



ESCUELA DE NEGOCIOS

"PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN MARKETPLACE  
ONLINE DE FERRETERÍAS ESPECIALIZADO EN LA INDUSTRIA DE LA  
CONSTRUCCIÓN EN LA CIUDAD DE QUITO"

AUTOR

LUIS OLIVERIO DOMÍNGUEZ ORQUERA

AÑO

2019



ESCUELA DE NEGOCIOS

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN MARKETPLACE  
ONLINE DE FERRETERÍAS ESPECIALIZADO EN LA INDUSTRIA DE LA  
CONSTRUCCIÓN EN LA CIUDAD DE QUITO”

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de Ingeniero Comercial con mención en  
Administración de Empresas.

Profesor guía:

Francisco Raúl Avilés Merino

Autor:

Luis Oliverio Domínguez Orquera

Año:

2018

## DECLARACIÓN DE PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de un Marketplace online de ferreterías especializado en la industria de la construcción en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Luis Oliverio Domínguez Orquera, en el semestre 2019-1, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

---

ING. FRANCISCO RAÚL AVILÉS MERINO, MBA

C.I 170678454-1

### DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de un Marketplace online de ferreterías especializado en la industria de la construcción en la ciudad de Quito, de Luis Oliverio Domínguez Orquera, en el semestre 2019-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

---

CRISTIAN OSVALDO GALARCE SALGADO

C.I 171372219-5

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

---

LUIS OLIVERIO DOMÍNGUEZ ORQUERA  
C.I. 1722117205

## **AGRADECIMINETO**

Agradezco a mi familia, a mi hermano y a los Campeones y campeonas que me apoyaron en esta etapa universitaria

## **DEDICATORIA**

A mis padres Jorge y Kattia que gracias a su apoyo incondicional y enseñanzas que han ayudado mi desarrollo en diferentes áreas de mi vida.

## RESUMEN

Ferrotienda.com es un Catálogo online de productos ferreteros para la industria de la construcción (B2B). El objetivo del proyecto es que los centros ferreteros puedan generar clientes rentables mediante programas de lealtad, en el cual los constructores podrán tener los mejores precios del mercado si compran a través de la plataforma, ya que se eliminarán intermediarios (Ferreterías al por menor, vendedores en obras entre otros) las ventas se asignarán mediante geolocalización y la transacción comercial entre ferreteros y constructores es decir el inventario y el despacho son responsabilidad de los ferreteros. Para poder lograr esto Ferrotienda.com promete a los ferreteros que el sitio tendrá 52 mil visitas mensuales que se logrará mediante la experiencia de usuario de la plataforma y la creación de contenido original (video- tutoriales, entrevistas, concursos entre otros).

Ferrotienda.com tendrá ingresos mediante el modelo de suscripción mensual que será pagado por los ferreteros con un valor de \$80

El mercado objetivo son ferreterías al por mayor.

Los constructores ahorrarán tiempo y dinero, ya que en Ferrotienda.com podrán tener a su disposición una gran cantidad de precios y proveedores reduciendo el tiempo que emplean en la búsqueda y cotización de productos.

Además, los resultados financieros muestran que Ferrotienda.com es un proyecto que al largo plazo es viable, ya que ofrece servicios que tienen una tendencia positiva a nivel mundial como es el comercio electrónico.

## ABSTRACT

Ferrotienda.com is an online catalog of hardware products for the construction industry (B2B). The objective of the project is that the hardware centers can generate profitable customers through loyalty programs, in which the builders can have best prices in the market if they buy through the platform, so intermediaries will be eliminated (retail hardware stores, sellers in works among others). The sales will be assigned by geolocation and the commercial transaction between hardware stores and builders. The inventory and the delivery process are the responsibility of the ironmongers. In order to achieve, it promises to the ironmongers that the site will have 52 thousand monthly visits that will be achieved through the user experience of the platform and the creation of original content (video tutorials, interviews, contests, among others).

Ferrotienda.com will have income through the monthly subscription model that will be paid by the store owners for a value of \$ 80.

The target market is wholesale hardware stores.

The builders will save time and money, so in Ferrotienda.com they will be able to have at their disposal a great quantity of prices and suppliers reducing the time they use in the search and quotation of products.

In addition, the financial results show that Ferrotienda.com is a project that is viable in the long term, since it offers services that have a positive global trend such as electronic commerce.

## ÍNDICE

<b>1 INTRODUCCIÓN</b> .....	1
1.1 Justificación del trabajo .....	1
1.2 Objetivo General del trabajo .....	2
1.3 Objetivos Específicos del trabajo .....	2
<b>2. ANÁLISIS ENTORNOS</b> .....	2
2.1 Análisis del entorno externo .....	3
2.1.1 Entorno externo (entorno económico, político, social, y tecnológico) ..3	
Aspecto Político .....	3
2.1.2 Análisis de la industria (Cinco fuerzas de Porter) .....	7
<b>3. ANÁLISIS DEL CLIENTE</b> .....	13
3.1. Investigación cualitativa y cuantitativa .....	13
3.1.1. Metodología de investigación .....	13
3.1.2. Problema .....	13
3.1.3. Objetivo General .....	13
3.1.4. Objetivos específicos .....	13
3.2 Resultado de la investigación cualitativa .....	14
3.3. Resultados de la investigación cuantitativa .....	17
<b>4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO</b> .....	21
4.1 Información investigación cualitativa y cuantitativa .....	21
<b>5 PLAN DE MARKETING</b> .....	25
5.1 Estrategia general marketing .....	25

5.2 Mercado Objetivo .....	25
5.3 Matriz de posicionamiento.....	26
5.4 Matriz Ansoff .....	27
5.5 Estrategia de entrada al mercado.....	27
5.6 Propuesta de valor.....	28
5.6.1 CANVAS.....	28
5.7 Mezcla de Marketing .....	28
5.7.1 Servicio.....	28
5.7.2 Precio .....	33
5.7.3 Plaza .....	34
5.7.4 Promoción .....	36
5.7.5 Presupuesto de Marketing .....	38
6 Propuesta de Filosofía y estructura organizacional .....	38
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.....	38
6.2 Plan de operaciones.....	40
6.3 Estructura Organizacional .....	45
<b>7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>48</b>
7.2 Inversión Inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	51
7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera .....	52
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista. ....	54
7.5 Índices Financieros .....	56
<b>8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
<b>GENERALES .....</b>	<b>57</b>

**Referencias**.....59

**ANEXOS**.....61

## **1 INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Justificación del trabajo**

El comercio electrónico en el Ecuador en los últimos años tiene un crecimiento promedio del 30% (Sáenz, 2018). Estas cifras evidencian que hay una clara oportunidad de ingresar este modelo de negocio con éxito. A nivel latinoamericano el crecimiento es similar. Para tener éxito en este modelo de negocio (comercio electrónico) se necesitan 3 cosas: Accesibilidad, usabilidad y navegabilidad lo cual muy pocas empresas en el sector de la venta al por menor de artículos de ferretería, ha logrado hasta el momento. El comercio electrónico es sustentable, ya que reduce la contaminación en un 20% en relación con las tiendas físicas. El comercio electrónico es uno de los caminos ideales para expandir un negocio y llegar a nuevos mercados que demanden este tipo de distribución; es una puerta abierta al alcance de casi todos los consumidores las 24 horas del día, aumenta la capacidad para mostrar una gran cantidad de productos mediante material multimedia; cosa que con las tiendas físicas es complicado por las limitaciones físicas de las mismas, reducción de inventarios, analítica del negocio en tiempo real, se genera nuevos canales de comunicación a los consumidores, les permite abaratar precios, ya que la cadena de distribución se reduce, les brinda posibles pruebas del producto antes de la compra, hay una mayor interactividad y personalización para el consumidor (Beltrán, 2011).

Por otro lado; la industria de artículos de ferretería (al por mayor ) es una industria tradicional que no tienen planes de ventas online , marketing online y ninguna empresa tiene planes integrales para comercio electrónico.

Por lo cual hay una oportunidad de potenciar las ventas del sector de las ferreterías por medio de un catálogo online que publique los productos y promociones a los constructores, permitiéndoles a ellos reducir costos y tiempo.

## **1.2 Objetivo General del trabajo**

Determinar la viabilidad técnica y financiera de la creación de un catálogo online de ferreterías especializado en la industria de la construcción en la ciudad de Quito.

## **1.3 Objetivos Específicos del trabajo**

- Determinar las barreras de entrada, oportunidades y amenazas de la industria a través de un análisis del entorno mediante el análisis PESTEL y un análisis de la industria aplicando las cinco fuerzas de PORTER.
- Definir las preferencias y necesidades del cliente, y la aceptación de éste mediante una investigación cuantitativa y cualitativa.
- Establecer una oportunidad clara de negocio, que sea sustentada en base al análisis del ambiente externo, las necesidades y preferencias de los clientes potenciales.
- Implantar una estrategia de marketing mix; que permita al servicio ser competitivo en el mercado nacional y proporcione éxito en el mercado objetivo.
- Crear una filosofía y estructura organizacional sólida, que permita el cumplimiento de objetivos y el desarrollo de la empresa.
- Determinar los procesos y costos logísticos nacionales, que se deben llevar a cabo en la distribución de productos mediante el comercio electrónico.
- Realizar un análisis financiero para determinar la viabilidad de la implantación de este servicio en el mercado nacional, mediante el análisis de los principales índices financieros.

## **2. ANÁLISIS ENTORNOS**

Para poder analizar de una manera correcta el PESTEL y 5 fuerzas de PORTER es necesario identificar los 3 CIU que intervienen en el modelo de negocios, ya que seremos un Catálogo online y al ser intermediarios hay que identificar los roles de cada uno, ya que las cosas que sucedan en la industria de las ferreterías y de la construcción, afectan directamente a la industria en la que se desenvolverá el Catálogo online (J6312.00) a continuación se detalla los roles de cada CIU.

Tabla No1: Los 3 CIU que son parte del plan de negocios

CIU	Descripción	Rol
G4663	Venta al por mayor de materiales para la construcción, artículos de ferretería, equipo, materiales de fontanería (plomería o gasfitería) y calefacción.	Vendedor
J6312.00	Operación de sitios web que funcionan como portales de Internet, como los sitios de medios de difusión que proporcionan contenidos que se actualizan periódicamente y los que utilizan un motor de búsqueda para generar y mantener amplias bases de datos de direcciones de Internet y de contenidos en un formato que facilite la búsqueda.	Intermediario
F	Construcción	Compradores

## 2.1 Análisis del entorno externo

### 2.1.1 Entorno externo (entorno económico, político, social, y tecnológico)

#### Aspecto Político

Desde septiembre del 2018 el BIESS y la CAMICON (Cámara de la industria de la construcción) trabajan en conjunto en mecanismo para la reactivación del sector de la construcción; entre los resultados de este trabajo en conjunto, es el lanzamiento de nuevos créditos del BIEES, también la creación del Banco de proyectos inmobiliarios del Ecuador, esto representa una **oportunidad** ya que los afiliados del IESS podrán tener acceso a créditos hipotecarios lo que tiene como consecuencia la mayor demanda de casas.

El BIESS amplió los plazos de los préstamos de 25 años a 30 años, esto quiere decir que 440 000 afiliados del IESS están habilitados para acceder a estos créditos con plazos ampliados lo que representa una **oportunidad**, ya que incrementa la demanda de casas y a su vez aumenta la demanda de productos de ferretería.

El plan "Construimos empleo y prosperidad" del estado que es otra manera para reactivar la industria de la construcción en el corto plazo que destinará 2700 millones de dólares para la construcción de 325 000 viviendas. "Esto beneficiará a la clase media, ya que se aumentará la cantidad de los préstamos de \$70 000 a \$90 000" (Richard Martínez, Ministro de Economía) lo que constituye una **oportunidad**.

## Aspecto Económico

Según datos del SRI las ventas locales gravadas con el 12% tomadas del formulario 104 el crecimiento en las ventas del sector ferretero, el de la construcción y operación de sitios web que funcionan como portales de Internet (canal online) comprendidos entre el 2011 hasta el 2017 tuvieron un crecimiento promedio como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla No2: Crecimiento promedio comprendido entre el 2011 – 2017

Año	CIIU	Descripción	Crecimiento	Rol
2011 - 2017	G4663	Venta al por mayor	2,32%	Vendedor
2011 - 2017	J6312.00	Venta online	32%	Intermediario
2011 - 2017	F	Construcción	11%	Compradores

Tomado de: SRI – Estadísticas multidimensionales

En el sector ferretero (G4663) hay un crecimiento promedio del 2.32% eso significa que es una **amenaza**, ya que el crecimiento promedio en los últimos años es pequeño; sin embargo, la venta por el canal online muestra un crecimiento promedio del 32% y el de la construcción del 11% lo que refleja que estos 2 sectores el de la construcción y el canal online tienen un crecimiento importante, lo que lo convierte en una **oportunidad** ya que tanto los productos que se mostrarán están dirigidos a la industria de la construcción y se venderán por el canal online ambos con un crecimiento importante, sumándole las políticas a corto plazo antes expuestas que el gobierno está impulsando, para reactivar el sector de la construcción el panorama es positivo.

## Social

El 60% **no compró** por internet por falta de confianza en los datos, y 33% por desconocimiento de su uso (UEES, 2017). El miedo o desconfianza de los usuarios, es la mayor limitante en las compras por internet, por la falta de seguridad en brindar datos personales; lo que se convierte en una gran tarea de educación por parte de los comercios en el futuro cercano, en base a esta información podemos decir que es una **amenaza** ya que se requerirá que el comercio electrónico se adapte a una estrategia omnicanal, es decir, aparte de

vender en su propia plataforma de comercio electrónico deberán vender en los principales Catálogos online (OLX, mercado libre), vender offline y además se deberá tener estrategias robustas de inbound marketing (marketing de contenidos) y outbound marketing (Email marketing) para poder atraer a los clientes, y de esta manera se logrará educar al consumidor lo que tendrá como resultado el aumento de la confianza de las compras por canal online punto importante para el éxito del comercio electrónico.

En el Ecuador menos del 20% de las empresas realizan comercio electrónico B2B. El 35% vendió online y compró 29.5%; esto nos dice, que las empresas no se escapan del lento desarrollo del comercio online en Ecuador (Estudio antecedentes y situación del e-commerce en el Ecuador, UEES 2017). Esta información evidencia una **amenaza**, ya que la mayoría de empresas tienen un proceso de compras tradicional por lo que pasar a la digitalización de proceso de compra - venta requerirá inversión por parte de los negocios para poder adaptar sus sistemas a estas nuevas tecnologías, lo que requerirá tiempo y dinero teniendo un panorama desafiante para las empresas que adopten el comercio electrónico.

El gran porcentaje de la población ecuatoriana, que actualmente navega en internet ha provocado el aumento del comercio electrónico dentro del país, logrando que páginas de compra-venta como Ebay, OLX y Mercado Libre Ecuador se conviertan en las más visitadas por los usuarios; además, ha impulsado la creación de nuevas plataformas por parte del sector público y privado para impulsar esta actividad de modalidad online (telecomunicaciones, 2016). Esto nos muestra una **amenaza** ya que las personas están acostumbradas a la experiencia de usuario, al proceso de compra de las plataformas más usadas (Ebay, OLX, Mercado Libre y Amazon) lo que obliga a las empresas que quieran vender por el canal electrónico a tener una experiencia de usuario muy similar para que la curva de implementación sea lo más rápido posible y de esta forma poder generar ventas.

## Tecnológico

La penetración en el Ecuador del Internet es del 81%, siendo la más alta en Latinoamérica (INEC, Ecuador en cifras, 2016) y del 63% con acceso móvil del internet (Digitales, 2016) esto evidencia una **oportunidad** ya que en Ecuador existe la base tecnológica para el desarrollo de este canal electrónico de comercialización.

El software SaaS (Software como servicio) cada vez es más barato, tiene precios que van desde los \$30 mensuales hasta los \$300. Esto es una ventaja porque implementar tiendas online es más fácil en cuanto al software. (CECE, 2017). Pero también una desventaja, ya que es una barrera de entrada débil, mediante esta información podemos concluir que es tanto **una amenaza como una oportunidad**.

En el Ecuador existen 3 pasarelas de pago (paymentez, kushkipagos, payclub ) que aceptan tarjetas de crédito nacionales y se integran con determinadas plataformas de comercio electrónico de código abierto (wowcommerce). Lo que es una **amenaza** ya que evidencia una limitante al momento de elegir una pasarela de pagos y la plataforma de comercio electrónico (software SaaS) teniendo que adaptarse u optar por opciones internacionales, teniendo que asumir costos de integración (contratar programadores para que hagan la integración).

## Ecológico

El estudio realizado por Green Design Institute pone de relieve que el comercio electrónico, por sus características, está modificando en forma positiva el impacto medioambiental. Los negocios de comercio electrónico pueden reducir hasta un 30% el consumo de energía y emisiones de dióxido de carbono, si lo comparamos con el impacto medioambiental, que produce un comercio tradicional (Institute, 2018) . Esto lo podemos asumir como una **oportunidad**, ya que reduce los costos en algunos procesos de la empresa.

## Legal

El Art. 17 de la ley de protección del consumidor obliga al proveedor a entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara y oportuna de los productos ofrecidos para que el consumidor pueda elegir de una manera adecuada y razonable, esto obliga a las empresas que opten por utilizar el canal online tener fotos reales de los productos, videos, condiciones de garantía, envíos y devolución (Nacional, 2016). El hecho antes expuesto representa una **amenaza** ya que lograr este nivel de detalle representa costos adicionales tanto en dinero como en tiempo, pero es necesario por 3 razones:

1. Evitar caer en lo que se denomina "publicidad engañosa" cosa que es muy fácil caer en el canal online, si no se cuenta con lo antes expuesto.
2. Para aumentar la confianza de los consumidores ya que ese es una de los factores por lo que el canal online aún no se desarrolla.
3. Reducir las devoluciones de productos, ya que es uno de los costos más importantes en esta industria

### 2.1.2 Análisis de la industria (Cinco fuerzas de Porter)

La industria de las ferreterías (G4663) tiene un crecimiento promedio del 2.32% anual desde el 2011 al 2017. Pero también es necesario analizar al sector de la construcción con el CIIU F ya que es el sector al que se dirigirá el Marketplace online de ferreterías especializado en la industria de la construcción y el canal online a usarse con CIIU J6312.00

#### **Poder negociador de los clientes: Alta**

Según la Superintendencia de Compañías, en Quito existen 1744 empresas activas dedicadas a la construcción. Los productos que se ofrecen en la industria de las ferreterías con CIIU (G4663) son poco diferenciados (cemento, herramientas, hierro, accesorios eléctricos, tubería, seguridad industrial entre otros) lo que nos muestra que los clientes (1744 empresas activas) es posible que puedan encontrar productos similares en los **359** proveedores que existen según la Superintendencia de Compañías en Quito; esto quiere decir, que pueden cambiarse de proveedor y no representaría un problema para ellos.

En la Industria de la construcción los clientes tienen acceso a información de la industria (lista de proveedores, listas de precios, noticias, lista de distribuidores, entre otros) esto se da gracias al internet, las asociaciones de construcción como la CAMICON (cámara de la industria de la construcción), la cámara de la construcción de Guayaquil que facilita información vital para el sector y Catálogos online como Mercado Libre y OLX que le dan una noción de los precios a los clientes, esto representa una amenaza ya que nos muestra el **alto** poder de negociación de los clientes.

**Amenazas de productos o servicios sustitutos: Medio**

En el Ecuador existen dos empresas de Catálogos online y dos Marketplaces que están especializados en las siguientes categorías:

Tabla No 3: Los Principales Marketplace y catálogos online del Ecuador

Markeplace	Principales categorías
Mercado Libre	Electrónica, moda, autos
OLX	Autos, mobiliario, electrónica, moda
Linio	Electrónica, muebles, moda
Yaesta.com	Electrónica, muebles, moda

Es una amenaza **media** ya que estas plataformas cuentan con la tecnología para especializarse en otra categoría, pero estos Marketplaces no están enfocados en nichos de mercado como el de la construcción, sino están enfocados en productos que ya tienen un mercado como:

Tabla No 4: Productos más vendidos

Categoría	Participación
Prendas de vestir	33%
Bienes y servicios varios	31%
Recreación y cultura	15%
Otros	12%
Muebles y artículos del hogar	9%

Tomado de: INEC 2016 (adaptado)

Además, hay otros sustitutos como las revistas especializadas en la construcción, ferias de construcción entre otros.

### **Poder negociador de los proveedores: Bajo**

Al ser una empresa de catálogo online los proveedores son dos: El primero son los que proveen la información (ferreteros) ya que la empresa pública información y el segundo los proveedores de la plataforma tecnológica. Según la Superintendencia de Compañías existen 359 proveedores de productos ferreteros con CIIU ( G4663 ) (venta al por mayor de artículos de ferretería) que se encuentran en la ciudad de Quito que tienen la capacidad para ser proveedores de la industria de la construcción, esto demuestra que los clientes pueden cambiar de proveedor y no conllevaría gastos importantes como logísticos, administrativos, de capacitación al momento de cambiar de proveedor lo que constituye un poder de negociación **bajo** por parte de los proveedores.

### **Competidores potenciales: Alto**

Tabla No 5: Promedio de experiencia de la industria

CIIU: J6312.00 Operación de sitios web que funcionan como		
	Constitución	Años experiencia
Empresa más antigua	2001	17 años
Fecha de constitución promedio	2014	4 años

Tomado de: Superintendencia de compañías (adaptado)

Como podemos observar en la Tabla número 5. Las 60 empresas activas que hay en el Ecuador con el CIIU J6312.00 tienen en promedio 4 años de experiencia en el mercado, la empresa más antigua fue constituida en el 2001, lo que constituye una barrera de entrada débil ya que la experiencia promedio en la industria es reducida.

### **Rivalidad entre los competidores: Alta**

En la industria hay competidores diversos que no pertenecen a la industria, sin embargo, son empresas importantes que deben ser consideradas como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla No 6: Tipo de competidores de la industria

CIIU	Descripción
G4752	Ferreterías de venta al por menor
G4663	Ferrisariato, Comercial Kywi.(Ferreterías de venta al por mayor)
G4752.05	FV express, Edesa.
J6312.00	Mercado libre, OLX, Linio.

Tomado de: Superintendencia de compañías (adaptado)



Tabla No.8 : Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)

Factores Externo Clave	Ponderación	Calificación	Puntuación
<b>Oportunidad</b>			
1. 172 proveedores en la industria de venta al por menor de artículos de ferretería	0,06	4	0,24
2. Reducción del 30% del consumo de energía para las empresas online	0,02	3	0,06
3. 81% de acceso a internet y 63% de uso de Smart phone	0,08	4	0,32
4. Software Saas barato	0,05	4	0,2
5. Crecimiento promedio de la industria de la construcción 11%	0,08	3	0,24
6. Crecimiento promedio del canal online 32%	0,08	3	0,24
7. Marketplaces enfocados en otras industrias	0,07	4	0,28
<b>Amenaza</b>			
1. Acceso a la información de la industria (precios, proveedores, noticias, entre otros)	0,05	1	0,05
2. Productos pocos diferenciados	0,08	1	0,08
3. Barreras de entrada débiles ( Conocimiento y curva de aprendizaje mínima)	0,04	1	0,04
4. Existen 4 tipos de competidores	0,1	2	0,2
5. Art. 17 de la ley de la protección del consumidor.	0,02	4	0,08
6. 60% no compro por desconfianza	0,05	1	0,05
7. El 20% de las empresas realizan compra online B2B	0,08	2	0,16
8. Acostumbrados a proceso de compra de los grandes Marketplaces	0,05	1	0,05
9. Crecimiento promedio del 2,65% de la industria de venta al por menor (Ferreterías)	0,09	2	0,18
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>40</b>	<b>2,47</b>

## Conclusiones

- La Matriz EFE nos da un resultado 2.47 esto implica que las oportunidades superan marginalmente a las amenazas, esto quiere decir que realizar el plan de negocios para la creación de un Marketplace online para ferreterías enfocada en la industria de la construcción es factible.
- En el modelo de negocio del Catálogo online intervienen 3 CIU (Construcción, canal online y ferreterías de venta al por mayor ) esto es importante, ya que se requiere analizar estas industrias constantemente, ya que el modelo de negocio se verá afectado directamente por ellas.
- El gobierno ecuatoriano está implementado acciones a corto plazo para reactivar el sector de la construcción como son: El plan construimos empleo y prosperidad que inyectará a la industria 2700 millones para nuevos créditos del BIEES, que beneficiarán a los afiliados del IESS y la ampliación de los plazos de 25 años a 30 años. Todas estas políticas ayudarán a reactivar al sector.

- Las ventas promedio en el periodo que comprende entre el 2011 - 2017 en la industria de la construcción es del 11%, la del canal online es del 32%, que es un crecimiento muy importante; sin embargo, la venta de artículos de ferretería al mayor sólo tuvo un crecimiento promedio del 2,32%, estos resultados son positivos.
- El 60% no compra por internet por falta de confianza, el 33% por desconocimiento de su uso, además menos del 20% de las empresas realizan comercio electrónico B2B; esto evidencia que la industria del comercio electrónico es nueva y requiere educar al consumidor. Esto significa que hay un panorama desafiante para la industria.
- En Ecuador existe la base tecnológica para desarrollar el comercio electrónico, ya que la penetración del internet es del 80% y el 63% tiene acceso al móvil además el software SaaS (Software como servicio), permite reducir los costos de implementación.
- En el Ecuador falta desarrollar pasarelas de pago que se adapten a estos softwares SaaS (plataformas de comercio electrónico) y tengan tarifas más convenientes por transacción.
- La amenaza de productos sustitutos tiene una calificación de 3/5. En el Ecuador existen empresas de catálogos online y Marketplaces que tienen la capacidad tecnológica para ingresar al nicho de la construcción (Linio, OLX, Yaesta.com y mercado libre); sin embargo, estas plataformas están enfocadas en categorías como la moda y electrónica que tienen mayor facilidad de compra por internet, por lo que es poco probable que ingresen a la construcción.
- La amenaza de nuevos competidores con una calificación de 2.5/5. La industria del comercio electrónico es nueva ya que sus integrantes tienen un promedio de 4 años de antigüedad, lo que muestra que es una industria inestable.
- La rivalidad de los competidores es alta con una calificación 3.3/5 ya que en la industria participan 4 tipos de competidores, lo que trae como consecuencia que exista guerra de precios

- El poder de negociación de los clientes con calificación 3.5/5. Los productos que se ofrecen en la industria de las ferreterías son poco diferenciados (cemento, herramientas, hierro, accesorios eléctricos, tubería, seguridad industrial entre otros), lo que nos muestra que los clientes (1744) es posible que puedan encontrar productos similares en los **359** proveedores que existen según la Superintendencia de Compañías en Quito
- El poder de negociación de los proveedores es de 2.3/5, esto es por el bajo costo de cambio de proveedores (logístico, administrativo, infraestructura).

### **3. ANÁLISIS DEL CLIENTE**

#### **3.1. Investigación cualitativa y cuantitativa**

##### **3.1.1. Metodología de investigación**

La metodología usada para lograr obtener resultados precisos fue una investigación de 2 etapas; la primera es una investigación cualitativa, que consiste en la recolección de información por medio de la herramienta del focus group, en el que participan 8 posibles clientes, adicionalmente 2 entrevistas a expertos. La segunda parte es una investigación cuantitativa, que es la recolección de datos a través del uso de la herramienta de la encuesta, la cual se realiza a 50 posibles clientes separado en tres segmentos: Ferreterías al por menor, ferreterías al por mayor y constructores.

##### **3.1.2. Problema**

¿Existe un mercado para la creación de un Marketplace (Catálogo online) de ferreterías enfocado en la industria de la construcción en la ciudad de Quito, cuyos servicios están enfocados en aumentar las ventas de los ferreteros (vendedores) y ahorrar tiempo y dinero a los constructores (compradores)?

##### **3.1.3. Objetivo General**

Identificar si hay o no un mercado potencial, mediante el análisis de información cuantitativa y cualitativa.

##### **3.1.4. Objetivos específicos**

- Identificar el nivel de aceptación de la idea de negocio.

- Identificar las características y atributos que debe tener el Marketplace online.
- Identificar si es necesario y que características debe tener una ubicación física.
- Identificar por cuales canales de comunicación, y que tipo de contenido usar tanto para el vendedor (ferreterías) y para el comprador (constructores).

**Hipótesis No:** Al menos el 20% de los clientes del sector de la construcción están interesados en comprar productos de ferretería por internet. (20% de las empresas hacen negocios B2B de forma online, UEES 2017)

**Hipótesis N1:** Menos del 20% de clientes del sector de la construcción están interesados en comprar productos de ferretería por internet

### 3.2 Resultado de la investigación cualitativa

Tabla No 9: Entrevista a expertos

<b>Temas tratados</b>	<b>Entrevista 1:</b> Daniel Acosta Bedón ( <a href="http://www.yaesta.com">www.yaesta.com</a> ) -13 de junio 2018	<b>Entrevista 2:</b> Jorge Flores (Promesa S.A.) – 23 de junio del 2018
<b>Perspectivas sobre la industria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En el primer año la empresa vendía \$500 y ahora en 2018 venden cerca del \$500 000 mensuales.</li> <li>- El acceso a internet, acceso a tarjetas de crédito, lo que muestra una buena perspectiva.</li> <li>- En el ecommerce se logra el punto de equilibrio en 3 años o más. Amazon tuvo 17 años seguidos de pérdidas.</li> <li>- Las empresas que consideran al ecommerce como un canal más, fracasan hay que tratarlo como un negocio aparte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hay ferreterías que ya están promocionando sus productos. Es un mercado muy competitivo y no hay profesionalización de los vendedores, para poder asesorar de la mejor manera a los clientes, en categorías como las herramientas eléctricas.</li> <li>- Como hay tanta competencia en la industria se puede conseguir buenos precios en cualquier categoría.</li> <li>- Es una industria tradicional en la cual sus integrantes no tienen estrategias de ningún tipo.</li> <li>- Los pernos son los que tienen más margen de todas las categorías en ferretería.</li> </ul>
<b>Propuesta de Negocios</b>	- Dentro del mercado ecuatoriano, las empresas no están listas para la era digital.	- El promedio de ganancia es del 20% al 30%.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En el B2C hay acogida para productos de ferretería, pero domésticos para la industria de la construcción se recomienda B2B (proveedores a constructoras) e ingresar primero con una categoría y luego de dominar esa categoría seguir con otras,</li> <li>- Hace 3 años fracasó un modelo de negocio B2B, pero los tiempos son diferentes las condiciones son mejores en 2018 en este tipo de productos se requiere excelentes procesos logísticos para la entrega inmediata.</li> <li>- Las alianzas con los jugadores más grandes de la industria son claves.</li> <li>- Un producto para poder ser vendido online debe tener por lo menos un 20% ganancia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Para iniciar no es recomendable ingresar con la categoría de herramientas eléctricas hay otras categorías más básicas como la de la construcción (cemento, brochas entre otras). PROMESA S.A.</li> <li>- La empresa más grande de ferretería al por mayor no tiene planes de ingresar al mundo online B2C B2B.</li> <li>- Una empresa puede tener precios competitivos con 5 mil dólares. La industria no crece.</li> <li>- El plus en la industria es el profesionalismo. Se considera que para tener éxito en el ecommerce es tener una sola categoría.</li> <li>- No hay ferreterías online en el Ecuador. Es muy complicado que empresas de ferreterías al por mayor que quieran vender a través de un Marketplace, ya que afectaría al canal ferreterías de venta al por menor.</li> </ul>
<b>Características del Marketplace propuesto</b>	<p><b>Producto:</b> Para escoger la plataforma de comercio electrónico depende que cantidad de productos y de la cantidad de proveedores que se van a manejar.</p> <p>La experiencia de usuario el diseño de sitio son determinantes para el éxito del Marketplace. La desconfianza se ataca con alianzas (Bancos, marcas, proveedores grandes, experiencia de boca a boca).</p> <p>Se requiere pasarela de pagos con garantía de fraude, no hay una empresa que acepte todas las tarjetas y que tengan todos los beneficios.</p> <p><b>Promoción:</b> Facebook es el más efectivo para la comunicación, ya que el 80% del tráfico proviene de esa red social.</p> <p>Hacer tutoriales, es muy recomendable, sobre todo para productos que son difíciles de apreciar, para lograr ventas.</p>	<p><b>Producto:</b> Servicio Post venta, y la profesionalización de los vendedores en el caso que sea sencilla de manejar.</p>

Tabla No.10: Grupo Focal – Realizado el 24 de junio del 2018 con una duración de 45 minutos

Tema tratado	Opinión
<b>Experiencia con portales de comercio electrónico</b>	La experiencia que han tenido los usuarios al comprar por internet 4 son positivas y 4 son negativas,
<b>Principales portales de comercio electrónico</b>	Maquinaria.com es una fuente de consulta para saber características, precios de las ultimas máquinas en el mercado. La plataforma más usada es Linio y Mercadolibre.com, por lo cual es necesario tener una experiencia de usuario similar. Linio es la mejor, ya que si algo sale mal en el proceso de compra ellos, se hacen cargo. OLX
<b>Características de portal de comercio electrónico</b>	<b>Precios:</b> El portal debe tener los mejores precios en el mercado <b>Producto:</b> Servicio postventa, Revisión de los productos. Los productos tienen que ser de marcas reconocidas en el mercado. Comodidad Entrega a domicilio, entrega de 2 a 7 días y diferentes tipos de pago. Variedad de productos Geolocalización. Https Descripción de productos bien detallados para evitar devoluciones.
<b>Comportamiento del uso de portales de comercio electrónico</b>	Cuando se ingresa a estos portales los productos que más buscan son productos tecnológicos, artículos de ferretería, herramientas,
<b>Propuesta de negocio</b>	No existe una plataforma de comercio electrónico enfocada en ferreterías. Si comprarían, siempre y cuando las descripciones sean detalladas y las marcas sean reconocidas.
<b>Propuesta de valor</b>	7 de 8 posibles clientes prefieren asistencia por WhatsApp para el proceso de compra. Las herramientas eléctricas son las que más seguridad le da al comprador, para la compra por internet.

	Respuesta rápida a dudas de los clientes mediante, un número de WhatsApp, ya que los formularios de contactos se demoran demasiado.
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### 3.3. Resultados de la investigación cuantitativa

Para la investigación cuantitativa se realizaron 5 tipos de preguntas: comportamiento, plaza, precio, producto y promoción obteniendo los siguientes resultados.

Tabla No. 11: Hallazgos de la investigación cuantitativa.

	<b>Ferreterías</b>	<b>Constructores</b>
<b>Comportamiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 64% pagaría por mostrar sus productos y promociones por un precio fijo.</li> <li>- 36% pagaría por mostrar sus productos y promociones por un precio en base a comisiones. (Anexo 1)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El 44% de las empresas que han comprado por internet compraría en un mercado online de construcción.</li> </ul>
<b>Producto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Web propia dentro de la plataforma</li> <li>- Resultados de búsqueda patrocinado</li> <li>- Dirección web visible</li> <li>- Subir de posición en los listados</li> <li>- Ofertas destacadas</li> <li>- Datos de contacto visible</li> <li>- Asistencia de ventas</li> <li>- Poner productos en promoción</li> <li>- Cotizador online</li> </ul>	<p>El 100% prefiere que la plataforma tenga estas características:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Set de fotografías</li> <li>- Video</li> <li>- Descripción de productos</li> <li>- Características técnicas</li> </ul> <p>El 90 % prefiere que la plataforma tenga estas características</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Valoración de clientes</li> </ul> <p>(Anexo 2)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El 56% que compraría productos de construcción</li> </ul>

		<p>prefiere realizar el proceso compra mediante WhatsApp, 36% prefiere hacer todo el proceso de compra (añadir el producto, registrarse, comprar) y solo el 8% prefiere hacerlo por teléfono, esto quiere decir que el Marketplace online tiene que adaptar su proceso de venta con el medio de comunicación (WhatsApp) y el proceso de la plataforma (añadir el producto, registrarse, comprar). (Anexo 3)</p>
<b>Plaza</b>	- No Aplica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 44% prefieren comprar en un mercado online</li> <li>- 56% Prefiere comprar en un mercado físico (Anexo 4)</li> </ul>
<b>Promoción</b>	<p>El 60% de las empresas que utilizan páginas web, programas de tv especializados y prensa escrita para estar actualizado sobre el sector ferretero, considera que el contenido más interesante es recomendaciones de productos, el 28% <i>noticias del sector</i> y el 12% <i>de tutoriales</i>. (Anexo 5)</p>	<p>El 60% de las empresas que prefieren hacer el proceso de compra tanto por teléfono, WhatsApp y todo el proceso, le interesa contenido relacionado con recomendaciones de productos, 24% <i>prefieren noticias del sector</i> y el 16% <i>de tutoriales</i>. (Anexo 6)</p> <p>El 64% de las empresas que compra por internet se informan por medio de páginas web especializadas y el 24% por redes sociales,</p>

		que son los 2 medios de comunicación en los cuales se debería concentrar. Sólo el 8% por la prensa escrita y el 4% en programas especializados en TV. (Anexo 7)
<b>Precio</b>	<p><b>- \$ 30 "Plan Básico"</b> El 56% de las personas consideran que el precio justo para el servicio (Publicación de hasta 200 productos y geolocalización) es de \$ 30, el 24% que es de \$ 40 y el 20% que es de \$ 20. (Anexo 8 - )</p> <p><b>- \$ 80 "Plan Premium"</b> El 40% de las personas consideran que el precio justo para el servicio (Publicación de hasta 4000 productos y geolocalización) es de \$50 el 36% que es de \$ 60 y el 24% que es de \$70. (Anexo 9)</p>	- No aplica

## CONCLUSIONES

Según el estudio realizado, se pudieron obtener las siguientes conclusiones:

- **La Hipótesis No** que es: "al menos el 20% de los clientes del sector de la construcción, están interesados en comprar productos de ferretería por internet" se acepta ya que en la investigación cuantitativa se determinó que es el 44% los que compararían.

- Los resultados nos muestran que el 64% de las empresas pagarían por mostrar sus productos un valor fijo mensual, y el 36% unas comisiones por venta.
- Se pudo determinar que los constructores siguen prefiriendo comprar en locales físicos, por lo cual es necesario la omnicanalidad, en la cual se combina la experiencia de usuario en el canal físico como en el virtual, para aumentar la confianza en el portal de comercio electrónico.
- La industria de las ferreterías es tradicional en la cual la mayoría de sus integrantes tienen estrategias débiles de comercio electrónico, sumándole que en el mercado ecuatoriano las empresas no están listas para la era digital, por lo que hay desconfianza y la desconfianza se ataca con alianzas (Bancos, marcas, proveedores grandes, experiencia de boca a boca).
- También es necesario el enfoque en una sola categoría de negocio, esto se puede corroborar con la experiencia de [www.yaesta.com](http://www.yaesta.com) al principio vendían 50 000 productos, pero se dieron cuenta que ese no era el camino. Esto quiere decir, que hay que ingresar con una categoría, y una vez que se domine esa categoría, ingresar con otra; y así progresivamente. Nunca de golpe con muchas categorías a la vez.
- Para productos de construcción se recomienda un modelo B2B ya que con este modelo se maneja un volumen de ventas considerable y que es atractivo para las empresas (ferreterías).
- Las alianzas con los jugadores más grandes de la industria (Ferreterías grandes y constructoras) son claves para el éxito del portal de comercio electrónico.
- Es necesario que el portal cuente con productos de marcas reconocidas y con descripciones detalladas, para que los clientes puedan decidir comenzar con el proceso de compra, además el proceso de compra debe ser asistido por medio de WhatsApp.
- Para escoger la plataforma de comercio electrónico depende que cantidad de productos y de la cantidad de proveedores que se van a manejar, la experiencia de usuario, el diseño del ecommerce son determinantes para

el éxito del portal de comercio electrónico. Además se requiere pasarela de pagos con garantía de fraude, ya que en Latinoamérica es muy común este tipo de delitos, no hay una empresa que acepte todas las tarjetas y que tengan todos los beneficios; por lo que es necesario tener múltiples pasarelas de pagos (Payclub, paymentez, kushkipagos ) lo que tiene como consecuencia que el proceso de pago se vuelva lento.

- En cuanto a la publicidad por redes sociales, la más efectiva es Facebook ya que el 80% del tráfico de Yaesta.com ( Marketplace) proviene de esa red social, las demás redes sociales sirven para el posicionamiento de marca.
- Hacer tutoriales es importante, sobre todo para productos que son difíciles de apreciar, como los productos para la construcción que es importante para lograr ventas.

#### **4. Oportunidad de Negocio**

##### **4.1 Información investigación externa e investigación cualitativa y cuantitativa**

La idea de negocio surge de la necesidad de las empresas del sector ferretero de vender por nuevos canales de venta, como el canal online para aumentar sus ventas, ya que esta industria tiene un crecimiento promedio del 2.32%; sin embargo esta es una industria que al ser tradicional le es complicado adaptar sus procesos de negocios, estructura organizacional y cultura a la era digital, para que de esta manera puedan ser efectivos en estos nuevos canales tecnológicos. También a la necesidad de las empresas del sector de la construcción en reducir sus costos de construcción, mediante la adquisición de productos a los mejores precios del mercado y en el menor tiempo posible, esto se logra mediante la tecnología que trae nuevas oportunidades comerciales, por estas razones existe la oportunidad de negocio para la creación de un catálogo online B2B, en el cual las ferreterías publiquen sus productos, promociones de forma asistida y los constructores puedan comparar precios, sin la necesidad de hacer cotizaciones o acercándose al local a preguntar precios; logrando de esta manera ahorros tanto en tiempo como en dinero y dando como resultado que la

industria de la construcción pueda expandir sus opciones de proveedores más allá de aquellos que están presentes en los canales tradicionales.

Comenzando con el análisis PESTEL, las bases tecnológicas del Ecuador son positivas, ya que la penetración de internet es del 81%, la más alta en Latinoamérica (INEC, Ecuador en cifras, 2016) y del 63% con acceso móvil; sin embargo, sólo el 20% de las empresas hacen negocios entre sí y es principalmente por la desconfianza que hay en el canal online, que se la combate mediante alianzas (Bancos, marcas, proveedores grandes, experiencia de boca a boca) esto facilita la implementación de este tipo de plataforma de comercio electrónico, sumándole a eso la existencia de plataformas pre-construidas (Software como servicio –Saas) que facilitan la creación de una plataforma de comercio electrónico en un tiempo mucho menor, lo que hace que cada vez sea más barato implementar un comercio electrónico en cuanto al software (CECE, 2017).

Al ser intermediarios el modelo de negocio comprende tres industrias que son la de la construcción, ferreterías y canal online (portal de comercio electrónico) estas tres industrias muestran un crecimiento positivo.

La industria de la construcción en el corto y mediano plazo tiene el apoyo del gobierno que se manifiestan por medio de políticas, como el lanzamiento del banco de proyectos inmobiliarios del Ecuador, nuevos créditos del BIEES, la ampliación de los plazos de esos créditos de 25 años a 30 años, y la construcción de 325 000 viviendas; logrando de esta manera la reactivación del sector de la construcción, garantizando compras al sector de las ferreterías. La industria de la construcción creció en el período comprendido entre el 2011-2017 un promedio del 11%.

Por otro lado, el canal online tiene un crecimiento promedio en el período 2011-2017 del 32% volviéndola una industria muy atractiva, siendo este un factor favorable para la incursión de nuevas empresas a esta industria.

La industria de las ferreterías tiene un crecimiento promedio del 2.32% en el período 2011 – 2017 siendo esta la industria que menos crece entre las tres

industrias. Con estos datos comprobamos que la industria de las ferreterías tiene la necesidad de explorar nuevos canales con el fin de aumentar sus ventas.

Con resultado de 2.47 en la matriz EFE se puede concluir que las oportunidades superan sutilmente a las amenazas, ya que, existiendo factores externos positivos, existen factores negativos, que limitan la creación de nuevas empresas en esta industria (Portal de comercio electrónico). Por otro lado, la calificación de 2.9 obtenida en la matriz de la industria nos dice que nos enfrentamos a una industria con un ambiente competitivo medio, y como resultado se recomienda la aplicación de estrategias de desarrollo de producto y desarrollo de mercado con el objetivo de lograr mayor participación de mercado (demanda).

Los resultados de las 5 fuerzas de PORTER indica que las barreras de entrada son bajas, como consecuencia la potencial entrada de nuevos competidores es alta, al igual que la rivalidad entre competidores. Existen algunos competidores como los siguientes:

1. Los fabricantes que tienen sus puntos de venta directos al consumidor como Edesa y Fv (Sanitarios).
2. Comercial Kywi, Ferrisariato, disensa que pertenecen a la industria de venta al por mayor de artículos de ferretería
3. Ferreterías al por menor
4. Portales de comercio electrónico
5. Empresas de publicidad online especialistas en el sector de la construcción

El poder de negociación de los clientes es alto (constructores), ya que es una industria organizada en la cual las asociaciones proveen de información vital de la industria como listas de precios, proveedores. Por otro lado, la amenaza de productos sustitutos es media, ya que existen otros portales de comercio electrónico (C2C y B2C) que están especializados en categorías con mayor demanda por parte de los consumidores que son las categorías de electrónica, ropa, muebles entre otras. Estos portales de comercio electrónico tienen la capacidad tecnológica y logística para entrar y especializarse en ferreterías; sin embargo, es poco probable que entren a este nicho ya que buscan mayor

rotación y el nicho de las ferreterías está en etapas iniciales hacia la transformación digital necesaria para ser eficiente en canales electrónicos.

Para complementar la oportunidad de negocio, se usarán los eslabones primarios de una empresa de servicios que son los siguientes:

*Marketing y ventas:* Al ser una empresa de servicios, el servicio se realiza una vez que el cliente pague por el servicio. Mediante los resultados obtenidos, la empresa tiene que manejarse por medio de la presentación directa de servicios, a través del portal de comercio electrónico, la presencia de ferias y mediante el empleo de marketing directo que será mediante la creación de contenido, que se dividirá de la siguiente manera 60% recomendaciones de productos, 28% noticias del sector y el 12% en tutoriales y este contenido se distribuirá por medios electrónicos.

*Personal de contacto:* Uno de los principales eslabones para proteger la calidad del servicio es el personal de contacto, como se pudo determinar en investigación de mercados una de las falencias en el sector ferretero es la falta de vendedores expertos, por lo cual será necesario contar con personal que conozca de la industria, para poder mantener un contacto adecuado con los clientes.

*Soporte físico y habilidades:* El soporte físico contempla la creación de contenido que se dividirá de la siguiente manera 60% recomendaciones de productos, 28% noticias del sector y el 12% en tutoriales, y este contenido se distribuirá por medios electrónicos. En cuanto a las habilidades será necesario que el personal tenga conocimientos sólidos del sector de la construcción y el ferretero.

*Presentación:* En base a la investigación de mercado se determinó que la plataforma debe tener las siguientes características: El 100% de los encuestados consideran que estos atributos deberían estar presentes en el Marketplace online, para tomar una decisión de compra son los siguientes: Set de fotografías, video, descripción de productos, características técnicas; el 96% de los encuestados consideran que la valoración de otros clientes es fundamental y los servicios para los ferreteros debe tener una tarifa mensual fija, ya que en la

investigación de mercado determinó que el 64% de los encuestados prefieren este método sobre el de comisiones por venta.

*Cientes:* Para poder lograr la satisfacción de los clientes, es necesario lograr sinergia entre los anteriores eslabones, para de esta manera ofrecer servicios que reúnan las características deseadas.

*Otros clientes:* En el proceso de venta del servicio, varios tipos de clientes se relacionarán en el mismo momento y lugar. Para minimizar los posibles problemas de relación entre clientes, el segmento de clientes escogido es homogéneo (ferreterías al por mayor).

## 5 PLAN DE MARKETING

### 5.1 Estrategia general marketing

Para el proyecto se va a optar por una estrategia de diferenciación, ya que esta estrategia tiene el objetivo de ofrecer a un nicho de mercado servicios que cubran las necesidades y gustos, mejor que los productos de la competencia.

Tabla No 12: Nivel de diferenciación de la plataforma

Alto nivel de diferenciación Medio nivel de diferenciación Bajo nivel de diferenciación	Nivel de diferenciación	
	Modelo del Catálogo online propuesto	Catálogo online en el mercado
Variables		
Especializada en insumos para la construcción	●	●
Asistencia completa en subir los productos a la plataforma	●	●
Precio Fijo por publicación en conjunto de productos	●	●
Espacio online propio incluido en el precio del servicio	●	●
Servicio de logística para entrega de productos	●	●
Contenido multimedia (Recomendaciones de productos, noticias del sector y tutoriales)	●	●
Cotizador online Incluido	●	●

### 5.2 Mercado Objetivo

Se determinó que el mercado potencial para creación de un Catálogo online B2B enfocada en la venta de artículos de ferretería para el sector de la construcción es de 178 empresas (ferreterías al por mayor), ferreterías que venden más de \$200 000 anuales.

En el modelo de negocio las ferreterías al por mayor (comprador) son las que generan ingresos a al proyecto, el maestro mayor y el albañil son los influenciadores y el jefe de ventas de las constructoras son los que deciden (constructora) en base a estos roles se generara el plan de marketing

Tabla No 13: Tabla de segmentación

Segmentación		
Segmento		Fuente
	G4663	
Ferreterías Ecuador	1234	Superintendencia de compañías
Ferreterías Pichincha	295	Superintendencia de compañías
Ferreterías Cánton Quito	285	Superintendencia de compañías
Ferreterías Quito	278	Superintendencia de compañías
Pagaría usted por realizar ventas en un marketplace 100%?	278	Encuesta
Pagaría un valor fijo mensual por mostrar sus productos o un valor por producto vendido ? 64%	177,92	Encuesta
Mercado Potencial	177,92	
Demanda Inicial	30%	
<b>Demanda Inicial</b>	53	Capacidad Operativa

La demanda potencial es de 178 empresas (Ferreterías al por mayor), la demanda inicial se determinó en 30% del mercado potencial que está justificada por la capacidad operativa (tabla 26 y 27) y porque las empresas tecnológicas se caracterizan por tener crecimientos a 2 dígitos (Industria en crecimiento). El 30% representa 53 empresas (demanda inicial) que representan ingresos proyectados el primer año de \$30640 (Tabla 31) que representa el 1,13% de las ventas de toda la industria que ascienden a \$2.714.400 (CIIU J6312.00)

### 5.3 Matriz de posicionamiento

		Precio		
		Más	Lo mismo	Menos
Beneficios	Más	Más Por más	Más Por lo mismo	Más por menos
	Lo mismo			Lo mismo Por menos
	Menos			Menos por mucho menos

Figura No 2: Matriz de posicionamiento

Considerando las características del catálogo online B2B, la estrategia de posicionamiento más adecuada es la de MÁS POR LO MISMO, esto quiero decir, que existirán mayores beneficios por el mismo precio, ya que se cobrará el precio del mercado, existe una empresa en Quito que ofrece estos servicios (<https://construex.com.ec>), pero se ofrecerá otros beneficios como: Catálogo de productos con especificaciones detalladas con fotos, videos, manuales, seguridad en el proceso de compra, contenido multimedia de calidad como revisado de nuevos productos, noticias sobre actualidad del sector, guías, catálogo de productos siempre disponibles, esto quiere decir que la estrategia

tiene coherencia con la estrategia general de marketing planteada (estrategia de diferenciación).

#### 5.4 Matriz Ansoff



Figura No. 3: Detalle Matriz Ansoff

#### 5.5 Estrategia de entrada al mercado

En función de la investigación de mercado, análisis externo, PEST, Porter y tomando en cuenta las características y atributos de la plataforma de comercio electrónico se encuentra en un mercado existente (ferretería-construcción), con un servicio relativamente nuevo (publicación de anuncios) por lo cual la estrategia idónea es desarrollo de producto con una combinación desarrollo de mercado. Para desarrollar esta estrategia de desarrollo de producto, la plataforma de comercio electrónico tendrá características, para generar clientes rentables mediante programas de lealtad, en el cual los constructores podrán tener los mejores precios del mercado si compran a través de Ferrotienda.com, ya que se eliminarán intermediarios (Ferreterías al por menor, vendedores en obras entre otros) las ventas se asignarán mediante geolocalización, la transacción comercial entre ferreteros – constructores es decir el inventario y el despacho son responsabilidad de los ferreteros.

## 5.6 Propuesta de valor

### 5.6.1 CANVAS

Business Model Canvas		Diseñado para:	Ferrotienda.com	
		Diseñado por:	LUIS DOMÍNGUEZ	
<b>Relaciones Clave</b> - Paypal, paymentez (Pasarela de pagos) - Mailchimp (mailing) - chatbots - WhatsApp empresa - Importadores y distribuidores de artículos de ferretería - Proveedores de servicios informáticos (plataforma de comercio electrónico) - Proveedores de servicios de publicidad (Google Ads, Facebook Ads) - Alianzas con asociaciones de construcción	<b>Actividades Clave</b> - Gestión de la plataforma de comercio electrónico: (actualización de catálogo, especificaciones, experiencia de usuario, entre otras) - Asistencia la carga de los productos. - Gestión de marketing (Creación de contenido especializado en la industria de la construcción y ferretera; redes sociales, chat)	<b>Propuesta de Valor</b> - Cotizador de productos online - Suscripción basada en valores fijos - Cientos de constructores - Abierta las 24 horas - Precios competitivos - Descripción de productos detallada - Miles de productos - Contenido multimedia de valor - Asesoría de ventas	<b>Relaciones con los clientes</b> - Asistencia personal dedicada (Chat, WhatsApp empresarial y email) - Servicios Automatizados chatbots	<b>Mercado Meta - Clientes</b> - Empresas de venta de artículos de ferreterías al por mayor en la ciudad de Quito. - Empresas de construcción de la ciudad de Quito.
		<b>Recursos Clave</b> - Plataforma de comercio electrónico escalable y con buena experiencia de usuario. - Sistemas de mensajería (WhatsApp y mailchimp) - Know how del personal (Especialistas en la construcción, ferreterías y experiencia de usuario) - Pasarela de pagos.		
<b>Estructura de Costos</b> - Costo de plataforma de comercio electrónico - Marketing y publicidad - Personal administrativo - Pago de oficinas, servicios y mantenimiento.		<b>Flujos de Ingresos</b> - Ingresos recurrentes (Suscripción)		

Figura No. 4: Detalle Business Model Canvas

## 5.7 Mezcla de Marketing

### 5.7.1 Servicio

- Branding

El Catálogo online va a desarrollarse bajo el nombre de " Ferrotienda.com" que une dos palabras: Ferretería y tienda estas 2 palabras son explícitas y expresan claramente a lo que se dedica el Catálogo online que es la publicación de productos y promociones relacionados con las ferreterías. El logotipo de Ferrotienda.com será el siguiente:



Figura No.5: Logo de Ferrotienda.com

El logo es un Imagotipo lo que quiere decir que es la unión de una palabra y de una imagen. En la imagen hay 4 elementos un taladro, un casco de seguridad, una llave inglesa y un perno, elementos que indican explícitamente que productos vende el Marketplace, los colores escogidos son el negro y tomate.

Slogan de la empresa "Para todos tus proyectos" hace referencia a la propuesta de valor; que es crear un Catálogo online en el cual en un solo lugar los constructores puedan encontrar todo lo necesario para la construcción ahorrando tiempo y dinero.

- Soporte

Con el propósito de reducir el proceso de adopción del uso de la plataforma se brindará un servicio en el cual se ayudará a los clientes (ferreterías) a ingresar productos y promociones para que se hagan de la mejor forma posible y de esta manera garantizar la experiencia de usuario hacia los constructores por medio de chatbots desarrollados con inteligencia artificial. Con el propósito de resolver dudas (Precios, características, garantías) se brindará un servicio de soporte que ayudará a resolver estas dudas tanto para ferreterías como para los constructores, y de esta manera la comunicabilidad de las ventajas de este servicio sea más rápida, logrando que el proceso de difusión sea más efectivo por medio chatbots.

- Atributos

En base a la investigación de mercado se determinó los siguientes atributos los cuales los clientes consideran beneficiosos entre los que se consideraron atributos básicos, atributos de rendimiento y atributos excitantes.

Tabla No 14: Atributos – características del servicio

SERVICIO	Pack Premium
Web propia dentro de Ferrotienda.com	✓
Resultados de búsqueda patrocinado	3 productos
Dirección web visible	✓
Subir de posición en los listados	30
Ofertas destacadas	5
Datos de contacto visible	✓
Asistencia de ventas	✓
Poner productos en promoción	5 Productos
Propuesta en "Cotizaciones"	10 propuestas
Cotizador online	✓
PRECIO	\$ 80,00

Para observar el funcionamiento de la plataforma dar click al siguiente enlace:

<https://www.ferrotienda.com/>

Ferrotienda.com solo publica el anuncio online, no participa en el proceso comercial entre ferreteros y constructores.

### **Web propia dentro de Ferrotienda.com**

Mi web es un espacio personalizable, que tiene las características necesarias para concretar ventas en el cual los clientes podrán personalizar su sitio web con toda la información de manera fácil y rápida. En el cual podrá incluir servicios, productos, promociones y modificarlo con sus colores corporativos.

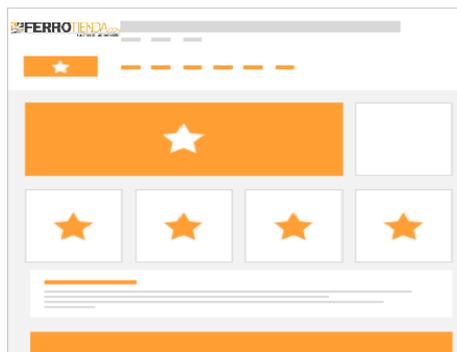


Figura No. 6: Ilustración de Web propia dentro de Ferrotienda.com

### **Resultados de búsqueda patrocinado**

El cliente tendrá un espacio especial para sus productos más vendidos, podrá escoger tres palabras que definan a su producto y cada vez que los usuarios (constructores) busquen el producto con esas palabras, se mostrará sus productos en las primeras posiciones del listado logrando visibilidad.



Figura No. 7: Ilustración de Búsqueda patrocinada

### **Dirección web visible**

La dirección de la página web de las empresas será visible para que los compradores (constructores) puedan visitar su sitio web.



Figura No. 8: Ilustración de dirección Web

### **Subir de posición en los listados**

Ayudará a los ferreteros a mejorar la posición de sus productos cada semana y ponerlos a las primeras páginas. Los productos de las primeras páginas reciben muchas más visitas y contactos.



Figura No 9: Ilustración de Subir posición en los listados

### **Ofertas Destacadas**

En las páginas en las que se agrupa los productos por categorías, los ferreteros tendrán el mejor espacio para las Ofertas Destacadas. El producto a destacar aparecerá en esta posición fija, y con una imagen más llamativa para llamar la atención de los compradores (Solostocks, 2016).

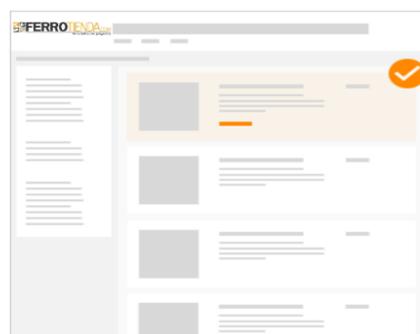


Figura No 10: Ilustración de ofertas destacadas

### Datos de contacto visible

En las páginas de sus productos el teléfono de la empresa estará muy visible mediante un enlace "Llamar a la empresa". Así, el comprador podrá contactarse directamente con el ferretero para cerrar la venta.

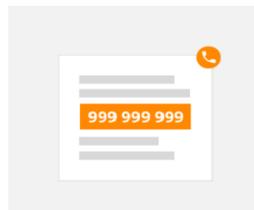


Figura No. 11: Ilustración de contacto visible

### Asistencia en ventas

El equipo de Ferrotienda.com ayudará a gestionar, ingresar productos y promociones dentro del Catálogo online. Pondremos a disposición de todos los clientes mediante un Chatbot específico donde se atenderá de manera exclusiva y con prioridad todas las consultas.

### Poner un producto en Promoción

En esta sección los ferreteros podrán poner sus principales promociones que se destacarán para atraer a más visitas aumentando las posibilidades de venta.

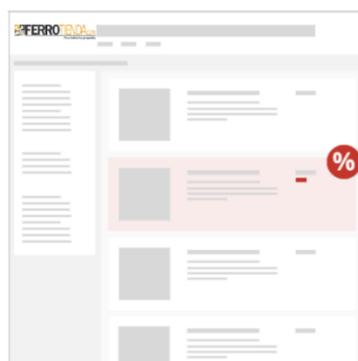


Figura No 12: Ilustración de producto en Promoción

## Propuestas en " Cotizaciones"

En Ferrotienda.com tenemos publicadas necesidades de compra de empresas de la construcción que están buscando sus productos. Encuentre oportunidades para enviar cotizaciones de venta en la sección "cotizaciones" y tener mayores oportunidades de venta. Como cliente, cada mes podrá enviar propuestas de venta a compradores que buscan proveedores a través de Ferrotienda.com.

## Cotizador Online

Permite que el propio usuario (Constructor) haga su propia cotización ahorrando tiempo. Permite que el cliente (ferretero) envíe directamente desde la plataforma cotizaciones a los usuarios, sin necesidad de usar otros programas externos; es decir la cotización se envía desde la plataforma y con detalles como: Fotos, características, videos, fichas técnicas, reduciendo los problemas de devoluciones ya que se cotiza el producto con mucho detalle.

### 5.7.2 Precio

#### Costo de venta

Tabla No 15: Costo de la plataforma

Costo plataforma de comercio electrónico - Ferrotienda.com			
Periodo de Análisis		Año 1	
Descripción	Unidades	Costo Unitario	Total
Dominio anual	1	\$ 15,00	\$ 15,00
Plan mensual " Plan PRO Bigcommerce"	12	\$ 80,00	\$ 960,00
Plugin bigcommerce multivendedor marketplace	12	\$ 95,00	\$ 1.140,00
Plugin Geolocalización	12	\$ 29,00	\$ 348,00
Plugin - Cotizador	12	\$ 50,00	\$ 600,00
		<b>Total</b>	<b>\$ 3.063,00</b>

Tabla No 16: Descripción de las características de la plataforma y plugins

Plan PRO	Plugin Marketplace
<b>Características</b>	<b>Características</b>
Cupones, descuentos y tarjetas de regalo	1000 vendedores
Blog	
HTTPs gratis	
Segmentación de clientes	<b>Plugin - Geolocalización</b>
Gestión de carros abandonados	<b>Características</b>
Productos ilimitados	hasta 1000 localizaciones
Sin comisiones por transacción	Plantillas personalizadas
Informes de rendimiento profesionales	
Calificación y reseñas de productos	<b>Plugin - Cotizador</b>
<b>Canales de venta</b>	<b>Características</b>
Punto de venta	Cotización en 3 clicks
Google Shopping	Plantillas personalizadas
Facebook/ Instagram	Cotizaciones ilimitadas
eBay y Amazon	
Pinterest	

El costo de venta es de \$3063 ya que el costo de venta no depende del número de clientes Ferrotienda.com puede tener 1 como 1000 y bigcommerce (Servicio Saas) cobrar lo mismo precio, también se justifica que este sea el precio unitario ya que los pagos se realizarán los clientes son mensuales, es decir se acumulan por lo que no es factible dividir el costo por el número máximo de clientes que soporta la plataforma que es 1000, por la demanda potencial que es 178 o por la demanda inicial que es 53 clientes esto se explica en mayor detalle en la tabla No.30

#### *Estrategia de precios*

La estrategia que se va utilizar es basada en precios del mercado.

#### *Estrategia de entrada*

Para ingresar se optará por una estrategia en la cual los precios se mantendrán, pero se aumentarán las características del servicio, que es coherente con la estrategia de desarrollo de producto

#### *Estrategia de ajuste*

Al ser un servicio online que se ofrece a empresas es decir B2B (Ferrotienda.com a Ferreterías) no hará descuentos en fechas especiales que es común en el C2C, esto está justificado ya que empresas del sector (Mercado libre, Olx y Construex.com.ec ) no dan descuentos en la compra de anuncios, sin embargo para compensar estos descuentos que las empresas están acostumbrados se compensa con el aumento de características del servicio.

### **5.7.3 Plaza**

- Estrategia de distribución

Se optará por un sistema de distribución directo, esta estructura se denomina también sistema de marketing directo.

- Punto de venta

El diseño del canal será de intermediario del tipo Cybermediarios (Lambin, 2009). Ya que la Marketplace online (<https://ferrotienda.com/>) se desarrollará en el

mercado electrónico, el punto de venta es la plataforma de comercio electrónico. El Marketplace online se desarrollará en Bigcommerce (Software Saas), una plataforma de comercio electrónico que permite la creación de negocios online de forma profesional ya que cuenta con herramientas que tienen el potencial y la flexibilidad para lograr la personalización que requiere una tienda online. El Marketplace optará por el plan PRO que ofrece Bigcommerce además se requerirá aplicaciones Premium, para mejorar la experiencia de usuario con las siguientes características que se muestran en la tabla No.16.



Figura No. 13: Imagen real de la plataforma www.ferrotienda.com.

En la investigación de mercados se determinó que es necesario contar con un lugar físico para aumentar la confianza de los posibles clientes por lo que se tendrá un centro de operaciones. *Centro de operaciones*

Tabla No17: Matriz para la selección del centro de operaciones

Plaza	Peso	Sur de Quito		La Carolina		Norte de Quito	
		Calificación	Consideraciones	Calificación	Consideraciones	Calificación	Consideraciones
Disponibilidad de oficinas	15%	2	1 oficinas disponibles	3	3 oficina disponible	5	20 puesto compartidos disponibles
Ubicación	15%	2	Panamerica Sur	5	La Carolina	5	La Carolina
Competencia	5%	5	No hay empresas parecidas	5	No hay empresas parecidas	5	No hay empresas parecidas
Costo	30%	5	\$150	3	\$1.200	5	123,2 x 2 = 246,40
Servicios			Línea telefónica		Línea telefónica, Internet/ Wifi, Seguridad Privada y Parqueaderos visitantes		Línea telefónica, Internet/ Wifi, Seguridad Privada, Parqueaderos, sala de conferencias, Video vigilancia y amoblada
Disponibilidad diaria	20%	1		3		3	
	10%	5	24 horas	5	24 horas	1	4 horas
No. de oficinas	5%	1	1 oficina	3	5 oficinas	5	75 puestos compartidos, 7 puestos fijos y 5 salas de reuniones
Ponderación sobre 5 pts			3,1		3,6		3,9

En base a los resultados de la matriz el centro de operaciones será un espacio de coworking llamado "Impaqtto Quito" ubicado en la República del Salvador y Moscú que permitirá reducir los costos al máximo ya que el precio incluye internet, servicios básicos y limpieza. La instalación se muestra a continuación:



Figura No. 14: Imágenes reales de coworking.

#### 5.7.4 Promoción

En la promoción se optó por una estrategia promocional Push y Pull con

- Estrategia promocional

El Catálogo online utilizará la estrategia de promoción de halar (pull) ya que el objetivo es crear una demanda del segmento objetivo (constructores) y de esta manera obligando a los vendedores (ferreterías) a comercializar por medio del catálogo online (canal online), para satisfacer la demanda del segmento objetivo (constructores) pero también son necesarias estrategias de promoción (push) ya que es una empresa nueva. Entre las acciones están actividades de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, fuerza de venta y marketing directo:

##### *Publicidad*

- Publicidad online

Ya que el catálogo online es especializado en la construcción es necesario posicionarnos como expertos en la industria de la construcción, mediante el marketing de contenidos que se logrará por medio de la creación de contenido sobre noticias del sector, revisiones de productos y tutoriales que se los transmitirá por Facebook y YouTube.

- SEO o Posicionamiento Orgánico en Buscadores.

Consiste en que los títulos de los productos, las descripciones, detalles técnicos tenga palabras claves relevantes para que los buscadores (Google, Bing, Edge) con el objetivo de que el Marketplace online aparezca en los primeros lugares de estos buscadores.

Estrategias de promoción Push tanto online como offline

- Colocación de Banners en webs propias y ajenas

El contenido en los banners serán las promociones, liquidaciones que hagan los ferreteros, entrevistas, tutoriales, noticias del sector y revisiones de productos (marketing de contenidos previamente realizado tanto para "ferreteros" como para constructores).

- Anuncios mediante Facebook y Google Ads

En los anuncios de marketing se promocionará todo el marketing de contenido previamente realizado y las diferentes promociones de los vendedores (ferreteros).

- Colaboraciones y organización de eventos propios online

Se contactará con expertos del sector y propondrles un evento en el cual el Marketplace sea el anfitrión, en el cual se tratarán temas relevantes para el sector de la construcción.

- Gigantografías

Las gigantografías se colocarán dentro o fuera de los locales de los ferreteros

#### *Promoción de ventas*

Las empresas del sector que ofrecen este tipo de servicios online no reducen los precios, Ferrotienda.com tampoco lo hará; también se justifica porque se optó por la estrategia de desarrollo de producto que a cambio de la no reducción de los precios se aumentaran las características de la plataforma.

#### *Relaciones Públicas*

Presentación en asociaciones, Cámaras de comercio, en obras entre otros: Con el fin de minimizar los gastos en venta personalizada, realizaremos presentaciones a los miembros de asociaciones de construcción, cámaras de comercio para dar a conocer nuestros servicios.

## Fuerza de ventas

El Ecommerce manager tendrá que ir a las ferreterías a presentar el producto especialmente en las etapas iniciales.

## Marketing Directo.

- Envío de correos electrónicos

Al igual que en el punto anterior el contenido de los correos estará enfocado en el marketing de contenidos previamente realizado.

### 5.7.5 Presupuesto de Marketing

El primer año se gastará \$ 12501 y desde el año 2 se gastará el 40% de las ventas proyectadas, este porcentaje es necesario por la naturaleza del negocio que es online.

Tabla No18: Presupuesto de Marketing

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Diseño de Marca	\$ 180,00				\$ 180,00
Impresión de tarjetas (1000)	\$ 95,00		\$ 95,00		\$ 95,00
Diseño e impresión de folletos	\$ 400,00	\$ 467,00	\$ 550,00	\$ 649,00	\$ 766,00
Presentación en asociaciones	\$ 3.000,00	\$ 4.068,00	\$ 5.000,00	\$ 6.000,00	\$ 7.000,00
Publicidad Facebook Ads	\$ 3.500,00	\$ 3.789,00	\$ 4.000,00	\$ 5.000,00	\$ 6.200,00
Publicidad Google Ads	\$ 3.000,00	\$ 7.000,00	\$ 8.000,00	\$ 9.000,00	\$10.000,00
Gigantografías	\$ 358,00	\$ 1.500,00	\$ 2.339,00	\$ 3.171,00	\$ 3.495,00
Seo	\$ 1.500,00	\$ 2.500,00	\$ 3.000,00	\$ 4.500,00	\$ 5.600,00
Mailchimp (mailing)	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00
Chatbot	\$ 348,00	\$ 3.500,00	\$ 4.000,00	\$ 5.000,00	\$ 6.000,00
Total	\$12.501,00	\$22.944,00	\$27.104,00	\$33.440,00	\$39.456,00

## 6 Propuesta de Filosofía y estructura organizacional

### 6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

#### Misión

Tabla No 19: Componentes y definición de misión

Componentes	Descripción
1. ¿A qué se dedica? 2. ¿Producto o servicio? 3. Clientes 4. Mercado 5. Tecnología 6. Autoconcepto 7. Capital humano( Trabajadores) 8. Filosofía 9. Rentabilidad 10. Imagen pública	1. Servicios por internet 2. Un sitio que permite a vendedores y compradores interactuar con el objetivo de llevar a cabo una transacción comercial. 3. Ferreterías 4. Quito 5. Ayudamos a ferreteros y constructores a cumplir sus objetivos ahorrando tiempo y dinero. 6. Soluciones para concretar ventas en el canal online 7. Expertos en tecnología y ventas 8. Modelo de negocio basado en resultados 9. Enfocado en el éxito para las partes involucradas 10. Responsabilidad social empresarial
Somos una empresa de servicios de internet que ayuda a empresas del sector ferretero y de la construcción a cumplir sus objetivos ahorrando tiempo y dinero mediante el uso de tecnología de última generación; somos la solución efectiva que permite concretar ventas en el canal online; para ferreterías y constructoras establecidas en la ciudad de Quito. Nuestra filosofía se basa en resultados, la responsabilidad social y estamos enfocados en el éxito de las partes involucradas.	

## Visión

Tabla No 20: Componentes de definición de la visión

Componentes	Descripción
1. ¿Qué deseamos hacer en el futuro? 2. ¿Para qué lo haremos? 3. ¿A quién servir? 4. ¿En qué tiempo? 5. ¿Qué recursos empleamos?	1. Convertimos en el marketplace referente a la hora de buscar materiales para la industria de la construcción 2. Para que nuestros clientes puedan ahorrar tiempo y dinero 3. Ferreterías establecidas en Quito 4. Para el 2023 5. Programadores y vendedores especializados en el comercio electrónico
En el 2023, llegar a convertirnos en el marketplace online más grande y poderoso en la ciudad de Quito, a la hora de buscar materiales para la industria de la construcción con lo cual tanto ferreteros como constructores puedan ahorrar tiempo y dinero que lograremos cumplir con programadores y vendedores especializados en el comercio electrónico.	

Objetivos a corto plazo, mediano plazo y largo plazo.

Tabla No 21: Tabla de objetivos a corto plazo y mediano plazo

	Corto plazo		Mediano plazo				Largo plazo			
	Año 1	Meta	Año 2	Meta	Año 3	Meta	Año 4	Meta	Año 5	Meta
Perspectiva	<b>Objetivos</b>									
<b>Financiera</b>	Incrementar las ventas en 30%	\$30.640	Incrementar las ventas en 18 %	\$ 57.360	Incrementar las ventas en 18 %	\$ 67.760	Incrementar las ventas en 18 %	\$ 83.600	Incrementar las ventas en 18 %	\$ 98.640
<b>Cliente</b>	demanda inicial en 30% de la demanda potencial (230 empresas)	53	Incrementar un 18% en demanda de los servicios (Market share )	63	Incrementar un 20% en demanda de los servicios (Market share )	76	Incrementar un 22% en demanda de los servicios (Market share )	92	18% en demanda de los servicios (Market share )	109
<b>Procesos Internos</b>	Incrementar en 50% la automatización de la fase 1 del embudo de ventas (proceso de gestión comercial)	50% de la Fase 1 (Contacto)	Incrementar en 30% la automatización de la fase 1 que es el prospecto de ventas (proceso de gestión comercial)	65% de la Fase 1 (Contacto)	Incrementar en 30% la automatización de la fase 1 que es el prospecto de ventas (proceso de gestión comercial)	85% de la Fase 1 (Contacto)	Incrementar en 40% la automatización de la gestión del servicio	40% de la gestión de servicio automatizada	Incrementar en 50% la automatización de la gestión del servicio	64% de la gestión de servicio automatizada
<b>Aprendizaje y Crecimiento</b>	Incrementar las horas de capacitación en procesos de gestión de marketing, comercial y servicios en 100 horas	100 horas	Incrementar en un 20% las horas de capacitación	120 horas	Incrementar en un 20% las horas de capacitación	144 horas	Incrementar en un 20% las horas de capacitación	173 horas	Incrementar en un 20% las horas de capacitación	207 horas

## 6.2 Plan de operaciones

### Cadena de Valor

El gráfico de la cadena de valor para una empresa de servicios

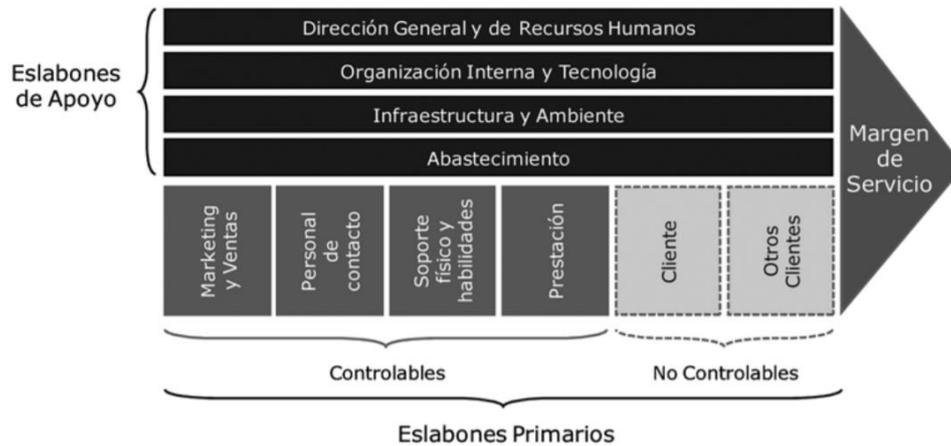


Figura No. 15: Gráfico cadena de valor.

### Eslabones Primarios

Tabla No 22: Tabla de actividades primarias

Actividades Primarias		
Marketing y Ventas	<b>Responsable :</b> Ecommerce Manager y	Enfoque en la promoción de ventas, publicidad, fuerza de ventas. Presentación directa de los servicios de la plataforma y planificación para la participación en los distintos gremios, asociaciones.
Personal de contacto	<b>Responsable :</b> Ecommerce Manager, operador	Sondeo de potenciales clientes para descubrir nuevos problemas y posteriormente ofrecer servicios que solucionen esos problemas. Correcta resolución de dudas/problemas de constructores y ferreteros
Soporte Físico y habilidades	<b>Responsable :</b> Ecommerce Manager, Diseñador / operador	Creación de contenido especializado en ferreterías y constructores Los responsables del soporte son expertos en el sector ferretero y de la construcción el cual garantiza un servicio de calidad
Prestación	<b>Responsable :</b> Ecommerce Manager	Beneficios del servicio: Aumento de las ventas por medio de anuncios de alto impacto por medio de Set de fotografías, video, descripción de productos, características técnicas y valoración de otros clientes, que llegaran a los constructores por medio de la creación de contenido (revisión de productos, entrevistas, y los servicios para los ferreteros debe tener una tarifa mensual fija, ya que en la investigación de mercado determinó que el 64% de los encuestados prefieren este método sobre el
Publicación de Anuncios (Clientes)	<b>Responsable :</b> Ecommerce Manager	El Marketplace brinda servicios especializados en publicación de anuncios a un mercado específico que es el de las ferreterías que permitiera vender sus productos al sector de la construcción.
Constructores (Otros clientes)	<b>Responsable :</b> Ecommerce Manager	En la presentación del servicio se genera la convivencia de varios clientes en el mismo momento y lugar, que son los ferreteros y los constructores. Es por ello que el Marketplace mediante cookies (pixel facebook, google ads) permitirá mostrar publicidad personalizada a los 2 segmentos (Ferreteros y constructores) logrando de esta manera llegar con el mensaje adecuado a estos 2 segmentos.

## Eslabones de Apoyo

Tabla No 23: Tabla de actividades de Apoyo

Actividades de apoyo		
Dirección general y Capital humano	<b>Responsable :</b> Ecommerce Manager	Con el objetivo de reducir al máximo los costos operativos los primeros años gran parte de las actividades de los eslabones que se pueden controlar serán realizados por una misma persona. Realizar procesos de RR.HH para reducir al mínimo la rotación de personal, retener a personal clave, fomentar la integración y realizar lineamientos de contratación
Organización Interna y Tecnológica	<b>Responsable :</b> Ecommerce Manager	Ya que se usa un software SaaS que es completamente administrado en la parte técnica por el proveedor (Bigcommerce) la responsabilidad de este departamento recae en crear usuarios, dar o limitar el acceso a información de acuerdo a las responsabilidades de cada usuario. Se encargará de la configuración para el marketing automatizado.
Infraestructura y Ambiente	<b>Responsable :</b> Ecommerce Manager	La empresa se guiará por los principios de gobierno corporativo en los cuales hay lineamientos establecidos de trabajo, sobre ética, valores, transparencia en los procesos. El organigrama de la empresa estará organizado de acuerdo a las necesidades de la empresa.
Abastecimiento	<b>Responsable :</b> Ecommerce Manager	Capacitación de los empleados, elaboración del presupuesto de la compañía, estrategias de marketing. Medir y evaluar las actividades de la organización y redirigirlas de ser necesario.

### 6.2.3 Mapa de procesos

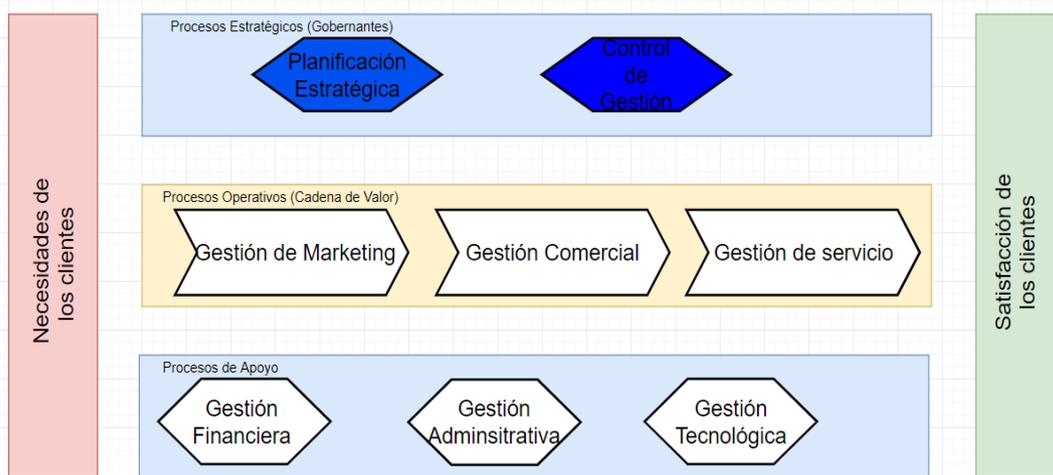


Figura No. 16: Detalle de procesos de Ferrotienda.com

En el siguiente mapa de procesos se exponen 2 procesos estratégicos que son los de planificación estratégica y control de gestión, los cuales permiten la correcta formulación, implementación y control de estrategias para el crecimiento sostenido de la empresa, luego están los procesos operativos que están constituidos por 3 tipos de macro procesos que es la gestión de marketing,

gestión comercial y la gestión de servicio que son los que sustentan la propuesta de valor, ya que tienen efecto directo en la satisfacción de cliente

### 6.2.3 Catálogo de procesos

Tabla No 24: Catálogo de procesos

<p style="text-align: center;"><b>Estratégicos</b></p> <p><b>1. Gestión de Planificación estratégicas.</b></p> <p>1.1 <u>Filosofía corporativa</u></p> <p>1.1.1 Establecimiento de la visión estratégica</p> <p>1.2 <u>Análisis situacional</u></p> <p>1.2.1 Análisis externo</p> <p>1.2.2 Análisis interno</p> <p><b>2. Gestión de Control</b></p> <p><u>2.1 Diseño y seguimiento de procedimientos operativos</u></p> <p><u>2.2 Diseño y seguimiento de procedimiento administrativos.</u></p> <p style="text-align: center;"><b>Operativos</b></p> <p><b>3. Gestión Comercial</b></p> <p>3.1 Prospección y</p> <p>3.2 Capacitación de clientes</p> <p>3.3 Cierre de la venta</p> <p><b>4. Gestión de servicios</b></p> <p>4.1 Presentación de servicio</p> <p>4.1.1 Información de los procedimientos</p> <p>4.1.2. Metodología de trabajo</p> <p>4.2. Prestación de servicios</p> <p>4.2.1. Envío de plantillas</p> <p>4.2.2. Revisión y Corrección de plantillas de productos.</p>	<p>4.3 Publicación de plantilla.</p> <p>4.4 Fidelización de clientes</p> <p>4.5 Servicio Post venta</p> <p><b>5. Gestión de Marketing</b></p> <p><u>5.1. Creación de contenido</u></p> <p><u>5.2 Producción de Marketing</u></p> <p><u>5.3 Publicación de contenidos</u></p> <p style="text-align: center;"><b>Apoyo</b></p> <p><b>6. Gestión de Finanzas</b></p> <p><u>6.1 Planificación Financiera</u></p> <p><u>6.2 Presupuestos</u></p> <p><u>6.3 Políticas de pagos y cobros</u></p> <p><u>6.4 Contabilidad</u></p> <p><b>7. Gestión Tecnológica</b></p> <p><u>7.1 Mantenimiento de plataforma Web</u></p> <p>7.1.1 Actualización de complementos de Bigcommerce.</p> <p><u>7.2 Mejoramiento de la plataforma Web</u></p> <p>7.2.1 Mejoramiento de experiencia de Usuario</p> <p><b>8. Gestión Administrativa</b></p> <p><u>8.1 Compras</u></p> <p><u>8.2 Mantenimiento</u></p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 6.2.4 Flujograma de procesos.

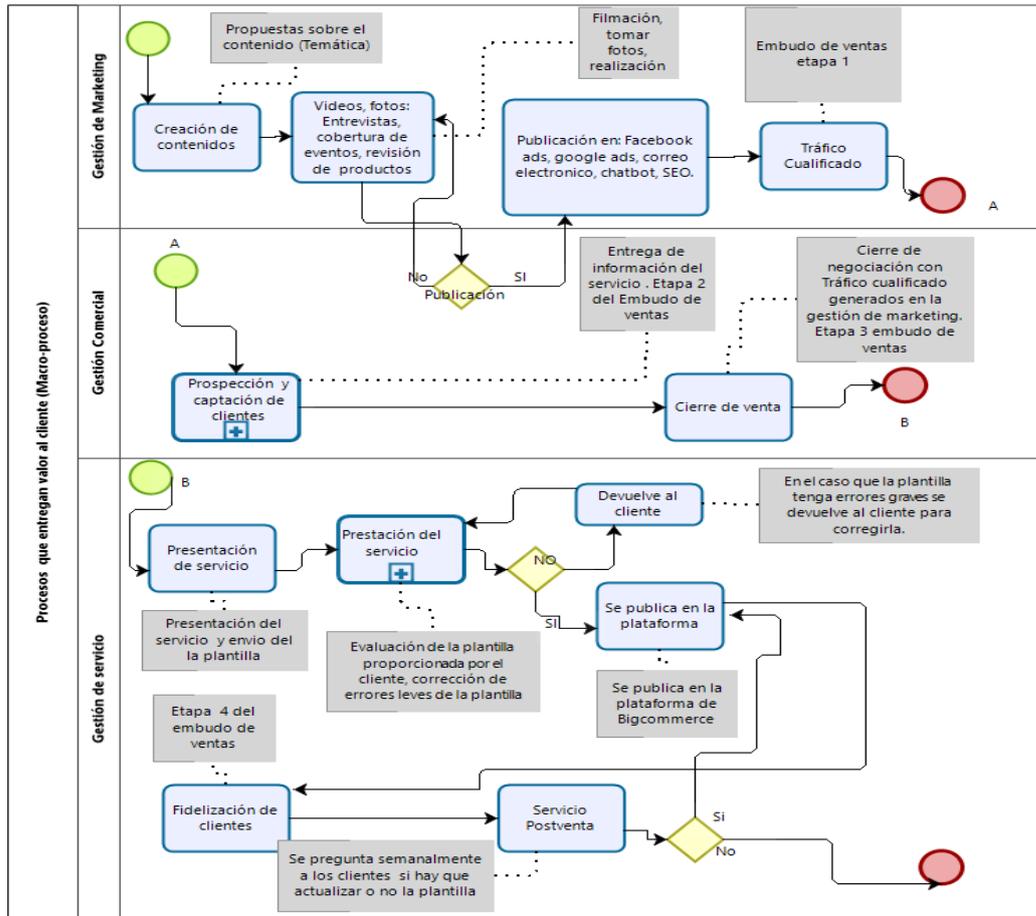


Figura No.17: Detalle del flujograma de procesos de Ferrotienda.com

En el siguiente flujograma se expone los procesos operativos. El proceso inicia con la gestión de marketing ya que al ser una empresa que se desenvuelve en el mundo online, la principal actividad es generar tráfico hacia el Marketplace y la mejor manera para lograrlo es con contenido de calidad y especializado (Entrevistas, revisión de productos y noticias del sector) que se publican en redes sociales, el Marketplace, páginas especializadas, campañas de correo electrónico y google ads, de esta manera se logra que los clientes interesados dejen sus datos de contacto (véase en anexos 11 "embudo de ventas") en este punto inicia la gestión comercial que consiste en la presentación del servicios ( véase en cadena de valor de Ferrotienda.com) y la venta del servicio. Una vez que el servicio es contratado se inicia la gestión de servicio, se comunica con el cliente y le explica cómo es el procedimiento para la publicación del plan de anuncios contratado; luego se le envía una plantilla en Excel en la cual el cliente

tiene que llenar los espacios (producto, descripción, fichas técnicas, categoría, precio, fotos, video entre otros), el cliente devuelve la plantilla y si cumple los estándares (véase en anexos 12 "plantilla y estándares") se publica; caso contrario se devuelve la plantilla explicándole los errores a corregir, luego comienza el servicio postventa en el cual periódicamente se comunica al cliente si hay que actualizar la plantilla, y de esta manera finalizan los procesos operativos que generan valor al cliente.

### 6.2.5 Costeo de procesos

Tabla No. 25: Matriz de tiempos, actividades, secuencia, equipos y costos.

Procesos que generan valor	Actividades	Análisis de tiempos (Horas)	Secuencia	Personas	Equipos	Precio	
<b>Proceso de Marketing</b>							
Creación de contenidos (Propuesta de contenidos)	Propuesta de contenidos para video o fotografías	1	1	Diseñador / Operador de cámaras - Ecommerce Manager	Luces	\$ 700,00	Equipos de filmación y accesorios \$2500
Creación Entrevistas, eventos, tutorías.	Edición de videos, fotografías, guiones	5	2		Tripode	\$ 200,00	
Publicación en canales electrónicos	Publicación en facebook, google ads, correo electrónico, chatbot,etc	0,5	3		Microfonos	\$ 200,00	
Tráfico Cualificado	Captación automática de clientes potenciales por medio de correo, telefono, chat que se los reune por medio de las campañas de facebook, google ads y correo electrónico.	0,5	4		Camara D7200	\$ 1.400,00	
					Computadora DELL I7	\$ 1.200,00	
<b>Total</b>		<b>7</b>					
<b>Proceso Comercial</b>							
Prospección y captación de clientes	Ingresar clientes potenciales en el CRM de la plataforma Ecommerce y comenzar con el proceso de venta: llamadas, envio de mensajes por WhatsApp	1	5	Ecommerce Manager	Computadora HP I7	\$ 600,00	
Cierre de ventas	Cerrar la venta por telefono o visitar al cliente	2	6				
<b>Proceso de Servicio</b>							
Presentación del servicio	Explicación de como funciona el servicio, envio de tutoriales y plantillas de excel para subir productos a la plataforma	0,5	7	Diseñador / Ecommerce Manager - operador de cámaras			
Prestación del servicio	Recepción de la plantilla	0,5	8				
	Revisión la plantilla	1	9				
	Corrección de la plantilla	5,5	10				
Fidelización de clientes/ Post venta	Publicación de la plantilla en la plataforma	0,5	11				
	Actividades de fidelización de clientes como encuestas para saber la satisfacción de los clientes, resolución de problemas entre otros	12	10				
<b>TIEMPO (en horas)</b>		<b>23</b>			<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4.300,00</b>	

En la tabla No. 25 se detallan las actividades, personal responsable, el estimado de tiempo en horas, los recursos necesarios y el costo que conlleva realizar las actividades expuestas en el flujoograma de procesos.

Para realizar las actividades que generan valor (Gestión de marketing, comercial y servicio) se realizó el análisis de tiempos en horas en la cual en la gestión de marketing se demora 7 horas, ya que al ser una actividad que se hace

constantemente (realización de banners, fotografías, infografías, correos masivos, videos entre otros) y no depende de la cantidad de clientes por lo que no se le toma en cuenta a la hora de calcular el tiempo empleado para atender a un cliente, los responsables de estas actividades son el Ecommerce Manager y el diseñador. Luego tenemos la gestión comercial que está a cargo del Ecommerce Manager, la cual se demora un promedio de 3 horas, ya que se puede cerrar la venta por medio de teléfono o concretando una cita presencial. El proceso del servicio se demora un promedio de 20 horas, como resultado tenemos que el tiempo empleado al año para atender un cliente es de 23 horas; tomando en cuenta un escenario pesimista. (Tiempos muertos entre otros)

### 6.3 Estructura Organizacional

#### 6.3.1 Constitución de la empresa

La empresa estará constituida bajo la figura jurídica de "Compañía de Responsabilidad Limitada" que es la que se contrae entre 2 o más personas que sólo responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales, y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se le añadirá en todo caso, las palabras "Compañía Limitada". De esta manera el nombre de la empresa será Ferrotienda.com Cía. Ltda.

Las principales empresas en el sector están constituidas bajo esta figura.

#### 6.3.2 Organigrama



Figura No.18: Organigrama de Ferrotienda.com

La compañía contará con 2 empleados, este número está justificado por las siguientes razones: El primer empleado se encargará del proceso de marketing y apoyará en los procesos comercial y de servicio en el año 4 y 5. El segundo se

encargará del proceso comercial y de servicio, pero también apoyará al proceso de marketing además por la implementación de chatbots que ayudaran al servicio al cliente.

Tabla No. 26: Capacidad Instalada para el primer año.

Tiempos aproximados (horas) en el proceso comercial y de servicio	Horas laborables al día	Días laborables para realizar el servicio a una persona	Días laborables mes	Clientes que se puede atender al mes	Mes	Clientes que se puede atender al año
23	8	2,88	20	6,96	12	83,48

En el análisis de tiempos se determinó que para atender a un cliente se emplea 23 horas al año, que equivalen a 2.88 días tomando en cuenta una jornada laboral de 8 horas (proceso comercial y proceso del servicio). Teniendo en cuenta los datos de la tabla No.26 es evidente que es necesaria una persona para atender a 83 clientes al año; dado que la demanda inicial es de 53 empresas, una persona es suficiente para cumplir el proceso comercial para el primer año. Para los siguientes años (desde el año 2 al 5) se hizo una estimación de la capacidad instalada con una persona, tomando en cuenta el crecimiento de clientes propuestos en los objetivos a mediano y largo plazo que se encuentran en la tabla No.21. Como se muestra a continuación en la tabla No. 27. Hasta el año tres, la persona encargada del proceso comercial y de servicio sólo trabaja 10.7 meses, pero en el año cuatro se necesitaría trabajar 13.2 meses y en el año cinco 15.4 meses para poder atender a los clientes, en estos 2 años la segunda persona responsable del proceso de marketing compartirá responsabilidades tanto en el proceso de marketing, como en el proceso comercial y de servicio para poder atender a los clientes.

Tabla No. 27: Matriz de tiempos estimados para 5 años

Crecimiento de clientes	Tiempos aproximados (horas) en el proceso comercial y de servicio	Horas laborables al día	Días laborables para realizar el servicio a una persona	Números de clientes antiguos y nuevos	Días laborables para realizar el servicio.	Días laborables mes	Meses empleados a año	
18%	23	8	2,88	53	152,375	20	7,6	
	Año 1							7,6
	16,5	8	2,06	53	109,3	20	5,5	
	23	8	2,88	10	28,8	20	1,4	
20%	Año 2							6,9
	16,5	8	2,06	63	129,9	20	6,5	
	23	8	2,88	13	37,4	20	1,9	
22%	Año 3							8,4
	16,5	8	2,06	76	156,8	20	7,8	
	23	8	2,88	16	46,0	20	2,3	
18%	Año 4							10,1
	16,5	8	2,06	92	189,8	20	9,5	
	23	8	2,88	17	48,9	20	2,4	
	Año 5							11,9

Como se puede observar en la tabla No.27 clientes nuevos representan 23 horas de trabajo al año (2.88 días), pero los clientes antiguos sólo 16.5 horas (2.06 días); esto se justifica; ya que se eliminan las secuencias del servicio 7,8 y 10 que se encuentran detalladas en la tabla No.25; lo que da como resultado los datos expuestos de meses de empleados al año en atender a clientes. (Tabla No.27).

En resumen, el diseñador y el Ecommerce Manager serán los responsables de los 3 procesos que generan valor (gestión de marketing, comercial y servicio). Ya que la plataforma que se va a contratar para poder desarrollar el Marketplace (Bigcommerce) es una plataforma que integra otras plataformas de datos que ayudan a tomar decisiones como ( CRM, información financiera, automatización de marketing online), esto le da al Ecommerce manager tiempo para hacer las actividades de gestión de marketing, comercial y servicio.

Tabla No. 28: Detalle de empleados y funciones.

Cargo	Estudios	Experiencia	Funciones
Ecommerce Manager	Ingeniería en Administración de empresas	3 años	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crear la estrategia digital de la empresa y adaptarla al tipo de E-commerce.</li> <li>2. Dirigir los trabajos relacionados con SEO, SEM, contenido, social media entre otros.</li> <li>3. Encargado de crear, definir, implementar y ejecutar el plan de marketing.</li> <li>4. Vender</li> <li>5. Desarrollo y fidelización de clientes</li> <li>6. Controlar y supervisar el trabajo operativo</li> <li>7. Presentador del contenido especializado en ferreterías y la construcción</li> <li>8. Ingresar productos</li> <li>9. Servicio al cliente</li> </ol>
Diseñador / operador de cámaras	Publicista	1 años	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseño de piezas de publicidad (Facebook ads, google ads, Marketplace)</li> <li>2. Edición de video</li> <li>3. Cobertura a eventos, manejo de cámaras.</li> <li>4. Diseño de email para constructores y ferreteros</li> <li>5. Ingresar productos y servicio al cliente</li> </ol>

### 6.3.3 Rol de pagos

Tabla No. 29: Detalle de sueldos.

Sueldo	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Fondos de reserva	IESS Patronal	IEES Personal
\$ 7.200,00	\$ 600,00	\$ 392,00	\$ 613,26	\$ 874,80	\$ 680,40
\$ 6.000,00	\$ 500,00	\$ 392,00	\$ 511,05	\$ 729,00	\$ 567,00

Ecommerce manager tendrá como salario \$ 600 puesto que es el dueño del negocio y el diseñador tendrá un sueldo de \$500 ya que es socio del negocio, estos sueldos son necesarios para que el proyecto sea rentable.

## 7. EVALUACIÓN FINANCIERA

### 7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

#### 7.1.1 Ingresos

El crecimiento de ventas en la industria es del 32% en el período comprendido entre el 2011 – 2017, pero para el crecimiento en ventas del proyecto se tomará

en cuenta el crecimiento del último año 2016-2017 que es del 18% para el segundo año de operación, el 20% para el tercero, 22% para el cuarto y 18% para el quinto. Estos crecimientos se justifican ya que las empresas con base tecnológica (Startup) crecen a nivel mundial a 2 dígitos. Se cubrirá el 30% del mercado potencial (53 empresas) que el primer año representan ventas por \$30640, es decir el 1.13% de las ventas totales de la industria (CIIU J6312.00) que ascienden a \$ 2 714 400.

Tabla No. 30: Proyección de ventas a 5 años y numero de pagos

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Plan Premium	Plan Premium (No. Pagos)	383	717	847	1045	1233
	Número de clientes	53	63	76	92	109
	Precio	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00
	Total	\$ 30.640,00	\$ 57.360,00	\$ 67.760,00	\$ 83.600,00	\$ 98.640,00
	Número de pagos/ mensual	383	717	847	1045	1233
	Total de Ingresos	\$ 30.640,00	\$ 57.360,00	\$ 67.760,00	\$ 83.600,00	\$ 98.640,00
Crecimiento			47%	15%	19%	15%

Tabla No 31: Participación de mercado

Ventas Proyectadas	\$ 30.640,00	\$ 57.360,00	\$ 67.760,00	\$ 83.600,00	\$ 98.640,00
Ventas del Sector	\$ 2.714.400,00				
Participación de mercado	1,13%	2,11%	2,50%	3,08%	3,63%

Tabla No. 32: Participación de mercado

Cientes año 1	53											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Plan Básico y Premium	7	10	15	20	25	32	35	40	45	48	53	53
CAPTACIÓN MERCADO OBJETIVO	13,21%	18,87%	28,30%	37,74%	47,17%	60,38%	66,04%	75,47%	84,91%	90,57%	100,00%	100,00%
Precio promedio	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00
VENTAS BRUTAS	\$ 560	\$ 800	\$ 1.200	\$ 1.600	\$ 2.000	\$ 2.560	\$ 2.800	\$ 3.200	\$ 3.600	\$ 3.840	\$ 4.240	\$ 4.240

Se ofrecerá un plan Premium \$80; cabe recalcar que estos precios no subirán en el tiempo por la inflación, ya que la tendencia en empresas con base tecnológica es bajar los precios en el tiempo.

Como se puede observar en la tabla No.32 el primer año se tiene un total de 53 clientes, que representan un total de 383 pagos. Estos 383 pagos se dan porque el modelo de ingresos es por suscripción mensual.

El crecimiento en ventas del año 1 al año 2 es del 47% que se observa en la tabla No. 30 este crecimiento se justifica porque el modelo de ingresos es por suscripción mensual es decir acumulativo, el primer año para poder llegar a los 53 clientes se logra de forma progresiva. El primer mes 7 clientes que representan \$560 en ingresos, el segundo mes 10 clientes y así hasta llegar a los 53 clientes. En el primer mes del año 1 se tiene ingresos de \$560; el primer mes de del año dos con 53 clientes se tiene ingresos de \$4240 por esta diferencia entre mes 1 del año 1 y el mes 1 del año dos existe este crecimiento del 42%. Pero a partir del año 3 el crecimiento es del 16%, año 4 del 19% y del año 5 del 15% que están dentro del 18% de la industria.

### 7.1.2 Proyección de Costo y gastos

Tabla No. 33: Costo Unitario

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Costo Unitario</b>	<b>\$ 3.063,00</b>				

El "costo unitario" es de \$ 3036 este precio es fijo ya que la plataforma y sus componentes no cobran por usuario, esto quiere decir que puede tener 1 cliente (Ferreteros) como 1000 y la plataforma (Bigcommerce – Servicio Saas) va a cobrar lo mismo. Tampoco se puede sacar un costo unitario basado en el límite de usuarios que es 1000 o la demanda potencial que es 230, ya que si se hace de esta forma al momento de multiplicar el valor resultante por el número de transacciones el primer año el costo va a ser inferior a \$3036, pero desde el segundo año en adelante va a ser superior llegando a triplicar el valor de \$3036, esto se da porque ferrotienda.com cobra a sus clientes mensualmente; esto quiere decir, que los 53 clientes del primer año representan 383 pagos y en el año cinco los 109 clientes representan 1233 pagos. \$3063 tampoco cambian a través de los años ya que en este tipo de servicios (Servicio Saas - Bigcommerce) o aumentan las características por el mismo precio o lo reducen el precio.

Tabla No. 34: Proyección de gastos.

Principales Egresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Gastos Sueldos</b>	\$ 16.691,80	\$ 18.290,01	\$ 18.273,09	\$ 19.330,65	\$ 19.873,95
<b>Gastos Operativos</b>	\$ 5.820,00	\$ 4.446,58	\$ 4.576,86	\$ 4.710,96	\$ 4.848,99
<b>Gastos de Marketing y Publicidad</b>	\$ 12.501,00	\$ 22.944,00	\$ 27.104,00	\$ 33.440,00	\$ 39.456,00
<b>Total</b>	<b>\$ 35.012,80</b>	<b>\$ 45.680,59</b>	<b>\$ 49.953,95</b>	<b>\$ 57.481,62</b>	<b>\$ 64.178,95</b>

Los gastos, se clasificaron en tres partes: Gastos sueldos y gastos operativos y gastos de marketing y Publicidad.

En los gastos operativos se incluye la cuota mensual que el coworking (arriendo), suministros, mantenimiento entre otros. El gasto en marketing será el 40% de las ventas.

#### 7.1.3 Políticas financieras

- El 100% de las ventas se hacen al contado, todas las empresas de este sector se manejan así (Mercado libre, Olx entre otras) esto garantiza la liquidez de la empresa. (Política de ventas)
- Tanto los gastos de marketing y operativos se hacen en efectivo (Política de cuentas por pagar)
- Los sueldos que se pagan mes a mes son en efectivo y se provisionan los beneficios sociales.
- La estructura de deuda capital es del 20% y capital propio del 80%
- Política de gasto en marketing es el 40% de las ventas desde el segundo año.

#### 7.2 Inversión Inicial, capital de trabajo y estructura de capital.

Tabla No. 35: Inversión Inicial

Inversión PPE	\$ 4.300,00
Inversión Intangible	\$ -
Capital de Trabajo	\$ 21.000,00
<b>Total Inversión Inicial</b>	<b>\$ 25.300,00</b>

Ferrotienda.com ha determinado el valor de la inversión inicial en \$25300 como se muestra en la tabla No.35, no hay inversión en intangibles ya que el CRM, facturación entre otros ya incluye la plataforma (Bigcommerce – Servicio Saas)

El capital de trabajo será de \$21000 que se realizó mediante las necesidades reales del negocio. Esto garantiza que los gastos se cubran y al ser una empresa que tiene ingresos mensuales, los clientes pueden dejar de utilizar los servicios de Ferrotienda.com en cualquier momento por lo que es necesario tener reservas por si este panorama se hace realidad.

Tabla No. 36: Estructura de capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
Propio	80%	\$ 16.800
Deuda L/P	20%	\$ 4.200
Razón Deuda	0,25	

La estructura de capital está conformada en un 80% capital y 20% deuda que se realizará con el banco Pichincha que oferta una tasa del 11.83 % a 5 años la que se utilizará para la inversión de equipos de computación y filmación.

7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.

7.3.1 Proyección de estados de resultados

Tabla No. 37: Detalle del Estado de Resultados Anual

 Para todos tus proyectos					
Estado de Resultados					
	1	2	3	4	5
Ventas	30.640,00	57.360,00	67.760,00	83.600,00	98.640,00
(-) Costo de los productos vendidos	3.243,00	3.255,75	3.261,18	3.266,77	3.272,52
(=) <b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>27.397,00</b>	<b>54.104,25</b>	<b>64.498,82</b>	<b>80.333,23</b>	<b>95.367,48</b>
(-) Gastos sueldos	16.691,80	18.290,01	18.273,09	19.330,65	19.873,95
(-) Gastos generales	18.321,00	27.390,58	31.680,86	38.150,96	44.304,99
(-) Gastos de depreciación	1.433,33	1.433,33	1.433,33	1.313,89	1.433,33
(-) Gastos de amortización	-	-	-	-	-
(=) <b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>(9.049,13)</b>	<b>6.990,33</b>	<b>13.111,53</b>	<b>21.537,72</b>	<b>29.755,20</b>
(-) Gastos de intereses	462,12	380,33	288,32	184,82	68,39
(=) <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>(9.511,25)</b>	<b>6.610,00</b>	<b>12.823,21</b>	<b>21.352,90</b>	<b>29.686,81</b>
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	991,50	1.923,48	3.202,94	4.453,02
(=) <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>(9.511,25)</b>	<b>5.618,50</b>	<b>10.899,73</b>	<b>18.149,97</b>	<b>25.233,79</b>
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA	-	1.404,62	2.724,93	4.537,49	6.308,45
(=) <b>UTILIDAD NETA</b>	<b>(9.511,25)</b>	<b>4.213,87</b>	<b>8.174,80</b>	<b>13.612,48</b>	<b>18.925,34</b>

En el año uno se tiene pérdidas, esto es normal ya que el primer año las empresas tienen baja participación en el mercado, también porque el 55% de los ingresos se destinan al marketing ya que esto necesario para aumentar la participación de mercado. En el año dos Ferrotienda.com tiene resultados positivos ya que tiene un crecimiento del 18% en clientes, sumándole a la política

de gasto en marketing que se reduce del 41% de los ingresos al 40% desde el año dos al cinco. Por otra parte, el crecimiento en ventas se estima para el año dos en 47%, año tres el 16%, año cuatro 19% y para el año cinco el 15%.

### 7.3.2 Estado de Situación Financiera

Tabla No.38 : Detalle del Estado de Situación Financiera

 <b>Estado de Situación Financiera Anual</b>						
	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS</b>	<b>21.000,00</b>	<b>11.096,74</b>	<b>14.831,82</b>	<b>22.403,68</b>	<b>35.329,72</b>	<b>53.485,41</b>
<i>Corrientes</i>	<i>16.700,00</i>	<i>8.230,07</i>	<i>13.398,48</i>	<i>22.403,68</i>	<i>32.343,61</i>	<i>51.932,63</i>
Efectivo	16.700,00	8.230,07	13.398,48	22.403,68	32.343,61	51.932,63
Cuentas por Cobrar	-	-	-	-	-	-
<i>No Corrientes</i>	<i>4.300,00</i>	<i>2.866,67</i>	<i>1.433,33</i>	<i>0,00</i>	<i>2.986,11</i>	<i>1.552,78</i>
Propiedad, Planta y Equipo	4.300,00	4.300,00	4.300,00	4.300,00	4.300,00	4.300,00
Depreciación acumulada	-	1.433,33	2.866,67	4.300,00	1.313,89	2.747,22
Intangibles	-	-	-	-	-	-
Amortización acumulada	-	-	-	-	-	-
<b>PASIVOS</b>	<b>4.200,00</b>	<b>3.807,99</b>	<b>3.329,19</b>	<b>2.726,26</b>	<b>2.039,82</b>	<b>1.270,17</b>
<i>Corrientes</i>	<i>-</i>	<i>262,67</i>	<i>520,34</i>	<i>745,88</i>	<i>991,41</i>	<i>1.270,17</i>
Cuentas por pagar proveedores	-	-	-	-	-	-
Sueldos por pagar	-	262,67	262,67	262,67	262,67	262,67
Impuestos por pagar	-	-	257,67	483,22	728,75	1.007,50
<i>No Corrientes</i>	<i>4.200,00</i>	<i>3.545,32</i>	<i>2.808,85</i>	<i>1.980,38</i>	<i>1.048,41</i>	<i>-</i>
Deuda a largo plazo	4.200,00	3.545,32	2.808,85	1.980,38	1.048,41	-
<b>PATRIMONIO</b>	<b>16.800,00</b>	<b>7.288,75</b>	<b>11.502,62</b>	<b>19.677,42</b>	<b>33.289,90</b>	<b>52.215,24</b>
Capital	16.800,00	16.800,00	16.800,00	16.800,00	16.800,00	16.800,00
Utilidades retenidas	-	(9.511,25)	(5.297,38)	2.877,42	16.489,90	35.415,24
Pasivo + Patrimonio	21.000,00	11.096,74	14.831,82	22.403,68	35.329,72	53.485,41

Como se observa en el Estado de Situación Financiera, el activo corriente está constituido por efectivo que es el 100% ya que la política de ventas contempla el cobro del servicio en efectivo como se hace en toda la industria, esta política garantiza la liquidez de ferrotienda.com al corto, mediano y largo plazo. En activos no corrientes sólo está conformado por equipo de computación y filmación. Ferrotienda.com no tiene activos fijos ya que estará en un coworking en el cual se tiene todas las facilidades y además reduciendo los costos al máximo. En los pasivos se encuentran los sueldos e impuestos que Ferrotienda.com tiene que cancelar mes a mes. En el patrimonio están las pérdidas y ganancias de Ferrotienda.com

### 7.3.3 Estado de Flujo de efectivo

Tabla No.39: Detalle del Flujo de Efectivo Anual

 <b>Estado de Flujo de Efectivo</b>						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Actividades Operacionales</b>		<b>(7.815,25)</b>	<b>5.904,88</b>	<b>9.833,67</b>	<b>15.171,90</b>	<b>20.637,43</b>
Utilidad Neta		(9.511,25)	4.213,87	8.174,80	13.612,48	18.925,34
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		1.433,33	1.433,33	1.433,33	1.313,89	1.433,33
+ Amortización		-	-	-	-	-
+ Δ Sueldos por pagar		262,67	-	-	-	-
+ Δ Impuestos		-	257,67	225,54	245,53	278,75
<b>Actividades de Inversión</b>	<b>(4.300,00)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(4.300,00)</b>	<b>-</b>
- Adquisición PPE y intangibles	(4.300,00)	-	-	-	(4.300,00)	-
<b>Actividades de Financiamiento</b>	<b>21000</b>	<b>(654,68)</b>	<b>(736,47)</b>	<b>(828,47)</b>	<b>(931,97)</b>	<b>(1.048,41)</b>
+ Δ Deuda Largo Plazo	4200	(654,68)	(736,47)	(828,47)	(931,97)	(1.048,41)
- Pago de dividendos		-	-	-	-	-
+ Δ Capital	16800	-	-	-	-	-
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	<b>16.700,00</b>	<b>(8.469,93)</b>	<b>5.168,41</b>	<b>9.005,20</b>	<b>9.939,92</b>	<b>19.589,02</b>
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	16.700,00	16.700,00	8.230,07	13.398,48	22.403,68	32.343,61
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>	<b>16.700,00</b>	<b>8.230,07</b>	<b>13.398,48</b>	<b>22.403,68</b>	<b>32.343,61</b>	<b>51.932,63</b>

Como se puede observar en la tabla No.39 en las actividades operacionales los gastos de depreciación son los que tienen mayor representatividad, no hay cuentas por cobrar, gracias a la política de ventas en efectivo. No hay cuentas por pagar a proveedores ya que la mayoría de proveedores (Bigcommerce - servicio Saas) son Internacionales y se les paga mediante tarjeta de crédito mes a mes, y para los proveedores nacionales los pagos son en efectivo.

### 7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración.

#### 7.4.1 Cálculo de la tasa de descuento

Tabla No. 40: Detalle de las premisas para la estimación de la tasa de descuento

Premisas para la Estimación de la tasa de Descuento		
Rendimiento de mercado	Fuente	
S&P500 / 5 y	Yahoo Finance,2019	
VP (1/01/2013)	1.498,11	
VP (1/01/2019)	2.476,96	
Tasa de Descuento CAPM		
Tasa libre de riesgo	2,88%	(US department of treasury,2019)
Rendimiento de mercado	10,58%	Estimado
Riesgo País	6,50%	(Embi,2019)
Tasa de Impuestos	25,00%	Estimado
Beta		
Beta	1,20	Damodaran Beta
Beta Apalancada Industria	0,96	(NYU-Ster,2019)
Estructura Deuda/ Capital	0,25%	Estimada
Escudo Fiscal	36,25%	Estimado
TASAS DE DESCUENTO		
WACC	17,11%	
CAPM	19,50%	

#### 7.4.2 Flujo de caja

El flujo de caja está proyectado a 60 meses o 5 años.

Tabla No. 40: Detalle Flujo de efectivo proyectado

 Para todos tus proyectos						
FLUJO DE CAJA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		\$ 30.640,00	\$ 57.360,00	\$ 67.760,00	\$ 83.600,00	\$ 98.640,00
(-) Costo de los productos vendidos		\$ 3.243,00	\$ 3.255,75	\$ 3.261,18	\$ 3.266,77	\$ 3.272,52
(=) UTILIDAD BRUTA		\$ 27.397,00	\$ 54.104,25	\$ 64.498,82	\$ 80.333,23	\$ 95.367,48
(-) Gastos sueldos		\$ 16.691,80	\$ 18.290,01	\$ 18.273,09	\$ 19.330,65	\$ 19.873,95
(-) Gastos generales		\$ 18.321,00	\$ 27.390,58	\$ 31.680,86	\$ 38.150,96	\$ 44.304,99
(-) Gastos de depreciación		\$ 1.433,33	\$ 1.433,33	\$ 1.433,33	\$ 1.313,89	\$ 1.433,33
(-) Gastos de amortización		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		\$ (9.049,13)	\$ 6.990,33	\$ 13.111,53	\$ 21.537,72	\$ 29.755,20
(-) Gastos de intereses		\$ 462,12	\$ 380,33	\$ 288,32	\$ 184,82	\$ 68,39
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN		\$ (9.511,25)	\$ 6.610,00	\$ 12.823,21	\$ 21.352,90	\$ 29.686,81
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		\$ -	\$ 991,50	\$ 1.923,48	\$ 3.202,94	\$ 4.453,02
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ (9.511,25)	\$ 5.618,50	\$ 10.899,73	\$ 18.149,97	\$ 25.233,79
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA		\$ -	\$ 1.404,62	\$ 2.724,93	\$ 4.537,49	\$ 6.308,45
(=) UTILIDAD NETA		\$ (9.511,25)	\$ 4.213,87	\$ 8.174,80	\$ 13.612,48	\$ 18.925,34
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>						
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		\$ (9.049,13)	\$ 6.990,33	\$ 13.111,53	\$ 21.537,72	\$ 29.755,20
(+) Gastos de depreciación		\$ 1.433,33	\$ 1.433,33	\$ 1.433,33	\$ 1.313,89	\$ 1.433,33
(+) Gastos de amortización		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		\$ -	\$ 991,50	\$ 1.923,48	\$ 3.202,94	\$ 4.453,02
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA		\$ -	\$ 1.404,62	\$ 2.724,93	\$ 4.537,49	\$ 6.308,45
(=) <b>I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)</b>		\$ (7.783,32)	\$ 5.889,67	\$ 9.791,94	\$ 15.044,19	\$ 20.402,27
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ (16.700,00)					
(+) VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ 16.962,67	\$ 257,67	\$ 225,54	\$ 245,53	\$ 278,75
(+) RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO						\$ (1.270,17)
(=) <b>II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO</b>	\$ -16.700,00	\$ 16.962,67	\$ 257,67	\$ 225,54	\$ 245,53	\$ -991,41
INVERSIONES	\$ (4.300,00)				\$ (4.300,00)	
RECUPERACIONES						
(+) Recuperación maquinaria						
(+) Recuperación vehículos						
(+) Recuperación equipo de computación						2.908,23
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)		-4300			-4300	2.908,23
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	\$ -21.000,00	\$ 9.179,35	\$ 6.147,34	\$ 10.017,48	\$ 10.989,72	\$ 22.319,08

## 1.4.2.1 Criterio de valoración flujo de caja del proyecto

Tabla No. 42: Detalle VAN, IR, Payback y TIR del proyecto.

<b>EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO</b>	
<b>VAN</b>	<b>\$13.536,44</b>
<b>IR</b>	<b>1,64</b>
<b>Payback</b>	<b>3,52</b>
<b>TIR</b>	<b>38,43%</b>

El resultado del VAN es de \$13536,44 en un periodo de 5 años, una TIR de 38.43% por lo que el proyecto de Ferrotienda.com tiene que aceptarse ya que por cada dólar invertido hay un retorno del 0.64 centavos, es decir 64% y teniendo un período de recuperación de 3.52 años

### 7.4.3 Proyección del flujo de caja de inversionista

Tabla No. 43: Detalle del Flujo de efectivo del Inversionista.

<b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ (21.000,00)	\$ 9.179,35	\$ 6.147,34	\$ 10.017,48	\$ 10.989,72	\$ 22.319,08
(+) Préstamo	\$ 4.200,00					
(-) Gastos de interés		\$ (462,12)	\$ (380,33)	\$ (288,32)	\$ (184,82)	\$ (68,39)
(-) Amortización del capital		\$ (654,68)	\$ (736,47)	\$ (828,47)	\$ (931,97)	\$ (1.048,41)
(+) Escudo Fiscal		\$ 167,52	\$ 137,87	\$ 104,52	\$ 67,00	\$ 24,79
<b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	<b>\$ (16.800,00)</b>	<b>\$ 8.230,07</b>	<b>\$ 5.168,41</b>	<b>\$ 9.005,20</b>	<b>\$ 9.939,92</b>	<b>\$ 21.227,08</b>

#### 7.4.3.1 Criterio de Valoración para el flujo del Inversionista

Tabla No. 44: Detalle de VAN, IR, Payback y TIR del Inversionista

<b>EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA</b>	
<b>VAN</b>	<b>\$12.570,86</b>
<b>IR</b>	<b>1,75</b>
<b>Payback</b>	<b>3,59</b>
<b>TIR</b>	<b>44,51%</b>

En la tabla No. 44 se puede observar una VAN de \$12570,86 por lo cual el proyecto debe ponerse en marcha, ya que por cada dólar invertido se obtiene 75 centavos equivalente al 75% de rentabilidad con una TIR de 44,51%; además con un período de recuperación de 3.59 años se ratifica que el proyecto es viable.

### 7.5 Índices Financieros

Tabla No. 44: Índices Financieros

<b>Razones de liquidez</b>		<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Promedio</b>	<b>Industria</b>
Razón circulante	veces	31,33	25,75	30,04	32,62	40,89	32,13	3,84%
<b>Razones de apalancamiento</b>								
Razón de deuda a capital	veces	0,52	0,29	0,14	0,06	0,02	21%	51%
Cobertura del efectivo	veces	(17,48)	21,15	49,45	122,64	455,05	12616%	
<b>Razones de rentabilidad</b>								
Margen de Neto	%	(0,31)	0,07	0,12	0,16	0,19	14%	4,17%

### 7.6 Recomendaciones para mejorar los indicadores

Para mejorar los índices se recomienda invertir en diferentes bancos los excesos de liquidez en periodos reducidos, logrando de esta forma generar intereses al exceso de dinero y de esta manera poder cubrir los costos de las operaciones de Ferrotienda.com, evitando de esta manera el sobreendeudamiento que empresas del sector tienen.

Para mejorar se recomienda aumentar el gasto en marketing, para de esta forma aumentar las ventas lo que mejoraría todos los indicadores; aumentar las ventas es importante ya que el costo unitario es fijo, es decir se puede tener 1 como 1000 clientes el costo unitario es el mismo.

## **8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES**

- En base a las recomendaciones de los expertos para que el Catálogo online tenga mayores posibilidades de éxito tiene que expandir sus operaciones a nivel nacional, no solo en Quito, pero progresivamente; es decir, primero dominar una categoría y luego seguir con otra, nunca ingresar con varias categorías, también se recomendó utilizar con el fortalecimiento de la marca probar con diferentes tipos de modelos de negocios es decir B2B el cual consiste en que ferrotienda.com tenga su propio inventario vendiendo directamente, aumentando los márgenes de ganancia y a su vez los costos, B2C que consiste en vender directamente al público herramientas de uso cotidiano como es la categoría de jardinería, herramientas domésticas y también manteniendo la venta de anuncios. Se recomendó no solo enfocarse en la industria de la construcción, hay que enfocarse en otras industrias como la de los alimentos, químicos, petrolera, y transporte que son atractivas.
- En el modelo de negocio del catálogo online intervienen 3 CIU (Construcción, canal online y ferreterías de venta al por mayor) esto es importante, ya que se requiere analizar estas industrias constantemente, ya que el modelo de negocio se verá afectado directamente por ellas.
- Las ventas promedio en el periodo que comprende entre el 2011 - 2017 en la industria de la construcción es del 11%, la del canal online es del 32%, que es un crecimiento muy importante; sin embargo, la venta de artículos de ferretería al por menor y mayor sólo tuvo un crecimiento promedio del 2,53%, estos resultados son positivos.
- Los resultados nos muestran que el 64% de las empresas pagarían por mostrar sus productos un valor fijo mensual, y el 36% unas comisiones por venta.

- Se pudo determinar que los constructores siguen prefiriendo comprar en locales físicos, por lo cual es necesario la omnicanalidad, en la cual se combina la experiencia de usuario en el canal físico como en el virtual, para aumentar la confianza en el portal de comercio electrónico.
- Las alianzas con los jugadores más grandes de la industria (Ferreterías grandes y constructoras) son claves para el éxito del portal de comercio electrónico.
- El precio para el servicio es de \$80
- Hacer tutoriales es importante, sobre todo para productos que son difíciles de apreciar, como los productos para la construcción que es importante para lograr ventas.
- Para satisfacer al mercado meta se ofrecen 2 tipos de servicio (básico y Premium) que estarán potenciados con una estrategia de diferenciación y con una estrategia de desarrollo de producto, lo que permitirá aumentar las características del servicio sin reducir los precios, y a su vez los ferreteros aumenten sus ventas y los constructores encuentren productos a un precio más conveniente.
- Para tener una ventaja competitiva se creó una cadena de valor en la cual los eslabones operativos que son los que generan valor al cliente, tienen ventaja a diferencia de los de la competencia, como es el proceso de marketing en el cual se crea contenido especializado para la industria (fotos y videos)
- En la evaluación financiera, se determinó que el proyecto es viable, ya que tienen una VAN y TIR.
- En el flujo de caja del inversionista se determinó una VAN, TIR y el periodo de recuperación son aceptables.

## Referencias

- Beltrán. (2 de Agosto de 2011). *Serresponsable*. Obtenido de <https://www.serresponsable.com/comercio-electronico/>
- CAMICON. (2018). Obtenido de <http://www.camicon.ec/camicon-y-biess-impulsan-reactivacion-de-la-construccion/>
- CECE. (2017). Obtenido de <http://cece.ec/se-presento-primer-estudio-comercio-electronico-pais-ecommerce-day-ecuador-2017/>
- CECE. (2017). *CECE*. Obtenido de <http://cece.ec/durante-el-ecommerce-day-ecuador-se-presento-el-2do-estudio-de-comercio-electronico-del-pais/>
- Comercio, E. (2018). *EL Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/biess-lanzamiento-credito-anos-plazo.html>
- Consumidor, D. d. (2015). *Industrias*. Obtenido de <https://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/A2-LEY-ORGANICA-DE-DEFENSA-DEL-CONSUMIDOR.pdf>
- Digitales, T. (2016). *Tendencias Digitales*. Obtenido de <https://tendenciasdigitales.com/#estudio>
- Efe. (2018). Obtenido de <https://www.efe.com/efe/america/economia/el-gobierno-de-ecuador-destina-2-750-millones-para-reactivar-la-construccion/20000011-3786404>
- INEC. (2016). *Ecuador en cifras*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- INEC. (2016). *Ecuador en cifras*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Sitios/Biblioteca\\_multimedia/2016-infografias.html](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Sitios/Biblioteca_multimedia/2016-infografias.html)
- Institute, G. D. (2018). *CMU*. Obtenido de <https://www.cmu.edu/gdi/>
- Lambin, J.-J. (2009). *DIRECCIÓN DE MARKETING. GESTIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA DEL MERCADO*. México D.F.: McGRAW-HILL.

Nacional, A. (2016). *Defensoria*. Obtenido de <https://www.defensoria.gob.sv/leyes/ley-proteccion-al-consumidor/>

Sáenz, J. (4 de Agosto de 2018). *El Comercio*. Obtenido de El comercio electrónico en el Ecuador en los últimos años tiene un crecimiento promedio del 30% (José Sáenz, 2016)

Solostocks. (2016). *www.solostocks.com*. Obtenido de [https://www.solostocks.com/premium?org=banner\\_promocionA#popup-miweb](https://www.solostocks.com/premium?org=banner_promocionA#popup-miweb)

telecomunicaciones, M. d. (2016). *www.telecomunicaciones.gob.ec*. Obtenido de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/catactualidad/>

UEES. (2017). *Usuarios Digitales*. Obtenido de <http://www.usuariosdigitales.org/wp-content/uploads/2017/11/Presentacion.pdf>

## **ANEXOS**

## Anexo 1

Cuenta de ¿Pagaría un 1 mes?			
Etiquetas de columna			
Etiquetas de fila			
	Si me interesa y ya lo he	Si me int	Total gen
Valor Fijo	100,00%	57,14%	64,00%
Comisiones por venta	0,00%	42,86%	36,00%
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

## Anexo 2

¿Set de Fotografías?



¿Video?

● Si  
● No



● Si  
● No

¿Descripción de los productos?



¿Características técnicas ?

25 respuestas

● Si  
● No



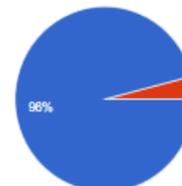
● Si  
● No

¿Características técnicas ?



● Si  
● No

¿Valoración de los clientes?



● Si  
● No

## Anexo 3

Cuenta de ¿Para comprar en la plataforma Etiquetas de columna			
Etiquetas de fila	SI	NO	Total general
Todo el proceso de compra	45,00%	0,00%	36,00%
Whatsapp	55,00%	60,00%	56,00%
Teléfono	0,00%	40,00%	8,00%
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

## Anexo 4

Cuenta de ¿Cuál cree que es el Etiquetas de columna				
Etiquetas de fila	\$ 20	\$ 40	\$ 60	Total general
\$ 20	50,00%	20,00%	0,00%	20,00%
\$ 30	50,00%	66,67%	33,33%	56,00%
\$ 40	0,00%	13,33%	66,67%	24,00%
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

## Anexo 5

Cuenta de ¿Qué contenido es el Etiquetas de columna				
Etiquetas de fila	Páginas web especializadas	Programa	Prensa Escrita	Total general
Noticias del sector	31,82%	0,00%	0,00%	28,00%
Tutoriales	13,64%	0,00%	0,00%	12,00%
Recomendaciones de productos	54,55%	100,00%	100,00%	60,00%
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

## Anexo 6

Cuenta de ¿Qué contenido es el que m Etiquetas de columna				
Etiquetas de fila	Todo el proceso	Whatsapp	Teléfono	Total general
Noticias del sector	33,33%	21,43%	0,00%	24,00%
Tutoriales	33,33%	7,14%	0,00%	16,00%
Recomendaciones del Producto	33,33%	71,43%	100,00%	60,00%
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

## Anexo 7

Cuenta de ¿Qué medio de comunicación Etiquetas de columna			
Etiquetas de fila	SI	NO	Total general
Página web especializada	68,18%	33,33%	64,00%
Programas especializados de TV	4,55%	0,00%	4,00%
Redes Sociales	22,73%	33,33%	24,00%
Prensa Escrita	4,55%	33,33%	8,00%
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

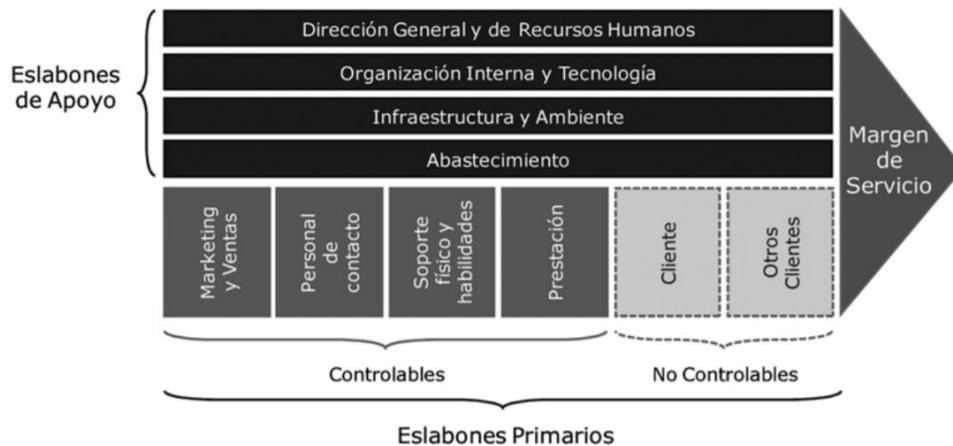
## Anexo 8

Cuenta de ¿Qué prefiere usted compra Etiquetas de co			
Etiquetas de fila	SI	NO	Total general
Mercado Online	50,00%	0,00%	44,00%
Mercado Físico	50,00%	100,00%	56,00%
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

## Anexo 9

Cuenta de Cual cree que es el p Etiquetas de columna				
Etiquetas de fila	\$ 80	\$ 100	\$ 120	Total general
\$ 80	75,00%	46,67%	0,00%	40,00%
\$ 100	25,00%	46,67%	16,67%	36,00%
\$ 120	0,00%	6,67%	83,33%	24,00%
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

## Anexo 10



## Anexo 11 Embudo de ventas



## Anexo 12 plantilla y estándares

	Obligatorio	Opcional
Nombre del producto	X	
Descripción de producto	X	
Ficha técnica		X
Categoría	X	
Sub categoría	X	
Foto	X	
Video		X
Precio		X

## Anexo 14

1	¿Usted ha comprado productos por internet?
	Si
	No
2	¿Usted compraría productos de construcción por Internet?
	Si
	No
3	¿Compraría usted productos de construcción en un mercado (marketplace) especializado en construcción?
	Si
	No
3	¿Qué prefiere usted comprar en un mercado online o en un mercado físico?
	mercado online
	mercado físico
4	¿Usted preferiría retirar los productos en una oficina del mercado online (marketplace), directamente dónde el vendedor o que le lleguen a domicilio?
	Oficina Marketplace
	Vendedor
	a Domicilio
5	¿Qué categoría de productos de construcción es el que más compra?
	Herramientas
	Seguridad Industrial
	Material Electrico
	Obra gris
6	¿Para comprar en la plataforma prefiere hacer todo el proceso o comunicarse por Whatsapp?
	Todo el proceso de compra (añadir el producto, registrarse , comprar)
	Whatsapp
	Teléfono
	¿Cuáles son los elementos informativos que debería tener el mercado online (Marketplace) para que usted pueda tomar la decisión de compra?
7	¿Set de Fotografías?

	Si
	No
8	¿Video?
	Si
	No
9	¿Descripción de los producto?
	Si
	No
1 0	¿Características técnica ?
	Si
	No
1 1	¿Valoración de los clientes?
	Si
	No
1 2	¿Qué medio de comunicación es el que más utiliza para informarse sobre la industria de la construcción?
	Páginas web especializadas
	Programas especializado de TV
	Redes Sociales
	Prensa Escrita
1 3	¿Qué contenido es el que más le interesa?
	Noticias del sector
	Tutoriales
	Recomendaciones del producto

## Anexo 15

1	¿Pagaría usted por realizar ventas en un marketplace?
	Si me interesa, y lo hago actualmente
	Si me intera pero no lo hago
	No me interesa
2	¿Pagaría para mostrar sus productos, promociones este mercado online ?
	Si
	No
3	¿Pagaría un valor Fijo mensual por mostrar sus productos o un valor por producto vendido?
	Valor Fijo
	Comisiones x venta
4	¿Cree que geolocalizar su local de venta es un beneficio que permitirá decidirse por adquirir la solución?
	Si

	No
5	¿Cuál cree que es el precio justo mensual por el siguiente servicio: Publicación de hasta 100 productos y geolocalización?
	\$20
	\$30
	\$40
6	Cual cree que es el precio justo <b>mensual</b> por el siguiente servicio: Publicación de hasta 150 productos y geolocalización?
	\$80
	\$100
	\$120
7	¿Qué medio es el que más utiliza para informarse sobre la industria ferretera ?
	Páginas web especializadas
	Programas especializados en TV
	Redes Sociales
	Prensa Escrita
8	¿Qué contenido es el más le interesa?
	Noticias del sector
	Tutoriales
	Recomendaciones de productos

## Anexo 16

### Preguntas experto 1:

1. Daniel consideras que el comercio electrónico va por buen camino en Ecuador y sobre todo tiene futuro en el Ecuador?
2. Sabiendo esto. consideras que vender productos de ferretería específicamente herramientas eléctricas (taladros, amoladoras, etc) es una buena opción? o es mejor vender todo lo que tiene que ver con ferretería ya no 1 categoría si no unas 8 categorías o de entrada no vender de forma online productos de ferretería.
¿Recomendarías ingresar a la industria con una ferretería Online muchas categorías a que solo una?
4. ¿Consideras que el mercado objetivo es el correcto o se debería enfocar a más mercados objetivos?
5. ¿Cuáles consideras que son los competidores más fuertes en el mundo online? aparte de yaesta.com? 1. Frecuento.com 2. vivewow.com 3. Linio.com

<p>4. Mercadolibre.com</p> <p>5. Olx.com</p> <p>6. Tventas.com</p>
<p>6. ¿Cómo lidiaron y están lidiando con estos competidores, en qué consideran ustedes que son mejores que ellos? Cuéntame.</p>
<p>7. ¿Marketing, en la alianza estratégica, en el equipo humano?</p>
<p>8. ¿Cuál fue la inversión inicial y los costos más relevantes que tuvieron que afrontar en los primeros meses?</p>
<p>9. ¿Cuánto tiempo considera que se recupera la inversión en plataformas online? 3 5 años</p>
<p>Sobre plataformas</p> <p>10. ¿Consideras que es mejor comenzar en el mundo del comercio electrónico con plataformas como Prestashop, Manganeto o plataformas como Bigcommerce, shopify, vteX, entre otras?</p>
<p>11. ¿Consideras que la experiencia de usuario, la velocidad del sitio, el diseño del sitio son determinantes para el éxito de la plataforma?</p>
<p>12. ¿fotos de los productos deberían tener marca de agua para proteger que otras empresas usen esas imágenes?</p>
<p>Pago</p> <p>13. ¿Cuál considera que son las mejores pasarelas de pagos?:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alignet</li> <li>• Kushki pagos</li> <li>• payblub</li> <li>• transferencia</li> <li>• contra entrega</li> </ul> <p>¿Cuál se usa más?</p>
<p>14. ¿Cómo hicieron y hacen para aumentar la confianza del consumidor ya que desconfía muchas veces de ingresar sus datos?</p>
<p>15. Para enviar sus productos a destinos usan transporte propio, servientrega, urbano.</p>
<p>16. Ustedes asumen el precio del transporte?</p>
<p>17. ¿Tiempo de entrega de 3 a 5 días? se requiere una logística grande para eso? ¿Una empresa que recién inicia puede cumplir con esos tiempos de entrega?</p>
<p>18. ¿Cuándo existen devoluciones ustedes asumen el costo del transporte?</p>
<p>19. ¿Con vendedores externos ustedes primero la mercadería les llega a ustedes y luego la envían a los clientes ya con sus sellos o va directo desde el vendedor externo al cliente?</p>
<p>Inventario</p> <p>20. Ustedes manejan inventario propio?</p> <p>¿Es más rentable cuando se maneja inventario propio?</p>

Marketing y servicio al cliente
Estrategia
21. ¿Cuál consideras que da mejor conversión Facebook Ads, google Ads, twitter, Instagram?
22. ¿Cuánto crees que debería invertir mensualmente en Facebook para que funcione?
23. ¿Consideras que creando contenido las ventas aumentaron? hágalo Usted mismo ;
24. ¿Cuál sería el modo correcto de introducir este modelo de negocio al mercado ecuatoriano?

## Anexo 17

### Preguntas experto 2

1 y 2 Saludos y explicación
3. ¿En estos últimos años el sector de las ferreterías en especial la categoría de herramientas eléctricas ha tenido un crecimiento importante, o a decrecido o se mantienen igual que años anteriores? ¿Cuál es su percepción por si caso tiene algún porcentaje de crecimiento anual o decrecimiento ¿Cuál es el crecimiento porcentual?
4. ¿Cuál es el porcentaje de ganancia que se maneja en la categoría de herramientas eléctricas?
5. Usted cree que en la categoría de herramientas eléctricas es muy competitiva; ¿por qué hay muchas marcas o?
6. ¿Usted cree que para una ferretería que recién inicia lo ideal es ingresar con esta categoría, si y no; ¿por qué?
7. ¿Para acceder a los mejores descuentos de la empresa en la que trabaja es necesario volumen y tiempo o solo volumen? ¿qué quiero decir con esto si yo, aunque sea cliente nuevo le compró un volumen considerable \$ 20 000 tendría acceso a los mejores precios posible o no?
8. ¿Para usted cuáles creen que son los factores de éxito para poder vender herramientas eléctricas? ¿precio, servicio- post venta?
9. ¿Usted considera que la industria ferretera es una industria tradicional en la cual la mayoría de los actores de la industria no tiene estrategias de ventas y marketing claras?
10. ¿Usted cree que una empresa que tenga estrategias de ventas y marketing profesionales pueda competir con en la industria ferretera?
11. ¿Jorge para usted ¿cuál es la categoría que más rentabilidad tiene. (¿Herramientas manuales, eléctricas, neumáticas, hidráulicas, abrasivos, hogar, o?
12. De estas categorías cuál consideras que es más fácil manejar la logística:

A. Herramientas Eléctricas
B. Jardinería y hogar
C. materiales de construcción
D. Herramientas manuales
E. Productos de seguridad Industrial
13. ¿Ustedes como empresas han pensado vender online directo a los consumidores?
14. Si existiera una plataforma de comercio electrónico en la cual ustedes podrían vender directamente al consumidor en la cual se manejaría de la siguiente manera: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El Cliente hace el pedido por medio de la plataforma.</li> <li>2. La plataforma les notificación</li> <li>3. Usted envía la mercadería al centro de distribución de la plataforma Online</li> <li>4. La plataforma envía al cliente final.</li> </ol> <p>La plataforma online ganaría una comisión, la gente compraría en la plataforma por que los precios al ser directo del importador serían muy buenos.</p>
15. ¿Para usted cuáles son los principales competidores de la industria en herramientas eléctricas y en ferretería en general?
16. ¿Cuál cree que es la inversión mínima que debería hacer un nuevo competidor para ser competitivo en precios en la categoría de herramientas eléctricas?
17. ¿Considera que es una industria saturada?
18. ¿Usted cree que una plataforma Online tendría éxito enfocándose en una categoría o en varias categorías?
19. ¿Usted conoce alguna plataforma online que venda productos de ferretería?

## Anexo 18

### Preguntas Grupo focal

¿Alguna vez han ingresado a páginas como Amazon, mercado libre, olx, wish u otras plataformas de comercio electrónico?
¿Han comprado cosas por Internet?
¿Por qué consideran que comprar por internet es una buena opción?
¿Qué productos son los que más buscan en páginas como Amazon, mercado libre, wish u otras plataformas?
¿Cuándo miran en internet hay descripciones completas?
¿Ustedes confían en las compras por Internet? del 1 al 10 y por qué?
¿Han Tenido alguna mala experiencia?
¿Cuál es el tiempo máximo que esperaría para que lleguen sus productos?
¿Para comprar en la plataforma prefiere hacer todo el proceso o comunicarse por WhatsApp?

¿Cuáles son los principales miedos que tienen cuando compran por internet? ?
<p>¿Qué categorías de las que les voy a nombrar, necesito que me digan una que compraran por Internet?:</p> <p>Herramientas Eléctricas</p> <p>Jardinería y hogar</p> <p>materiales de construcción</p> <p>Herramientas manuales</p> <p>Productos de seguridad Industrial</p>
¿Ustedes han escuchado alguna página de comercio electrónico que venda artículos de ferretería?
Para ustedes cual es la ferretería más grande que conocen.
<p>Bueno muchas gracias por sus respuestas ahora le voy a describir cual es la plataforma que pienso hacer. Es una plataforma de comercio electrónico enfocada en herramientas eléctricas que poco a poco tendrá más categorías.</p> <p>Tendrá estas características:</p> <p>Precios Competitivos</p> <p>Variedad de producto</p> <p>Descripción de productos</p> <p>Fotos</p> <p>Vídeo</p>
¿Ustedes compraran en una empresa de estas características?



