



FACULTA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ESTRUCTURACIÓN DE PROCESOS,
AMPLIACIÓN DE CARTERA DE PRODUCTOS E INTRODUCCIÓN DE
SERVICIOS COMPLEMENTARIOS PARA FERRETERÍA AMÉRICA.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de INGENIERÍA COMERCIAL CON MENCIÓN EN
ECONOMÍA Y FINANZAS

Profesor Guía:

ING. PATRICIO RAFAEL DURÁN

Autor:

JAVIER NEPTALÍ ANGULO ALEGRÍA

2010
QUITO

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

.....
Ing. Patricio Rafael Durán

C.I. 170073170-4

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”

.....
Javier Neptalí Angulo Alegría

C.I. 0503010142

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por darme la fortaleza y dedicación para culminar este trabajo; a mis padres, sin cuyo apoyo, mi educación no hubiese sido posible y son las personas que me inspiran para seguir adelante.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia, especialmente a mi madre y padre, pues con su amor, consejo e inspiración son un apoyo constante cada día de mi vida.

RESUMEN

A nivel nacional, en los últimos 10 años, es indiscutible el crecimiento del sector de la construcción hasta representar el 10.57¹% del PIB, siendo así uno de los principales motores de la economía. Este crecimiento sostenido ofrece una ventana de oportunidades para empresas relacionadas al ramo, siendo así, el comercio de insumos para la construcción uno de los principales beneficiados.

Ferretería América es una empresa ubicada en la ciudad de Latacunga, dedicada a la comercialización de insumos y materiales para la construcción, que busca tener una mayor participación de mercado, a través de, la diferenciación en sus servicios, la eficiencia en sus procesos y la implementación de un plan de marketing que le permita llegar a más clientes.

La oportunidad de negocio radica en poca estructuración de las empresas competidoras, en ofrecer al mercado servicios que diferencien a la empresa y en mantener la competitividad en precio.

Ferretería América comercializa sus productos a través de dos canales de distribución: venta directa, a través de su local comercial ubicado en la ciudad de Latacunga, y por medio de sus vendedores externos atendiendo a clientes mayoristas y distribuidores en diferentes ciudades del Ecuador.

La ventaja competitiva de Ferretería América es el enfoque en el cliente, brindando un servicio pre-venta con atención personalizada de vendedores capacitados y estrategias de marketing relacional como servicio post-venta.

La inversión inicial para el proyecto es de US \$296.656,74 dólares, financiados 60% por capital propio y 40% por deuda. El Valor Actual Neto del proyecto en el escenario esperado desapalancado es de US \$907.357,74 y la Tasa interna de Retorno alcanza el 67,57% con una tasa de descuento del 17,17%. La duración del proyecto se estima en 5 años.

¹(Banco Central del Ecuador , 2010)

ABSTRACT

Nationally, over the past 10 years, the growth, in the construction sector is undeniable, now representing 10.57%² of GDP, making it one of the main drivers of the economy. This sustained growth provides a window of opportunity for companies related to the industry, making the trade in building materials one of the main beneficiaries.

Ferretería América is a company located in Latacunga, dedicated to the marketing of materials for construction, looking to have a greater market share through the differentiation in its services, the efficiency of its processes and the implementation of a marketing plan that allows it to reach more customers.

The business opportunity lies in little structuring of competing companies, in offer services to the market that differentiate the business and remain competitive in price.

Ferretería América sells its products through two distribution channels: direct sales through its business premises located in Latacunga, and through outside vendors serving its wholesale customers and distributors in different cities of Ecuador.

Ferretería America's competitive advantage is the customer approach by offering a pre-sale service with customized attention from cosmetology experts and customer relationship management strategies as post-sale service.

The initial investment for the project is US \$296.656, 74 dollars financed with 60% equity and 40% debt. The Net Present Value of the project in the expected scenario is US \$907.35578,74 and the Internal Rate of Return reaches 67,57% with a discount rate of 17, 17%. The project life has been estimated to be 5 years.

² (Banco Central del Ecuador , 2010)

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1. CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES	3
1.1 OBJETIVO GENERAL.....	3
1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	3
2. CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO	5
2.1 SECTOR, INDUSTRIA, NEGOCIO	5
2.1.1 SECTOR.....	5
2.1.1.1 Antecedentes	6
2.1.1.2 Situación Actual	7
2.1.1.3 Proyecciones	7
2.1.2 INDUSTRIA	8
2.1.2.1 Antecedentes	8
2.1.2.2 Situación Actual	9
2.1.2.3 Proyecciones	9
2.2 EL NEGOCIO	9
2.3 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.....	10
2.3.1 FACTORES SOCIALES	10
2.3.1.1 Población de la provincia de Cotopaxi	10
2.3.1.2 Déficit habitacional cualitativo de las viviendas.....	11
2.3.2 FACTORES ECONÓMICOS.	12
2.3.2.1 Precio promedio de materiales para la construcción	12
2.3.2.2 Importación de materias primas para la construcción.....	13
2.3.2.3 PIB Construcción	14
2.3.2.4 Factores Legales	15
2.4 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO	16
2.4.1 ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.....	16
2.4.1.1 Poder de negociación de los proveedores.....	16
2.4.1.2 Poder de negociación de los clientes.....	17
2.4.1.3 Amenaza de productos sustitutos	17
2.4.1.4 Amenaza de ingresos de nuevos competidores	17
2.4.1.5 Rivalidad entre competidores existentes.....	17
3. CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADO	19
3.1 PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	19
3.1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	19

3.1.1.1	Problema gerencial	19
3.1.1.2	Problema de investigación de mercado	19
3.1.2	PREGUNTAS DE LA INVESTIGACIÓN, OBJETIVOS E HIPÓTESIS.....	20
3.1.3	DEFINICIÓN DE OBJETIVOS.....	21
3.1.3.1	Objetivo general.....	21
3.1.3.2	Objetivos específicos	21
3.1.3.3	Diseño de la investigación	22
3.1.3.4	Investigación Cualitativa	22
3.1.3.5	Entrevistas a profundidad	22
3.1.3.6	Investigación cuantitativa	26
3.1.3.7	Encuestas	27
3.2	CONCLUSIONES GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	35
3.3	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	36
4	CAPÍTULO IV: LA EMPRESA.....	38
4.1	MISIÓN	38
4.2	VISIÓN.....	38
4.3	VALORES Y PRINCIPIOS.....	38
4.3.1	ORIENTACIÓN AL CLIENTE	38
4.3.2	SOSTENIBILIDAD	38
4.3.3	RESPONSABILIDAD.....	38
4.3.4	COMPROMISO CON LOS RESULTADOS	38
4.3.5	CONFIANZA	38
4.4	OBJETIVO CORPORATIVO.....	38
4.5	MARCA	39
4.6	SLOGAN	39
4.7	OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS POR ÁREA ...	40
4.7.1	OPERACIONES	40
4.7.2	FINANZAS.....	40
4.7.3	MARKETING Y VENTAS.....	40
4.7.4	TALENTO HUMANO	41
4.8	DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	42
4.9	ESTRUCTURA DE LA EMPRESA.....	42
4.9.1	ALTA GERENCIA	42
4.9.2	BASE OPERATIVA.....	43
4.9.2.1	Local Comercial	43
4.9.2.2	Bodega.....	43
4.10	CADENA DE VALOR.....	43

4.10.1	ACTIVIDADES PRIMARIAS	46
4.10.1.1	Logística de entrada.....	46
4.10.1.2	Operaciones.....	46
4.10.1.3	Logística de salida	47
4.10.1.4	Mercadeo y Ventas	47
4.10.1.5	Canal de distribución.....	48
4.10.1.6	Estudio de mercado	49
4.10.1.7	Servicio al Cliente	49
4.10.1.8	Margen de utilidad	49
4.10.2	ACTIVIDADES SECUNDARIAS	49
4.10.2.1	Dirección y Recursos Humanos.....	49
4.10.2.2	Finanzas	50
4.10.2.3	Alianzas Estratégicas.....	50
4.10.2.4	Tecnología	50
4.10.2.5	Aprovisionamiento	50
4.11	ESCALA ESTRATÉGICA	51
4.12	PROCESOS.....	52
4.13	AMBIENTE ORGANIZACIONAL	52
4.13.1	CULTURA.....	52
4.13.1.1	El cliente por encima de todo.....	53
4.13.1.2	Cumplir siempre con los pedidos	53
4.13.1.3	Cero inventarios improductivos.....	53
4.13.1.4	Uso eficiente de recursos.....	53
4.13.1.5	Empleados satisfechos generan clientes satisfechos	53
4.13.1.6	Siempre se puede mejorar el servicio	53
4.13.1.7	Cooperación mutua con los proveedores.....	53
4.13.2	PERSONAL	54
4.13.3	INCENTIVOS.....	55
4.13.3.1	Incentivos monetarios	55
4.13.3.2	Incentivos no monetarios	56

5. CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING 57

5.1	OBJETIVOS DE MARKETING.....	57
5.1.1	OBJETIVO GENERAL.....	57
5.1.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	57
5.1.2.1	Objetivo A	57
5.1.2.2	Objetivo B	57
5.1.2.3	Objetivo C	58
5.2	ANÁLISIS DE LA SITUACION	59
5.2.1	MATRIZ FODA	59
5.2.2	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	60

5.2.2.1	BYCACE	60
5.2.2.2	SANSUR S.A.	61
5.2.2.3	Franquicias Disensa.....	61
5.2.2.4	Hierrocont	62
5.2.2.5	Ferretería 5 de Junio.....	63
5.2.2.6	Ferretería Los Nevados	63
5.2.2.7	Ferretería San Agustín.....	63
5.2.2.8	Resumen de la posición de la competencia.....	65
5.3	MARKETING ESTRATÉGICO.....	66
5.3.1	ESTRATEGIA DE MARKETING GLOBAL	66
5.3.1.1	Diferenciación	66
5.3.1.2	Servicios Complementarios	66
5.3.2	SEGMENTACIÓN.....	68
5.3.3	TAMAÑO DEL MERCADO POTENCIAL.....	68
5.3.4	PERFIL DEL CLIENTE DE FERRETERÍA AMÉRICA	69
5.3.4.1	Cliente Mayorista no distribuidor.....	70
5.3.4.2	Cliente Mayorista distribuidor.....	70
5.3.4.3	Cliente Minorista sector urbano	70
5.3.4.4	Cliente minorista del sector rural.....	71
5.3.4.5	Cliente del sector público	71
5.3.5	ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE MARKETING.....	71
5.3.5.1	Etapa de introducción	72
5.3.5.2	Etapa de crecimiento	73
5.3.5.3	Etapa de madurez.....	75
5.3.5.4	Etapa de declive	75
5.4	MARKETING TÁCTICO.....	76
5.4.1	MEZCLA DE MARKETING.....	76
5.4.1.1	Producto.....	76
5.4.1.2	Precio.....	82
5.4.1.3	Plaza	83
5.4.1.4	Promoción y publicidad.....	84
6	CAPÍTULO VI: EVALUACIÓN FINANCIERA	86
6.1	CONSIDERACIONES Y SUPUESTOS.....	86
6.1.1	EMPRESA E INVERSIÓN INICIAL.....	86
6.1.2	FINANCIEROS	87
6.1.3	VENTAS	87
6.1.4	ADMINISTRATIVOS.....	89
6.1.5	ACTIVOS FIJOS.....	89
6.2	ANÁLISIS FINANCIERO	90
6.2.1	MODELO FINANCIERO	90

6.2.2	ESCENARIOS CON Y SIN APALANCAMIENTO	90
6.2.3	PUNTO DE EQUILIBRIO.....	90
6.2.4	RIESGO.....	90
6.2.5	SENSIBILIDAD	91
7.	CAPÍTULO VII: PLAN DE CONTINGENCIA.....	92
7.1	IMPREVISTOS Y SOLUCIONES.....	92
7.1.1	AUMENTO DE PRECIOS DE LOS PROVEEDORES	92
7.1.2	DISMINUCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO	92
7.1.3	ENTRADA DE COMPETIDORES MÁS ORGANIZADOS	92
7.1.4	FRACASO DE MEDIOS PUBLICITARIOS	93
7.1.5	VENDEDORES NO LOGRAN EL NIVEL DE VENTAS	93
7.1.6	LOS SERVICIOS COMPLEMENTARIOS NO INFLUENCIAN LA DECISIÓN DE COMPRA.....	93
7.1.7	ROBO DE MERCADERÍA	93
7.1.8	DAÑO O ROBO DE AUTOS Y CAMIONES REPARTIDORES	93
8.	CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	94
8.1	CONCLUSIONES.....	94
8.2	RECOMENDACIONES	95
	BIBLIOGRAFÍA	97
	ANEXOS	100

ÍNDICE DE GRÁFICOS.

Gráfico 2.1: Localización del negocio en el Sector, Subsector e Industria	5
Gráfico 2.2 Evolución del PIB de la Industria del Comercio en el período 2000 - 2009	6
Gráfico 2.3 Participación del PIB comercio en PIB total	7
Gráfico 2.4 PIB Comercio proyección	7
Gráfico 2.5 Índice de actividad económica registrada (INA-R)	8
Gráfico 2.6 Población de la provincia de Cotopaxi para el periodo 2001 – 2010	10
Gráfico 2.7 Mapa provincial del déficit habitacional cualitativo en las viviendas.	12
Gráfico 2.8 Índice de precios de la construcción (IPCO)	13
Gráfico 2.9 Importación de materias primas para la construcción 2005 -2009. 14	
Gráfico 2.10 Evolución PIB construcción y participación en el PIB total 2000-2009	15
Gráfico 2.11: Fuerzas de Porter	16
Gráfico 3.1 Composición de la muestra	33
Gráfico 5.5 Logo Ferretería América	39
Gráfico 4.1 Organigrama de Ferretería América	42
Gráfico 4.2 Cadena de valor Ferretería América	45
Gráfico 4.3 Canal de distribución Ferretería América.....	48
Gráfico 4.4 Escala Estratégica	51
Gráfico 4.5 Resumen del Ambiente Organizacional	52
Gráfico 5.1 Camión de entrega Ferretería América.....	67
Gráfico 5.2 Servicio de instalación Ferretería América	67
Gráfico 5.3 Vendedores Ferretería América.....	68
Gráfico 5.4 Marketing Estratégico en función del Ciclo de Vida del Producto ..	72
Gráfico 5.6 Cadena de Distribución Ferretería América.....	83

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1: Déficit habitacional cualitativo	11
Tabla 3.1 Preguntas Objetivos e Hipótesis de la Investigación de Mercados ..	20
Tabla 3.2 Población de la provincia de Cotopaxi.....	31
Tabla 3.3 Población de la provincia de Cotopaxi.....	32
Tabla 4.1 Planificación del área de operaciones	40
Tabla 4.2 Planificación del área de finanzas	40
Tabla 4.3 Planificación del área de marketing y ventas	40
Tabla 4.4 Planificación del área de talento humano	41
Tabla 4.5 Talento Humano de Ferretería América	54
Tabla 4.6 Sueldos Talento Humano	55
Tabla 4.7 Política de distribución de dividendos.....	56
Tabla 5.1 Matriz FODA.....	59
Tabla 5.2 La Competencia: Ventajas y Desventajas Competitivas	65
Tabla 5.3: Tamaño del mercado potencial	69
Tabla 5.4 Lista de precios Ferretería América.....	82
Tabla 6.1: Distribución de Ventas.....	89
Tabla 6.2: VAN y TIR del proyecto	90

INTRODUCCIÓN

Después de observar la realidad del mercado de la construcción en la región centro del país, se analizaron sus múltiples necesidades, se tomo en cuenta al especialista en construcción como al cliente ocasional, el resultado fue ofrecer al mercado no solo competitividad en precio y variedad de producto, sino una serie de servicios complementarios que enriquezcan y faciliten la experiencia de compra para el cliente de Ferretería América.

Se procedió a elaborar un plan de negocio de 8 capítulos, los mismos que analizan detalladamente los aspectos fundamentales para el correcto funcionamiento de la empresa.

El capítulo 1 presenta aspectos generales sobre el plan de negocio y el planteamiento de los objetivos que se planean conseguir con el proyecto.

En el capítulo 2 se analiza y evalúa el macro y micro entorno en el que se encuentra el proyecto, se tiene en cuenta las oportunidades y amenazas que influyen el desempeño del negocio, obteniendo un resultado positivo, en vista, del crecimiento del mercado inmobiliario nacional y local.

La investigación de mercados se desarrolla en el capítulo 3, en donde, se evalúa si la nueva estructura de Ferretería América tendrá el efecto deseado en el mercado objetivo, se plantean y resuelven tanto el problema gerencial como el de investigación de mercado y se obtienen conclusiones en cuanto a tendencias, preferencias, comportamiento de los potenciales clientes, rango de precios, competencia, frecuencia de compra entre otras.

Una vez establecidas las principales tendencias de comportamiento, en el capítulo 4 se estructura el funcionamiento de la empresa, se define la misión, visión, objetivos, estrategias, políticas y ambiente organizacional, adicional presenta la parte técnica del proyecto como ubicación, tamaño, distribución y ubicación de la empresa.

Se traza el plan de marketing en el capítulo 5, en donde, se define al consumidor y mercado objetivo, imagen corporativa, estrategias de posicionamiento, mezcla de marketing y proyecciones de ventas estimadas.

Se realiza un análisis financiero en el capítulo 6, en donde se evalúa la rentabilidad del proyecto en tres escenarios, optimista, esperado y pesimista, al igual que el comportamiento de la empresa con una estructura de capital apalancada y desapalancada, se definen costos, gastos y punto de equilibrio por línea de producto. El proyecto Ferretería América es rentable por su VAN de \$907,357.58 dólares y su TIR de 67.57% en un escenario normal desapalancado.

En el capítulo 7 se plantean posibles escenarios imprevistos que pueden suscitarse a lo largo del proyecto, al igual de acciones contingentes para dichos escenarios.

Finalmente en el capítulo 8 se comunican las conclusiones de cada capítulo y recomendaciones para el proyecto en general.

1. CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

Ferretería América es una empresa, ubicada en la ciudad de Latacunga, dedicada a la comercialización de insumos para la construcción desde 1998, tiempo en el que ha alcanzado un posicionamiento y crecimiento importante.

El presente plan de negocio, tiene como objetivo definir los procesos necesarios para un funcionamiento más eficiente, en miras, de una mayor participación de mercado. Existe un gran potencial de crecimiento, gracias a que la industria de la construcción muestra tendencias positivas, así con una nueva estructura, la empresa se encamina a satisfacer a clientes más exigentes, busca ofrecer valor agregado a través de servicios complementarios como entrega a domicilio, asesoramiento técnico y servicio de instalación. Además se contará con vendedores a nivel regional lo que permitirá ampliar el mercado. A largo plazo se buscará una diversificación de producto al ofrecer muebles modulares de cocina, baño y oficina.

Se proyecta una inversión aproximada de \$296.656,74, los mismos que se destinará tanto al mejoramiento de las áreas funcionales de la empresa como a la incorporación de nuevos procesos y servicios.

Este tipo de industria demanda gran eficiencia y eficacia, debido al gran nivel de competencia, por ello la oportunidad de negocio está en: posicionar a la empresa al ofrecer valor agregado, obtener la distribución de varias marcas y ser una comercializadora a nivel regional.

1.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Plan de negocio para alcanzar eficiencia en los procesos, diversificación de cartera de producto, competitividad en precio y ampliación de servicios complementarios en busca de mayor participación de mercado.

1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Analizar la industria de comercio y el sector de la construcción, determinando las variables de macroeconómicas y microeconómicas que contribuyen o afectan al desenvolvimiento del negocio

- Obtener información cuantitativa y cualitativa sobre el mercado de insumos para la construcción, al establecer los aspectos que considera el consumidor al momento de la compra.
- Evaluar la estructura organizacional de la empresa
- Elaborar un diagnóstico y análisis de las áreas funcionales de la empresa
- Delinear un plan estratégico que permita una mayor eficiencia en el negocio
- Proponer mejoras para la estructura organizacional
- Definir un plan de marketing que permita una mayor participación de mercado
- Evaluar financieramente al negocio
- Definir planes de contingencia para prevenir eventualidades

2. CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO

En el siguiente capítulo se realizará un análisis del sector, industria, y negocio. Se estudiará el macro entorno, al tomar en cuenta los principales factores que afectan a la empresa y se analizará el micro entorno a través del tratado de las cinco fuerzas de Porter.

2.1 SECTOR, INDUSTRIA, NEGOCIO

2.1.1 SECTOR

Ferretería América es una empresa dedica a la comercialización de insumos para la construcción, es así que utilizando la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) se determinó que la empresa pertenece al sector del comercio, industria del comercio al por mayor y en comisión, excepto el comercio de vehículos automotores y motocicletas G51, (Esquema 2.1)

Gráfico 2.1: Localización del negocio en el Sector, Subsector e Industria

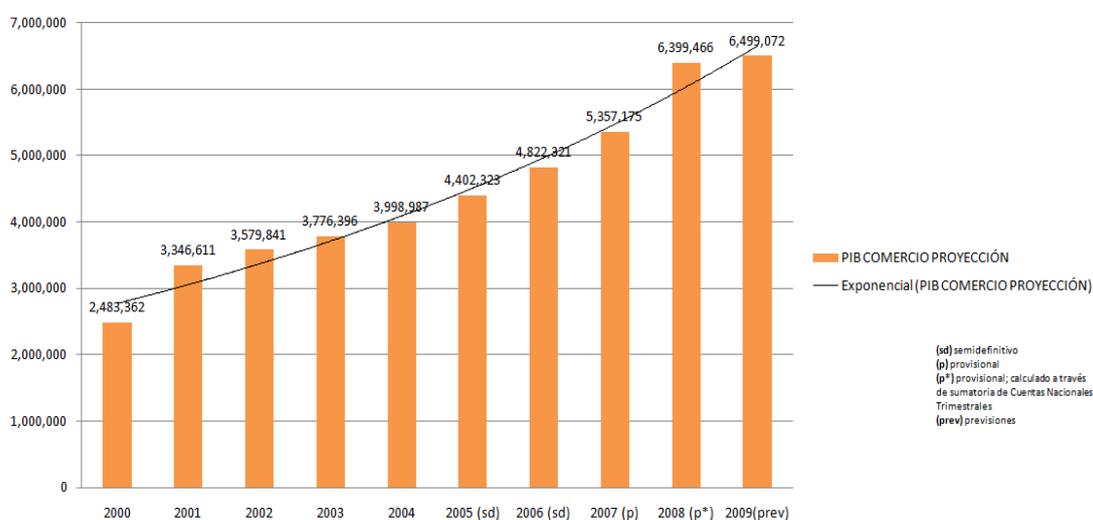


Elaboración: Autor

2.1.1.1 Antecedentes

A finales del año de 1998 y a lo largo del año de 1999 el Ecuador afrontó una grave crisis económica que significó la pérdida de la moneda nacional, es así que para hacer un análisis válido de antecedentes es necesario tomar en cuenta la evolución económica del sector a partir del año 2000, debido a que ese año se establecieron los lineamientos monetarios que rigen la economía hasta la actualidad.

Gráfico 2.2 Evolución del PIB de la Industria del Comercio en el período 2000 - 2009



Fuente: Boletín Estadístico del Banco Central del Ecuador, Noviembre 2009

Elaboración: Autor

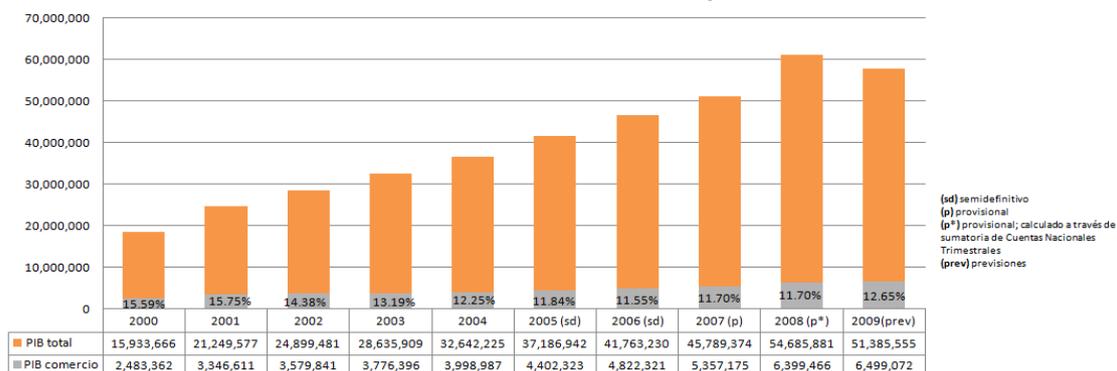
Entre los años 2000 y 2007 se evidencia una tendencia creciente en el PIB de la industria (**Gráfico 2.1**), resultado del aumento en la capacidad adquisitiva de las familias y del gasto gubernamental, se promedia una tasa de crecimiento de 12.63%³, así, para el año 2007 el sector representaba el 11.72% del total del PIB (**Gráfico 2.2**), siendo un importante motor de la economía.

Entre el año 2007 y 2008 el sector evidencia una tasa de crecimiento del 19.25%⁴ una de las más altas en los últimos años, por otro lado, mantiene la participación sobre total del PIB total, lo que augura que el sector seguirá creciendo en los siguientes años.

³ Ver **TABLA A** en Anexo de tablas

⁴ Ver **TABLA A** en Anexo de tablas

Gráfico 2.3 Participación del PIB comercio en PIB total



Fuente: Boletín Estadístico del Banco Central del Ecuador, Noviembre 2009

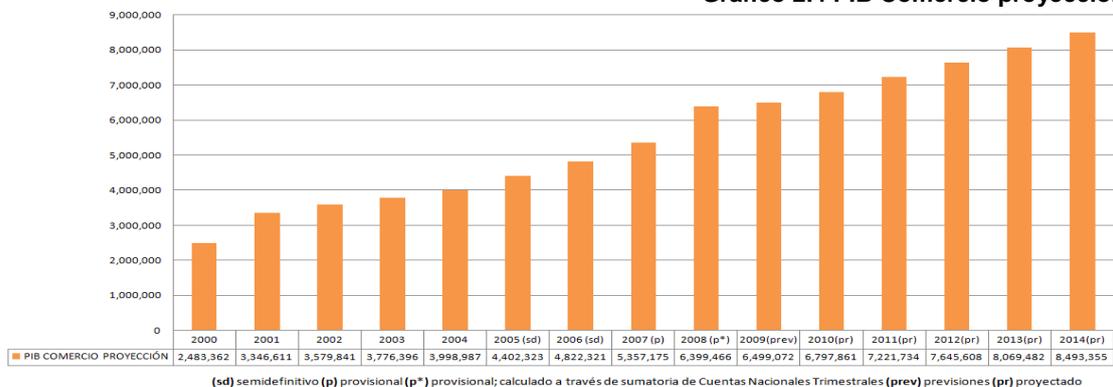
Elaboración: Autor

2.1.1.2 Situación Actual

Para el año 2009 se prevé que el sector comercio represente el 11.39% del PIB total (**Gráfico 2.2**), además de un decrecimiento en los índices lo que evidencia una tasa de variación de -6.83%⁵, esto representa una desaceleración en la tendencia debido a la crisis económica mundial que afecto directamente el consumo de las familias. Es innegable el deterioro del sector, por lo cual se hace necesario replantear estrategias que permitan adaptarse a las nuevas condiciones del mercado, de esta manera lograr una recuperación sostenida.

2.1.1.3 Proyecciones

Gráfico 2.4 PIB Comercio proyección



Fuente: Boletín Estadístico del Banco Central del Ecuador, Noviembre 2009

Elaboración: Autor

En base a los datos publicados por el Banco Central del Ecuador, se realizó una proyección utilizando el método de regresión lineal, resultados expuestos en **TABLA B**.

Así se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.9791 lo que quiere decir que el modelo explica el 97.91% de los datos utilizados, al tener un coeficiente alto se

⁵ Ver **TABLA A** en Anexo de tablas

obtiene un acercamiento más preciso a la tendencia esperada para los próximos años (**Gráfico 2.3**), se espera un crecimiento en el sector, motivado por la recuperación en el consumo y el gasto.

2.1.2 INDUSTRIA

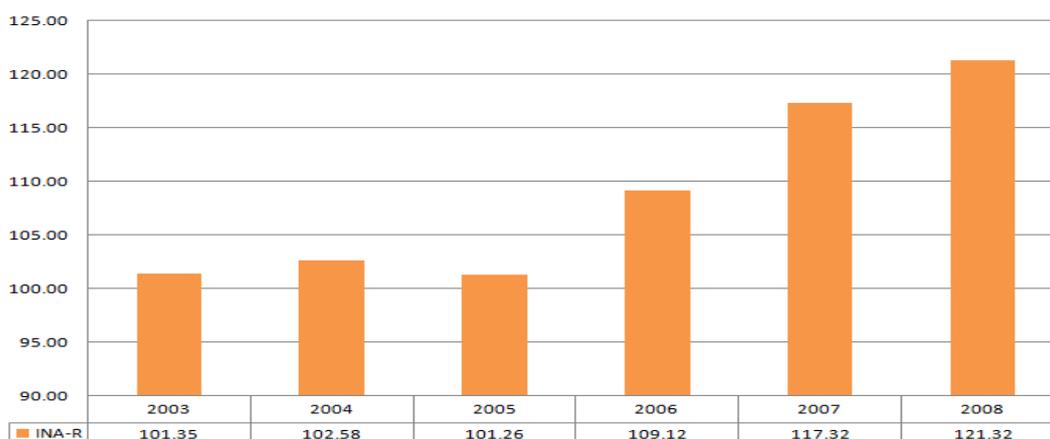
La empresa se encuentra dentro de la industria del comercio al por mayor y en comisión, excepto el comercio de vehículos automotores y motocicletas, clasificación G51 según el CIIU.

2.1.2.1 Antecedentes

El Gráfico 2.4 muestra un promedio anual del el Índice de actividad económica registrada (INA-R) para esta clasificación, el índice mide el desempeño económico-fiscal mensual de los sectores productivos de la economía nacional, a través de un indicador estadístico que mide el comportamiento en el tiempo de las ventas corrientes para un mes calendario, comparadas con las del mismo mes pero del período base (Año 2002=100), expresado en términos de su crecimiento histórico promedio y del comportamiento medio de los últimos doce meses anteriores al de referencia. El INA-R toma como fuente las ventas registradas mensualmente por el SRI de las personas naturales y jurídicas, catalogadas como contribuyentes especiales porque en conjunto aportan alrededor del 80% a la recaudación fiscal del señalado tributo.

Es así que la industria registra un importante crecimiento a partir del año 2006, promediando una tasa de crecimiento de 6,23% hasta el 2008⁶.

Gráfico 2.5 Índice de actividad económica registrada (INA-R)



Fuente: INEC

Elaboración: Autor

⁶ Ver **TABLA C** en el anexo de tablas

2.1.2.2 Situación Actual

En relación a la situación actual de la industria, en la provincia del Cotopaxi, es uno de los principales motores de la economía, así, en una publicación de la revista líderes de manifiesta que:

En cuanto a la actividad comercial, Iván Delgado, presidente de la Cámara de Comercio de Latacunga, detalla que la institución tiene 1 000 afiliados. El 60% son dueños de gasolineras, tiendas, panaderías, bares, hoteles, almacenes de electrodomésticos... Además hay 28 locales artesanales, 94 compañías y cooperativas de transporte y 21 avícolas. Todas generan el 55% de mano de obra directa e indirecta. En 2007, este sector obtuvo ingresos por USD 117 millones según el BCE.⁷

2.1.2.3 Proyecciones

Según los expertos entrevistados se espera que la industria siga en expansión, motivada principalmente por las últimas políticas laborales implementadas, que promueven el consumo.

El comercio depende de la liquidez de los consumidores, del crédito y de la variedad en precio y producto, si se lleva un control efectivo sobre estas variables se espera que el sector continúe con tendencias positivas. Es así que el sector constituye una parte importante del PIB Global nacional.

2.2 EL NEGOCIO

Ferretería América CIA. Ltda. es una empresa ubicada en la ciudad de Latacunga dedicada a la comercialización de materiales para la construcción, cuenta con un local comercial y una red de vendedores externos. Comercializa 12 líneas de producto con representación de las marcas más reconocidas a nivel nacional.

Se pretende obtener una ventaja competitiva a través de la eficiencia en los procesos de entrega del producto y la asesoría técnica, contando con disponibilidad de producto y competitividad en precio, al promover un plan de

⁷ Revista líderes,
<http://www.revistalideres.ec/CustomerFiles/Lideres/Especiales/2009/septiembre/provincias/5cotopaxi/provincias5.html>

marketing eficiente y al ofrecer un valor agregado a través de servicios complementarios. De esta manera poner en marcha un plan estratégico que permita un crecimiento sostenido a largo plazo basado en estos cuatro factores.

2.3 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

2.3.1 FACTORES SOCIALES

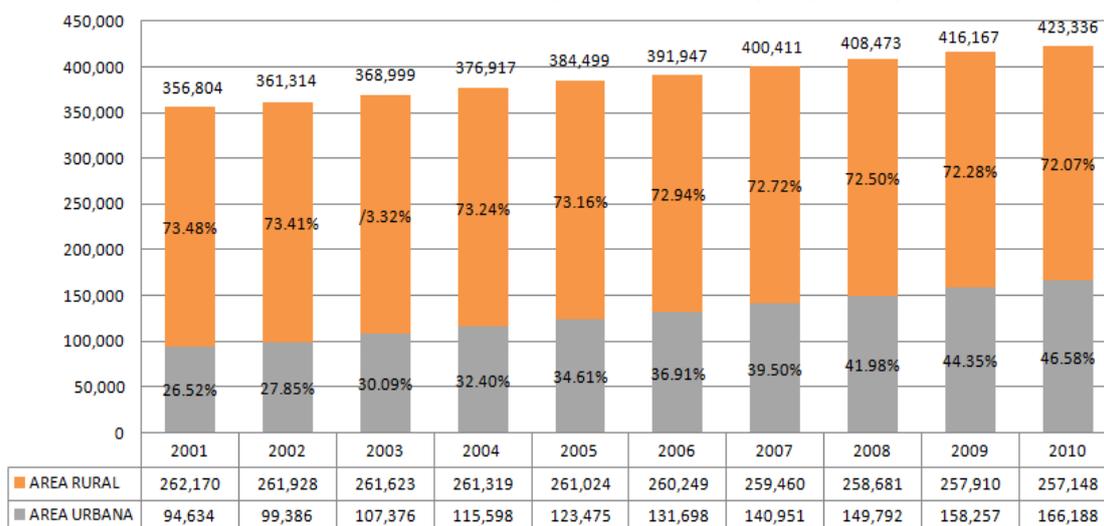
2.3.1.1 Población de la provincia de Cotopaxi

Al ser una comercializadora de productos para la construcción, es necesario conocer la dimensión poblacional de la provincia del Cotopaxi, para establecer el tamaño del mercado meta.

El porcentaje de crecimiento para los últimos 8 años es de 1.94% según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), y se espera una tasa de crecimiento similar para los próximos años. El área con mayor proporción de población es el sector rural que para el 2010 representa el 72.07% de la población total, es decir que la mayor parte del mercado se concentra aquí.

Como muestra el **Gráfico 2.5** la población registra un crecimiento promedio estable, caracterizado por una mayor concentración en el sector rural. El cantón Latacunga es el más poblado proyectando 174,376 para el 2010⁸.

Gráfico 2.6 Población de la provincia de Cotopaxi para el periodo 2001 – 2010



Fuente: INEC

Elaboración: Autor

⁸Ver TABLA D en Anexo de tablas

2.3.1.2 Déficit habitacional cualitativo de las viviendas

El déficit cualitativo no implica la necesidad de construir más viviendas sino más bien de mejorar las condiciones habitacionales de las mismas. Para considerar que una vivienda tiene déficit habitacional cualitativo, se tiene que definir las deficiencias cualitativas en tres dimensiones: materialidad, espacio y servicios. Si al menos una de ellas tiene condiciones de deficiencia se catalogará a la vivienda con déficit habitacional cualitativo.

Tabla 2.1: Déficit habitacional cualitativo

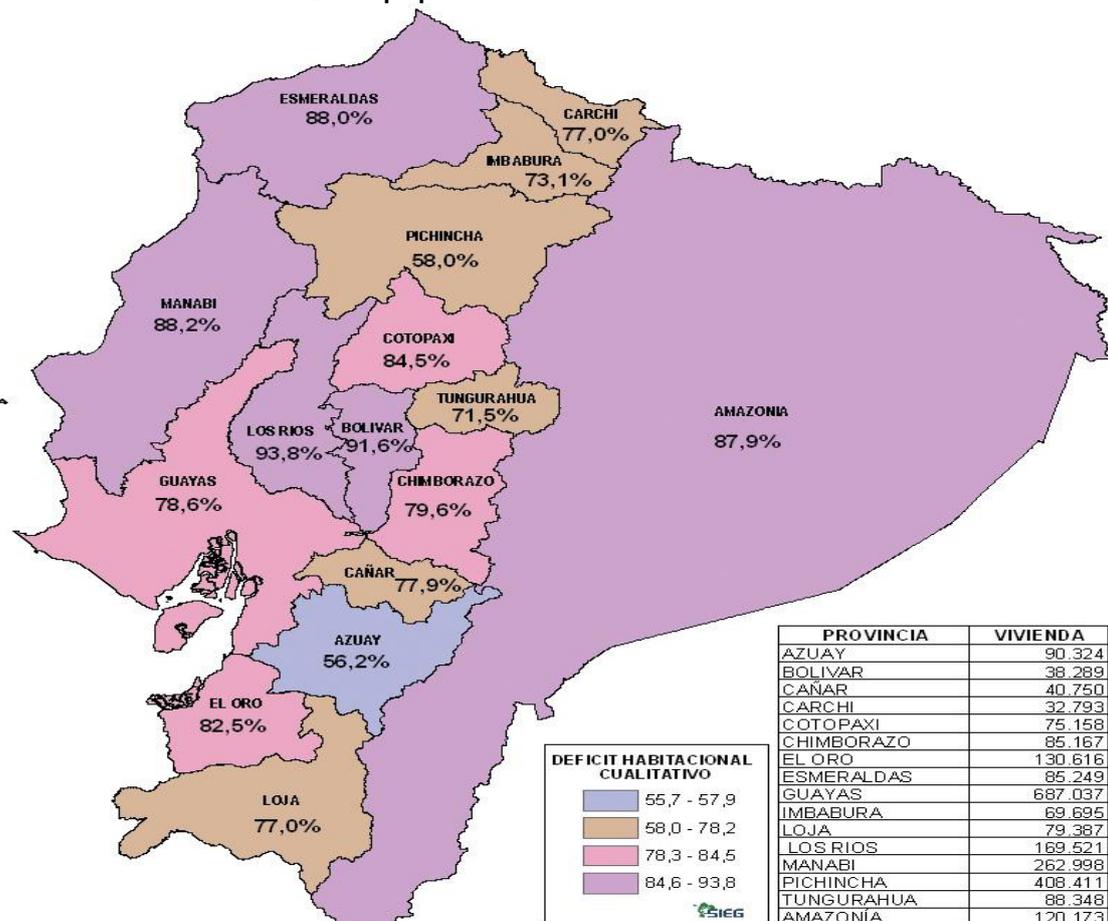
TIPO	HACINAMIENTO	SERVICIOS BÁSICOS	MATERIALES
No deficitaria	Tres y menos personas por domicilio	<p>Luz: Empresa eléctrica pública y empresa eléctrica privada</p> <p>Agua: Red pública, pila o llave pública.</p> <p>SSH: Inodoro y alcantarillado e inodoro y pozo séptico</p>	<p>Piso: Duela, parquet, tabloncillo, tablón tratado, piso flotante, cerámica, etc.</p> <p>Paredes: Hormigón, bloque, ladrillo, madera.</p> <p>Techo: Hormigón, loza, asbesto.</p>
Deficitaria	Más de tres personas por domicilio	<p>Luz: Paneles solares, vela, candil, mechero, gas y ninguno</p> <p>Agua: Otra fuente de tubería, carro repartidor/triciclo, pozo, río, vertiente, acequia, lluvia</p> <p>SSH: Inodoro y pozo ciego, letrina, no tiene</p>	<p>Piso: Cemento, ladrillo, tabla, tablón no tratado, caña, tierra, pambil, piedra</p> <p>Paredes: Adobe/tapia, bareque, caña, carrizo, plástico, zinc</p> <p>Techo: Palma, paja, hoja, madera, lona, plástico</p>

Fuente: INEC

Elaboración: INEC

El **Gráfico 2.6** muestra el déficit cualitativo de vivienda por provincias en donde Los Ríos 93.8%, Bolívar 91.6% y Manabí 88.2% son las provincias con mayor déficit. La provincia de Cotopaxi registra el 84.5% lo que quiere decir que la mayor parte de las viviendas requieren mejoras o reparaciones en su infraestructura. Las provincias con menor déficit son Azuay 56.2% y Pichincha con 58.00%.

Gráfico 2.7 Mapa provincial del déficit habitacional cualitativo en las viviendas.



Fuente: INEC

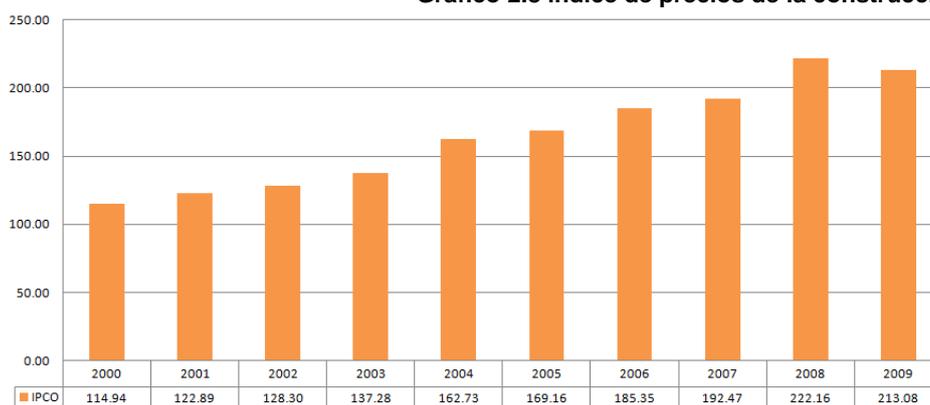
Elaboración: INEC

2.3.2 FACTORES ECONÓMICOS.

2.3.2.1 Precio promedio de materiales para la construcción

La inflación que afecta específicamente a la construcción es similar a la inflación general que afecta al consumo de los hogares urbanos del país. Esta variable es muy importante para el negocio, visto que da una perspectiva del crecimiento de los precios en la industria, en el mes de marzo se registro una variación del 1.2% (**Gráfico 2.7.**), proyecta para el mes de abril una variación mínima en el índice de 0.1%, variaciones que a pesar de ser positivas registran tasas menores.

Gráfico 2.8 Índice de precios de la construcción (IPCO)



Fuente: INEC

Elaboración: Autor

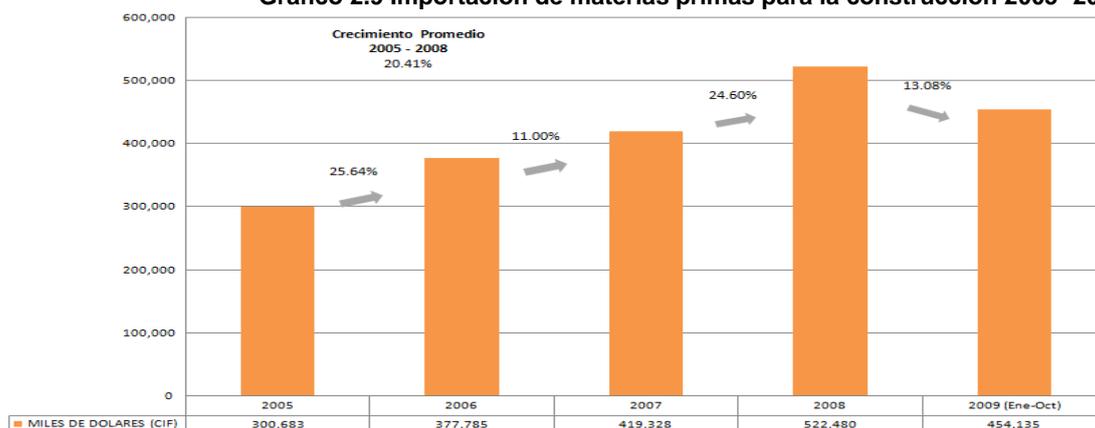
2.3.2.2 Importación de materias primas para la construcción

El **Gráfico 2.8** contiene la información sobre las importaciones de materias primas para la construcción realizadas por el Ecuador y su tendencia desde el 2005. Se evidencia una tendencia creciente registrando una tasa promedio de 20.41% hasta el 2008.

En el 2008 Ene-Oct. se compró materiales para la construcción en el extranjero por USD \$413'282,000⁹ y el 2009 Ene-Oct. se han importado USD \$454'135,000¹⁰, lo que muestra un claro crecimiento principalmente afectado por la inflación importada.

⁹ Ver **TABLA E** en Anexo de tablas

¹⁰ Ver **TABLA E** en Anexo de tablas

Gráfico 2.9 Importación de materias primas para la construcción 2005 -2009

Fuente: INEC

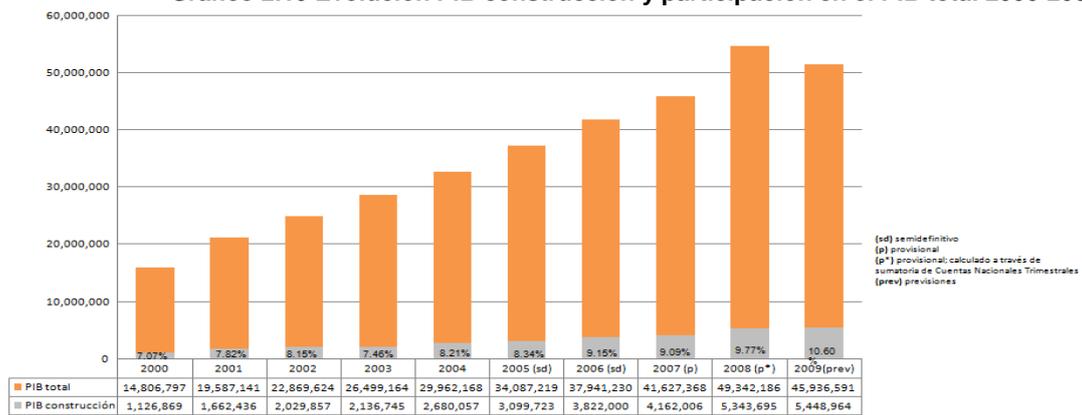
Elaboración: Autor

2.3.2.3 PIB Construcción

El **Gráfico 2.9** muestra la evolución del PIB del sector de la construcción a partir del año 2000, se observa una tendencia creciente y promedia una tasa de 19.84% hasta el 2009, esta tendencia se ve sostenida por la importante inversión gubernamental en infraestructura y vialidad, además que los múltiples proyectos habitacionales emprendidos por la empresa privada han contribuido para el crecimiento del mismo, así el sector para el 2009 contribuye con el 10.80% del total del PIB (según el BCE), es importante que el sector promedie una crecimiento sostenido, en vista, que es el mercado meta del negocio.

Cabe recalcar que la industria de la construcción es cíclica, con períodos de muy alto crecimiento y otros con un estancamiento prolongado, por tal razón, es importante ser consciente de esta naturaleza para aprovechar las oportunidades en tiempos de auge y tomar las precauciones en periodos recesión, aproximadamente el ciclo de la industria dura 7 años es por eso que se prevé una contracción en los indicadores para los próximos años, por otro lado, el fuerte gasto gubernamental ha jugado un importante papel en la industria al ser su principal motor.

Gráfico 2.10 Evolución PIB construcción y participación en el PIB total 2000-2009



Fuente: INEC

Elaboración: Autor

2.3.2.4 Factores Legales

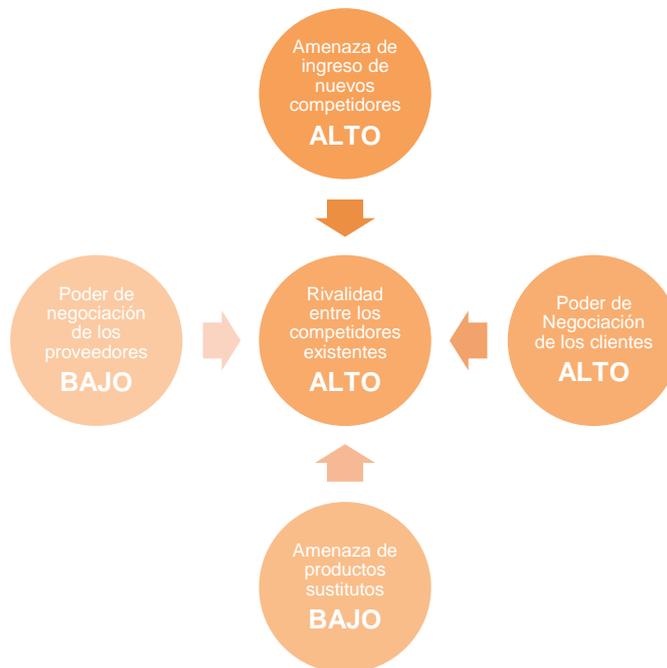
Ferretería América para su reestructuración deberá tomar en cuenta los siguientes aspectos legales:

- El negocio no se encuentra constituido como una persona jurídica, así, de los seis tipos de sociedades existentes, se ha elegido la Compañía Limitada, para los cual se necesita un mínimo de 2 socios y una capital mínimo de 400 dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Los socios son propietarios de participaciones, que son aportes del capital, son iguales, acumulativas e indivisibles. La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación en el que consta, necesariamente, su carácter de no negociable y el número de las participaciones que por su aporte le corresponde.

2.4 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

2.4.1 ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.

Gráfico 2.11: Fuerzas de Porter



Elaboración: Autor

2.4.1.1 Poder de negociación de los proveedores

BAJO PODER DE NEGOCIACIÓN POR EL NUMERO DE PROVEEDORES EXISTENTES

En el Ecuador existen dos tipos de proveedores de insumos para la construcción, por un lado las grandes Ferreterías importadoras que distribuyen materiales a lo largo del país, a través, de una red de vendedores y por el otro tenemos empresas como Disensa y UNIFER que ofrecen franquicias de distribución locales.

Ferretería América cuenta con múltiples opciones al momento de comprar producto. Actualmente se cuenta con proveedores en todo el país, razón por la cual, se tiene una ventaja, debido, a que se puede escoger el proveedor en función de precio, facilidad pago, rapidez de entrega y variedad de producto.

Por otro lado en líneas de producto como el hierro y cemento, existe una limitada cantidad de proveedores, así, tienen un mayor poder de negociación.

Además se analizará la opción de importar mercadería directamente con lo que se buscará mayor competitividad en precio.

2.4.1.2 Poder de negociación de los clientes

ALTO PODER DE NEGOCIACIÓN AL NO EXISTIR DIFERENCIACIÓN DE PRODUCTO ENTRE COMPETIDORES

Al ser una empresa comercializadora de productos terminados, no es posible ofrecer una diferenciación en el insumo en sí, es por esta razón, que el cliente puede encontrar el mismo insumo en competidores diferentes.

El poder de negociación es alto ya que existe un número importante de competidores con productos similares, por lo que el cliente buscará aquel que ofrezca mayor accesibilidad en precio, facilidades de pago y capacidad de entrega.

2.4.1.3 Amenaza de productos sustitutos

BAJA AL NO EXISTIR UN SUSTITUTO ESPECÍFICO

La amenaza de productos sustitutos es baja, debido a que al ser una comercializadora multimarca no existe un negocio como tal que pueda ser un sustituto potencial.

2.4.1.4 Amenaza de ingresos de nuevos competidores

ALTA POR LAS BAJAS BARRERAS DE ENTRADA EXISTENTES

La amenaza es alta debido a que las barreras de entrada para este tipo de negocio son bajas, una comercializadora no requiere mayor especialización tecnológica e intelectual, es por tal razón, que el único requerimiento es contar con el capital inicial necesario, así, existe un gran potencial de entrada de nuevos competidores. Por tal razón el número de ferreterías en la ciudad de Latacunga ha crecido considerablemente.

2.4.1.5 Rivalidad entre competidores existentes

ALTA IMPORTANTE NÚMERO DE EMPRESAS COMPETIDORAS

La rivalidad entre competidores es alta debido a que existe una marcada rivalidad entre las empresas competidoras visto que el mercado se halla en amplio crecimiento, se compite constantemente para abarcar una mayor parte del mercado, así son constantes las ofertas y la búsqueda de proveedores más baratos que permitan ofrecer un mejor precio al cliente.

Existen competidores ya posicionados en el mercado como BYCACE y SANSUR que participan en la estrategia de multiproducto, gozan de un buen

posicionamiento pero no poseen una estrategia en función del servicio que proporcionan.

3. CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADO

En este capítulo se identificará tanto el problema general como el de investigación de mercado, además, se planteará el diseño de la investigación a través del uso de herramientas cualitativas y cuantitativas, lo que permitirá identificar los principales gustos y criterios de compra del consumidor.

La investigación se realizará en la ciudad de Latacunga, al tomarla como una ciudad representativa de la población de la provincia de Cotopaxi.

Se analizará diversos aspectos como servicios y marcas en función del posicionamiento de la competencia y de los gustos y preferencias del cliente.

3.1 PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

“La definición del problema supone plantear el problema general e identificar los componentes específicos del problema de investigación de mercados”¹¹

3.1.1.1 Problema gerencial

El problema gerencial a resolverse es: Que hacer para **alcanzar una mayor participación de mercado en la comercialización de materiales para la construcción en la provincia de Cotopaxi.**

3.1.1.2 Problema de investigación de mercado.

El problema general de investigación de mercados se define, **como compilar información necesaria para analizar la viabilidad de incorporar nuevos productos e identificar los servicios complementarios más valorados por el consumidor.**

- **Hábitos de compra:** ¿Dónde y con qué frecuencia adquiere productos para la construcción?; ¿Cuáles son los factores que definen la decisión de compra?

¹¹ MALHOTRA, Naresh K, Investigación de Mercados, Quinta edición ed. Pearson, 56 p.

- **Percepción de la marca:** ¿Qué marcas de materiales de construcción son las más conocidas? ¿por qué son las preferidas?
- **Nuevos servicios complementarios:** ¿Qué servicios complementarios son más valorados?

3.1.2 PREGUNTAS DE LA INVESTIGACIÓN, OBJETIVOS E HIPÓTESIS

Se han elaborado las siguientes preguntas para plantear soluciones a los problemas antes identificados.

Tabla 3.1 Preguntas Objetivos e Hipótesis de la Investigación de Mercados

Preguntas de Investigación	Objetivo	Hipótesis
1. Edad: <ul style="list-style-type: none"> • 20–25 • 26–31 • 32–47 • 48–53 	Identificar el rango de edad de los clientes	¿Las personas entre 26 y 31 años son los más frecuentes clientes de la ferretería?
2. Sexo: <ul style="list-style-type: none"> • Masculino • Femenino 	Identificar a que sexo pertenece la mayor parte de los clientes	¿Las personas de sexo masculino son los más frecuentes clientes?
3. Nombre tres Ferreterías que usted conozca	Identificar las Ferreterías más conocidas en la ciudad de Latacunga	¿Son SANSUR y BYCACE son las ferreterías más conocidas de la ciudad?
4. Nombre tres productos que usted usualmente compra en una Ferretería	Identificar los productos que tienen más demanda en una Ferretería	¿Es el hierro y cemento los productos más demandados?
5. ¿Con qué frecuencia visita una Ferretería al mes? <ul style="list-style-type: none"> • 1 a 3 veces • 4 a 6 veces • 6 a 10 veces • Más de 10 veces 	Identificar la frecuencia con la que un cliente acude a una Ferretería	¿El cliente promedio compra de 1 a 3 veces materiales para la construcción al mes?
6. Numere del 1 al 7 en orden de importancia los siguientes aspectos en una Ferretería (1 para el más importante, 7 para el de menor importancia) <ul style="list-style-type: none"> • Precios convenientes • Variedad de producto • Calidad en el producto • Variedad de marcas • Servicios complementarios (Entrega a domicilio, servicio de instalación y personal capacitado) • Infraestructura del local 	Determinar los aspectos que considera el cliente más importantes en una ferretería	¿Son los precios y la diversificación de producto los aspectos que consideran más importantes en una ferretería?

<ul style="list-style-type: none"> • Rapidez en el servicio 		
<p>7. ¿Qué servicios complementarios valora en una Ferretería?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicio de entrega a domicilio • Servicio de instalación • Asesoría en el proceso de compra • Otros ¿Cuáles? 	Determinar qué servicios complementarios son más valorados por el cliente.	¿Es la entrega a domicilio el servicio que más valora el cliente?
<p>8. ¿Cuánto gasta en promedio en materiales de construcción al mes?</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 a 100 dólares • 101 a 300 dólares • 301 a 600 dólares • Más de 600 dólares 	Determinar cuánto se gasta en promedio materiales de construcción al mes.	¿Se gasta en promedio de 100 a 300 dólares al mes en materiales de construcción?
<p>9. ¿Qué característica valora en los materiales para la construcción?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Precio • Marca • Calidad • Otros ¿Cuáles? 	Determinar las características que el cliente valora en los insumos para la construcción	¿Es el precio la característica que más valora el cliente?
<p>10. Nombre tres marcas de herramientas que conoce</p>	Determinar las marcas más conocidas por el consumidor	¿Es Stanley la marca de herramientas más conocida?

Elaboración: Autor

3.1.3 DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

3.1.3.1 Objetivo general

Determinar las preferencias y hábitos de consumo de los insumos para la construcción.

3.1.3.2 Objetivos específicos

- Determinar las razones por las que el cliente escoge comprar en una determinada ferretería.
- Establecer la frecuencia de compra preferida de materiales para la construcción.
- Identificar que marcas de herramientas e insumos son preferidas por el cliente.
- Identificar que servicios complementarios son preferidos en una ferretería.

- Conocer la percepción del cliente sobre las empresas competidoras.
- Definir los servicios complementarios a ser ofrecidos por la empresa.
- Establecer cuáles son los medios más apropiados para la comercialización de productos para la construcción.

3.1.3.3 Diseño de la investigación

Para el desarrollo de esta investigación se utilizarán métodos cualitativos y cuantitativos, debido a que, combinados proporcionarán la información necesaria para la resolución de los problemas antes planteados.

“Un principio lógico de la investigación de mercados consiste en considerar la investigación cualitativa y la cuantitativa como complementarias, más que en competencia entre sí”¹²

3.1.3.4 Investigación Cualitativa

“La investigación cualitativa es una metodología de la investigación exploratoria sin estructura, basada en muestras pequeñas, que proporciona conocimientos y comprensión del entorno del problema”¹³

La herramienta escogida para la para el desarrollo de la investigación cualitativa es la entrevista a profundidad.

3.1.3.5 Entrevistas a profundidad

“La entrevista a profundidad es una entrevista no estructurada directa y personal, en la cual el entrevistador interroga a un solo encuestado, para descubrir motivaciones, creencias, actitudes y sentimientos subyacentes sobre una tema”¹⁴

Se realizaron entrevistas a expertos en la rama de la construcción y en la comercialización de materiales de la construcción, en respuesta a la necesidad

¹² MALHOTRA, Naresh K, Investigación de Mercados, Quinta edición ed. Pearson, 143 p.

¹³ MALHOTRA, Naresh K, Investigación de Mercados, Quinta edición ed. Pearson, 143 p.

¹⁴ MALHOTRA, Naresh K, Investigación de Mercados, Quinta edición ed. Pearson, 143 p.

de información acerca de los hábitos de consumo de materiales de construcción y de la perspectiva de la industria de la construcción.

Se visitaron dos conocidas ferreterías en la ciudad de Latacunga y dos expertos en construcción de la ciudad.

Objetivos de las entrevistas a profundidad

Objetivo general

Obtener una valoración de la situación actual y perspectivas de futuro de expertos del ramo constructor y de la comercialización de insumos.

Objetivo específico

- Conocer los principales factores que afectan a una empresa constructora.
- Establecer los servicios que son más valorados en una proveedora de insumos para la construcción.
- Estar al tanto de las expectativas a mediano plazo del sector constructor.
- Determinar cuáles son los procesos críticos en una Ferretería.
- Identificar los materiales más vendidos en una Ferretería.

Modelo de la entrevista a profundidad

A continuación se presenta el modelo de entrevista a los representantes de las dos ferreterías escogidas, la cual tiene una duración máxima de 15 minutos.

- ¿Puede hacer una descripción de su negocio?
- ¿Cuánto tiempo lleva en el mercado?
- ¿Qué productos principalmente ofrece?
- ¿Qué productos son los más vendidos?
- ¿Qué marcas de insumos son las preferidas por el cliente?
- A su criterio, ¿Cuál es la situación actual del mercado de los insumos para la construcción en la ciudad de Latacunga?, ¿Cuáles son sus expectativas para el futuro?
- ¿Cuáles son los factores que más le afectan positiva o negativamente a su negocio?
- ¿Qué servicios complementarios considera importante ofrecer?
- ¿Qué recomendaría a una persona que está por iniciar es este negocio?

A continuación se presenta el modelo de entrevista a los expertos en construcción escogidos, la cual tiene una duración máxima de 15 minutos.

- ¿Puede hacer una descripción de su actividad?
- ¿Cuánto tiempo lleva en el mercado?
- ¿En qué proyectos se encuentra involucrado actualmente?
- ¿Cuáles son los factores que afecta positiva o negativamente a su negocio?
- A su criterio, ¿Cuál es la situación actual de la industria de la construcción en la provincia de Cotopaxi?, ¿Cuáles son sus expectativas para el futuro?
- ¿Qué insumos considera los más importantes para su negocio?
- ¿Qué empresa es su principal proveedor?, ¿Qué tipo de relación comercial tiene con esta empresa?
- Como cliente, ¿Qué tipo de servicios considera importantes en una centro ferretero?

Ejecución de las entrevistas a profundidad

Las entrevistas fueron realizadas en dos centros ferreteros y expertos en construcción de la provincia del Cotopaxi, estas son:

Ferreterías:

- BYCACE
- Hierrocont

Constructoras:

- Espínola Medina, constructora
- Ing. Carlos Pazmiño, contratista público

Las entrevistas se realizaron previa cita, fueron grabadas en audio para tener un mejor uso de la información y posterior análisis.

Una vez realizadas las entrevistas se procedió al análisis, primero transcribiendo lo manifestado¹⁵ y posteriormente sacando conclusiones de los conocimientos transmitidos por los cuatro expertos.

¹⁵ Revisar **Anexo Documentario, ANEXO A:** Transcripción de las entrevistas a profundidad

Conclusiones de las entrevistas a profundidad

De las entrevistas realizadas se extrajeron las siguientes conclusiones.

Ferretería:

- Empezaron como negocios familiares, que de a poco fueron creciendo y formalizándose en sus operaciones.
- Uno de los principales factores que afectan a una distribuidora de materiales es la variación de precios, debido a que, estas pueden llegar a afectar sustancialmente la liquidez y rendimiento del negocio.
- Uno de los aspectos fundamentales es identificar los materiales más y menos vendidos, para así evitar costos de almacenamiento altos y activos improductivos.
- Es importante entender las necesidades del cliente, la atención al mismo juega un papel neurálgico en el desempeño del negocio.
- Es necesaria una diferenciación, una de las maneras más efectiva es ofrecer servicios que faciliten el proceso de compra.
- Existe una fuerte competencia en precio.
- Los dos representantes coincidieron que la ciudad se encuentra saturada de ferreterías y que lo más importante es buscar mercados alternativos como el sector rural.
- Lo más importante en una ferretería es contar con el capital necesario para la adquisición de insumos, para así tener una gran variedad de producto.
- Para lograr un mejor desempeño las empresas buscarían a futuro una diversificación de producto, abrir nuevos locales especializados y ser importadores directos.

Expertos en construcción:

- Al momento la empresa es afectada por la crisis que vive la economía en general, debido a que los créditos necesarios para nuevos emprendimientos inmobiliarios se ven mermados por la incertidumbre en la política monetaria, por tal razón varios proyectos han sido detenidos, además recalcó que el mercado inmobiliario se encuentra creciendo a un ritmo menor del registrado hace algunos meses.

- Los factores que afectan directamente a una constructora son: la liquidez, el precio de los insumos, costos de mano de obra y el acceso al crédito. En vista que no existe una facilidad al endeudamiento, el dinamismo del sector ha decrecido
- La constructora está introduciendo en sus procesos métodos de construcción más baratos como casas prefabricadas, insumos importados directamente y contratando mano de obra extranjera más barata.
- La empresa considera importante que sus proveedores ofrezcan un servicio de entrega dirigida, debido a que así se abaratan costos, además es importante la diversidad en líneas de producto, para así de lo posible encontrar todo en un mismo lugar
- Se espera que el mercado siga con una tendencia de crecimiento mínimo hasta que las políticas monetarias se estabilicen y se devuelva el dinamismo al mercado a través del crédito
- Al momento el sector inmobiliario no tiene el dinamismo registrado hace unos meses, por tal razón es importante reestructurar los procesos y buscar mercados alternativos. Además se buscará bajar los precios a través de diversificación de proveedores para ser más competitivos.
- El mercado busca abaratar costos, es por esto, que se debe analizar la posibilidad de ofrecer materiales para la fabricación de casas prefabricadas.

3.1.3.6 Investigación cuantitativa

“La investigación cuantitativa es aquella metodología de la investigación que busca cuantificar los datos, y que, por lo general, aplica algún tipo de análisis estadístico”¹⁶

Para efectos de esta investigación se utilizó a la encuesta como método de recopilación de información.

¹⁶ MALHOTRA, Naresh K, Investigación de Mercados, Quinta edición ed. Pearson, 143 p.

3.1.3.7 Encuestas

“La técnica de la encuesta involucra un cuestionario estructurado que se aplica a la muestra de una población y está diseñado para obtener información específica de los participantes”¹⁷

En esta etapa de la investigación se procederá a aplicar encuestas a clientes potenciales pertenecientes al sector urbano y rural de la provincia de Cotopaxi, además se determinará la muestra a través de una fórmula estadística.

- Las preguntas realizadas serán de tipo:
- Cerrada, donde la posibilidad de respuesta está limitada.
- De escala, en donde el encuestado otorga un grado de importancia a una característica dentro de una escala determinada.

Se definirá una encuesta con 10 preguntas, en la cual, se incluirán preguntas que contesten las interrogantes planteadas en los objetivos y en el problema de la investigación de mercado, se establecerá una muestra de 343 personas, la encuesta será aplicada a potenciales clientes de la Ferretería, en el área urbana se realizarán 135 encuestas y 208 en el área rural.

Objetivos de la encuesta

Objetivo general

Conocer que características son más valoradas por el cliente en una Ferretería.

Objetivo específico

- Identificar los productos que más demanda tienen en una Ferretería.
- Identificar la frecuencia con la que un cliente acude a una Ferretería.
- Determinar los aspectos que el cliente considera más importantes en una ferretería.
- Determinar qué servicios complementarios son más valorados por el cliente.
- Determinar cuánto se gasta en promedio en materiales de construcción al mes.

¹⁷ MALHOTRA, Naresh K, Investigación de Mercados, Quinta edición ed. Pearson, 183 p.

- Determinar las características que el cliente valora en los insumos para la construcción.
- Determinar las marcas más conocidas por el consumidor.

Modelo de la encuesta

Se presenta el formato de la encuesta a ser utilizado para esta investigación.

Encuesta

- **Edad:**
 20-25 26-31 32-47 48-53

- **Sexo**
 Masculino Femenino

- **Nombre tres Ferreterías que usted conozca**

.....

.....

.....

- **Nombre tres productos que usted usualmente compra en una Ferretería**

.....

.....

.....

- **¿Con qué frecuencia visita una Ferretería al mes?**

1 a 3 veces 4 a 6 veces 6 a 10 veces Más de 10 veces

- **Numere del 1 al 7 en orden de importancia los siguientes aspectos en una Ferretería (1 para el más importante, 7 para el de menor importancia)**

- Precios convenientes
- Variedad de producto
- Calidad en el producto
- Variedad de marcas
- Servicios complementarios (entrega a domicilio, servicio de instalación y personal capacitado)

- Infraestructura del local
- Rapidez en el servicio
- **¿Qué servicios complementarios valora en una Ferretería?**
 - Servicio de entrega a domicilio
 - Servicio de instalación
 - Asesoría en el proceso de compra
 - Otros ¿Cuáles?
- **¿Cuánto gasta en promedio en materiales de construcción al mes?**
 - 1 a 100 dólares
 - 101 a 300 dólares
 - 301 a 600 dólares
 - Más de 600 dólares
- **¿Qué característica valora en los materiales para la construcción?**
 - Precio
 - Marca
 - Calidad
 - Otros ¿Cuáles?
- **Nombre tres marcas de herramientas que conoce**

.....

.....

Determinación de la población objetivo

De acuerdo con los expertos entrevistados y las indagaciones realizadas, los clientes potenciales de una ferretería serían las personas de 15 años en adelante; pero para efectos de planeación estratégica se la dividirá en urbana y rural, obteniendo una muestra para cada una de estas categorías. Los datos del INEC sobre la población de la provincia de Cotopaxi revelan que para el 2010 el **66.35%** de la población son mayores de 15 años.

Tabla 3.2 Población de la provincia de Cotopaxi

GRUPOS DE EDAD	TOTAL
15 - 19	41,538
20 - 24	35,380
25 - 29	31,446
30 - 34	27,593
35 - 39	24,795
40 - 44	21,995
45 - 49	19,744
50 - 54	18,398
55 - 59	16,786
60 - 64	13,004
65 - 69	10,432
70 - 74	8,084
75 - 79	6,229
80 y más	5,451
Total de 15 años en adelante	280,875
Población total de la provincia	423,336
Porcentaje del segmento	66.35%

Fuente: INEC

Elaboración: Autor

Como se menciona anteriormente, por razones estratégicas se dividirá a la población urbano y rural; es así, que según datos de INEC, el **39.26%** de la población se encuentra en el sector urbano **39.36%** y el **60.74%** en el sector rural.

Tabla 3.3 Población de la provincia de Cotopaxi

AÑO	TOTAL	ÁREA URBANA		ÁREA RURAL	
		POBLACIÓN	% SOBRE LA POBLACION TOTAL	POBLACIÓN	% SOBRE LA POBLACION TOTAL
2007	400,411	140,951	35.20%	259,460	64.80%
2008	408,473	149,792	36.67%	258,681	63.33%
2009	416,167	158,257	38.03%	257,910	61.97%
2010	423,336	166,188	39.26%	257,148	60.74%

Fuente: INEC

Tamaño de la muestra

Para establecer la muestra se utilizara la formula tomada del libro de Edwin Galindo¹⁸:

$$n = \frac{z_{\alpha} * p(1 - p)}{E^2}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

Z α /2 = valor para el nivel de confianza

P = parte conocida

E = error

Los datos a aplicar en la formula son los siguientes:

- Nivel de confianza de 95% y un margen de error del 5% que es la dispersión asociada al valor real.
- **P** o la parte conocida es igual a 66.35% el cual corresponde al porcentaje de personas mayores a 15 años de la provincia de Cotopaxi.

$$n = \frac{1.96^2 * 0.6635(1 * 0.6635)}{0.05^2}$$

$$n = 343.08 = 343$$

Ejecución de la encuestas

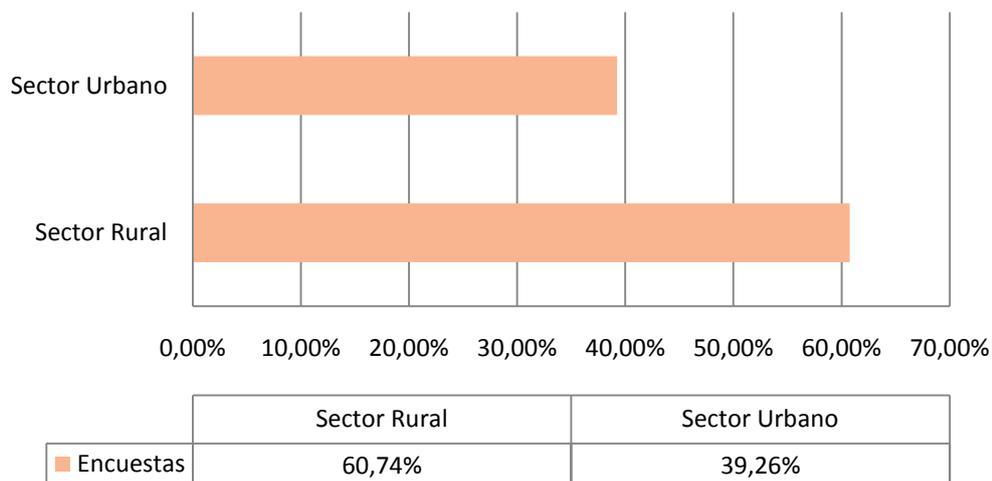
El método escogido para realizar las encuestas es:

- **Encuestas personales**, Es importante tener contacto directo con los participantes y por movilidad entre sector urbano y rural

¹⁸ GALINDO, Edwin, Estadística para la Administración e Ingeniería, 2007, p 172-175

El Gráfico 3.1 muestra la composición de la muestra tomando en cuenta los porcentajes de distribución poblacional mencionados anteriormente (**39.26%** sector urbano y el **60.74%** en el sector rural).

Gráfico 3.1 Composición de la muestra



Elaboración: Autor

Conclusiones de las Encuestas¹⁹

- Tanto en el área urbana como rural el 39.71% de las personas que regularmente visitan una Ferretería se encuentran entre los 32 y 47 años.
- En el área urbana como en la rural, el mayor porcentaje de personas que fueron encuestadas son hombres, con el 59% y 72% respectivamente, pero en el área urbana es mayor el porcentaje de mujeres (41%) que en la rural (28%).
- En el sector rural BYCACE, SANSUR, Ferretería América y Hierrocont, fueron las ferreterías más conocidas por los encuestados con un 18.91%, 16.19%, 10.74% y 8.01% respectivamente.
- En el sector urbano Ferretería América, SANSUR, Hierrocont y BYCACE fueron las más nombradas con un 19.75%, 13.33% 11.36% y 9.69% respectivamente.
- En el sector rural las herramientas, el material para la conducción de agua, el material eléctrico y la pintura fueron los insumos más

¹⁹ Para revisar los resultados obtenidos en cada pregunta, Referirse al **Anexo de Gráficos. Resultados de la investigación cuantitativa**

mencionados por los encuestados con un 18.45%, 13.32%, 11.71% y 10.43% respectivamente.

- En el sector urbano las herramientas, pintura, material eléctrico y el material de conducción de agua fueron los insumos más nombradas con un 20.10%, 13.24%, 11.76% y 8.82% respectivamente.
- En el sector rural 4 de cada 10 personas visitan una ferretería de 4 a 6 veces al mes.
- En el sector urbano 4 de cada 10 personas visitan una ferretería de 6 a 10 veces al mes.
- Tanto en el sector urbano como en el rural los precios convenientes y la calidad en el producto son los aspectos que más valora un cliente en una ferretería, pero cabe recalcar que la rapidez en el servicio y los servicios complementarios también tuvieron un alto porcentaje de aceptación.
- De acuerdo con los encuestados, la entrega a domicilio es el servicio que más aceptación tiene, pero en el sector urbano el servicio de instalación también se considera importante.
- Tanto en el sector urbano como rural la mayoría de los encuestados gastan de 1 a 100 dólares en promedio al mes en materiales para la construcción, pero en el sector urbano existe un mayor porcentaje de gente que gasta de 101 a 300 dólares al mes, existe un porcentaje significativo de gente que gasta de 301 a 600 dólares.
- En el sector rural el precio es el factor determinante en la decisión de compra.
- En el sector urbano el precio y la calidad son los principales factores que determinan la decisión de compra.
- En los dos sectores Bellota, Stanley y Perles con las marcas de herramientas más conocidas, debido a su calidad. Mientras que Halcón es conocida por sus precios accesibles.

3.2 CONCLUSIONES GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

En base a la investigación realizada se pudo determinar que, el mayor porcentaje de personas que visitan una ferretería son hombres y están entre los 32 y 47 años, es decir son un mercado de personas maduras.

Ferretería América está bien posicionada en el sector urbano, y se encuentra presente en la mente del consumidor es así que 6 de cada 10 personas la mencionaron. En el sector rural 3 de cada 10 personas la nombraron.

Los factores más determinantes en la decisión de compra son el precio y la calidad de producto, pero además se considera importante que la ferretería cuente con servicios complementarios como entrega a domicilio y servicio de instalación.

Para las constructoras es importante que la ferretería cuente con todos los materiales indispensables, es decir, cemento, hierro y acabados de la construcción. Además, es importante que ofrezca crédito directo, de esta manera ofrece la oportunidad de programar los pagos del cliente.

Las marcas de herramientas que se encuentran en el *top of mind* son Stanley, Bellota y Perles, principalmente porque son marcas que se relacionan con calidad, rendimiento y efectividad, por tal razón son las que mayores ventas generan.

El promedio de gasto mensual en materiales de la construcción para el sector rural es de 100 dólares mientras que en el sector urbano es de 200, este promedio fue obtenido investigando a quienes visitan frecuentemente una ferretería.

El promedio de visita mensual a una ferretería es de 3 veces por mes, lo cual evidencia que se tiene una buena frecuencia de compra.

En el sector rural los artículos más consumidos son las herramientas y los materiales para la conducción de agua, mientras que en el sector urbano son las herramientas y la pintura.

3.3 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Luego de profundizar en las cifras de la industria de la construcción y de la industria del comercio a nivel nacional y regional y realizar un completo análisis de las variables que afectan el micro entorno en el que se desarrolla el negocio, se puede concluir que el ambiente es favorable.

En primer lugar, la industria de la construcción, que es el principal cliente objetivo, evidencia tendencias crecientes, por tal razón, existe gran demanda de insumos. En los últimos años la industria se ha convertido en un importante motor de la economía ecuatoriana y así representa una gran oportunidad de negocio. No solo se ocupan formas tradicionales de construcción sino que se están explorando nuevos procedimientos más eficientes y económicos.

En la ciudad de Latacunga existen ferreterías claramente identificadas como las más grandes debido a su participación en el mercado, pero ninguna ha logrado una diferenciación, es decir, no cuentan con una estrategia de penetración de mercado definida. Es importante focalizar las estrategias según el mercado objetivo, por ejemplo, ofrecer entrega a domicilio y servicio de instalación en el sector urbano, accesibilidad en precio y variedad de producto en ese sector rural.

En este sentido se tiene una gran oportunidad de negocio, si se llega a tener una diferenciación al ofrecer valor agregado al cliente, es decir, poner a su disposición servicios que faciliten la experiencia de compra.

Las fuerzas de Porter indican que si bien hay tres posiciones negativas en el micro entorno, por la alta rivalidad existente entre los competidores, la gran amenaza de ingreso de nuevos competidores y el alto poder de negociación de los clientes, hay una oportunidad de negocio pues al momento, el poder de negociación de los proveedores es bajo y porque se puede ingresar al mercado ofreciendo valor agregado.

Además existen diversos proveedores, por lo que poseer una variedad importante de producto está garantizada, existe la oportunidad de mejorar la infraestructura, lo que significaría una inversión para la empresa. Como recomendación se toma el hecho de conservar un nivel de inventarios

razonable, identificando los productos que tienen mayor rotación, lo cual significa que se debe llevar un control constante a través de una buena política de inventarios.

A decir de los expertos, es importante contar con los productos básicos para la construcción, es decir, hierro y cemento, ya que son los más indispensables y abren el mercado para otros insumos, además de debe ofrecer variedad de producto, tanto en precio como en calidad.

Llama especial atención a los potenciales clientes la idea de introducir servicios complementarios y de post venta, pues en la actualidad ninguna ferretería en la ciudad lo hace organizadamente.

Se ha demostrado en general, que existe oportunidad de negocio, sin embargo se debe invertir de manera especial en formalizar los procesos de la empresa, en publicidad y en la diferenciación de la empresa, tanto para lograr economías a escala, eficiencia y captar más consumidores.

4. CAPÍTULO IV: LA EMPRESA

En este capítulo se explicará la cultura organizacional, filosofía, y estructura con las que se trabajará en Ferretería América. Se ha tomado una serie de decisiones con respecto a la administración y procesos, con el objetivo de lograr un mejor desempeño.

4.1 MISIÓN

Vender insumos para la construcción, proporcionando a sus clientes productos y servicios de calidad, con talento humano capacitado, con responsabilidad social y ambiental.

4.2 VISIÓN

Ser en 6 años la empresa líder en la comercialización de insumos para la construcción de la región centro del país; a través de, competitividad en precio, variedad de producto y atención personalizada.

4.3 VALORES Y PRINCIPIOS

4.3.1 ORIENTACIÓN AL CLIENTE

Buscando su satisfacción, ofreciendo productos y servicios de calidad.

4.3.2 SOSTENIBILIDAD

Con los resultados económicos de la empresa.

4.3.3 RESPONSABILIDAD

Con el bienestar de nuestros clientes y talento humano.

4.3.4 COMPROMISO CON LOS RESULTADOS

En los procesos productivos, administrativos y contables.

4.3.5 CONFIANZA

En el talento humano, buscando siempre su crecimiento laboral y personal.

4.4 OBJETIVO CORPORATIVO

Alcanzar una mayor participación en el mercado de comercialización de productos para la construcción en la provincia de Cotopaxi.

4.5 MARCA

Ferretería América es una empresa con más de 10 años de trayectoria, es así que se encuentra posicionada en la mente del consumidor, especialmente en el sector urbano como muestran los resultados de la investigación cuantitativa realizada en el capítulo 3, el 19.75% de los encuestados la nombraron ²⁰, por tal razón no se cambiara el nombre de la ferretería, en su lugar se diseñara una nueva imagen.

El nuevo logo busca denotar accesibilidad, confianza, y efectividad, por ello la forma de su letra. Debido a que el nombre está compuesto por dos palabras, su diseño incorpora con formas básicas de fácil recordación y que denotan relación con el sector de la construcción. Los colores escogidos son el gris y el naranja, en vista que, según los expertos, estos colores reflejan estabilidad, creatividad y energía, además de que son muy agradables a la vista y producen un impacto visual importante.

Se contó con la ayuda de un diseñador gráfico para la construcción de la nueva imagen de Ferretería América.

Gráfico 4.1 Logo Ferretería América



Elaboración: Lic., María José Estrella

4.6 SLOGAN

Se ha escogido el slogan “Tenemos lo que necesita” como frase corta y concisa que apoya la imagen de la marca, de esta forma se resalta las características principales de la empresa: variedad de producto, calidad de servicio y atención personalizada.

²⁰ Para revisar los resultados obtenidos en cada pregunta, Referirse al **Anexo de Gráficos. Resultados de la investigación cuantitativa**

4.7 OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS POR ÁREA

4.7.1 OPERACIONES

Tabla 4.1 Planificación del área de operaciones

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	POLÍTICAS
Minimizar el inventario improductivo	Control en la rotación de inventarios	Planificar las compras con anticipación a través de un sistema de control
	Just in Time	Mejorar los canales de distribución
		Automatizar procesos
Buscar el cero (0%) de errores	Calidad Total	Capacitar al Talento Humano
		Automatizar procesos
		Seriedad en la entrega de pedidos

Elaboración: Autor

4.7.2 FINANZAS

Tabla 4.2 Planificación del área de finanzas

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	POLÍTICAS
Incrementar el volumen de clientes y el margen de utilidad por cliente al 20%	Monitorear los indicadores de desempeño y evaluar constantemente la respuesta del segmento	Análisis mensual de los principales indicadores de ventas y de rotación de clientes
		Investigación de mercados periódica para monitorear las últimas tendencias del mercado
		Mezcla de marketing agresiva

Elaboración: Autor

4.7.3 MARKETING Y VENTAS

Tabla 4.3 Planificación del área de marketing y ventas

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	POLÍTICAS
Captar el 8% del mercado de la provincia de Cotopaxi en los tres años siguientes Captar el 5% del mercado regional a partir del cuarto año	Ampliar canales de distribución	Ventas a través de vendedores externos a clientes mayoristas y pequeñas y medianas ferreterías
		Alianzas estratégicas con distribuidores locales, que conozcan el mercado
		Ventas por internet, cotizaciones y

	Diversificación	programación de despachos.
		Variedad de productos en calidad y precio
		Variedad de servicios complementarios
Fidelizar el 70% de los clientes	Crear una excelente de compra	Marketing de base de datos
		Mantener un monitoreo sobre las compras de clientes y sobre
		Políticas promocionales a clientes frecuentes
		Contenido personalizado para cada usuario en la página web de la empresa

Elaboración: Autor

4.7.4 TALENTO HUMANO

Tabla 4.4 Planificación del área de talento humano

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	POLÍTICAS
Talento humano satisfecho y comprometido con la empresa	Empoderamiento del talento humano	Programa de inducción que incorpore y comprometa al nuevo talento humano con los valores y estrategias de la empresa
		Capacitaciones periódicas del talento humano
		Política de puertas abiertas, para facilitar la comunicación entre empleados y con los niveles directivos
		Fomentar un ambiente de trabajo óptimo y agradable
	Desarrollo profesional y personal del talento humano	Programa de incentivos basado en metas cumplidas y desempeño
		Ofrecimiento de programas de estudio
Monitoreo de desempeño de talento humano	Sistema de control de gestión	Monitorear indicadores de desempeño
		Charlas motivacionales de desempeño
		Implementar normas ISO

Elaboración: Autor

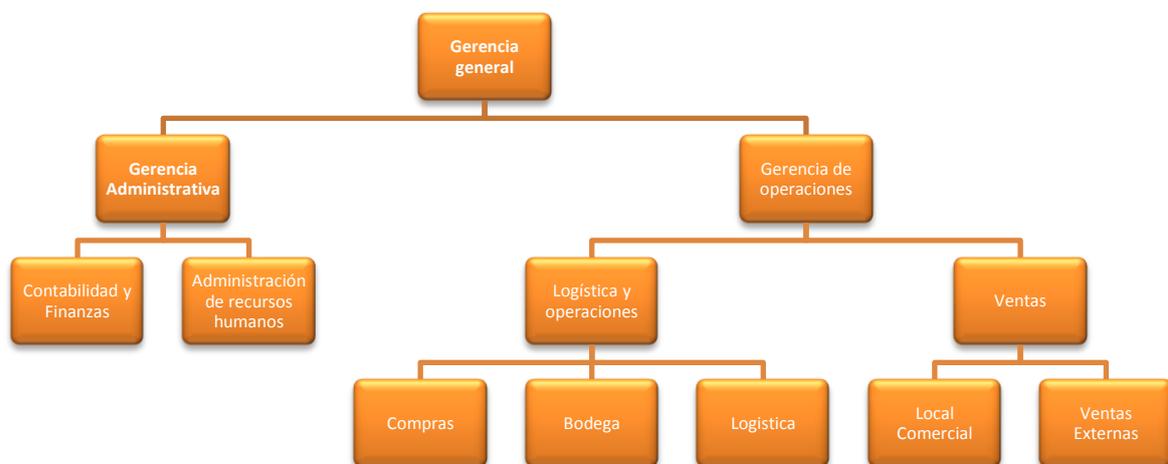
4.8 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

Ferretería América es una empresa comercializadora de productos para la construcción, ofrece a sus clientes una amplia variedad de insumos nacionales e importados, además pone a disposición una serie de servicios complementarios, en busca de una mejor experiencia de compra.

4.9 ESTRUCTURA DE LA EMPRESA

La estructura es funcional, cada empleado reporta a su jefe inmediato. La empresa se asegura de que sus empleados y colaboradores puedan comunicarse fácilmente entre sí, con sus jefes inmediatos y con otros departamentos. Esto garantiza capacidad de respuesta en momentos difíciles, fluidez de la información para la toma de decisiones, eficiencia en las operaciones y garantía al vender productos y prestar servicios.

Gráfico 4.2 Organigrama de Ferretería América



Elaboración: Autor

4.9.1 ALTA GERENCIA

Los gerentes son los encargados de la toma conjunta de decisiones financieras, administrativas, de talento humano y de marketing. El departamento contable y de recursos humanos, reportaran directamente a la Gerencia Administrativa. La Gerencia Operaciones estará a cargo de los departamentos de logística y operaciones que se encargará del

aprovisionamiento de mercadería, y del departamento de ventas que será el responsable de la distribución y ventas.

La Alta Gerencia de Ferretería América se ubicará en el mismo lugar del local comercial. Desde este lugar se realizarán todos los procesos estratégicos como facturación, contabilidad y marketing.

Se contará con una oficina donde estarán los puestos de trabajo de las distintas áreas administrativas de la compañía.

Las instalaciones contarán con todos los servicios básicos como agua, luz y teléfono. Además se contará con servicio de internet, herramienta que facilitará las operaciones y el contacto con bodega.

A medida que crezca la empresa, se buscará relocalizar las oficinas de la empresa o la ampliación de la misma.

4.9.2 BASE OPERATIVA

4.9.2.1 Local Comercial

El local comercial se encuentra ubicado en la ciudad de Latacunga, en el sector de “El Salto”, aquí se desarrollarán la mayoría de las operaciones comerciales de la empresa, el local tendrá una distribución por línea de producto, dando prioridad aquellos con mayor índice de rotación, el cliente será atendido por los vendedores del local quienes se encuentran capacitados en estrategias de ventas y en los aspectos técnicos del producto que venden. Se maneja una comunicación constante con bodega para el despacho de los pedidos mayoristas y de las entregas a domicilio.

4.9.2.2 Bodega

Se cuenta con una bodega en la ciudad de Latacunga, en el sector Club de Leones, la misma que será remodelada y se implementará un sistema de inventario automatizado, que permita un control efectivo de rotación y distribución de productos, que será reportado a la alta dirección.

4.10 CADENA DE VALOR

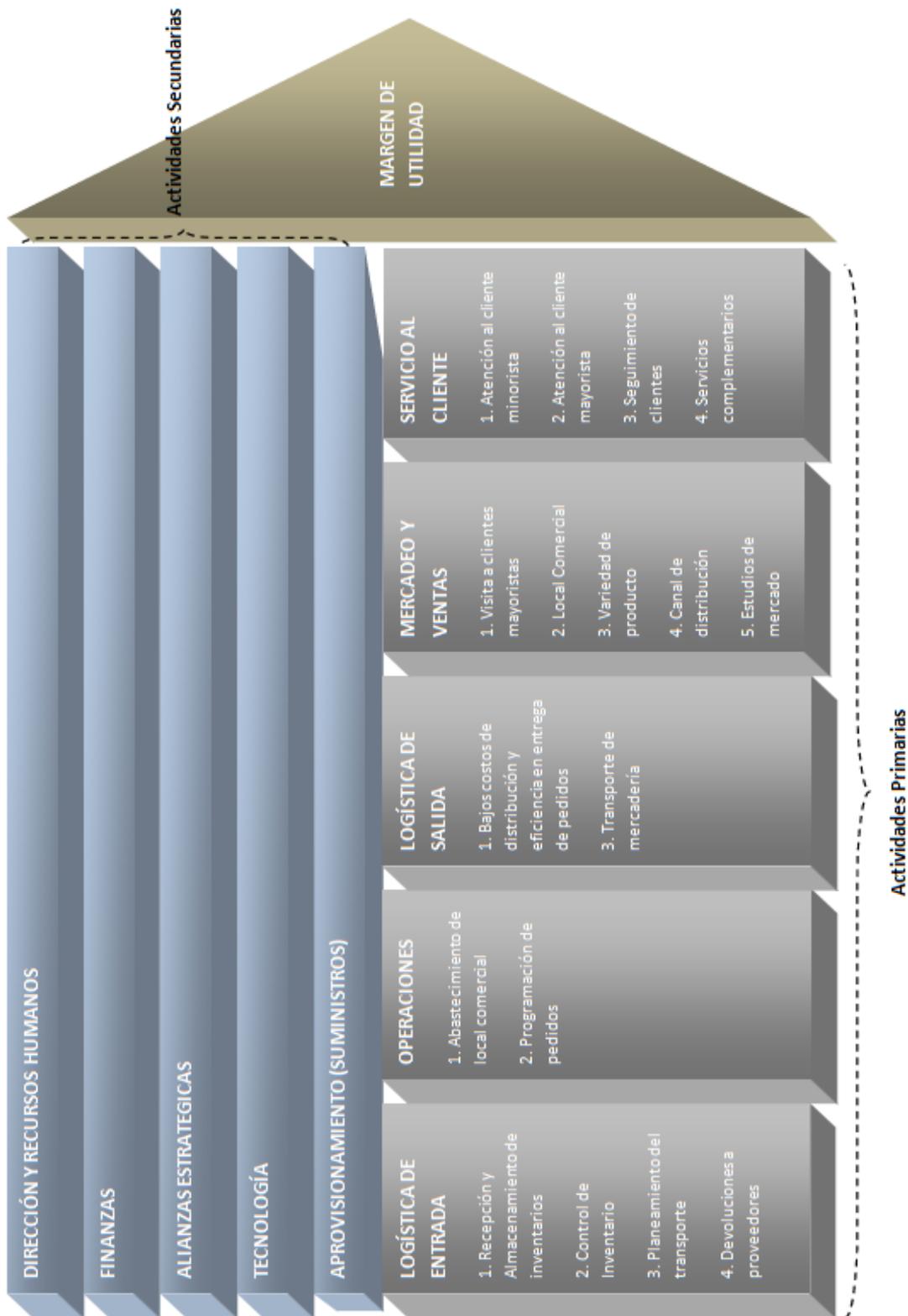
El análisis de cadena de valor permite optimizar el proceso productivo, ya que puede verse, al detalle y en cada paso el funcionamiento de la empresa,

además posibilita lograr una ventaja estratégica, ya que existe la posibilidad de generar una propuesta de valor que resulte única en el mercado.

“La cadena de valor proporciona: Un esquema coherente para diagnosticar la posición de una empresa respecto a sus competidores. Un marco conceptual para definir la acciones tenientes a desarrollar una ventaja competitiva sostenible”²¹

²¹ **FRANCES**, Antonio, Estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral, Primera edición. Pearson, 146 p.

Gráfico 4.3 Cadena de valor Ferretería América



Fuente: FRANCÉS, Antonio, Estrategia y planes para el cuadro de mando integral, Primera edición. Pearson, 147 p.
Elaboración: Autor

4.10.1 ACTIVIDADES PRIMARIAS

4.10.1.1 Logística de entrada

4.10.1.1.1 Recepción y almacenamiento de inventarios

Ferretería América recibe los productos de los proveedores en la bodega, ubicada en la ciudad de Latacunga, en el Sector Club de Leones. La recepción se realizará en base a un cronograma de entrega elaborado por Ferretería América conjuntamente con los proveedores, de acuerdo a las notas de pedido.

4.10.1.1.2 Control de Inventario

Ferretería América implementará un eficiente sistema de control de inventario, con el cual se manejará el movimiento del mismo. A través de internet se tendrá enlazado el local comercial, para mantener actualizado el inventario y el stock disponible en el local.

4.10.1.1.3 Planeamiento del transporte

La empresa mantiene un cronograma establecido de recepción de mercadería, buscando orden en los procesos de recepción.

4.10.1.1.4 Devoluciones a proveedores

Ferretería América, maneja una estricta política de control de calidad, es así que se hacen devoluciones a los proveedores si los productos entregados no cumplen con los requerimientos exigidos.

4.10.1.2 Operaciones

4.10.1.2.1 Abastecimiento de local comercial

La bodega Ferretería América se encargará de abastecer al local comercial, ubicado en la ciudad de Latacunga en el sector "El Salto", se llevará un control conjunto de la rotación de inventarios para evitar un desabastecimiento o mantener inventario improductivo.

4.10.1.2.2 Programación de pedidos.

Ferretería América, establece un cronograma de pedidos basado en la rotación de inventario y en proyecciones de crecimiento en ventas, de esta forma se mantiene un eficiente control, variedad de producto y proyecciones de pago.

4.10.1.3 Logística de salida

4.10.1.3.1 Bajos costos de distribución y eficiencia en entrega de pedidos

La empresa buscará una ventaja competitiva por medio de la entrega dirigida de sus productos, para eso mantendrá un eficiente control de inventario y eficiencia en los canales de distribución.

4.10.1.3.2 Transporte de mercadería

Se cuenta con una camioneta, para realizar el transporte del producto desde la bodega al local, y para realizar la entrega de materiales a domicilio. También se cuenta con un camión para efectuar entregas a mayor escala y entregar los insumos a los clientes mayoristas, dentro y fuera de la ciudad.

4.10.1.4 Mercadeo y Ventas

4.10.1.4.1 Visita a clientes mayoristas

Ferretería América contará con una fuerza de ventas externa conformada en el primer año por dos vendedores para la región centro del país. Estas personas serán las encargadas de tomar los pedidos de los mayoristas como pequeñas ferreterías de la zona, grandes constructoras y demás clientes mayoristas.

El vendedor es el portavoz de las promociones de Ferretería América, dará seguimiento a los problemas de los clientes y realizaran las cobranzas respectivas.

Se ampliará la fuerza de ventas a medida que la empresa crezca en sus operaciones y obtenga una mayor participación en el mercado.

4.10.1.4.2 Local comercial

Ferretería América cuenta con un local comercial ubicado en la ciudad de Latacunga, en el sector de “El Salto”, sector que es conocido por tener un importante movimiento comercial.

Se dispone de una planta baja y un mezanine, aquí se efectúan la mayoría de las operaciones comerciales de la empresa, el local tiene una distribución por línea de producto y mantiene una pequeña bodega en la parte posterior.

Actualmente se cuenta con tres personas encargadas de atención al cliente, las mismas que están capacitadas para dar cualquier sugerencia o explicación

durante el proceso de compra, el local se irá ajustando conforme a las necesidades.

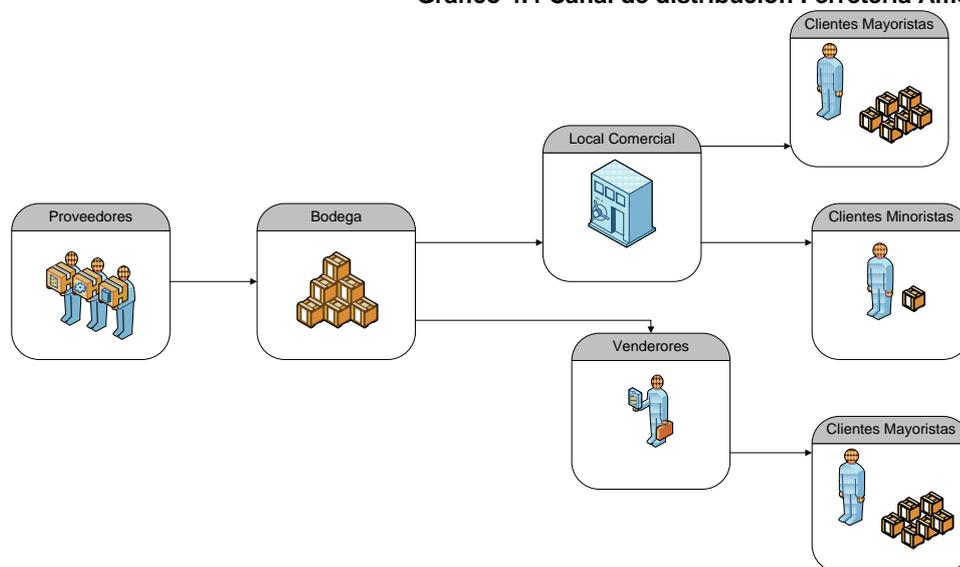
4.10.1.4.3 Variedad de producto

La empresa presta especial atención a la fijación de precios, en vista de que la competencia entre ferreterías es muy fuerte, es por esto, que busca ofrecer variedad de opciones tanto en precio como en calidad de producto.

4.10.1.5 Canal de distribución

Ferretería América trabaja con el canal de distribución especificado en el Gráfico 4.3.

Gráfico 4.4 Canal de distribución Ferretería América



Elaboración: Autor

Esta selección de canal de distribución se le atribuye como empresa comercial, en la cual se ofrece insumos para la construcción para la provincia de Cotopaxi. Se llega al cliente minorista de dos formas:

- **En el local comercial.** Es en este punto de venta donde se llevarán a cabo la mayoría de las operaciones de la empresa, contará con tres personas capacitadas que se encargarán de dar valor agregado a la venta, puesto que se asistirán a los clientes para la compra de los productos.
- **Vendedores externos,** Serán los encargados de distribuir materiales a pequeñas ferreterías de la región, para que a través de estas se llegue al cliente minorista.

4.10.1.6 Estudio de mercado

Se realizarán estudios de mercado para determinar las necesidades del cliente, además, se buscará determinar la susceptibilidad del mercado a nuevos métodos de construcción.

4.10.1.7 Servicio al Cliente

4.10.1.7.1 Atención al cliente mayorista

La atención a mayoristas se realiza a través de vendedores externos, quienes cubrirán a los clientes de la provincia del Cotopaxi y de la región centro del país, también se los atenderá en el local comercial ofreciéndoles atención personalizada.

4.10.1.7.2 Atención al cliente minorista

Al cliente minorista se lo atenderá directamente en el local comercial, se contará con personal especializado para efectos de mejor atención, se ofrecerá promociones y descuentos a los clientes ocasionales.

4.10.1.7.3 Seguimiento de clientes

A través de un sistema informático se identificará a los clientes frecuentes, a quienes se les ofrecerá descuentos y promociones ocasionales.

4.10.1.7.4 Servicios complementarios

Se ofrecerá al cliente servicios complementarios, que den valor agregado a la compra, la empresa tendrá a disposición entrega a domicilio e instalación.

4.10.1.8 Margen de utilidad

La utilidad es obtenida por el margen de utilidad de cada producto vendido, se busca tener la exclusividad en la distribución de marcas, alcanzando una competitividad en precio, para poder atraer nuevos clientes y obtener fidelidad a los existentes.

4.10.2 ACTIVIDADES SECUNDARIAS

4.10.2.1 Dirección y Recursos Humanos

La dirección general es la encargada de establecer los lineamientos generales, en los que la empresa desarrollará sus operaciones, fomentando una cultura corporativa fuerte, una buena gestión de control, una rápida respuesta a las crisis financieras. Además se promueve una fuerte ética empresarial, honestidad y responsabilidad.

La administración de recursos humanos es la encargada de la selección del personal con el objetivo de formar un sólido equipo de trabajo, fomentando las relaciones amistosas y de cooperación. Además se establecerá un cronograma de capacitaciones y se implantará buenos programas de incentivos y beneficios para lograr gente comprometida con la organización.

4.10.2.2 Finanzas

El departamento financiero establecerá un cronograma de pago a proveedores, además se encargará de aprobar crédito a los clientes, se manejará políticas transparentes cumpliendo con principios de integridad y cumplimiento de la ley. Además mantendrá un control sobre el presupuesto, flujo de caja y el rendimiento del negocio.

4.10.2.3 Alianzas Estratégicas

Se procurarán alianzas estratégicas tanto con proveedores como con distribuidores minoritas y clientes especializados, con el objetivo de diseñar un canal de aprovisionamiento y distribución efectivo y de crecimiento sostenido.

4.10.2.4 Tecnología

Se utilizarán sistemas de inventarios, contabilidad, facturación, etc, de última tecnología, se capacitará a los gerentes en el uso de los mismos, para que posteriormente capaciten a los empleados.

Se buscará un flujo de información constante entre la bodega, el local comercial, las oficinas y los vendedores, buscando eficiencia en los procesos, esto debido a la inmediata actualización de datos permitiendo mejor control y disponibilidad inmediata de información para los tomadores de decisiones.

4.10.2.5 Aprovisionamiento

Se buscará mantener una buena relación con los proveedores, es así que se formará alianzas estratégicas con los principales proveedores. Como contingencia se analizará la posibilidad de importar materiales directamente desde el exterior.

4.11 ESCALA ESTRATÉGICA

Gráfico 4.5 Escala Estratégica

Objetivo Estratégico	META	META	META	META	META	META	META	META											
Ser la mejor comercializadora de insumos para la construcción a nivel regional	Mantener la participación de mercado y lograr sostenimiento en ventas	<p>Capacidades Necesarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ampliar el presupuesto de marketing • Monitorear la participación de mercado de las provincias con presencia de la ferretería • Investigación de mercados para la incursión en otras provincias <p>Medidas tomadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la capacidad de distribución según el incremento en ventas • Establecer presupuestos de ventas crecientes • Establecer relaciones comerciales con proveedores extranjeros • Investigar el mercado para alcanzar diferenciación 	<p>Capacidades Necesarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de distribución • Mejorar las relaciones con los proveedores de mercados en las provincias de Los Ríos y Pichincha • Manejabilidad de precios • Fuerza de ventas en cartera de clientes en las provincias de Pichincha y Los Ríos <p>Medidas tomadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar las comisiones de la fuerza de ventas de Ferretería América • Contratación de vendedores que conozcan el mercado de Pichincha y Los Ríos • Establecer alianzas estratégicas con ferreterías y clientes mayoristas de las dos provincias 	<p>Capacidades Necesarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento del mercado de la región centro • Fuerza de ventas ampliada con mayor cartera de clientes • Capacidad de distribución <p>Medidas tomadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ampliar inversión en marketing • Ampliar inversión en logística • Realizar alianzas estratégicas con grandes distribuidores a nivel regional • Importación directa de productos 	<p>Capacidades Necesarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de los mercados de Tungurahua, Chimborazo y Bolívar • Capacidad de distribución • Fuerza de ventas en cartera de clientes las tres provincias <p>Medidas tomadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contratación de vendedores que conozcan el mercado • Tener personal dedicado exclusivamente a dirigir la comercialización en Tungurahua, Chimborazo, y Bolívar • Inversión en marketing para llegar a los nuevos clientes • Realizar alianzas estratégicas con ferreterías y clientes mayoristas de la zona 	<p>Capacidades Necesarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresa constituida en forma legal • Establecer un relación estrecha con los proveedores • Personal calificado a nivel operativo y administrativo • Inversión en marketing <p>Medidas tomadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fuerte inversión en marketing • Firma de contrato de distribución de insumos • Reestructuración de procesos internos • Remodelación de local y de bodega • Fidelizar a los clientes ofreciendo descuentos y servicios a clientes frecuentes • Alianzas estratégicas con clientes 	<p>Capacidades Necesarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Investigación de los mercados de Tungurahua, Chimborazo y Bolívar • Capacidad de distribución • Fuerza de ventas en cartera de clientes las tres provincias <p>Medidas tomadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contratación de vendedores que conozcan el mercado • Tener personal dedicado exclusivamente a dirigir la comercialización en Tungurahua, Chimborazo, y Bolívar • Inversión en marketing para llegar a los nuevos clientes • Realizar alianzas estratégicas con ferreterías y clientes mayoristas de la zona 	<p>Capacidades Necesarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento del mercado de la región centro • Fuerza de ventas ampliada con mayor cartera de clientes • Capacidad de distribución <p>Medidas tomadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ampliar inversión en marketing • Ampliar inversión en logística • Realizar alianzas estratégicas con grandes distribuidores a nivel regional • Importación directa de productos 	<p>Capacidades Necesarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de distribución • Mejorar las relaciones con los proveedores de mercados en las provincias de Los Ríos y Pichincha • Manejabilidad de precios • Fuerza de ventas en cartera de clientes en las provincias de Pichincha y Los Ríos <p>Medidas tomadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar las comisiones de la fuerza de ventas de Ferretería América • Contratación de vendedores que conozcan el mercado de Pichincha y Los Ríos • Establecer alianzas estratégicas con ferreterías y clientes mayoristas de las dos provincias 	<p>Capacidades Necesarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ampliar el presupuesto de marketing • Monitorear la participación de mercado de las provincias con presencia de la ferretería • Investigación de mercados para la incursión en otras provincias <p>Medidas tomadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la capacidad de distribución según el incremento en ventas • Establecer presupuestos de ventas crecientes • Establecer relaciones comerciales con proveedores extranjeros • Investigar el mercado para alcanzar diferenciación 	2010	2011	2012	2013	2014	2015			
											<p>META:</p> <p>Elaborar un diagnóstico de la situación actual del negocio, desarrollar políticas de gestión emergentes y aprender más sobre el negocio de la comercialización de materiales de la construcción</p>	<p>META:</p> <p>Obtener mayor participación de mercado en el mercado regional y ampliar la distribución a las provincias de Los Ríos y Pichincha</p>	<p>META:</p> <p>Incrementar las ventas en la región centro y ser la ferretería más grande de la provincia de Cotopaxi</p>	<p>META:</p> <p>Incrementar las ventas en la provincia de Cotopaxi y ampliar la distribución a Tungurahua, Chimborazo y Bolívar</p>	<p>META:</p> <p>Incrementar las ventas en la región centro y ampliar la distribución a las provincias de Los Ríos y Pichincha</p>	<p>META:</p> <p>Obtener mayor participación de mercado en el mercado regional y ampliar la distribución a las provincias de Los Ríos y Pichincha</p>	<p>META:</p> <p>Mantener la participación de mercado y lograr sostenimiento en ventas</p>	<p>Objetivo Estratégico</p> <p>Ser la mejor comercializadora de insumos para la construcción a nivel regional</p>	↑

Fuente: MARKIDES Constantinos, CARDENAS Nannetti Jorge, "En la estrategia esta el éxito", Editorial Norma, 2004
 Elaboración: Autor

4.12 PROCESOS

Se determinó que los procesos más críticos de la empresa son:

- Ventas Local comercial²²
- Ventas Externas²³
- Compras²⁴

Se realizó los diagramas de flujo correspondientes a cada proceso, buscando la eficiencia y eficacia en los mismos y contando con los controles necesarios para garantizar el funcionamiento de los mismos.

4.13 AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Gráfico 4.6 Resumen del Ambiente Organizacional



Elaboración: Autor

4.13.1 CULTURA

Ferretería América se maneja bajo los preceptos de atención personalizada al cliente, al ofrecer siempre altos estándares de calidad, servicio y garantía.

²² Ver anexo de Gráficos **ANEXO K: DIAGRAMA DE FLUJO VENTAS EN EL LOCAL COMERCIAL**

²³ Ver anexo de Gráficos **ANEXO L: DIAGRAMA DE FLUJO VENTAS EXTERNAS**

²⁴ Ver anexo de Gráficos **ANEXO M: DIAGRAMA DE FLUJO COMPRAS**

4.13.1.1 El cliente por encima de todo

Ferretería América está en el mercado de la comercialización de insumos para la construcción. Prioriza la opinión de sus clientes en relación a los productos y servicios que reciben.

4.13.1.2 Cumplir siempre con los pedidos

Ferretería América es sinónimo de cumplimiento, calidad y garantía. Es por esto, que la entrega de pedidos se realizará bajo un estricto programa establecido.

4.13.1.3 Cero inventarios improductivos

El manejo de inventarios es uno de los procesos medulares en una comercializadora, la cooperación entre ventas y operaciones permitirá un manejo óptimo y minimizar el inventario improductivo

4.13.1.4 Uso eficiente de recursos

Ferretería América fundamenta su ventaja competitiva en la eficiencia del uso de los recursos, por tal razón promueve entre sus empleados políticas de responsabilidad y disciplina, además promueve procedimientos amigables con el medio ambiente.

4.13.1.5 Empleados satisfechos generan clientes satisfechos

Los empleados de Ferretería América son los primeros clientes de la empresa, pues sí, no están convencidos de su trabajo, no se puede esperar que se cumpla con las expectativas del cliente externo, es por eso, que la empresa fomenta el buen trato al talento humano para que él atienda al cliente.

4.13.1.6 Siempre se puede mejorar el servicio

El mejoramiento continuo permitirá a la empresa estar siempre a la vanguardia de los últimos avances tecnológicos, administrativos, contables, financieros y de marketing, de esta forma buscar un crecimiento sostenido.

4.13.1.7 Cooperación mutua con los proveedores

Los proveedores forman parte medular en las operaciones de la empresa, es así que las alianzas estratégicas con los mismos son fundamentales para alcanzar competitividad en precio y calidad, una política disciplinada de pedidos, entregas y despachos permite fomentar esta relación.

4.13.2 PERSONAL

Ferretería América contará con personal creativo, emprendedor y responsable, que con un trabajo conjunto con la alta gerencia cumpla con los objetivos y se planteen políticas para garantizar un crecimiento sostenido.

Se preparó una descripción del cargo, lista de funciones y perfil del candidato para tener una clara referencia del talento humano²⁵, el cual estará conformado por:

Tabla 4.5 Talento Humano de Ferretería América

CARGO	No. DE COLABORADORES
Gerente General	1
Gerente de Logística	1
Contador General	1
Vendedor Externo	2
Vendedor de Local	3
Asistente de logística y compras	0
Auxiliar de Bodega	1
Secretaria – Recepcionista	1
Obrero	2
Chofer	1

Elaboración: Autor

²⁵ Ver anexo documental **ANEXO B: MANUALES DE CARGO**

4.13.3 INCENTIVOS

4.13.3.1 Incentivos monetarios

4.13.3.1.1 Salarios justos con el cargo

Tanto a los trabajadores como a los gerentes se les pagara lo exigido por la ley, y se realizaran ajustes anuales tomando como referencia las tasas salariales emitidas por el ministerio de trabajo, se los afiliara al IESS y se cumplirá todas las disposiciones del código de trabajo, es decir con el 15% de utilidades que se repartirá a todos, dependiendo de las cargas familiares.

Tabla 4.6 Sueldos Talento Humano

CARGO	SUELDO BASICO (año 1)	OBSERVACIONES
Gerente General	1500	
Contador General	600	
Vendedor Externo	300	5% de comisiones por ventas y Bono de 40 dólares para movilización
Vendedor de Local	280	Revisión anual según desempeño
Asistente de logística y compras	400	
Auxiliar de Bodega	300	
Secretaria – Recepcionista	300	
Obrero	400	
Chofer	240	

Elaboración: Autor

4.13.3.1.2 Programa de incentivos

El siguiente es el programa de incentivos, para el talento humano de Ferretería América:

- Incremento de salario del empleado considerando su desempeño y resultados, después de una evaluación al final del año, además se realizarán los incrementos que la ley exige.
- Bonos de desempeño cuando las metas al final del año sean cumplidas.
- Bonos especiales para los vendedores si cumplen su presupuesto por tres meses consecutivos.

4.13.3.1.3 Retribuciones a los accionistas

Tras el cálculo de las obligaciones de ley y del pago de la participación de los trabajadores sobre las utilidades, la siguiente será la política de repartición de utilidades netas a los accionistas:

Tabla 4.7 Política de distribución de dividendos

PORCENTAJE	DETALLE
40%	Reinversión
60%	Repartición entre accionistas

Elaboración: Autor

4.13.3.2 Incentivos no monetarios

4.13.3.2.1 Programa para el mejoramiento del personal

Se promoverá el crecimiento del personal, a través de la capacitación constante y mayores explicaciones sobre las tareas que les corresponde cumplir. Un personal capacitado rinde mejor en la organización.

Se escucharán opiniones y sugerencias de los empleados para de esta forma tener acceso a la información de primera mano.

5. CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING

En este capítulo se desarrollará el plan de marketing para la reestructuración de Ferretería América y su estrategia dentro del mercado de la comercialización de insumos para la construcción en la provincia del Cotopaxi. En este plan se identificará el segmento, estrategias de producto, precio y plaza, para ganar posicionamiento en el mercado y fidelidad de los clientes.

5.1 OBJETIVOS DE MARKETING

5.1.1 OBJETIVO GENERAL

Posicionar a Ferretería América entre las cuatro primeras comercializadoras de insumos para la construcción en los mercados escogidos para la operación de la empresa y desarrollar estrategias para alcanzar el 100% de efectividad en el cumplimiento del presupuesto de ventas durante los años de duración del proyecto.

5.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

5.1.2.1 Objetivo A

Obtener en los tres primeros años, a partir de la reestructuración de la empresa, un 10% de participación en el mercado meta, personas mayores de 18 años que compran periódicamente productos de ferretería en la provincia de Cotopaxi.

5.1.2.1.1 Estrategias

- **Penetración agresiva**, al ofrecer no solo productos de alta calidad y variedad en precio, sino también servicios que complementen la experiencia de compra, al diferenciar a la empresa de sus competidoras.
- **Capacitar y motivar** para lograr alta eficiencia, en los canales de distribución elegidos, al aprovechar al máximo los avances tecnológicos, y de telecomunicaciones.

5.1.2.2 Objetivo B

Captar un 4% de participación de mercado en otras ciudades del país a partir del segundo año.

5.1.2.2.1 Estrategias

- Utilizar un porcentaje de las utilidades del ejercicio anterior, en inversión en marketing y en ampliar los canales de distribución.

- Posicionar la empresa a nivel local, para que sea reconocida por calidad y variedad de producto, accesibilidad en precio y cumplimiento en compromisos adquiridos.
- Formar alianzas estratégicas con pequeñas y medianas ferreterías locales, de esta forma introducir Ferretería América en otras ciudades.

5.1.2.3 Objetivo C

Posicionar a la empresa en el top of mind de los clientes de la región centro del país, a través de, las fortalezas en el canal de distribución, variedad de producto y servicios complementarios.

5.1.2.3.1 Estrategias

Potenciar la frecuencia de compra a través de descuentos y promociones a clientes frecuentes.

Contratar personal con experiencia en el mercado de la construcción

Ofrecer descuentos y promociones a grandes clientes como empresas constructoras y pequeñas y medianas ferreterías de la región.

5.2 ANÁLISIS DE LA SITUACION

5.2.1 MATRIZ FODA

Tabla 5.1 Matriz FODA

MATRIZ FODA		FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>OPORTUNIDADES</p> <p>O1 Creciente tendencia del sector de la construcción en la provincia del Cotopaxi</p> <p>O2 Inexistencia servicios complementarios en la competencia</p> <p>O3 Poca inversión en marketing de la competencia</p> <p>O4 Gran aceptación de nuevos métodos de construcción</p> <p>O5 Posibilidad de financiamiento con bajos intereses</p> <p>O6 Importante número de proveedores disponibles nacionales y extranjeros</p> <p>O7 Disponibilidad de sistemas informáticos personalizados para los procesos de la empresa</p> <p>O8 Sistema de contratación pública ofrece la oportunidad de llegar a clientes en todo el país</p>	<p>F1 Buena relación con proveedores</p> <p>F2 Local comercial con excelente ubicación</p> <p>F3 Empresa con más de 10 años de experiencia en venta de insumos para la construcción</p> <p>F4 Importante inversión en tecnología para el manejo interno y externo de la empresa</p> <p>F5 Servicios complementarios que diferencian a la empresa de sus competidores</p> <p>F6 Buen posicionamiento en la mente del consumidor debido a larga trayectoria</p> <p>F7 Red de vendedores con experiencia en la comercialización de productos para la construcción y con sólida cartera de clientes</p> <p>F8 Empresarios jóvenes favorables al riesgo con disponibilidad de tiempo completo y formación académica</p> <p>F9 Buena relación con clientes del sector público</p>	<p>D1 Presupuesto para publicidad reducido</p> <p>D2 Dependencia en un número reducido de proveedores para disponibilidad de producto</p> <p>D3 Costos de almacenaje elevados</p> <p>D4 Empresa no constituida formalmente como una persona jurídica independiente</p>	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <p>DO1 Obtener financiamiento para fortalecer el departamento de marketing de la empresa (O6, D1)</p> <p>DO2 Ampliar la cartera de proveedores (D2, O8)</p> <p>DO3 Mejorar el sistema de control de inventarios minimizando el inventario improductivo (D3, O9)</p> <p>DO4 Constituir a la empresa como una persona jurídica para obtener mejores posibilidades de financiamiento (D4, O6)</p>
<p>AMENAZAS</p> <p>A1 Gran número de competidores con larga experiencia en el mercado</p> <p>A2 Competidores con acuerdos de distribución exclusiva de marcas reconocidas</p>	<p>F01 Aumentar la participación en el mercado (F1, F2, F7, O1, O7)</p> <p>F02 Ofrecer servicios complementarios que faciliten la experiencia de compra (F5, O2)</p> <p>F03 Promocionar nuevos métodos de construcción en clientes mayoristas (F7, O5)</p> <p>F04 Aprovechar la ubicación del local y en buen posicionamiento para captar nuevos clientes (F2, F5, O3, O1)</p> <p>F05 Adquisición de un sistema informático para facilitar y optimizar las operaciones de la empresa (F4, O9)</p> <p>F06 Mejoramiento de infraestructura tanto del local como de la bodega (F2, F4, O5, O1)</p> <p>F07 Aprovechar la buena relación con los clientes del sector público para fortalecer relaciones con los mismos. (F9, O8)</p> <p>F08 Ser competitivos en precio, a través, de acuerdos con los proveedores, para así, entregar ofertas más competitivas al sistema de contratación pública. (F1, O8)</p>	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <p>FA1 Alianzas estratégicas con clientes mayoristas con convenios de exclusividad (constructoras, pequeñas y medianas ferreterías) (F7, F5, F8, A1, A3)</p> <p>FA2 Obtener licencias de distribución exclusivas (F1, F2, F8, A3)</p>	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <p>DA1 Constituir a la empresa legalmente para ganar mayor presencia ante la competencia, ante potenciales clientes y proveedores (D4, A1, A2, A3, A4)</p>

Elaboración: Autor

5.2.2 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

En la ciudad de Latacunga, existe un número importante de ferreterías, siendo las más grandes:

- BYCACE
- SANSUR
- Franquicias Dicensa
- Hierrocont
- Ferretería 5 de junio
- Los Nevados
- San Agustín

Se destacan por su participación de mercado, volumen de ventas y posicionamiento en la mente del consumidor. La calidad y precio de los productos comercializados es variada, siempre contando con una amplia gama para poder satisfacer las necesidades del mercado objetivo. La mayoría de las empresas cuenta únicamente con proveedores nacionales, ubicados en las ciudades de Quito, Guayaquil y Ambato. Además de tener licencias de distribución exclusivas y con líneas de especialización definidas.

Por otro lado, al observar los competidores directos que cuentan con servicios complementarios, se ha detectado que existen empresas que ya ofrecen servicio de entrega a domicilio, como BYCACE, Hierrocont y Franquicias Dicensa, pero no ofrecen otro tipo de complemento alternativo al cliente. La mayoría de estas empresas cuentan con varios años de trayectoria, tienen un buen conocimiento del mercado, que aun que en la mayoría de los casos no cuentan con una administración técnica y profesional, han tenido alcanzar el éxito en base a la experiencia y estabilidad de sus operaciones.

5.2.2.1 BYCACE

BYCACE S.A. es una empresa fundada en 1984 con la representación, importación y distribución de materiales y equipo para redes de agua potable y alcantarillado; partes, accesorios y lubricantes automotrices, pinturas arquitectónicas e industriales.

Oferta sus productos, en cuatro locales comerciales dos ubicados en la ciudad de Latacunga en el sector de la Estación, uno en la ciudad de Quito y uno en

Guayaquil, lo que le otorga una gran ventaja comparativa en relación a sus competidores, maneja una amplia variedad de producto, especializándose en pintura, material eléctrico, tubería y conducciones sanitarias. Es la ferretería, más grande la ciudad y cuenta con una excelente fortaleza económica.

La empresa cuenta con administración profesional, es así, que la empresa importa productos directamente de proveedores extranjeros, contando con la línea de distribución a nivel nacional de lubricantes VENOCO, y cuenta con licencias de distribución de PDV Lubricantes, Tuberías Plastigama y Pinturas Pintuco.

La empresa tiene alianzas estratégicas con clientes mayoristas, especialmente en el sector público, lo que le permite tener un importante nivel de ventas y una importante participación de mercado, además ofrece a sus clientes servicio de entrega a domicilio.

5.2.2.2 SANSUR S.A.

SANSUR IMPORTACIONES Y COMPAÑÍA, es una empresa con más de 37 años de experiencia en la comercialización de materiales de para la construcción en la ciudad de Latacunga, fundada en 1973 se ha constituido como una de las empresas mejor consolidadas del sector.

La empresa se encuentra ubicada en la calle Padre Salcedo, sector la ESPE conocido por su importante actividad comercial. La ferretería se encuentra altamente especializada en la comercialización de herramientas y acabados para la construcción, siendo estas sus líneas de producto principales, cuenta con la licencia de distribución de Keramicos, Edesa, FV, Herramientas Stanley, entre otras, es así que su principal fortaleza se encuentra en la venta y distribución de estas marcas.

Por otro lado la empresa no comercializa hierro o cemento, en vista que se encuentra especializada en otro tipo de producto, tampoco ofrece ningún tipo de servicio complementario, ni cuenta con vendedores externos, es decir la totalidad de sus operaciones se desarrollan en su local comercial.

5.2.2.3 Franquicias Disensa.

Franquicias Disensa, es una red de comercialización de materiales de construcción a nivel nacional. Su fortaleza se centra en el grupo humano que

compone la red Disensa y que forma un canal de distribución con cobertura en todo el territorio nacional. Son distribuidores de marcas de productos para la construcción, como Electro Cables, Plastigama, Hierro Andec, Cemento Holcim y Productos DICENSA.

Ofrecen una amplia gama de productos, brindan ventajosas opciones de compra, cuentan con un importante número de productos, a costos competitivos y promueven la atención personalizada.

Cuentan con 15 oficinas regionales ubicadas en Guayaquil (San Eduardo y La Garzota), Quito (Norte y Sur), Cuenca, Ambato, Babahoyo, Esmeraldas, Loja, Machala, Manta, Portoviejo, Quevedo, Santa Elena y Santo Domingo y con más de 500 franquiciados en todo el país.

En Latacunga existen 7 franquiciados de DICENSA que son:

Grusam

Iván Andrade

Dicena

Ferrotol

Ferretería San Felipe

Lorenzo Pacheco

Ferretería Villamarín

Los mismos se encuentran distribuidos en toda la ciudad²⁶, cada uno cuenta con servicio de entrega a domicilio, y comunicación directa con la casa matriz a través de medios electrónicos, facilitando así su capacidad de respuesta.

5.2.2.4 Hierrocont

Hierrocont es una empresa que cuenta con 21 años de presencia en el mercado latacungueño, tiene un local comercial ubicado en las calles, Antonio Clavijo y Calixto Pino, sector El Salto, ofrece una amplia variedad de productos, que, a diferencia de las antes mencionadas no evidencia una especialización definida.

Cuenta con la distribución de Cemento Selva Alegre, Hierro Andec, Tubería Plastigama, Sanitarios Edesa. El único servicio complementario que ofrece es

²⁶ Ver anexo documental, **ANEXO C: REQUISITOS Y DETALLES SOBRE FRANQUICIAS DISENSA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI.**

la entrega a domicilio, tiene un excelente local comercial el cual le permite tener un buen margen de ventas, no posee vendedores externos lo que limita sus operaciones. Además se caracteriza por tener una excelente relación con clientes privados mayoristas como constructoras, florícolas y empresas productoras de la provincia.

5.2.2.5 Ferretería 5 de Junio

Ferretería 5 de junio se encuentra ubicada en el puente 5 de Junio, sector “El Salto”, la empresa se especializa en la comercialización de materiales para la conducción de agua e insumos para instalaciones sanitarias, así, su principal fortaleza es contar con la licencia de distribución exclusiva de tubería Ideal para la provincia de Cotopaxi.

La empresa no ofrece servicio complementario alguno ni posee vendedores externos, pero la ubicación de su local comercial le permite tener acceso a un gran número de clientes minoristas, especialmente provenientes del sector rural. Por otro lado, su especialización le permite tener establecer buenas relaciones con contratistas independientes dedicados a la construcción de obras civiles gubernamentales.

5.2.2.6 Ferretería Los Nevados

Esta ferretería se encuentra ubicada en el sector de la estación, tiene acceso a una gran cantidad de clientes minoristas, por su proximidad al terminal terrestre de la ciudad, cuenta con la distribución de cemento Selva Alegre, Pinturas Cóndor, cerámica Keramicos, Hierro Adelca, e Insumos Sika. La empresa posee una gran variedad de producto pero su inversión en marketing es limitada.

5.2.2.7 Ferretería San Agustín

Ferretería San Agustín se encuentra ubicada en la plaza de San Agustín, se caracteriza por la comercialización de productos para la conducción de agua, cuenta con licencias de distribución de tubería Ideal, bombas de agua, hierro Andec, Cemento Rocafuerte y Pinturas Cóndor.

Además de su local principal, la empresa tiene un local especializado en revestimiento de cerámica para pared y piso, tiene la distribución de Italpisos.

Es uno de los competidores más fuertes debido a la agresividad de sus campañas promocionales y competitividad en precio.

5.2.2.8 Resumen de la posición de la competencia

Tabla 5.2 La Competencia: Ventajas y Desventajas Competitivas

NOMBRE	LÍNEAS DE PRODUCTO	CANAL DE DISTRIBUCIÓN	VENTAJAS COMPETITIVAS	DESVENTAJAS COMPETITIVAS
BYCACE	Cuenta con la distribución de: <ul style="list-style-type: none"> • Cemento Selva Alegre • Hierro Adelca • Cerámica Graiman • Sanitarios • Edesa • Pinturas Pintuco 	Venta directa a través del local comercial y de vendedores externos	Mayor experiencia e imagen de marca en el mercado local, presencia a nivel nacional, importadora directa de insumos, red de vendedores externos.	Poca inversión en marketing
SANSUR	Cuenta con la distribución de: <ul style="list-style-type: none"> • Grifería Fv • Herramientas Stanley • Plásticos de Invernadero • Ollas INCO • Chapas y Candados Viro • Sanitarios Edesa 	Venta directa a través del local comercial	Se especializa en la comercialización de acabados y herramientas, licencias de distribución exclusivas, local comercial bien ubicado con buena infraestructura	No vende hierro y cemento, no cuenta con vendedores externos
FRANQUICIAS DICENSA	Cuenta con la distribución de: <ul style="list-style-type: none"> • Electro Cables • Tubería Plastigama • Hierro Andec • Cemento Holcim • Productos DICENSA 	Venta directa a través del local comercial	Respaldo de una casa matriz con presencia a nivel nacional, licencias de distribución exclusivas, acceso a productos con beneficios promocionales, imagen de marca bien posicionada, estándares y procesos de funcionamiento establecidos, fuerte inversión en marketing de la casa matriz	Se encuentran limitados a la comercialización de una cartera de productos determinada, poca capacidad de expansión como empresa independiente
HIERROCONT	Cuenta con la distribución de: <ul style="list-style-type: none"> • Cemento Chimborazo • Cemento Selva Alegre • Hierro Adelca • Insumos Sika 	Venta directa a través del local comercial	Alianzas estratégicas con clientes del sector público, local comercial bien ubicado y con buena infraestructura.	No cuenta con vendedores externos, Poca proyección de crecimiento, poca inversión en marketing
FERRETERÍA 5 DE JUNIO	Cuenta con la distribución de: <ul style="list-style-type: none"> • Hierro Adelca • Cemento Chimborazo • Tubería Ideal 	Venta directa a través del local comercial	Ubicación del local le permite tener acceso a un número importante de clientes minoristas, especialización en líneas de producto rentables	Poca inversión en marketing.

FERRETERÍA LOS NEVADOS	Cuenta con la distribución de: <ul style="list-style-type: none"> • Cemento Selva Alegre • Pinturas Cóndor • Cerámica Keramicos • Hierro Adelca • Insumos Sika 	Venta directa a través del local comercial	Amplia variedad de productos, local comercial con una excelente infraestructura	Poca inversión en marketing.
FERRETERÍA SAN AGUSTIN	Cuenta con la distribución de: <ul style="list-style-type: none"> • Tubería Plastigama • Bombas de agua • Hierro Adelca • Cemento Rocafuerte • Pintura Cóndor • Italpisos 	Venta directa a través del local comercial	Fuerte inversión y especialización en la comercialización de productos para conducción de agua, posee dos locales comerciales uno dedicado exclusivamente a la venta de acabados	Ninguna

Elaboración: Autor

5.3 MARKETING ESTRATÉGICO

5.3.1 ESTRATEGIA DE MARKETING GLOBAL

5.3.1.1 Diferenciación

Ferretería América utilizará la diferenciación como estrategia global, se pondrá en marcha un programa de servicios complementarios que facilitarán la experiencia de compra, se busca lograr un mejor posicionamiento en la mente del consumidor.

5.3.1.2 Servicios Complementarios

5.3.1.2.1 Entrega a Domicilio

Como parte de su estrategia, Ferretería América, contará con servicio de entrega a domicilio gratuito para compras superiores a \$200 dólares, esta política aplicará para el sector urbano, las entregas serán realizadas por los vehículos de la empresa. En el sector rural se establecerá un costo proporcional dependiendo del destino de la mercadería.

En el caso de entregas a clientes fuera de la provincia, el costo del transporte será compartido con el cliente y esta proporcionalidad será establecida en base a montos y frecuencia de compra.

Gráfico 5.1 Camión de entrega Ferretería América



5.3.1.2.2 Servicio de instalación

Ferretería América contará con servicio de instalación, este servicio estará disponible para ciudad de Latacunga. La empresa ofrecerá a los clientes la posibilidad de contar con profesionales capacitados en plomería, electricidad y albañilería con la garantía, seguridad y respaldo de Ferretería América.

La empresa no contratará directamente a estos profesionales, sino lo hará vía contrato de servicios profesionales, con todos los requerimientos de ley, por otro lado, Ferretería América capacitará al personal en el manejo e instalación adecuada de los insumos comercializados por la compañía.

Gráfico 5.2 Servicio de instalación Ferretería América



5.3.1.2.3 Asesoría de vendedores capacitados

Ferretería América contará con vendedores capacitados, tanto en el local comercial como en ventas externas, ellos serán los encargados de asesorar e informar al cliente en las características, métodos de instalación, manejo y mantenimiento de los productos comercializados por la empresa.

Siempre se buscará alcanzar mayor satisfacción del cliente, a través de, una atención personalizada y de un seguimiento post venta que garantice la calidad del producto.

Gráfico 5.3 Vendedores Ferretería América



5.3.2 SEGMENTACIÓN

Los clientes potenciales de Ferretería América, son las personas 15 años en adelante, pero como se mencionó con anterioridad, se dividirá la población objetivo en dos categorías: población urbana y población rural. Esta categorización es producto de las diferentes necesidades que caracterizan a los integrantes de cada segmento meta. Estas diferencias definirán la mezcla de producto que se ofrecerá, el canal de distribución a utilizar y la estrategia de marketing en cada segmento.

5.3.3 TAMAÑO DEL MERCADO POTENCIAL

Para establecer el mercado potencial y objetivo de Ferretería América, se ha realizado proyecciones en base a los datos poblacionales proporcionados por el INEC.²⁷

El mercado potencial se lo ubica dentro de las personas mayores a 15 años, en vista de que, la naturaleza del negocio permite tener acceso a una amplia variedad de clientes, sin distinción de clase social; es así que el mercado meta representa para el 2010 el 69.69% de la población total del Ecuador según datos del INEC.

Se toma los datos poblacionales de seis ciudades de la región centro del país, de acuerdo con la ampliación de mercado planteada durante los cinco años del proyecto, son las siguientes:

- Ambato
- Riobamba
- Guaranda

²⁷ Ver Anexo de tablas TABLA F: Cálculo del tamaño del mercado potencial

- Babahoyo
- Quito

Para establecer el tamaño de mercado en años posteriores al proyecto, se utilizará el porcentaje de crecimiento de la población mayor a 15 años determinado en base a datos del INEC (**Ver tabla 5.3**).

Se realiza simulaciones en tres escenarios posibles para proyectar el número de clientes. En el escenario esperado, el cliente potencial compra una vez cada dos meses, es decir, 6 veces durante el año; mientras que el escenario pesimista solo una vez cada cuatro meses, es decir, 3 veces durante el año y en el optimista una vez cada mes, es decir, 12 veces durante el año.

Tabla 5.3: Tamaño del mercado potencial

AÑOS	2011		2012		2013		2014		2015	
	Urbano	Rural	Urbano	Rural	Urbano	Rural	Urbano	Rural	Urbano	Rural
CIUDADES										
LATACUNGA	65.302	54.344	70.015	53.903	75.068	53.466	80.485	53.032	86.294	52.602
GUARANDA			24.096	37.403	25.430	37.277	26.837	37.151	28.323	37.025
RIOBAMBA			140.098	17.834	147.425	16.435	155.136	15.146	163.249	13.957
AMBATO			175.222	83.588	183.494	82.868	192.156	82.155	201.227	81.447
QUITO							102.666	22.716	108.303	21.874
LOS RIOS							1.258.350	422.905	1.281.835	433.241
MERCADO POTENCIAL	65.302	54.344	409.431	192.728	431.417	190.046	1.815.630	633.104	1.869.230	640.146
Objetivo de marketing Latacunga	7,0%	7%	7,5%	7,5%	8,0%	7,5%	8,5%	8,0%	9%	8,5%
Objetivo de marketing otras ciudades	0%	0,0%	2%	2%	4%	4%	5%	5%	6%	6%
Objetivo de marketing Pichincha							1,5%	1,5%	3%	3%
Clientes proyectados Latacunga	4.571	3.804	5.251	4.043	6.005	4.010	6.841	4.243	7.766	4.471
Clientes proyectados Otras provincias			6.788	2.777	14.254	5.463	42.715	14.202	68.521	22.255
No. de ciudades	1		4		4		6		6	
PROYECCION DE CLIENTES										
Escenario pesimista (compra 2 veces al año)	9.142	7.608	24.079	13.638	40.519	18.946	99.112	36.889	152.575	53.453
Escenario normal (Compra 3 veces al año)	13.714	11.412	36.118	20.458	60.778	28.419	148.669	55.333	228.863	80.180
Escenario optimista (Compra 6 veces al año)	27.427	22.824	72.237	40.915	121.556	56.839	297.337	110.667	457.725	160.359

Fuente: INEC

Elaboración: Autor

5.3.4 PERFIL DEL CLIENTE DE FERRETERÍA AMÉRICA

Se estableció 5 perfiles de consumidores de materiales para la construcción, enfocados como principal característica conductual, tipo de material comprado, frecuencia de compra, cantidad comprada, criterios demográficos y

psicológicos como, sector de residencia (urbano, rural), clase social, edad y estilo de vida.

5.3.4.1 Cliente Mayorista no distribuidor

Empresa o persona, dedicada a actividades relacionadas con la construcción, este tipo de cliente presta especial atención a la calidad del producto, disponibilidad del mismo y facilidades de pago, un cliente exigente, conocedor del producto, busca alternativas en marca y precio, tiene en cuenta la mejor opción posible, posee una importante capacidad adquisitiva, se caracteriza por comprar con frecuencia grandes cantidades de insumos. Forma alianzas estratégicas con sus proveedores, para así obtener los mejores beneficios posibles, dedica por lo menos una hora al día en la adquisición de materiales, ya sea en actividades como: planeación, negociación, compra o transporte de los insumos adquiridos.

Según la investigación realizada, en el capítulo 3 este cliente visita de 6 a 10 veces al mes un centro ferretero.²⁸

5.3.4.2 Cliente Mayorista distribuidor

Pequeñas y medianas ferreterías, dedicadas a la distribución de materiales de construcción en mercados pequeños, este tipo de cliente es atendido a través de vendedores externos, quienes visitarán periódicamente al cliente; es exigente, conocedor del producto, busca la mejor alternativa que le permita obtener un mejor margen de utilidad, es frecuente, tiene varios proveedores, por lo cual es importante ofrecerle promociones y beneficios frecuentes.

Este tipo de cliente realiza de 2 a 4 compras de materiales por mes.²⁹

5.3.4.3 Cliente Minorista sector urbano

Este tipo de cliente se caracteriza por no ser un especialista en construcción, sino en realizar compras según sus necesidades temporales, como reparaciones, instalaciones o mejoras estructurales de su ambiente; le es importante el asesoramiento y servicios que faciliten su experiencia de compra,

²⁸ Para revisar los resultados obtenidos en cada pregunta, Referirse al **Anexo de Gráficos.**

Resultados de la investigación cuantitativa

²⁹ Para revisar los resultados obtenidos en cada pregunta, Referirse al **Anexo de Gráficos.**

Resultados de la investigación cuantitativa

busca siempre la combinación más accesible de precio-calidad y valora la atención personalizada.

Este tipo de consumidor es el más frecuente en una ferretería, su poder adquisitivo va acorde con sus necesidades, posee una baja frecuencia de compra, pero el volumen de clientes de este tipo compensa esta debilidad. Visita un ferretería de 1 a 3 veces al mes.³⁰

5.3.4.4 Cliente minorista del sector rural

Es un cliente no especialista en la construcción, se caracteriza por consumir insumos relacionados con actividades agrícolas, posee una buena frecuencia de compra y es estacional, valora la variedad de producto, analiza todas las opciones posibles. No es un cliente exigente pero cuida su dinero, por tal razón es importante ofrecerle productos que satisfagan sus necesidades de forma efectiva. Visita una ferretería de 1 a 3 veces por mes.³¹

5.3.4.5 Cliente del sector público

Es un cliente con una excelente capacidad adquisitiva, se caracteriza por realizar convenios con sus proveedores, trabaja bajo el sistema de contratación pública el cual le permite tener acceso a una amplia gama de proveedores a nivel nacional. Para trabajar con clientes de este tipo es importante contar con una capacidad competitiva importante, tanto en precio como en calidad. Para acceder a este tipo de clientes es indispensable, llenar una serie de requisitos exigidos por la normativa vigente detallada en la Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública.

5.3.5 ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE MARKETING

Se planeará estrategias tomando en cuenta el ciclo de vida del producto. Se ha tomado como referencia el libro de Marketing Estratégico de Roger J. Best³².

³⁰ Para revisar los resultados obtenidos en cada pregunta, Referirse al **Anexo de Gráficos. Resultados de la investigación cuantitativa**

³¹ Para revisar los resultados obtenidos en cada pregunta, Referirse al **Anexo de Gráficos. Resultados de la investigación cuantitativa**

³² **BEST** Roger, Marketing Estratégico

Gráfico 5.4 Marketing Estratégico en función del Ciclo de Vida del Producto



Elaboración: Autor

5.3.5.1 Etapa de introducción

5.3.5.1.1 Estrategias

- **Invertir para aumentar las ventas en mercados ya atendidos**

En esta etapa se invertirá en procesos que mejoren la participación de mercado de la empresa, como, mejor calidad de producto, mayor variedad y se promoverá con campañas publicitarias las ventajas de comprar en Ferretería América, así se pretende influenciar los criterios y actitudes del consumidor, para convertirse en la empresa referente en el mercado.

Programa de penetración de mercado

- **Lanzamiento de la nueva Ferretería América**

Se convocará a líderes de opinión y personajes reconocidos en el sector de la construcción en la provincia de Cotopaxi, vía una invitación formal, a que visiten las instalaciones de la empresa, tanto el local comercial como las bodegas. El objetivo de este proceso es dar a conocer los nuevos productos y servicios complementarios que se ofrecen al cliente y se explicarán los beneficios que Ferretería América ofrece al mercado.

- **Material publicitario diseñado a la medida del cliente.**

En cuanto a los medios impresos, se utilizará el siguiente material publicitario:

- Catálogo informativo con la descripción de productos, y consejos prácticos para el manejo e instalación.
 - Publiirreportajes en revistas especializadas y en publicaciones de las Cámaras de construcción y comercio de la provincia de Cotopaxi.
 - Anuncios publicitarios pagados en los principales diarios de circulación regional.
- **Medios electrónicos**

El uso de la tecnología para promocionar Ferretería América comprenderá:

- Elaboración de página web con diseño atractivo y fácil de navegación.
- Envío de mails mensuales a clientes registrados y clientes institucionales, en donde se incluirá el catálogo de productos, lista de precios, nuevos productos y promociones del mes.

5.3.5.2 Etapa de crecimiento

5.3.5.2.1 Estrategias

- **Crecimiento de la cuota de mercado**

Durante esta etapa se buscará alcanzar una mayor participación en el mercado, a través de un programa de promociones e incentivos que motiven a nuevos cliente a realizar sus compras de insumos en Ferretería América.

- **Mejora de la lealtad y nivel de recompra de los clientes**

“El coste de adquirir un nuevo cliente es cinco a diez veces superior al de su fidelización”³³

Es importante invertir en la fidelización tanto de los clientes existentes como de los nuevos, las estrategias ofensivas para mejorar la lealtad y nivel de

³³ **BEST**, Roger, Marketing Estratégico, Cuarta edición ed. Pearson, 373 p.

compra tienen un efecto inmediato en los beneficios de marketing, reflejándose en los resultados de la empresa.

- **Mejora de la ventaja en la diferenciación**

Una vez establecida una ventaja competitiva a través de la diferenciación, es importante recordarle al cliente, por medio de una campaña publicitaria, los beneficios que la empresa le ofrece y el por qué debe comprar en Ferretería América.

Programa de confrontación

El objetivo es mejorar la capacidad de conquistar nuevos clientes y fidelizar a los existentes, que podrían ser atraídos por el ofrecimiento de un competidor, es así, que se tomarán las siguientes políticas, para la ejecución de la estrategia planteada:

- **Servicios complementarios gratuitos para clientes frecuentes**

Dentro de los beneficios por ser un cliente frecuente, se establecerá un cronograma programa de beneficios, a través de una tarjeta denominada "Tarjeta América", entre las cuales se incluirá ofrecer los servicios complementarios de la compañía de forma gratuita

- **Beneficios desde la primera compra**

Se ha diseñado un plan de beneficios para el socio de Ferretería América, al cual puede acceder mediante la afiliación al programa de cliente frecuente "Tarjeta América".

- **Descuentos y plazo de crédito extendido para distribuidores y clientes mayorista (Pequeñas ferreterías y clientes mayoristas)**

Promoción sostenible en el tiempo para los distribuidores y clientes mayoristas de Ferretería América, a través, de descuentos sobre el precio de venta y plazo de pago determinado según las características del cliente de hasta 60 días.

5.3.5.3 Etapa de madurez

5.3.5.3.1 Estrategias

- **Proteger la cuota de mercado**

Al ser un mercado maduro es importante invertir en un programa de marketing, para proteger la cuota de mercado, de esta forma contrarrestar los efectos de un bajo de crecimiento en ventas, la entrada de nuevos competidores o las estrategias de la competencia. Es necesario mejorar permanentemente la ventaja competitiva y el presupuesto de marketing para mantener un buen posicionamiento.

- **Desarrollar la lealtad en el cliente**

Para que la empresa pueda mantenerse con una buena cuota de mercado, es importante que desarrolle un buen nivel de lealtad de los clientes, si la empresa tiene un alto nivel de recompra obtendrá resultados más rentables, a pesar de, el bajo porcentaje de crecimiento del mercado.

Programa de uso extendido

Se incrementará la lealtad de los clientes al mejorar los beneficios a consumidores frecuentes, a través de:

- **Venta de productos en combo**

Se comercializará un producto principal con un accesorio complementario, por ejemplo, por la compra de pintura una brocha gratis.

- **Alentar la compra en mayor volumen**

Promocionar descuentos por el volumen comprado.

Programas de compras adelantadas y despachos programados

5.3.5.4 Etapa de declive

5.3.5.4.1 Estrategias

- **Entrada en nuevos mercados relacionados**

Se buscará entrar en mercados alternativos y relacionados; es decir, ofrecer productos más especializados a un nicho en particular, de esta forma se aprovechará la experiencia y posición de la compañía en otros mercados.

Programa incursión en mercados relacionados

○ **Ofrecer muebles modulares**

Formar alianzas estratégicas con fabricantes de muebles modulares de cocina, baño y oficina para ampliar las líneas de producto.

○ **Alquiler de maquinarias**

Complementar el servicio de ferretería a través del alquiler de maquinarias para usos específicos como, concretas, vibradores de contrato, volquetas o retroexcavadoras.

5.4 MARKETING TÁCTICO

5.4.1 MEZCLA DE MARKETING

5.4.1.1 Producto

Variedad de producto, seriedad, accesoria, accesibilidad y servicios complementarios son las principales claves que se ofrecen al cliente, en Ferretería América. Estableciendo alianzas estratégicas con varios proveedores, se ha diseñado un variado catálogo de productos que simplifica las principales líneas de materiales para la construcción, que en conjunto con los servicios complementarios y la competitividad en precio, nunca querrá comprar en otra ferretería.

Se tendrá a disposición del consumidor las siguientes marcas, líderes en su categoría de producto.

5.4.1.1.1 Tubería y Accesorios Plastigama

Plastigama forma parte del Grupo Amanco, líder en la producción de tubo sistemas para la conducción de fluidos en América Latina, tanto en cobertura



geográfica como en volumen de ventas. En Ecuador, Amanco comercializa sus productos bajo la marca Plastigama, presente en el país desde hace 50 años. Conducir agua y llevar vida a todos los rincones de nuestro país, ha permitido ofrecer productos para los sectores de la construcción, infraestructura y el sector agrícola, brindando desde sistemas de conducción de agua fría y

caliente dentro de viviendas, así como agua potable, aguas lluvias y servidas en la obra pública, además de sistemas de riego para el agro.

Es una compañía que produce y comercializa rentablemente soluciones completas, innovadoras y de clase mundial para la conducción y control de fluidos operando en un marco de ética, eco-eficiencia y responsabilidad social.

5.4.1.1.2 Aditivos SIKA

Sika Ecuatoriana S.A. fue fundada en Quito en 1986 y hoy cuenta con cerca de 100 empleados en tres oficinas regionales: Guayaquil, Quito y Cuenca. Tiene una planta de producción, ubicada en el cantón Durán, provincia del Guayas



Sika Ecuatoriana S.A. concentra su asesoría técnica y ventas en las diferentes etapas constructivas, en infraestructura y obras civiles; también incluye la reparación y el mantenimiento de las mismas. La Empresa está inmersa, en una búsqueda permanente por el desarrollo de nuevas tecnologías, para adaptarlas a sus productos y sistemas, y así cumplir con las exigencias del mercado.

Dispone de una amplia red de comercialización a nivel nacional, que eficiente y oportunamente llega a diferentes tipos de consumidores, asegurando una alta presencia y disponibilidad de productos en todo el país. Para satisfacción de sus clientes, Sika cuenta con certificaciones ISO 9001 y Responsabilidad Integral, que contribuyen al máximo aseguramiento de la calidad del producto.

5.4.1.1.3 Bosch

La potencia, precisión y robustez en las herramientas eléctricas tiene un nombre: Bosch. Su objetivo es



desarrollar herramientas que resulten absolutamente fiables y, con las cuales el trabajo que usted realiza resulta aún más eficaz y conveniente. Por ello, Bosch se encuentra a la vanguardia mundial en este campo con sus innovadoras soluciones.

Herramientas Bosh son conocidas por su calidad y efectividad al momento de realizar su trabajo, cuenta con una red de distribución a nivel nacional lo que le permite estar presente en todo el territorio ecuatoriano.

5.4.1.1.4 Stanley

The Stanley Works es un proveedor mundial de herramientas manuales, herramientas industriales y soluciones de seguridad. Dentro de su gama de



herramientas manuales, Stanley comercializa herramientas para carpintería, construcción, mecánica, electricidad y plomería. Complementando su línea de herramientas manuales, Stanley ofrece una amplia gama de cajas para almacenaje de herramientas, fabricadas en tela, plástico y metal.

La gama de herramientas industriales comercializadas por The Stanley Works incluye herramientas mecánicas para la industria pesada, herramientas neumáticas, herramientas de auto ensamblaje, herramientas profesionales de medición y nivelación mediante láser, y herramientas hidráulicas. Complementando su línea de herramientas industriales, Stanley ofrece también soluciones a la medida para almacenaje industrial

5.4.1.1.5 Pinturas Unidas

Pinturas Unidas es una empresa fundada en 1967, por empresarios visionarios que creían en el desarrollo industrial



del país, está ubicada en el Km. 16 vía a Daule, provincia del Guayas. Se especializa en la producción de pinturas en varias líneas de pintura, arquitectónica, automotriz, madera, industrial y marina. Es la empresa líder en la rama gracias a la especialización de su personal, distribución a nivel nacional y planta industrial de última tecnología.

La empresa cuenta con una red de distribución a nivel nacional, Ferretería América cuenta con la licencia de distribución de Pinturas Unidas para Cotopaxi.

5.4.1.1.6 Cemento Selva Alegre

Cemento Selva Alegre es fabricado por Lafarge Ecuador, proviene de la cocción de calizas procedentes de las minas de la provincia de Imbabura, de una pureza extraordinaria, mezcladas en proporción determinada con arcillas situadas alrededor de la fábrica, complementadas con minerales de hierro y de sílice existentes en nuestro país.



Debido a la alta calidad de las materias primas, es un producto que se obtiene de un clinker de Cemento Portland excelente que mezclado con sulfato de calcio y materiales de adición activa, da lugar a un cemento Portland Puzolánico tipo IP de propiedades extraordinarias para el uso de la construcción en general. Además los cementos portland puzolánicos tienen propiedades que contrarrestan la acción corrosiva y reactiva del ambiente al que se exponen.

5.4.1.1.7 Hierro y Acero Andec

ANDEC S.A. es la primera industria siderúrgica del Ecuador que fabrica y comercializa acero de calidad a nivel nacional. Su cartera de productos se orienta a satisfacer las necesidades del mercado de la construcción. Trabaja con los procedimientos de Calidad Total y las Normas ISO 9001:2000.



ANDEC S.A se consolida en el sector de la construcción al entregar productos de excelente línea, que son utilizados en importantes proyectos de ingeniería y contribuyen al desarrollo urbanístico del país.

Los productos ANDEC S.A., cuentan con la Certificación de Calidad otorgada por el Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN), además de un área destinada exclusivamente a la vigilancia del ISO 9000 que realiza permanentes auditorías internas, para, mantener el sistema de calidad y entregar acero altamente confiable a sus clientes y distribuidores. En el año 2005, ANDEC S.A. incorpora a su filial FUNASA, como una división encargada de la fundición, para optimizar su crecimiento a través del aprovechamiento de sus recursos.

5.4.1.1.8 Alambres Cablec

CABLEC es el brazo ecuatoriano de Phelps Dodge International Corporation (PDIC), con casa matriz en Coral Gables,



Florida, que cuenta con una red de plantas de manufactura localizadas en México, Costa Rica, Honduras, Venezuela, Perú, Chile, Brasil, Zambia, Tailandia, Filipinas, India, China, Hong Kong y Nueva Zelandia y Centros de Distribución y Unidades de Venta en Estados Unidos, Guatemala, El Salvador, Honduras, Panamá, Puerto Rico, Colombia, Ecuador, Sudáfrica y Australia.

Sus plantas cuentan con un equipo de avanzada y la última tecnología para la producción de alambres y cables, han desarrollado sistemas de calidad, prácticas ambientales y procedimientos de seguridad que han recibido certificaciones bajo estándares internacionales como ISO 9001-2000, ISO 14001 e OHSAS 18001.

Sus unidades de venta y recursos de logística le permiten estar presentes y preparados para suplir las necesidades y requerimientos de sus clientes: entidades de energía públicas, distribuidores y comerciantes de materiales eléctricos, firmas constructoras y de ingeniería, contratistas eléctricos o compañías industriales, en cualquier parte del mundo. Ofrecen una amplia variedad de productos de excelente calidad, cualidades que son muy cotizadas en el mercado ecuatoriano

5.4.1.1.9 Sanitarios, Lavamanos y Cerámicas Edesa

EDESA S.A. es una empresa fundada en 1974, cuyo principal objetivo es fabricar y comercializar productos de óptima calidad para ambientes de baño, en armonía con la comunidad y el medio ambiente y cumpliendo las expectativas de sus clientes.



La empresa cuenta con una amplia variedad de producto, lo que le permite ser líder del mercado, producto de la competitividad en precio y calidad de sus productos, ofrece al mercado varias líneas de producto como sanitarios, lavamanos, accesorios y grifería; cuenta con una línea de cerámica, manejada

por dos marcas EDESA, es una marca dirigida al segmento medio y bajo, y Briggs es una marca dirigida a la clase media y alta.

Tiene centros de distribución en todo el país y ofrece programas de capacitación a sus distribuidores, es importante recalcar que EDESA es la marca mejor posicionada de ambientes de baño en el Ecuador

5.4.1.1.10 Insumos Eléctricos TEKNO

Apliques eléctricos Tekno, es una de las empresas líderes en la fabricación y distribución de accesorios eléctricos, cuenta con una planta industrial y varios centros de distribución en todo el país, lo que le permite abarcar una parte importante del mercado nacional.

Sus principales fortalezas son la accesibilidad de sus precios, la calidad técnica y diseño de sus productos, conjugando una mezcla extremadamente atractiva para el cliente.

Cabe recalcar que TEKNO es la empresa de mayor crecimiento en el sector.

5.4.1.1.11 Grifería FV

FV FRANZ VIEGENER, es una empresa fabricante de grifería y accesorios para baño con presencia en Latino América desde 1977, actualmente cuenta con una planta industrial en Ecuador ubicada en el sector de Conocoto,



Pichincha, aquí se producen todo tipo de accesorios para baño para la comercialización nacional e internacional.

FV es conocida a nivel nacional por la calidad y diseño de sus productos, posee salas de exhibición en Quito, Guayaquil y Cuenca, además de tener una red de distribuidores en las principales ciudades del país.

Su producto está enfocado a la clase media y alta, esto debido a su precio y enfoque en el diseño, ofrece una amplia gama de opciones para el cliente.

5.4.1.1.12 Cerámica Graiman

Cerámicas GRAIMAN es una empresa productora de pisos y revestimientos, que



gracias a su compromiso de calidad y excelentes productos cerámicos en una de las empresas con mayor reconocimiento nacional.

Cuenta con una planta industrial ubicada en Cuenca - Ecuador, ciudad cerámica por excelencia. La región alberga las más ricas arcillas, feldespatos y caolines, que han hecho del lugar un sitio privilegiado para el desarrollo de la industria cerámica, lo que permite contar con materias primas propias para más de 50 años.

Cerámicas Graitman tiene la certificación ISO 9001:2000, que avala el alto nivel de calidad de producto y organización. Su principal objetivo es entregar al cliente un excelente producto, resultado del uso de tecnología de punta y materiales nobles y seguros.

Cerámicas Graitman considera de vital importancia contar con puntos de venta que permitan al clientes visualizar la belleza de sus productos en ambientaciones reales; asesorados responsablemente a través de distribuidores que ofrezcan técnicas, herramientas y materiales idóneos para la correcta instalación y posterior uso de pisos y revestimientos cerámicos, con el objetivo de, mejorar la calidad de los espacios y ambientes donde viven, requisitos con los que cumple Ferretería América.

5.4.1.2 Precio

Ferretería América comercializa una gran variedad de productos, en vista de eso, se ha obtenido una muestra por línea de producto³⁴ y utilizando métodos matemáticos, se ha calculado un precio promedio por cada una de ellas, que son los siguientes:

Tabla 5.4 Lista de precios Ferretería América

MARCA	DESCRIPCIÓN	PRECIO PROMEDIO PONDERADO
PLASTIGAMA	Tubería	\$ 11,01
SIKA	Aditivos para concreto	\$ 20,16
BOSH	Herramientas Eléctricas	\$ 249,61
STANLEY	Herramientas Manuales	\$ 63,79
PINTURAS UNIDAS	Pinturas	\$ 20,15
CEMENTO SELVA ALEGRE	Cemento	\$ 6,70

³⁴ Para revisar el listado completo, Referirse al **Anexo de Tablas. TABLA G: LISTADO DE COSTOS Y PRECIOS PRODUCTOS TIPO**

HIERRO Y ACERO ANDEC	Hierro y Acero	\$ 36,86
ALAMBRES CABLEC	Alambres	\$ 61,39
APLIQUES ELECTRICOS (TEKNO)	Apliques eléctricos	\$ 3,01
GRIFERIA FV	Grifería	\$ 32,25
CERÁMICA GRAIMAN	Cerámica para revestimiento	\$ 12,92
SANITARIOS Y LAVAMANOS EDESA	Sanitarios y Lavamanos	\$ 44,99

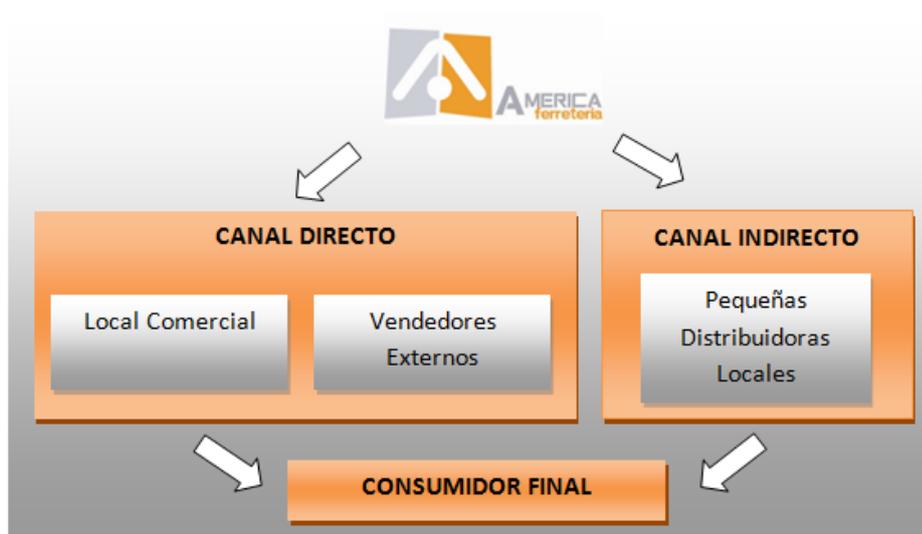
Elaboración: Autor

Para los clientes mayoristas los precios tienen un descuento del 5% dependiendo del monto de compra.

5.4.1.3 Plaza

La estrategia de distribución de Ferretería América consiste en la utilización de dos canales de distribución.

Gráfico 5.5 Cadena de Distribución Ferretería América



Elaboración: Autor

5.4.1.3.1 Local comercial Ferretería América

Ferretería América comercializará sus productos en su local comercial ubicado en la ciudad de Latacunga, en las calles Félix Valencia y Antonia Vela, sector El Salto.

Según estudios realizados por la Cámara de Comercio de Latacunga, el sector de El Salto es altamente comercial, producto que aquí se ubica la feria libre de la ciudad de Latacunga, con un importante movimiento comercial a diario, esta ubicación resulta sumamente ventajosa para la empresa, razones suficientes para augurar una promoción adecuada en el mercado meta.

El local estará segmentado por línea de producto, se contará con vendedores capaces de asesorar al cliente en las características de los diferentes insumos, además, se contará con un sistema informático administrativo, que permitirá tener comunicación permanente con la bogada y las oficinas administrativas ubicadas en la parte superior del local comercial.

5.4.1.3.2 Ventas a pequeños distribuidores y clientes mayoristas.

Ferretería América contará con una red de vendedores externos experimentados que serán los encargados de la comercialización de los productos a clientes institucionales, clientes mayoristas, y pequeños distribuidores locales. En un inicio estas ventas se las realizaras únicamente en la provincia del Cotopaxi. Se estimulará a este tipo de clientes con promociones por el monto comprado y la fidelidad de los mismos. Posteriormente y en concordancia con el escala estratégica, se ampliará, las operaciones de la compañía a las provincias de Tungurahua, Bolívar, Chimborazo, Babahoyo y Pichincha.

5.4.1.4 Promoción y publicidad

Los medios publicitarios que se utilizarán para promocionar la marca resaltarán los conceptos de variedad de producto, servicio personalizado y diferenciación a través de la imagen de un constructor satisfecho y eficiente. Resaltarán la marca Ferretería América con el afán de hacer sentir al consumidor que tomó la decisión correcta al comprar en la empresa.

5.4.1.4.1 Lanzamiento de la Nueva Ferretería América

El lanzamiento de Ferretería América se realizará a través de exposiciones y visitas al local comercial de líderes de opinión, expertos de la construcción y comercio y dueños de pequeñas ferreterías, de esta forma se promoverá una introducción personalizada a clientes potenciales que tienen una enorme influencia en el mercado. También se invitará a los gerentes de las principales empresas de la ciudad y a la prensa para obtener difusión, se obsequiarán productos y descuentos promocionales en las visitas realizadas.

Participación el ferias de la Construcción y Comercio

Ferretería América participará constantemente en las ferias organizadas por las principales cámaras de comercio y construcción de la ciudad, con

el objetivo de establecer contactos y relaciones comerciales con potenciales clientes, además ese tipo de eventos permite tener una visión de la competencia y de las últimas tendencias del mercado.

Medios Electrónicos

Página Web

La página Web contendrá información de los productos comercializados por Ferretería América, las características, bondades, métodos de mantenimiento e instalación de los mismos. Será de diseño atractivo como la marca y de fácil navegación. Tiene la opción de descargar el catálogo de productos y de realizar cotizaciones en línea.

Mailing mensual

El sistema CRM permitirá crear una base de datos de clientes, a los que se les enviara mailings mensuales con consejos útiles de construcción y con las promociones del mes.

Medios Impresos

Se utilizará como medios principales de difusión impresa las publicaciones realizadas por la Cámara de Comercio de Latacunga, la Cámara de Construcción de Cotopaxi, el Colegio Ingenieros Civiles de Cotopaxi, el Colegio de Arquitectos de Cotopaxi, Diario La Gaceta y Diario La Hora.

Otros Recursos impresos

Catálogo Ferretería América

Contendrá la descripción, características y métodos de instalación de los principales productos comercializados por Ferretería América, consejos de construcción e información específica de cada producto, cuáles son sus propiedades y el modo de empleo.

Tarjetas de descuento “Tarjeta América” para cliente frecuente

Se utilizará la estrategia de fidelización con la tarjeta personalizada Ferretería América, que tendrá registrado los datos del cliente. Esta tarjeta le permitirá acceder a diferentes beneficios establecidos por los planes promocionales de la compañía.

6. CAPÍTULO VI: EVALUACIÓN FINANCIERA

En este capítulo se detallarán los supuestos y la evaluación financiera de la nueva estructura de Ferretería América con la que se evidencia la rentabilidad y potencial de crecimiento para la empresa.

6.1 CONSIDERACIONES Y SUPUESTOS

La evaluación financiera de este plan de negocios se ha realizado bajo los siguientes supuestos:

6.1.1 EMPRESA E INVERSIÓN INICIAL

- Ferretería América se constituye como una empresa de responsabilidad limitada con tres socios e inicia sus operaciones con una nueva personalidad jurídica en el año 2011
- La empresa establece relaciones comerciales con proveedores nacionales, con los mismos, se firmará un convenio de distribución de las siguientes líneas de producto:
 - TUBERÍA (PLASTIGAMA)
 - ADITIVOS PARA CONSTRUCCIÓN (SIKA)
 - HERRAMIENTAS ELÉCTRICAS (BOSH)
 - PINTURA (PINTURAS UNIDAS)
 - HERRAMIENTAS MANUALES (STANLEY)
 - CEMENTO (SELVA ALEGRE)
 - HIERRO Y ACERO (ANDEC)
 - ALAMBRE (CABLEC)
 - APLIQUES ELÉCTRICOS (TEKNO)
 - GRIFERÍA (FV)
 - CERÁMICA PARA REVESTIMIENTOS (GRAIMAN)
 - SANITARIOS Y LAVABOS (EDESA)
- La inversión inicial se reparte en la adquisición de activos fijos y otros gastos pre operacionales pero el rubro más importante (65.85%) constituye la inversión en capital de trabajo con el mismo que operará en el inicio del proyecto
- El capital de trabajo necesario para iniciar las operaciones representa 2 veces los gastos mensuales.

- El monto de inversión inicial necesario para la reingeniería de Ferretería América es de \$ 296,656.74³⁵.

6.1.2 FINANCIEROS

- El análisis realizado considera una duración del proyecto de 5 años con valores constantes del 2010. No se considera la inflación o variación de precio alguna al ser un modelo lineal cuya única variable es la cantidad vendida.
- Se utilizó un costo de oportunidad (Tasa de descuento) de 17.17%³⁶
- Se considera para el escenario apalancado una estructura de capital de 2/3, es decir, 60% de capital propio y 40% de deuda.³⁷
- Se contará con un crédito del Banco del Pichincha, con una tasa de interés anual de 8.99%, a un plazo de 5 años, pagos de cuota fija anual.³⁸
- Se realizó una distribución del gasto y costo a cada línea de producto, proporcionalmente al volumen de ventas de cada una.³⁹

6.1.3 VENTAS

- Se considera tres escenarios posibles de ventas⁴⁰:
 - Esperado: Frecuencia de compra cada cuatro meses (tres veces al año)
 - Optimista: Frecuencia de compra bimensual (seis veces al año)
 - Pesimista: Frecuencia de compra semestral (dos veces al año)
- Como tasa de crecimiento del mercado se ha tomado la tasa de crecimiento de la población objetivo.

³⁵ Ver anexos del modelo financiero, **Modelo Financiero 3: INVERSIÓN INICIAL**

³⁶ Ver anexos del modelo financiero, **Modelo Financiero 1: CÁLCULO DE LA TASA DE DESCUENTO**

³⁷ Ver Anexos del modelo financiero, **Modelo Financiero 21: APALANCAMIENTO**

³⁸ Ver Anexos del modelo financiero, **Modelo Financiero 21: APALANCAMIENTO**

³⁹ Ver Anexos del modelo financiero, **Modelo Financiero 11: COSTOS Y GASTOS TOTALES**

⁴⁰ Ver Anexos del modelo financiero, **Modelo Financiero 7: PROYECCIÓN DE CLIENTES.**

- En el primer año del proyecto, se vende solo en la provincia del Cotopaxi, para el segundo y tercer año se incursionará en los mercados de Bolívar, Tungurahua y Chimborazo y para el cuarto y quinto año se venderá adicionalmente en Pichincha y Los Ríos
- Existen 12 líneas de producto, el porcentaje de ventas de cada una se ha obtenido en base a los datos históricos de la empresa.
- Existen dos líneas de distribución y el porcentaje de ventas anual de cada una se detalla en la tabla a continuación:

Tabla 6.1: Distribución de Ventas

CANAL DE DISTRIBUCIÓN	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	URBANO	RURAL								
LOCAL COMERCIAL	80%	70%	31%	38%	22%	26%	10%	15%	8%	11%
VENEDORES EXTERNOS	20%	30%	69%	62%	78%	74%	90%	85%	92%	89%

Elaboración: Autor

- Los precios con los que trabajarán los vendedores externos cuentan con un descuento de 5% en relación a aquellos del local comercial.
- Los vendedores externos tienen una comisión del 5% sobre el total de sus ventas, no se paga comisión por venta de cemento.

6.1.4 ADMINISTRATIVOS

- El aumento anual del personal responde al crecimiento del mercado meta en otras ciudades.⁴¹

6.1.5 ACTIVOS FIJOS

- Se utiliza el método de depreciación lineal para los activos.
- Como parte del proceso de reingeniería se adquiere un camión Chevrolet NHR, para ser utilizado en las entregas a domicilio. En los años tres, cuatro y cinco se comprarán un camión por año, los mismos que serán utilizados para la entrega de mercadería a los clientes mayoristas.
- Para la entrega a domicilio se adquiere una camioneta Luv D-Max en los años dos y cinco.
- En el año uno se hace una remodelación del local comercial.
- En el año uno se remodela la bodega para el almacenamiento y despacho de la mercadería.
- En el año uno se equipa la oficina administrativa y la bodega con los muebles y enseres necesarios para su correcto funcionamiento.
- Para iniciar el primer año de operaciones se adquiere equipos de computación y software de última generación para el equipamiento de la empresa y la ciudad de Latacunga funciona como centro de distribución.

⁴¹ Ver anexos del modelo financiero, **Modelo Financiero 8: VENTAS**

6.2 ANÁLISIS FINANCIERO

6.2.1 MODELO FINANCIERO

El Modelo financiero de este proyecto se encuentra disponible en la sección **Anexos del Modelo Financiero**.

6.2.2 ESCENARIOS CON Y SIN APALANCAMIENTO

Tanto en los tres escenarios apalancados como en los desapalancados, el Valor Actual Neto (VAN) del proyecto es positivo, y la tasa interna de retorno (TIR) es mayor al costo de oportunidad calculado del 17.17%, con lo cual el proyecto es rentable.

Tabla 6.2: VAN y TIR del proyecto

RESUMEN	DESAPALCANDO		APALANCADO	
	VAN	TIR	VAN	TIR
NORMAL	\$ 907.357,78	67,57%	\$ 917.393,13	85,16%
OPTIMISTA	\$ 3.080.035,32	151,19%	\$ 3.090.070,68	201,18%
PESIMISTA	\$ 319.577,93	37,43%	\$ 329.613,28	45,43%

Elaboración: Autor

Tomando en cuenta todos los supuestos anteriores, en un escenario normal desapalancado, se obtiene un VAN de \$ 907,357.78 y una TIR de 67.57%, estos indicadores se obtuvieron después de elaborar un flujo de caja, en donde, se reflejan todas las inversiones, costos y gastos programados para este proyecto.

Hay que tomar en cuenta que trabajar con un capital apalancado es mucho más rentable, es así que, el escenario normal apalancado, con una deuda de \$ 118,662.69 financiada a 5 cinco años y con un interés del 8.99% anual se refleja un VAN de \$ 917,393.13 y una TIR de 85.16%.

6.2.3 PUNTO DE EQUILIBRIO

Se ha calculado el punto de equilibrio por cada línea de producto ofertada, el cálculo se detalla en los **Anexos del Modelo Financiero**

6.2.4 RIESGO

Se realizó el cálculo del riesgo como una medida de control, así, con una probabilidad del 10% para el escenario pesimista, 80% para el esperado y 10% para el optimista y utilizando un flujo de caja desapalancado normal, se obtiene un coeficiente de riesgo de 35.31%.

Si a lo largo del proyecto el coeficiente aumenta, se debe revisar los indicadores financieros de la empresa, debido a que, este aumento puede

significar dos cosas, el rendimiento de la empresa se está aproximando al escenario optimista, en cuyo caso se deberá ajustar los planes de marketing y financiero a las nuevas condiciones del mercado, o en su defecto, es posible que signifique una aproximación al escenario pesimista y se deberán tomar las acciones correctivas y de contingencia para el efecto.

Si el coeficiente disminuye, significa que el rendimiento del proyecto se ajusta más al escenario esperado.

Cabe recalcar que las probabilidades asignadas, son producto de una estimación realizada en base a la experiencia de la empresa y a las recomendaciones de los expertos en el sector.

6.2.5 SENSIBILIDAD

Para el cálculo de la sensibilidad se utilizó el flujo de caja del escenario normal desapalancado y se evidencio que el proyecto obtiene un VAN igual a 0 con una disminución en ventas del 8%; es decir que, si el proyecto refleja una baja en ventas mayor es necesario replantear la continuidad del mismo o tomar las acciones correctivas necesarias.

7. CAPÍTULO VII: PLAN DE CONTINGENCIA

En este capítulo se tratarán los factores externos que pueden afectar el desempeño del negocio a corto plazo y se plantearán acciones de contingencia que permitan a la empresa estar preparada para un evento inesperado.

7.1 IMPREVISTOS Y SOLUCIONES

7.1.1 AUMENTO DE PRECIOS DE LOS PROVEEDORES

El control en el precio de los proveedores es un aspecto fundamental del negocio, un aumento en el precio de la mercadería significará una disminución importante en ventas, en vista que un negocio de este tipo opera en un mercado de competencia perfecta, en donde una aumento leve en el precio puede significar una importante pérdida de participación de mercado.

Además de firmar un contrato de distribución con los proveedores que garanticen un descuento y un precio constante, Ferretería América llevará un control sobre los precios de la mercadería importada, manteniendo comunicación constante y directa con los proveedores buscando acuerdos que resulten beneficiosos para las dos partes y analizando la posibilidad de cambiar de proveedores internacionales.

En caso de que no haya forma de contrarrestar el aumento de precios se buscará realizar un acuerdo con el proveedor para adquirir mercadería en mayor volumen con pagos y despachos programados, para así aprovechar descuentos por volumen, además de que es posible almacenar mercadería por periodos prolongados.

Se tendrá como solución alternativa la importación directa de insumos y el cambio de proveedores.

7.1.2 DISMINUCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO

Si disminuye súbitamente la participación de mercado, se aplicarán técnicas de relanzamiento de la empresa o se incursionará en mercados complementarios.

7.1.3 ENTRADA DE COMPETIDORES MÁS ORGANIZADOS

Ferretería América trabajará en función de un plan estratégico que le permita obtener una ventaja competitiva, además buscará fidelización de sus clientes a través de tarjetas de descuento y beneficios adicionales, con el objetivo de construir barreras de entrada más efectivas.

En el caso de la entrada de nuevos competidores la empresa invertirá en un plan de marketing más agresivo y buscará establecer contratos de exclusividad de distribución de marcas de insumos, para así ofrecer al cliente productos exclusivos.

7.1.4 FRACASO DE MEDIOS PUBLICITARIOS

Si los medios ATL, como son medios electrónicos, impresos, eventos y medios masivos (revistas, TV, radio), no tienen los resultados esperados en el plan de marketing se identificará cuáles son los que dieron mejores resultados en el último período y se los utilizará con mayor frecuencia.

Se cambiará los de menor impacto por otros BTL o publicidad alternativa que vayan enfocados directamente a los compradores, mas no al mercado masivo.

7.1.5 VENDEDORES NO LOGRAN EL NIVEL DE VENTAS

Si no se alcanza un 50% de las ventas programadas para los vendedores externos, Ferretería América contratará una fuerza de ventas mayor para así alcanzar los objetivos propuesto.

Se realizará un estudio de focalización en este mercado, para identificar los productos más comercializados e invertir más en su promoción.

7.1.6 LOS SERVICIOS COMPLEMENTARIOS NO INFLUENCIAN LA DECISIÓN DE COMPRA

En el caso de que los servicios complementarios no cumplan con la meta deseada, se buscará ampliar su gama, además se los ofrecerá gratuitamente por un monto mínimo de compra, esto permitirá una mejor promoción de los mismos.

7.1.7 ROBO DE MERCADERÍA

Se contratará seguro contra robo de mercadería para evitar posibles inconvenientes.

7.1.8 DAÑO O ROBO DE AUTOS Y CAMIONES REPARTIDORES

Se contratará un seguro de transporte que cubra los gastos, por daño de los productos, accidente, robo o cualquier percance. El seguro también proporcionará asistencia en caso de avería. Las camionetas tipo furgón también estarán aseguradas contra accidentes, daños a terceros, robo, etc.

8. CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 CONCLUSIONES

- El PIB de la industria del comercio, al cual pertenece Ferretería América, representa el 11.39% del PIB total nacional en el año 2009. La industria de la construcción, que es el mercado objetivo, ha crecido a una tasa promedio de 19.84% hasta el 2009, siendo así un mercado en expansión.
- El mercado objetivo es el de las personas mayores a 15 años, el cual representa el 66.35%, según datos de INEC, de la población total de la provincia de Cotopaxi, además, se ha dividido a la población en urbana y rural para efectos de planeación estratégica, en vista que según los expertos las necesidades de estos sectores son diferentes.
- Ferretería América es una de las ferreterías más conocidas en la ciudad de Latacunga, así, 6 de cada 10 personas la tiene presente al momento de realizar sus compras.
- El consumidor promedio no es un conocedor del sector de la construcción, es por eso que es importante que se cuente con vendedores capacitados que asesoren en el proceso de compra.
- En el sector rural los artículos más consumidos son las herramientas y los materiales para la conducción de agua, mientras que en el sector urbano son las herramientas y la pintura.
- La entrega a domicilio es el servicio complementario más valorado; por otro lado, la idea de un servicio de instalación fue muy aceptada.
- Se tiene una gran oportunidad de negocio si se llega a tener una diferenciación al ofrecer valor agregado al cliente; es decir, poner a su disposición servicios que faciliten la experiencia de compra.
- A decir de los expertos, es importante contar con los productos básicos para la construcción; es decir, hierro y cemento, ya que son los más indispensables y abren el mercado para otros insumos, además se debe ofrecer variedad de producto, tanto en precio como en calidad.

- En la ciudad de Latacunga existen ferreterías claramente identificadas como las más grandes debido a su participación en el mercado, pero ninguna ha logrado una diferenciación; es decir, no cuentan con una estrategia de penetración de mercado definida. Es importante focalizar las estrategias según el mercado objetivo, por ejemplo, ofrecer entrega a domicilio y servicio de instalación en el sector urbano, accesibilidad en precio y variedad de producto en ese sector rural.
- Se determinan 12 líneas de producto, para comercializar las principales y más reconocidas marcas en cada categoría.
- Se concluye que es conveniente contar con dos canales de distribución, venta directa a través de un local comercial ubicado en la ciudad de Latacunga y con vendedores externos que atenderán a clientes mayoristas.
- El proyecto es rentable puesto que en los tres escenarios analizados: esperado, optimista y pesimista se alcanzan rentabilidades superiores a la tasa de descuento (17.17%) y valores actuales netos mayores a cero.
- Con una inversión inicial de US\$ 296,656.74 financiada en 60% por capital propio y 40% de deuda, el Valor Actual Neto (VAN) del proyecto en el escenario esperado es de US\$ 917,393.13 y la Tasa Interna de Retorno (TIR) alcanza el 85.16%. Se utiliza la estrategia de endeudamiento moderado para apropiarse de los escudos fiscales que brinda el pago de intereses.
- El proyecto obtiene un VAN positivo hasta con una disminución del 8% en las ventas.
- Los imprevistos más difíciles de solucionar serían la disminución de las ventas ya que se necesitaría plantear un enfoque totalmente nuevo mientras se seguiría pagando costos fijos de la empresa y el aumento de los precios de los insumos debido a la alta competitividad del mercado.

8.2 RECOMENDACIONES

- Analizar periódicamente los principales indicadores de la industria como PIB, Precio Promedio de Materiales de la Construcción, indicadores de

vivienda, liquidez y crédito, para observar las últimas tendencias en tanto en el sector de la construcción como en el comercio.

- Estar al tanto de las últimas tendencias en construcción, para así estar siempre al día en los insumos ofertados.
- Poner especial atención a la rotación del inventario, para identificar los productos más vendidos y el inventario improductivo y así evitar compras de insumos y costos de almacenamiento innecesarios.
- Buscar posicionamiento en el mercado no en base a precio sino en variedad y servicios diferenciadores, transmitiendo credibilidad, calidad y confianza.
- Realizar un proceso de selección de personal muy estricto pues las actividades de logística y ventas que se realizan son fundamentales para la vida de la empresa.
- Hacer un monitoreo constante de la competencia, para así estar al tanto de los movimientos y estrategias planteadas por los mismos
- Tener a mano el plan de contingencia para aplicarlo frente a cualquier imprevisto, e ir actualizando el mismo de acuerdo a la experiencia que se tenga durante la puesta en marcha del negocio.
- Monitorear los indicadores de riesgo y sensibilidad, así estar preparado para tomar acciones correctivas y contingentes en el caso de disminución y aumento en la rentabilidad.

BIBLIOGRAFÍA

- **Banco Central del Ecuador.** (Junio de 2010). *Información Estadística Mensual No.1888 Junio 2010*. Recuperado el 15 de julio de 2010, de Banco Central del Ecuador:
<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/IEMensual/Índices/m1900062010.htm>
- **Instituto Nacional de Estadística y Censos.** (2010). *Estadísticas de población y vivienda*. Recuperado el 12 de junio de 2010:
http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_soc/cen_pob_viv
- **Instituto Nacional de Estadística y Censos.** (2010). *Estadísticas de Construcción*. Recuperado el 12 de junio de 2010:
http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_eco/est_con
- **Instituto Nacional de Estadística y Censos.** (2010). *Ecuador en cifras*, Recuperado el 12 de junio de 2010:
http://www.inec.gov.ec/web/guest/noticias/nothome/ecua_cifras
- **MARKIDES, C., & Cárdenas Nanetti, J.** (2004). *En la estrategia está el éxito*. Quito: Editorial Norma.
- **WALKER, O. C., Boyd, H. W., Mullins, J., & Larréché, J.-C.** (2005). *Marketing Estratégico*. México: Mc. Graw Hill.
- **Municipio de Latacunga.** (2010). *Obras en ejecución*, Recuperado el 12 de mayo de 2010:
http://www.latacunga.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=153&Itemid=217
- **THOMAS, Dan,** *El Sentido de los negocios*, Compañía Editorial Continental.
- **FRED, David,** *Conceptos de Administración Estratégica*, 5ta Edición, Mexico, Pearson Education, 1997.
- **MYERS, Brealey,** *Principios de Finanzas Corporativas*, 7ma. Edición, Mc Graw Hill,2003
- **Diario El Comercio (2010).** *Seis proyectos dinamizan la construcción*, Recuperado el 27 de julio de 2010:

<http://www.elcomercio.com/Generales/Busqueda.aspx?searchtext=construccion%20&searchmode=exactphrase>

- **Revista Lideres** (2010). 75,000 nuevas plazas de trabajo en 3 meses, Recuperado el 19 de julio de 2010:
http://www.revistalideres.ec/Generales/solo_texto.aspx?gn3articleID=24190
- **Diario El Comercio** (2010). Ambato se decidió por el crédito, Recuperado el 24 de julio de 2010:
<http://www.elcomercio.com/Generales/Solo-Texto.aspx?gn3articleID=253511>
- **Diario El Comercio** (2010). La industria otra vez prende motores, Recuperado el 21 de julio de 2010:
<http://www.elcomercio.com/Generales/Solo-Texto.aspx?gn3articleID=253110>
- **Diario El Comercio** (2010). El comercio sigue con saldo rojo, Recuperado el 06 de junio de 2010:
<http://www.elcomercio.com/Generales/Solo-Texto.aspx?gn3articleID=183641>
- **BEST**, Roger, Marketing Estratégico, Mc Graw Hill
- **Océano Uno**, Diccionario Enciclopédico Ilustrado, Grupo editorial Océano
- **ROSENBERG**, J.M. Diccionario de Administración y Finanzas, Grupo editorial Océano, Barcelona-España
- **THOMPSON-STRICKLAND**, Administración Estratégica. Conceptos y Casos
- **PALAO** Jorge, Gomez-García Vincent, Utilice las finanzas para hacer rendir su dinero, Editorial Palao.
- **PALAO** Jorge, Gomez-García Vincent, Construya una fuerza de ventas exitosa, Editorial Palao.
- **PALAO** Jorge, Gomez-García Vincent, Identifique Ideas de Negocio Exitosas, Editorial Palao.

- **PALAO** Jorge, Gomez-García Vincent, Logre una empresa competitiva y de calidad, Editorial Palao.
- **POLIMENI** Ralph, Contabilidad de Costos, Mc Graw Hill, 3ra. Edición, Bogota, 2002
- **RODRIGUEZ**, Joaquín, Como aplicar la Planeación Estratégica a la Pequeña y Mediana Industria
- **Ministerio de relaciones Laborales** (2010). Documentación legal Código de trabajo, Recuperado el 06 de junio de 2010:
http://www.mintrab.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=198&Itemid=165
- **Servicio de Rentas Internas** (2010). Documentación legal Ley de Regimen Tributario Interno, Recuperado el de 09 Mayo de 2010:
<http://www.sri.gov.ec/sri/portal/searchForms/legalDocs.do>
- **Superintendencia de Compañías** (2010). Documentación legal Ley de Regimen Tributario Interno, Recuperado el 06 de junio de 2010:
<http://www.sri.gov.ec/sri/portal/searchForms/legalDocs.do>
- **Superintendencia de Compañías** (2010). Info empresas, Recuperado el 06 de Marzo de 2010:
http://www.infoempresas.supercias.gov.ec/cognos8/cgi-bin/cognosisapi.dll?b_action=xts.run&m=portal/cc.xts&gohome=
- **BATTEMAN Thomas y Snell Scott A.** Administración, un nuevo panorama competitivo [Libro]. - México : McGraw Hill, 2005. - Sexta edición.
- **GALINDO Edwin** Estadística. Métodos y aplicaciones para administración e ingeniería [Libro]. - Quito : Prociencia Editores, 2006.
- **HELLRIEGEL Don, Jackson Susan y Slocum John** Administración, un enfoque basado en competencias [Libro]. - Bogotá : Thomsom Learning, 2002.
- **MCCARTHY Jerome y Perreault William** Marketing [Libro]. - Madrid : McGraw Hill, 1997. - Undécima edición.
- **STANTON William, Walker Etzel y Bruce Michael** Fundamentos de Marketing [Libro]. - México : McGraw Hill, 2000. - Undécima edición.

ANEXOS

ANEXO DE TABLAS

TABLA. A: Evolución PIB Comercio y PIB Total para el período 2000 - 2009

PARÁMETRO	2000	2001	2002	2003	2004
PIB total	\$ 16.282.908	\$ 21.270.800	\$ 24.717.858	\$ 28.409.459	\$ 32.645.622
PIB Comercio	\$ 2.515.098	\$ 3.363.168	\$ 3.594.512	\$ 3.797.283	\$ 4.011.087
Variación Porcentual Anual PIB Comercio		33,72%	6,88%	5,64%	5,63%
Participación del PIB comercio en PIB total	15,45%	15,81%	14,54%	13,37%	12,29%

PARAMETRO	2005 (sd)	2006 (sd)	2007 (p)	2008 (p*)	2009(prev)
PIB total	\$ 36.942.384	\$ 41.705.009	\$ 45.503.563	\$ 54.208.523	\$ 52.021.862
PIB Comercio	\$ 4.418.446	\$ 4.829.319	\$ 5.333.046	\$ 6.359.470	\$ 5.925.287
Variación Porcentual Anual PIB Comercio	10,16%	9,30%	10,43%	19,25%	-6,83%
Participación del PIB comercio en PIB total	11,96%	11,58%	11,72%	11,73%	11,39%

(sd) semidefinitivo, (p) provisional, (p*) provisional; calculado a través de sumatoria de Cuentas Nacionales Trimestrales. (prev) previsiones

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Autor

TABLA. B: Regresión lineal PIB Comercio

ESTADÍSTICAS DE LA REGRESIÓN	
Coefficiente de correlación múltiple	0.979180808
Coefficiente de determinación R ²	0.958795055
R ² ajustado	0.953644437
Error típico	282182.5892
Observaciones	10

ANÁLISIS DE VARIANZA	Grados de libertad	Suma de cuadrados	Promedio de los cuadrados	F	Valor crítico de F
Regresión	1	1.48227E+13	1.48227E+13	186.1514547	8.01571E-07
Residuos	8	6.37016E+11	79627013663		
Total	9	1.54597E+13			

REGRESIÓN	Coefficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad
Intercepción	-845188249.4	62274427.87	-13.57199541	8.34785E-07
Variable X 1	423873.6866	31067.28059	13.64373317	8.01571E-07

LIMITES	Inferior 95%	Superior 95%	Inferior 95%	Superior 95%
Regresión	-988793337.4	-701583161.3	-988793337.4	-701583161.3
Residuos	352232.4091	495514.964	352232.4091	495514.964

Elaboración: Autor

TABLA. C: Índice de nivel de actividad registrada (INA-R), COMERCIO AL POR MAYOR Y EN COMISIÓN, EXCEPTO EL COMERCIO DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS.

PROMEDIO ANUAL	2003	2004	2005	2006	2007	2008
COMERCIO AL POR MAYOR Y EN COMISIÓN, EXCEPTO EL COMERCIO DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS.	101.35	102.58	101.26	109.12	117.32	121.32
VARIACIÓN ANUAL		1.21%	-1.28%	7.76%	7.52%	3.41%

Fuente: INEC

Elaboración: Autor

TABLA. D: Población de la provincia de Cotopaxi para el período 2002 - 2010

	2002			2003			2004		
	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL
POBLACIÓN COTOPAXI	361,314	99,386	261,928	368,999	107,376	261,623	376,917	115,598	261,319
LATACUNGA	148,828	54,899	93,929	151,993	59,312	92,681	155,256	63,854	91,402
LA MANA	33,197	18,349	14,848	33,903	19,824	14,079	34,630	21,342	13,288
PANGUA	20,547	1,525	19,022	20,984	1,648	19,336	21,434	1,774	19,660
PUJILÍ	62,774	7,238	55,536	64,109	7,820	56,289	65,484	8,419	57,065
SALCEDO	53,032	10,465	42,567	54,160	11,306	42,854	55,323	12,172	43,151
SAQUISILÍ	21,516	5,559	15,957	21,974	6,006	15,968	22,445	6,466	15,979
SIGCHOS	21,420	1,351	20,069	21,876	1,460	20,416	22,345	1,571	20,774

	2005			2006			2007		
	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL
POBLACIÓN COTOPAXI	384,499	123,475	261,024	391,947	131,698	260,249	400,411	140,951	259,460
LATACUNGA	158,379	68,205	90,174	161,447	72,747	88,700	164,933	77,859	87,074
LA MANA	35,327	22,796	12,531	36,011	24,314	11,697	36,789	26,023	10,766
PANGUA	21,865	1,896	19,969	22,289	2,022	20,267	22,770	2,163	20,607
PUJILI	66,802	8,993	57,809	68,096	9,591	58,505	69,566	10,265	59,301
SALCEDO	56,435	13,001	43,434	57,528	13,867	43,661	58,771	14,841	43,930
SAQUISILI	22,897	6,906	15,991	23,340	7,366	15,974	23,844	7,884	15,960
SIGCHOS	22,794	1,678	21,116	23,236	1,791	21,445	23,738	1,916	21,822

	2008			2009			2010 (p)		
	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL	TOTAL	AREA URBANA	AREA RURAL
POBLACIÓN COTOPAXI	408,473	149,792	258,681	416,167	158,257	257,910	423,336	166,188	257,148
LATACUNGA	168,254	82,742	85,512	171,422	87,417	84,005	174,376	91,799	82,577
LA MANA	37,530	27,655	9,875	38,237	29,218	9,019	38,895	30,682	8,213
PANGUA	23,228	2,299	20,929	23,666	2,429	21,237	24,074	2,550	21,524
PUJILI	70,967	10,909	60,058	72,304	11,526	60,778	73,549	12,103	61,446
SALCEDO	59,954	15,772	44,182	61,083	16,664	44,419	62,135	17,499	44,636
SAQUISILI	24,324	8,379	15,945	24,783	8,852	15,931	25,210	9,296	15,914
SIGCHOS	24,216	2,036	22,180	24,672	2,151	22,521	25,097	2,259	22,838

Fuente: INEC

Elaboración: Autor

TABLA. E: Importación de Materias Primas para la construcción para el período 2005-2009

PERÍODO	MILES DE DÓLARES (CIF) ENE - DIC	MILES DE DÓLARES (CIF) ENE - OCT	VARIACIÓN ANUAL ENE - DIC
2005	300,683		
2006	377,785	309,697	25.64%
2007	419,328	364,420	11.00%
2008	522,480	413,282	24.60%
2009 (Ene-Oct)	454,135	454,135	

Fuente: INEC

Elaboración: Autor

TABLA. F: CÁLCULO DEL TAMAÑO DEL MERCADO POTENCIAL

Población mayor de 15 años en las capitales provinciales de Bolívar, Cotopaxi, Chimborazo, Tungurahua, Los Ríos y Pichincha 2001-2010

	AÑO 2001			AÑO 2002			AÑO 2003		
	TOTAL	ÁREA URBANA	ÁREA RURAL	TOTAL	ÁREA URBANA	ÁREA RURAL	TOTAL	ÁREA URBANA	ÁREA RURAL
GUARANDA	52.157	13.331	38.825	53.236	14.495	38.741	53.764	15.115	38.649
LATACUNGA	91.502	32.545	58.957	93.297	34.415	58.882	95.956	37.445	58.512
RIOBAMBA	123.903	79.967	43.936	126.411	84.807	41.604	128.657	89.239	39.418
AMBATO	197.439	105.506	91.933	201.152	109.440	91.712	206.298	115.178	91.119
BABAHOYO	88.379	51.249	37.131	90.183	53.888	36.296	92.473	57.258	35.215
QUITO	1.298.451	989.477	308.974	1.326.259	1.009.234	317.025	1.353.112	1.027.913	325.199

	AÑO 2004			AÑO 2005			AÑO 2006		
	TOTAL	ÁREA URBANA	ÁREA RURAL	TOTAL	ÁREA URBANA	ÁREA RURAL	TOTAL	ÁREA URBANA	ÁREA RURAL
GUARANDA	54.322	15.767	38.555	55.015	16.556	38.459	55.813	17.506	38.307
LATACUNGA	98.715	40.600	58.115	101.418	43.675	57.743	104.117	46.914	57.202
RIOBAMBA	130.999	93.842	37.157	133.493	98.711	34.782	136.131	103.958	32.174
AMBATO	211.627	121.145	90.482	216.896	127.025	89.870	222.186	133.203	88.983
BABAHOYO	94.818	60.711	34.107	97.143	64.134	33.010	99.480	67.730	31.750
QUITO	1.380.116	1.046.649	333.468	1.407.781	1.065.969	341.812	1.436.169	1.086.092	350.076

	AÑO 2007			AÑO 2008			AÑO 2009		
	TOTAL	ÁREA URBANA	ÁREA RURAL	TOTAL	ÁREA URBANA	ÁREA RURAL	TOTAL	ÁREA URBANA	ÁREA RURAL
GUARANDA	56.516	18.368	38.148	57.345	19.358	37.987	58.269	20.447	37.822
LATACUNGA	107.123	50.569	56.554	110.058	54.123	55.935	112.928	57.588	55.340
RIOBAMBA	138.813	109.302	29.511	141.625	114.880	26.746	144.534	120.631	23.904
AMBATO	228.015	140.065	87.950	233.741	146.796	86.945	239.371	153.403	85.969
BABAHOYO	101.990	71.593	30.397	104.469	75.412	29.057	106.921	79.193	27.728
QUITO	1.464.476	1.106.044	358.432	1.493.378	1.126.520	366.858	1.522.756	1.147.387	375.369

	AÑO 2010		
	TOTAL	ÁREA URBANA	ÁREA RURAL
GUARANDA	59.293	21.635	37.658
LATACUNGA	115.695	60.907	54.788
RIOBAMBA	147.518	126.518	21.000
AMBATO	244.827	159.781	85.046
BABAHOYO	109.324	82.903	26.421
QUITO	1.552.606	1.168.637	383.970

Tasa de crecimiento promedio de la población mayor de 15 años en las capitales provinciales de Bolívar, Cotopaxi, Chimborazo, Tungurahua, Los Ríos y Pichincha 2001-2010

	TASA DE VARIACIÓN ANUAL PROMEDIO	
	URBANO	RURAL
GUARANDA	5,53%	-0,34%
LATACUNGA	7,22%	-0,81%
RIOBAMBA	5,23%	-7,85%
AMBATO	4,72%	-0,86%
BABAHOYO	5,49%	-3,71%
QUITO	1,87%	2,44%

Población proyectada mayor de 15 años en las capitales provinciales de las provincias de Bolívar, Cotopaxi, Chimborazo, Tungurahua, Los Ríos y Pichincha 2011-2015.

	AÑO 2011			AÑO 2012			AÑO 2013		
	TOTAL	ÁREA URBANA	ÁREA RURAL	TOTAL	ÁREA URBANA	ÁREA RURAL	TOTAL	ÁREA URBANA	ÁREA RURAL
GUARANDA	60.363	22.832	37.531	61.500	24.096	37.403	62.707	25.430	37.277
LATACUNGA	119.646	65.302	54.344	123.918	70.015	53.903	128.534	75.068	53.466
RIOBAMBA	152.487	133.135	19.352	157.932	140.098	17.834	163.860	147.425	16.435
AMBATO	251.637	167.324	84.314	258.810	175.222	83.588	266.362	183.494	82.868
BABAHOYO	112.896	87.455	25.442	116.755	92.257	24.498	120.912	97.322	23.590
QUITO	1.583.801	1.190.447	393.354	1.615.632	1.212.664	402.968	1.648.112	1.235.296	412.816

	AÑO 2014			AÑO 2015		
	TOTAL	ÁREA URBANA	ÁREA RURAL	TOTAL	ÁREA URBANA	ÁREA RURAL
GUARANDA	63.988	26.837	37.151	65.348	28.323	37.025
LATACUNGA	133.517	80.485	53.032	138.896	86.294	52.602
RIOBAMBA	170.281	155.136	15.146	177.207	163.249	13.957
AMBATO	274.310	192.156	82.155	282.674	201.227	81.447
BABAHOYO	125.381	102.666	22.716	130.176	108.303	21.874
QUITO	1.681.255	1.258.350	422.905	1.715.076	1.281.835	433.241

TABLA. G: LISTADO DE COSTOS Y PRECIOS PRODUCTOS TIPO

TUBERÍA (PLASTIGAMA)				
DESCRIPCIÓN	MEDIDA	UNIDAD	COSTO	PRECIO
Tubería de agua caliente polimex	1/2"	Unidad	\$ 6,84	\$ 8,96
	3/4"	Unidad	\$ 8,08	\$ 10,58
	1"	Unidad	\$ 10,93	\$ 14,31
Tubería de Presión Roscable	1/2"	Unidad	\$ 5,70	\$ 7,47
	3/4"	Unidad	\$ 7,51	\$ 9,84
	1"	Unidad	\$ 9,22	\$ 12,08
	2"	Unidad	\$ 14,25	\$ 18,66
Tubería de desagüe	50mm	Unidad	\$ 3,99	\$ 5,23
	75mm	Unidad	\$ 6,65	\$ 8,71
	110mm	Unidad	\$ 11,78	\$ 15,43
	1600mm	Unidad	\$ 20,43	\$ 26,76
Tubería Flex	1/2"	Metro	\$ 0,62	\$ 0,81
	3/4"	Metro	\$ 0,83	\$ 1,09
	1"	Metro	\$ 0,95	\$ 1,24
	1 1/2"	Metro	\$ 1,33	\$ 1,74
	2"	Metro	\$ 1,51	\$ 1,98
Válvula Bola Metálica	1/2	Unidad	\$ 4,28	\$ 5,61
Válvula Bola PVC	1/2	Unidad	\$ 3,42	\$ 4,48
Llave de pico pvc	1/2	Unidad	\$ 2,28	\$ 2,99
Llave de pico metálica	1/2	Unidad	\$ 5,70	\$ 7,47
Abrazadera	1/2"	Unidad	\$ 0,24	\$ 0,31
	3/4"	Unidad	\$ 0,32	\$ 0,42
	1"	Unidad	\$ 0,48	\$ 0,63
Codo	1/2"	Unidad	\$ 0,37	\$ 0,48
	3/4"	Unidad	\$ 0,48	\$ 0,63
	1"	Unidad	\$ 0,95	\$ 1,24
Neplo	1/2"	Unidad	\$ 0,19	\$ 0,25
	3/4"	Unidad	\$ 0,48	\$ 0,63
	1"	Unidad	\$ 0,95	\$ 1,24
Reductor	3/4 a 1/2	Unidad	\$ 0,38	\$ 0,50
	1 a 1/2	Unidad	\$ 0,48	\$ 0,63
	1 a 3/4	Unidad	\$ 0,86	\$ 1,13
Te	1/2"	Unidad	\$ 0,67	\$ 0,88
	3/4"	Unidad	\$ 0,95	\$ 1,24
Te reductora	3/4 a 1/2	Unidad	\$ 1,24	\$ 1,62
	1 a 1/2	Unidad	\$ 1,43	\$ 1,87
Unión Tubería de agua caliente	1/2"	Unidad	\$ 0,36	\$ 0,47
	3/4"	Unidad	\$ 0,48	\$ 0,63
	1"	Unidad	\$ 0,76	\$ 1,00
Yee	1/2"	Unidad	\$ 0,48	\$ 0,63

	3/4"	Unidad	\$ 0,86	\$ 1,13
	1"	Unidad	\$ 1,33	\$ 1,74
Unión	1/2"	Unidad	\$ 0,34	\$ 0,45
	3/4"	Unidad	\$ 0,57	\$ 0,75
	1"	Unidad	\$ 0,95	\$ 1,24
	2''	Unidad	\$ 1,43	\$ 1,87
Sifón P.V.C. de desagüe	3''	Unidad	\$ 3,61	\$ 4,73
	4''	Unidad	\$ 5,42	\$ 7,10
Juego de llaves angulares para lavabo	1/2x1/2	Unidad	\$ 5,70	\$ 7,47
llave angular de inodoro	1/2x3/8	Unidad	\$ 5,70	\$ 7,47
Rejilla	2''	Unidad	\$ 0,76	\$ 1,00
Tapón desagüe	2''	Unidad	\$ 1,90	\$ 2,49
Tubo flexible conduit	1/2	Unidad	\$ 0,29	\$ 0,38
Polipega	litro	Unidad	\$ 9,50	\$ 12,44
Kalipega	litro	Unidad	\$ 10,45	\$ 13,69
Polilimpia	litro	Unidad	\$ 5,32	\$ 6,97
Sifón y desagüe de lavamanos	1 1/4	Unidad	\$ 2,66	\$ 3,48
Sifón y desagüe de fregadero	1 1/2	Unidad	\$ 2,85	\$ 3,73
Tanque de reserva	250litros	Litro	\$ 0,15	\$ 0,20

ADITIVOS PARA CONSTRUCCIÓN (SIKA)				
DESCRIPCIÓN	MEDIDA	UNIDAD	COSTO	PRECIO
Antisol blanco de SIKA	Kilo	Unidad	\$ 15,20	19,34
Plastiment bv 40 de SIKA	Kilo	Unidad	\$ 27,55	\$ 35,06
Plastocrete 161 he de SIKA	Kilo	Unidad	\$ 2,47	\$ 3,14
SIKA 1	Kilo	Unidad	\$ 2,66	\$ 3,39
Línea binda de SIKA	Kilo	Unidad	\$ 4,28	\$ 5,44
SIKA MULTISEAL E	Rollo	Metro	\$ 19,00	\$ 24,18
SIKA porcelana	Kilo	Unidad	\$ 1,90	\$ 2,42
Carbonato	Quintal	Unidad	\$ 9,88	\$ 12,57
Cemento Blanco	Quintal	Unidad	\$ 12,35	\$ 15,72
Cementina	Funda	Unidad	\$ 0,57	\$ 0,73
Yeso	Quintal	Unidad	\$ 11,40	\$ 14,51
caoba	Libra	Unidad	\$ 0,29	\$ 0,36
espesante	Libra	Unidad	\$ 5,23	\$ 6,65
pigmentos de colores	Libra	Unidad	\$ 0,48	\$ 0,60

HERRAMIENTAS ELÉCTRICAS (BOSH)				
DESCRIPCIÓN	MEDIDA	UNIDAD	COSTO	PRECIO
Taladro	Unidad	Unidad	\$ 38,34	\$ 48,80
Atornillador	Unidad	Unidad	\$ 28,80	\$ 36,66
Martillo Perforador	Unidad	Unidad	\$ 216,00	\$ 274,94
Vibrador de Hormigón	Unidad	Unidad	\$ 405,00	\$ 515,51
Pistola de calor	Unidad	Unidad	\$ 50,40	\$ 64,15
Amoladora	Unidad	Unidad	\$ 47,70	\$ 60,72
Rectificadora	Unidad	Unidad	\$ 88,20	\$ 112,27
Trozadora	Unidad	Unidad	\$ 190,80	\$ 242,86
Sierra Caladora	Unidad	Unidad	\$ 51,30	\$ 65,30
Sierra Circular	Unidad	Unidad	\$ 58,50	\$ 74,46
Cepillo	Unidad	Unidad	\$ 38,70	\$ 49,26
Lijadora	Unidad	Unidad	\$ 53,10	\$ 67,59
Fresadora	Unidad	Unidad	\$ 130,50	\$ 166,11
Discos de Corte	Unidad	Unidad	\$ 1,80	\$ 2,29
Calefón istamatic	Unidad	Unidad	\$ 160,20	\$ 203,91
Calefón ecasa	Unidad	Unidad	\$ 117,00	\$ 148,93

PINTURA (PINTURAS UNIDAS)				
DESCRIPCIÓN	MEDIDA	UNIDAD	COSTO	PRECIO
Supremo Satín	1/4	Unidad	\$ 0,83	\$ 1,16
	ltr	Unidad	\$ 5,03	\$ 7,04
	galón	Unidad	\$ 18,10	\$ 25,34
	caneca	Unidad	\$ 85,96	\$ 120,34
Elastocryl	ltr	Unidad	\$ 2,53	\$ 3,54
	galón	Unidad	\$ 8,71	\$ 12,20
	caneca	Unidad	\$ 41,37	\$ 57,92
Esmalte Supremo	1/4	Unidad	\$ 0,78	\$ 1,09
	ltr	Unidad	\$ 3,41	\$ 4,77
	galón	Unidad	\$ 11,39	\$ 15,95
	caneca	Unidad	\$ 54,70	\$ 76,58
Látex supremo	ltr	Unidad	\$ 3,06	\$ 4,28
	galón	Unidad	\$ 11,02	\$ 15,43
	caneca	Unidad	\$ 50,83	\$ 71,17
Esmalte supremo mate	ltr	Unidad	\$ 3,10	\$ 4,34
	galón	Unidad	\$ 10,70	\$ 14,98
	caneca	Unidad	\$ 50,78	\$ 71,09
Esmalte supremo semiglost	ltr	Unidad	\$ 3,49	\$ 4,88
	galon	Unidad	\$ 12,04	\$ 16,85
Uniteja	ltr	Unidad	\$ 3,51	\$ 4,91
	galon	Unidad	\$ 10,83	\$ 15,16
	caneca	Unidad	\$ 50,26	\$ 70,36
Esmalte Único	ltr	Unidad	\$ 2,35	\$ 3,29
	galon	Unidad	\$ 8,06	\$ 11,28
	caneca	Unidad	\$ 39,06	\$ 54,69
Empaste unidas para exteriores	24kilos	Unidad	\$ 15,44	\$ 21,61
Uniempast para interiores	ltr	Unidad	\$ 1,90	\$ 2,66
	galon	Unidad	\$ 6,53	\$ 9,14
	caneca	Unidad	\$ 28,92	\$ 40,49
Unifiller	ltr	Unidad	\$ 2,75	\$ 3,84
	galon	Unidad	\$ 11,05	\$ 15,47
	caneca	Unidad	\$ 52,03	\$ 72,84
Unilatex	ltr	Unidad	\$ 1,50	\$ 2,10
	galon	Unidad	\$ 4,52	\$ 6,33
	caneca	Unidad	\$ 21,46	\$ 30,04
Uniseal	ltr	Unidad	\$ 3,64	\$ 5,09
	galon	Unidad	\$ 13,12	\$ 18,37
	caneca	Unidad	\$ 62,25	\$ 87,15
Lacas	ltr	Unidad	\$ 4,27	\$ 5,97
	galon	Unidad	\$ 14,84	\$ 20,77
	caneca	Unidad	\$ 65,66	\$ 91,93

Lacas catalizadas	ltr	Unidad	\$ 4,27	\$ 5,97
	galon	Unidad	\$ 14,84	\$ 20,77
	caneca	Unidad	\$ 65,66	\$ 91,93
Poliuretanos	ltr	Unidad	\$ 9,27	\$ 12,98
	galon	Unidad	\$ 16,40	\$ 22,96
	caneca	Unidad	\$ 78,14	\$ 109,39
Barnices	1/2	Unidad	\$ 3,17	\$ 4,44
	ltr	Unidad	\$ 8,46	\$ 11,84
Persevantes	ltr	Unidad	\$ 2,80	\$ 3,92
Tintes para madera	ltr	Unidad	\$ 10,93	\$ 15,30
Diluyentes	ltr	Unidad	\$ 3,23	\$ 4,52
	galon	Unidad	\$ 9,71	\$ 13,61

HERRAMIENTAS MANUALES (STANLEY)				
DESCRIPCIÓN	MEDIDA	UNIDAD	COSTO	PRECIO
Broncas de hierro	1/8	Unidad	\$ 1,14	\$ 1,62
	3/16	Unidad	\$ 1,24	\$ 1,75
	5/16	Unidad	\$ 1,33	\$ 1,88
	1/4	Unidad	\$ 1,43	\$ 2,02
Brocas de cemento	1/8	Unidad	\$ 1,24	\$ 1,75
	3/16	Unidad	\$ 1,33	\$ 1,88
	5/16	Unidad	\$ 1,71	\$ 2,42
	1/4	Unidad	\$ 1,71	\$ 2,42
Serrucho		Unidad	\$ 4,75	\$ 6,73
Serrucho de calar		Unidad	\$ 6,46	\$ 9,15
Arco de sierra		Unidad	\$ 5,32	\$ 7,54
Arco de talar		Unidad	\$ 5,51	\$ 7,81
Estilete		Unidad	\$ 4,28	\$ 6,06
Corta vidrios		Unidad	\$ 19,95	\$ 28,26
Hoja de cierra circular para madera		Unidad	\$ 3,23	\$ 4,58
Hoja de cierra circular para metal		Unidad	\$ 14,25	\$ 20,19
Cortadora de azulejo		Unidad	\$ 21,85	\$ 30,96
Corta tubos PVC		Unidad	\$ 17,10	\$ 24,23
Abosinador		Unidad	\$ 32,30	\$ 45,76
Flexometro	3m	Unidad	\$ 4,28	\$ 6,06
	5m	Unidad	\$ 6,65	\$ 9,42
Cinta Larga de fibra de vidrio	10	Unidad	\$ 8,55	\$ 12,11
Nivel		Unidad	\$ 5,23	\$ 7,40
Nivel Magnético		Unidad	\$ 5,70	\$ 8,08
Martillo	27"	Unidad	\$ 6,37	\$ 9,02
Combo		Unidad	\$ 6,46	\$ 9,15
Formón		Unidad	\$ 3,42	\$ 4,85
Cinzel para concreto		Unidad	\$ 4,28	\$ 6,06
Barreta		Unidad	\$ 12,35	\$ 17,50
Barra		Unidad	\$ 17,10	\$ 24,23
Cinceles		Unidad	\$ 4,28	\$ 6,06
Destornillador		Unidad	\$ 1,14	\$ 1,62
Llaves hexagonales		Unidad	\$ 2,28	\$ 3,23
Engrapadora		Unidad	\$ 24,70	\$ 34,99
Grapas para trabajo pesado		Unidad	\$ 12,35	\$ 17,50
Pistola de silicona		Unidad	\$ 3,80	\$ 5,38
Barra de silicona		Unidad	\$ 0,29	\$ 0,40
Soldadora de 100w cautín		Unidad	\$ 7,41	\$ 10,50
Soldadora de 45w		Unidad	\$ 5,51	\$ 7,81
Estanio		Unidad	\$ 3,80	\$ 5,38
Pomada para suelda		Unidad	\$ 1,90	\$ 2,69

Rastrillo		Unidad	\$ 3,33	\$ 4,71
Tijera para podar		Unidad	\$ 5,23	\$ 7,40
Serrucho de poda		Unidad	\$ 5,70	\$ 8,08
Hacha		Unidad	\$ 5,38	\$ 7,62
Machete		Unidad	\$ 4,28	\$ 6,06
Guantes de piel		Unidad	\$ 2,28	\$ 3,23
Guantes impermeables		Unidad	\$ 3,80	\$ 5,38
Gafas protectoras		Unidad	\$ 1,14	\$ 1,62
orejeras		Unidad	\$ 1,90	\$ 2,69
Casco		Unidad	\$ 3,80	\$ 5,38
Reflector		Unidad	\$ 6,65	\$ 9,42
Linterna		Unidad	\$ 4,75	\$ 6,73
Dado de ratchet		Unidad	\$ 6,65	\$ 9,42
Ratchet		Unidad	\$ 7,60	\$ 10,77
Llave de boca		Unidad	\$ 1,90	\$ 2,69
Llave a ajuste cromada (Pico de loro)		Unidad	\$ 5,51	\$ 7,81
Llave de tubo		Unidad	\$ 7,41	\$ 10,50
Alicate		Unidad	\$ 4,56	\$ 6,46
Pinza		Unidad	\$ 3,42	\$ 4,85
Playo		Unidad	\$ 5,23	\$ 7,40
Taipe		Unidad	\$ 0,24	\$ 0,34
Alicate de presión		Unidad	\$ 4,37	\$ 6,19
Cepillo de madera block		Unidad	\$ 18,05	\$ 25,57
Lima de mango		Unidad	\$ 3,23	\$ 4,58
Espátula		Unidad	\$ 1,24	\$ 1,75
Bailejo		Unidad	\$ 5,32	\$ 7,54
Tornillo de banco		Unidad	\$ 2,85	\$ 4,04
Azadón		Unidad	\$ 7,22	\$ 10,23
Pala		Unidad	\$ 6,65	\$ 9,42
Pico		Unidad	\$ 6,65	\$ 9,42
Cavahoyos		Unidad	\$ 7,60	\$ 10,77
carretillas		Unidad	40,85	57,87
cabos	1/2	Libras	1,805	2,56

CEMENTO (SELVA ALEGRE)				
DESCRIPCIÓN	MEDIDA	UNIDAD	COSTO	PRECIO
Cemento Selva Alegre	Quintal	Quintal	\$ 5,00	\$ 6,70

HIERRO Y ACERO (ANDEC)				
DESCRIPCIÓN	MEDIDA	UNIDAD	COSTO	PRECIO
Hierro corrugado	1/2"	Quintal	\$ 40,80	\$ 52,34
Electromallas	10x10	Rollo	\$ 30,40	\$ 39,00
Tubería de acero	1/2	Unidad	\$ 11,97	\$ 15,36
Clavo multiuso	1	Caja	\$ 32,30	\$ 41,44
	2	Caja	\$ 30,40	\$ 39,00
	2 1/2	Caja	\$ 30,40	\$ 39,00
	3	Caja	\$ 30,40	\$ 39,00
Clavo de zinc		Caja	\$ 33,25	\$ 42,66
Grapa de alambre de púas		Caja	\$ 34,20	\$ 43,88
Clavo de concreto	1	Caja	\$ 1,90	\$ 2,44
	2	Caja	\$ 1,90	\$ 2,44
	3	Caja	\$ 1,90	\$ 2,44
Zinc	pie	Unidad	\$ 0,74	\$ 0,95
Eurolit	1.80	Unidad	\$ 8,55	\$ 10,97
	2.40	Unidad	\$ 10,45	\$ 13,41
	3	Unidad	\$ 13,78	\$ 17,67
	3.6	Unidad	\$ 15,68	\$ 20,11

ALAMBRE (CABLEC)				
DESCRIPCIÓN	MEDIDA	UNIDAD	COSTO	PRECIO
Alambre de cobre solido	14	Rollo	\$ 26,60	\$ 35,61
	12	Rollo	\$ 32,30	\$ 43,24
	10	Rollo	\$ 52,25	\$ 69,95
	8	Rollo	\$ 85,50	\$ 114,46
Alambre de cobre flexible	16	Rollo	\$ 30,40	\$ 40,70
	18	Rollo	\$ 32,30	\$ 43,24
	14	Rollo	\$ 29,45	\$ 39,43
	12	Rollo	\$ 28,50	\$ 38,15
Alambre de cobre gemelo	2x10	Rollo	\$ 65,55	\$ 87,76
	2x20	Rollo	\$ 32,30	\$ 43,24
	2x18	Rollo	\$ 25,65	\$ 34,34
	2x16	Rollo	\$ 40,85	\$ 54,69
	2x14	Rollo	\$ 54,15	\$ 72,49
Alambre de teléfono	2x22	Rollo	\$ 32,30	\$ 43,24
Alambre de antena de televisión		Rollo	\$ 27,55	\$ 36,88
Alambre de parlante		Rollo	\$ 21,85	\$ 29,25

APLIQUES ELÉCTRICOS (TEKNO)				
DESCRIPCIÓN	MEDIDA	UNIDAD	COSTO	PRECIO
Boquilla de plafón		Unidad	\$ 0,57	\$ 0,80
Tomacorriente taco		Unidad	\$ 0,95	\$ 1,34
Interruptor taco		Unidad	\$ 0,95	\$ 1,34
Tomacorriente sobrepuesto		Unidad	\$ 0,76	\$ 1,07
Interruptor sobrepuesto		Unidad	\$ 0,67	\$ 0,94
Tomacorriente doble		Unidad	\$ 1,43	\$ 2,01
Mixto interruptor + toma		Unidad	\$ 2,38	\$ 3,34
Jack simple de teléfono		Unidad	\$ 1,52	\$ 2,14
Jack de Datos simple		Unidad	\$ 1,71	\$ 2,41
Dimmer simple		Unidad	\$ 3,33	\$ 4,68
Interruptor simple		Unidad	\$ 0,76	\$ 1,07
interruptor triple		Unidad	\$ 1,05	\$ 1,47
Conmutador simple		Unidad	\$ 1,33	\$ 1,87
conmutador doble		Unidad	\$ 1,81	\$ 2,54
Toma de audio		Unidad	\$ 1,62	\$ 2,27
Toma coaxial		Unidad	\$ 1,62	\$ 2,27
Jack de teléfono doble		Unidad	\$ 1,62	\$ 2,27
Jack de datos doble		Unidad	\$ 2,00	\$ 2,81
Timbre ding dong		Unidad	\$ 3,33	\$ 4,68
Pulsador de timbre		Unidad	\$ 0,86	\$ 1,20
Power switch		Unidad	\$ 4,47	\$ 6,28
Cajetín para piso		Unidad	\$ 0,38	\$ 0,53
Caja para exterior		Unidad	\$ 0,48	\$ 0,67
benjamín		Unidad	\$ 1,52	\$ 2,14
cajetín de pared		Unidad	\$ 0,38	\$ 0,53

GRIFERÍA (FV)				
DESCRIPCIÓN	MEDIDA	UNIDAD	COSTO	PRECIO
Llave de lavabo		Unidad	\$ 5,70	\$ 7,50
Llave de cocina		Unidad	\$ 13,30	\$ 17,50
Ducha mezcladora		Unidad	\$ 24,70	\$ 32,50
Llave de tina		Unidad	\$ 26,60	\$ 35,00
Lave teléfono		Unidad	\$ 22,80	\$ 30,00
inodoro		Unidad	\$ 40,85	\$ 53,76
Lavamanos		Unidad	\$ 11,40	\$ 15,00
llaves angulares		Unidad	\$ 6,18	\$ 8,13
sifón y desagüe metálico	1 1/4	Unidad	\$ 22,80	\$ 30,00
anillo de cera		Unidad	\$ 2,28	\$ 3,00
llave de paso pesada	1/2	Unidad	\$ 5,70	\$ 7,50
llave de grifo pesada	1/2	Unidad	\$ 5,70	\$ 7,50
llave campanola	1/2	Unidad	\$ 5,23	\$ 6,88
mezcladora de lavabo	1/2	Unidad	\$ 23,75	\$ 31,25
fregaderos		Unidad	\$ 32,30	\$ 42,51

CERÁMICA PARA REVESTIMIENTOS (GRAIMAN)				
DESCRIPCIÓN	MEDIDA	UNIDAD	COSTO	PRECIO
Aristal bige	25x44	Metro2	\$ 9,50	\$ 12,71
Boya chocolate	32x50	Metro2	\$ 14,25	\$ 19,06
Granati beige	30x44	Metro2	\$ 8,93	\$ 11,94
Capi moka	40x40	Metro2	\$ 8,17	\$ 10,93
Sudamericana azul	31x31	Metro2	\$ 6,08	\$ 8,13
Andaluz gris	43x43	Metro2	\$ 9,50	\$ 12,71
Bahía roble	31x31	Metro2	\$ 6,08	\$ 8,13

SANITARIOS Y LAVABOS (EDESA)				
DESCRIPCIÓN	MEDIDA	UNIDAD	COSTO	PRECIO
Inodoros		unidad	\$ 41,40	\$ 53,21
Lavamanos		unidad	\$ 11,04	\$ 14,19

ANEXO DOCUMENTARIO

ANEXO A TRANSCRIPCIÓN DE LAS ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD

Entrevista Ferretería Hierrocont

- **¿Puede hacer una descripción de su negocio?**

La Ferretería, Hierrocont está ubicada en el sector del salto, nos dedicamos a la comercialización de todo tipo de materiales de construcción, pero principalmente nos dedicamos a la venta de hierro y cemento.

- **¿Cuánto tiempo lleva en el mercado?**

Bueno, el negocio empezó como una manera alternativa de trabajo, en vista que yo trabajaba como maestro, tuve la ayuda en un inicio de mi hermano que ya llevaba tiempo en el negocio de las ferreterías, comencé con un pequeño local en la Av. Amazonas y poco a poco ha ido creciendo hasta ser una de las ferreterías más grandes de la ciudad con más de 10 años en el mercado.

- **¿Qué productos principalmente ofrece?**

Cemento Rocafuerte, hierro, Sanitarios, tubería y pintura, tratamos de ofrecer la mayor variedad posible, porque muchas veces un cliente no compra por qué no tenemos todo lo que necesita

- **¿Qué productos son los más vendidos?**

Los productos más vendidos son indudablemente el hierro y cemento, pero es estos se tiene un bajo margen de utilidad, en donde se obtiene una mejor utilidad son en los acabados.

- **¿Qué marcas de insumos son las preferidas por el cliente?**

La verdad depende del cliente, muchas veces la gente prefiere las marcas más baratas, pero, la mayor parte de gente prefiere las marcas conocidas como Stanley, Plastigama, Edesa en sanitarios, Cóndor en pinturas, FV esas básicamente.

- **A su criterio, ¿Cuál es la situación actual del mercado de los insumos para la construcción en la ciudad de Latacunga?, ¿Cuáles son sus expectativas para el futuro?**

La verdad en los últimos años si ha mejorado pero se puede ver que se están emprendiendo nuevos proyectos y estamos viendo que las

grandes constructoras están viniendo a invertir en la ciudad, pero en este año ha bajado un poco.

Yo esperarí que la situación mejore, el gobierno está invirtiendo bastante en obra pública y es algo que debemos aprovechar

- **¿Cuáles son los factores que más le afectan positiva o negativamente a su negocio?**

Los aspectos fundamentales es identificar los materiales que tienen más salida, segundo es la atención al público, como llegamos al público, como atendemos al cliente.

Otra cosa que nos afecta bastante es el precio, al existir una fuerte competencia siempre hay que estar atento a este factor.

- **¿Qué servicios complementarios considera importante ofrecer?**

Nosotros principalmente ofrecemos entrega a domicilio pero siempre y cuando el cliente compre un monto mínimo, de otra forma no se logra cubrir los costos

- **¿Qué recomendaría a una persona que está por iniciar es este negocio?**

Lo más importante es el capital para comprar y tener la diversidad de materiales necesarios, y le recomendaría no comprar en exceso identificar los productos que mas salen e invertir en estos.

Entrevista Ferretería BYCACE

- **¿Puede hacer una descripción de su negocio?**

BYCACE SA. Se dedica a la venta de materiales de construcción: materiales de agua potable, eléctricos, pinturas, cabos, herramientas, sanitarios.

- **¿Cuánto tiempo lleva en el mercado?**

La empresa lleva en el mercado cerca de 18 años

- **¿Qué productos principalmente ofrece?**

Nuestras principales líneas de productos es básicamente pintura, cabos, sanitarios, tubería de agua potable, herramientas, fregaderos, mangueras.

- **¿Qué productos son los más vendidos?**

Los productos con más la frecuencia de venta son pintura, material eléctrico, herramientas, Zin, mangueras, fregaderos. Calefones.

- **¿Qué marcas de insumos son las preferidas por el cliente?**

Principalmente: Bellota, Stanley, Plastigama, Rival, FV, Edesa, Pinturas Unidas, Teka, Lúmenes, Veto, Bosi, Red White, Helber, Tenkno

- **A su criterio, ¿Cuál es la situación actual del mercado de los insumos para la construcción en la ciudad de Latacunga?, ¿Cuáles son sus expectativas para el futuro?**

Bueno en verdad pienso que en la actualidad se está teniendo bastante estabilidad en los precios, por otro lado yo esperarí que la demanda se aumente, en vista del apoyo del gobierno a la construcción, y el número de proyectos inmobiliarios que se están emprendiendo actualmente, ha aumentado en relación a años pasados.

- **¿Cuáles son los factores que más le afectan positiva o negativamente a su negocio?**

Lo que se busca principalmente en este negocio es estabilidad en los precios, esa es la variable que más influye positiva o negativamente el desempeño del negocio, otro factor a tomar muy en cuenta es la liquidez de los clientes, mientras más liquidez tengan mejor se espera que vayan las ventas.

- **¿Qué servicios complementarios considera importante ofrecer?**

Básicamente hay que ofrecerle al cliente entrega directa al cliente en sitio, asistencia técnica y mano de obra.

- **¿Qué recomendaría a una persona que está por iniciar es este negocio?**

Para alguien que esté interesado en entrar a este negocio le recomendaría estudiar mucho a la competencia, ya que en la ciudad de Latacunga, en los últimos años, ha aumentado bastante.

Entrevista Ing. Carlos Pazmiño (Contratista público)

- **¿Puede hacer una descripción de su actividad?**

Actividades relacionadas con la ingeniería civil en especial construcción de obras de infraestructura, alcantarillado y agua potable, edificaciones, construcción de casas.

- **¿Cuánto tiempo lleva en el mercado?**

Llevo en actividad cerca de 25 años.

- **¿En qué proyectos se encuentra involucrado actualmente?**

Actualmente me dedico a la contratación pública, estoy trabajando en el proyecto de construcción de alcantarillado sanitario y pluvial de la urb. De los mecánicos de Cotopaxi.

- **¿Cuáles son los factores que más le afecta positiva o negativamente a su negocio?**

Como constructor el costo de la mano de obra es muy importante, además del precio de los insumos, pero más que nada en los últimos años la inestabilidad política ha afectado duramente mi actividad.

- **A su criterio, ¿Cuál es la situación actual de la industria de la construcción en la provincia de Cotopaxi?, ¿Cuáles son sus expectativas para el futuro?**

Crítica por la falta de proyectos y la alta competencia que el país defina claramente sus metas y de la confianza necesaria para que la inversión privada se incremente y aumente las oportunidades de crecimiento.

- **¿Qué insumos considera los más importantes para su negocio?**

Los insumos básicos son el hierro, cemento y mano de obra.

- **¿Qué empresa es su principal proveedor?, ¿Qué tipo de relación comercial tiene con esta empresa?**

Dicena, Ferretería América, Ferrinorte, estas son las principales, con ellas tengo una especie de convenio debido a me dan crédito en mis compras.

- **Como cliente, ¿Qué tipo de servicios considera importantes en una centro ferretero?**

Lo que busco como constructor es crédito y entrega inmediata de los materiales solicitados.

Entrevista Espínola Medina (Constructora)

- **¿Puede hacer una descripción de su actividad?**

Lo que básicamente nos dedicamos es a la construcción de proyectos inmobiliarios, trabajamos con algunas instituciones financieras en sus proyectos de vivienda, y también trabajamos con el sector público en algunos proyectos de infraestructura.

- **¿Cuánto tiempo lleva en el mercado?**

Ya estamos en funcionamiento más de 10 años, empezamos como profesionales independientes, pero después viendo la buena proyección que tenía la construcción en la provincia decidimos fundar esta empresa y estamos trabajando desde entonces.

- **¿En qué proyectos se encuentra involucrado actualmente?**

Hoy en día, estamos con algunos proyectos inmobiliarios en la ciudad y en los cantones de la provincia, estamos trabajando con la Mutualista Pichincha en sus proyectos de vivienda, y con unas pocas casas independientes.

- **¿Cuáles son los factores que más le afecta positiva o negativamente a su negocio?**

Lo más importante en este negocio es la mano de obra, porque de ellos dependemos para nuestros proyectos, otra cosa que nos afecta bastante es el crédito a los clientes y lo que es indiscutible el precio de los insumos.

- **A su criterio, ¿Cuál es la situación actual de la industria de la construcción en la provincia de Cotopaxi?, ¿Cuáles son sus expectativas para el futuro?**

Para nosotros es estable, no hemos tenido mayores crisis últimamente, estamos involucrados en algunos proyectos lo que nos permite salir a flote, podemos ver que cada vez se está construyendo más y más en la ciudad, si esta tendencia continua espero que la industria crezca.

- **¿Qué insumos considera los más importantes para su negocio?**

Existen algunos que son importantes, pero los que no pueden faltar son el hierro y el cemento, estos son los insumos base para cualquier

construcción. También en los últimos años hemos estado utilizando prefabricados, nos ha dado buen resultado ya que tienen un buen rendimiento técnico y abaratan costos.

- **¿Qué empresa es su principal proveedor?, ¿Qué tipo de relación comercial tiene con esta empresa?**

Tengo un convenio con BYCACE, me dan una línea de crédito y siempre entregan en el lugar de la obra, lo que me conviene porque me abarata costos.

- **Como cliente, ¿Qué tipo de servicios considera importantes en un centro ferretero?**

Lo más importante es que tenga variedad y disponibilidad de insumos, pero también para mí que me entreguen en la obra así ahorro en el transporte de materiales.

ANEXO B: MANUALES DE CARGO

El siguiente es una breve descripción del cargo, lista de funciones y perfil del candidato para tener una referencia del talento humano.



Manual de cargo

GERENTE GENERAL

Departamento	Gerencia General
Supervisado por	Presidente de la Junta General de Accionistas o Propietario
Supervisa a	Gerente de logística/ Gerente de Ventas/Contador
Descripción	La responsabilidad principal de este cargo será, diseñar estrategias generales para la empresa, tomando en cuenta las múltiples áreas funcionales de la misma, así como liderar a Ferreteria América, para el alcance de las metas planteadas
Lista de Funciones	<ol style="list-style-type: none">1. Dirigir, administrar y fiscalizar las actividades de la empresa ya sea directamente o mediante sus funcionarios2. Informar a la Junta General de Accionistas o al propietario la situación actual de empresa.3. Ejercer la representación legal de la compañía, de conformidad con la ley y los estatutos.4. Establecer políticas a todos los niveles externos e internos, para garantizar el correcto uso de los recursos de la empresa.5. Administrar RRHH de la empresa6. Administrar y velar por el uso adecuado del patrimonio de la compañía7. Contratar al personal que estime necesario para el cumplimiento de los fines de la empresa8. Distribuir los cargos entre las diferentes dependencias, conforme a las necesidades de las mismas9. Crear y conformar grupos de trabajo, considerando la estructura, los programas y proyectos trazados por la entidad, cuya coordinación podrá delegar al funcionario que considere conveniente para el fin10. Ejercer las demás atribuciones que le concede la Junta General de Accionistas o el Propietario
Perfil del Candidato	<ul style="list-style-type: none">✓ Profesional universitario con estudios de post grado, en las áreas de administración, finanzas, comercialización y/o publicidad✓ Mínimo 5 años de experiencia en cargos gerenciales en las áreas de finanzas, comercialización y/o operaciones✓ Dominio de herramientas informáticas como Windows, CRM y ERP✓ Experiencia en el manejo de locales comerciales

	✓ Profesional con habilidades de negociación, liderazgo y buen manejo de relaciones interpersonales.
--	--

Elaboración: Autor



Manual de cargo

GERENTE DE LOGISTICA Y OPERACIONES

Departamento	Gerencia de logística y operaciones
Supervisado por	Gerente de operaciones
Supervisa a	Jefe de compras/Auxiliar de bodega/Jefe de Logística
Descripción	La responsabilidad principal del cargo será desarrollar estrategias de compras, el desarrollo de los proveedores y negociaciones con los mismos, que concuerden con los objetivos y metas de la empresa, tanto a corto como a largo plazo.
Lista de Funciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Solicitar presupuestos a distintos proveedores y solicitar información sobre las características del producto. 2. Determinar políticas de ahorro que permitan disminuir los costos y promover y controlar su correcta aplicación 3. Determinar los mayores y menores niveles de abastecimiento, o de reserva de acuerdo con la capacidad financiera de la empresa y a la capacidad de almacenaje total y disponible para cada artículo. 4. Garantizar el cumplimiento de las normas de higiene y seguridad en la operaciones de la empresa 5. Organizar y coordinar el transporte de los productos desde los proveedores hasta la bodega central y al local comercial 6. Orientar y controlar las operaciones propias de abastecimiento, distribución y entrega de producto 7. Supervisar el mantenimiento de los vehículos de la empresa, compras de suministros y material necesario para las operaciones de la empresa
Perfil del Candidato	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Profesional universitario en las aéreas de logística, abastecimiento o afines ✓ Mínimo 4 años de experiencia en cargos similares en el sector comercial ✓ Dominio de herramientas informáticas como Windows y ERP ✓ Persona dinámica, responsable, organizada, proactiva y analítica ✓ Profesional con habilidades de negociación, liderazgo y buen manejo de relaciones interpersonales.

Elaboración: Autor



Manual de cargo

GERENTE DE VENTAS

Departamento	Gerencia de Ventas
Supervisado por	Gerente de operaciones
Supervisa a	Vendedores Externos
Descripción	La responsabilidad principal del cargo será desarrollar estrategias de comercialización y ventas, mercadeo y promoción de la empresa, también será responsable de liderar el equipo de ventas para alcanzar los objetivos y metas de la empresa.
Lista de Funciones	<ol style="list-style-type: none">1. Establecer políticas de ventas2. Crear y mantener un vinculo de cooperaciones entre operaciones y ventas3. Crear, plantear y ejecutar planes de marketing y ventas4. Liderar el vinculo de ventas para conseguir y superar las ventas mensuales y anuales propuestas5. Coordinar las políticas de los servicios complementarios6. Administrar el local comercial, estableciendo lineamiento de operación, políticas de devoluciones, distribución del local y selección del personal7. Supervisar completamente el proceso de ventas.8. Supervisar el manejo de la base de datos de clientes
Perfil del Candidato	<ul style="list-style-type: none">✓ Profesional universitario en las aéreas de mercadeo y/o comercialización✓ Mínimo 4 años de experiencia en cargos similares en el sector comercial✓ Dominio de herramientas informáticas como Windows y CRM✓ Capaz de diseñar y desarrollar estrategias de comercialización✓ Experiencia en el manejo de locales comerciales✓ Profesional con habilidades de negociación, liderazgo y buen manejo de relaciones interpersonales.

Elaboración: Autor



Manual de cargo

CONTADOR GENERAL

Departamento	Contabilidad
Supervisado por	Gerencia Administrativa
Descripción	La responsabilidad principal de este cargo será, revisar todos los documentos contables, así como presentar a la gerencia los estados financieros mensuales y anuales, por otro lado sus funciones están determinadas por las normas y códigos de ética establecidos para el ejercicio de su profesión.
Lista de Funciones	<ol style="list-style-type: none">1. Asegurar la correcta parametrización del sistema contable de acuerdo con la políticas de la compañía y de las normas legales2. Asesorar a la gerencia en asuntos relacionados con el cargo3. Elaborar la nomina y diligenciar los pagos, así como encargarse de las afiliaciones al IESS4. Llevar libros mayores de acuerdo con su propia técnica contable y los auxiliares necesarios de conformidad con lo acordado con la gerencia5. Plantear, elaborar y presentar ante los organismos de control, información contable y financiera con el fin de cumplir con los requerimientos legales del país6. Plantear, elaborar y presentar de manera oportuna y confiable, las declaraciones tributarias cumpliendo con la normativa tributaria del país, para evitar sanciones posteriores7. Realizar la conciliaciones de cartera de los clientes y proveedores para mantener la cartera actualizada
Perfil del Candidato	<ul style="list-style-type: none">✓ Contador público autorizado CPA, de preferencia con experiencia en tributación✓ Experiencia mínima 2 años en cargos de responsabilidad similar✓ Capacidad de elaboración y análisis de estados financieros✓ Habilidad para operar sistemas de computo y comunicación para el proceso de información financiera✓ Profesional con buen manejo de relaciones interpersonales

Elaboración: Autor



Manual de cargo

VENDEDOR DE LOCAL

Departamento	Ventas
Supervisado por	Gerencia de comercialización
Descripción	La responsabilidad principal de este cargo será, realizar demostraciones y promocionar los productos dentro del local comercial, se encargaran de las ventas directas en cliente minorista como mayorista que visite el local comercial. Este trabajo demanda gran pro actividad, dinamismo y conocimiento de los diferentes productos
Lista de Funciones	<ol style="list-style-type: none">1. Encargarse de la administración diaria, limpieza y orden y mantenimiento del local2. Escuchar y analizar las necesidades del cliente. Ser responsable de la venta de productos, del acompañamiento al cliente y del servicio de post-venta3. Ingresar los datos personales del cliente y alimenta la base de datos4. Realizar los cobros por la ventas realizadas y preparar los reportes para el gerente de ventas sobre los movimientos5. Planificar el tiempo de atención para cumplir y superar el presupuesto de ventas acordado con la gerencia6. Ejecutar las estrategias de promoción y ventas establecidas por la gerencia correspondiente.
Perfil del Candidato	<ul style="list-style-type: none">✓ Título de bachillerato o estudiante universitario nocturno✓ Experiencia mínima de 1 año en atención de locales comerciales✓ Buena comunicación, dinamismo, iniciativa, rapidez de razonamiento✓ Capacitado en servicio al cliente y atención personalizada✓ Conocimientos básicos de informática✓ Habilidad para trabajar bajo presión y lidiar con diversas situaciones y con públicos diferenciados simultáneamente✓ Hombre o mujer entre los 18 y 30 años✓ Persona con alto grado de comprometimiento con la empresa✓ Saber administrar su tiempo

Elaboración: Autor



Manual de cargo

VENDEDOR EXTERNO

Departamento	Ventas
Supervisado por	Gerencia de comercialización
Descripción	La responsabilidad principal de este cargo será, realizar demostraciones y promocionar los productos a clientes externos como medianas y pequeñas ferreterías y al cliente mayorista como constructoras, se encargaran de las ventas directas a mayorista. Este trabajo demanda gran pro actividad, dinamismo y conocimiento de los diferentes productos, buen manejo de relaciones interpersonales.
Lista de Funciones	<ol style="list-style-type: none">1. Ampliar la cobertura de distribución el pro de la superación de la metas e ventas2. Escuchar y analizar las necesidades de cada distribuidor, ser responsable de la venta de los productos, de las cobranzas y del servicio post-venta3. Ingresar los datos de los distribuidores y clientes mayoristas y alimentar correctamente la base de datos4. Programar la recuperación de cartera de conformidad con las normas de la empresa5. Planificar las entregas de producto a los clientes6. Llevar a cabo las estrategias de marketing establecidas por la gerencia de ventas
Perfil del Candidato	<ul style="list-style-type: none">✓ Título profesional obtenido o por lo menos acreditar segundo nivel de estudios✓ Experiencia mínima de 2 año en ventas externas✓ Buena comunicación, dinamismo, iniciativa, rapidez de razonamiento✓ Capacitado en servicio al cliente y atención personalizada✓ Conocimientos básicos de informática✓ Habilidad para trabajar bajo presión y lidiar con diversas situaciones y con públicos diferenciados simultáneamente✓ Hombre o mujer entre los 24 y 35 años✓ Persona con alto grado de comprometimiento con la empresa✓ Sólidos conocimientos de técnicas de ventas y negociaciones

Elaboración: Autor



Manual de cargo

AUXILIAR DE BODEGA

Departamento	Operaciones
Supervisado por	Gerencia de logística y operaciones
Descripción	<p>La responsabilidad principal de este cargo será, recibir la mercadería de los proveedores, de su respectivo registro en el inventario e ingreso a bodega.</p> <p>Además se encargara de la programación y del despacho de pedidos tanto al local comercial, como al servicio de entrega a domicilio y a los clientes mayoristas, cumpliendo los estándares de puntualidad y manejo establecidos por el gerente de logística y operaciones</p>
Lista de Funciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyar en la carga, organización y descarga de mercadería 2. Elaborar la hoja de ruta diaria de acuerdo con los requerimientos de transporte de la empresa 3. Registro de la mercadería en el inventario 4. Realizar inventarios periódicos 5. Registrar en el sistema el movimiento de los suministros, materiales y productos para el funcionamiento integral de la empresa 6. Ejecución de las políticas de bodega elaboradas por el gerente correspondiente
Perfil del Candidato	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hombre de 25 a 40 años con conocimientos informáticos ✓ Experiencia mínima de 1 año en cargos similares ✓ Disponibilidad de trabajo a tiempo completo ✓ Persona dinámica y con ganas de trabajar

Elaboración: Autor



Manual de cargo

ASISTENTE DE LOGÍSTICA Y COMPRAS

Departamento	Operaciones
Supervisado por	Gerencia de logística y operaciones
Descripción	La responsabilidad principal de este cargo apoyar la labor del gerente de logística y operaciones encargándose diariamente del contacto con los proveedores, clientes mayoristas y distribuidores, además se encargara del seguimiento a pedidos desde el despacho hasta la entrega al cliente
Lista de Funciones	<ol style="list-style-type: none">1. Buscar nuevos proveedores en el mercado nacional e internacional2. Estar es constante comunicación con los proveedores, bodega, vendedores externos y local comercial, para la coordinación de pedidos3. Monitorear el movimiento de inventarios y reportar al gerente de logística y operaciones para la toma de decisiones4. Realizar la compra de inventario necesario para la operación5. Elaborar la hoja diaria de ruta para el conductor6. Realizar el seguimiento de los proveedores y de cartera
Perfil del Candidato	<ul style="list-style-type: none">✓ Título profesional obtenido o por lo menos demostrar segundo nivel de estudios superiores✓ Conocimiento de informática y aplicaciones de Windows✓ No es indispensable experiencia en este puesto✓ Persona dinámica, con orientación comercial y con facilidad para las relaciones humanas

Elaboración: Autor



Manual de cargo

SECRETARIA RECEPCIONISTA

Departamento	Operaciones
Supervisado por	Gerencia de general y de ventas
Descripción	La responsabilidad principal de este cargo será encargarse de la administración de llamadas telefónicas, correspondencia y ser el vínculo para las comunicaciones de la interdepartamentales. Además apoya en las labores de administración a la gerencia de ventas y general
Lista de Funciones	<ol style="list-style-type: none">1. Administrar los archivos generales2. Brindar apoyo administrativo según requerimientos3. Coordinar labores de mensajería y otros pertinentes con la administración de la oficina4. Desempeñar las funciones de relaciones publicas inherentes con el cargo5. Desempeñar las labores de secretariado en apoyo para la alta gerencia6. Distribuir correspondencia7. Recibir y transmitir llamadas telefónicas
Perfil del Candidato	<ul style="list-style-type: none">✓ Estudios profesionales referentes al cargo✓ Experiencia mínima de 2 años en cargos similares✓ Conocimiento de informática y aplicaciones de Windows✓ Disponibilidad de tiempo completo✓ Indispensable redacción comercial✓ Buena presencia

Elaboración: Autor



Manual de cargo

OBRERO

Departamento	Operaciones
Supervisado por	Gerencia de logística y operaciones
Descripción	La responsabilidad principal de este cargo será encargarse de realizar las labores operativas de bodega como carga, organización y descarga de mercadería, además de encargara del mantenimiento y limpieza de la misma
Lista de Funciones	<ol style="list-style-type: none">1. Carga, organización y descarga de mercadería2. Mantener informado al auxiliar de bodega sobre el estado del inventario3. Ejecución de las políticas y normas elaboradas por el auxiliar de bodega
Perfil del Candidato	<ul style="list-style-type: none">✓ Persona entre los 18 y 30 años✓ Disponibilidad de tiempo completo✓ Persona dinámica con ganas de trabajar✓ Buena presencia

Elaboración: Autor



Manual de cargo

CHOFER

Departamento	Operaciones
Supervisado por	Gerencia de logística y operaciones
Descripción	La responsabilidad principal de este cargo será encargarse de la carga y entrega de mercadería a los clientes mayorista distribuidores y servicio a domicilio, además brindara funciones de apoyo de mensajería y carterá
Lista de Funciones	<ol style="list-style-type: none">1. Seguir la hoja diaria de ruta elaborada por el asistente de logística y operaciones2. Realizar actividades de apoyo a contabilidad como cobranzas de cheques, pago de proveedores, gestiones en entidades públicas y privadas según lo requieran los administradores3. Responsabilizarse y custodiar la mercadería desde que sale de la bodega hasta que es entregada al cliente o local comercial
Perfil del Candidato	<ul style="list-style-type: none">✓ Hombre entre 25 y 40 años con licencia de conducir profesional tipo c✓ Disponibilidad de trabajo de tiempo completo✓ Disponibilidad de viajar fuera de la ciudad cuando se lo requiera✓ Persona dinámica, con ganas de trabajar

Elaboración: Autor

ANEXO C: REQUISITOS Y DETALLES SOBRE FRANQUICIAS DISENSA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI.

REQUISITOS

- Ser comerciante de materiales para la construcción, establecido en el lugar de expendio.
- Preferentemente, deberá tener transporte propio tanto para el retiro de productos (sean estos de las plantas de los proveedores o de la bodega asignada por DISENSA. El camión para transporte deberá ser tipo plataforma, con capacidad para transportar al menos 280 sacos de cemento, y su año de fabricación no deberá exceder de 20 años de la presente fecha.
- Disponer de suficiente capital de trabajo para poder manejar la gama de productos que distribuye DISENSA. Este dato deberá ser verificable.
- Estar afiliado a la Cámara de Comercio (registro comercial).
- Poseer registro único de contribuyentes.
- Presentar cédula de ciudadanía y certificado de votación.
- Presentar referencias bancarias tanto de la empresa, así como de su representante legal y accionistas.
- No constar en central de riesgo como deudor, categorías: b - c - d - e.
- Tener obligaciones tributarias al día.
- Presentar estados financieros del SRI de los últimos 3 años de la empresa que busca obtener la franquicia, o en el caso de ser una empresa nueva, presentar estados financieros de su accionista mayoritario.
- Poseer referencias personales y comerciales afines con el negocio.
- Ser una persona o empresa reconocida en el medio.
- Dirigir solicitud escrita al Gerente General de DISENSA, acompañada de fotografías del local, con indicación de ubicación, capacidad de bodega y más facilidades.
- Si es una compañía, deberá presentar las escrituras de su constitución y documento de representación legal.

- Presentar la nómina de las personas autorizadas a emitir órdenes de compra y dependientes del negocio (registro de firmas).
- Dejar de distribuir materiales de construcción que constituyan competencia a los distribuidores de la red DISENSA.
- Compromiso firmado mediante carta, a usar sistema de facturación SAFDI.
- Obligatoriedad de asistir a los cursos de capacitación de SAFDI y compras en línea.
- Contar con permisos de funcionamiento municipales – sanitarios, u otros vigentes.

BENEFICIOS

¿Qué beneficios obtienen nuestros clientes con el sistema de franquicia?

Continuando con el concepto de oferta total, la canasta de productos ofrecida a nuestros consumidores finales se centra en productos para la obra gris de la construcción y demás productos básicos de la industria. El sistema de franquicia permite unificar estándares de calidad y atención al cliente en todos nuestros puntos de venta, beneficiando principalmente al consumidor.

Por otro lado, nuestros operadores de franquicia obtienen un negocio regulado y con controles de: compras, inventarios, ventas, módulos tributarios y ante todo, la ventaja de contar con los mejores proveedores de materiales de construcción en el país, como son:

- Holcim
- Andec
- Plastigama de Amanco
- Intaco
- Hormipisos
- Electrocables
- IPAC
- Calizas
- Huayco
- Indura

- Rooftec del Ecuador
- Ideal
- Alambrec
- Imesco
- Bloqcim

FRANQUISIADOS PROVINCIA DEL COTOPAXI
LATACUNGA

**Amores Carrera
 Miriam Rosalba**



**Representante
 Legal:**

Amores Carrera Miriam Rosalba

Dirección:

UNIDAD NACIONAL S/N Y MANUELITA SAE

Localidad:

Latacunga

Teléfonos:

593-3-2810965 - 2802348

E-mail:

grusamdisensa@gma

**Andrade Hidalgo
 Ivan Fernando**



**Representante
 Legal:**

Andrade Hidalgo Ivan Fernando

Dirección:

AV. RUMIÑAHUI Y SANCHEZ DE ORELLANA
 (ESQUINA)

Localidad:

Latacunga

Teléfonos:

593-3-2812573

E-mail: disensa.andrade@yahoo.es

**Culqui Panchi
Segundo
Milciades**



**Representante
Legal:**

Culqui Panchi Segundo Milciades

Dirección:

AV.BENJAMIN TERAN 455 Y AMAZONAS

Localidad:

Latacunga

Teléfonos:

593-3-2811487

E-mail:

dicena@andinanet.net

**Ferretol Cia.
Ltda.**



**Representante
Legal:**

Mario Guillermo Ríos Domínguez

Dirección:

AV. MIGUEL ITURRALDE S/N

Localidad:

Latacunga

Teléfonos:

593- -3811678

E-mail:

disensa.riosdom@yahoo.es

**Morales Miranda
Marjorie Yadira**



Representante Legal: Morales Miranda Marjorie Yadira
Dirección: SIMON RODRIGUEZ S/N Y MEXICO
Localidad: Latacunga
Teléfonos: 593-3-2802264
E-mail: yadiramoralesmiranda@hotmail.com

Pacheco Bastidas Lorenzo Raul



Representante Legal: Pacheco Bastidas Lorenzo Raul
Dirección: SIMON RODRIGUEZ S/N
Localidad: Latacunga
Teléfonos: 593-3-2806307
E-mail: disensa.pacheco@yahoo.es

Villamarín Navarro Jose



Representante Legal: Villamarín Navarro Jose
Dirección: ANTONIO VELA Y BENIGNO CHIRIBOGA
Localidad: Latacunga
Teléfonos: 593-3-2813955
E-mail: disensa.fvillamarin@yahoo.com

SALCEDO

**Figueroa Espin
Juan Jose**



**Representante
Legal:**

Figueroa Espin Juan Jose

Dirección:

24 DE MAYO Y A PAREDES S/N

Localidad:

Salcedo

Teléfonos:

593-3-2727359 032728614

E-mail:

juanjosefigueroae@yahoo.es

**Morales Lascano
Carmencita
Amalia**



**Representante
Legal:**

Morales Lascano Carmencita Amalia

Dirección:

VICENTE LEON Y G.SUAREZ #1417

Localidad:

Salcedo

Teléfonos:

593-3-2727389

E-mail:

disensa.morales@yahoo.es

LASSO

**Palma Mena
Viviana Cecibel**



Representante Legal: Palma Mena Viviana Cecibel
Dirección: PANAMERICANA NORTE CENTRO LASSO
Localidad: Lasso
Teléfonos: 593-3-2713069
E-mail: disensa.palma@yahoo.es

Perez Jacome Hector Hugo



Representante Legal: Perez Jacome Hector Hugo
Dirección: SUCRE #651 Y VELASCO IBARRA
Localidad: Pujili
Teléfonos: 593-3-723-241
E-mail: disensa.perez@yahoo.es

SIGCHOS

Yanchapaxi Aguirre Claudio



Representante Legal: Yanchapaxi Aguirre Claudio
Dirección: CALLE GRAL. RUMIÑAHUI A 969
Localidad: Sigchos

Teléfonos: 593-3-2714142
E-mail: disensa.yanchapaxi@yaho

SAQUISILÍ

**Palma Palma
Nestor Wilfrido**



**Representante
Legal:** Palma Palma Nestor Wilfrido
Dirección: SUCRE #1035 Y 9 DE OCT.
Localidad: Saquisili
Teléfonos: 593-3-2722047
E-mail: ferreteria_fachadita@hotmail.com

**Salazar Cando
Jose David**

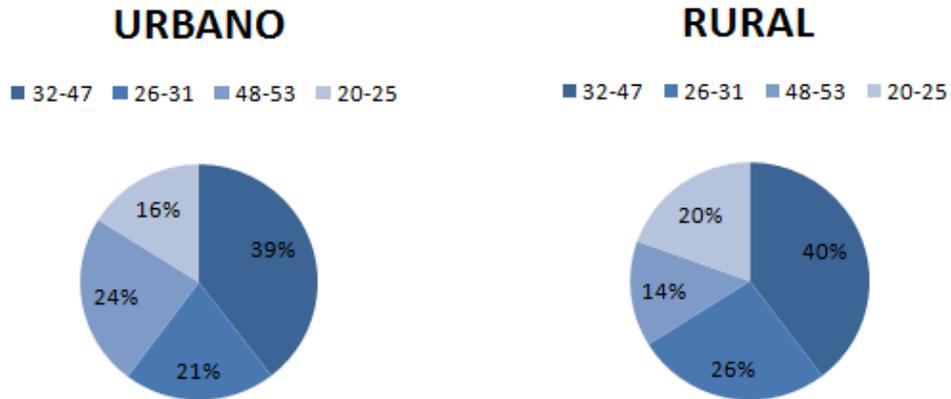


**Representante
Legal:** Salazar Cando Jose David
Dirección: 24 DE MAY. #6-10
Localidad: Saquisili
Teléfonos: 593-3-2721090 - 2721030
E-mail: disensa.salazar@yahoo.es

ANEXO DE GRÁFICOS

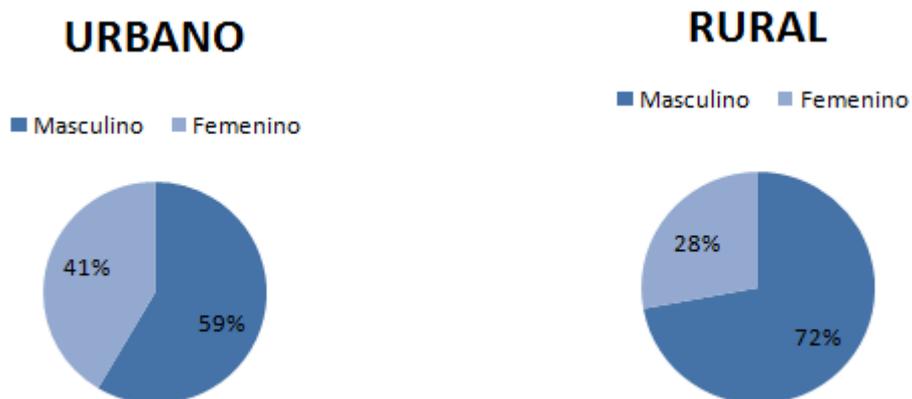
RESULTADOS DE LA INVESTIGACION CUANTITATIVA

GRÁFICO. A: Edad



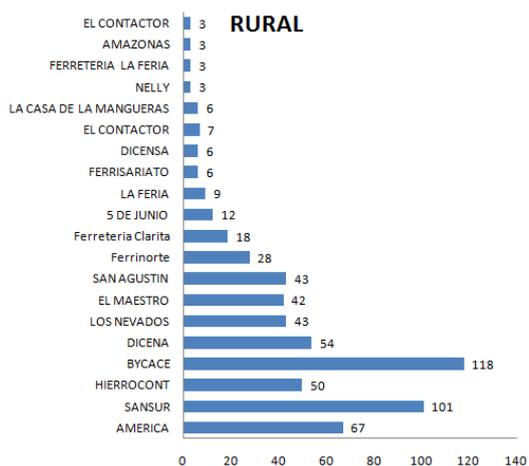
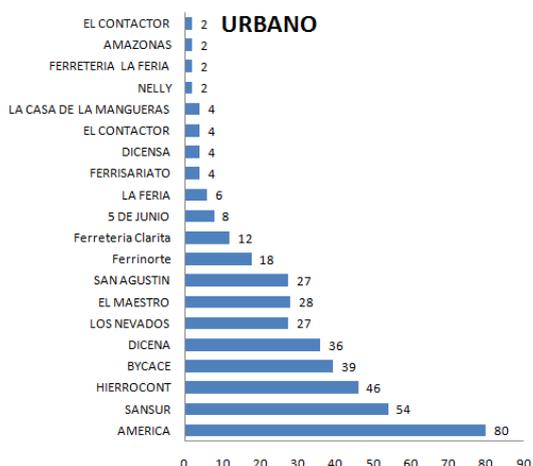
Conclusión: Tanto en el área urbana como en la rural, el 40% de las personas que visitan una ferretería están entre los 32 y 47 años

GRÁFICO. B: Sexo



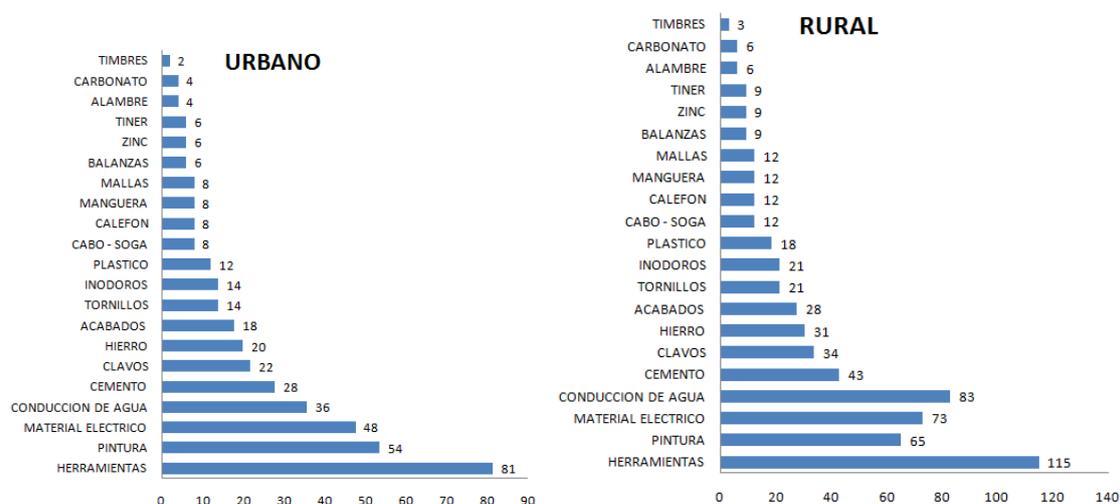
Conclusión: En el área urbana como en la rural, el mayor porcentaje de personas que fueron encuestadas son hombres, con el 59% y 72% respectivamente, pero en el área urbana es mayor el porcentaje de mujeres (41%) que en la rural (28%).

GRÁFICO. C: Nombre tres Ferreterías que usted conozca



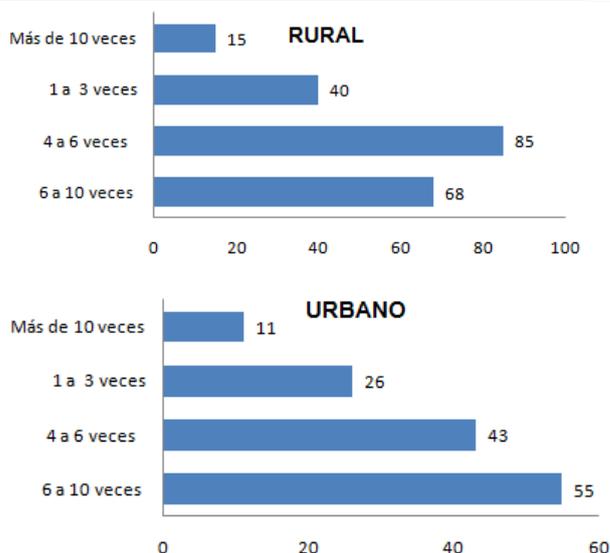
Conclusión: En el sector rural BYCACE, Sansur, Ferretería América y Hierrocont, fueron las ferreterías más conocidas por los encuestados con un 18.91%, 16.19%, 10.74% y 8.01% respectivamente. En el sector urbano Ferretería América, Sansur, Hierrocont y BYCACE fueron las más nombradas con un 19.75%, 13.33% 11.36% y 9.69% respectivamente.

GRÁFICO. D: Nombre tres productos que usted usualmente compra en una Ferretería



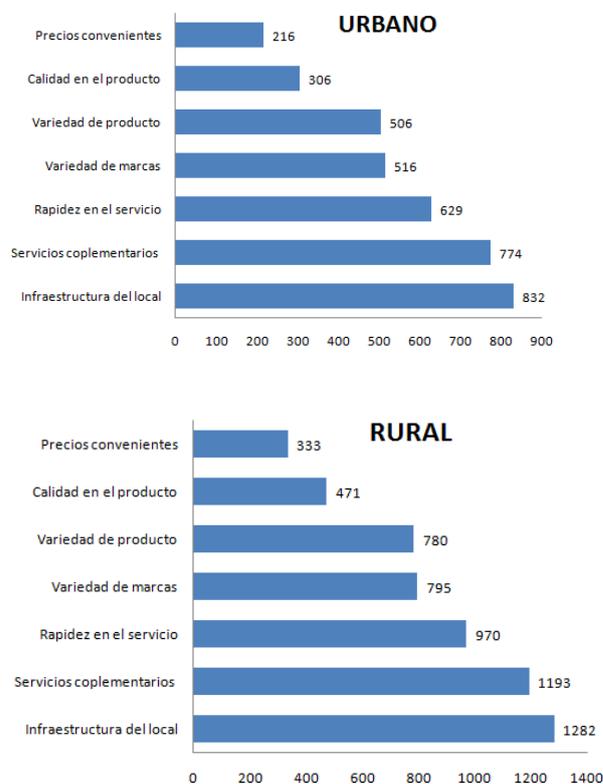
Conclusión: En el sector rural las herramientas, el material para la conducción de agua, el material eléctrico y la pintura fueron los insumos más mencionados por los encuestados con un 18.45, 13.32%, 11.71% y 10.43% respectivamente. En el sector urbano las herramientas, pintura, material eléctrico y el material de conducción de agua fueron los insumos más nombradas con un 20.10%, 13.24%, 11.76% y 8.82% respectivamente

GRÁFICO. E: ¿Con qué frecuencia visita una Ferretería al mes?



Conclusión: En el sector rural 4 de cada 10 persona visitan una ferretería de 4 a 6 veces al mes. En el sector urbano 4 de cada 10 personas visitan una ferretería de 6 a 10 veces al mes

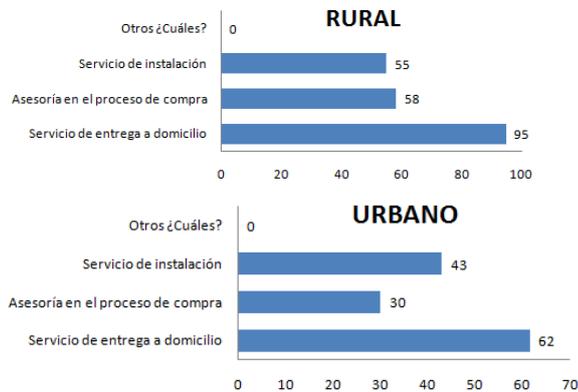
GRÁFICO. F: Numere del 1 al 7 en orden de importancia los siguientes aspectos en una Ferretería (1 para el más importante, 7 para el de menor importancia)



Debido a la naturaleza de la pregunta, la opción con el puntaje mejor, es la opción más importante

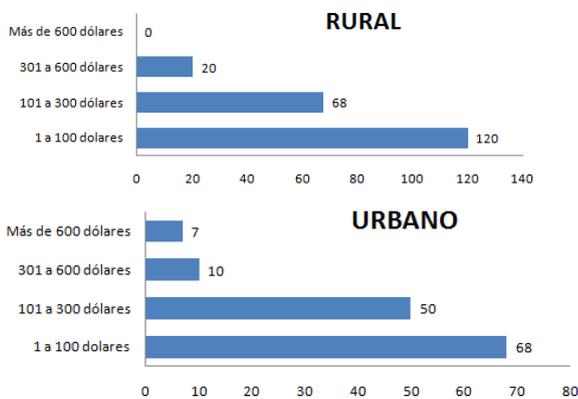
Conclusión: Tanto en el sector urbano como en el rural los precios convenientes y la calidad en el producto son los aspectos que más valora un cliente en una ferretería, pero cabe recalcar que la rapidez en el servicio y los servicios complementarios también tuvieron un alto porcentaje de aceptación

GRÁFICO. G: ¿Qué servicios complementarios valora en una Ferretería?



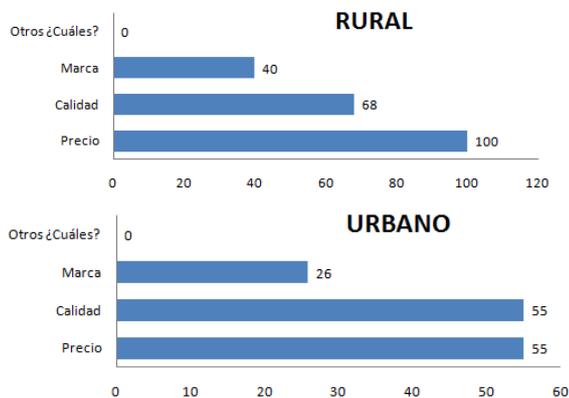
Conclusión: De acuerdo con los encuestados la entrega a domicilio es el servicio que más aceptación tiene, pero en el sector urbano el servicio de instalación también se considera importante

GRÁFICO. H: ¿Cuánto gasta en promedio en materiales de construcción al mes?



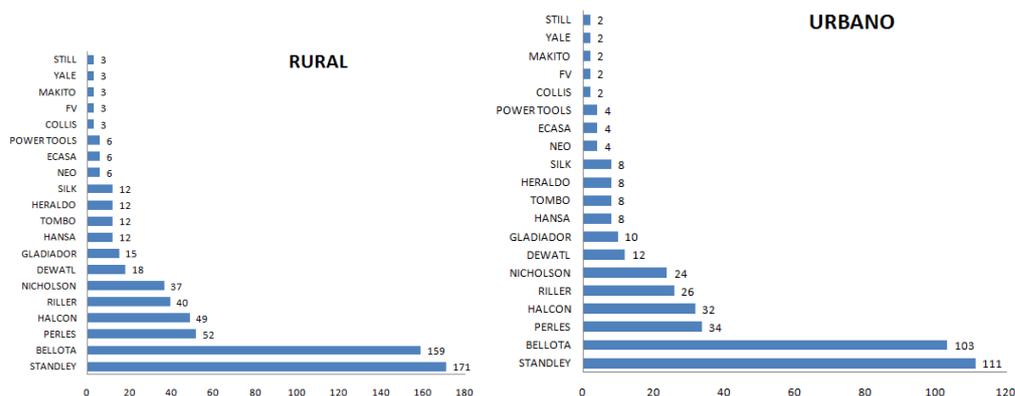
Conclusión: Tanto en el sector urbano como rural la mayoría de los encuestados gastan de 1 a 100 dólares en promedio al mes en materiales para la construcción, pero en el sector urbano existe un mayor porcentaje de gente que gasta de 101 a 300 dólares al mes, y existe un porcentaje significativo de gente que gasta de 301 a 600 dólares.

GRÁFICO. I: ¿Qué característica valora en los materiales para la construcción?



Conclusión: En el sector rural el precio es el factor determinante en la decisión de compra, en el sector urbano el precio y la calidad son los principales factores que determinan la decisión de compra.

GRÁFICO. J: Nombre tres marcas de herramientas que conoce



Conclusión: En los dos sectores Bellota, Stanley y Perles con las marcas de herramientas más conocidas, debido a su calidad. Mientras que Halcón es conocida por sus precios accesibles

GRÁFICO. K: Diagrama de Flujo Ventas en el Local Comercial

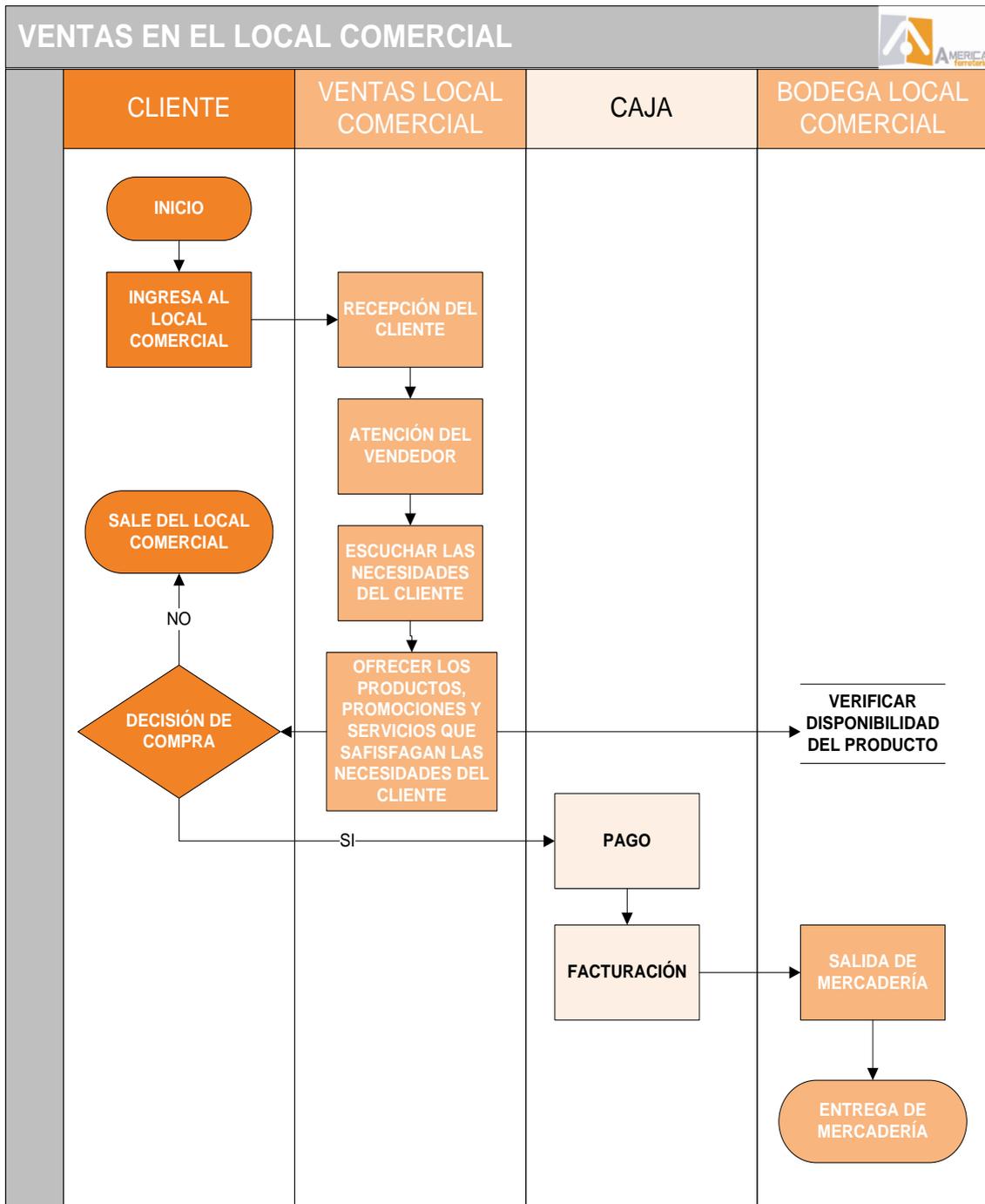


GRÁFICO. L: Diagrama de Flujo Ventas Externas

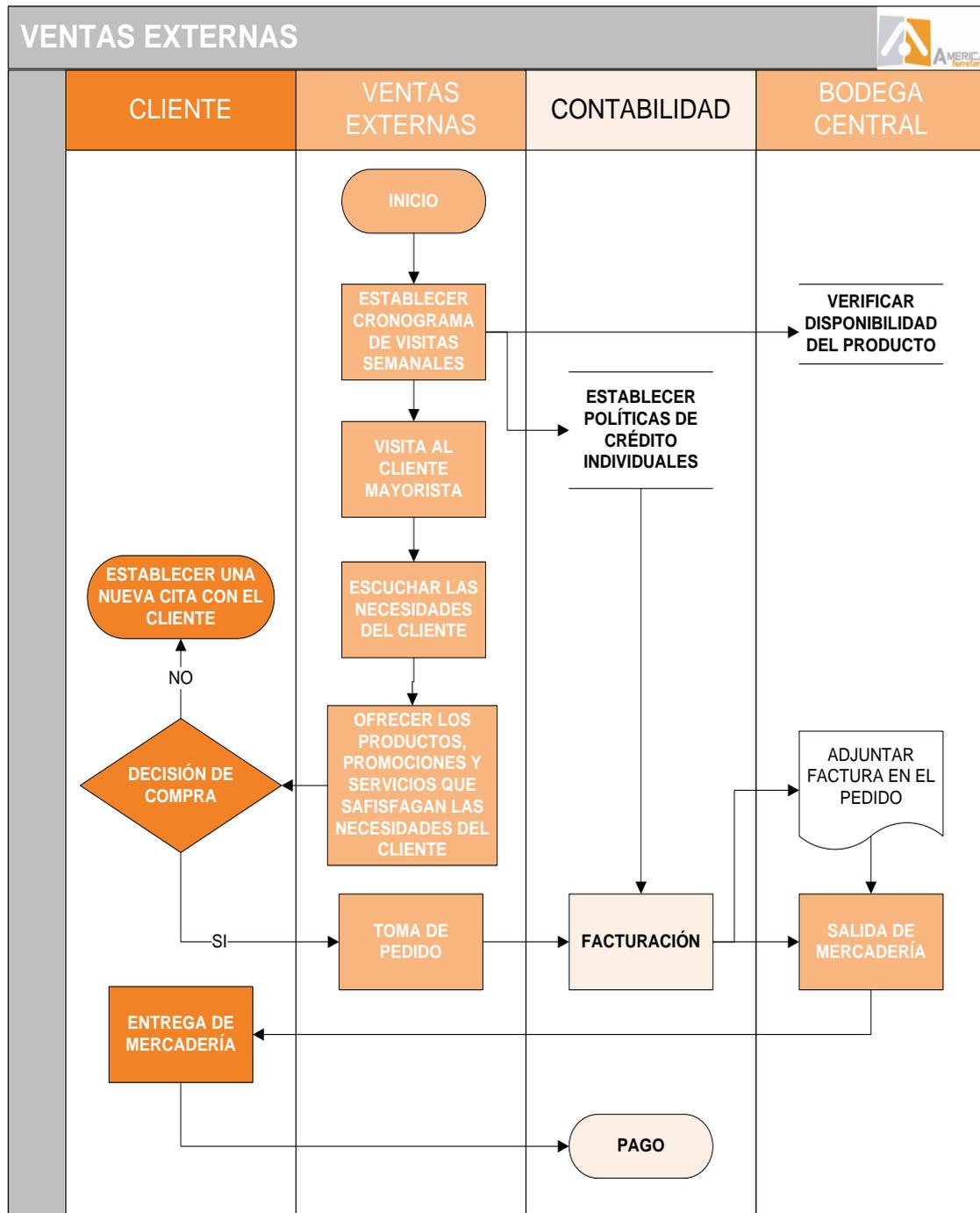
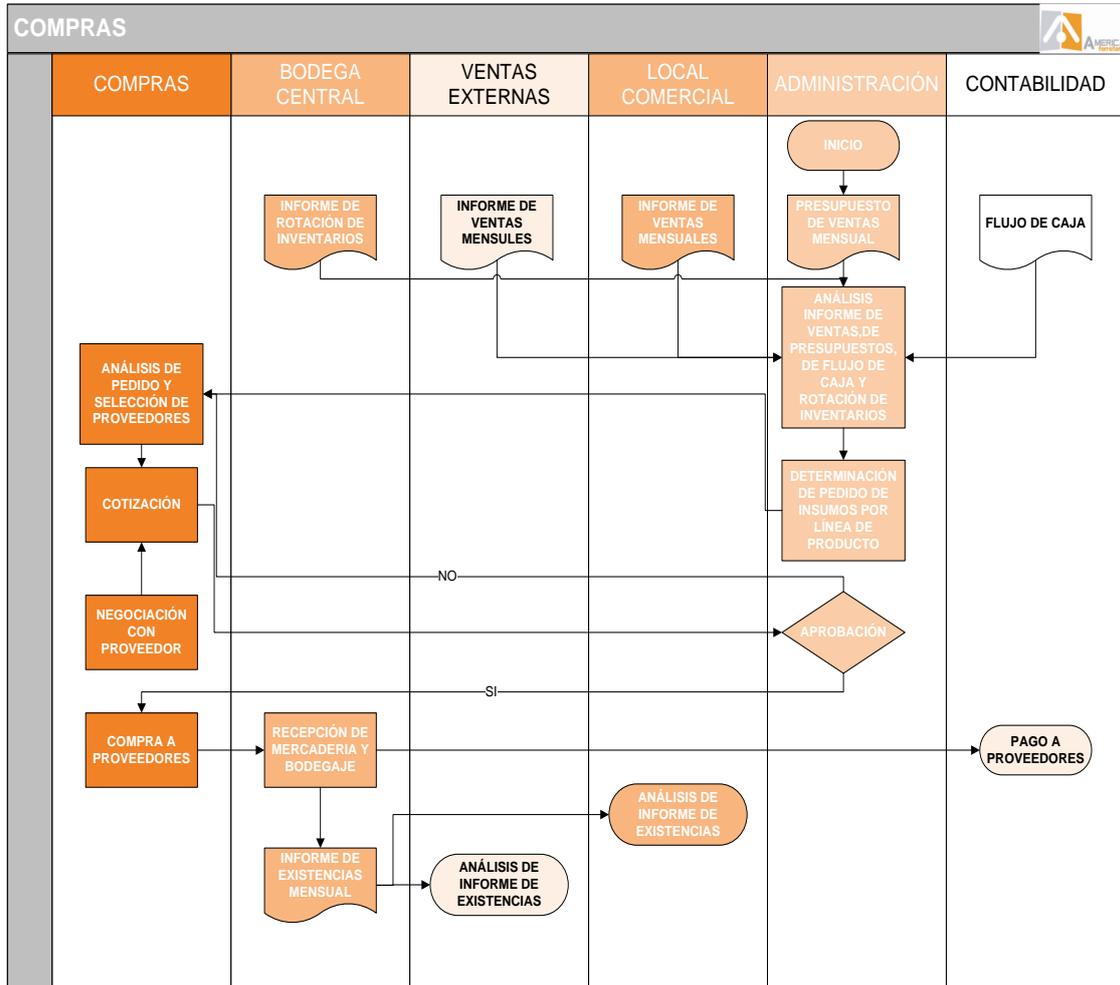


GRÁFICO. M: Diagrama de Flujo Compras



ANEXOS MODELO FINANCIERO

Modelo Financiero 1: CÁLCULO DE LA TASA DE DESCUENTO

Para el cálculo de la tasa de descuento, se utilizó el método del Capital Asset Pricing Model (CAMP), de esta manera se establecerá la tasa de retorno teóricamente requerida por para un instrumento individual, en un portafolio adecuadamente diversificado.

El modelo propone lo siguiente:

CAMP = Tasa de rendimiento esperada, (Tasa de rendimiento)

= Tasa libre de riesgo, Acciones

= Tasa libre de riesgo, bonos del tesoro de los Estados Unidos

= Rendimiento esperado del mercado

= Prima de Riesgo

T = Tasa efectiva de impuestos

Para la prima de riesgo se tomó el promedio aritmético de los valores de acciones y bonos desde 1928-2009, para ser más racionales en los cálculos.

Rf1 = 2.75%

Beta desapalancada = 0.83

Prima de riesgo = 6.02%

Riesgo país promedio 2001-mayo2010 = 9.42%

Tomando en cuenta estos valores y aplicando en modelo CAMP se obtiene la siguiente tasa de descuento desapalancada.

CAMP desapalancada = 7.75% + 9.42% = **17.17%**

**Modelo Financiero 2: CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO POR LÍNEA DE PRODUCTO
TUBERÍA (PLASTIGAMA)**

q = Cft / (p - Cvu)						
SIMBOLO	DESCRIPCION	AÑO1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cft	Costo fijo total Ferretería América	79.513,20	79513,20	79513,20	79513,20	79513,20
%	Factor de asignación del Cft	2,28%	2,28%	2,28%	2,28%	2,28%
CtL	Costo fijo de la línea de producto	1.810,73	1810,73	1810,73	1810,73	1810,73
p	Precio promedio	\$ 11,01	\$ 11,01	\$ 11,01	\$ 11,01	\$ 11,01
Cvu	Costo variable unitario	9,35	9,35	9,35	9,35	9,35
Mg	Margen de contribución	1,66	1,66	1,66	1,66	1,66
PUNTO DE EQUILIBRIO EN CANTIDAD		1.088,78	1.088,78	1.088,78	1.088,78	1.088,78
PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES		\$ 11.987,49				

ADITIVOS PARA CONSTRUCCIÓN (SIKA)

q = Cft / (p - Cvu)						
SIMBOLO	DESCRIPCION	AÑO1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cft	Costo fijo total Ferretería América	79.513,20	79513,20	79513,20	79513,20	79513,20
%	Factor de asignación del Cft	2,77%	2,77%	2,77%	2,77%	2,77%
CtL	Costo fijo de la línea de producto	2.202,84	2202,84	2202,84	2202,84	2202,84
p	Precio promedio	\$ 20,16	\$ 20,16	\$ 20,16	\$ 20,16	\$ 20,16
Cvu	Costo variable unitario	16,99	16,99	16,99	16,99	16,99
Mg	Margen de contribución	3,17	3,17	3,17	3,17	3,17
PUNTO DE EQUILIBRIO EN CANTIDAD		695,34	695,34	695,34	695,34	695,34
PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES		\$ 14.018,00				

HERRAMIENTAS ELÉCTRICAS (BOSH)

$q = Cft / (p - Cvu)$						
SIMBOLO	DESCRIPCION	AÑO1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cft	Costo fijo total Ferretería América	79.513,20	79513,20	79513,20	79513,20	79513,20
%	Factor de asignación del Cft	35,99%	35,99%	35,99%	35,99%	35,99%
CtL	Costo fijo de la línea de producto	28.618,56	28618,56	28618,56	28618,56	28618,56
p	Precio promedio	\$ 249,61	\$ 249,61	\$ 249,61	\$ 249,61	\$ 249,61
Cvu	Costo variable unitario	211,07	211,07	211,07	211,07	211,07
Mg	Margen de contribución	38,54	38,54	38,54	38,54	38,54
PUNTO DE EQUILIBRIO EN CANTIDAD		742,49	742,49	742,49	742,49	742,49
PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES		\$ 185.333,95				

PINTURA (PINTURAS UNIDAS)

$q = Cft / (p - Cvu)$						
SIMBOLO	DESCRIPCION	AÑO1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cft	Costo fijo total Ferretería América	79.513,20	79513,20	79513,20	79513,20	79513,20
%	Factor de asignación del Cft	10,99%	10,99%	10,99%	10,99%	10,99%
CtL	Costo fijo de la línea de producto	8.738,28	8738,28	8738,28	8738,28	8738,28
p	Precio promedio	\$ 63,79	\$ 63,79	\$ 63,79	\$ 63,79	\$ 63,79
Cvu	Costo variable unitario	50,14	50,14	50,14	50,14	50,14
Mg	Margen de contribución	13,65	13,65	13,65	13,65	13,65
PUNTO DE EQUILIBRIO EN CANTIDAD		640,15	640,15	640,15	640,15	640,15
PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES		\$ 40.835,40				

HERRAMIENTAS MANUALES (STANLEY)

$q = Cft / (p - Cvu)$						
SIMBOLO	DESCRIPCION	AÑO1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cft	Costo fijo total Ferretería América	79.513,20	79513,20	79513,20	79513,20	79513,20
%	Factor de asignación del Cft	4,09%	4,09%	4,09%	4,09%	4,09%
CtL	Costo fijo de la línea de producto	3.252,75	3252,75	3252,75	3252,75	3252,75
p	Precio promedio	\$ 20,15	\$ 20,15	\$ 20,15	\$ 20,15	\$ 20,15
Cvu	Costo variable unitario	15,93	15,93	15,93	15,93	15,93
Mg	Margen de contribución	4,22	4,22	4,22	4,22	4,22
PUNTO DE EQUILIBRIO EN CANTIDAD		770,98	770,98	770,98	770,98	770,98
PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES		\$ 15.535,32				

CEMENTO (SELVA ALEGRE)

$q = Cft / (p - Cvu)$						
SIMBOLO	DESCRIPCION	AÑO1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cft	Costo fijo total Ferretería América	79.513,20	79513,20	79513,20	79513,20	79513,20
%	Factor de asignación del Cft	0,66%	0,66%	0,66%	0,66%	0,66%
CtL	Costo fijo de la línea de producto	527,77	527,77	527,77	527,77	527,77
p	Precio promedio	\$ 6,70	\$ 6,70	\$ 6,70	\$ 6,70	\$ 6,70
Cvu	Costo variable unitario	5,28	5,28	5,28	5,28	5,28
Mg	Margen de contribución	1,42	1,42	1,42	1,42	1,42
PUNTO DE EQUILIBRIO EN CANTIDAD		370,62	370,62	370,62	370,62	370,62
PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES		\$ 2.483,18				

HIERRO Y ACERO (ANDEC)

$q = Cft / (p - Cvu)$						
SIMBOLO	DESCRIPCION	AÑO1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cft	Costo fijo total Ferretería América	79.513,20	79513,20	79513,20	79513,20	79513,20
%	Factor de asignación del Cft	5,64%	5,64%	5,64%	5,64%	5,64%
CtL	Costo fijo de la línea de producto	4.487,20	4487,20	4487,20	4487,20	4487,20
p	Precio promedio	\$ 36,86	\$ 36,86	\$ 36,86	\$ 36,86	\$ 36,86
Cvu	Costo variable unitario	31,08	31,08	31,08	31,08	31,08
Mg	Margen de contribución	5,78	5,78	5,78	5,78	5,78
PUNTO DE EQUILIBRIO EN CANTIDAD		775,88	775,88	775,88	775,88	775,88
PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES		\$ 28.598,76				

ALAMBRE (CABLEC)

$q = Cft / (p - Cvu)$						
SIMBOLO	DESCRIPCION	AÑO1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cft	Costo fijo total Ferretería América	79.513,20	79513,20	79513,20	79513,20	79513,20
%	Factor de asignación del Cft	10,34%	10,34%	10,34%	10,34%	10,34%
CtL	Costo fijo de la línea de producto	8.221,47	8221,47	8221,47	8221,47	8221,47
p	Precio promedio	\$ 61,39	\$ 61,39	\$ 61,39	\$ 61,39	\$ 61,39
Cvu	Costo variable unitario	50,16	50,16	50,16	50,16	50,16
Mg	Margen de contribución	11,23	11,23	11,23	11,23	11,23
PUNTO DE EQUILIBRIO EN CANTIDAD		732,06	732,06	732,06	732,06	732,06
PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES		\$ 44.941,34				

APLIQUES ELECTRICOS (TEKNO)

q = Cft / (p - Cvu)						
SIMBOLO	DESCRIPCION	AÑO1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cft	Costo fijo total Ferretería América	79.513,20	79513,20	79513,20	79513,20	79513,20
%	Factor de asignación del Cft	0,47%	0,47%	0,47%	0,47%	0,47%
CtL	Costo fijo de la línea de producto	374,50	374,50	374,50	374,50	374,50
p	Precio promedio	\$ 3,01	\$ 3,01	\$ 3,01	\$ 3,01	\$ 3,01
Cvu	Costo variable unitario	2,34	2,34	2,34	2,34	2,34
Mg	Margen de contribución	0,67	0,67	0,67	0,67	0,67
PUNTO DE EQUILIBRIO EN CANTIDAD		555,50	555,50	555,50	555,50	555,50
PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES		\$ 1.672,06				

GRIFERIA (FV)

q = Cft / (p - Cvu)						
SIMBOLO	DESCRIPCION	AÑO1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cft	Costo fijo total Ferretería América	79.513,20	79513,20	79513,20	79513,20	79513,20
%	Factor de asignación del Cft	5,12%	5,12%	5,12%	5,12%	5,12%
CtL	Costo fijo de la línea de producto	4.068,39	4068,39	4068,39	4068,39	4068,39
p	Precio promedio	\$ 32,25	\$ 32,25	\$ 32,25	\$ 32,25	\$ 32,25
Cvu	Costo variable unitario	26,63	26,63	26,63	26,63	26,63
Mg	Margen de contribución	5,62	5,62	5,62	5,62	5,62
PUNTO DE EQUILIBRIO EN CANTIDAD		723,60	723,60	723,60	723,60	723,60
PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES		\$ 23.336,10				

CERÁMICA PARA REVESTIMIENTOS (GRAIMAN)

q = Cft / (p - Cvu)						
SIMBOLO	DESCRIPCION	AÑO1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cft	Costo fijo total Ferretería América	79.513,20	79513,20	79513,20	79513,20	79513,20
%	Factor de asignación del Cft	1,75%	1,75%	1,75%	1,75%	1,75%
CtL	Costo fijo de la línea de producto	1.391,95	1391,95	1391,95	1391,95	1391,95
p	Precio promedio	\$ 12,92	\$ 12,92	\$ 12,92	\$ 12,92	\$ 12,92
Cvu	Costo variable unitario	10,39	10,39	10,39	10,39	10,39
Mg	Margen de contribución	2,53	2,53	2,53	2,53	2,53
PUNTO DE EQUILIBRIO EN CANTIDAD		549,73	549,73	549,73	549,73	549,73
PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES		\$ 7.102,45				

SANITARIOS Y LAVAVOS (EDESA)

q = Cft / (p - Cvu)						
SIMBOLO	DESCRIPCION	AÑO1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cft	Costo fijo total Ferretería América	79.513,20	79513,20	79513,20	79513,20	79513,20
%	Factor de asignación del Cft	7,66%	7,66%	7,66%	7,66%	7,66%
CtL	Costo fijo de la línea de producto	6.087,28	6087,28	6087,28	6087,28	6087,28
p	Precio promedio	\$ 44,99	\$ 44,99	\$ 44,99	\$ 44,99	\$ 44,99
Cvu	Costo variable unitario	38,19	38,19	38,19	38,19	38,19
Mg	Margen de contribución	6,80	6,80	6,80	6,80	6,80
PUNTO DE EQUILIBRIO EN CANTIDAD		895,63	895,63	895,63	895,63	895,63
PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES		\$ 40.294,42				

Modelo Financiero 3: INVERSIÓN INICIAL

Descripción de la inversión.

RESUMEN DE INVERSION	
GASTOS AMORTIZABLES	\$ 25.648,00
GASTOS OPERACIONALES	\$ 3.695,00
ACTIVOS TANGIBLES	\$ 71.940,00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 195.373,74
TOTAL INVERSIÓN	\$ 296.656,74

Modelo Financiero 4: GASTOS AMORTIZABLES

GASTOS AMORTIZABLES							
GASTOS AMORTIZABLES					AMORTIZACIÓN		
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR	Nº AÑOS	V/ AÑO	V/DESECHO
1	GASTOS DE CONSTITUCIÓN	1	\$ 2.348,00	\$ 2.348,00	5	\$ 469,60	\$ -
2	GASTOS DE LICENCIAS DE SOFTWARE	1	\$ 23.300,00	\$ 23.300,00	5	\$ 4.660,00	\$ -
TOTAL				\$ 25.648,00		\$ 5.129,60	\$ -

Gastos de constitución

PRESUPUESTO GASTOS DE CONSTITUCIÓN		Obtenido con: Dr. Diego Armas		
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL	
TRAMITE LEGAL DE CONSTITUCION	1	\$ 1.540,00	\$ 1.540,00	
REGISTRO DE MARCA	1	\$ 508,00	\$ 508,00	
PAGO CAMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA	1	\$ 300,00	\$ 300,00	
TOTAL GASTOS DE CONSTITUCIÓN			\$ 2.348,00	

Gastos Licencias de Software

PRESUPUESTO GASTOS DE LICENCIAS DE SOFTWARE		Obtenido con: Ing. Eduardo Celi		
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL	
SISTEMA OPERATIVO PARA SERVIDORES	1	\$ 2.300,00	\$ 2.300,00	
BASE DE DATOS	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	
SISTEMA ADMINISTRATIVO COMERCIAL ERM	1	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	
SISTEMA CRM PARA ADMINISTRACIÓN DE CLIENTES	1	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	
DISEÑO Y DESARROLLO DE PAGINA WEB	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	
LICENCIA DE SISTEMA OPERATIVO PARA PUNTOS DE VENTA Y BODEGA	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	
TOTAL GASTOS LICENCIAS DE SOFTWARE			\$ 23.300,00	

Modelo Financiero 5: GASTOS PRE-OPERACIONALES

GASTOS PREOPERACIONALES							
GASTOS AMORTIZABLES					AMORTIZACIÓN		
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR	Nº AÑOS	V/ AÑO	V/DESECHO
1	CAPACITACION VENDEDORES	1	\$ 300,00	\$ 300,00	5	\$ 60,00	\$ -
2	ENLACE INTERNET CORPORATIVO (Oficina, Local comercial, Bodega)	1	\$ 700,00	\$ 700,00	5	\$ 140,00	\$ -
3	MATERIAL PARA IMAGEN CORPORATIVA Y MATERIAL PUBLICITARIO INICIAL	1	\$ 2.375,00	\$ 2.375,00	5	\$ 475,00	\$ -
4	PUBLICACIÓN DE AVISOS DE EMPLEO	4	\$ 80,00	\$ 320,00	5	\$ 64,00	\$ -
TOTAL				\$ 3.695,00		\$ 739,00	\$ -

Material para imagen corporativa y material publicitario.

PRESUPUESTO MATERIAL IMAGEN CORPORATIVA Y PUBLICITARIA		Obtenido con: Lic. María José Estrella	
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
TARGETAS PERSONALES (1000)	1	\$ 90,00	\$ 90,00
MATERIAL CORPORATIVO (Hojas y sobres membretados, carpetas institucionales)	1	\$ 385,00	\$ 385,00
MATERIAL PUBLICITARIO IMPRESO (Catalogo de productos)	200	\$ 5,50	\$ 1.100,00
OBJETOS PUBLICITARIOS (Esferos, maletines para vendedores)	1	\$ 800,00	\$ 800,00
TOTAL MATERIAL IMAGEN CORPORATIVA Y PUBLICITARIA			\$ 2.375,00

Modelo Financiero 6: PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO

PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO					DEPRECIACION		
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	VALOR	Nº AÑOS	V/ AÑO	V/DESECHO
1	REMODELACION LOCAL COMERCIAL	1	\$ 19.500,00	\$ 19.500,00	20	\$ 975,00	\$ 14.625,00
2	REMODELACIÓN DE BODEGA	1	\$ 27.000,00	\$ 27.000,00	20	\$ 1.350,00	\$ 20.250,00
3	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	1	\$ 7.110,00	\$ 7.110,00	3	\$ 2.370,00	\$ -
4	MUEBLES DE OFICINA	1	\$ 1.330,00	\$ 1.330,00	10	\$ 133,00	\$ 665,00
5	VEHICULOS	1	\$ 17.000,00	\$ 17.000,00	5	\$ 3.400,00	\$ -
TOTAL				\$ 71.940,00		\$ 8.228,00	\$ 35.540,00

Presupuesto remodelación del local comercial

PRESUPUESTO REMODELACION LOCAL COMERCIAL Obtenido con: Ing. Neptali Angulo			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
DISEÑO DE LOCAL COMERCIAL	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
MATERIALES NECESARIOS PARA LA REMODELACION	1	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
GASTOS OPERATIVOS DE REMODELACION DE LOCAL	1	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00
TOTAL REMODELACION LOCAL COMERCIAL			\$ 19.500,00

Presupuesto remodelación de bodega

PRESUPUESTO REMODELACIÓN DE BODEGA		Obtenido con: Ing. Neptali Angulo	
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
DISEÑO DE BODEGA	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
MATERIALES NECESARIOS CONSTRUCCIÓN DE BODEGA	1	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00
GASTOS OPERATIVOS DE CONSTRUCCION DE BODEGA	1	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00
TOTAL CONSTRUCCIÓN DE BODEGA			\$ 27.000,00

Presupuesto equipos de computación

PRESUPUESTO EQUIPOS DE COMPUTACIÓN		Obtenido con: Ing. Eduardo Celi	
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
HARDWARE PARA OFICINA ADMINISTRATIVA			
Servidor de aplicaciones	1	\$ 2.450,00	\$ 2.450,00
Servidor Web mail	1	\$ 1.900,00	\$ 1.900,00
Impresora laser: Samsung	1	\$ 200,00	\$ 200,00
HARDWARE PARA LOCAL COMERCIAL			
Equipo de facturación punto de venta	2	\$ 700,00	\$ 1.400,00
Impresora Matricial	1	\$ 230,00	\$ 230,00
HARDWARE PARA BODEGA			
Equipo de facturación punto de venta	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Impresora Matricial	1	\$ 230,00	\$ 230,00
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			\$ 7.110,00

Presupuesto muebles de oficina

PRESUPUESTO MUEBLES DE OFICINA	Obtenido con: Muebles ATU		
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Escritorio: Estación de trabajo completa	2	\$ 280,00	\$ 560,00
Librero	2	\$ 80,00	\$ 160,00
Archivadores: Tres Gavetas	3	\$ 70,00	\$ 210,00
Teléfonos/Fax	5	\$ 20,00	\$ 100,00
Mesa y sillas sala de reuniones	1	\$ 300,00	\$ 300,00
TOTAL MUEBLES DE OFICINA			\$ 1.330,00

Modelo Financiero 7: PROYECCIÓN DE CLIENTES

AÑOS	2011		2012		2013		2014		2015	
	Urbano	Rural	Urbano	Rural	Urbano	Rural	Urbano	Rural	Urbano	Rural
CIUDADES (población de 15 años en adelante)										
LATACUNGA	65.302	54.344	70.015	53.903	75.068	53.466	80.485	53.032	86.294	52.602
GUARANDA			24.096	37.403	25.430	37.277	26.837	37.151	28.323	37.025
RIOBAMBA			140.098	17.834	147.425	16.435	155.136	15.146	163.249	13.957
AMBATO			175.222	83.588	183.494	82.868	192.156	82.155	201.227	81.447
QUITO							102.666	22.716	108.303	21.874
LOS RIOS							1.258.350	422.905	1.281.835	433.241
MERCADO POTENCIAL	65.302	54.344	409.431	192.728	431.417	190.046	1.815.630	633.104	1.869.230	640.146
Objetivo de marketing Latacunga	7,0%	7%	7,5%	7,5%	8,0%	7,5%	8,5%	8,0%	9%	8,5%
Objetivo de marketing otras ciudades	0%	0,0%	2%	2%	4%	4%	5%	5%	6%	6%
Objetivo de marketing Pichincha							1,5%	1,5%	3%	3%
Clientes proyectados Latacunga	4.571	3.804	5.251	4.043	6.005	4.010	6.841	4.243	7.766	4.471
Clientes proyectados Otras provincias			6.788	2.777	14.254	5.463	42.715	14.202	68.521	22.255
No. de ciudades		1		4		4		6		6
PROYECCION DE CLIENTES										
Escenario pesimista (compra 2 veces al año)	9.142	7.608	24.079	13.638	40.519	18.946	99.112	36.889	152.575	53.453
Escenario normal (Compra 3 veces al año)	13.714	11.412	36.118	20.458	60.778	28.419	148.669	55.333	228.863	80.180
Escenario optimista (Compra 6 veces al año)	27.427	22.824	72.237	40.915	121.556	56.839	297.337	110.667	457.725	160.359

Modelo Financiero 8: VENTAS
Escenario Esperado

PROYECCIÓN DE VENTAS PARA EL ESCENARIO ESPERADO				
	AÑO 1			
	CLIENTES		PRECIO	TOTAL
	URBANO	RURAL		
PROYECCION DE CLIENTES	13.714	11.412		
No. DE LÍNEAS DE PRDUCTOS	12			
<u>VENTA DIRECTA EN LOCAL COMERCIAL</u>	10.971	7.989		
Tubería (Plastigama)	1.097	959	\$ 11,01	\$ 22.633,29
Aditivos para construcción (Sika)	768	479	\$ 20,16	\$ 25.144,92
Herramientas eléctricas (Bosh)	658	639	\$ 249,61	\$ 323.826,54
Pintura (pinturas unidas)	1.097	639	\$ 63,79	\$ 110.749,81
Herramientas manuales (Stanley)	1.097	1.118	\$ 20,15	\$ 44.641,79
Cemento (selva alegre)	658	479	\$ 6,70	\$ 7.621,65
Hierro y acero (Andec)	768	559	\$ 36,86	\$ 48.918,86
Alambre (cablec)	987	719	\$ 61,39	\$ 104.752,19
Aplicques electricos (tekno)	987	639	\$ 3,01	\$ 4.895,63
Grifería (fv)	878	639	\$ 32,25	\$ 48.915,07
Cerámica para revestimientos (graiman)	768	479	\$ 12,92	\$ 16.114,70
Sanitarios y lavabos (Edesa)	878	639	\$ 44,99	\$ 68.238,42
Servicios				
Servicio de instalación	1.097	799	\$ 12,00	\$ 22.751,19
Subtotal ventas en local comercial	AÑO 1			\$ 849.204,05
<u>Ventas vendedores externos</u>	2.743	3.424		
Tubería (Plastigama)	247	342	\$ 10,46	\$ 6.162,82
Aditivos para construcción (Sika)	219	240	\$ 19,15	\$ 8.792,14
Herramientas eléctricas (Bosh)	219	274	\$ 237,13	\$ 116.977,92
Pintura (pinturas unidas)	274	342	\$ 60,60	\$ 37.368,40
Herramientas manuales (Stanley)	247	342	\$ 19,14	\$ 11.278,92
Cemento (selva alegre)	55	103	\$ 6,37	\$ 1.002,89

Hierro y acero (Andec)	247	342	\$ 35,02	\$ 20.632,30
Alambre (cablec)	219	274	\$ 58,32	\$ 28.769,98
Apliques electricos (tekno)	247	274	\$ 2,86	\$ 1.489,04
Grifería (fv)	247	274	\$ 30,64	\$ 15.954,03
Cerámica para revestimientos (graiman)	247	274	\$ 12,27	\$ 6.391,50
Sanitarios y lavabos (Edesa)	274	342	\$ 42,74	\$ 26.355,30
SUBATOTAL VENTAS DE VENDEDORES EXTERNOS	AÑO 1		\$ 281.175,26	
VENTAS TOTALES FERRETERÍA AMÉRICA	AÑO 1		\$ 1.130.379,31	
	AÑO 2			
	CLIENTES		PRECIO	TOTAL
	URBANO	RURAL		
PROYECCION DE CLIENTES	36.118,37	20.457,64		
No. DE LÍNEAS DE PRDUCTOS	12			
<u>VENTA DIRECTA EN LOCAL COMERCIAL</u>	12.603	8.490		
Tubería (Plastigama)	1.260	1.019	\$ 11,01	\$ 25.092,19
Aditivos para construcción (Sika)	882	509	\$ 20,16	\$ 28.054,11
Herramientas eléctricas (Bosh)	756	679	\$ 249,61	\$ 358.275,13
Pintura (pinturas unidas)	1.260	679	\$ 63,79	\$ 123.717,43
Herramientas manuales (Stanley)	1.260	1.189	\$ 20,15	\$ 49.343,94
Cemento (selva alegre)	756	509	\$ 6,70	\$ 8.479,16
Hierro y acero (Andec)	882	594	\$ 36,86	\$ 54.422,68
Alambre (cablec)	1.134	764	\$ 61,39	\$ 116.537,77
Apliques electricos (tekno)	1.134	679	\$ 3,01	\$ 5.458,40
Grifería (fv)	1.008	679	\$ 32,25	\$ 54.418,46
Cerámica para revestimientos (graiman)	882	509	\$ 12,92	\$ 17.979,12
Sanitarios y lavabos (Edesa)	1.008	679	\$ 44,99	\$ 75.915,87
SERVICIOS				
Servicio de instalación	1.260	849	\$ 12,00	\$ 25.310,91
SUBATOTAL VENTAS EN LOCAL COMERCIAL	AÑO 2		\$ 943.005,18	
<u>VENTAS VENDEDORES EXTERNOS</u>	23.516	11.968		
Tubería (Plastigama)	2.116	1.197	\$ 10,46	\$ 34.654,44

Aditivos para construcción (Sika)	1.881	838	\$ 19,15	\$	52.074,43
Herramientas eléctricas (Bosh)	1.881	957	\$ 237,13	\$	673.136,38
Pintura (pinturas unidas)	2.352	1.197	\$ 60,60	\$	215.032,30
Herramientas manuales (Stanley)	2.116	1.197	\$ 19,14	\$	63.422,97
Cemento (selva alegre)	470	359	\$ 6,37	\$	5.278,82
Hierro y acero (Andec)	2.116	1.197	\$ 35,02	\$	116.018,40
Alambre (cablec)	1.881	957	\$ 58,32	\$	165.553,63
Aplicques electricos (tekno)	2.116	957	\$ 2,86	\$	8.789,65
Grifería (fv)	2.116	957	\$ 30,64	\$	94.174,87
Cerámica para revestimientos (graiman)	2.116	957	\$ 12,27	\$	37.728,35
Sanitarios y lavabos (Edesa)	2.352	1.197	\$ 42,74	\$	151.658,62
SUBATOTAL VENTAS DE VENEDORES EXTERNOS	AÑO 2			\$	1.617.522,86
VENTAS TOTALES FERRETERÍA AMÉRICA	AÑO 2			\$	2.560.528,04
	AÑO 3				
	CLIENTES		PRECIO		TOTAL
	URBANO	RURAL			
PROYECCION DE CLIENTES	60.778	28.419			
No. DE LÍNEAS DE PRDUCTOS	12				
VENTA DIRECTA EN LOCAL COMERCIAL	14.413	8.421			
Tubería (Plastigama)	1.441	1.011	\$ 11,01	\$	26.994,38
Aditivos para construcción (Sika)	1.009	505	\$ 20,16	\$	30.525,54
Herramientas eléctricas (Bosh)	865	674	\$ 249,61	\$	384.012,49
Pintura (pinturas unidas)	1.441	674	\$ 63,79	\$	134.914,04
Herramientas manuales (Stanley)	1.441	1.179	\$ 20,15	\$	52.797,48
Cemento (selva alegre)	865	505	\$ 6,70	\$	9.179,22
Hierro y acero (Andec)	1.009	589	\$ 36,86	\$	58.915,99
Alambre (cablec)	1.297	758	\$ 61,39	\$	126.159,50
Aplicques electricos (tekno)	1.297	674	\$ 3,01	\$	5.932,23
Grifería (fv)	1.153	674	\$ 32,25	\$	58.911,42
Cerámica para revestimientos (graiman)	1.009	505	\$ 12,92	\$	19.562,99
Sanitarios y lavabos (Edesa)	1.153	674	\$ 44,99	\$	82.183,72

SERVICIOS				
Servicio de instalación	1.441	842	\$ 12,00	\$ 27.400,66
SUBATOTAL VENTAS EN LOCAL COMERCIAL	AÑO 3			\$ 1.017.489,66
VENTAS VENDEDORES EXTERNOS	46.365	19.999		
Tubería (Plastigama)	4.173	2.000	\$ 10,46	\$ 64.563,52
Aditivos para construcción (Sika)	3.709	1.400	\$ 19,15	\$ 97.849,65
Herramientas eléctricas (Bosh)	3.709	1.600	\$ 237,13	\$ 1.258.942,77
Pintura (pinturas unidas)	4.637	2.000	\$ 60,60	\$ 402.167,18
Herramientas manuales (Stanley)	4.173	2.000	\$ 19,14	\$ 118.161,21
Cemento (selva alegre)	927	600	\$ 6,37	\$ 9.721,00
Hierro y acero (Andec)	4.173	2.000	\$ 35,02	\$ 216.149,99
Alambre (cablec)	3.709	1.600	\$ 58,32	\$ 309.629,01
Aplicadores eléctricos (tekno)	4.173	1.600	\$ 2,86	\$ 16.507,17
Grifería (fv)	4.173	1.600	\$ 30,64	\$ 176.862,48
Cerámica para revestimientos (graiman)	4.173	1.600	\$ 12,27	\$ 70.854,68
Sanitarios y lavabos (Edesa)	4.637	2.000	\$ 42,74	\$ 283.641,66
SUBATOTAL VENTAS DE VENDEDORES EXTERNOS	AÑO 3			\$ 3.025.050,32
VENTAS TOTALES FERRETERÍA AMÉRICA	AÑO 3			\$ 4.042.539,98
	AÑO 4			
	CLIENTES		PRECIO	TOTAL
	URBANO	RURAL		
PROYECCION DE CLIENTES	148.669	55.333		
No. DE LÍNEAS DE PRODUCTOS	12			
VENTA DIRECTA EN LOCAL COMERCIAL	16.419	8.909		
Tubería (Plastigama)	1.642	1.069	\$ 11,01	\$ 29.848,40
Aditivos para construcción (Sika)	1.149	535	\$ 20,16	\$ 33.947,29
Herramientas eléctricas (Bosh)	985	713	\$ 249,61	\$ 423.810,59
Pintura (pinturas unidas)	1.642	713	\$ 63,79	\$ 150.203,22
Herramientas manuales (Stanley)	1.642	1.247	\$ 20,15	\$ 58.217,67
Cemento (selva alegre)	985	535	\$ 6,70	\$ 10.182,01
Hierro y acero (Andec)	1.149	624	\$ 36,86	\$ 65.352,31

Alambre (cablec)	1.478	802	\$ 61,39	\$ 139.941,89
Aplicques electricos (tekno)	1.478	713	\$ 3,01	\$ 6.593,29
Grifería (fv)	1.314	713	\$ 32,25	\$ 65.347,25
Cerámica para revestimientos (graiman)	1.149	535	\$ 12,92	\$ 21.755,90
Sanitarios y lavabos (Edesa)	1.314	713	\$ 44,99	\$ 91.161,94
SERVICIOS				
Servicio de instalación	1.642	891	\$ 12,00	\$ 30.394,07
SUBATOTAL VENTAS EN LOCAL COMERCIAL	AÑO 4			\$ 1.126.755,84
VENTAS VENDEDORES EXTERNOS	132.250	46.424		
Tubería (Plastigama)	11.902	4.642	\$ 10,46	\$ 173.051,14
Aditivos para construcción (Sika)	10.580	3.250	\$ 19,15	\$ 264.865,63
Herramientas eléctricas (Bosh)	10.580	3.714	\$ 237,13	\$ 3.389.505,17
Pintura (pinturas unidas)	13.225	4.642	\$ 60,60	\$ 1.082.771,80
Herramientas manuales (Stanley)	11.902	4.642	\$ 19,14	\$ 316.710,30
Cemento (selva alegre)	2.645	1.393	\$ 6,37	\$ 25.700,06
Hierro y acero (Andec)	11.902	4.642	\$ 35,02	\$ 579.351,95
Alambre (cablec)	10.580	3.714	\$ 58,32	\$ 833.627,35
Aplicques electricos (tekno)	11.902	3.714	\$ 2,86	\$ 44.655,09
Grifería (fv)	11.902	3.714	\$ 30,64	\$ 478.447,34
Cerámica para revestimientos (graiman)	11.902	3.714	\$ 12,27	\$ 191.675,65
Sanitarios y lavabos (Edesa)	13.225	4.642	\$ 42,74	\$ 763.660,50
SUBATOTAL VENTAS DE VENDEDORES EXTERNOS	AÑO 4			\$ 8.144.021,96
VENTAS TOTALES FERRETERÍA AMÉRICA	AÑO 4			\$ 9.270.777,81
	AÑO 5			
	CLIENTES		PRECIO	TOTAL
	URBANO	RURAL		
PROYECCION DE CLIENTES	228.863	80.180		
No. DE LÍNEAS DE PRDUCTOS	12			
VENTA DIRECTA EN LOCAL COMERCIAL	18.639	9.389		
Tubería (Plastigama)	1.864	1.127	\$ 11,01	\$ 32.927,35
Aditivos para construcción (Sika)	1.305	563	\$ 20,16	\$ 37.661,45

Herramientas eléctricas (Bosh)	1.118	751	\$ 249,61	\$ 466.651,33
Pintura (pinturas unidas)	1.864	751	\$ 63,79	\$ 166.817,20
Herramientas manuales (Stanley)	1.864	1.315	\$ 20,15	\$ 64.046,09
Cemento (selva alegre)	1.118	563	\$ 6,70	\$ 11.267,61
Hierro y acero (Andec)	1.305	657	\$ 36,86	\$ 72.320,12
Alambre (cablec)	1.678	845	\$ 61,39	\$ 154.862,38
Aplicques electricos (tekno)	1.678	751	\$ 3,01	\$ 7.310,40
Grifería (fv)	1.491	751	\$ 32,25	\$ 72.314,52
Cerámica para revestimientos (graiman)	1.305	563	\$ 12,92	\$ 24.136,21
Sanitarios y lavabos (Edesa)	1.491	751	\$ 44,99	\$ 100.881,56
SERVICIOS				
Servicio de instalación	1.864	939	\$ 12,00	\$ 33.634,66
SUBATOTAL VENTAS EN LOCAL COMERCIAL	AÑO 5			\$ 1.244.830,88
VENTAS VENDEDORES EXTERNOS	210.223	70.790		
Tubería (Plastigama)	18.920	7.079	\$ 10,46	\$ 271.937,84
Aditivos para construcción (Sika)	16.818	4.955	\$ 19,15	\$ 416.999,99
Herramientas eléctricas (Bosh)	16.818	5.663	\$ 237,13	\$ 5.330.928,56
Pintura (pinturas unidas)	21.022	7.079	\$ 60,60	\$ 1.702.956,27
Herramientas manuales (Stanley)	18.920	7.079	\$ 19,14	\$ 497.688,23
Cemento (selva alegre)	4.204	2.124	\$ 6,37	\$ 40.278,83
Hierro y acero (Andec)	18.920	7.079	\$ 35,02	\$ 910.411,32
Alambre (cablec)	16.818	5.663	\$ 58,32	\$ 1.311.108,14
Aplicques electricos (tekno)	18.920	5.663	\$ 2,86	\$ 70.296,00
Grifería (fv)	18.920	5.663	\$ 30,64	\$ 753.171,42
Cerámica para revestimientos (graiman)	18.920	5.663	\$ 12,27	\$ 301.735,65
Sanitarios y lavabos (Edesa)	21.022	7.079	\$ 42,74	\$ 1.201.066,04
SUBATOTAL VENTAS DE VENDEDORES EXTERNOS	AÑO 5			\$ 12.808.578,30
VENTAS TOTALES FERRETERÍA AMÉRICA	AÑO 5			\$ 14.053.409,18

Escenario Optimista

PROYECCIÓN DE VENTAS PARA EL ESCENARIO OPTIMISTA				
	AÑO 1			
	CLIENTES		PRECIO	TOTAL
	URBANO	RURAL		
PROYECCION DE CLIENTES	27.427	22.824		
No. DE LÍNEAS DE PRDUCTOS	12			
<u>VENTA DIRECTA EN LOCAL COMERCIAL</u>	21.942	15.977		
Tubería (Plastigama)	2.194	1.917	\$ 11,01	\$ 45.266,58
Aditivos para construcción (Sika)	1.536	959	\$ 20,16	\$ 50.289,84
Herramientas eléctricas (Bosh)	1.316	1.278	\$ 249,61	\$ 647.653,07
Pintura (pinturas unidas)	2.194	1.278	\$ 63,79	\$ 221.499,62
Herramientas manuales (Stanley)	2.194	2.237	\$ 20,15	\$ 89.283,58
Cemento (selva alegre)	1.316	959	\$ 6,70	\$ 15.243,30
Hierro y acero (Andec)	1.536	1.118	\$ 36,86	\$ 97.837,72
Alambre (cablec)	1.975	1.438	\$ 61,39	\$ 209.504,37
Apliques electricos (tekno)	1.975	1.278	\$ 3,01	\$ 9.791,26
Grifería (fv)	1.755	1.278	\$ 32,25	\$ 97.830,14
Cerámica para revestimientos (graiman)	1.536	959	\$ 12,92	\$ 32.229,40
Sanitarios y lavabos (Edesa)	1.755	1.278	\$ 44,99	\$ 136.476,83
Servicios				
Servicio de instalación	2.194	1.598	\$ 12,00	\$ 45.502,39
SUBATOTAL VENTAS EN LOCAL COMERCIAL	AÑO 1			\$ 1.698.408,10
<u>VENTAS VENDEDORES EXTERNOS</u>	5.485	6.847		
Tubería (Plastigama)	494	685	\$ 10,46	\$ 12.325,65
Aditivos para construcción (Sika)	439	479	\$ 19,15	\$ 17.584,28
Herramientas eléctricas (Bosh)	439	548	\$ 237,13	\$ 233.955,85
Pintura (pinturas unidas)	549	685	\$ 60,60	\$ 74.736,81

Herramientas manuales (Stanley)	494	685	\$ 19,14	\$	22.557,84
Cemento (selva alegre)	110	205	\$ 6,37	\$	2.005,78
Hierro y acero (Andec)	494	685	\$ 35,02	\$	41.264,61
Alambre (cablec)	439	548	\$ 58,32	\$	57.539,96
Apliques electricos (tekno)	494	548	\$ 2,86	\$	2.978,08
Grifería (fv)	494	548	\$ 30,64	\$	31.908,05
Cerámica para revestimientos (graiman)	494	548	\$ 12,27	\$	12.783,01
Sanitarios y lavabos (Edesa)	549	685	\$ 42,74	\$	52.710,60
SUBTOTAL VENTAS DE VENDEDORES EXTERNOS	AÑO 1			\$	562.350,51
VENTAS TOTALES FERRETERÍA AMÉRICA	AÑO 1			\$	2.260.758,61
	AÑO 2				
	CLIENTES		PRECIO		TOTAL
	URBANO	RURAL			
PROYECCION DE CLIENTES	72.236,74	40.915,29			
No. DE LÍNEAS DE PRDUCTOS	12				
<u>VENTA DIRECTA EN LOCAL COMERCIAL</u>	25.205	16.979			
Tubería (Plastigama)	2.521	2.038	\$ 11,01	\$	50.184,39
Aditivos para construcción (Sika)	1.764	1.019	\$ 20,16	\$	56.108,22
Herramientas eléctricas (Bosh)	1.512	1.358	\$ 249,61	\$	716.550,27
Pintura (pinturas unidas)	2.521	1.358	\$ 63,79	\$	247.434,87
Herramientas manuales (Stanley)	2.521	2.377	\$ 20,15	\$	98.687,88
Cemento (selva alegre)	1.512	1.019	\$ 6,70	\$	16.958,31
Hierro y acero (Andec)	1.764	1.189	\$ 36,86	\$	108.845,36
Alambre (cablec)	2.268	1.528	\$ 61,39	\$	233.075,54
Apliques electricos (tekno)	2.268	1.358	\$ 3,01	\$	10.916,80
Grifería (fv)	2.016	1.358	\$ 32,25	\$	108.836,93
Cerámica para revestimientos (graiman)	1.764	1.019	\$ 12,92	\$	35.958,24

Sanitarios y lavabos (Edesa)	2.016	1.358	\$ 44,99	\$	151.831,73
SERVICIOS					
Servicio de instalación	2.521	1.698	\$ 12,00	\$	50.621,83
SUBATOTAL VENTAS EN LOCAL COMERCIAL	AÑO 2			\$	1.886.010,37
VENTAS VENDEDORES EXTERNOS	47.031	23.936			
Tubería (Plastigama)	4.233	2.394	\$ 10,46	\$	69.308,87
Aditivos para construcción (Sika)	3.763	1.676	\$ 19,15	\$	104.148,86
Herramientas eléctricas (Bosh)	3.763	1.915	\$ 237,13	\$	1.346.272,76
Pintura (pinturas unidas)	4.703	2.394	\$ 60,60	\$	430.064,60
Herramientas manuales (Stanley)	4.233	2.394	\$ 19,14	\$	126.845,94
Cemento (selva alegre)	941	718	\$ 6,37	\$	10.557,64
Hierro y acero (Andec)	4.233	2.394	\$ 35,02	\$	232.036,79
Alambre (cablec)	3.763	1.915	\$ 58,32	\$	331.107,27
Aplicques electricos (tekno)	4.233	1.915	\$ 2,86	\$	17.579,31
Grifería (fv)	4.233	1.915	\$ 30,64	\$	188.349,74
Cerámica para revestimientos (graiman)	4.233	1.915	\$ 12,27	\$	75.456,70
Sanitarios y lavabos (Edesa)	4.703	2.394	\$ 42,74	\$	303.317,23
SUBATOTAL VENTAS DE VENDEDORES EXTERNOS	AÑO 2			\$	3.235.045,72
VENTAS TOTALES FERRETERÍA AMÉRICA	AÑO 2			\$	5.121.056,08
	AÑO 3				
	CLIENTES		PRECIO		TOTAL
	URBANO	RURAL			
PROYECCION DE CLIENTES	121.556	56.839			
No. DE LÍNEAS DE PRDUCTOS	12				
VENTA DIRECTA EN LOCAL COMERCIAL	28.826	16.842			
Tubería (Plastigama)	12.156	6.821	\$ 11,01	\$	208.928,92
Aditivos para construcción (Sika)	8.509	3.410	\$ 20,16	\$	240.292,50
Herramientas eléctricas (Bosh)	7.293	4.547	\$ 249,61	\$	2.955.502,71
Pintura (pinturas unidas)	12.156	4.547	\$ 63,79	\$	1.065.467,57
Herramientas manuales (Stanley)	12.156	7.957	\$ 20,15	\$	405.278,19
Cemento (selva alegre)	7.293	3.410	\$ 6,70	\$	71.714,84

Hierro y acero (Andec)	8.509	3.979	\$ 36,86	\$	460.295,08
Alambre (cablec)	10.940	5.115	\$ 61,39	\$	985.650,86
Apliques electricos (tekno)	10.940	4.547	\$ 3,01	\$	46.616,39
Grifería (fv)	9.725	4.547	\$ 32,25	\$	460.259,40
Cerámica para revestimientos (graiman)	8.509	3.410	\$ 12,92	\$	153.996,98
Sanitarios y lavabos (Edesa)	9.725	4.547	\$ 44,99	\$	642.079,70
SERVICIOS					
Servicio de instalación	2.883	1.684	\$ 12,00	\$	54.801,32
SUBATOTAL VENTAS EN LOCAL COMERCIAL	AÑO 3			\$	7.750.884,44
VENTAS VENDEDORES EXTERNOS	92.730	39.997			
Tubería (Plastigama)	8.346	4.000	\$ 10,46	\$	129.127,04
Aditivos para construcción (Sika)	7.418	2.800	\$ 19,15	\$	195.699,29
Herramientas eléctricas (Bosh)	7.418	3.200	\$ 237,13	\$	2.517.885,54
Pintura (pinturas unidas)	9.273	4.000	\$ 60,60	\$	804.334,36
Herramientas manuales (Stanley)	8.346	4.000	\$ 19,14	\$	236.322,43
Cemento (selva alegre)	1.855	1.200	\$ 6,37	\$	19.442,00
Hierro y acero (Andec)	8.346	4.000	\$ 35,02	\$	432.299,99
Alambre (cablec)	7.418	3.200	\$ 58,32	\$	619.258,02
Apliques electricos (tekno)	8.346	3.200	\$ 2,86	\$	33.014,33
Grifería (fv)	8.346	3.200	\$ 30,64	\$	353.724,97
Cerámica para revestimientos (graiman)	8.346	3.200	\$ 12,27	\$	141.709,35
Sanitarios y lavabos (Edesa)	9.273	4.000	\$ 42,74	\$	567.283,31
SUBATOTAL VENTAS DE VENDEDORES EXTERNOS	AÑO 3			\$	6.050.100,63
VENTAS TOTALES FERRETERÍA AMÉRICA	AÑO 3			\$	13.800.985,08
	AÑO 4				
	CLIENTES		PRECIO		TOTAL
	URBANO	RURAL			
PROYECCION DE CLIENTES	297.337	110.667			
No. DE LÍNEAS DE PRODUCTOS	12				
VENTA DIRECTA EN LOCAL COMERCIAL	32.838	17.819			
Tubería (Plastigama)	3.284	2.138	\$ 11,01	\$	59.696,81

Aditivos para construcción (Sika)	2.299	1.069	\$ 20,16	\$	67.894,59
Herramientas eléctricas (Bosh)	1.970	1.426	\$ 249,61	\$	847.621,17
Pintura (pinturas unidas)	3.284	1.426	\$ 63,79	\$	300.406,44
Herramientas manuales (Stanley)	3.284	2.495	\$ 20,15	\$	116.435,34
Cemento (selva alegre)	1.970	1.069	\$ 6,70	\$	20.364,03
Hierro y acero (Andec)	2.299	1.247	\$ 36,86	\$	130.704,63
Alambre (cablec)	2.955	1.604	\$ 61,39	\$	279.883,78
Apliques electricos (tekno)	2.955	1.426	\$ 3,01	\$	13.186,58
Grifería (fv)	2.627	1.426	\$ 32,25	\$	130.694,50
Cerámica para revestimientos (graiman)	2.299	1.069	\$ 12,92	\$	43.511,81
Sanitarios y lavabos (Edesa)	2.627	1.426	\$ 44,99	\$	182.323,89
SERVICIOS					
Servicio de instalación	3.284	1.782	\$ 12,00	\$	60.788,14
SUBATOTAL VENTAS EN LOCAL COMERCIAL	AÑO 4			\$	2.253.511,69
VENTAS VENDEDORES EXTERNOS	264.499	92.848			
Tubería (Plastigama)	23.805	9.285	\$ 10,46	\$	346.102,28
Aditivos para construcción (Sika)	21.160	6.499	\$ 19,15	\$	529.731,26
Herramientas eléctricas (Bosh)	21.160	7.428	\$ 237,13	\$	6.779.010,33
Pintura (pinturas unidas)	26.450	9.285	\$ 60,60	\$	2.165.543,59
Herramientas manuales (Stanley)	23.805	9.285	\$ 19,14	\$	633.420,61
Cemento (selva alegre)	5.290	2.785	\$ 6,37	\$	51.400,11
Hierro y acero (Andec)	23.805	9.285	\$ 35,02	\$	1.158.703,90
Alambre (cablec)	21.160	7.428	\$ 58,32	\$	1.667.254,69
Apliques electricos (tekno)	23.805	7.428	\$ 2,86	\$	89.310,17
Grifería (fv)	23.805	7.428	\$ 30,64	\$	956.894,69
Cerámica para revestimientos (graiman)	23.805	7.428	\$ 12,27	\$	383.351,30
Sanitarios y lavabos (Edesa)	26.450	9.285	\$ 42,74	\$	1.527.320,99
SUBATOTAL VENTAS DE VENDEDORES EXTERNOS	AÑO 4			\$	16.288.043,92
VENTAS TOTALES FERRETERÍA AMÉRICA	AÑO 4			\$	18.541.555,61
	AÑO 5				
	CLIENTES	PRECIO	TOTAL		

	URBANO	RURAL		
PROYECCION DE CLIENTES	457.725	160.359		
No. DE LÍNEAS DE PRDUCTOS	12			
<u>VENTA DIRECTA EN LOCAL COMERCIAL</u>	37.279	18.779		
Tubería (Plastigama)	3.728	2.253	\$ 11,01	\$ 65.854,71
Aditivos para construcción (Sika)	2.610	1.127	\$ 20,16	\$ 75.322,90
Herramientas eléctricas (Bosh)	2.237	1.502	\$ 249,61	\$ 933.302,65
Pintura (pinturas unidas)	3.728	1.502	\$ 63,79	\$ 333.634,40
Herramientas manuales (Stanley)	3.728	2.629	\$ 20,15	\$ 128.092,17
Cemento (selva alegre)	2.237	1.127	\$ 6,70	\$ 22.535,22
Hierro y acero (Andec)	2.610	1.315	\$ 36,86	\$ 144.640,25
Alambre (cablec)	3.355	1.690	\$ 61,39	\$ 309.724,77
Apliques electricos (tekno)	3.355	1.502	\$ 3,01	\$ 14.620,80
Grifería (fv)	2.982	1.502	\$ 32,25	\$ 144.629,04
Cerámica para revestimientos (graiman)	2.610	1.127	\$ 12,92	\$ 48.272,41
Sanitarios y lavabos (Edesa)	2.982	1.502	\$ 44,99	\$ 201.763,11
SERVICIOS				
Servicio de instalación	3.728	1.878	\$ 12,00	\$ 67.269,32
SUBATOTAL VENTAS EN LOCAL COMERCIAL	AÑO 5			\$ 2.489.661,76
<u>VENTAS VENDEDORES EXTERNOS</u>	420.447	141.581		
Tubería (Plastigama)	37.840	14.158	\$ 10,46	\$ 543.875,67
Aditivos para construcción (Sika)	33.636	9.911	\$ 19,15	\$ 833.999,99
Herramientas eléctricas (Bosh)	33.636	11.326	\$ 237,13	\$ 10.661.857,11
Pintura (pinturas unidas)	42.045	14.158	\$ 60,60	\$ 3.405.912,55
Herramientas manuales (Stanley)	37.840	14.158	\$ 19,14	\$ 995.376,46
Cemento (selva alegre)	8.409	4.247	\$ 6,37	\$ 80.557,66
Hierro y acero (Andec)	37.840	14.158	\$ 35,02	\$ 1.820.822,65
Alambre (cablec)	33.636	11.326	\$ 58,32	\$ 2.622.216,29
Apliques electricos (tekno)	37.840	11.326	\$ 2,86	\$ 140.592,00
Grifería (fv)	37.840	11.326	\$ 30,64	\$ 1.506.342,83
Cerámica para revestimientos (graiman)	37.840	11.326	\$ 12,27	\$ 603.471,30

Sanitarios y lavabos (Edesa)	42.045	14.158	\$ 42,74	\$ 2.402.132,08
SUBATOTAL VENTAS DE VENEDORES EXTERNOS	AÑO 5			\$ 25.617.156,59
VENTAS TOTALES FERRETERÍA AMÉRICA	AÑO 5			\$ 28.106.818,35

Escenario Pesimista

PROYECCIÓN DE VENTAS PARA EL ESCENARIO PESIMISTA				
	AÑO 1			
	CLIENTES		PRECIO	TOTAL
	URBANO	RURAL		
PROYECCION DE CLIENTES	9.142	7.608		
No. DE LÍNEAS DE PRDUCTOS	12			
<u>VENTA DIRECTA EN LOCAL COMERCIAL</u>	7.314	5.326		
Tubería (Plastigama)	731	639	\$ 11,01	\$ 15.088,86
Aditivos para construcción (Sika)	512	320	\$ 20,16	\$ 16.763,28
Herramientas eléctricas (Bosh)	439	426	\$ 249,61	\$ 215.884,36
Pintura (pinturas unidas)	731	426	\$ 63,79	\$ 73.833,21
Herramientas manuales (Stanley)	731	746	\$ 20,15	\$ 29.761,19
Cemento (selva alegre)	439	320	\$ 6,70	\$ 5.081,10
Hierro y acero (Andec)	512	373	\$ 36,86	\$ 32.612,57
Alambre (cablec)	658	479	\$ 61,39	\$ 69.834,79
Apliques electricos (tekno)	658	426	\$ 3,01	\$ 3.263,75
Grifería (fv)	585	426	\$ 32,25	\$ 32.610,05
Cerámica para revestimientos (graiman)	512	320	\$ 12,92	\$ 10.743,13
Sanitarios y lavabos (Edesa)	585	426	\$ 44,99	\$ 45.492,28
SERVICIOS				
Servicio de instalación	731	533	\$ 12,00	\$ 15.167,46
SUBATOTAL VENTAS EN LOCAL COMERCIAL	AÑO 1			\$ 550.968,57
<u>VENTAS VENDEDORES EXTERNOS</u>	1.828	2.282		
Tubería (Plastigama)	165	228	\$ 10,46	\$ 4.108,55
Aditivos para construcción (Sika)	146	160	\$ 19,15	\$ 5.861,43
Herramientas eléctricas (Bosh)	146	183	\$ 237,13	\$ 77.985,28
Pintura (pinturas unidas)	183	228	\$ 60,60	\$ 24.912,27

Herramientas manuales (Stanley)	165	228	\$ 19,14	\$	7.519,28
Cemento (selva alegre)	37	68	\$ 6,37	\$	668,59
Hierro y acero (Andec)	165	228	\$ 35,02	\$	13.754,87
Alambre (cablec)	146	183	\$ 58,32	\$	19.179,99
Apliques electricos (tekno)	165	183	\$ 2,86	\$	992,69
Grifería (fv)	165	183	\$ 30,64	\$	10.636,02
Cerámica para revestimientos (graiman)	165	183	\$ 12,27	\$	4.261,00
Sanitarios y lavabos (Edesa)	183	228	\$ 42,74	\$	17.570,20
SUBTOTAL VENTAS DE VENDEDORES EXTERNOS	AÑO 1			\$	187.450,17
VENTAS TOTALES FERRETERÍA AMÉRICA	AÑO 1			\$	738.418,74
	AÑO 2				
	CLIENTES		PRECIO		TOTAL
	URBANO	RURAL			
PROYECCION DE CLIENTES	24.078,91	13.638,43			
No. DE LÍNEAS DE PRDUCTOS	12				
<u>VENTA DIRECTA EN LOCAL COMERCIAL</u>	8.402	5.660			
Tubería (Plastigama)	840	679	\$ 11,01	\$	16.728,13
Aditivos para construcción (Sika)	588	340	\$ 20,16	\$	18.702,74
Herramientas eléctricas (Bosh)	504	453	\$ 249,61	\$	238.850,09
Pintura (pinturas unidas)	840	453	\$ 63,79	\$	82.478,29
Herramientas manuales (Stanley)	840	792	\$ 20,15	\$	32.895,96
Cemento (selva alegre)	504	340	\$ 6,70	\$	5.652,77
Hierro y acero (Andec)	588	396	\$ 36,86	\$	36.281,79
Alambre (cablec)	756	509	\$ 61,39	\$	77.691,85
Apliques electricos (tekno)	756	453	\$ 3,01	\$	3.638,93
Grifería (fv)	672	453	\$ 32,25	\$	36.278,98
Cerámica para revestimientos (graiman)	588	340	\$ 12,92	\$	11.986,08

Sanitarios y lavabos (Edesa)	672	453	\$ 44,99	\$	50.610,58
SERVICIOS					
Servicio de instalación	840	566	\$ 12,00	\$	16.873,94
SUBATOTAL VENTAS EN LOCAL COMERCIAL	AÑO 2			\$	628.670,12
VENTAS VENDEDORES EXTERNOS	15.677	7.979			
Tubería (Plastigama)	1.411	798	\$ 10,46	\$	23.102,96
Aditivos para construcción (Sika)	1.254	559	\$ 19,15	\$	34.716,29
Herramientas eléctricas (Bosh)	1.254	638	\$ 237,13	\$	448.757,59
Pintura (pinturas unidas)	1.568	798	\$ 60,60	\$	143.354,87
Herramientas manuales (Stanley)	1.411	798	\$ 19,14	\$	42.281,98
Cemento (selva alegre)	314	239	\$ 6,37	\$	3.519,21
Hierro y acero (Andec)	1.411	798	\$ 35,02	\$	77.345,60
Alambre (cablec)	1.254	638	\$ 58,32	\$	110.369,09
Aplicques electricos (tekno)	1.411	638	\$ 2,86	\$	5.859,77
Grifería (fv)	1.411	638	\$ 30,64	\$	62.783,25
Cerámica para revestimientos (graiman)	1.411	638	\$ 12,27	\$	25.152,23
Sanitarios y lavabos (Edesa)	1.568	798	\$ 42,74	\$	101.105,74
SUBATOTAL VENTAS DE VENDEDORES EXTERNOS	AÑO 2			\$	1.078.348,57
VENTAS TOTALES FERRETERÍA AMÉRICA	AÑO 2			\$	1.707.018,69
	AÑO 3				
	CLIENTES		PRECIO		TOTAL
	URBANO	RURAL			
PROYECCION DE CLIENTES	40.519	18.946			
No. DE LÍNEAS DE PRDUCTOS	12				
VENTA DIRECTA EN LOCAL COMERCIAL	9.609	5.614			
Tubería (Plastigama)	961	674	\$ 11,01	\$	17.996,25
Aditivos para construcción (Sika)	673	337	\$ 20,16	\$	20.350,36
Herramientas eléctricas (Bosh)	577	449	\$ 249,61	\$	256.008,33
Pintura (pinturas unidas)	961	449	\$ 63,79	\$	89.942,69
Herramientas manuales (Stanley)	961	786	\$ 20,15	\$	35.198,32
Cemento (selva alegre)	577	337	\$ 6,70	\$	6.119,48

Hierro y acero (Andec)	673	393	\$ 36,86	\$	39.277,33
Alambre (cablec)	865	505	\$ 61,39	\$	84.106,33
Apliques electricos (tekno)	865	449	\$ 3,01	\$	3.954,82
Grifería (fv)	769	449	\$ 32,25	\$	39.274,28
Cerámica para revestimientos (graiman)	673	337	\$ 12,92	\$	13.042,00
Sanitarios y lavabos (Edesa)	769	449	\$ 44,99	\$	54.789,15
SERVICIOS					
Servicio de instalación	961	561	\$ 12,00	\$	18.267,11
SUBATOTAL VENTAS EN LOCAL COMERCIAL	AÑO 3			\$	678.326,44
VENTAS VENDEDORES EXTERNOS	30.910	13.332			
Tubería (Plastigama)	2.782	1.333	\$ 10,46	\$	43.042,35
Aditivos para construcción (Sika)	2.473	933	\$ 19,15	\$	65.233,10
Herramientas eléctricas (Bosh)	2.473	1.067	\$ 237,13	\$	839.295,18
Pintura (pinturas unidas)	3.091	1.333	\$ 60,60	\$	268.111,45
Herramientas manuales (Stanley)	2.782	1.333	\$ 19,14	\$	78.774,14
Cemento (selva alegre)	618	400	\$ 6,37	\$	6.480,67
Hierro y acero (Andec)	2.782	1.333	\$ 35,02	\$	144.100,00
Alambre (cablec)	2.473	1.067	\$ 58,32	\$	206.419,34
Apliques electricos (tekno)	2.782	1.067	\$ 2,86	\$	11.004,78
Grifería (fv)	2.782	1.067	\$ 30,64	\$	117.908,32
Cerámica para revestimientos (graiman)	2.782	1.067	\$ 12,27	\$	47.236,45
Sanitarios y lavabos (Edesa)	3.091	1.333	\$ 42,74	\$	189.094,44
SUBATOTAL VENTAS DE VENDEDORES EXTERNOS	AÑO 3			\$	2.016.700,21
VENTAS TOTALES FERRETERÍA AMÉRICA	AÑO 3			\$	2.695.026,65
	AÑO 4				
	CLIENTES		PRECIO	TOTAL	
	URBANO	RURAL			
PROYECCION DE CLIENTES	99.112	36.889			
No. DE LÍNEAS DE PRODUCTOS	12				
VENTA DIRECTA EN LOCAL COMERCIAL	10.946	5.940			
Tubería (Plastigama)	1.095	713	\$ 11,01	\$	19.898,94

Aditivos para construcción (Sika)	766	356	\$ 20,16	\$	22.631,53
Herramientas eléctricas (Bosh)	657	475	\$ 249,61	\$	282.540,39
Pintura (pinturas unidas)	1.095	475	\$ 63,79	\$	100.135,48
Herramientas manuales (Stanley)	1.095	832	\$ 20,15	\$	38.811,78
Cemento (selva alegre)	657	356	\$ 6,70	\$	6.788,01
Hierro y acero (Andec)	766	416	\$ 36,86	\$	43.568,21
Alambre (cablec)	985	535	\$ 61,39	\$	93.294,59
Apliques electricos (tekno)	985	475	\$ 3,01	\$	4.395,53
Grifería (fv)	876	475	\$ 32,25	\$	43.564,83
Cerámica para revestimientos (graiman)	766	356	\$ 12,92	\$	14.503,94
Sanitarios y lavabos (Edesa)	876	475	\$ 44,99	\$	60.774,63
SERVICIOS					
Servicio de instalación	1.095	594	\$ 12,00	\$	20.262,71
SUBATOTAL VENTAS EN LOCAL COMERCIAL			AÑO 4	\$	751.170,56
VENTAS VENDEDORES EXTERNOS	88.166	30.949			
Tubería (Plastigama)	7.935	3.095	\$ 10,46	\$	115.367,43
Aditivos para construcción (Sika)	7.053	2.166	\$ 19,15	\$	176.577,09
Herramientas eléctricas (Bosh)	7.053	2.476	\$ 237,13	\$	2.259.670,11
Pintura (pinturas unidas)	8.817	3.095	\$ 60,60	\$	721.847,86
Herramientas manuales (Stanley)	7.935	3.095	\$ 19,14	\$	211.140,20
Cemento (selva alegre)	1.763	928	\$ 6,37	\$	17.133,37
Hierro y acero (Andec)	7.935	3.095	\$ 35,02	\$	386.234,63
Alambre (cablec)	7.053	2.476	\$ 58,32	\$	555.751,56
Apliques electricos (tekno)	7.935	2.476	\$ 2,86	\$	29.770,06
Grifería (fv)	7.935	2.476	\$ 30,64	\$	318.964,90
Cerámica para revestimientos (graiman)	7.935	2.476	\$ 12,27	\$	127.783,77
Sanitarios y lavabos (Edesa)	8.817	3.095	\$ 42,74	\$	509.107,00
SUBATOTAL VENTAS DE VENDEDORES EXTERNOS			AÑO 4	\$	5.429.347,97
VENTAS TOTALES FERRETERÍA AMÉRICA			AÑO 4	\$	6.180.518,54
			AÑO 5		
			CLIENTES	PRECIO	TOTAL

	URBANO	RURAL		
PROYECCION DE CLIENTES	152.575	53.453		
No. DE LÍNEAS DE PRDUCTOS	12			
<u>VENTA DIRECTA EN LOCAL COMERCIAL</u>	12.426	6.260		
Tubería (Plastigama)	1.243	751	\$ 11,01	\$ 21.951,57
Aditivos para construcción (Sika)	870	376	\$ 20,16	\$ 25.107,63
Herramientas eléctricas (Bosh)	746	501	\$ 249,61	\$ 311.100,88
Pintura (pinturas unidas)	1.243	501	\$ 63,79	\$ 111.211,47
Herramientas manuales (Stanley)	1.243	876	\$ 20,15	\$ 42.697,39
Cemento (selva alegre)	746	376	\$ 6,70	\$ 7.511,74
Hierro y acero (Andec)	870	438	\$ 36,86	\$ 48.213,42
Alambre (cablec)	1.118	563	\$ 61,39	\$ 103.241,59
Apliques electricos (tekno)	1.118	501	\$ 3,01	\$ 4.873,60
Grifería (fv)	994	501	\$ 32,25	\$ 48.209,68
Cerámica para revestimientos (graiman)	870	376	\$ 12,92	\$ 16.090,80
Sanitarios y lavabos (Edesa)	994	501	\$ 44,99	\$ 67.254,37
SERVICIOS				
Servicio de instalación	1.243	626	\$ 12,00	\$ 22.423,11
SUBATOTAL VENTAS EN LOCAL COMERCIAL	AÑO 5			\$ 829.887,25
<u>VENTAS VENDEDORES EXTERNOS</u>	140.149	47.194		
Tubería (Plastigama)	12.613	4.719	\$ 10,46	\$ 181.291,89
Aditivos para construcción (Sika)	11.212	3.304	\$ 19,15	\$ 278.000,00
Herramientas eléctricas (Bosh)	11.212	3.775	\$ 237,13	\$ 3.553.952,37
Pintura (pinturas unidas)	14.015	4.719	\$ 60,60	\$ 1.135.304,18
Herramientas manuales (Stanley)	12.613	4.719	\$ 19,14	\$ 331.792,15
Cemento (selva alegre)	2.803	1.416	\$ 6,37	\$ 26.852,55
Hierro y acero (Andec)	12.613	4.719	\$ 35,02	\$ 606.940,88
Alambre (cablec)	11.212	3.775	\$ 58,32	\$ 874.072,10
Apliques electricos (tekno)	12.613	3.775	\$ 2,86	\$ 46.864,00
Grifería (fv)	12.613	3.775	\$ 30,64	\$ 502.114,28
Cerámica para revestimientos (graiman)	12.613	3.775	\$ 12,27	\$ 201.157,10

Sanitarios y lavabos (Edesa)	14.015	4.719	\$ 42,74	\$	800.710,69
SUBATOTAL VENTAS DE VENEDORES EXTERNOS		AÑO 5		\$	8.539.052,20
VENTAS TOTALES FERRETERÍA AMÉRICA		AÑO 5		\$	9.368.939,45

Modelo Financiero 9: COSTO DE VENTA
Escenario Esperado

COSTO DE VENTAS EN EL ESCENARIO ESPERADO					
RESUMEN DE VENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Tubería (Plastigama)	2.645	5.592	8.625	19.256	28.990
Aditivos para construcción (Sika)	1.706	4.111	6.623	15.514	23.641
Herramientas eléctricas (Bosh)	1.791	4.274	6.848	15.992	24.351
Pintura (pinturas unidas)	2.353	5.488	8.751	20.222	30.716
Herramientas manuales (Stanley)	2.805	5.762	8.793	19.434	29.178
Cemento (selva alegre)	1.295	2.095	2.897	5.557	8.010
Hierro y acero (Andec)	1.916	4.790	7.771	18.318	27.961
Alambre (cablec)	2.200	4.737	7.364	16.573	25.004
Apliques electricos (tekno)	2.147	4.887	7.744	17.807	27.012
Grifería (fv)	2.037	4.761	7.599	17.643	26.826
Cerámica para revestimientos (graiman)	1.768	4.465	7.287	17.300	26.451
Sanitarios y lavabos (Edesa)	2.133	5.236	8.463	19.894	30.344
TOTAL A COMPRAR	24.797	56.198	88.765	203.510	308.483
COSTO DEL PEDIDO	\$ 856.207,83	\$ 2.001.165,59	\$ 3.188.995,26	\$ 7.389.606,44	\$ 11.231.021,43
Tubería (Plastigama)	\$ 22.217,26	\$ 46.974,81	\$ 72.445,98	\$ 161.749,59	\$ 243.514,33
Aditivos para construcción (Sika)	\$ 27.028,42	\$ 65.111,59	\$ 104.912,63	\$ 245.734,67	\$ 374.478,35
Herramientas eléctricas (Bosh)	\$ 351.144,15	\$ 838.136,59	\$ 1.342.803,34	\$ 3.135.990,06	\$ 4.775.154,08
Pintura (pinturas unidas)	\$ 107.217,00	\$ 250.079,38	\$ 398.798,52	\$ 921.517,70	\$ 1.399.748,92
Herramientas manuales (Stanley)	\$ 39.910,62	\$ 81.993,73	\$ 125.123,51	\$ 276.547,12	\$ 415.197,10
Cemento (selva alegre)	\$ 6.475,62	\$ 10.474,48	\$ 14.486,46	\$ 27.787,09	\$ 40.049,54
Hierro y acero (Andec)	\$ 55.057,06	\$ 137.607,28	\$ 223.263,35	\$ 526.272,24	\$ 803.323,72
Alambre (cablec)	\$ 100.875,85	\$ 217.239,06	\$ 337.719,62	\$ 760.058,62	\$ 1.146.668,99
Apliques electricos (tekno)	\$ 4.594,99	\$ 10.458,75	\$ 16.571,28	\$ 38.106,68	\$ 57.805,73
Grifería (fv)	\$ 49.918,30	\$ 116.650,32	\$ 186.186,67	\$ 432.245,36	\$ 657.227,91

Cerámica para revestimientos (graiman)	\$ 17.078,91	\$ 43.135,92	\$ 70.391,54	\$ 167.120,80	\$ 255.520,97
Sanitarios y lavabos (Edesa)	\$ 74.689,69	\$ 183.303,70	\$ 296.292,36	\$ 696.476,52	\$ 1.062.331,80
OTROS COSTOS DE VENTA	\$ 119.403,56	\$ 302.918,31	\$ 398.394,61	\$ 783.161,77	\$ 1.103.397,37
Nomina ventas	\$ 43.117,96	\$ 119.716,36	\$ 141.738,40	\$ 214.826,04	\$ 292.062,76
Publicidad	\$ 28.948,29	\$ 63.261,06	\$ 63.261,06	\$ 114.090,94	\$ 114.090,94
Suministros ventas	\$ 5.152,57	\$ 8.752,57	\$ 9.952,57	\$ 13.552,57	\$ 19.552,57
Logísticos	\$ 2.100,00	\$ 4.500,00	\$ 6.600,00	\$ 8.700,00	\$ 13.200,00
Comisiones	\$ 14.008,62	\$ 80.612,20	\$ 150.766,47	\$ 405.916,10	\$ 638.414,97
Servicios complementarios	\$ 26.076,12	\$ 26.076,12	\$ 26.076,12	\$ 26.076,12	\$ 26.076,12
COSTO DE VENTAS	\$ 975.611,40	\$ 2.304.083,90	\$ 3.587.389,87	\$ 8.172.768,21	\$ 12.334.418,80

Escenario Optimista

COSTO DE VENTAS EN EL ESCENARIO OPTIMISTA					
RESUMEN DE VENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Tubería (Plastigama)	5.290	11.184	31.322	38.512	57.980
Aditivos para construcción (Sika)	3.413	8.221	22.137	31.027	47.283
Herramientas eléctricas (Bosh)	3.581	8.548	22.459	31.984	48.701
Pintura (pinturas unidas)	4.706	10.976	29.975	40.444	61.433
Herramientas manuales (Stanley)	5.609	11.524	32.458	38.868	58.355
Cemento (selva alegre)	2.590	4.190	13.758	11.115	16.020
Hierro y acero (Andec)	3.833	9.579	24.833	36.636	55.922
Alambre (cablec)	4.399	9.474	26.674	33.147	50.007
Apliques electricos (tekno)	4.294	9.775	27.033	35.614	54.024
Grifería (fv)	4.075	9.522	25.817	35.285	53.651
Cerámica para revestimientos (graiman)	3.536	8.931	23.465	34.601	52.903
Sanitarios y lavabos (Edesa)	4.267	10.472	27.544	39.787	60.687
TOTAL A COMPRAR	49.593	112.396	307.476	407.019	616.967
COSTO DEL PEDIDO	\$ 1.712.415,67	\$ 4.002.331,19	\$ 10.732.641,76	\$ 14.779.212,88	\$ 22.462.042,86
Tubería (Plastigama)	\$ 44.434,51	\$ 93.949,61	\$ 263.102,44	\$ 323.499,18	\$ 487.028,66
Aditivos para construcción (Sika)	\$ 54.056,84	\$ 130.223,18	\$ 350.657,80	\$ 491.469,34	\$ 748.956,70
Herramientas eléctricas (Bosh)	\$ 702.288,29	\$ 1.676.273,18	\$ 4.404.145,13	\$ 6.271.980,13	\$ 9.550.308,15
Pintura (pinturas unidas)	\$ 214.433,99	\$ 500.158,75	\$ 1.365.982,22	\$ 1.843.035,40	\$ 2.799.497,84
Herramientas manuales (Stanley)	\$ 79.821,24	\$ 163.987,46	\$ 461.884,36	\$ 553.094,23	\$ 830.394,21
Cemento (selva alegre)	\$ 12.951,23	\$ 20.948,97	\$ 68.791,12	\$ 55.574,18	\$ 80.099,07
Hierro y acero (Andec)	\$ 110.114,11	\$ 275.214,55	\$ 713.454,67	\$ 1.052.544,48	\$ 1.606.647,44
Alambre (cablec)	\$ 201.751,69	\$ 434.478,12	\$ 1.223.258,09	\$ 1.520.117,23	\$ 2.293.337,98
Apliques electricos (tekno)	\$ 9.189,97	\$ 20.917,49	\$ 57.849,90	\$ 76.213,35	\$ 115.611,46
Grifería (fv)	\$ 99.836,59	\$ 233.300,63	\$ 632.518,95	\$ 864.490,71	\$ 1.314.455,82
Cerámica para revestimientos (graiman)	\$ 34.157,82	\$ 86.271,84	\$ 226.669,59	\$ 334.241,60	\$ 511.041,93
Sanitarios y lavabos (Edesa)	\$ 149.379,37	\$ 366.607,40	\$ 964.327,48	\$ 1.392.953,04	\$ 2.124.663,60

OTROS COSTOS DE VENTA	\$ 158.888,30	\$ 414.634,70	\$ 756.211,49	\$ 1.231.207,09	\$ 1.791.026,07
NOMINA VENTAS	\$ 43.117,96	\$ 119.716,36	\$ 141.738,40	\$ 214.826,04	\$ 292.062,76
PUBLICIDAD	\$ 28.948,29	\$ 63.261,06	\$ 63.261,06	\$ 114.090,94	\$ 114.090,94
SUMINISTROS VENTAS	\$ 5.152,57	\$ 8.752,57	\$ 9.952,57	\$ 13.552,57	\$ 19.552,57
LOGÍSTICOS	\$ 2.100,00	\$ 4.500,00	\$ 6.600,00	\$ 8.700,00	\$ 13.200,00
COMISIONES	\$ 28.017,24	\$ 161.224,40	\$ 301.532,93	\$ 811.832,19	\$ 1.276.829,95
SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	\$ 51.552,24	\$ 57.180,31	\$ 233.126,53	\$ 68.205,35	\$ 75.289,85
COSTO DE VENTAS	\$ 1.871.303,97	\$ 4.416.965,89	\$ 11.488.853,25	\$ 16.010.419,97	\$ 24.253.068,93

Escenario Pesimista

COSTO DE VENTAS EN EL ESCENARIO PESIMISTA					
RESUMEN DE VENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Tubería (Plastigama)	1.763	3.728	5.750	12.837	19.327
Aditivos para construcción (Sika)	1.138	2.740	4.416	10.342	15.761
Herramientas eléctricas (Bosh)	1.194	2.849	4.565	10.661	16.234
Pintura (pinturas unidas)	1.569	3.659	5.834	13.481	20.478
Herramientas manuales (Stanley)	1.870	3.841	5.862	12.956	19.452
Cemento (selva alegre)	863	1.397	1.932	3.705	5.340
Hierro y acero (Andec)	1.278	3.193	5.181	12.212	18.641
Alambre (cablec)	1.466	3.158	4.909	11.049	16.669
Apliques electricos (tekno)	1.431	3.258	5.162	11.871	18.008
Grifería (fv)	1.358	3.174	5.066	11.762	17.884
Cerámica para revestimientos (graiman)	1.179	2.977	4.858	11.534	17.634
Sanitarios y lavabos (Edesa)	1.422	3.491	5.642	13.262	20.229
TOTAL A COMPRAR	16.531	37.465	59.177	135.673	205.656
COSTO DEL PEDIDO	\$ 570.805,22	\$ 1.334.110,40	\$ 2.125.996,84	\$ 4.926.404,29	\$ 7.487.347,62
Tubería (Plastigama)	\$ 14.811,50	\$ 31.316,54	\$ 48.297,32	\$ 107.833,06	\$ 162.342,89
Aditivos para construcción (Sika)	\$ 18.018,95	\$ 43.407,73	\$ 69.941,75	\$ 163.823,11	\$ 249.652,23
Herramientas eléctricas (Bosh)	\$ 234.096,10	\$ 558.757,73	\$ 895.202,23	\$ 2.090.660,04	\$ 3.183.436,05
Pintura (pinturas unidas)	\$ 71.478,00	\$ 166.719,58	\$ 265.865,68	\$ 614.345,13	\$ 933.165,95
Herramientas manuales (Stanley)	\$ 26.607,08	\$ 54.662,49	\$ 83.415,67	\$ 184.364,74	\$ 276.798,07
Cemento (selva alegre)	\$ 4.317,08	\$ 6.982,99	\$ 9.657,64	\$ 18.524,73	\$ 26.699,69
Hierro y acero (Andec)	\$ 36.704,70	\$ 91.738,18	\$ 148.842,24	\$ 350.848,16	\$ 535.549,15
Alambre (cablec)	\$ 67.250,56	\$ 144.826,04	\$ 225.146,41	\$ 506.705,74	\$ 764.445,99
Apliques electricos (tekno)	\$ 3.063,32	\$ 6.972,50	\$ 11.047,52	\$ 25.404,45	\$ 38.537,15
Grifería (fv)	\$ 33.278,86	\$ 77.766,88	\$ 124.124,45	\$ 288.163,57	\$ 438.151,94
Cerámica para revestimientos (graiman)	\$ 11.385,94	\$ 28.757,28	\$ 46.927,69	\$ 111.413,87	\$ 170.347,31
Sanitarios y lavabos (Edesa)	\$ 49.793,12	\$ 122.202,47	\$ 197.528,24	\$ 464.317,68	\$ 708.221,20

OTROS COSTOS DE VENTA	\$ 105.786,96	\$ 269.431,56	\$ 343.012,79	\$ 644.915,40	\$ 890.012,87
NOMINA VENTAS	\$ 43.117,96	\$ 119.716,36	\$ 141.738,40	\$ 214.826,04	\$ 292.062,76
PUBLICIDAD	\$ 28.948,29	\$ 63.261,06	\$ 63.261,06	\$ 114.090,94	\$ 114.090,94
SUMINISTROS VENTAS	\$ 5.152,57	\$ 8.752,57	\$ 9.952,57	\$ 13.552,57	\$ 19.552,57
LOGÍSTICOS	\$ 2.100,00	\$ 4.500,00	\$ 6.600,00	\$ 8.700,00	\$ 13.200,00
COMISIONES	\$ 9.339,08	\$ 53.741,47	\$ 100.510,98	\$ 270.610,73	\$ 425.609,98
SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	\$ 17.129,06	\$ 19.460,10	\$ 20.949,79	\$ 23.135,12	\$ 25.496,62
COSTO DE VENTAS	\$ 676.592,18	\$ 1.603.541,95	\$ 2.469.009,63	\$ 5.571.319,69	\$ 8.377.360,49

Modelo Financiero 10: DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA

DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA							
LINEA	LÍNEAS						
	TP	AC	HE	P	HM	C	HA
COSTO VARIABLE							
Costo por unidad	\$ 8,40	\$ 15,84	\$ 196,10	\$ 45,57	\$ 14,23	\$ 5,00	\$ 28,73
Nomina Costo Ventas	\$ 0,28	\$ 0,35	\$ 4,49	\$ 1,37	\$ 0,51	\$ 0,08	\$ 0,70
Publicidad Costo Ventas	\$ 0,13	\$ 0,16	\$ 2,12	\$ 0,65	\$ 0,24	\$ 0,04	\$ 0,33
Suministros Ventas	\$ 0,02	\$ 0,02	\$ 0,31	\$ 0,10	\$ 0,04	\$ 0,01	\$ 0,05
Logísticos Costo de venta	\$ 0,01	\$ 0,01	\$ 0,19	\$ 0,06	\$ 0,02	\$ 0,00	\$ 0,03
Comisiones Costo de venta	\$ 0,45	\$ 0,55	\$ 7,13	\$ 2,18	\$ 0,81	\$ 0,13	\$ 1,12
Servicios Complementarios Costo de venta	\$ 0,05	\$ 0,06	\$ 0,72	\$ 0,22	\$ 0,08	\$ 0,01	\$ 0,11
COSTO FIJO (GASTO)							
Número de unidades a comprar	13.021,48	10.319,01	10.650,92	13.506,09	13.194,27	3.970,93	12.151,23
Nomina personal administrativo	\$ 887,07	\$ 1.079,16	\$ 14.020,12	\$ 4.280,85	\$ 1.593,51	\$ 258,55	\$ 2.198,26
Servicios Básicos	\$ 204,95	\$ 249,34	\$ 3.239,30	\$ 989,08	\$ 368,17	\$ 59,74	\$ 507,90
Arriendo	\$ 683,18	\$ 831,12	\$ 10.797,66	\$ 3.296,92	\$ 1.227,25	\$ 199,12	\$ 1.693,00
Suministros administrativo	\$ 35,53	\$ 43,22	\$ 561,48	\$ 171,44	\$ 63,82	\$ 10,35	\$ 88,04
Depreciaciones	\$ 803,60	\$ 977,62	\$ 12.700,93	\$ 3.878,05	\$ 1.443,57	\$ 234,22	\$ 1.991,42
Amortizaciones	\$ 133,64	\$ 162,58	\$ 2.112,24	\$ 644,94	\$ 240,07	\$ 38,95	\$ 331,18
% COSTOS VARIABLES							
Comisiones agentes comerciales externos	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Margen bruto deseado	17,79%	18,64%	18,26%	27,22%	26,48%	26,99%	18,61%
Precio de venta	\$ 11,01	\$ 20,16	\$ 249,61	\$ 63,79	\$ 20,15	\$ 6,70	\$ 36,86
LINEA	LÍNEAS					SERVICIOS	
	AL	AP	GR	CR	SL	INSTALACIÓN	
COSTO VARIABLE							
Costo por unidad	\$ 45,86	\$ 2,14	\$ 24,50	\$ 9,66	\$ 35,01	7	
Nomina Costo Ventas	\$ 1,29	\$ 0,06	\$ 0,64	\$ 0,22	\$ 0,95		
Publicidad Costo Ventas	\$ 0,61	\$ 0,03	\$ 0,30	\$ 0,10	\$ 0,45		
Suministros Ventas	\$ 0,09	\$ 0,00	\$ 0,04	\$ 0,02	\$ 0,07		

Logísticos Costo de venta	\$ 0,06	\$ 0,00	\$ 0,03	\$ 0,01	\$ 0,04	
Comisiones Costo de venta	\$ 2,05	\$ 0,09	\$ 1,01	\$ 0,35	\$ 1,52	
Servicios Complementarios Costo de venta	\$ 0,21	\$ 0,01	\$ 0,10	\$ 0,04	\$ 0,15	
COSTO FIJO (GASTO)						
Número de unidades a comprar	11.175,59	11.919,38	11.773,29	11.454,41	13.213,91	
Nomina personal administrativo	\$ 4.027,67	\$ 183,46	\$ 1.993,09	\$ 681,91	\$ 2.982,13	
Servicios Básicos	\$ 930,58	\$ 42,39	\$ 460,50	\$ 157,55	\$ 689,01	
Arriendo	\$ 3.101,93	\$ 141,30	\$ 1.534,99	\$ 525,18	\$ 2.296,70	
Suministros administrativo	\$ 161,30	\$ 7,35	\$ 79,82	\$ 27,31	\$ 119,43	
Depreciaciones	\$ 3.648,69	\$ 166,20	\$ 1.805,55	\$ 617,75	\$ 2.701,54	
Amortizaciones	\$ 606,80	\$ 27,64	\$ 300,27	\$ 102,73	\$ 449,28	
% COSTOS VARIABLES						
Comisiones agentes comerciales externos	5%	5%	5%	5%	5%	
Margen bruto deseado	22,39%	28,86%	21,12%	24,38%	17,80%	
Precio de venta	\$ 61,39	\$ 3,01	\$ 32,25	\$ 12,92	\$ 44,99	\$ 12,00

Modelo Financiero 11: COSTOS Y GASTOS TOTALES
Porcentajes de asignación de costos, gastos y comisiones

PORCENTAJE DE ASIGNACIÓN DE COSTOS Y GASTOS			PORCENTAJE ASIGNACION DE GASTO DE COMISIONES
TP	Tubería (Plastigama)	2,28%	2,34%
AC	Aditivos para construcción (Sika)	2,77%	2,83%
HE	Herramientas electricas (bosh)	35,99%	36,05%
P	Pintura (pinturas unidas)	10,99%	11,05%
HM	Herramientas manuales (Stanley)	4,09%	4,15%
C	Cemento (selva alegre)	0,66%	0,00%
HA	Hierro y acero (Andec)	5,64%	5,70%
AL	Alambre (cablec)	10,34%	10,40%
AP	Apliques electricos (techno)	0,47%	0,53%
GR	Grifería (fv)	5,12%	5,18%
CR	Cerámica para revestimientos (graiman)	1,75%	1,81%
SL	Sanitarios y lavabos (Edesa)	7,66%	7,72%

En el escenario esperado

RESUMEN DE COSTOS Y GASTOS EN EL ESCENARIO ESPERADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos	\$ 79.513,20				
Nomina personal administrativo	\$ 38.953,20	\$ 38.953,20	\$ 38.953,20	\$ 38.953,20	\$ 38.953,20
Servicios Básicos	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00
Arriendo	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
Suministros administrativo	\$ 1.560,00	\$ 1.560,00	\$ 1.560,00	\$ 1.560,00	\$ 1.560,00
Costo de venta	\$ 119.403,56	\$ 302.918,31	\$ 398.394,61	\$ 783.161,77	\$ 1.103.397,37
Nomina Ventas	\$ 43.117,96	\$ 119.716,36	\$ 141.738,40	\$ 214.826,04	\$ 292.062,76
Publicidad	\$ 28.948,29	\$ 63.261,06	\$ 63.261,06	\$ 114.090,94	\$ 114.090,94
Suministros Ventas	\$ 5.152,57	\$ 8.752,57	\$ 9.952,57	\$ 13.552,57	\$ 19.552,57
Logísticos	\$ 2.100,00	\$ 4.500,00	\$ 6.600,00	\$ 8.700,00	\$ 13.200,00
Comisiones	\$ 14.008,62	\$ 80.612,20	\$ 150.766,47	\$ 405.916,10	\$ 638.414,97
Servicios Complementarios	\$ 26.076,12	\$ 26.076,12	\$ 26.076,12	\$ 26.076,12	\$ 26.076,12
Depreciación	\$ 14.165,00	\$ 19.193,00	\$ 39.163,00	\$ 44.163,00	\$ 59.756,00
Amortización	\$ 5.868,60				

En el escenario optimista

RESUMEN DE COSTOS Y GASTOS EN EL ESCENARIO OPTIMISTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos	\$ 79.513,20	\$ 79.513,20	\$ 79.513,20	\$ 79.513,20	\$ 79.513,20
Nomina personal administrativo	\$ 38.953,20	\$ 38.953,20	\$ 38.953,20	\$ 38.953,20	\$ 38.953,20
Servicios Básicos	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00
Arriendo	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
Suministros administrativo	\$ 1.560,00	\$ 1.560,00	\$ 1.560,00	\$ 1.560,00	\$ 1.560,00
Costo de venta	\$ 158.888,30	\$ 414.634,70	\$ 756.211,49	\$ 1.231.207,09	\$ 1.791.026,07
Nomina Ventas	\$ 43.117,96	\$ 119.716,36	\$ 141.738,40	\$ 214.826,04	\$ 292.062,76
Publicidad	\$ 28.948,29	\$ 63.261,06	\$ 63.261,06	\$ 114.090,94	\$ 114.090,94
Suministros Ventas	\$ 5.152,57	\$ 8.752,57	\$ 9.952,57	\$ 13.552,57	\$ 19.552,57
Logísticos	\$ 2.100,00	\$ 4.500,00	\$ 6.600,00	\$ 8.700,00	\$ 13.200,00
Comisiones	\$ 28.017,24	\$ 161.224,40	\$ 301.532,93	\$ 811.832,19	\$ 1.276.829,95
Servicios Complementarios	\$ 51.552,24	\$ 57.180,31	\$ 233.126,53	\$ 68.205,35	\$ 75.289,85
Depreciación	\$ 14.165,00	\$ 19.193,00	\$ 39.163,00	\$ 44.163,00	\$ 59.756,00
Amortización	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60

En el escenario esperado

RESUMEN DE COSTOS Y GASTOS EN EL ESCENARIO PESIMISTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos	\$ 79.513,20				
Nomina personal administrativo	\$ 38.953,20	\$ 38.953,20	\$ 38.953,20	\$ 38.953,20	\$ 38.953,20
Servicios Básicos	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00
Arriendo	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
Suministros administrativo	\$ 1.560,00	\$ 1.560,00	\$ 1.560,00	\$ 1.560,00	\$ 1.560,00
Costo de venta	\$ 105.786,96	\$ 269.431,56	\$ 343.012,79	\$ 644.915,40	\$ 890.012,87
Nomina Ventas	\$ 43.117,96	\$ 119.716,36	\$ 141.738,40	\$ 214.826,04	\$ 292.062,76
Publicidad	\$ 28.948,29	\$ 63.261,06	\$ 63.261,06	\$ 114.090,94	\$ 114.090,94
Suministros Ventas	\$ 5.152,57	\$ 8.752,57	\$ 9.952,57	\$ 13.552,57	\$ 19.552,57
Logísticos	\$ 2.100,00	\$ 4.500,00	\$ 6.600,00	\$ 8.700,00	\$ 13.200,00
Comisiones	\$ 9.339,08	\$ 53.741,47	\$ 100.510,98	\$ 270.610,73	\$ 425.609,98
Servicios Complementarios	\$ 17.129,06	\$ 19.460,10	\$ 20.949,79	\$ 23.135,12	\$ 25.496,62
Depreciación	\$ 14.165,00	\$ 19.193,00	\$ 39.163,00	\$ 44.163,00	\$ 59.756,00
Amortización	\$ 5.868,60				

Modelo Financiero 12: SERVICIOS BÁSICOS, SUMINISTROS Y MATERIALES

SERVICIOS BÁSICOS, SUMINISTROS Y MATERIALES								
Servicios básicos	Unitario	Meses	Anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Luz	\$ 250,00	12	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Agua	\$ 50,00	12	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Telecomunicaciones e internet	\$ 300,00	12	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00
Mantenimiento	\$ 150,00	12	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
Total servicios básicos				\$ 9.000,00				
Suministros de oficina	\$ 30,00	12	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
Gastos varios	\$ 100,00	12	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Total suministros y materiales				\$ 1.560,00				
Total servicios básicos y suministros				\$10.560,00	\$10.560,00	\$10.560,00	\$10.560,00	\$10.560,00

Modelo Financiero 13: LOGÍSTICOS

Resumen de gastos logísticos					
TRANSPORTE	Escenario Esperado				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Combustible y mantenimiento Camionetas Chevrolet D-Max	\$ -	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 4.800,00
Combustible y mantenimiento camiones	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 4.200,00	\$ 6.300,00	\$ 8.400,00
Total costo transporte	\$ 2.100,00	\$ 4.500,00	\$ 6.600,00	\$ 8.700,00	\$ 13.200,00

TRANSPORTE	Escenario Pesimista				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Combustible y mantenimiento automóviles	\$ -	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 4.800,00
Combustible y mantenimiento camiones	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 4.200,00	\$ 6.300,00	\$ 8.400,00
Total costo transporte	\$ 2.100,00	\$ 4.500,00	\$ 6.600,00	\$ 8.700,00	\$ 13.200,00

TRANSPORTE	Escenario Optimista				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Combustible y mantenimiento automóviles	\$ -	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 4.800,00
Combustible y mantenimiento camiones	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 4.200,00	\$ 6.300,00	\$ 8.400,00
Total costo transporte	\$ 2.100,00	\$ 4.500,00	\$ 6.600,00	\$ 8.700,00	\$ 13.200,00

COSTOS UNITARIOS DE LOGISTICA	
DESCRIPCIÓN	VALOR
Combustible anual Chevrolet D-Max	\$ 1.600,00
Mantenimiento del Chevrolet D-Max	\$ 800,00
Combustible anual Camiones NHR	\$ 1.400,00
Mantenimiento anual de camión NHR	\$ 700,00

Modelo Financiero 14: GASTOS DE VENTA

RESUMEN DE GASTOS DE VENTA								
SUMINISTROS, TELECOMUNICACIONES, TRANSPORTE								
	Unitario	Número	Anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Enlace a internet corporativo (Vendedores)	\$ 50,00	12	\$ 600,00	\$ 1.200,00	\$ 3.000,00	\$ 3.600,00	\$ 5.400,00	\$ 8.400,00
Suministros de oficina para local comercial	\$ 20,00	12	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00
Telefonía móvil para vendedores	\$ 10,00	12	\$ 120,00	\$ 240,00	\$ 600,00	\$ 720,00	\$ 1.080,00	\$ 1.680,00
Transporte para vendedores	\$ 40,00	12	\$ 480,00	\$ 960,00	\$ 2.400,00	\$ 2.880,00	\$ 4.320,00	\$ 6.720,00
Tarjetas de membresía para clientes VIP	\$ 1,00	2513	\$ 2.512,57	\$ 2.512,57	\$ 2.512,57	\$ 2.512,57	\$ 2.512,57	\$ 2.512,57
Total gastos de ventas				\$ 5.152,57	\$ 8.752,57	\$ 9.952,57	\$ 13.552,57	\$ 19.552,57

Modelo Financiero 15: GASTOS SERVICIO COMPLEMENTARIOS

En el escenario esperado

CAPACITACIONES						
	Unitario	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Entrega a domicilio	\$ 1,50	\$25.476,12	\$25.476,12	\$ 25.476,12	\$ 25.476,12	\$ 25.476,12
Servicio de instalación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capacitaciones	\$ 300,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Total gastos de ventas		\$26.076,12	\$26.076,12	\$ 26.076,12	\$ 26.076,12	\$ 26.076,12

En el escenario optimista

RESUMEN DE GASTOS SERVICIOS COMPLEMENTARIOS ESCENARIO OPTIMISTA						
	Unitario	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Entrega a domicilio	\$ 1,50	\$50.952,24	\$56.580,31	\$ 232.526,53	\$ 67.605,35	\$ 74.689,85
Servicio de instalación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capacitaciones	\$ 300,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Total gastos de ventas		\$51.552,24	\$57.180,31	\$ 233.126,53	\$ 68.205,35	\$ 75.289,85

En el Escenario pesimista

RESUMEN DE GASTOS SERVICIOS COMPLEMENTARIOS ESCENARIO PESIMISTA						
	Unitario	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Entrega a domicilio	\$ 2,00	\$16.529,06	\$18.860,10	\$ 20.349,79	\$ 22.535,12	\$ 24.896,62
Servicio de instalación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capacitaciones	\$ 300,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Total gastos de ventas		\$17.129,06	\$19.460,10	\$ 20.949,79	\$ 23.135,12	\$ 25.496,62

Modelo Financiero 16: NÓMINA
Cálculo comisiones

CÁLCULO DE COMISIONES EXTERNOS					
Porcentaje comisión	5%	5%	5%	5%	5%
En el escenario normal	\$ 14.008,62	\$ 80.612,20	\$ 150.766,47	\$ 405.916,10	\$ 638.414,97
En el escenario pesimista	\$ 9.339,08	\$ 53.741,47	\$ 100.510,98	\$ 270.610,73	\$ 425.609,98
En el escenario optimista	\$ 28.017,24	\$ 161.224,40	\$ 301.532,93	\$ 811.832,19	\$ 1.276.829,95

Nómina año 1

NOMINA AÑO 1							
CARGO	CANTIDAD	C.U.	C. TOTAL	TOTAL INGRESOS	APORTE IESS	REMUNERACION TOTAL	DÉCIMO TERCER
Gerentes	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 140,25	\$ 1.359,75	\$ 125,00
Secretaria	1	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 28,05	\$ 271,95	\$ 25,00
Contador	1	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 56,10	\$ 543,90	\$ 50,00
Obrero	2	\$ 240,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 44,88	\$ 435,12	\$ 40,00
Asistente de logística y compras	0	\$ 400,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Chofer	1	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 37,40	\$ 362,60	\$ 33,33
Auxiliar de bodega	1	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 28,05	\$ 271,95	\$ 25,00
Vendedores local comercial	3	\$ 280,00	\$ 840,00	\$ 840,00	\$ 78,54	\$ 761,46	\$ 70,00
Vendedores externos	2	\$ 300,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 56,10	\$ 543,90	\$ 50,00
Total	12		\$ 5.020,00	\$ 5.020,00	\$ 469,37	\$ 4.550,63	\$ 418,33
CARGO	DÉCIMO CUARTO	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	APORTE PATRONAL	TOTAL PROVISIONES	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Gerentes	\$ 18,17	\$ 125,00	\$ 62,50	\$ 182,25	\$ 512,92	\$ 2.012,92	\$ 24.155,00
Secretaria	\$ 18,17	\$ 25,00	\$ 12,50	\$ 36,45	\$ 117,12	\$ 417,12	\$ 5.005,40
Contador	\$ 18,17	\$ 50,00	\$ 25,00	\$ 72,90	\$ 216,07	\$ 816,07	\$ 9.792,80
Obrero	\$ 18,17	\$ 40,00	\$ 20,00	\$ 58,32	\$ 176,49	\$ 656,49	\$ 7.877,84
Asistente de logística y compras	\$ 18,17	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 18,17	\$ 18,17	\$ 218,00
Chofer	\$ 18,17	\$ 33,33	\$ 16,67	\$ 48,60	\$ 150,10	\$ 550,10	\$ 6.601,20
Auxiliar de bodega	\$ 18,17	\$ 25,00	\$ 12,50	\$ 36,45	\$ 117,12	\$ 417,12	\$ 5.005,40
Vendedores local comercial	\$ 18,17	\$ 70,00	\$ 35,00	\$ 102,06	\$ 295,23	\$ 1.135,23	\$ 13.622,72
Vendedores externos	\$ 18,17	\$ 50,00	\$ 25,00	\$ 72,90	\$ 216,07	\$ 816,07	\$ 9.792,80
Total	\$ 163,50	\$ 418,33	\$ 209,17	\$ 609,93	\$ 1.819,26	\$ 6.839,26	\$ 82.071,16

Nómina año 2

NOMINA AÑO 2							
CARGO	CANTIDAD	C.U.	C. TOTAL	TOTAL INGRESOS	APORTE IESS	REMUNERACION TOTAL	DÉCIMO TERCER
Gerentes	2	\$ 1.500,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 280,50	\$ 2.719,50	\$ 250,00
Secretaria	2	\$ 300,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 56,10	\$ 543,90	\$ 50,00
Contador	1	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 56,10	\$ 543,90	\$ 50,00
Obrero	5	\$ 240,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 112,20	\$ 1.087,80	\$ 100,00
Asistente de logística	1	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 37,40	\$ 362,60	\$ 33,33
Chofer	2	\$ 400,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 74,80	\$ 725,20	\$ 66,67
Auxiliar de bodega	2	\$ 300,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 56,10	\$ 543,90	\$ 50,00
Vendedores local comercial	4	\$ 280,00	\$ 1.120,00	\$ 1.120,00	\$ 104,72	\$ 1.015,28	\$ 93,33
Vendedores externos	5	\$ 300,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 140,25	\$ 1.359,75	\$ 125,00
Total	24		\$ 9.820,00	\$ 9.820,00	\$ 918,17	\$ 8.901,83	\$ 818,33
CARGO	DÉCIMO CUARTO	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	APORTE PATRONAL	TOTAL PROVISIONES	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Gerentes	\$ 18,17	\$ 250,00	\$ 125,00	\$ 364,50	\$ 1.007,67	\$ 4.007,67	\$ 48.092,00
Secretaria	\$ 18,17	\$ 50,00	\$ 25,00	\$ 72,90	\$ 216,07	\$ 816,07	\$ 9.792,80
Contador	\$ 18,17	\$ 50,00	\$ 25,00	\$ 72,90	\$ 216,07	\$ 816,07	\$ 9.792,80
Obrero	\$ 18,17	\$ 100,00	\$ 50,00	\$ 145,80	\$ 413,97	\$ 1.613,97	\$ 19.367,60
Asistente de logística	\$ 18,17	\$ 33,33	\$ 16,67	\$ 48,60	\$ 150,10	\$ 550,10	\$ 6.601,20
Chofer	\$ 18,17	\$ 66,67	\$ 33,33	\$ 97,20	\$ 282,03	\$ 1.082,03	\$ 12.984,40
Auxiliar de bodega	\$ 18,17	\$ 50,00	\$ 25,00	\$ 72,90	\$ 216,07	\$ 816,07	\$ 9.792,80
Vendedores local comercial	\$ 18,17	\$ 93,33	\$ 46,67	\$ 136,08	\$ 387,58	\$ 1.507,58	\$ 18.090,96
Vendedores externos	\$ 18,17	\$ 125,00	\$ 62,50	\$ 182,25	\$ 512,92	\$ 2.012,92	\$ 24.155,00
Total	\$ 163,50	\$ 818,33	\$ 409,17	\$ 1.193,13	\$ 3.402,46	\$ 13.222,46	\$ 158.669,56

Nómina año 3

NOMINA AÑO 3							
CARGO	CANTIDAD	C.U.	C. TOTAL	TOTAL INGRESOS	APORTE IESS	REMUNERACION TOTAL	DÉCIMO TERCER
Gerentes	2	\$ 1.500,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 280,50	\$ 2.719,50	\$ 250,00
Secretaria	2	\$ 300,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 56,10	\$ 543,90	\$ 50,00
Contador	1	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 56,10	\$ 543,90	\$ 50,00
Obrero	5	\$ 240,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 112,20	\$ 1.087,80	\$ 100,00
Asistente de logística	2	\$ 400,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 74,80	\$ 725,20	\$ 66,67
Chofer	3	\$ 400,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 112,20	\$ 1.087,80	\$ 100,00
Auxiliar de bodega	2	\$ 300,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 56,10	\$ 543,90	\$ 50,00
Vendedores local comercial	5	\$ 280,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 130,90	\$ 1.269,10	\$ 116,67
Vendedores externos	6	\$ 300,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 168,30	\$ 1.631,70	\$ 150,00
Total	28		\$ 11.200,00	\$ 11.200,00	\$ 1.047,20	\$ 10.152,80	\$ 933,33
CARGO	DÉCIMO CUARTO	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	APORTE PATRONAL	TOTAL PROVISIONES	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Gerentes	\$ 18,17	\$ 250,00	\$ 125,00	\$ 364,50	\$ 1.007,67	\$ 4.007,67	\$ 48.092,00
Secretaria	\$ 18,17	\$ 50,00	\$ 25,00	\$ 72,90	\$ 216,07	\$ 816,07	\$ 9.792,80
Contador	\$ 18,17	\$ 50,00	\$ 25,00	\$ 72,90	\$ 216,07	\$ 816,07	\$ 9.792,80
Obrero	\$ 18,17	\$ 100,00	\$ 50,00	\$ 145,80	\$ 413,97	\$ 1.613,97	\$ 19.367,60
Asistente de logística	\$ 18,17	\$ 66,67	\$ 33,33	\$ 97,20	\$ 282,03	\$ 1.082,03	\$ 12.984,40
Chofer	\$ 18,17	\$ 100,00	\$ 50,00	\$ 145,80	\$ 413,97	\$ 1.613,97	\$ 19.367,60
Auxiliar de bodega	\$ 18,17	\$ 50,00	\$ 25,00	\$ 72,90	\$ 216,07	\$ 816,07	\$ 9.792,80
Vendedores local comercial	\$ 18,17	\$ 116,67	\$ 58,33	\$ 170,10	\$ 479,93	\$ 1.879,93	\$ 22.559,20
Vendedores externos	\$ 18,17	\$ 150,00	\$ 75,00	\$ 218,70	\$ 611,87	\$ 2.411,87	\$ 28.942,40

Nómina año 4

NOMINA AÑO 4							
CARGO	CANTIDAD	C.U.	C. TOTAL	TOTAL INGRESOS	APORTE IESS	REMUNERACION TOTAL	DÉCIMO TERCER
Gerentes	2	\$ 1.500,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 280,50	\$ 2.719,50	\$ 250,00
Secretaria	3	\$ 300,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 84,15	\$ 815,85	\$ 75,00
Contador	1	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 56,10	\$ 543,90	\$ 50,00
Obrero	8	\$ 240,00	\$ 1.920,00	\$ 1.920,00	\$ 179,52	\$ 1.740,48	\$ 160,00
Asistente de logística	3	\$ 400,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 112,20	\$ 1.087,80	\$ 100,00
Chofer	5	\$ 400,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 187,00	\$ 1.813,00	\$ 166,67
Auxiliar de bodega	5	\$ 300,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 140,25	\$ 1.359,75	\$ 125,00
Vendedores local comercial	7	\$ 280,00	\$ 1.960,00	\$ 1.960,00	\$ 183,26	\$ 1.776,74	\$ 163,33
Vendedores externos	9	\$ 300,00	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00	\$ 252,45	\$ 2.447,55	\$ 225,00
Total	43		\$ 15.780,00	\$ 15.780,00	\$ 1.475,43	\$ 14.304,57	\$ 1.315,00
CARGO	DÉCIMO CUARTO	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	APORTE PATRONAL	TOTAL PROVISIONES	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Gerentes	\$ 18,17	\$ 250,00	\$ 125,00	\$ 364,50	\$ 1.007,67	\$ 4.007,67	\$ 48.092,00
Secretaria	\$ 18,17	\$ 75,00	\$ 37,50	\$ 109,35	\$ 315,02	\$ 1.215,02	\$ 14.580,20
Contador	\$ 18,17	\$ 50,00	\$ 25,00	\$ 72,90	\$ 216,07	\$ 816,07	\$ 9.792,80
Obrero	\$ 18,17	\$ 160,00	\$ 80,00	\$ 233,28	\$ 651,45	\$ 2.571,45	\$ 30.857,36
Asistente de logística	\$ 18,17	\$ 100,00	\$ 50,00	\$ 145,80	\$ 413,97	\$ 1.613,97	\$ 19.367,60
Chofer	\$ 18,17	\$ 166,67	\$ 83,33	\$ 243,00	\$ 677,83	\$ 2.677,83	\$ 32.134,00
Auxiliar de bodega	\$ 18,17	\$ 125,00	\$ 62,50	\$ 182,25	\$ 512,92	\$ 2.012,92	\$ 24.155,00
Vendedores local comercial	\$ 18,17	\$ 163,33	\$ 81,67	\$ 238,14	\$ 664,64	\$ 2.624,64	\$ 31.495,68
Vendedores externos	\$ 18,17	\$ 225,00	\$ 112,50	\$ 328,05	\$ 908,72	\$ 3.608,72	\$ 43.304,60
Total	\$ 163,50	\$ 1.315,00	\$ 657,50	\$ 1.917,27	\$ 5.368,27	\$ 21.148,27	\$ 253.779,24

Nómina año 5

NOMINA AÑO 5							
CARGO	CANTIDAD	C.U.	C. TOTAL	TOTAL INGRESOS	APORTE IESS	REMUNERACION TOTAL	DÉCIMO TERCER
Gerentes	2	\$ 1.500,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 280,50	\$ 2.719,50	\$ 250,00
Secretaria	3	\$ 300,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 84,15	\$ 815,85	\$ 75,00
Contador	1	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 56,10	\$ 543,90	\$ 50,00
Obrero	12	\$ 240,00	\$ 2.880,00	\$ 2.880,00	\$ 269,28	\$ 2.610,72	\$ 240,00
Asistente de logística	5	\$ 400,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 187,00	\$ 1.813,00	\$ 166,67
Chofer	6	\$ 400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 224,40	\$ 2.175,60	\$ 200,00
Auxiliar de bodega	8	\$ 300,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 224,40	\$ 2.175,60	\$ 200,00
Vendedores local comercial	8	\$ 280,00	\$ 2.240,00	\$ 2.240,00	\$ 209,44	\$ 2.030,56	\$ 186,67
Vendedores externos	14	\$ 300,00	\$ 4.200,00	\$ 4.200,00	\$ 392,70	\$ 3.807,30	\$ 350,00
Total	59		\$ 20.620,00	\$ 20.620,00	\$ 1.927,97	\$ 18.692,03	\$ 1.718,33
CARGO	DÉCIMO CUARTO	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	APORTE PATRONAL	TOTAL PROVISIONES	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Gerentes	\$ 18,17	\$ 250,00	\$ 125,00	\$ 364,50	\$ 1.007,67	\$ 4.007,67	\$ 48.092,00
Secretaria	\$ 18,17	\$ 75,00	\$ 37,50	\$ 109,35	\$ 315,02	\$ 1.215,02	\$ 14.580,20
Contador	\$ 18,17	\$ 50,00	\$ 25,00	\$ 72,90	\$ 216,07	\$ 816,07	\$ 9.792,80
Obrero	\$ 18,17	\$ 240,00	\$ 120,00	\$ 349,92	\$ 968,09	\$ 3.848,09	\$ 46.177,04
Asistente de logística	\$ 18,17	\$ 166,67	\$ 83,33	\$ 243,00	\$ 677,83	\$ 2.677,83	\$ 32.134,00
Chofer	\$ 18,17	\$ 200,00	\$ 100,00	\$ 291,60	\$ 809,77	\$ 3.209,77	\$ 38.517,20
Auxiliar de bodega	\$ 18,17	\$ 200,00	\$ 100,00	\$ 291,60	\$ 809,77	\$ 3.209,77	\$ 38.517,20
Vendedores local comercial	\$ 18,17	\$ 186,67	\$ 93,33	\$ 272,16	\$ 756,99	\$ 2.996,99	\$ 35.963,92
Vendedores externos	\$ 18,17	\$ 350,00	\$ 175,00	\$ 510,30	\$ 1.403,47	\$ 5.603,47	\$ 67.241,60
Total	\$ 163,50	\$ 1.718,33	\$ 859,17	\$ 2.505,33	\$ 6.964,66	\$ 27.584,66	\$ 331.015,96

Modelo Financiero 17: AMORTIZACIONES

RESUMEN DE AMORTIZACIONES					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de constitución	\$ 469,60	\$ 469,60	\$ 469,60	\$ 469,60	\$ 469,60
Licencias de Software	\$ 4.660,00	\$ 4.660,00	\$ 4.660,00	\$ 4.660,00	\$ 4.660,00
Gastos pre operacionales	\$ 739,00	\$ 739,00	\$ 739,00	\$ 739,00	\$ 739,00
Total amortización anual	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60
Amortización acumulada	\$ 5.868,60	\$ 11.737,20	\$ 17.605,80	\$ 23.474,40	\$ 29.343,00

Modelo Financiero 18: DEPRECIACIONES

RESUMEN DEPRECIACIONES					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipos de computación	\$ 7.110,00	\$ 7.110,00	\$ 21.330,00	\$ 21.330,00	\$ 26.395,00
Muebles de oficina	\$ 1.330,00	\$ 2.660,00	\$ 2.660,00	\$ 2.660,00	\$ 3.990,00
Vehículos	\$ 3.400,00	\$ 7.098,00	\$ 12.098,00	\$ 17.098,00	\$ 25.796,00
Edificio	\$ 2.325,00	\$ 2.325,00	\$ 3.075,00	\$ 3.075,00	\$ 3.575,00
Total depreciación anual	\$ 14.165,00	\$ 19.193,00	\$ 39.163,00	\$ 44.163,00	\$ 59.756,00
Depreciación acumulada	\$ 14.165,00	\$ 33.358,00	\$ 72.521,00	\$ 116.684,00	\$ 143.082,00

Modelo Financiero 19: PUBLICIDAD
Presupuesto marketing año 1

PRESUPUESTO DE MARKETING				
Etapa del ciclo de vida	Introducción			
Tiempo del proyecto	Año 1			
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Evento de lanzamiento	Material publicitario de promoción a líderes de opinión y potenciales clientes mayoristas(invitaciones)	200	\$ 2,00	\$ 400,00
Evento de lanzamiento	Bebidas no alcohólicas	1	\$ 40,00	\$ 40,00
Evento de lanzamiento	Bocaditos	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Evento de lanzamiento	Catalogo empresarial	400	\$ 7,00	\$ 2.800,00
Evento de lanzamiento	Pago de personal (Vendedores Local comercial)	3	\$ 50,00	\$ 150,00
Evento de lanzamiento	Material promocional (Esferos, Maletas)	100	\$ 2,50	\$ 250,00
Evento de lanzamiento	Boletines de prensa	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Evento de lanzamiento	Ordenes de descuento	100	\$ 30,00	\$ 3.000,00
Medios electrónicos	Base de datos de clientes masculinos	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Medios electrónicos	Diseño, elaboración y envío de mailings a clientes mayoristas	12	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Medios impresos	Anuncio en revistas especializadas (media página vertical 10 X 27,5 cm) - en 2 revistas en diferentes momentos del año	12	\$ 400,00	\$ 4.800,00
Otros recursos	Catálogo Ferretería América impreso a full color en papel couché tamaño A4 100 páginas completas- incluye costo diseño	500	10	\$ 5.000,00
Otros recursos	Tarjetas personalizadas Ferretería América clientes frecuentes (incluye impresión) - 10% de clientes proyectados	1675	\$ 0,99	\$ 1.658,29

Evento publicitario	Pago de stand y material publicitario en ferias especializadas en construcción	2	\$ 2.000,00	\$ 4.000,00
Medios masivos	Promoción de la marca en medios masivos	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
TOTAL				\$ 28.948,29

Presupuesto de marketing de los años 2 y 3

PRESUPUESTO DE MARKETING				
Etapas del ciclo de vida	Crecimiento			
Tiempo del proyecto	Años 2 y 3			
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Evento de lanzamiento en nuevas ciudades	Material publicitario de promoción a líderes de opinión y potenciales clientes mayoristas(invitaciones)	200	\$ 2,00	\$ 400,00
Evento de lanzamiento en nuevas ciudades	Bebidas no alcohólicas	1	\$ 40,00	\$ 40,00
Evento de lanzamiento en nuevas ciudades	Bocaditos	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Evento de lanzamiento en nuevas ciudades	Catalogo empresarial	500	\$ 7,00	\$ 3.500,00
Medios electrónicos	Base de datos de clientes de Ferretería América	2	\$ 300,00	\$ 600,00
Medios electrónicos	Diseño, elaboración y envío de mailings a clientes mayoristas	12	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Medios impresos	Anuncio en revistas especializadas (media página vertical 10 X 27,5 cm) - en 2 revistas en diferentes momentos del año	12	\$ 400,00	\$ 4.800,00
Otros recursos	Catálogo Ferretería América impreso a full color en papel couché tamaño A4 100 páginas completas- incluye costo diseño	500	10	\$ 5.000,00
Otros recursos	Tarjetas personalizadas Ferretería América clientes frecuentes (incluye impresión) - 10% de clientes proyectados	9718	\$ 0,99	\$ 9.621,06
Otros recursos	Ordenes de descuento	100	\$ 30,00	\$ 3.000,00
Otros recursos	Órdenes de compra en locales distribuidores de Ferretería América	300	\$ 30,00	\$ 9.000,00
Evento publicitario	Pago de stand y material publicitario en ferias especializadas en construcción	8	\$ 2.000,00	\$ 16.000,00
Medios masivos	Promoción de la marca en medios masivos	1	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
			TOTAL	\$ 63.261,06

Presupuesto marketing año 3 y 4

PRESUPUESTO DE MARKETING				
Etapa del ciclo de vida	Madurez			
Tiempo del proyecto	Años 4 y 5			
Programación	Descripción	Número	Precio unitario	Precio total
Evento de lanzamiento en nuevas ciudades	Material publicitario de promoción a líderes de opinión y potenciales clientes mayoristas (invitaciones)	400	\$ 2,00	\$ 800,00
Evento de lanzamiento	Bebidas no alcohólicas	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Evento de lanzamiento	Bocaditos	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Evento de lanzamiento	Catálogo empresarial	600	\$ 7,00	\$ 4.200,00
Medios electrónicos	Base de datos de clientes de Ferretería América	4	\$ 300,00	\$ 1.200,00
Medios electrónicos	Tarjetas personalizadas Ferretería América clientes frecuentes (incluye impresión) - 10% de clientes proyectados	12	\$ 150,00	\$ 1.800,00
Medios impresos	Anuncio en revistas especializadas (media página vertical 10 X 27,5 cm) - en 2 revistas en diferentes momentos del año	12	\$ 600,00	\$ 7.200,00
Otros recursos	Catálogo Ferretería América impreso a full color en papel couché tamaño A4 100 páginas completas- incluye costo diseño	600	10	\$ 6.000,00
Otros recursos	Tarjetas personalizadas Ferretería América clientes frecuentes (incluye impresión) - 10% de clientes proyectados	34203	\$ 0,99	\$ 33.860,94
Otros recursos	Anuncio en revistas especializadas (media página vertical 10 X 27,5 cm) - en 2 revistas en diferentes momentos del año	12	\$ 400,00	\$ 4.800,00
Otros recursos	Órdenes de compra en locales distribuidores de Ferretería América	300	\$ 30,00	\$ 9.000,00
Evento publicitario	Pago de stand y material publicitario en ferias especializadas en construcción	15	\$ 2.000,00	\$ 30.000,00
Medios masivos	Promoción de la marca en medios masivos	1	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00
			TOTAL	\$ 114.090,94

Modelo Financiero 20: CAPITAL DE TRABAJO

CAPITAL DE TRABAJO			
CONCEPTO	ESPERADO	OPTIMISTA	PESIMISTA
Arriendo	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Servicios básicos y suministros	\$ 880,00	\$ 880,00	\$ 880,00
Logística	\$ 1.978,35	\$ 1.978,35	\$ 1.978,35
Pedido	\$ 81.300,95	\$ 155.942,00	\$ 56.382,68
Nómina	\$ 6.839,26	\$ 6.839,26	\$ 6.839,26
Gastos de ventas	\$ 604,38	\$ 604,38	\$ 604,38
Comisiones	\$ 1.171,56	\$ 2.343,13	\$ 781,04
Gastos de Publicidad	\$ 2.412,36	\$ 2.412,36	\$ 2.412,36
Total gastos mensuales	\$ 97.686,87	\$ 173.499,48	\$ 72.378,08
No. de meses	2,00	\$ 2,00	\$ 2,00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 195.373,74	\$ 346.998,96	\$ 144.756,16

Modelo Financiero 21: APALANCAMIENTO

ESTRUCTURA DEL CAPITAL				
	APALANCADO	A	DESAPALANCADO	D
Deuda	\$ 118.662,69	40%	\$ -	0%
Capital Propio	\$ 177.994,04	60%	\$ 296.656,74	100%
Inversión total	\$ 296.656,74	100%	\$ 296.656,74	100%

Modelo Financiero 22: PRESTAMO BANCARIO

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pago interés anual	\$ 10.667,78	\$ 8.884,92	\$ 6.941,78	\$ 4.823,95	\$ 2.515,73
Amortización de capital anual	\$19.831,59	\$ 21.614,45	\$ 23.557,59	\$ 25.675,42	\$ 27.983,64

Modelo Financiero 23: TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRESTAMO

TABLA DE AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA					
Monto del Crédito	\$ 118.662,69				
Tasa de interés	8,99%				
Períodos	5				
Cuota anual	\$30.499,37				
	Año	Pago capital	Pago interés	Cuota	Saldo capital
	1	\$ 19.831,59	\$ 10.667,78	\$ 30.499,37	\$ 98.831,10
	2	\$ 21.614,45	\$ 8.884,92	\$ 30.499,37	\$ 77.216,65
	3	\$ 23.557,59	\$ 6.941,78	\$ 30.499,37	\$ 53.659,06
	4	\$ 25.675,42	\$ 4.823,95	\$ 30.499,37	\$ 27.983,64
	5	\$ 27.983,64	\$ 2.515,73	\$ 30.499,37	\$ 0,00

Modelo Financiero 24: ACTIVOS TANGIBLES

Vehículos

VEHICULOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Camión chevrolet NHR 2006	\$17.000,00					
Depreciación camión chevrolet NHR 2007						
Camioneta Luv D-Max (adquiridos en el año)	\$ -	\$ -	\$ 1,00	\$ -	\$ -	\$ 1,00
Precio unitario			\$18.490,00	\$18.490,00	\$ 18.490,00	\$ 18.490,00
Total Luv D-Max (inversión anual)	\$ -	\$ -	\$18.490,00	\$ -	\$ -	\$ 18.490,00
Camión NHR (adquiridos en el año)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,00
Precio unitario	\$ -	\$ -	\$25.000,00	\$25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00
Total Camión (inversión anual)	\$ -	\$ -	\$ -	\$25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00
Vehículos (valor en libros)	\$17.000,00	\$17.000,00	\$35.490,00	\$60.490,00	\$ 85.490,00	\$128.980,00
Número de camionetas Luv D-Max	\$ -	\$ -	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 2,00
Número de camiones Chevrolet NHR	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 2,00	\$ 3,00	\$ 4,00
Depreciación anual Luv D-Max			\$ 3.698,00	\$ 3.698,00	\$ 3.698,00	\$ 7.396,00
Depreciación anual Chevrolet NHR	\$ -	\$ 3.400,00	\$ 7.098,00	\$12.098,00	\$ 17.098,00	\$ 25.796,00
Depreciación Anual Vehículos	\$ -	\$ 3.400,00	\$10.796,00	\$15.796,00	\$ 20.796,00	\$ 33.192,00

Muebles de oficina

MUEBLES DE OFICINA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
LATACUNGA LOCAL COMERCIAL + BODEGA	\$ 1.330,00		\$ 1.330,00			\$ 1.330,00
Muebles de oficina (valor en libros)	\$ 1.330,00	\$ 1.330,00	\$ 2.660,00	\$ 2.660,00	\$ 2.660,00	\$ 3.990,00
Depreciación anual muebles		\$ 133,00	\$ 266,00	\$ 266,00	\$ 266,00	\$ 399,00

Equipos de computación

EQUIPOS DE COMPUTACION	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
OFICINA ADMINISTRATIVA						
Equipos de computo	\$ 4.550,00			\$ 9.100,00		\$ 2.275,00
LOCAL COMERCIAL						
Equipos de computo	\$ 1.630,00			\$ 3.260,00		
BODEGA						
Equipos de computo	\$ 930,00			\$ 1.860,00		\$ 2.790,00
Hardware (valor en libros)	\$ 7.110,00	\$ 7.110,00	\$ 7.110,00	\$21.330,00	\$ 21.330,00	\$ 26.395,00

Edificio

EDIFICIO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
LOCAL COMERCIAL						
Remodelación	\$19.500,00					\$ 10.000,00
BODEGA						
Edificio	\$27.000,00					
Ampliación				\$15.000,00		
BODEGA						
Equipos de computo	\$ -			\$ -		\$ -
Edificio (valor en libros)	\$46.500,00	\$46.500,00	\$46.500,00	\$61.500,00	\$ 61.500,00	\$ 71.500,00
Depreciación anual edificio		\$ 2.325,00	\$ 2.325,00	\$ 3.075,00	\$ 3.075,00	\$ 3.575,00

Valor residual

Valor residual activos fijos						
Activo fijo tangible	1	2	3	4	5	Valor residual
Camión Chevrolet NHR 2007 (Año 0)	x	x				\$ 17.000,00
Camión Chevrolet NHR 2007 (Año 3)			x	x	x	\$ 10.000,00
Camión Chevrolet NHR 2007 (Año 4)				x	x	\$ 15.000,00
Camión Chevrolet NHR 2007 (Año 5)					x	\$ 20.000,00
Camioneta Luv D-Max (Año 2)		x	x	x	x	\$ 3.698,00
Camioneta Luv D-Max (Año 5)					x	\$ 14.792,00
Muebles Latacunga (Año 0)	x	x	x	x	x	\$ 665,00
Muebles Latacunga (Año 2)		x	x	x	x	\$ 798,00
Muebles Latacunga (Año 5)					x	\$ 1.197,00
Equipos de computación oficina administrativa (Año 0)	x	x	x			\$ -
Equipos de computación oficina administrativa (Año 3)			x	x	x	\$ -
Equipos de computación oficina administrativa (Año 5)					x	\$ 1.516,67
Equipos de computación Local comercial (Año 0)	x	x	x			\$ -
Equipos de computación Local comercial (Año 3)			x	x	x	\$ -
Equipos de computación bodega (Año 0)	x	x	x			\$ -
Equipos de computación bodega (Año 3)			x	x	x	\$ -
Equipos de computación bodega (Año 5)					x	\$ 1.860,00
Remodelación local comercial (Año 0)	x	x	x	x	x	\$ 14.625,00
Remodelación local comercial (Año 5)					x	\$ 10.975,00
Construcción Bodega	x	x	x	x	x	\$ 20.250,00
Ampliación Bodega			x	x	x	\$ 12.750,00
Valor de desecho						\$ 145.126,67

Modelo Financiero 25: FLUJO DE CAJA
Escenario esperado sin apalancamiento

FLUJOS DE CAJA DESAPALANCADOS						
ESCENARIO ESPERADO SIN APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 1.130.379,31	\$ 2.560.528,04	\$ 4.042.539,98	\$ 9.270.777,81	\$ 14.053.409,18
Costo de venta		\$ 975.611,40	\$ 2.304.083,90	\$ 3.587.389,87	\$ 8.172.768,21	\$ 12.334.418,80
Gastos Administrativos		\$ 79.513,20	\$ 79.513,20	\$ 79.513,20	\$ 79.513,20	\$ 79.513,20
Gasto Depreciaciones		\$ 14.165,00	\$ 19.193,00	\$ 39.163,00	\$ 44.163,00	\$ 59.756,00
Gasto Amortizaciones		\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 1.075.158,20	\$ 2.408.658,70	\$ 3.711.934,67	\$ 8.302.313,01	\$ 12.479.556,60
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 55.221,11	\$ 151.869,34	\$ 330.605,31	\$ 968.464,80	\$ 1.573.852,58
Gasto Intereses		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		\$ 55.221,11	\$ 151.869,34	\$ 330.605,31	\$ 968.464,80	\$ 1.573.852,58
Participación Laboral (15%)		\$ 8.283,17	\$ 22.780,40	\$ 49.590,80	\$ 145.269,72	\$ 236.077,89
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 46.937,94	\$ 129.088,94	\$ 281.014,51	\$ 823.195,08	\$ 1.337.774,69
Impuesto a la renta (25%)		\$ 11.734,49	\$ 32.272,23	\$ 70.253,63	\$ 205.798,77	\$ 334.443,67
UTILIDAD NETA		\$ 35.203,46	\$ 96.816,70	\$ 210.760,88	\$ 617.396,31	\$ 1.003.331,02
(+) Depreciaciones		\$ 14.165,00	\$ 19.193,00	\$ 39.163,00	\$ 44.163,00	\$ 59.756,00
(+) Amortizaciones		\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 101.283,00		\$ 19.820,00	\$ 54.220,00	\$ 25.000,00	\$ 48.555,00
(+) Valor de rescate	\$ -					\$ 145.126,67
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 195.373,74					
(+) Recuperación capital de trabajo	\$ -					\$ 195.373,74
GESTION FINANCIERA						
<u>Préstamos</u>						
Crédito Pichincha						
<u>Pagos</u>						
(-) Amortización del capital						
Flujo de caja neto	\$ (296.656,74)	\$ 55.237,06	\$ 102.058,30	\$ 201.572,48	\$ 642.427,91	\$ 1.360.901,02

Escenario optimista sin apalancamiento

FLUJOS DE CAJA DESAPALANCADOS						
ESCENARIO OPTIMISTA SIN APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 2.260.758,61	\$ 5.121.056,08	\$ 13.800.985,08	\$ 18.541.555,61	\$ 28.106.818,35
Costo de venta		\$ 1.871.303,97	\$ 4.416.965,89	\$ 11.488.853,25	\$ 16.010.419,97	\$ 24.253.068,93
Gastos Administrativos		\$ 79.513,20	\$ 79.513,20	\$ 79.513,20	\$ 79.513,20	\$ 79.513,20
Gasto Depreciaciones		\$ 14.165,00	\$ 19.193,00	\$ 39.163,00	\$ 44.163,00	\$ 59.756,00
Gasto Amortizaciones		\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 1.970.850,77	\$ 4.521.540,69	\$ 11.613.398,05	\$ 16.139.964,77	\$ 24.398.206,73
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 289.907,84	\$ 599.515,40	\$ 2.187.587,03	\$ 2.401.590,84	\$ 3.708.611,62
Gasto Intereses		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		\$ 289.907,84	\$ 599.515,40	\$ 2.187.587,03	\$ 2.401.590,84	\$ 3.708.611,62
Participación Laboral (15%)		\$ 43.486,18	\$ 89.927,31	\$ 328.138,05	\$ 360.238,63	\$ 556.291,74
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 246.421,66	\$ 509.588,09	\$ 1.859.448,97	\$ 2.041.352,21	\$ 3.152.319,88
Impuesto a la renta (25%)		\$ 61.605,42	\$ 127.397,02	\$ 464.862,24	\$ 510.338,05	\$ 788.079,97
UTILIDAD NETA		\$ 184.816,25	\$ 382.191,06	\$ 1.394.586,73	\$ 1.531.014,16	\$ 2.364.239,91
(+) Depreciaciones		\$ 14.165,00	\$ 19.193,00	\$ 39.163,00	\$ 44.163,00	\$ 59.756,00
(+) Amortizaciones		\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 101.283,00		\$ 19.820,00	\$ 54.220,00	\$ 25.000,00	\$ 48.555,00
(+) Valor de rescate	\$ -					\$ 145.126,67
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 195.373,74					
(+) Recuperación capital de trabajo	\$ -					\$ 195.373,74
GESTION FINANCIERA						
Préstamos						
Crédito Pichincha						
<u>Pagos</u>						
(-) Amortización del capital						
Flujo de caja neto	\$ (296.656,74)	\$ 204.849,85	\$ 387.432,66	\$ 1.385.398,33	\$ 1.556.045,76	\$ 2.721.809,91

Escenario pesimista sin apalancamiento

FLUJOS DE CAJA DESAPALANCADOS						
ESCENARIO PESIMISTA SIN APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 738.418,74	\$ 1.707.018,69	\$ 2.695.026,65	\$ 6.180.518,54	\$ 9.368.939,45
Costo de venta		\$ 676.592,18	\$ 1.603.541,95	\$ 2.469.009,63	\$ 5.571.319,69	\$ 8.377.360,49
Gastos Administrativos		\$ 79.513,20	\$ 79.513,20	\$ 79.513,20	\$ 79.513,20	\$ 79.513,20
Gasto Depreciaciones		\$ 14.165,00	\$ 19.193,00	\$ 39.163,00	\$ 44.163,00	\$ 59.756,00
Gasto Amortizaciones		\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 776.138,98	\$ 1.708.116,75	\$ 2.593.554,43	\$ 5.700.864,49	\$ 8.522.498,29
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ (37.720,24)	\$ (1.098,06)	\$ 101.472,22	\$ 479.654,05	\$ 846.441,16
Gasto Intereses		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		\$ (37.720,24)	\$ (1.098,06)	\$ 101.472,22	\$ 479.654,05	\$ 846.441,16
Participación Laboral (15%)		\$ (5.658,04)	\$ (164,71)	\$ 15.220,83	\$ 71.948,11	\$ 126.966,17
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ (32.062,20)	\$ (933,35)	\$ 86.251,38	\$ 407.705,94	\$ 719.474,99
Impuesto a la renta (25%)		\$ (8.015,55)	\$ (233,34)	\$ 21.562,85	\$ 101.926,48	\$ 179.868,75
UTILIDAD NETA		\$ (24.046,65)	\$ (700,01)	\$ 64.688,54	\$ 305.779,45	\$ 539.606,24
(+) Depreciaciones		\$ 14.165,00	\$ 19.193,00	\$ 39.163,00	\$ 44.163,00	\$ 59.756,00
(+) Amortizaciones		\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 101.283,00		\$ 19.820,00	\$ 54.220,00	\$ 25.000,00	\$ 48.555,00
(+) Valor de rescate	\$ -					\$ 145.126,67
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 195.373,74					
(+) Recuperación capital de trabajo	\$ -					\$ 195.373,74
GESTION FINANCIERA						
<u>Préstamos</u>						
Crédito Pichincha						
<u>Pagos</u>						
(-) Amortización del capital						
Flujo de caja neto	\$ (296.656,74)	\$ (4.013,05)	\$ 4.541,59	\$ 55.500,14	\$ 330.811,05	\$ 897.176,24

Escenario esperado apalancado

FLUJOS DE CAJA APALANCADOS						
ESCENARIO ESPERADO CON APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 1.130.379,31	\$ 2.560.528,04	\$ 4.042.539,98	\$ 9.270.777,81	\$ 14.053.409,18
Costo de venta		\$ 975.611,40	\$ 2.304.083,90	\$ 3.587.389,87	\$ 8.172.768,21	\$ 12.334.418,80
Gastos Administrativos		\$ 79.513,20	\$ 79.513,20	\$ 79.513,20	\$ 79.513,20	\$ 79.513,20
Gasto Depreciaciones		\$ 14.165,00	\$ 19.193,00	\$ 39.163,00	\$ 44.163,00	\$ 59.756,00
Gasto Amortizaciones		\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 1.075.158,20	\$ 2.408.658,70	\$ 3.711.934,67	\$ 8.302.313,01	\$ 12.479.556,60
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 55.221,11	\$ 151.869,34	\$ 330.605,31	\$ 968.464,80	\$ 1.573.852,58
Gasto Intereses		\$ 10.667,78	\$ 8.884,92	\$ 6.941,78	\$ 4.823,95	\$ 2.515,73
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		\$ 44.553,33	\$ 142.984,42	\$ 323.663,53	\$ 963.640,85	\$ 1.571.336,85
Participación Laboral (15%)		\$ 6.683,00	\$ 21.447,66	\$ 48.549,53	\$ 144.546,13	\$ 235.700,53
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 37.870,33	\$ 121.536,76	\$ 275.114,00	\$ 819.094,72	\$ 1.335.636,32
Impuesto a la renta (25%)		\$ 9.467,58	\$ 30.384,19	\$ 68.778,50	\$ 204.773,68	\$ 333.909,08
UTILIDAD NETA		\$ 28.402,75	\$ 91.152,57	\$ 206.335,50	\$ 614.321,04	\$ 1.001.727,24
(+) Depreciaciones		\$ 14.165,00	\$ 19.193,00	\$ 39.163,00	\$ 44.163,00	\$ 59.756,00
(+) Amortizaciones		\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ (101.283,00)		\$ 19.820,00	\$ 54.220,00	\$ 25.000,00	\$ 48.555,00
(+) Valor de rescate	\$ -					\$ 145.126,67
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ (195.373,74)					
(+) Recuperación capital de trabajo	\$ -					\$ 195.373,74
GESTION FINANCIERA						
Préstamos						
Crédito banco del Pichincha	\$ 118.662,69					
<u>Pagos</u>						
(-) Amortización del capital		\$19.831,59	\$21.614,45	\$23.557,59	\$25.675,42	\$27.983,64
Flujo de caja neto	\$ (177.994,04)	\$ 28.604,76	\$ 74.779,72	\$ 173.589,51	\$ 613.677,22	\$ 1.331.313,61

Escenario optimista apalancado

FLUJOS DE CAJA APALANCADOS						
ESCENARIO OPTIMISTA CON APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 2.260.758,61	\$ 5.121.056,08	\$ 13.800.985,08	\$ 18.541.555,61	\$ 28.106.818,35
Costo de venta		\$ 1.871.303,97	\$ 4.416.965,89	\$ 11.488.853,25	\$ 16.010.419,97	\$ 24.253.068,93
Gastos Administrativos		\$ 79.513,20	\$ 79.513,20	\$ 79.513,20	\$ 79.513,20	\$ 79.513,20
Gasto Depreciaciones		\$ 14.165,00	\$ 19.193,00	\$ 39.163,00	\$ 44.163,00	\$ 59.756,00
Gasto Amortizaciones		\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 1.970.850,77	\$ 4.521.540,69	\$ 11.613.398,05	\$ 16.139.964,77	\$ 24.398.206,73
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 289.907,84	\$ 599.515,40	\$ 2.187.587,03	\$ 2.401.590,84	\$ 3.708.611,62
Gasto Intereses		\$ 10.667,78	\$ 8.884,92	\$ 6.941,78	\$ 4.823,95	\$ 2.515,73
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		\$ 279.240,06	\$ 590.630,48	\$ 2.180.645,25	\$ 2.396.766,89	\$ 3.706.095,89
Participación Laboral (15%)		\$ 41.886,01	\$ 88.594,57	\$ 327.096,79	\$ 359.515,03	\$ 555.914,38
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 237.354,05	\$ 502.035,91	\$ 1.853.548,46	\$ 2.037.251,86	\$ 3.150.181,51
Impuesto a la renta (25%)		\$ 59.338,51	\$ 125.508,98	\$ 463.387,12	\$ 509.312,96	\$ 787.545,38
UTILIDAD NETA		\$ 178.015,54	\$ 376.526,93	\$ 1.390.161,35	\$ 1.527.938,89	\$ 2.362.636,13
(+) Depreciaciones		\$ 14.165,00	\$ 19.193,00	\$ 39.163,00	\$ 44.163,00	\$ 59.756,00
(+) Amortizaciones		\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 101.283,00		\$ 19.820,00	\$ 54.220,00	\$ 25.000,00	\$ 48.555,00
(+) Valor de rescate	\$ -					\$ 145.126,67
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 195.373,74					
(+) Recuperación capital de trabajo	\$ -					\$ 195.373,74
GESTION FINANCIERA						
<u>Préstamos</u>						
Crédito Pichincha	\$ 118.662,69					
<u>Pagos</u>						
(-) Amortización del capital		\$19.831,59	\$21.614,45	\$23.557,59	\$25.675,42	\$27.983,64
Flujo de caja neto	\$ (177.994,04)	\$ 178.217,55	\$ 360.154,08	\$ 1.357.415,36	\$ 1.527.295,07	\$ 2.692.222,49

Escenario pesimista apalancado

FLUJOS DE CAJA APALANCADOS						
ESCENARIO PESIMISTA CON APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 738.418,74	\$ 1.707.018,69	\$ 2.695.026,65	\$ 6.180.518,54	\$ 9.368.939,45
Costo de venta		\$ 676.592,18	\$ 1.603.541,95	\$ 2.469.009,63	\$ 5.571.319,69	\$ 8.377.360,49
Gastos Administrativos		\$ 79.513,20	\$ 79.513,20	\$ 79.513,20	\$ 79.513,20	\$ 79.513,20
Gasto Depreciaciones		\$ 14.165,00	\$ 19.193,00	\$ 39.163,00	\$ 44.163,00	\$ 59.756,00
Gasto Amortizaciones		\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 776.138,98	\$ 1.708.116,75	\$ 2.593.554,43	\$ 5.700.864,49	\$ 8.522.498,29
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ (37.720,24)	\$ (1.098,06)	\$ 101.472,22	\$ 479.654,05	\$ 846.441,16
Gasto Intereses		\$ 10.667,78	\$ 8.884,92	\$ 6.941,78	\$ 4.823,95	\$ 2.515,73
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		\$ (48.388,02)	\$ (9.982,97)	\$ 94.530,44	\$ 474.830,10	\$ 843.925,43
Participación Laboral (15%)		\$ (7.258,20)	\$ (1.497,45)	\$ 14.179,57	\$ 71.224,51	\$ 126.588,81
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ (41.129,81)	\$ (8.485,53)	\$ 80.350,87	\$ 403.605,58	\$ 717.336,62
Impuesto a la renta (25%)		\$ (10.282,45)	\$ (2.121,38)	\$ 20.087,72	\$ 100.901,40	\$ 179.334,15
UTILIDAD NETA		\$ (30.847,36)	\$ (6.364,15)	\$ 60.263,16	\$ 302.704,19	\$ 538.002,46
(+) Depreciaciones		\$ 14.165,00	\$ 19.193,00	\$ 39.163,00	\$ 44.163,00	\$ 59.756,00
(+) Amortizaciones		\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 101.283,00		\$ 19.820,00	\$ 54.220,00	\$ 25.000,00	\$ 48.555,00
(+) Valor de rescate	\$ -					\$ 145.126,67
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 195.373,74					
(+) Recuperación capital de trabajo	\$ -					\$ 195.373,74
GESTION FINANCIERA						
Préstamos						
Crédito Pichincha	\$ 118.662,69					
<u>Pagos</u>						
(-) Amortización del capital		\$19.831,59	\$21.614,45	\$23.557,59	\$25.675,42	\$27.983,64
Flujo de caja neto	\$ (177.994,04)	\$ (30.645,35)	\$ (22.737,00)	\$ 27.517,16	\$ 302.060,37	\$ 867.588,83

Modelo Financiero 26: FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA

FLUJO DE CAJA NORMAL DE LA DEUDA						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
Intereses		(\$10.667,78)	(\$8.884,92)	(\$6.941,78)	(\$4.823,95)	(\$2.515,73)
36,25% impuestos		\$3.867,07	\$3.220,78	\$2.516,39	\$1.748,68	\$911,95
Interés neto		(\$6.800,71)	(\$5.664,13)	(\$4.425,38)	(\$3.075,27)	(\$1.603,78)
Préstamo	\$118.662,69					
Pago de la deuda		(\$19.831,59)	(\$21.614,45)	(\$23.557,59)	(\$25.675,42)	(\$27.983,64)
Flujo neto de la deuda	\$118.662,69	(\$26.632,30)	(\$27.278,59)	(\$27.982,97)	(\$28.750,69)	(\$29.587,42)
VAN DEUDA	\$10.035,36					

Modelo Financiero 27: VAN Y TIR
Escenario esperado sin apalancamiento

CÁLCULO VAN Y TIR ESCENARIO ESPERADO SIN APALANCAMIENTO				
AÑO	VF	FA	VAN	VAN Acumulado
0	\$ (296.656,74)	1,0000	\$ (296.656,74)	\$ (296.656,74)
1	\$ 55.237,06	0,8535	\$ 47.144,03	\$ (249.512,71)
2	\$ 102.058,30	0,7284	\$ 74.343,10	\$ (175.169,60)
3	\$ 201.572,48	0,6217	\$ 125.319,82	\$ (49.849,78)
4	\$ 642.427,91	0,5306	\$ 340.885,94	\$ 291.036,16
5	\$ 1.360.901,02	0,4529	\$ 616.321,62	\$ 907.357,78
VALOR ACTUAL NETO VAN			\$ 907.357,78	
TASA INTERNA DE RETORNO TIR			67.57%	

Escenario optimista sin apalancamiento

CÁLCULO VAN Y TIR ESCENARIO OPTIMISTA SIN APALANCAMIENTO				
AÑO	VF	FA	VAN	VAN Acumulado
0	\$ (296.656,74)	1,0000	\$ (296.656,74)	\$ (296.656,74)
1	\$ 204.849,85	0,8535	\$ 174.836,39	\$ (121.820,35)
2	\$ 387.432,66	0,7284	\$ 282.220,51	\$ 160.400,16
3	\$ 1.385.398,33	0,6217	\$ 861.317,31	\$ 1.021.717,48
4	\$ 1.556.045,76	0,5306	\$ 825.671,04	\$ 1.847.388,52
5	\$ 2.721.809,91	0,4529	\$ 1.232.646,80	\$ 3.080.035,32
VALOR ACTUAL NETO VAN			\$ 3.080.035,32	
TASA INTERNA DE RETORNO TIR			151.19%	

Escenario pesimista sin apalancamiento

CÁLCULO VAN Y TIR ESCENARIO PESIMISTA SIN APALANCAMIENTO				
AÑO	VF	FA	VAN	VAN Acumulado
0	\$ (296.656,74)	1,0000	\$ (296.656,74)	\$ (296.656,74)
1	\$ (4.013,05)	0,8535	\$ (3.425,08)	\$ (300.081,82)
2	\$ 4.541,59	0,7284	\$ 3.308,26	\$ (296.773,56)
3	\$ 55.500,14	0,6217	\$ 34.505,04	\$ (262.268,51)
4	\$ 330.811,05	0,5306	\$ 175.535,40	\$ (86.733,12)
5	\$ 897.176,24	0,4529	\$ 406.311,04	\$ 319.577,93
VALOR ACTUAL NETO VAN			\$ 319.577,93	
TASA INTERNA DE RETORNO TIR			37.43%	

Escenario esperado apalancado

CÁLCULO VAN Y TIR ESCENARIO ESPERADO CON APALANCAMIENTO				
AÑO	VF	FA	VAN	VAN Acumulado
0	\$ (177.994,04)	1,0000	\$ (177.994,04)	\$ (177.994,04)
1	\$ 28.604,76	0,8535	\$ 24.413,75	\$ (153.580,29)
2	\$ 74.779,72	0,7284	\$ 54.472,36	\$ (99.107,94)
3	\$ 173.589,51	0,6217	\$ 107.922,50	\$ 8.814,56
4	\$ 613.677,22	0,5306	\$ 325.630,21	\$ 334.444,77
5	\$ 1.331.313,61	0,4529	\$ 602.922,14	\$ 937.366,92
VALOR ACTUAL NETO VAN			\$ 917.393,13	
TASA INTERNA DE RETORNO TIR			85.16%	

Escenario optimista apalancado

CÁLCULO VAN Y TIR ESCENARIO OPTIMISTA CON APALANCAMIENTO				
AÑO	VF	FA	VAN	VAN Acumulado
0	\$ (177.994,04)	1,0000	\$ (177.994,04)	\$ (177.994,04)
1	\$ 178.217,55	0,8535	\$ 152.106,10	\$ (25.887,94)
2	\$ 360.154,08	0,7284	\$ 262.349,77	\$ 236.461,83
3	\$ 1.357.415,36	0,6217	\$ 843.919,99	\$ 1.080.381,82
4	\$ 1.527.295,07	0,5306	\$ 810.415,32	\$ 1.890.797,14
5	\$ 2.692.222,49	0,4529	\$ 1.219.247,32	\$ 3.110.044,46
VALOR ACTUAL NETO VAN			\$ 3.090.070,68	
TASA INTERNA DE RETORNO TIR			201.18%	

Escenario pesimista apalancado

CÁLCULO VAN Y TIR ESCENARIO ESPERADO CON APALANCAMIENTO				
AÑO	VF	FA	VAN	VAN Acumulado
0	\$ (177.994,04)	1,0000	\$ (177.994,04)	\$ (177.994,04)
1	\$ (30.645,35)	0,8535	\$ (26.155,37)	\$ (204.149,41)
2	\$ (22.737,00)	0,7284	\$ (16.562,48)	\$ (220.711,89)
3	\$ 27.517,16	0,6217	\$ 17.107,72	\$ (203.604,17)
4	\$ 302.060,37	0,5306	\$ 160.279,67	\$ (43.324,50)
5	\$ 867.588,83	0,4529	\$ 392.911,56	\$ 349.587,06
VALOR ACTUAL NETO VAN			\$ 329.613,28	
TASA INTERNA DE RETORNO TIR			45.43%	

Modelo Financiero 28: RIESGO

RIESGO PRIMER AÑO					
X	PROBABILIDAD	FLUJO DE CAJA			
	P_x	A_x	$P_x \cdot A_x$	$A_x - \underline{A}_x$	$A_x - \underline{A}_x)^2 \cdot P_x$
1	0,10	359875	35988	-286619	8215066674
2	0,80	601070	480856	-45425	1650751845
3	0,10	1296515	129651	650020	42252624034
		$\underline{A}_x =$	691920	Varianza	52118442554
				DS	228295
				S	35,31%

Modelo Financiero 29: SENSIBILIDAD

FLUJO DE CAJA NORMAL						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos		\$ 1.043.052,14	\$ 2.362.715,10	\$ 3.730.234,57	\$ 8.554.566,22	\$ 12.967.716,61
TOTAL INGRESOS		\$ 1.043.052,14	\$ 2.362.715,10	\$ 3.730.234,57	\$ 8.554.566,22	\$ 12.967.716,61
EGRESOS						
Costos		\$ 975.611,40	\$ 2.304.083,90	\$ 3.587.389,87	\$ 8.172.768,21	\$ 12.334.418,80
Gastos generales		\$ 79.513,20	\$ 79.513,20	\$ 79.513,20	\$ 79.513,20	\$ 79.513,20
Depreciaciones		\$ 14.165,00	\$ 19.193,00	\$ 39.163,00	\$ 44.163,00	\$ 59.756,00
Amortizaciones		\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60
TOTAL EGRESOS		\$ 1.075.158,20	\$ 2.408.658,70	\$ 3.711.934,67	\$ 8.302.313,01	\$ 12.479.556,60
UTILIDAD BRUTA		\$ (32.106,06)	\$ (45.943,60)	\$ 18.299,91	\$ 252.253,21	\$ 488.160,02
15% Trabajadores		\$ (4.815,91)	\$ (6.891,54)	\$ 2.744,99	\$ 37.837,98	\$ 73.224,00
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		\$ (27.290,15)	\$ (39.052,06)	\$ 15.554,92	\$ 214.415,23	\$ 414.936,01
25% Impuesto a la renta		\$ (6.822,54)	\$ (9.763,02)	\$ 3.888,73	\$ 53.603,81	\$ 103.734,00
UTILIDAD NETA		\$ (20.467,61)	\$ (29.289,05)	\$ 11.666,19	\$ 160.811,42	\$ 311.202,01
Inversión	\$ (101.283,00)	\$ -	\$ (19.820,00)	\$ (54.220,00)	\$ (25.000,00)	\$ (48.555,00)
Capital de trabajo	\$ (195.373,74)					
Depreciaciones		\$ 14.165,00	\$ 19.193,00	\$ 39.163,00	\$ 44.163,00	\$ 59.756,00
Amortizaciones		\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60	\$ 5.868,60
Valor de desecho						\$ 145.126,67
FLUJO NETO DE CAJA	\$ (296.656,74)	\$ (434,01)	\$ (24.047,45)	\$ 2.477,79	\$ 185.843,02	\$ 473.398,28

VAN	(\$ 0)
TIR	17,17%