



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

TEMA:

Plan de Negocio para la introducción y distribución de pernos acerados 10.9 de ferretería Lalama para el sector industrial y automotriz en la ciudad de Guayaquil en el año 2017.

AUTORES:

Hilaca Alvarado, Ivonne Yadira ; Lalama Matamoros, Roberto Darío

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de
Ingeniero en Administración de Ventas**

TUTOR:

Ec. Cornejo Robayo, Jazmín Angélica. Mba

Guayaquil, Ecuador
20 de Febrero del 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por Hilaca Alvarado, Ivonne Yadira; Lalama Matamoros, Roberto Darío, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingenieros en Administración de Ventas.**

TUTOR

Ec. Cornejo Robayo, Jazmín Angélica. Mba

DIRECTORA DE LA CARRERA

Salazar Santander, Janett María. Mgs.

Guayaquil, a los 20 días del mes de Febrero del 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, Hilaca Alvarado, Ivonne Yadira; Lalama Matamoros, Roberto Darío

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación Plan de negocios para la introducción y distribución de pernos acerados 10.9 de ferretería Lalama para el sector industrial y automotriz en la ciudad de Guayaquil en el año 2017, previo a la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 20 días del mes de Febrero del año 2017

LOS AUTORES

f. 

Hilaca Alvarado, Ivonne Yadira

f. 

Lalama Matamoros, Roberto Darío



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

AUTORIZACIÓN

Nosotros, Hilaca Alvarado, Ivonne Yadira; Lalama Matamoros, Roberto Darío

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, Plan de negocios para la introducción y distribución de pernos acerados 10.9 de ferretería Lalama para el sector industrial y automotriz en la ciudad de Guayaquil en el año 2017, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 20 días del mes Febrero del año 2017

LOS AUTORES

f. _____

Hilaca Alvarado, Ivonne Yadira

f. _____

Lalama Matamoros, Roberto Darío

REPORTE URKUND

URKUND

Documento [Hilaca Ivonne FINAL CON CORRECCIONES 16-01-16 \(1\).docx \(D25302630\)](#)

Presentado 2017-01-30 19:47 (-05:00)

Presentado por jazmincornejo@hotmail.com

Recibido jazmin.cornejo.uceg@análisis.orkund.com

Mensaje IVONE [Mostrar el mensaje completo](#)

3% de esta aprox. 72 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 4 fuentes.

Bloques

100%	estaría dispuesto a pagar por el permiso acerado 10.9 romando en consideración las características y
94%	a \$20,00 dólares ? De \$21, 00 a \$25,00 dólares ? De \$26,00 a \$30,00 dólares ? De \$31, 00 a \$35,00
91%	Más de \$36,00 dólares 10. Conforme a lo explicado anteriormente ¿estaría dispuesto en adquirir e
VERSION FINAL PROYECTO.docx	
Plan de negocios ARAUJO - CHOEZ 26-08-2016.pdf	
VERSION FINAL.docx	
Plan de negocios ARAUJO - CHOEZ 25-08-2016 MODIFICAR CUADROS.docx	
Plan DATASOCIA J-Ortiz.pdf	

Retroexcavadoras Equipos camioneros Martillo mecánico Dragalina Motoniveladora

#255 Activo

100%

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

PORTADA TEMA:

Plan de Negocio para la introducción

y distribución de permos acerados 10.9 de ferretería Lalama para el sector industrial y automotriz en la ciudad de Guayaquil en el año 2017.

AUTORES:

Hilaca Alvarado, Ivonne Yadiria ; Lalama Matamoros, Roberto Dario

Trabajo de titulación previo a

la obtención del grado de Ingeniero en Administración de Ventas

TUTOR:

Ec. Cornejo Robayo, Jazmin Angélica

Guayaquil, Ecuador 27

Archivo de registro Urkund: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil / Plan DATASOCIA J-Ortiz.pdf 100%

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

PORTADA TEMA:

Plan de negocio para la introducción

AGRADECIMIENTO

En primer lugar me gustaría agradecerte a ti dios por bendecirme para llegar hasta donde llegado, por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizaje, experiencias y sobre todo felicidad.

Le doy gracias a mis padres por apoyarme en todo momento, por los valores que han inculcado, y por haberme da la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida. Sobre todo por ser un excelente ejemplo de vida a seguir.

A mi tutor de tesis, Ing. Leoncio Barzallo Molina por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

A una persona muy especial, que ha estado en los momentos más difíciles de mi vida. Este proyecto no fue fácil, pero estuviste motivándome, apoyándome hasta donde tus alcances lo permitían, este éxito en especial te lo dedico a ti. Te lo agradezco muchísimo, te quiero.

Para ellos muchas gracias y que dios los bendiga

Hilaca Alvarado , Ivonne Yadira

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por estar a mi lado siempre y apoyarme en aquellos momentos de debilidad.

A mi prestigiosa universidad por haberme brindado los conocimientos y enseñanzas para ser un excelente profesional.

A mi familia por brindarme sus experiencias y conocimientos, que me guiaron a concluir mi plan de negocio para lograr mi profesión.

A mis compañeros que me brindaron su apoyo y conocimiento para emprender esta nueva meta.

A mis profesores, excelente catedráticos muy profesionales que brindaron todo su experiencia en el ámbito profesional.

A mi tutor el Ing. Leoncio Barzallo por guiarme, brindarme todo su apoyo con paciencia y sabiduría en mi plan de negocio.

A Ronald Ladinez por ser mi apoyo incondicional en este proceso de arduo trabajo.

Lalama Matamoros, Roberto Darío

DEDICATORIA

Principalmente a mi dios, por permitirme llegar a este momento especial en mi vida. Por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorar cada día más.

A mis padres, Catalina y Washington, regalo maravilloso que dios me ha dado, por su apoyo incondicional, por sus esfuerzos y sacrificios que han hecho por mí; para que este sueño hoy fuera una realidad, este título de Ingeniero también es de ustedes mis viejos, los amo.

A mis abuelos, Eva y Hugo, que me han dado demasiado amor y me han apoyado en todo siempre, los que adoro y le pido a mi dios que les de muchísima salud para que estén siempre conmigo, gracias por aconsejarme, apoyarme, ayudarme y quererme tanto los adoro.

A una persona que no está conmigo físicamente pero desde hace 10 años lo está espiritualmente cuidándome y guiándome desde el cielo siempre mi hermana Jennifer Pamela Hilaca. Hermana sé que donde estés debes estar muy orgullosa de mí.

.

Hilaca Alvarado, Ivonne Yadira

DEDICATORIA

El presente trabajo es dedicado a mis padres aunque ya no están con vida fueron una inspiración para seguir adelante, a mis hermanos por estar siempre a mi lado.

A Saskía Bermeo que fue el pilar fundamental en este proceso lleno de experiencias, desde el inicio fuiste el apoyo que necesitaba y parte fundamental de todos estos años cargados de sacrificio.

A mis hijos Danna y Martin, que son esa fortaleza que ha permitido poder culminar esta etapa, por ustedes y para ustedes este trabajo, gracias por el amor, cariño que me han dado y por la paciencia que han demostrado por este largo periodo donde mi ausencia ha sido muy marcada.

Lalama Matamoros, Roberto Darío



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Ec. Jazmín Angélica Cornejo Robayo. Mba

TUTOR

Lcda. Janett Salazar Santander, Mgs.

DIRECTORA DE CARRERA

Ing. Com. Mariela Sempértegui Cali

COORDINADORA



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

CALIFICACIÓN

Ec. Jazmín Angélica Cornejo Robayo. Mba

TUTOR

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	I
AUTORIZACIÓN.....	II
AGRADECIMIENTO	VI
AGRADECIMIENTO	VII
DEDICATORIA	VIII
DEDICATORIA	IX
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN	X
CALIFICACIÓN.....	XI
ÍNDICE GENERAL.....	XII
ÍNDICE DE TABLA	XVII
ÍNDICE DE FIGURA	XIX
RESUMEN.....	XXI
ABSTRACT.....	XXII
INTRODUCCIÓN	23
JUSTIFICACIÓN.....	26
OBJETIVO GENERAL	27
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	27
LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	28
CAPÍTULO I.....	29
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	29
1.1. Actividad de la empresa.....	29
1.2. Misión, Visión.....	30
1.3. Descripción del producto o servicio	31
CAPÍTULO II.....	34

2. ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA	34
2.1. Población, muestra	34
2.2. Selección del método muestral	35
2.3. Técnicas de recolección de información	36
2.4. Presentación de los resultados	36
2.5. Análisis e interpretación de los resultados	49
2.6. Análisis externo	49
2.6.1. Análisis PESTA	49
2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado	58
2.6.3. Competencia-Análisis de la Fuerza de Porter	60
2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global	63
2.6.5. Mercado meta	65
2.6.6. Perfil del consumidor	66
2.7. Análisis interno	67
2.7.1. Cadena de valor	67
2.7.2. Benchmarking	70
2.8. Diagnóstico	71
2.8.1. Análisis FODA Matemático	71
2.8.2. Análisis CAME	74
2.8.3. Matriz de crecimiento de ANSOFF	76
2.8.4. Mapa estratégico de objetivos	77
2.8.5. Conclusiones	78
CAPÍTULO III	79
3. PLAN ESTRATÉGICO	79
3.1. Objetivos Comerciales	79
3.1.1. Objetivo General	79
3.1.2. Objetivos específicos	79

3.1.3.	Objetivos operacionales	79
3.2.	Plan comercial y de marketing.....	81
3.2.1.	Estrategias de ventas.....	81
3.3.	Función de la Dirección de ventas.....	82
3.4.	Organización de la Estructura de ventas	87
3.5.	Previsiones de cuotas de ventas	89
3.5.1.	Potencial de mercado, de ventas y clases de previsiones	91
3.5.2.	Procedimiento para las previsiones.....	91
3.5.3.	Métodos de previsión de venta	92
3.5.4.	Cuotas de ventas	92
3.6.	Organización del territorio y de las rutas.....	93
3.7.	Realización de las Estrategias de venta	93
3.7.1.	Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación.....	94
3.8.	Remuneración de los vendedores	98
3.8.1.	Sistema mixto de la remuneración	98
3.9.	Control de ventas y de vendedores	99
3.9.1.	Control del volumen de venta.....	99
3.9.2.	Control de otras dimensiones de la venta	100
3.9.3.	Evaluación de los vendedores	101
3.9.4.	Cuadro de mando del Director de ventas.....	102
3.10.	Marketing MIX	102
3.10.1.	Producto.....	103
3.10.2.	Precio.....	105
3.10.3.	Plaza	106
3.10.4.	Publicidad y Promoción.....	107
CAPÍTULO IV.....		113

4. ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO.....	113
4.1. Hipótesis de partida	113
4.1.1. Capital inicial	113
4.1.2. Política de financiamiento	114
4.1.3. Costo de capital.....	115
4.1.4. Impuestos.....	115
4.2. Presupuesto de ingresos	115
4.3. Presupuestos de costos.....	118
4.4. Presupuestos de gastos	120
4.5. Análisis de punto de equilibrio	122
4.6. Factibilidad financiera	123
4.6.1. Estado de Resultados	123
4.6.2. Análisis de ratios	124
4.6.3. Valoración de plan de negocios	125
4.6.4. Análisis de sensibilidad	126
5. RESPONSABILIDAD SOCIAL	128
5.1. Base legal.....	128
5.1.1. Valores, transparencia y gobernabilidad	129
5.1.2. Público interno	130
5.1.3. Medio ambiente.....	130
5.1.4. Proveedores.....	132
5.1.5. Consumidores y clientes	132
5.2. Beneficiarios directos e indirectos	132
5.2.1. Beneficiarios directos	132
5.2.2. Beneficiarios indirectos	133
5.3. Políticas de responsabilidad corporativa.....	133
CONCLUSIONES	134

RECOMENDACIONES.....	135
REFERENCIAS	136
ANEXOS.....	138
Anexo 1. Carta de Autorización	138
Anexo 2. Formato de preguntas para encuestas	139
Anexo 3. Ficha técnica	142
Anexo 4. Fotos de encuestas	144

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1 Características físicas del perno acerado 10.9	32
Tabla 2 Población	35
Tabla 3 Dentro de empresa se considera	37
Tabla 4 Adquisición del perno acerado 10.9.....	38
Tabla 5 Frecuencia de compra de insumos ferreteros.....	39
Tabla 6 Surtido de los insumos.....	40
Tabla 7 Aspecto que más valora de la ferretería	41
Tabla 8 Atención y asesoría brindada por el personal	42
Tabla 9 Inversión de insumos ferreteros	43
Tabla 10 Material publicitario	44
Tabla 11 Realización de publicidad por varios medios	45
Tabla 12 Conoce los pernos acerados 10.9	46
Tabla 13 Cuanto pagaría por los pernos acerados 10.9	47
Tabla 14 Adquiriría los pernos acerados de grado 10.9	48
Tabla 15 Matriz de evaluación PESTA	57
Tabla 16. Matriz de grupo estratégico.....	59
Tabla 17 Ferretería León	62
Tabla 18.....	63
Tabla 19 Estimación de mercado.....	64
Tabla 20 Perfil del consumidor.....	66
Tabla 21 Matriz de Benchmarking	70
Tabla 22 Matriz EFI.....	72
Tabla 23 Matriz EFE	73
Tabla 24 Análisis CAME	75
Tabla 25 Matriz KPI	86
Tabla 26 Previsión de ventas.....	90
Tabla 27 Estimación de mercado potencial y demanda.....	91
Tabla 28 Cuota de ventas anual	92
Tabla 29 Formato del perfil de cargo	97
Tabla 30 Cuadro de control de cuotas	100
Tabla 31 Plan de contingencia.....	102
Tabla 32 Pernos acerados grado 10.9.....	104

Tabla 33 Inversiones del proyecto	113
Tabla 34 Capital de trabajo	113
Tabla 35 Total de inversiones	114
Tabla 36 Financiamiento.....	114
Tabla 37 Resumen tabla de amortización.....	114
Tabla 38 Tasa de descuento.....	115
Tabla 39 Venta mensual estimada de pernos americanos	116
Tabla 40 Venta mensual estimada de pernos milimétricos	117
Tabla 41 Venta de pernos acerados mensual	118
Tabla 42 Venta de pernos acerados anual	118
Tabla 43 Costos pernos acerados	118
Tabla 44 Costo mensual de pernos americanos.....	119
Tabla 45 Costo mensual de pernos milimétricos	120
Tabla 46 Gasto de marketing.....	121
Tabla 47 Personal de ventas	121
Tabla 48 Comisiones en ventas.....	121
Tabla 49 Gastos de venta	122
Tabla 50 Punto de equilibrio	122
Tabla 51 Estado de resultados proyecto.....	124
Tabla 52 Crecimiento en ventas	124
Tabla 53 Margen grueso.....	124
Tabla 54 Margen operativo	125
Tabla 55 Margen neto.....	125
Tabla 56 Flujo de caja proyectado	125
Tabla 57. Valoración de empresa	126
Tabla 58. Determinación	126
Tabla 59. Análisis de sensibilidad	127

ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1 Organigrama de Ferretería Lalama	29
Figura 2 Maquinarias agrícolas.....	31
Figura 3 Maquinarias de construcción	32
Figura 4 Características físicas de los pernos acerados 10.9.....	33
Figura 5 Dentro de qué categoría de empresa se considera	37
Figura 6 Adquisición del perno acerado 10.9.....	38
Figura 7 Frecuencia de compra de insumos ferreteros.....	39
Figura 8 Surtido de los insumos.....	40
Figura 9 Aspecto que más valora de la ferretería	41
Figura 10 Atención y asesoría brindada por el personal.....	42
Figura 11 Inversión de insumos ferreteros.....	43
Figura 12 Material publicitario	44
Figura 13 Realización de publicidad por varios medios	45
Figura 14 Conoce los pernos acerados 10.9	46
Figura 15 Cuanto pagaría por los pernos acerados 10.9.....	47
Figura 16 Adquiriría los pernos acerados de grado 10.9	48
Figura 17 Análisis PESTA de la Ferretería Lalama.....	50
Figura 18 Puntos principales.....	55
Figura 19 Fuerzas de Porter	60
Figura 20 Estimación del mercado potencial	65
Figura 21 Mercado Meta.....	65
Figura 22 Cadena de valor, (Porter & Kramer, 2011)	67
Figura 23 Flujograma de la cadena de valor.....	69
Figura 25 Matriz de crecimiento ANSOFF, (Sanz, 2012).....	76
Figura 26 Mapa estratégico de objetivos, (Membrado, 2012).....	77
Figura 27 Estrategia de crecimiento horizontal	82
Figura 28 Función de la dirección de ventas	83
Figura 29 Área estratégica.....	84
Figura 30 Área gestionaría	85
Figura 31 Organigrama de Ferretería Lalama.....	87
Figura 32 Reclutamiento de los vendedores.....	95
Figura 33 Funciones de los vendedores	96

Figura 34 Proceso de control vendedores	99
Figura 35 Encuesta de servicio	101
Figura 36 Precio de los pernos acerados	105
Figura 37 Mapa de la ciudad de Guayaquil	106
Figura 38 Ubicación exacta de Ferretería Lalama	107
Figura 39 Facebook de Ferretería Lalama.....	109
Figura 40 Volantes.....	110
Figura 41 Banner publicitario	111
Figura 42 Bolígrafo	111
Figura 43 Llaveros	112
Figura 44 Tarjeta de presentación	112
Figura 45 Punto de equilibrio (gráfico).....	123

RESUMEN

El presente estudio sobre Ferretería Lalama, se realiza con la finalidad de introducir una nueva línea de productos para la industria, específicamente los pernos acerados grado 10.9. Por consiguiente se procedió a diseñar los métodos adecuados para inicialmente llevar a cabo la investigación de campo, conociendo los aspectos fundamentales del negocio tales como trayectoria y experiencia en el mercado, que son esenciales para que la inserción de dicho insumo del sea exitosa. Además de los beneficios que representa el producto para el mercado industrial, se mantiene como valor agregado la innovación, puesto que dentro del territorio guayaquileño no existe la producción de este tipo de insumo. Innovar es uno de los primeros motivos para que este proyecto se lleve a cabo con relación a la Ferretería Lalama, ya que su amplia trayectoria por más de 20 años lo hacen acreedor a la fidelidad de sus clientes, que en gran número son otras empresas que hacen uso de maquinaria pesada para llevar a cabo sus actividades. Es así que haciendo uso de los recursos y técnicas de investigación, se determina la factibilidad para introducir esta nueva gama de productos, la cual se detalla en cinco capítulos, entre los cuales se profundiza en el tema sobre el levantamiento de información sobre Ferretería Lalama para obtener datos claros de su actividad, posterior a esto se realiza el estudio de mercado tanto interno como externamente, consiguiendo avizorar posibles acontecimientos. Sin embargo, para implementar dichos productos es necesario conocer su factibilidad financiera determinando sus ingresos y egresos de manera tentativa. Finalmente se exponen para detalla la responsabilidad social que la empresa tiene, y las conclusiones y recomendaciones acerca del proyecto.

Palabras claves: PERNO; ACERADO; FERRETERIA; VENTAS; INDUSTRIA; MAQUINARIA.

ABSTRACT

He present study on hardware Lalama, is performed with the purpose of introduce a new line of products for the industry, specifically them bolts steely grade 10.9. Accordingly is proceeded to design them methods suitable for initially carry to out the research of field, knowing them aspects fundamental of the business such as trajectory and experience in the market, that are essential for the inclusion of said input of the is successful. In addition to the benefits that represents the product for the industrial market, stands as a value-added innovation, since within the Guayaquil territory there is the production of this type of input. Innovate is one of them first reasons for this project is carry to out with relationship to it hardware Lalama, since its wide path by more than 20 years it make creditor to the fidelity of their customers, that in great number are others companies that make use of machinery heavy for carry to out their activities. Is so making use of them resources and technical of research, is determines the feasibility to introduce this new range of products, which is details in five chapters, between which is deepens in the theme on the rising of information on hardware Lalama for get data clear of its activity, rear to this is performs the study of market both internal as externally , getting foresee possible developments. However, to implement such products is necessary know its feasibility financial determining their income and expenditures of way attempt. Finally exposed to details the social responsibility that the company has, and the conclusions and recommendations on the draft.

Keywords: BOLT; STEELY; HARDWARE STORE; SALES; INDUSTRY; MACHINERY.

INTRODUCCIÓN

En el Ecuador se ha evidenciado una importante evolución y crecimiento de la industria siderúrgica en las últimas décadas, lo que ha incidido en que internamente se produzcan gran variedad de productos de acero para diversos usos. Este incremento ha incidido consecuentemente a que surjan diversas industrias procesadoras de acero enfocadas a satisfacer las necesidades de sectores de las construcción, agricultura, industria petrolera entre otros.

Considerando además que dentro del país la industria agrícola, de la construcción, entre otras han tenido igualmente un crecimiento importante, esto ha generado a su vez que la demanda de insumos de pernería crezca, considerando que cada cierto tiempo se pierde la vida útil de los pernos, lo que ha incentivo que tanto la industria siderúrgica nacional así como la importación de pernos de alta gama se importen dada a la gran demanda de estos.

Un punto importante de acotar, con respecto a los insumos de pernería dado a que se busca introducir en el mercado ecuatoriano un perno acerado, está relacionado con las normas de Organización Internacional de Normalización (2016), donde es importante que los repuestos de aceros al carbono y de acero cuenten con características que garanticen su utilidad, especialmente para el uso de actividades del sector industrial y automotriz, donde por lo general se llevan a cabo proyectos en bienestar de la sociedad.

Ferretería Lalama se dedica a la venta y distribución de repuestos especializados para usos de maquinarias y vehículos del sector industrial, enfocados en actividades relacionadas a proyectos de construcción, agricultura, ensamblaje y reparación de maquinarias y otras ramas similares.

La empresa ferretera se posicionó como un referente del sector a partir de la implementación de acuerdos comerciales con empresas distribuidoras de

productos ferreteros nacionales e internacionales de la más alta calidad. Esto ha permitido el reconocimiento de una clientela y de sus productos, en especial por la línea de pernos, tornillos y bulones que se oferta en el mercado.

Dadas las condiciones y las necesidades de mejora, a través de un plan de negocio se pretende comercializar y distribuir pernos acerados de grado 10.9 de cien medidas diferentes, que por su resistencia y durabilidad, son de esencial uso en maquinaria industrial y vehículos pesados, dado a su alta calidad y su efectividad al momento de llevar a cabo uniones pretensadas. Además, debido a que actualmente en la ciudad de Guayaquil no existen distribuidores de esta clase de pernería industrial, siendo el de mayor resistencia e incluso más que el de 8.8 que es vendido, Ferretería Lalama desea incursionar en el mercado con el producto y sus ventajas.

El plan de negocios para la introducción y distribución de los pernos acerados 10.9 de Ferretería Lalama, se desarrollará a través de diversos capítulos, donde se logrará describir aspectos elementales que identifiquen y desarrollen estrategias importantes para la consecución de los objetivos planteados previamente.

Entre los temas a tratar en los capítulos figuran:

Descripción general de la actividad del negocio o empresa: Se plantea describir la actividad y desarrollo de Ferretería Lalama, así como la descripción de su enfoque como empresa, en cuanto a la misión y visión. En este apartado se especificarán los detalles de los pernos acerados 10.9 que se prevé introducir y distribuir en la Guayaquil.

El capítulo dos se enfocará en un estudio de mercado. Dentro de este se desarrolla el entorno de Ferretería Lalama y las posibilidades que tiene para la introducción y comercialización de pernos acerados 10.9. En este capítulo se define la población y muestra a la cual se direccionara el producto, así

como el análisis externo, interno y un diagnóstico del mercado en el cual se desenvolverá la comercialización.

El capítulo tres parte de una descripción del plan estratégico, en el cual constan los objetivos comerciales del proyecto, el plan de marketing. En cuanto a las ventas se trabaja la definición de dirección, organización del territorio, desarrollo de estrategias y control. Además se detallan las estrategias de marketing a emplear para la introducción y distribución de los pernos acerados 10.9.

El capítulo cuatro abarca un estudio económico y financiero, dentro del cual se detalla la hipótesis de partida, los presupuestos de ingresos, presupuesto de costos, entre otros aspectos financieros que son parte esencial para el desarrollo del plan de negocios y la consecución de los objetivos planteados

En el capítulo cinco describe la responsabilidad social del proyecto. A este se adjunta la base legal, los beneficiarios directos e indirectos, así como las políticas de responsabilidad corporativa con los que la ferretería debe cumplir en el plan de negociación, a fin de estar a la par con los lineamientos sociales y legales respectivamente implantados.

JUSTIFICACIÓN

Un convenio entre Ferretería Lalama y la importadora PROMESA S.A. fijó acuerdos comerciales entre los cuales figura la exclusividad de la empresa para introducir y distribuir en el mercado guayaquileño, específicamente para el sector industrial y automotriz, pernos acerados de grado 10.9 en cien diferentes medidas, repuesto que cuya característica principal es su alta calidad y mejor resistencia en su aplicabilidad, según las especificaciones de la norma EN-ISO 898 con la que cuenta.

Se busca lograr en el mercado ferretero, la introducción de nuevos artículos que ayuden al desarrollo de industrias, así como al comercio de la ciudad, puesto que Ferretería Lalama forma parte de la cadena de valor en nichos que no son explotados por la carencia de pernos acerados con las características antes mencionadas. A través de esta venta se busca satisfacer las necesidades de los clientes que necesitan adquirir un producto de mayor resistencia y calidad para su actividad.

Es importante acotar, que Ferretería Lalama cuenta con una amplia cartera de productos lo que le ha permitido posicionarse de manera efectiva en el ámbito comercial en el cual se desarrolla como un referente importante en la distribución de diversos tipos de materiales y repuestos para el sector industrial y automotriz, donde además se busca conseguir nuevos prospectos para incorporarlos en el portafolio de clientes y así generar mayores ingresos para la empresa.

Por lo anteriormente acotado, al ser pioneros en la ciudad de Guayaquil En la comercialización y distribución de los pernos de acero 10.9, se pretende diversificar y entregar una amplia variedad de productos para fomentar la industria nacional de hoy en día en los diferentes sectores, esto además permitirá promover el consumo de la producción interna.

En definitiva, la propuesta de introducción y comercialización de pernos de acero 10.9 nace por la constante innovación en la industria ecuatoriana para que sus maquinarias produzcan con mayor efectividad y menos desgaste.

OBJETIVO GENERAL

Determinar la factibilidad de introducción de una nueva línea de producto de pernos en Ferretería Lalama, que permita incrementar la rentabilidad del negocio, a través de una investigación de campo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Definir el mercado del sector industrial en la ciudad de Guayaquil para conocer el contexto de Ferretería Lalama y su relación con la competencia.
- Investigar las necesidades del mercado industrial, al que se considera el objetivo de venta de los pernos acerados 10.9
- Presentar los beneficios y característica de los pernos acerados 10.9 distribuidos por Ferretería Lalama.
- Proponer estrategias comerciales para el posicionamiento de los pernos acerados 10.9 con la finalidad de lograr el incremento de las ventas de la ferretería.
- Realizar un estudio de factibilidad a partir de la rentabilidad que generaría la inversión realizada del proyecto.
- Establecer la responsabilidad social del proyecto, mediante las normativas implantadas para la comercialización de este producto.

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

La investigación que se realizará para el diseño del plan de negocios sigue la línea número uno de la carrera, sobre las tendencias de mercado de consumo final, dado que abarca estudios sobre el comportamiento de ventas en el sector de bienes tangibles. Este direccionamiento permitirá a Ferretería Lalama tener una perspectiva amplia del mercado al cual se busca introducir y distribuir los pernos acerados 10,9, especialmente para el sector industrial y automotriz.

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

1.1. Actividad de la empresa

Ferretería Lalama está ubicada en Guayaquil, en las calles García Moreno y 10 de Agosto. Es una de las ferreterías pioneras de la Parroquia Ayacucho. Tiene una trayectoria de 20 años, dedicada específicamente a la venta de pernería, herramientas y otros objetos, dado que cuenta con una importante gama de productos de venta exclusiva para actividades del sector industrial y automotriz.

Desde sus inicios, Ferretería Lalama buscó ofertar productos diferenciados que le permitan generar un crecimiento y reconocimiento dentro del sector de sus actividades. Sin embargo, los competidores han ganado terreno en el mercado. Entre ellos se encuentran Ferretería León , Ferretería Impromafesa. La oferta de estos negocios ha ocasionado una considerable disminución de la demanda de los productos ferreteros para Lalama.

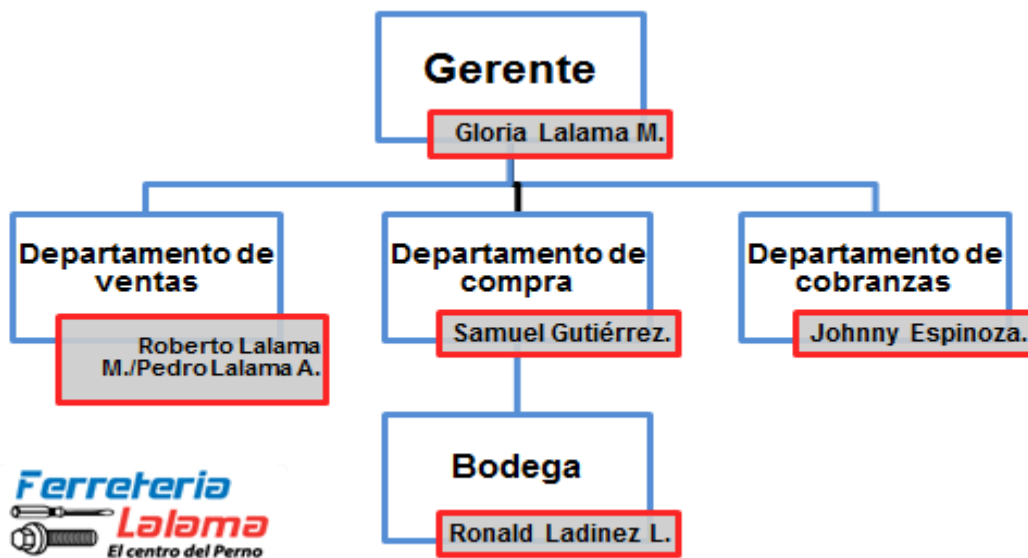


Figura 1 Organigrama de Ferretería Lalama

Las ventas de la ferretería en la línea de pernos han tenido un crecimiento de 17%. En el año 2015 se vendió \$ 147.000 y en 2016 las ventas llegaron a \$ 122.571. Dentro del próximo periodo de ventas la empresa prevé generar un crecimiento con la incorporación de nuevos productos dentro de la línea de pernos. El material a incorporar es el perno 10.9. Este es requerido por la mayoría de clientes que frecuentan la ferretería por sus características técnicas (Ferretería Lalama, 2016).

La mayor cantidad de clientes de Ferretería Lalama son de tipología agrícola e industrial. Este mercado requiere de un producto que cumpla con las características técnicas y los altos estándares de calidad enfocados especialmente en la dureza del acero, lo que consecuentemente garantizará la consecución de actividades diversas en el país.

1.2. Misión, Visión

- **Misión**

Solucionar los requerimientos del sector industrial y automotriz a través de la distribución de una amplia variedad de productos y repuestos de alta calidad y resistencia, satisfaciendo las necesidades de reparación y mantenimiento de maquinarias y vehículos empleados en actividades de construcción, agricultura, cerrajería, entre otros, para el progreso de nuestros clientes, colaboradores, accionistas y comunidad.

- **Visión**

Lograr el reconocimiento a nivel nacional del sector industrial y automotriz, a través del asesoramiento y ofrecimiento de repuestos y demás materiales y productos ferreteros, cumpliendo y superando las exigencias y expectativas de un mercado en constante evolución. Mantener satisfechos a los actuales colaboradores, accionistas y comunidad en general con el fin de alcanzar la estabilidad comercial, económica y financiera que beneficie a los todos quienes forman parte de la empresa.

1.3. Descripción del producto o servicio

Ferretería Lalama busca introducir y distribuir exclusivamente en el sector industrial y automotriz del mercado Guayaquileño los pernos acerados 10.9. Estos cumplen una función importante respecto a la fijación de piezas de maquinarias múltiples.

Por lo general, los pernos acerados 10.9 se los emplea en maquinaria industrial, las mismas que se mencionan a continuación de manera detallada:



Figura 2 Maquinarias agrícolas





Figura 3 Maquinarias de construcción

El material se puede aplicar en construcciones de infraestructuras tales como puentes, torres, entre otras, tomando en consideración que la carga no sea superior a las 100.000 libras y pulgadas cuadradas.

Características físicas de los pernos acerados 10.9

Tabla 1

Características físicas del perno acerado 10.9

	Número de grado	Material	Carga de prueba	Esfuerzo de ruptura
	10.9	Acero de bajo carbono martensítico, templado y revenido	830	1040
Origen Proveedor				China PROMESA S.A.

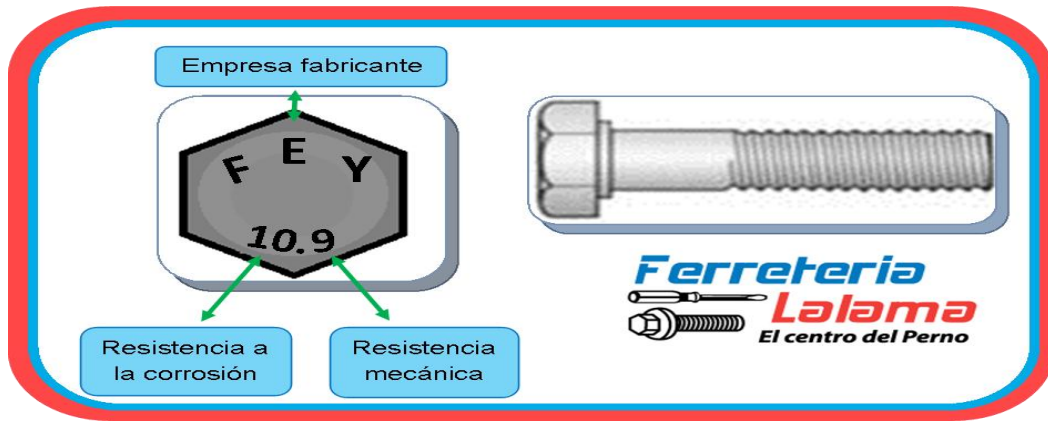


Figura 4 Características físicas de los pernos acerados 10.9

Como se observa en la tabla y el gráfico, los pernos acerados de grado 10.9, específicamente son de un acero de medio carbono, resistente a la corrosión. La numeración que recibe es debido al grado de dureza que se le asigna durante su fabricación asegurando su cumplimiento con los procesos técnicos a través de los cuales se logra identificar la carga de prueba, en este caso es de 830 (kpsi), es decir la presión que pueden tolerar al ser empleado en diversas maquinarias, así como se determina el esfuerzo de ruptura, en este caso que es de 1040 (kpsi).

El origen de los pernos acerados que la Ferreteria Lalama busca introducir y distribuir en el mercado es chino. Su precio oscila aproximadamente entre \$0,25 cada uno, independientemente de las medidas. Sin embargo su precio se deriva debido a las especificaciones de la norma EN-ISO 898 que dispone. En lo que respecta a su forma, tienen una cabeza hexagonal.

Considerando las especificaciones del producto, su aplicabilidad, normativa de calidad, resistencia, origen, y demás características, se evidencia importante la introducción de un tipo de producto esencial para los diversos tipos de proyectos que se ejecutan en la ciudad de Guayaquil, y porque no decirlo en el Ecuador, en general, gracias a la utilización de maquinarias y demás herramientas que hacen posible la ejecución de actividades importantes para el desarrollo industrial de la urbe porteña y el país.

CAPÍTULO II

ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA

2.1. Población, muestra

La metodología aplicada para llevar a cabo la investigación respectiva, es de carácter cuantitativo y descriptiva, debido a que se busca tener información a profundidad sobre la perspectiva del mercado y los actuales clientes de Ferretería Lalama, respecto a los pernos acerados de grado 10.9 que se busca introducir en el mercado guayaquileño (Borda, 2012).

Tomando en consideración que la población es el conjunto de personas que tienen ciertas características similares, quienes constan dentro de los parámetros buscados por parte de los autores del plan de negocios para desarrollar la investigación de campo permitirá tener una perspectiva amplia sobre los requerimientos de los clientes de Ferretería Lalama con respecto a los pernos acerados a comercializarse en el mercado (Fuentelsaz & Gallego, 2014).

Por ende, la población objetiva tomada para la investigación serán las empresas del sector industrial que acudan a la Ferretería Lalama a realizar las compras de insumos para sus actividades. En esta lista se agrupará un total de clientes con los cuales se desea posicionar los pernos acerados y se obtendrá información de ellos por medio de encuestas.

Muestra

“La muestra es aquella cantidad que se obtiene luego de haber aplicado una formula determinada dependiendo del número de la población. La muestra será la cantidad de personas hacia las cuales se procederá a realizar la investigación de campo” (Prieto, 2013).

En esta investigación se contabilizaron aproximadamente 700 clientes mensuales de Ferretería Lalama, dentro de los cuales constan cinco empresas en la ciudad de Guayaquil. Con esta información se determina que la muestra que se va a utilizar es finita, debido a que se conoce la totalidad a la población que se va a investigar, considerando un margen error del 5% y un nivel de confianza del 95%.

La muestra se divide en empresas del sector industrial y automotriz entre grandes, medianas, pequeñas y micro. Por lo cual la distribución de la población se distribuye de la siguiente forma:

Tabla 2

Población

Ditribución	Clientes	Ditribución	Muestra
Grandes empresas	7	1%	4
Medianas empresas	21	3%	11
Pequeñas empresas	77	11%	39
Micro empresas	595	85%	300
Total	700	100%	353

2.2. Selección del método muestral

El método muestral que se empleará en este caso será probabilístico estratificado, esto considerando a que Ferretería Lalama para la comercialización de los pernos acerados de grado 10.9 en las 100 medidas diferentes considerará específicamente a un número determinado de empresas del sector industrial y automotriz, así como a otras ferreterías más pequeñas que distribuyen insumos ferreteros (García, 2014).

La muestra es aquella parte representativa de la población a considerarse para llevar a cabo la investigación. Por ende, se procede a sacar la muestra respectiva para la investigación de campo que desarrollarán los autores del plan de negocios:

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

n= Muestra

N= Población

Z= Nivel de confianza

P= Probabilidad que el evento ocurra

Q= Probabilidad que el evento no ocurra

E= Error permitido

$$n = \frac{(1.95)^2(0.5)(0.5)(700)}{0.05^2(700 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{4321.80}{12.21}$$

$$n = 353.96$$

Por ello se encuestarán a 354 personas.

2.3. Técnicas de recolección de información

La técnica de investigación a emplearse será la encuesta. Es una técnica primaria de obtención de datos de carácter cuantitativo, dado que los resultados a obtenerse se presentan de manera estadística; tiene como principal instrumento el cuestionario de preguntas, las cuales se diseñan con un planteamiento cerrado y con alternativas múltiples, lo que permitirá que los encuestados seleccionen las opciones que más les convenga (Abascal, 2013).

2.4. Presentación de los resultados

La presentación de los resultados será a través de gráficos, estos parten de las tablas de frecuencias, donde se especifiquen los porcentajes

obtenidos en cada una de las opciones a partir de las preguntas planteadas a los clientes de Ferretería Lalama. A continuación se presenta los resultados obtenidos mediante tablas y figuras.

Pregunta filtro:

De las siguientes categorías de empresas clientes de Ferretería Lalama, ¿Cómo se considera comercialmente?

Tabla 3

Dentro de qué categoría de empresa se considera

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Empresa grande	51	14%
Empresa mediana	79	22%
Empresa pequeña	96	27%
Micro empresa	128	36%
Total	354	100%

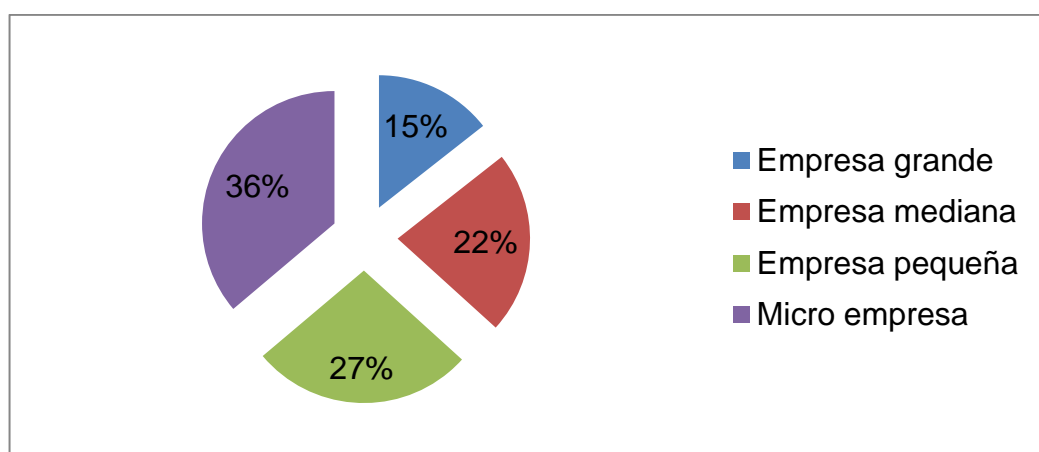


Figura 5 Dentro de qué categoría de empresa se considera

Como se evidencia en la pregunta filtro, esta se planteó para identificar principalmente cuáles son los clientes de Ferretería Lalama que más se abastecen de los diversos insumos ferreteros que se ofertan. A través de esta, se determinó que las microempresas son los principales demandantes, sin embargo por debajo de estos clientes se identificó también a las empresas pequeñas. Esta respuesta se torna importante, dado a que le permitirá a la ferretería desarrollar estrategias acorde al tipo de clientes al momento de introducir al mercado los nuevos pernos acerados de grado 10.9.

1- ¿A usted le gustaría adquirir pernos acerados 10.9 en la Ferretería Lalama?

Tabla 4

Adquisición del perno acerado 10.9

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	354	100%
No	0	0%
Total	354	100%

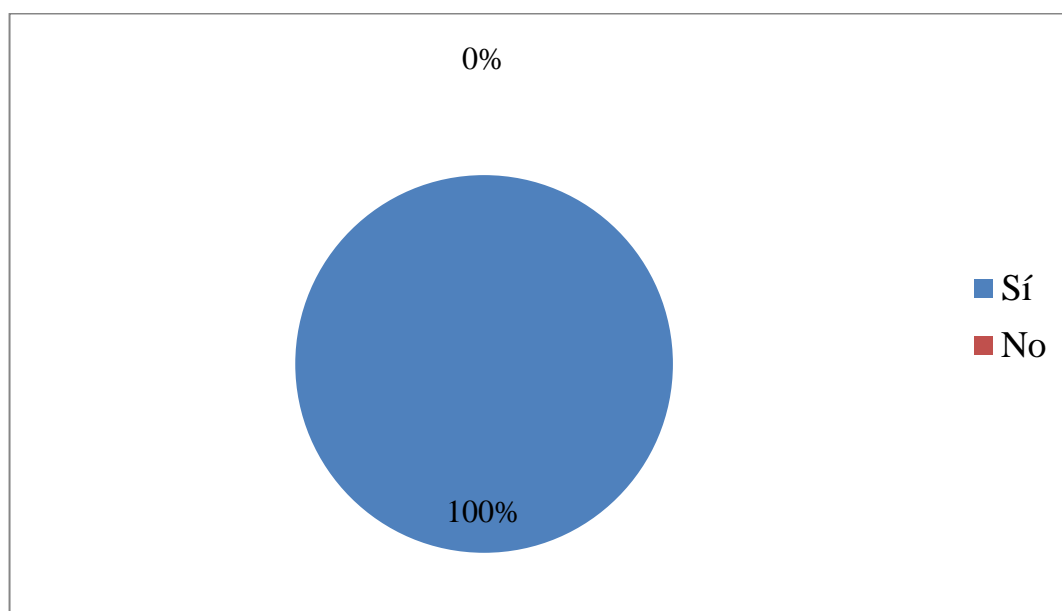


Figura 6 Adquisición del perno acerado 10.9

Adicionalmente se consideró importante conocer la predisposición de los clientes de la empresa de adquirir el perno acerado 10.9, obteniendo por lo tanto a partir de los resultados de esta pregunta se procedió a analizar la frecuencia y las preferencias de los clientes con respecto al producto que la Ferretería Lalama pretende comercializar.

2- ¿Con qué frecuencia se abastece de los insumos ferreteros de Ferretería Lalama?

Tabla 5

Frecuencia de compra de insumos ferreteros

	Dos o más veces por semana	Una vez por semana	Mensualmente	Ocasionalmente cada mes	Total
Empresa grande	51	0	0	0	51
Empresa mediana	5	74	0	0	79
Empresa pequeña	0	7	89	0	96
Micro empresa	0	0	3	125	128
Total	56	81	92	125	354

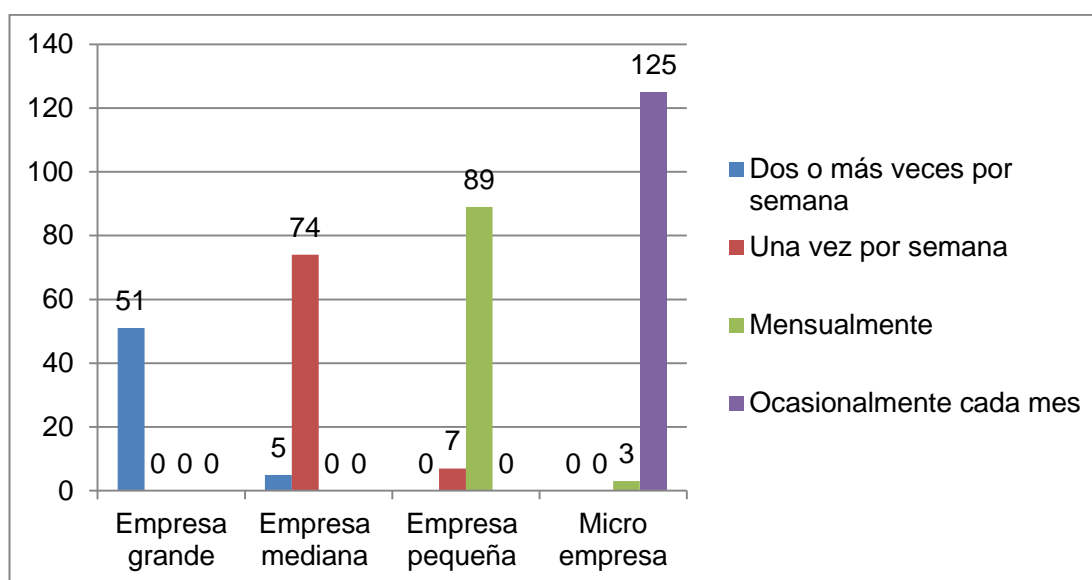


Figura 7 Frecuencia de compra de insumos ferreteros

Inicialmente se planteó esta pregunta, debido a la importancia de saber el promedio de veces en el que los clientes de Ferretería Lalama suelen hacer sus compras. Esto permitirá desarrollar las estrategias de marketing respectivas según el periodo de mayor frecuencia de compras. Conforme a los resultados a esta pregunta se logra identificar que los clientes de las micro empresas suelen comprar ocasionalmente cada mes.

3- ¿Cree usted que Ferretería Lalama dispone de un amplio surtido de insumos ferreteros?

Tabla 6

Surtido de los insumos

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente de acuerdo	114	32%
De acuerdo	217	61%
En desacuerdo	15	4%
Total desacuerdo	8	2%
Total	354	100%

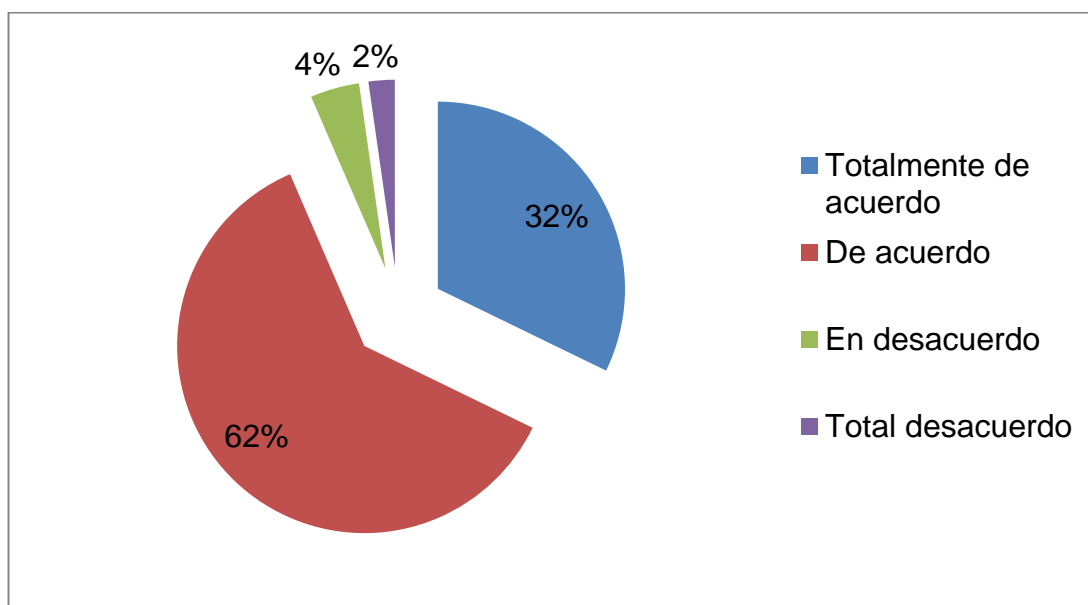


Figura 8 Surtido de los insumos

Cuestionar la oferta de un amplio surtido de insumos ferreteros permitirá, a saber cómo maneja Ferretería Lalama el abastecimiento del amplio stock de insumos a partir de la perspectiva de los clientes. En este caso, se visualiza brevemente que los clientes están de acuerdo con que los insumos ferreteros llegan a tiempo a la ferretería, sin embargo fue una respuesta por debajo de totalmente de acuerdo, lo que puede incidir en que algo habría que mejorar.

4- ¿Qué es lo que más valora de Ferretería Lalama?

Tabla 7

Aspecto que más valora de la ferretería

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Precios de los insumos	80	23%
Amplio stock de los insumos	128	36%
Calidad de los insumos	64	18%
Atención/servicio al cliente	49	14%
Promociones	33	9%
Total	354	100%

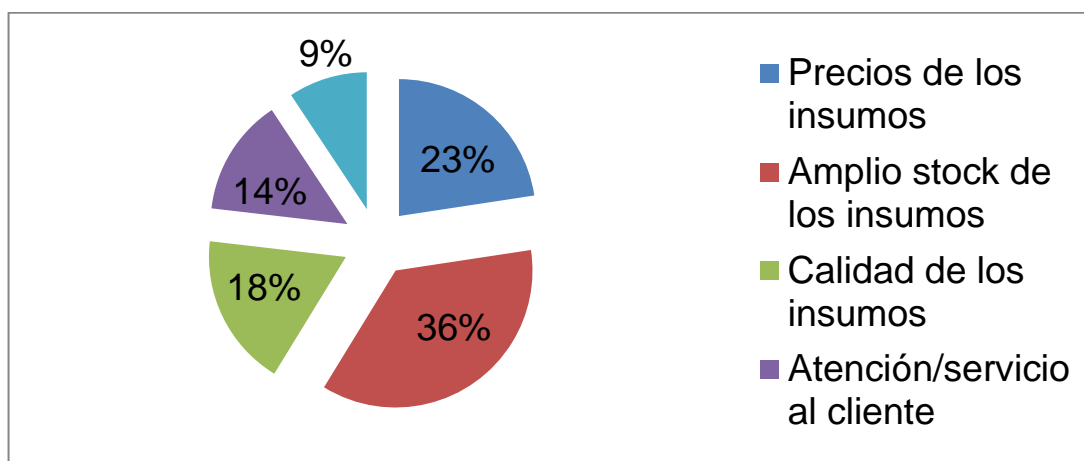


Figura 9 Aspecto que más valora de la ferretería

Esta pregunta ayudará a mantener aspectos de mucha importancia para los clientes, de igual manera se identificarán aquellos puntos calificados muy bajos de la falta de promociones y consecuentemente mejorarlos a futuro, lo que le generará importantes beneficios tanto a la ferretería como a los clientes en general de la misma.

5- ¿Cómo califica la atención y asesoría brindada por el personal de Ferretería Lalama al momento de requerir los insumos ferreteros y demás?

Tabla 8

Atención y asesoría brindada por el personal

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Excelente	78	22%
Muy bueno	102	29%
Bueno	115	32%
Regular	32	9%
Mala	22	6%
Muy mala	5	1%
Total	354	100%

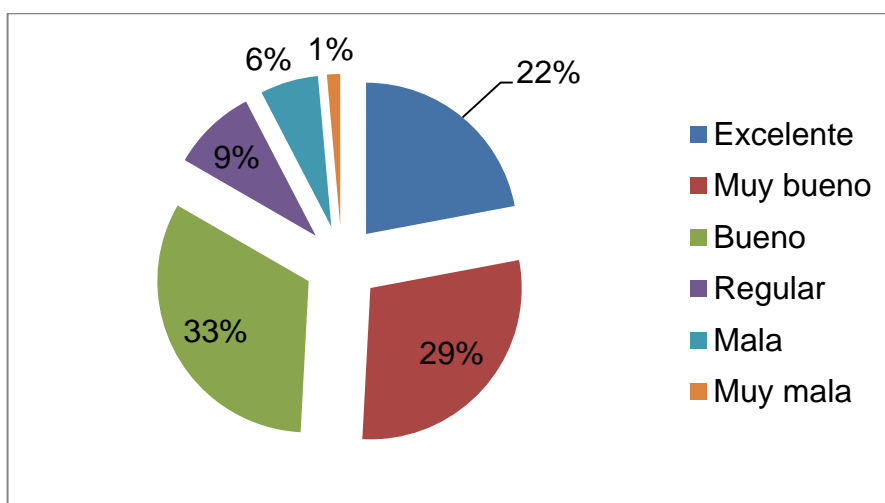


Figura 10 Atención y asesoría brindada por el personal

Así mismo, la calificación que los clientes otorguen a la ferretería, en cuanto al tema de atención y asesoría, permitirá de igual manera que se tome mucho en consideración aspectos a mejorar, en este punto se identifica que la atención y asesoría recibió una calificación de por debajo de lo excelente, por ello será importante que se gestione una capacitación a los empleados a fin de que estos ofrezcan una mejor experiencia de compra a los clientes.

6- ¿Cuánto invierte normalmente a la hora de adquirir los insumos en la ferretería Lalama?

Tabla 9

Inversión de insumos ferreteros

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Entre \$80,00 a \$100,00 dólares	20	6%
Entre \$101,00 a \$120,00 dólares	33	9%
Entre \$121,00 a \$140,00 dólares	44	12%
Entre \$141,00 a \$160,00 dólares	60	17%
Entre \$141,00 a \$160,00 dólares	58	16%
Entre \$181,00 a \$200,00 dólares	62	18%
Más de \$201,00 dólares	77	22%
Total	354	100%

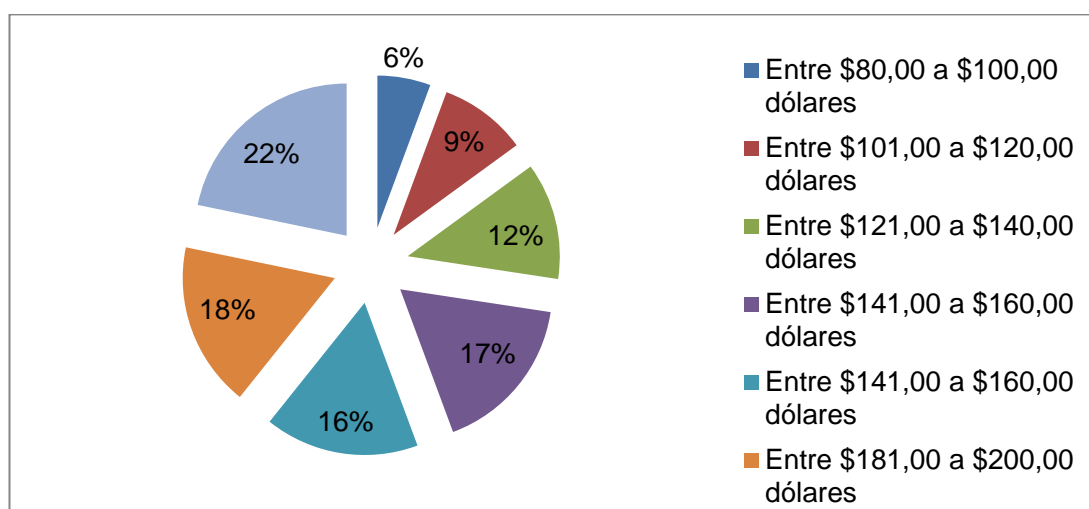


Figura 11 Inversión de insumos ferreteros

Conocer cuánto suelen invertir los clientes dará una pauta a los autores del plan de negocios, a desarrollar estrategias de ventas con las cuales se incrementen las ventas de Ferretería Lalama, lo que consecuentemente ayudará a que se logren los objetivos comerciales esperados con los nuevos pernos acerados de grado 10.9.

7- ¿Al momento de visitar Ferretería Lalama se le provee material publicitario informativo de los productos que se ofertan y promociones?

Tabla 10

Material publicitario

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	102	29%
No	252	71%
Total	354	100%

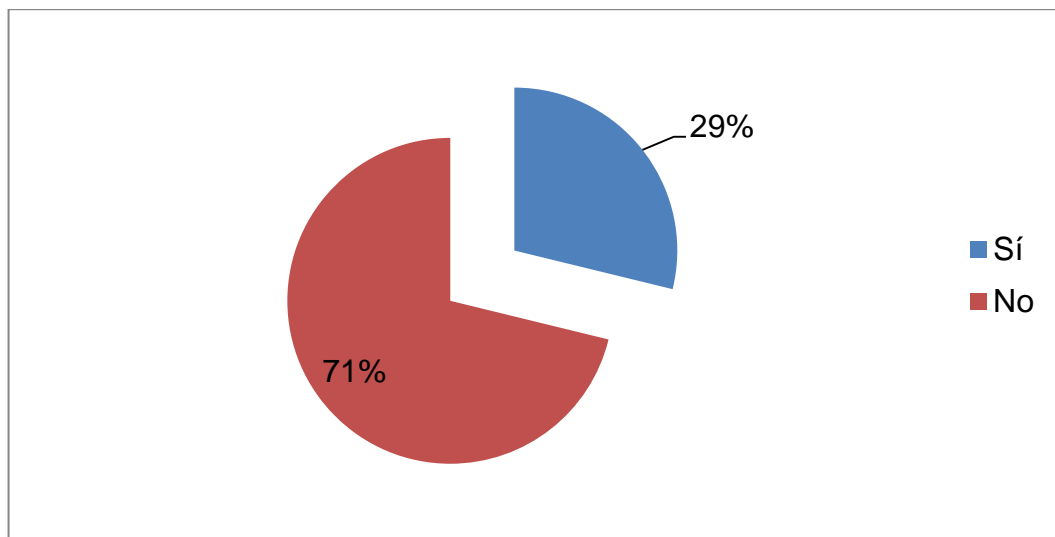


Figura 12 Material publicitario

En esta pregunta se evidencia una falencia relacionada a la falta de información y material publicitario indispensable para los clientes. Ante esto, es recomendable que las estrategias a diseñarse también abarquen la entrega de material informativo. Esta estrategia debe incrementarse con los nuevos pernos acerados de grado 10.9 que plantea introducirse en el mercado.

8- ¿Considera necesario que a través de diversos medios se haga publicidad para dar a conocer los nuevos pernos acerados 10.9 que oferta Ferretería Lalama?

Tabla 11

Realización de publicidad por varios medios

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente de acuerdo	227	64%
De acuerdo	108	31%
En desacuerdo	16	5%
Total desacuerdo	3	1%
Total	354	100%

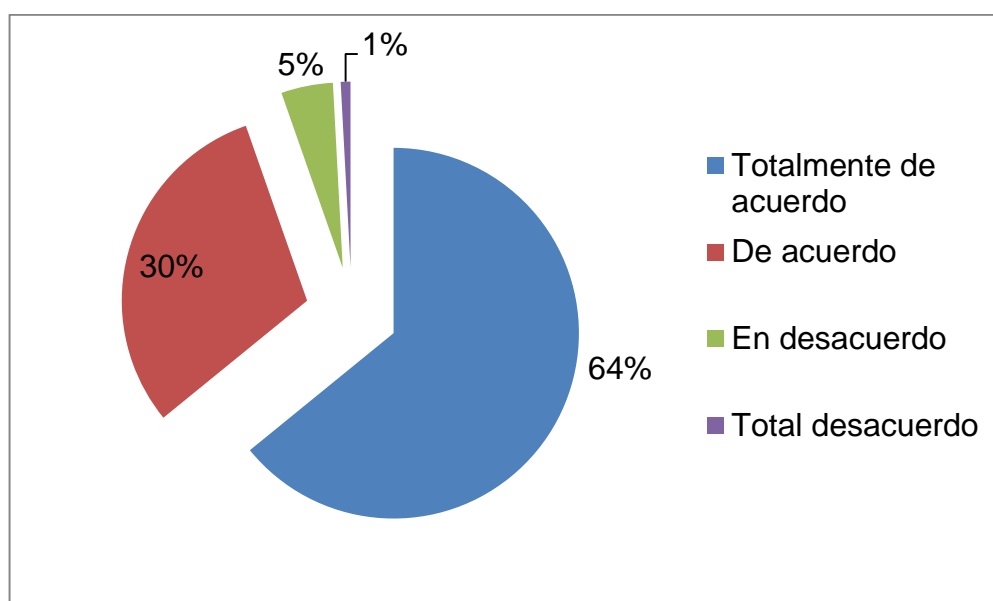


Figura 13 Realización de publicidad por varios medios

Los resultados a esta pregunta permitieron identificar la importancia que tiene para los clientes la publicidad sobre Ferretería Lalama. Este resultado justifica que a fin de cumplir los objetivos planteados inicialmente es también indispensable que se logre diseñar un plan publicitario para informar y vender los pernos acerados de grado 10.9 al sector industrial y automotriz.

9- ¿Conoce las características de los nuevos pernos acerados 10.9 ofertados en Ferretería Lalama? (De no conocer se procede a mencionarle dichas características)

Tabla 12

Conoce los pernos acerados 10.9

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	21	6%
No	333	94%
Total	354	100%

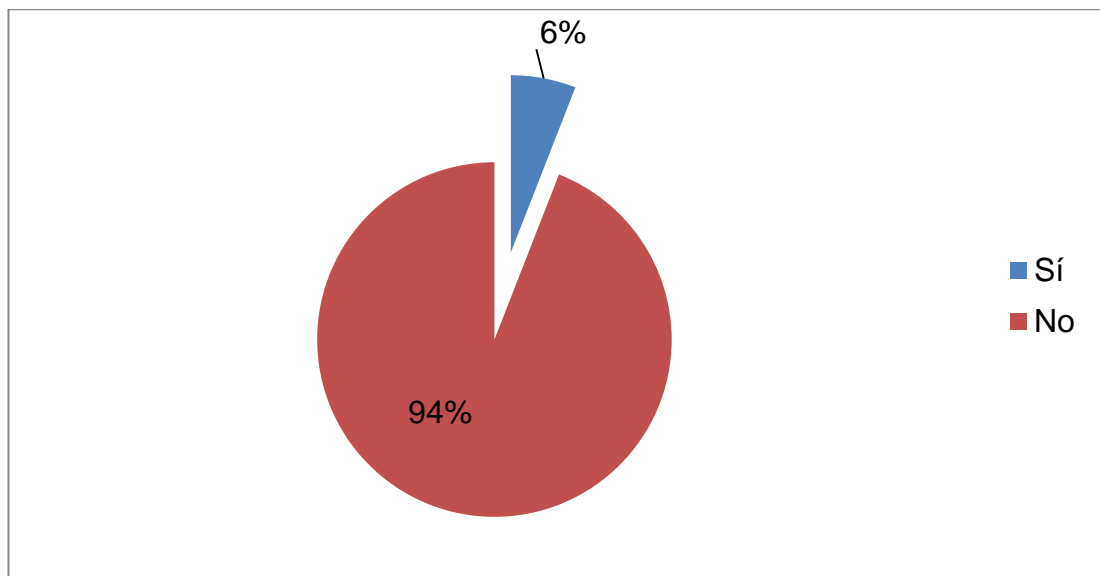


Figura 14 Conoce los pernos acerados 10.9

Esta pregunta y los resultados reflejan el desconocimiento en el mercado de los pernos acerados 10.9, sin embargo debido a que Ferretería Lalama será la distribuidora autorizada de este insumo, se tornará importante resaltar las características de este perno en el diseño y ejecución de la publicidad respectiva previa al lanzamiento al mercado.

10-¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por los pernos acerados 10.9?

Tabla 13

Cuanto pagaría por los pernos acerados 10.9

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
De \$0,25 a \$0,30 centavos	167	47%
De \$0,31 a \$0,50 centavos	121	34%
De \$0,51 a \$0,60 centavos	54	15%
De \$0,61 a \$0,75 centavos	7	2%
Más de \$0,80 centavos	5	1%
Total	354	100%

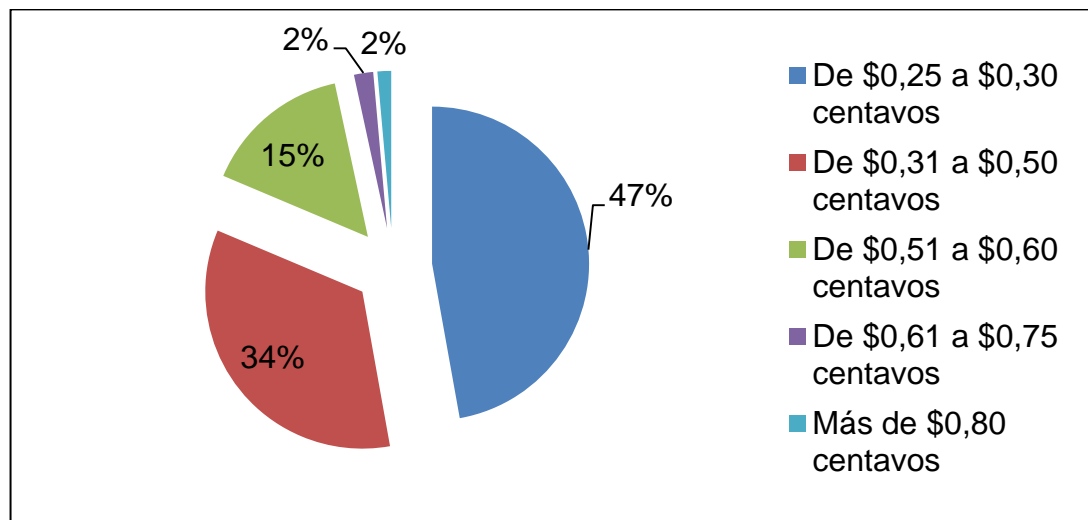


Figura 15 Cuanto pagaría por los pernos acerados 10.9

En esta pregunta se identificó un alto porcentaje de personas que pagarían un aproximado de \$0,25 a \$0,30 centavos por los pernos acerados, precio estimado elegido que está dentro del precio real del perno, por lo tanto el tema del precio del mismo deberá ser resaltado, justificando las características y garantía que ofrece este insumo ferretero.

11-¿Conforme a lo explicado anteriormente ¿estaría dispuesto en adquirir los pernos acerados 10.9 para emplearlo en su gestión de trabajo?

Tabla 14

Adquiriría los pernos acerados de grado 10.9

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente de acuerdo	194	55%
De acuerdo	143	40%
En desacuerdo	17	5%
Total desacuerdo	0	0%
Total	354	100%

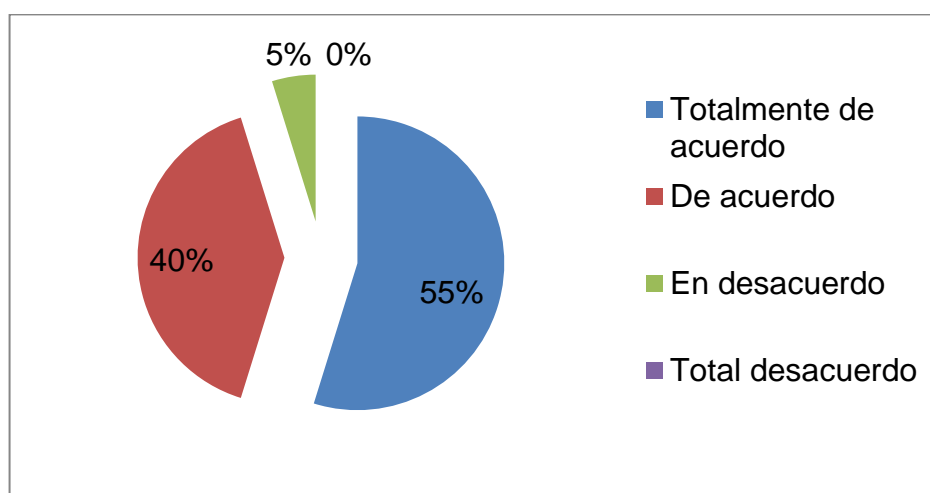


Figura 16 Adquiriría los pernos acerados de grado 10.9

Según los resultados a esta pregunta, los encuestados están totalmente seguros de adquirir los pernos acerados de grado 10.9 que distribuirá Ferretería Lalama. Esto garantiza la credibilidad que tienen, pues conocen sus características, usos y el precio del insumo que podrá ser empleado para las actividades diarias que se llevan a cabo en el sector industrial.

2.5. Análisis e interpretación de los resultados

Dentro del análisis se tomará en consideración los resultados obtenidos en la presente investigación. Como resultado de la medición de la frecuencia de abastecimiento de insumos ferreteros por parte de los clientes. La respuesta mayoritaria fue que adquieren estos insumos de forma ocasional cada mes, lo cual cabe mencionar que no son productos que se comercializa de forma frecuente debido a sus características y usos en la parte obrera.

Del mismo modo se mencionó que desconocen las características de los pernos acerados de grado 10.9 ofertado por Ferretería Lalama, ya que existen otro tipo de ofertas de menor calidad, a menor precio. Sin embargo, al mencionarles este tipo de producto evidenciaron curiosidad, lo cual da cuenta de la necesidad de que se promocióne el producto, por el impacto que podría tener.

Acerca de las fuentes de abastecimiento por parte de los cliente se encontró que suelen realizarlo en esta ferretería mediante referencias ya que la empresa genera muy poco reconocimiento a través de fuente alternas de comunicación, por ende se tiene como conclusión que se debe efectuar una fuerte campaña la cual no solo esté dirigida para el sector constructor sino también para el área automotriz e industrial.

2.6. Análisis externo

2.6.1. Análisis PESTA

El análisis PESTA es una herramienta que permite evaluar cómo está el entorno en el que se desenvuelve la empresa. Tiene como objetivo identificar aspectos que hayan influido anteriormente, que puedan influir en la actualidad así como en el futuro. Este tipo de análisis abarca cinco factores claves tales como el político, económico, social, tecnológico y el ambiental (Costa, 2013).

A continuación se procede a desarrollar el análisis PESTA para Ferretería Lalama, con el fin de identificar factores, tanto favorables como desfavorables que se puedan presentar en la comercialización de los pernos acerados 10.9 para el sector industrial y automotriz:

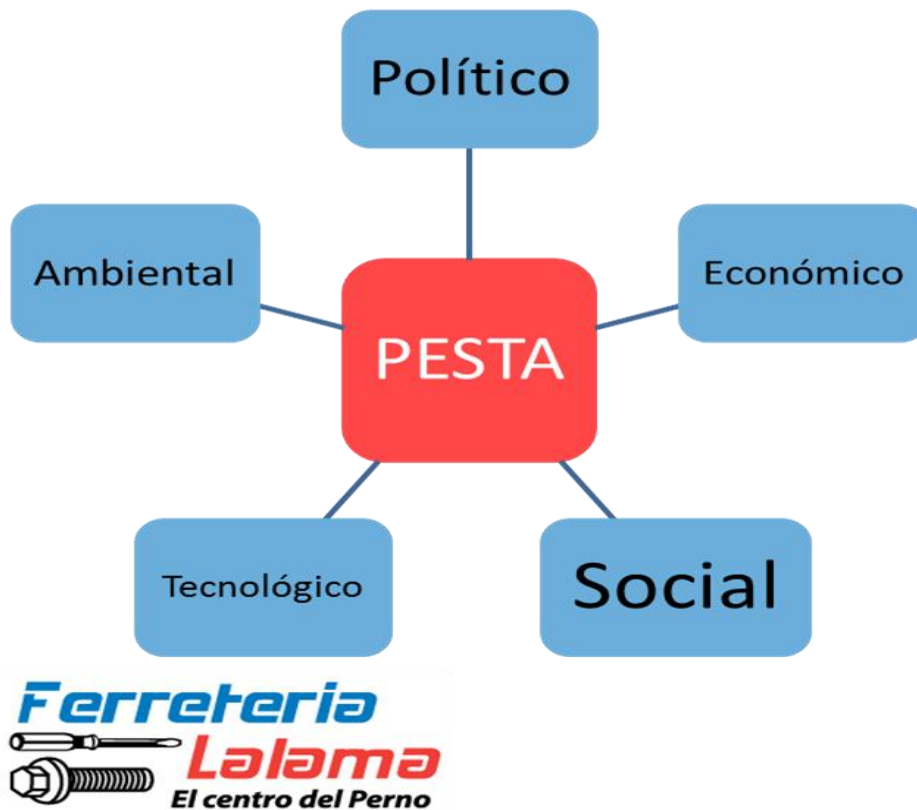


Figura 17 Análisis PESTA de la Ferretería Lalama

Factor Político

El estado ecuatoriano mantiene constante apoyo hacia el sector productivo nacional, con el cual se busca fomentar el desarrollo económico, por ello, el cambio de la matriz productiva, y el Plan Nacional del Buen vivir se han establecido como medidas de equidad, desarrollo e impulso económico de la sociedad ecuatoriano (Plan Nacional del Buen Vivir, 2013). Esta variable es beneficiosa para la creación de nuevas microempresas en diferentes áreas, tales como la construcción donde se necesita maquinarias pesadas e influye la adquisición de los pernos acerados 10.9.

Actualmente en Ecuador, a partir del 1 de junio del 2016 entró en vigencia la Ley Solidaria que para el sector comercial y de servicios. Esta consiste en el incremento del 12% al 14% del IVA. La medida fue planteada por el mandatario Rafael Correa para destinar este porcentaje a las zonas afectadas por el terremoto del pasado 16 de abril del 2016, en las provincias de Manabí y Esmeraldas.

A su vez, con la Ley Solidaria se impuso que aquellas personas que ganen más de mil dólares mensualmente contribuyan con un mes de su sueldo. El límite es para aquellas personas que ganen hasta cinco mil dólares mensuales.

Otro punto importante por acotar, es que actualmente siguen en vigencia los impuestos a las importaciones de varios tipos de productos como medida del Gobierno nacional, lo cual busca fomentar el desarrollo de la industria del país, esto influye en las posibilidades de que se incremente el perno, generando una baja en su demanda.

A través de la Constitución del año 2008 se consagra a la naturaleza y la importancia de respetar sus derechos, esto a través de medidas generales impuestas para minimizar la contaminación y el daño que se genera alrededor de esta.

Factor Económico

El Ecuador para el segundo trimestre evidenció un leve decremento en el Producto Interno Bruto (PIB) del 1,0%, esto tomando en consideración que para el 2014, específicamente para la misma fecha, se registró el 4,2%. Sin embargo vale acotar que el sector no petrolero es el que ha contribuido a que la economía del país no experimente mayores índices de decrecimiento (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2016).

A partir de la vigencia de la Ley de Solidaridad, en la cual se incrementó del 12% al 14% del impuesto del valor agregado, se estima recaudar

aproximadamente \$ 700 millones de dólares, mientras que con la medida de un día de sueldo se estima recaudar un total de \$1.090 millones de dólares, cantidad que permitirá contrarrestar los problemas generados por el terremoto del pasado 16 de abril.

Según el INEC (2016), para el primer semestre del año en curso (2016) Ecuador ha experimentado un aumento en la tasa de desempleo del 5,7%, porcentaje que se torna alto en comparación con el 3,8% del mismo periodo del 2015. Esta activada que se ubica dentro del factor económico afecta en la actividad comercial ya que se reducen las actividades productoras por la cual se reduce la demanda del producto que comercializa la ferretería Lalama.

Los megaproyectos hidroeléctricos le han representado a Ecuador una importante inversión de miles de millones de dólares, sin embargo los beneficios económicos futuros son muy altos y la oportunidad de exportar energía eléctrica le generará ingresos por más de 300 millones de dólares al año (Revista Líderes, 2016).

Factor Social

Ecuador es uno de los pocos países en el mundo que apuesta por la gratuidad en los estudios hasta el tercer nivel, esto con la finalidad de asegurar y dotar de lo más importante a la población como lo es la educación, con lo cual se asegura el eficiente desarrollo y desenvolvimiento de las personas en ramas y sectores que en la actualidad se evidencian como los principales promotores de la industria que se busca potencializar (Ministerio de Educación, 2015).

Actualmente, debido a que en la Constitución de la república de 2008 se han establecido los derechos de la naturaleza, las personas están tomando más conciencia ecológica hacia la naturaleza y todos los seres vivos que en ella habitan.

Ecuador presenta uno de los mejores sistemas de salud de la región, esto según una encuesta efectuada por la empresa estadounidense Bloomberg, donde el país se ubica entre los primeros 20 primeros puestos, de entre los mejores solo superado por Chile (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2015).

Factor Tecnológico

En cuanto al aspecto tecnológico, actualmente el Gobierno está apoyando con políticas de inversión en investigación y desarrollo principalmente con la el aspecto agricultor donde se genera el uso de maquinaria agrícola con nuevas tecnologías, de este modo beneficia ya que se está generando la producción de maquinaria pesada y por ende el uso de accesorios tales como el perno de 10.9.

Actualmente se están implementando y desarrollando aplicaciones para diversos sectores comerciales, en los cuales se busca la automatización de los procesos, específicamente sectores como la Banca, de transporte, agrícola, comercio, entre otros, han iniciado con la utilización de tecnología para mejoras los servicios y procesos que brindan (Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos, 2013).

Factor Ambiental

La Ley de Gestión de Ambiental (LGA) publicada en el suplemento R.O. No. 418 del 10 de septiembre del 2000 abarca una serie de obligaciones, responsabilidades. En ella se incluyen las sanciones a las que se someterán las personas que no cumplan e irrespeten los derechos de la naturaleza. Es importante mencionar que esta ley gira en torno a la Declaración de Río de Janeiro del año 1992 sobre el cuidado y desarrollo del medio ambiente (Registro Oficial, 2016).

Según el (Ministerio del Ambiente, 2014), constantemente se están realizando análisis y estudios a diversos recursos naturales, de los cuales se busca reconocer la calidad de cada uno de estos, principalmente para

determinar cuán aptos son estos recursos para el uso en actividades productivas y de consumo, como en el caso del agua y los terrenos en los cuales se cultivan varios tipos de frutas y vegetales.

La Matriz energética es la principal alternativa para evitar el consumo de gas licuado, el mismo que consecuentemente genera en la atmósfera gases con efecto invernadero, los principales responsables del cambio climático. Por ello, con la matriz energética, principalmente se busca que el desarrollo de los megaproyectos hidroeléctricos permitan aprovechar energía pero, a su vez poner en funcionamiento las cocinas de inducción con lo cual se disminuiría el impacto ambiental que anteriormente se generaba con la utilización del gas licuado de petróleo (Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos, 2013).

PESTA

Político	Económico	Social	Tecnológico	Ambiental
<ul style="list-style-type: none"> -Apoyo a la producción nacional (Matriz productiva). -Ley solidaria (14% iva)/un día de suelo. -Impuestos a las importaciones. -Se consagra a la naturaleza y sus derechos a través de la constitución. 	<ul style="list-style-type: none"> -Variación constante en el PIB nacional. -Recaudación económica de la Ley de solidaridad. -Incremento en la tasa de desempleo año 2016. -Inversión de hidroeléctricas. 	<ul style="list-style-type: none"> -Gratuidad en la educación. -Conciencia ecológica. -Mejor sistema de Salud. 	<ul style="list-style-type: none"> -Política de inversiones en investigación y desarrollo. -Automatización de procesos con la tecnología. -Desarrollo de aplicaciones para diversos sectores comerciales. 	<ul style="list-style-type: none"> -La constitución del 2008 reconoce el derecho a la naturaleza. -A través del Ministerio del Ambiente se busca mejorar la calidad de vida de la población. -Matriz energética.

Figura 18 Puntos principales

Matriz de evaluación PESTA

La matriz de evaluación PESTA permitirá identificar qué factores de los cinco analizados pueden ejercer o representar influencia positiva o negativa a las actividades comerciales desarrolladas por Ferretería Lalama, especialmente con la introducción de los nuevos pernos acerados de grado 10.9 para el sector industrial y automotriz.

Directrices

- Muy positivo: MP
- Positivo: PO
- Indiferente: IN
- Negativo: NE
- Muy negativo: MN

Valoración

- Poco importante: 0 – 5
- Importante: 6 – 10
- Muy importante: 11 – 15

Tabla 15

Matriz de evaluación PESTA

VARIABLES	VALORACIÓN					TRASCENDENCIA			Total
	MP	PO	IN	NE	MN	A	M	B	
POLÍTICO									
Incentivos a la matriz productiva.			5					1	5
Ley solidaria	5					3			15
Impuestos y reformas arancelarias					5		2		10
Naturaleza como objeto de derecho	5						2		10
ECONÓMICO									
Variación en el PIB					4			1	4
Recaudación ley de solidaridad			4			3			12
Incremento de la tasa de desempleo				4				2	8
Inversión en hidroeléctricas					5	3			15
SOCIAL									
Gratuidad en la educación	4						3		12
Conciencia ecológica	4						3		12
Mejor sistema de salud	4					2			8
TECNOLÓGICO									
Política de inversión en investigación y desarrollo		5					3		15
Automatización de los procesos con la tecnología		4				3			12
Desarrollo de aplicaciones para diversos sectores comerciales		5				3			15
AMBIENTAL									
La naturaleza goza de derechos constitucionales			2			3			6
Mediante el Ministerio del Ambiente se busca mejorar la calidad de vida de la población			3			3			9
Matriz energética	5					3			15



Los factores de mayor trascendencia en el sector ferretero son las nuevas reformas políticas, basadas en la ley solidaria, la matriz productiva la cual permite una oportunidad de crecimiento, con los convenios comerciales que ferreteria Lalama mantiene con empresas donde una de las zonas en las que tienen mayor presencia es la provincia de Manabí, y en la actualidad el fenómeno natural que surgió en abril pasado, permite un mayor desarrollo en este aspecto por el apoyo inmediato en la reconstrucción de esta zona.

Los factores que tendrán mayor impacto y que afectaran a la empresa, son los factores políticos en especial, la nuevas reformas e impuestos arancelarios, debido a que ferretería Lalama sostiene un portafolio de productos netamente importados lo cual le otorga un prestigio comercial entre sus clientes, ya que sus productos deben mantener varias características importantes como son calidad durabilidad y garantía. En el país para la organización aún no existen productos de esta categoría con los parámetros exigidos por la organización. Por lo cual ferretería Lalama se ve obligado a adquirir sus productos en el exterior.

2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado

El estudio a llevarse a cabo sobre el sector y la dimensión que tiene el mercado, garantizarán a Ferretería Lalama en su gestión de introducir los nuevos pernos acerados 10.9 para el sector industrial y automotriz de la ciudad de Guayaquil, conocer cuáles son los competidores que con base a varios criterios pueden influir directa o indirectamente en las actividades estrategias y comerciales a desarrollarse.

En este caso, se considerarán los siguientes criterios para la evaluación del sector y dimensión del mercado:

- 1: Muy mala
- 2: Mala
- 3: Regular
- 4: Buena
- 5: Muy buena

Tabla 16. Matriz de grupo estratégico

Criterio (relacionados al sector)	 	
	IMPROMAFE	
Imagen de la marca	5	4
Calidad del servicio	5	3
Asesoría sobre los insumos ferreteros	4	3
Stock de los insumos ferreteros	4	2
Precio	3	2
Promociones desarrolladas	2	3
Experiencia de los empleados	5	4
Total	28	21

Se procede a realizar una breve descripción de la evaluación desarrollada al grupo estratégico identificado como principales competidores para Ferretería Lalama, esto considerando el sector en el que se encuentran establecidos:

- Ferretería León: En una marca de importante renombre en lo que respecta a insumos ferreteros. Es por ello que en la valoración recibió las puntuaciones más altas en lo concerniente a la calidad del servicio, asesoría brindada a los clientes, el stock, el precio y las promociones con las que se ofertan los insumos ferreteros. Será importante mantener esta empresa en constante evaluación, a fin de conocer las estrategias que emplean y poder así contrarrestarlas con otras actividades comerciales.
- Impromafesa: Es la segunda ferretería identificada de mayor importancia para Ferretería Lalama, dado a que su tiempo en el mercado le ha significado abarcar y posicionarse entre varias empresas e industrias que solicitan los insumos ferreteros para actividades diversas. Sin embargo, a diferencia de Ferretería León, tiene falencias que deben ser mejoradas como el servicio de Atención al cliente, el stock y el precio de los insumos ferreteros, que por parte

de Ferrería Lalama deberán considerarse para hacer frente a la competencia que le representa Impromafesa.

2.6.3. Competencia-Análisis de la Fuerza de Porter

A través del modelo estratégico de las cinco fuerzas de Porter se analizará y conocerá quien tiene la potestad de sobresalir con relación a la competencia y productos nuevos o sustitutos que se den en la industria en la cual se ejecutan las actividades comerciales. En este caso, para Ferrería Lalama se realizará el respectivo análisis para conocer cómo se presenta el panorama ante la introducción de los pernos acerados 10.9 (Planellas, 2015).

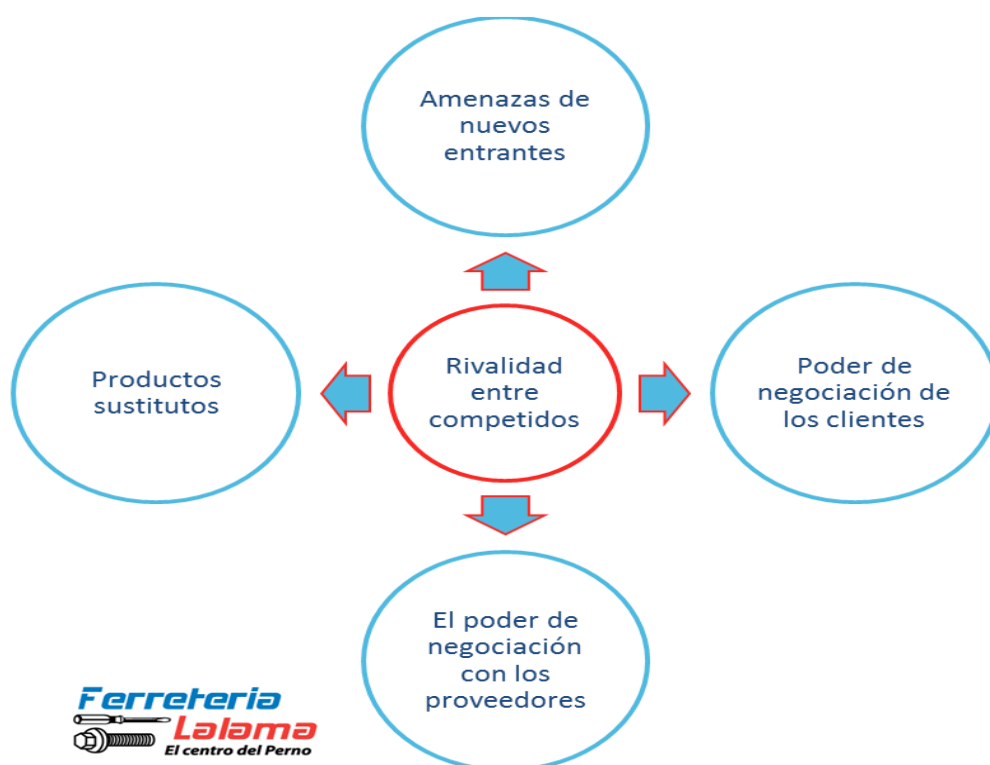


Figura 19 Fuerzas de Porter

- **Fuerza 1: Amenaza de nuevos entrantes (Ponderación media).**- Con el tiempo que lleva en el mercado Ferrería Lalama debe competir con varias ferreterías, esto le ha permitido y le ha otorgado la ventaja de saber qué acciones considerar para que las ventas no se vean afectadas por las actividades que ejecutan los competidores,

además de esto, el sector donde se ubica Ferretería Lalama está copado de varios establecimientos que ofertan insumos ferreteros, lo que dificulta a nuevos competidores ingresar al sector lo que necesita competir con empresas ya posicionada, lo cual no es nada fácil, por ello recibe una ponderación media, dado que, no se descarta la posibilidad de que un inversionista con mucho capital pueda instaurarse en el sector, sin embargo deberá también considerar muchos aspectos de los cuales mencionamos el énfasis que ferretería Lalama sostiene en el servicio al cliente, en lo que respecta a precios y descuentos, atención lo que da como resultado un alto grado de clientes satisfechos, otro de los aspectos que debemos mencionar son los permisos municipales respectivos para poder funcionar adecuadamente de los cuales son dificultosos de obtener.

- **Fuerza 2: Poder de negociación de los clientes (Ponderación bajo).**-Ferretería Lalama tiene el poder de negociación ante los clientes, debido a que en este establecimiento se distribuyen varios insumos de manera exclusiva, por ello el interés de introducir los nuevos pernos acerados en el mercado, dado que la exclusividad que maneja la ferretería con varios productos, le permite poder definir las condiciones de venta ante los clientes.
- **Fuerza 3: Poder de negociación con los proveedores (Ponderación media).**- Se identifica esta fuerza con una ponderación media, debido los proveedores que maneja Ferretería Lalama establecen parte de las condiciones de pago los insumos, sin embargo la ferretería también define ciertos aspectos como los tiempos de pagos a los proveedores, es decir una negociación donde ambas partes buscan tener
- **Fuerza 4: Productos sustitutos (Ponderación alta).**-A pesar de que Ferretería Lalama es y será el distribuidor exclusivo de varios insumos ferreteros, como en el caso de los pernos acerados 10.9, al igual, otros competidores pueden entablar fácilmente negociaciones con

otras empresas, tanto nacionales como extranjeras, y fácilmente introducir otros materiales ferreteros, limitando las actividades comerciales que desarrolla la ferretería.

- **Fuerza 5: Rivalidad entre competidores (Ponderación media).**- Como se acotó en el punto de los nuevos entrantes, Ferretería Lalama se encuentra establecida en un sector de mucha competencia ferretera, sin embargo en cada una se desarrollan estrategias específicas lo que las hace sobresalir frente a otras. Ante esto, con la introducción de los pernos acerados 10.9 será fundamental el diseño y ejecución de estrategias para lograr venderlo en el sector determinado inicialmente en el plan de negocios.

Tabla 17

Ferretería León

FERRETERIA LEÓN	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
FORTALEZA			
Amplio stock de productos.	0,25	3	0,75
Ubicación estratégica.	0,25	4	1
DEBILIDADES			
Difícil acceso (carece de parqueo).	0,25	2	0,5
Competencia alta.	0,25	1	0,25
F-D	1	10	2,5

De acuerdo a lo observado en la tabla de ponderaciones de ferretería león, las fortalezas como amplio stock y la ubicación estratégica equiparan las debilidades que mantiene como difícil acceso, ya que por estar en una zona estratégica los parqueos son deficientes.

Tabla 18

Impromafesa

IMPROMAFESA	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
FORTALEZA			
Precios bajos y competitivos	0,25	4	1
Crédito de 30 días	0,25	3	0,75
DEBILIDADES			
Alta competencia en el sector	0,25	1	0,25
Infraestructura pequeña	0,25	1	0,25
F-D	1	9	2,25

Impromafesa, es uno de los competidores de nuestra organización, una de sus principales fortalezas es mantener precios bajos y promociones atractivas al cliente y adicional el crédito directo lo que permite una fidelización con los clientes, sin embargo podemos indicar que la principal debilidad es la infraestructura pequeña que sostiene y que representa una incomodidad hacia el consumidor.

2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global

La estimación del mercado potencial para la introducción de los nuevos pernos acerados 10.9 direccionado al sector industrial y automotriz abarca una amplia evaluación, debido a que se torna esencial conocer cuan potencial es el mercado automotriz, industrial y demás mercados, así como se torna importante conocer la demanda que tendrían los pernos acerados con relación a los resultados obtenidos también en las encuestas.

Tabla 19

Estimación de mercado

MPMT = Mercado potencial máximo teórico		
MPMR = MPMT X Tasa de desarrollo		
MPMA = MPMR X Tasa de difusión		
Demanda global = MPMA x Tasa de realización		
MPMT =	Total de clientes actuales	700
	700 x 0.80 (Tasa de desarrollo	
MPMR =	personas que muestran interés en compra de pemos)	560
	560 x 0.68 (Tasa de difusión	
MPMA =	corresponde a las características que buscan los clientes que desean los pemos acerados)	381
	381 x 0.70 (Tasa de realización	
Demanda global =	corresponde a la asignación de recursos que la empresa dirige en campaña de marketing y difusión de producto)	267

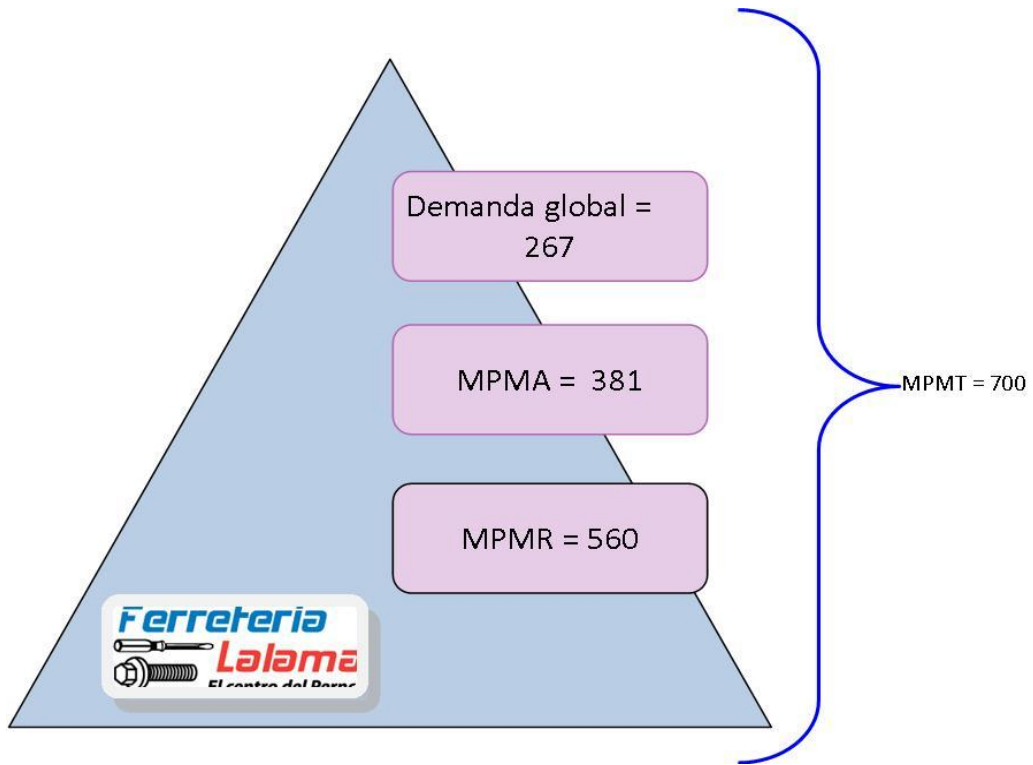


Figura 20 Estimación del mercado potencial

2.6.5. Mercado meta

El mercado meta que ferretería Llama ha decidido captar Son todo tipo de clientes del sector ferretero, el cual reúne las características y son compradores con una frecuencia alta de este tipo de producto, así mismo captar a los dueños y administradores de las ferreterías de la ciudad de Guayaquil. El desarrollo de las estrategias a desarrollarse deberá estar direccionado principalmente para el segmento de mercado mencionado anteriormente.



Figura 21 Mercado Meta

2.6.6. Perfil del consumidor

Se procede a continuación a describir el perfil de consumidor hacia el que se direcciona el perno acerado 10.9 por parte de Ferretería Lalama en la ciudad de Guayaquil:

Tabla 20

Perfil del consumidor

Geográficas		Datos
País	Ecuador	
Región	Costa	
Provincia	Guayas	
Demográficas		Datos
Edad	18 años en adelante	
Sexo	Masculino	
Religión	Indiferente	
Nacionalidad	Indiferente	
Socioeconómica		Datos
Ingreso	\$366,00 en adelante	
Instrucción	Bachiller, Universitario	
Ocupación	Administradores de ferreterías, ingenieros, jefes de obras, operarios de maquinarias pesadas.	
Psicográficos		Datos
Clase social	Alto (A), Medio alto (B)	
Estilos de vida y valores	Personas trabajadores a medio tiempo y tiempo completo en actividades de ventas, y desarrollo de actividades varias dentro del sector industrial y automotriz.	
Personalidad	Personas extrovertidas, energéticas, activas.	
Conductuales		Datos
Beneficios buscados	Producto de alta calidad y con garantía para maquinarias pesadas y otras actividades dentro del sector industrial y automotriz.	
Tasa de uso	Mensual-Ocasional	
Nivel de lealtad	Alta	

2.7. Análisis interno

2.7.1. Cadena de valor

La cadena de valor surge como una herramienta importante que permite identificar de qué manera la empresa logra llevar a cabo sus actividades primarias, y cómo se encuentran los aspectos internos que abarca la consecución de las actividades de apoyo. A continuación se procede a identificar cada una de dichas actividades.

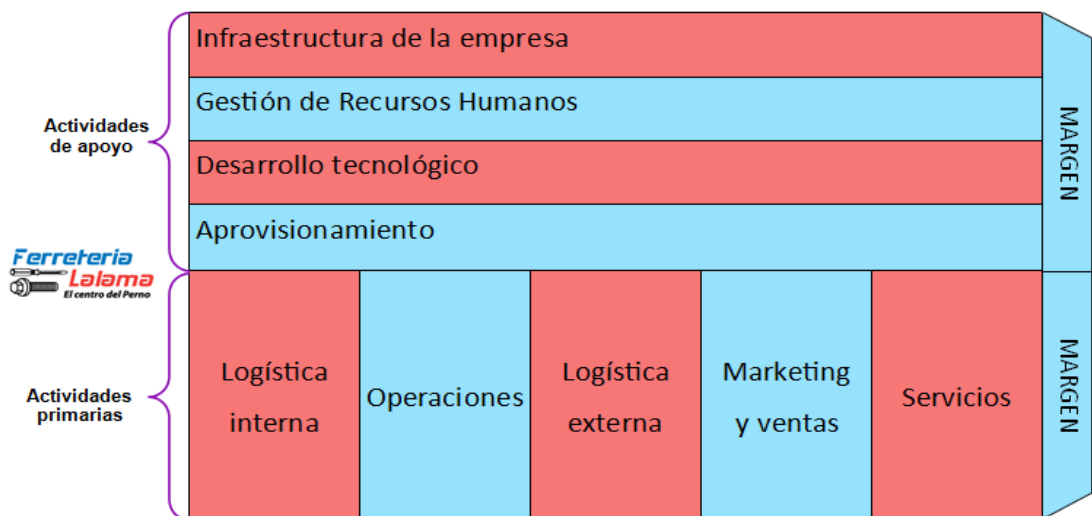


Figura 22 Cadena de valor, (Porter & Kramer, 2011)

Actividades de primarias: Las actividades primarias abarcan dentro de su estructura cuatro factores esenciales a desarrollarse para obtener los resultados esperados. Estos aspectos son:

- **Logística interna:** Ferretería Lalama gestiona el abastecimiento de los insumos ferreteros a su establecimiento mediante un sistema de inventario, en que se especifican los productos que tienen en stock, y aquellos que solo reflejan unas cuantas unidades. Esto permite que a la hora de hacer la respectiva solicitud de los productos se considere la cantidad de unidades con las que cuenta y evitar sobre stock o carencia de productos.
- **Operaciones:** Posteriormente planificada la logística interna, será importante que los colaboradores mantengan una bodega y un local

organizado, esto le garantizará a los colaboradores al momento de la venta, encontrar cada producto según la categorización realizada, lo cual se traduce en mejoras los tiempos de atención y servicio para cada cliente.

- **Marketing y ventas:** Debido a que Ferretería Lalama no ha realizado estrategias publicitarias para refrescar su marca y ganar presencia en la industria hacia la cual se dirige, será importante que se diseñen e implementen estrategias de marketing y ventas para lograr un mayor reconocimiento, dando a conocer los diversos tipos de productos e insumos ferreteros que ofrece.
- **Servicios:** En esta parte se toman en consideración los servicios de asesoramiento que los empleados le entreguen a cada uno de los clientes finales, y especialmente a aquellos clientes del sector industrial y automotriz. El asesoramiento principalmente consiste en direccionar a los clientes, a encontrar el producto que deseen.

Actividades de apoyo: Como su nombre lo indica, son actividades o tareas que apoyan y permiten la consecución de las actividades primarias. Estas actividades son:

- **Infraestructura de la empresa:** Ferretería Lalama cuenta con una amplia bodega en el local, lo que le permite tener en todo momento los productos que los clientes deseen. Las dimensiones del local internamente le permiten, a su vez, organizar los insumos ferreteros de tamaño variados para los diversos requerimientos.
- **Desarrollo de la tecnología:** A pesar de que la ferretería cuenta con un sistema mediante el cual se logra gestionar el aprovisionamiento de los insumos que se requieren cada cierto tiempo, dicho sistema se encuentra un tanto obsoleto, lo cual limita la gestión de logística interna en ciertos momentos. Ante este aspecto, se torna necesario disponer de sistemas más actualizados que permitan mejorar el

proceso logístico, representándole a Ferretería Lalama la oportunidad de tener mejores resultados en la gestión comercial.

- **Gestión de recursos humanos:** Debido a la cantidad de productos que se ofertan en Ferretería Lalama es importante que los colaboradores estén familiarizados con cada uno y su funcionalidad. Esto permitirá mejorar el servicio y la atención al cliente. Por ello, es importante desarrollar sesiones de capacitación a los colaboradores, generar un ambiente de trabajo adecuado y desarrollar una constante comunicación eficiente, garantizando que los empleados entreguen favorablemente un servicio y atención óptima hacia los clientes.
- **Aprovisionamiento:** El proceso de aprovisionamiento eficiente le representará a Ferretería Lalama tener los insumos ferreteros a tiempo y en las cantidades necesarias. Para ello, resulta fundamental gestionar y realizar el inventario respectivo, a fin de considerar los insumos de mayor salida, y de los que se tiene aún en stock, garantizándole a la empresa invertir solo en los productos que generan rentabilidad.

Flujograma de la cadena de valor



Figura 23 Flujograma de la cadena de valor

2.7.2. Benchmarking

La herramienta de análisis benchmarking, permite conocer cómo se encuentra la ferretería, frente a los competidores. Para esto, se consideran ciertos aspectos a ser evaluados, que al final según la puntuación obtenida, reflejará la situación en la que Ferretería Lalama se encuentra con relación a los competidores. Los parámetros de evaluación son: Óptimo: 11 – 15; Tolerante: 6 – 10; Deficiente: 0 – 5

Tabla 21

Matriz de Benchmarking

Índice de competitividad	Puntuación			Poderación		
				Ferretería León	Ferretería Impromafesa	Ferretería Lalama
Requerimientos básicos (20.0%)	14	11	13	5,3	4,3	5,2
Infraestructura del local	13	11	12	6,0	4,5	5,5
Experiencia y competencias de los trabajadores	14	12	13	5,5	4,5	5,0
Proceso de aprovisionamiento	14	11	13	4,5	4,0	5,0
Potenciadores de Eficiencia (50%)	13	11	11,4	4,7	4,08	4,3
Capacidad económica	14	12	11	4,5	3,5	4,0
Marketing y ventas	13	11	11	5,0	4,5	4,0
Tecnología (software comercial)	12	11	10	4,0	4,4	4,0
Procesos comerciales	13	11	12	4,5	4,0	5,0
Estabilidad de la empresa	14	12	13	5,5	4,0	4,5
Factores de Innovación (10%)	13	11	12	5	4,5	5,25
Gestión de promociones	13	11	10	5,5	5	5,0
Exclusividad y diversificación de los productos	13	11	14	4,5	4,0	5,5
Total	40	34	36,1	15,0	12,9	14,7

Fuente: (Horngren, 2012)

La matriz del benchmarking permitió identificar que de los dos principales competidores de Ferretería Lalama, Ferretería León obtuvo una mayor puntuación entre los índices de competitividad considerados, obteniendo así un total de 15, lo cual hace referencia a que en temas de requerimientos básicos, potencializadores de la eficacia y factores de innovación es el más competitivo de las tres empresas.

En segundo lugar se identificó a Ferretería Lalama con un total de 14.7, lo que la posiciona también como una empresa que desarrolla de forma óptima los respectivos procesos comerciales en la venta de insumos ferreteros. A pesar de que Ferretería Impromafesa obtuvo una posición favorable, que la ubica como una empresa eficiente, a diferencia de las dos ferreterías antes mencionadas, esta carece de determinadas fortalezas.

2.8. Diagnóstico

2.8.1. Análisis FODA Matemático

El análisis FODA matemática permite considerar aspectos de la empresa como ajenos a ella de una forma más precisa en la que se disminuyen la subjetividad que por lo general se da en lo análisis situacionales tradicionales. (Sanz, 2012)

Tabla 22

Matriz EFI

**MATRIZ EFI
(FACTORES INTERNOS)**



Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Debilidades	50%		
1) Reducido uso de tecnología para los procesos comerciales.	0,3	2	0,6
2) Carencia de estrategias publicitarias.	0,1	1	0,1
3) Estructura organizativa no definida.	0,1	2	0,2
Fortalezas	50%		
1) Personal con experiencia en implementos y materiales ferreteros.	0,15	3	0,45
2) Proveedor exclusivo de varias marcas y productos ferreteros de alta demanda.	0,2	4	0,8
3) Reconocimiento de la ferretería en el sector industrial.	0,15	3	0,45
Totales	100%		2,6
Calificar entre 1 y 4	4	Fortaleza Mayor	
	3	Fortaleza Menor	
	2	Debilidad Mayor	
	1	Debilidad Menor	

Fuente: (Sanz, 2012)

Tabla 23

Matriz EFE

**MATRIZ EFE
(FACTORES EXTERNOS)**



Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
AMENAZAS	50%		
1) Alto nivel de competencia directa.	0,15	3	0,45
2) Ingreso de nuevos competidores más especializados en insumos ferreteros.	0,15	2	0,3
3) Políticas estatales, incremento de impuestos a productos importados.	0,2	4	0,8
OPORTUNIDADES	50%		
1) Apertura de sucursales en otros mercados.	0,15	1	0,4
2) Alianzas comerciales con otras empresas proveedoras de insumos ferreteros para lograr la exclusividad.	0,15	2	0,05
3) Incremento en la demanda de insumos ferreteros por el sector industrial, automotriz y otros.	0,2	4	0,8
Totales	100%		2,8
Calificar entre 1 y 4		4 Muy Importante 3 Importante 2 Poco Importante 1 Nada Importante	

Fuente: (Sanz, 2012).

Del análisis de la matriz EFI, se logra observar que los puntos más fuertes son las negociaciones que la ferretería ha entablado con varios proveedores nacionales y extranjeros, lo que le da la exclusividad para ofertar en el mercado ciertos insumos ferreteros de alta demanda.

En cuanto a las debilidades se destaca el reducido uso de la tecnología para los procesos comerciales, lo cual es un limitante para que Ferretería Lalama potencialice sus actividades comerciales. La puntuación obtenida de la matriz fue de 2.8, lo cual indica que la ferretería puede hacer frente al entorno interno para contrarrestar las debilidades.

Mientras que en la matriz EFE, se identificó una puntuación igualmente 2.8, lo que indica que la ferretería está en condiciones de enfrentar los aspectos externos que surjan. Se identificó, particularmente, que la oportunidad más importante es el incremento de la demanda que se pueda suscitar en ciertas temporadas, mientras que la amenaza de la que se debe tener mayor cuidado, son las políticas estatales que se den como el incremento de los impuestos a los productos importados.


2.8.2. Análisis CAME

El análisis CAME se desarrolla considerando los aspectos fuertes y débiles de Ferretería Lalama, así como el desarrollo estrategias para contrarrestar las amenazas y aprovechar las oportunidades que se pueden presentar en el entorno en que la empresa se desenvuelve. Se debe procurar:

- Corregir las debilidades
- Afrontar las amenazas
- Mantener las fortalezas
- Explotar las oportunidades

Tabla 24

Análisis CAME

	FORTALEZAS "F"	DEBILIDADES "D"
	1) Personal con experiencia en implementos y materiales ferreteros. 2) Proveedor exclusivo de varias marcas y productos ferreteros de alta demanda. 3) Reconocimiento de la ferretería en el sector industrial.	1) Reducido uso de tecnología para los procesos comerciales. 2) Carencia de estrategias publicitarias. 3) Estructura organizativa no definida.
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES "O"</p> 1) Apertura de sucursales en otros mercados. 2) Alianzas comerciales con otras empresas proveedoras de insumos ferreteros para lograr la exclusividad. 3) Incremento en la demanda de insumos ferreteros por el sector industrial, automotriz y otros.	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA OFENSIVA (F+O)</p> F2-O1: Ferretería Lalama es el proveedor exclusivo de varios insumos ferreteros gracias a Inegociaciones establecidas con varias empresas nacionales como extranjera, esto le permitirá hacer frente al incremento en la demanda de productos ferreteros que se puedan dar. F3-O1: Gracias al reconocimiento que tiene la ferretería en el sector industrial, esto le permitirá a futuro ingresar a otros mercados con la apertura de nuevas sucursales, consecuentemente esto le permitirá a la ferretería incrementar su rentabilidad.	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN (D+O)</p> D1-O3: De implementarse más herramientas tecnológicas como sistemas logísticos y aprovisionamiento eficiente, fácilmente la Ferretería Lalama podrá abastecer al incremento en la demanda en los insumos ferreteros tanto al sector industrial como al sector automotriz. D2-O1: De potencializarse la imagen de la Ferretería Lalama en el mercado mediante la publicidad, esto le permitirá hacerse más conocida en el mercado, lo que consecuentemente le facilitará a futuro el ingreso a nuevos mercados.
<p style="text-align: center;">AMENAZAS " A"</p> 1) Alto nivel de competencia directa. 2) Ingreso de nuevos competidores más especializados en insumos ferreteros. 3) Políticas estatales, incremento de impuestos a productos importados.	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA DEFENSIVA (F+A)</p> F3-A1: El reconocimiento que la Ferretería Lalama tiene entre el sector industrial y otro grupo de clientes como pequeños comerciales de insumos ferreteros, le da como ventaja frenar las actividades que desarrollen las empresas competidoras cerca del sector en el que se desarrollan comercialmente.	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA (D+A)</p> D2-A3: De diseñarse eficientemente estrategias publicitarias donde se informen de la amplia gama de productos, e insumos exclusivos, Ferretería Lalama podrá hacer más fuerte su nombre comercial, lo que incidirá a contrarrestar el ingreso de nuevos competidores en el sector.

Fuente: (Sanz, 2012)

2.8.3. Matriz de crecimiento de ANSOFF

Para Sanz (2012), “la matriz de dirección de crecimiento, más conocida como matriz de ANSOFF, es una herramienta especialmente útil en los que la empresa se ha marcado objetivos de crecimiento” (p.213).

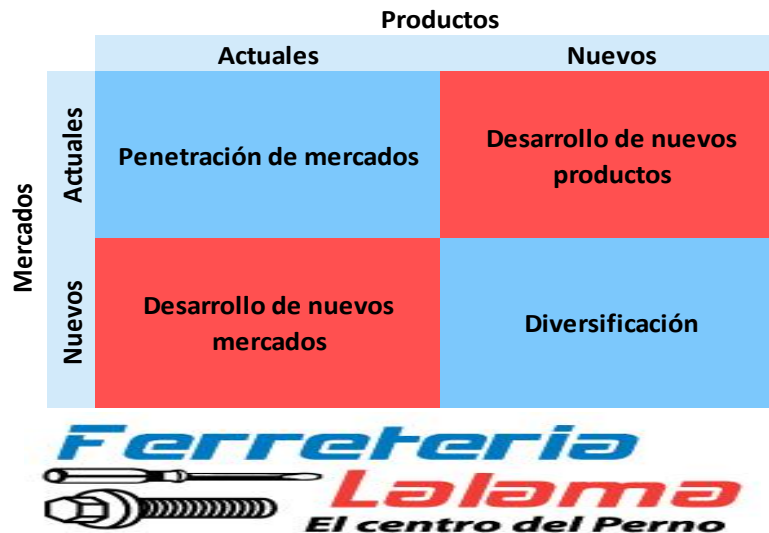


Figura 24 Matriz de crecimiento ANSOFF, (Sanz, 2012)

Debido a que en Ferretería Lalama se pretende introducir un nuevo tipo de producto, en este caso el perno acerado 10.9 direccionado para el sector industrial y automotriz, considerando sus características y funcionalidad para maquinarias pesadas, por lo cual ya se tiene un mercado objetivo, la estrategia de penetración será la idónea para lograr que el producto ingrese al mercado de manera eficiente.

Para esto, será necesario diseñar un plan publicitario con el cual se difunda la información sobre las características del producto y su aplicación en el sector industrial y automotriz, y lograr así captar la atención del segmento objetivo. Otro punto importante será, la adecuación de la ferretería, a fin de ubicar material informativo sobre el producto de manera estratégica, e impulsar hacia otros mercados la adquisición del perno acerado 10.9.

2.8.4. Mapa estratégico de objetivos

El mapa estratégico de los objetivos es una forma sencilla en la que se muestran coherentemente las metas e indicadores que se requerirán para lograr los resultados que Ferretería Lalama busca en el mercado, especialmente con la introducción del nuevo perno acerado 10.9, con el cual se busca mejorar la rentabilidad de la empresa.



Figura 25 Mapa estratégico de objetivos, (Membrado, 2012)

2.8.5. Conclusiones

Concluido el estudio de mercado y de la empresa, tomando en consideración los resultados obtenidos del análisis DAFO, CAME y la matriz de Ansoff, se determina que Ferretería Lalama presenta un panorama favorable para la introducción del perno acerado 10.9, con el cual se logrará satisfacer la demanda del sector industrial y automotriz. El sector carece actualmente de un proveedor directo de este tipo de perno, lo cual limita las actividades que llevan a cabo los operadores de maquinarias pesadas al no contar con repuestos de alta durabilidad.

Es importante acotar que, a pesar de que Ferretería Lalama desarrolla las actividades comerciales en un sector donde existe alta competitividad, según los competidores analizados, hay una carencia de recursos y estrategias que limitan el crecimiento de cada uno de estos competidores en el mercado guayaquileño.

Entre las principales fortalezas con las que cuenta Ferretería Lalama, están los acuerdos comerciales que mantiene con varias empresas, lo que le ha permitido ser el proveedor exclusivo de varias marcas y productos de mucha demanda en el mercado ecuatoriano. Sin embargo, será importante el diseño y la puesta en marcha de estrategias promocionales y publicitarias, que le permitan dar a conocer tanto el perno acerado 10.9, así como toda la línea de productos que ofrece para diversas actividades del sector industrial y automotriz.

CAPÍTULO III

PLAN ESTRATÉGICO

3.1. Objetivos Comerciales

3.1.1. Objetivo General

Incrementar las ventas en un 20% de Ferretería Lalama con la introducción del nuevo perno acerado para el sector industrial y automotriz de la ciudad de Guayaquil, durante el año 2017.

3.1.2. Objetivos específicos

- Determinar las acciones correspondientes para la negociación con el proveedor directo del perno acerado 10.9 para el sector industrial y automotriz para el año 2017.
- Diseñar el plan estratégico del perno acerado 10.9 entre las empresas del sector industrial, automotriz y clientes actuales de Ferretería Lalama para el año 2017.
- Posicionar el perno acerado 10.9 a ofertarse en Ferretería Lalama entre el sector industrial, automotriz y clientes actuales para el segundo trimestre del 2017.

3.1.3. Objetivos operacionales

O.E. 1: Determinar las acciones correspondientes para la negociación con el proveedor directo del perno acerado 10.9 para el sector industrial y automotriz para el año 2017.

- Evaluar el volumen de ventas de pernos en Ferretería Lalama para el abastecimiento adecuado del mismo durante el mes de enero de 2017.
- Planificar la inversión que se requerirá en cuanto al abastecimiento del perno acerado 10.9 a ofertarse en Ferretería Lalama durante el mes enero de 2017.

- Fijar métodos de pago entre el proveedor y Ferretería Lalama en beneficio de ambas partes, a mediados del mes de enero 2017.
- Fijar los tiempos de entrega y abastecimiento del perno acerado 10.9 entre el proveedor y Ferretería Lalama.
- Definir las garantías del perno acerado 10.9 entre el proveedor y Ferretería Lalama a finales del mes enero del 2017.

O.E. 2: Diseñar el plan estratégico del perno acerado 10.9 entre las empresas del sector industrial, automotriz y cartera de clientes actuales de Ferretería Lalama para el año 2017.

- Establecer alianzas estratégicas con empresas del sector industrial, automotriz y clientes actuales a inicios del mes de febrero del 2017.
- Definir políticas de pago en la venta al por mayor de los pernos acerados grado 10.9 entre las empresas del sector industrial, automotriz en el mes de febrero del 2017.
- Establecer políticas de pago en la venta al por mayor de los pernos acerados grado 10.9 a ferreterías más pequeñas de la ciudad de Guayaquil durante el mes febrero del 2017
- Definir políticas de garantías del perno acerado 10.9 entre Ferretería Lalama y las empresas del sector industrial, automotriz y clientes actuales en el mes de febrero del 2017.

O.E. 3: Posicionar el perno acerado 10.9 a ofertarse en Ferretería Lalama entre el sector industrial, automotriz y clientes actuales para el segundo trimestre del 2017.

- Informar de las características del nuevo perno acerado 10.9, direccionado al sector industrial, automotriz y clientes actuales a mediados del mes de febrero del 2017.
- Capacitar a los vendedores de Ferretería Lalama sobre las características del nuevo perno acerado 10.9, a medianos del mes de febrero del 2017.

- Determinar los diversos medios publicitarios a emplearse para posicionar el producto entre el sector industrial, automotriz y clientes actuales, a finales del mes de febrero de 2017.
- Desarrollar actividades promocionales dentro de Ferretería Lalama sobre el nuevo perno acerado 10.9 direccionado al sector industrial, automotriz y clientes actuales a finales del mes de febrero del 2017.
- Desarrollar activaciones alrededor de Ferretería Lalama incentivando la visita de los clientes a inicios del mes de marzo de 2017.

3.2. Plan comercial y de marketing

El plan comercial y de marketing tiene como finalidad principal lograr el cumplimiento de los objetivos planteados anteriormente. Por lo tanto será necesaria la consecución de estrategias y otras actividades diversas para que Ferretería Lalama cumpla con los objetivos propuestos, especialmente con la introducción del perno acerado 10.9 en el mercado.

3.2.1. Estrategias de ventas

Partiendo de la matriz de dirección de crecimiento o matriz ANSOFF, debido a que por parte de Ferretería Lalama se busca introducir los nuevos pernos acerados 10.9 y para lograr el cumplimiento de los objetivos, se aplicará la estrategia de crecimiento horizontal. Esta permitirá que la empresa logre el crecimiento de las ventas estimadas, en el mercado donde se desarrolla comercialmente la ferretería, es decir la actual cartera de clientes.

Cabe destacar que las estrategias de venta horizontal, también le permitirán a la ferretería direccionarse hacia nuevos clientes dentro del sector industrial y automotriz que le generen una nueva facturación, sin dejar de lado a los actuales clientes dentro del sector. Es decir que, esta

estrategia ayudará a que la ferretería incremente su cartera de clientes, y consecuentemente su nivel de competencia.

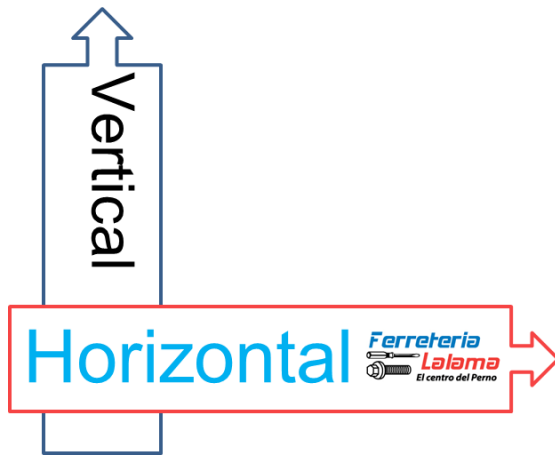


Figura 26 Estrategia de crecimiento horizontal

3.3. Función de la Dirección de ventas

La Dirección de ventas de Ferretería Lalama debe tomar en consideración varios aspectos para que la fuerza de ventas cumpla con lo establecido dentro de las estrategias. A continuación se detalla en la siguiente figura las funciones específicas de esta área de la ferretería:

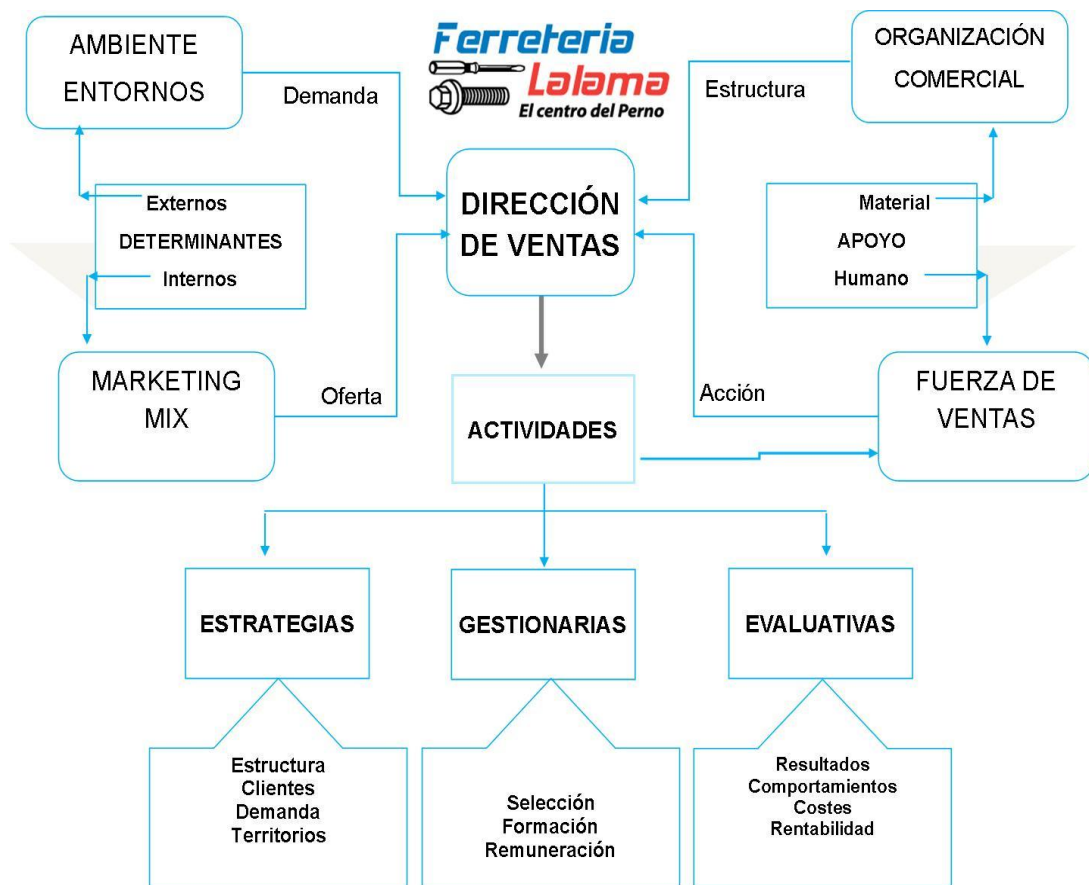


Figura 27 Función de la dirección de ventas

A continuación se procede a especificar cada una de las áreas que comprenden la función de la dirección de ventas:

a) Área estratégica

Existen lineamientos que optimizarán las actividades emprendidas en Ferretería Lalama especialmente con la introducción del nuevo perno acerado 10.9 para el sector industrial y automotriz, en estos lineamientos constan las estrategias básicas, estructuración, definición de la demanda y clientes. Estas premisas tienen como base el objetivo comercial planteado.

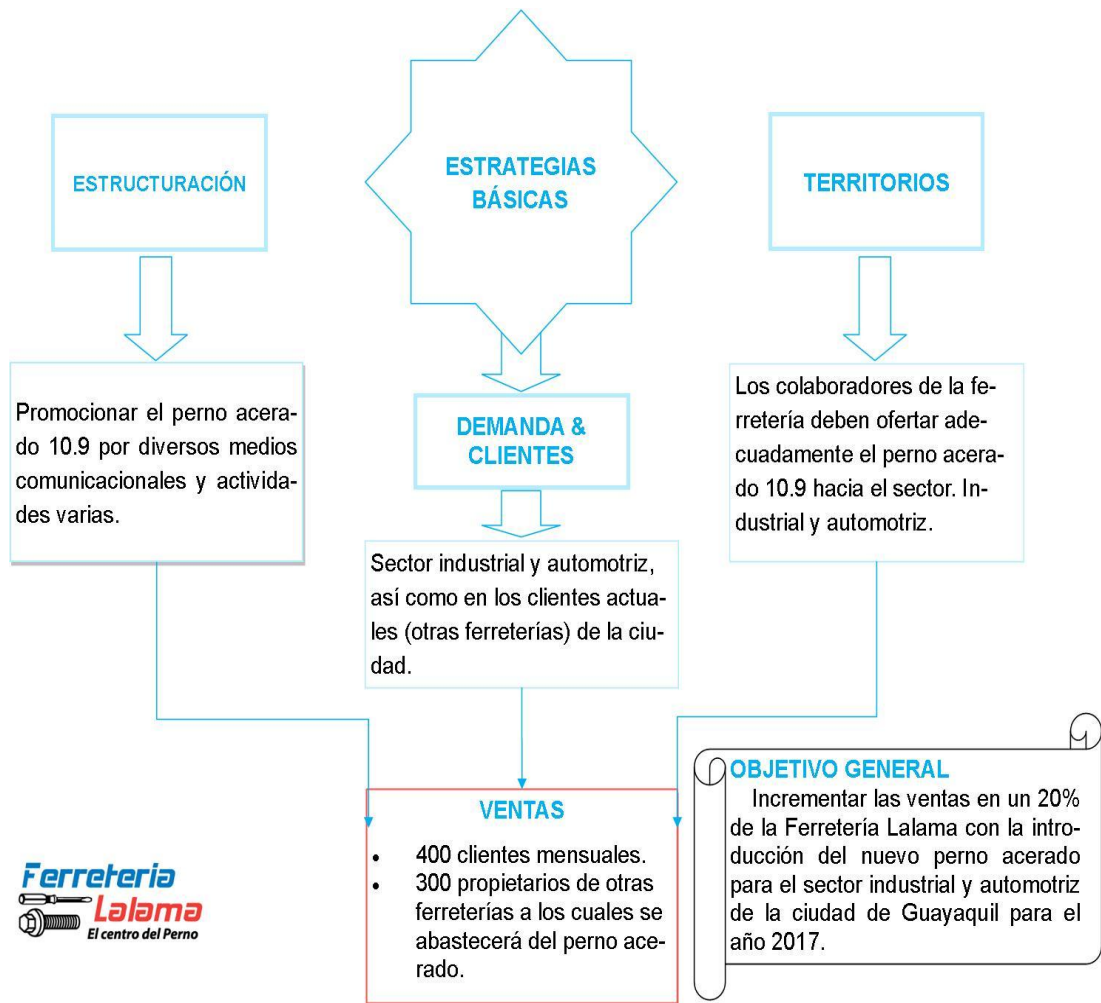


Figura 28 Área estratégica

b) Área gestionaría

El área gestionaría de Ferretería Lalama controla las tareas relacionadas con las ventas, esto asegura que los objetivos trazados sean cumplidos a cabalidad por la fuerza de ventas en un tiempo definido. Sin embargo, se considerará esencial la constante vigilancia del director de ventas o encargado de ventas para evaluar el desempeño de las tareas.



Figura 29 Área gestionaría

El Director de ventas de Ferretería Lalama deberá estar preparado para efectuar las siguientes tareas:

- Identificar las características y necesidades del consumidor
- Organizar al equipo de ventas, los territorios
- Remunerar a la fuerza de ventas
- Diseñar las rutas, territorios y los viajes
- Controlar las ventas
- Disminuir los costos de las visitas de los clientes
- Realizar informe y comunicar al resto de la empresa

Área de control

La evaluación de la fuerza de ventas y los resultados que se vayan generando deben desarrollarse mediante la matriz KPI, la cual es una herramienta de medida para verificar cómo se logran los objetivos comerciales de Ferretería Lalama con la introducción del perno acerado grado 10.9.

Esto deberá efectuarse de la mano de director de ventas, quien es el encargado de controlar que los vendedores apliquen las estrategias respectivas para la consecución de las metas comerciales trazadas en un tiempo determinado. El modelo guía de esta matriz se presenta a continuación:

Tabla 25

Matriz KPI

MATRIZ KPI			
Objetivo	KPI (como medirlo)	Inductor (como lograrlo)	Estrategias (Que hacer para cumplir el objetivo)
Incrementar las ventas de la Ferretería Lalama	Porcentaje de ventas por vendedor según el sistema.	Plan de ventas	Diseño y aplicación de un plan de ventas
Introducir el perno acerado grado 10,9 en el mercado.	Recomendaciones realizadas de los pernos acerados hacia los clientes.	Plan estratégico	Diseño y aplicación de un plan estratégico.
Posicionamiento perno acerado grado 10,9 en el mercado.	Incremento de las ventas de los pernos acerados 10,9.	Plan de marketing	Diseño y aplicación de un plan de marketing.

3.4. Organización de la Estructura de ventas

Ferretería Lalama cuenta con una estructura de negocio familiar. Cada una de las personas que labora dentro de esta empresa tiene sus responsabilidades definidas, por ello, el departamento de ventas administrado por el señor Roberto Lalama deberá estar en constante control de que se cumplan las estrategias planteadas por parte de la fuerza de ventas. Deberá también comunicar a las demás áreas cómo marchan las actividades comerciales, específicamente con la introducción del nuevo perno acerado 10.9 para el sector industrial y automotriz.

Para que Ferretería Lalama logre cumplir cada uno de los objetivos propuestos debe, fundamentalmente, tener definida la estructura organizacional, pues esto permite el direccionamiento hacia diversas tareas específicas a cada uno de los que forman parte del negocio.

A continuación se muestra la estructura organizacional de la ferretería.

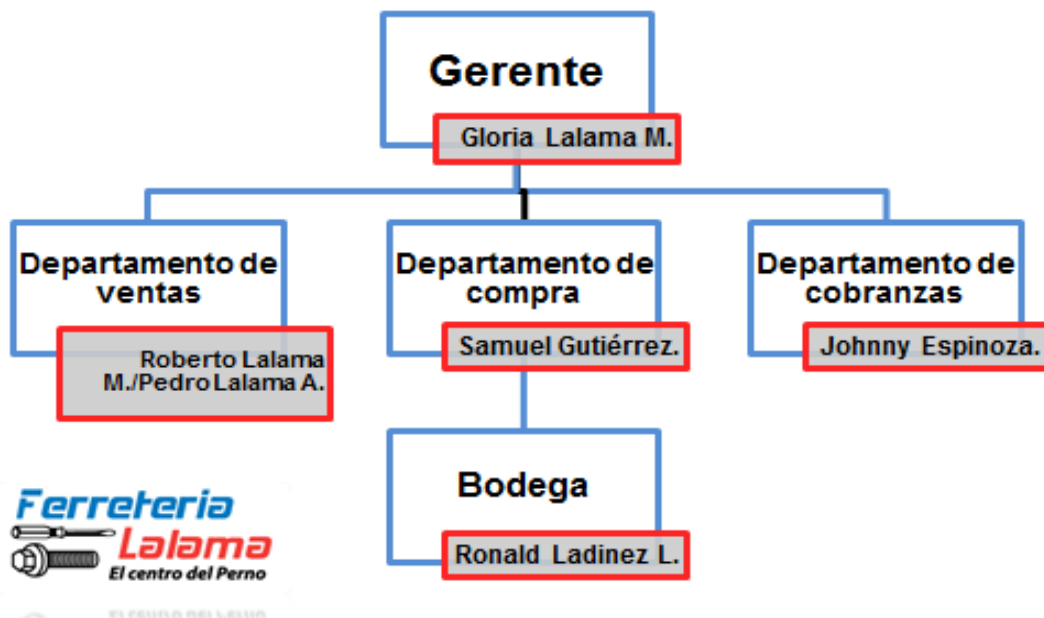


Figura 30 Organigrama de Ferretería Lalama

Fuente: (Ferretería Lalama, 2016)

Como se logra observar en la figura, Ferretería Lalama es un negocio familiar donde están definidos los cargos de cada colaborador. Esto le ha permitido a la ferretería manejar eficientemente las gestiones de abastecimiento logístico, comercialización, control, entre otras. Gracias a esta estructura, actualmente Ferretería Lalama se ha posicionado en el mercado y sector donde lleva a cabo la gestión comercial.

Tipo de estructura

Según lo anteriormente explicado, el tipo de estructura de Ferretería Lalama es horizontal por ser un negocio de mediano tamaño de origen familiar. Sin embargo, gracias a la estructura organizacional con la que cuenta, dado a que se busca ingresar un producto nuevo en el mercado, la fuerza de ventas deberá informar directamente al director de esta sección sobre cómo marcha la demanda este tipo de insumos, con lo cual se corroborará si las estrategias están siendo adecuadamente aplicadas por los vendedores.

Rol del Director de ventas y del vendedor

El director de ventas y el vendedor de Ferretería Lalama deberán:

- Mantener e incrementar las ventas de productos de la empresa
- El logro de los objetivos y metas establecidas para el área de ventas
- Establecer, mantener y ampliar la base de clientes
- Atender las necesidades de los clientes existentes
- El aumento de las oportunidades de negocio a través de varias rutas al mercado
- El establecimiento de objetivos de ventas para los representantes individuales y su equipo en su conjunto
- La asignación de áreas de territorio a la fuerza de ventas
- El desarrollo de estrategias de ventas y el establecimiento de objetivos

- Supervisión del rendimiento de del equipo de ventas y motivarlos para alcanzar los objetivos
- Recopilación y análisis de las cifras de ventas
- El análisis de requerimientos y sugerencias de los clientes y estudios de mercado
- Presentación de informes
- Mantenerse al día con los productos y competidores

Sistemas y acciones de ventas

Las acciones de ventas que actualmente utiliza Ferretería Lalama se basan en un sistema de venta personal, particularmente llevado a cabo en el mostrador, donde la fuerza de ventas se encarga de asesorar y guiar a los clientes a la hora de buscar los insumos ferreteros requeridos. Por ello, serán importantes las actividades estratégicas realizadas en el establecimiento, para dar a conocer e informar sobre el nuevo perno acerado 10.9.

3.5. Previsiones de cuotas de ventas

Las previsiones se desarrollan de acuerdo a los objetivos. El periodo de tiempos se fija para el cumplimiento de las cuotas de ventas las mismas que se establece en un año de forma mensual.

Tabla 26

Previsión de ventas

PREVISIÓN DE VENTAS DIARIA Y ANUAL

PRODUCTOS	CANTIDAD DIARIA	PRECIO UNITARIO	VENTA DIARIA \$	CANTIDAD ANUAL	VENTA ANUAL \$
AMERICANOS					
1/4 x 2	6	\$0,08	\$0,43	2160	\$ 155,52
1/4 x 3	5	\$0,10	\$0,48	1920	\$ 172,80
1/4 x 4	5	\$0,20	\$0,84	1680	\$ 302,40
1/4 x 5	4	\$0,25	\$0,90	1440	\$ 324,00
1/4 x 6	4	\$0,30	\$0,99	1320	\$ 356,40
3/8 x 2	4	\$0,35	\$1,37	1560	\$ 491,40
3/8 x 3	4	\$0,40	\$1,56	1560	\$ 561,60
3/8 x 4	5	\$0,50	\$2,10	1680	\$ 756,00
3/8 x 5	5	\$0,60	\$2,70	1800	\$ 972,00
3/8 x 6	4	\$0,60	\$2,34	1560	\$ 842,40
5/16 x 2	9	\$0,08	\$0,67	3360	\$ 241,92
5/16 x 3	9	\$0,12	\$1,01	3360	\$ 362,88
5/16 x 4	6	\$0,18	\$0,97	2160	\$ 349,92
5/16 x 5	3	\$0,22	\$0,53	960	\$ 190,08
5/16 x 6	3	\$0,25	\$0,60	960	\$ 216,00
TOTAL	76		\$17,49	27480	\$6.295,32
PROMEDIO AMERICANOS			\$0,23		
MILIMETRICOS					
8 x 50	13	\$0,10	\$1,20	4800	\$ 432,00
8 x 80	5	\$0,12	\$0,54	1800	\$ 194,40
8 x 100	3	\$0,20	\$0,48	960	\$ 172,80
10 x 50	7	\$0,35	\$2,10	2400	\$ 756,00
10 x 80	3	\$0,40	\$1,08	1080	\$ 388,80
10 x 100	3	\$0,40	\$0,96	960	\$ 345,60
12 x 50	8	\$0,40	\$3,00	3000	\$ 1.080,00
12 x 80	5	\$0,60	\$2,70	1800	\$ 972,00
12 x 100	5	\$0,60	\$2,88	1920	\$ 1.036,80
14 x 50	6	\$0,60	\$3,24	2160	\$ 1.166,40
14 x 80	4	\$0,60	\$2,16	1440	\$ 777,60
14 x 100	2	\$0,80	\$1,68	840	\$ 604,80
16 x 50	10	\$0,62	\$5,58	3600	\$ 2.008,80
16 x 80	5	\$0,75	\$3,38	1800	\$ 1.215,00
16 x 100	6	\$0,98	\$5,00	2040	\$ 1.799,28
18 x 50	6	\$0,95	\$5,13	2160	\$ 1.846,80
18 x 60	5	\$1,10	\$5,28	1920	\$ 1.900,80
18 x 80	3	\$1,20	\$2,88	960	\$ 1.036,80
18 x 100	3	\$1,50	\$4,05	1080	\$ 1.458,00
20 x 50	5	\$0,90	\$4,05	1800	\$ 1.458,00
20 x 60	3	\$1,10	\$3,30	1200	\$ 1.188,00
20 x 80	8	\$1,15	\$8,63	3000	\$ 3.105,00
20 x 100	2	\$1,80	\$2,70	600	\$ 972,00
TOTAL	120		\$71,99	43320	\$ 25.915,68
PROMEDIO AMERICANOS			\$0,60		
TOTAL PERNO	197		\$89,48		
PROMEDIO MENSUAL			\$0,45		

3.5.1. Potencial de mercado, de ventas y clases de provisiones

En lo que respecta al potencial del mercado para identificar el límite de comercialización de Ferretería Lalama, al introducir los nuevos pernos acerados grado 10.9, en diferentes medidas, en un tiempo determinado durante el año 2017, será fundamental considerar aspectos tales como el sector donde se desenvuelve la ferretería, es decir, cuanto se puede obtener del sector donde está ubicada Ferretería Lalama y las demás ferreterías competidores. Posteriormente se procederá a determinar cuál es el potencial de ventas que la ferretería tiene frente a la competencia, lo cual deberá expresarse en unidades o porcentajes. En este caso se pueden determinar las ventas por periodos específicos, es decir el potencial deberá transformarse en ventas reales para poderlo estimar.

Tabla 27

Potencial de mercado de ventas y clases de provisiones

DETALLE	MERCADO FERRETERO		MERCADO PERNOS		PERNOS 10,9	
	\$	%	\$	%	\$	%
COMPETENCIA						
Impromafesa	\$1.425.034	9,1%	\$4.000.000	29,0%	\$0	0,0%
Ferretería León	\$1.895.743	12,1%	\$3.000.000	21,7%	\$0	0,0%
Ferretería Lalama	\$400.000	2,5%	\$280.000	2,0%	\$40.000	100,0%
Resto	\$12.000.000	76,3%	\$6.530.000	47,3%	\$0	0,0%
TOTAL	\$15.720.777	100,0%	\$13.810.000	100,0%	\$40.000	100,0%

3.5.2. Procedimiento para las provisiones

El procedimiento para las provisiones de ventas radica principalmente en tomar en consideración ciertos factores externos del entorno (competidores) e internos de la ferretería (resultados históricos de ventas), esto es fundamental para que de parte de la Gerencia se definan qué objetivos de ventas se quieren cumplir. Las provisiones de ventas pueden darse considerando para el caso de Ferretería Lalama con la introducción del perno acerado 10.9 considerando otro tipo de pernos de características

similares como funcionalidad, el precio y otros factores, lo que facilitará el proceso para la gerencia de la ferretería.

Los procedimientos para las previsiones se desarrollan de acuerdo al potencial de mercado y al potencial de las ventas que se ha realizado en torno a la demanda y a la cantidad de grupo objetivo que se encuentre.

3.5.3. Métodos de previsión de venta

El método de previsión que se utilizó es ingenua, ya que a través de este cálculo se puede generar una orientación de crecimiento de forma dinámica y manteniendo un porcentaje de crecimiento estable. Se presenta este tipo de método ya que no se encuentra existente un histórico de venta.

Se menciona también que se realizó la utilización del otro método, se trata de la intención de compra. Este se encuentra dentro de la investigación de mercado. Está basado a las encuestas, tomando en consideración la población que se identifica como los posibles compradores del producto a ofrecer.

3.5.4. Cuotas de ventas

De acuerdo a los cálculos que se realizaron mediante los métodos de previsión se procede a brindar como resultado las cuotas de ventas de forma mensual y anual en la siguiente tabla:

Tabla 28

Cuota de ventas anual

Venta Pernos Acerados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Incremento de precios \$ (%)</i>		10%	10%	10%	10%
<i>Incremento de cantidad (%)</i>		5%	10%	10%	10%
Unidades vendidas	84.273	88.486	97.335	107.068	117.775
Ingresos por venta	\$ 40.000	\$ 46.200	\$ 50.820	\$ 55.902	\$ 61.492

3.6. Organización del territorio y de las rutas

Es importante destacar que los empleados de Ferretería Lalama basan sus actividades comerciales internamente, es decir que atienden directamente a los clientes a través del mostrador sin tener la necesidad de salir del establecimiento para ofrecer los insumos ferreteros, debido a que son los clientes quienes se acercan a buscar y solicitar cada uno de los productos que requieren.

La ferretería cuenta con una bodega propia que funciona en el mismo establecimiento, lo cual facilita que los empleados desarrollen la gestión de venta de manera óptima y rápida. Esto será de suma importancia al abastecerse de los pernos acerados 10.9 que, en conjunto con las estrategias a diseñarse a futuro, le permitirá a la ferretería comercializar y estar constantemente abastecido de este tipo de insumo que se introducirá en el mercado.

3.7. Realización de las Estrategias de venta

Las estrategias de ventas que se aplicarán en Ferretería Lalama lograrán impulsar de manera efectiva la comercialización de los pernos acerados 10.9 en el sector industrial y automotriz de la ciudad de Guayaquil. Este no solo consiste en desarrollar estrategias promocionales como tal, sino que además la fuerza de venta es un punto clave para alcanzar las metas planteadas a corto, mediano y plazo. Por ello, es importante que la ferretería cuente con personas capacitadas en lo que respecta a la venta y asesoría de insumos ferreteros, considerando que estos serán comercializados a empresas que a su vez requerirán asesoramiento e información del producto adquirido.

Específicamente las estrategias de ventas a considerarse serán:

- Estrategias de ventas para los clientes que se acerquen a la ferretería: Los clientes que lleguen a la ferretería a comprar una cantidad grande de los pernos acerados, se les otorgará un plazo de crédito para que puedan ser pagados:

- Por la compra de 1000 unidades de perno un plazo de pago de hasta 15 días.
- Por la compra de un 1500 unidades de perno un plazo de pago de 30 días.

3.7.1.Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación

En cuanto al reclutamiento de los vendedores para Ferretería Lalama, conlleva una gestión ardua, debido a que se requiere disponer de personas con altos conocimientos en insumos ferreteros, esto le garantiza a este tipo de comercio alcanzar las ventas que se proponen en determinado momento. Por ello, a continuación se procede a especificar como se lleva a cabo el proceso de reclutamiento de los vendedores para que ocupen los cargos solicitados en Ferretería Lalama:

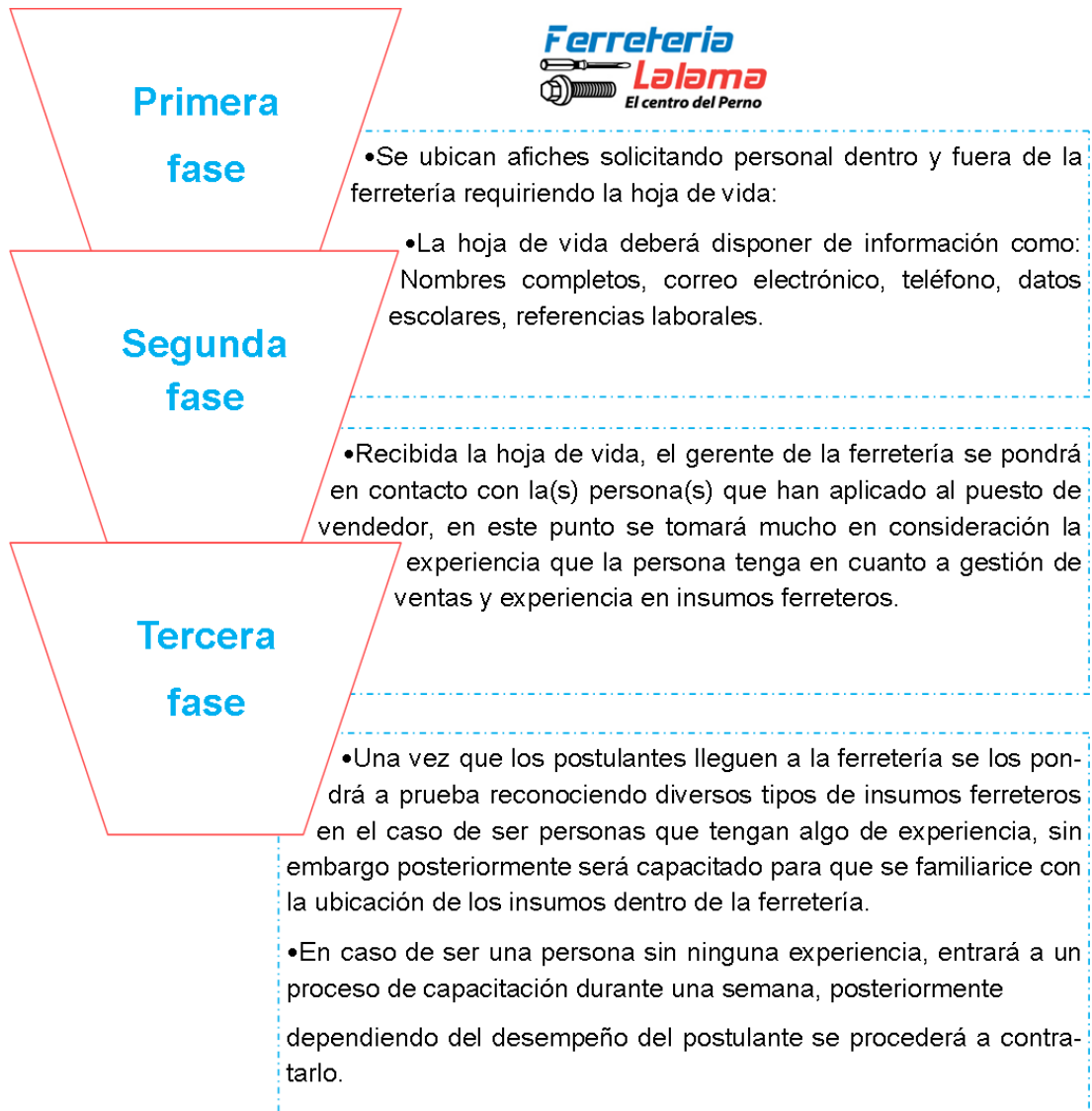


Figura 31 Reclutamiento de los vendedores

Durante el reclutamiento del personal, se buscan colaboradores que no se limiten a entregar los productos que requieren los clientes, sino que además sirvan de apoyo para referir otros tipos de insumos ferreteros durante el proceso de compra de los clientes. Se busca en los vendedores que cumplan actividades tales como:

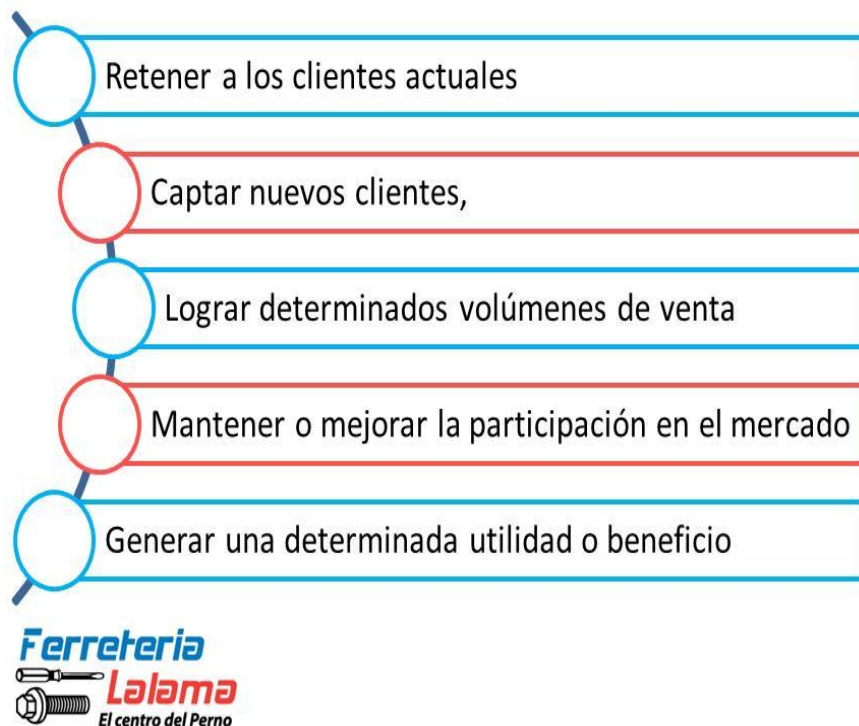



Figura 32 Funciones de los vendedores

Es importante dentro de este punto, que los colaboradores sean constantemente capacitados y generar la retroalimentación sobre los insumos ferreteros que llegan al establecimiento, especialmente con el perno acerado 10.9 que se introducirá al mercado, por lo cual resulta fundamental que los vendedores sean los portavoces y referentes del producto.

Es importante que los vendedores sepan comunicar adecuadamente a cada tipo de cliente los productos con los que se disponen, asesorarlos en cuanto a los insumos que requieren para actividades determinadas y generar también la retroalimentación, especialmente con aquellos clientes del sector industrial y automotriz quienes por su actividad comercial, constantemente buscan materiales de un tipo y forma específica.

Tabla 29

Formato del perfil de cargo

FORMATO DE PERFIL DE CARGO					
FECHA: 28 de junio del 2016			SEDE: Oficinas Matriz		
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
Jefe de Mercadeo			CÓDIGO: RL000016		
Reporta a: Gerente General			ASIGNACIÓN SALARIAL:		\$ 366
Tipo de contrato: Fijo					
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO					
<p>Los vendedores de la Ferrtería Lalama deben realizar la gestión de venta de todos y cada uno de los insumos ferreteros, así como deben ser capaces de referencias e incidir a que los clientes adquieren más productos de los que inicialmente solicitarían los clientes, así como den a conocer los insumos nuevos como en el caso del perno acerado 10,9 para empresas del sector industrial y automotriz, esto permitirá que la ferreteria mantenga a diario el presupuesto de venta establecido, lo que consecuentemente le permitirá cumplir con los objetivos de ventas mensuales y anuales.</p>					
3. REQUISITOS MÍNIMOS					
3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA					
Ing. En Marketing y Ventas					
3.2 EXPERIENCIA					
Mínimo 2 años como vendedor					
Preferible tener experiencia en insumos ferreteros de todas las categorías.					
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES					
		COMPETENCIAS			
FUNCIONES		Generales	Técnicas	Tipo de F.	Periodicidad
Gestión de ventas		x		e	d
Referir otros insumos y dar a conocer productos nuevos en la ferreteria		X		e	d
Realizar reportes sobre devoluciones de productos y requerimientos de los clientes		X		c	o
Relizar reportes sobre productos faltantes, productos de mayor y menor salida			X	e	o
Convenciones	TIPO DE FUNCIÓN	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
	PERIODICIDAD	Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)
Elaborado por: Roberto Lalama		Revisado por:			
Aprobado por: Ivonne Hilaca					
					

Como se logra observar en la ficha presentada anteriormente sobre el perfil del cargo, se detallan claramente las actividades que los colaboradores deberán efectuar. Esto permite familiarizarlos sobre las tareas de las cuales serán responsables, se evitará que realicen tareas ineficientes o que no les correspondan. Así como se detallan los requisitos mínimos para los colaboradores, se define el sueldo que recibirán por el trabajo a efectuarse, esto principalmente se ubica para el personal que vaya a ser contratado a futuro, dado que los colaboradores actuales ya conocen sus obligaciones dentro de la ferretería.

3.8. Remuneración de los vendedores

La remuneración de los vendedores es un punto que toma mucho en consideración la gerente de la ferretería, debido a que conoce que el cumplimiento con los derechos de los colaboradores le representará al negocio mejor productividad de su parte. Por lo tanto se procura realizar los pagos fijos, así como se cumplen con todas las obligaciones legales como el pago del seguro social y demás incentivos, a fin de preservar el compromiso y desempeño de los trabajadores con la ferretería.

$$Productividad = \frac{Ventas\ efectuadas}{Total\ de\ ventas\ diarias}$$

3.8.1. Sistema mixto de la remuneración

El sistema de remuneración que se maneja en Ferretería Lalama consiste específicamente en un sistema mixto, es decir, que además de pagarse el sueldo básico fijo, también se otorgan incentivos económicos a los vendedores, según las ventas asignadas y posteriormente superadas. Esto garantiza que los vendedores perciban constantemente un reconocimiento al esfuerzo realizado y los motiva a seguir con una eficiente gestión comercial.

El sueldo que reciben los empleados de Ferretería Lalama es de \$ 600. Sin embargo se reconocerá una comisión del 2% sobre el volumen de ventas que se realice mensualmente.

3.9. Control de ventas y de vendedores

El control de los vendedores del local se realiza por medio de reportes de ventas. En este caso, para controlar cuantos pernos acerados vende cada vendedor en la ferretería, al final de cada día se revisará la cantidad facturada por cada uno y se realiza el comparativo con el presupuesto de ventas del perno asignado, esto permitirá evaluar diariamente el cumplimiento de la cuota asignada tanto de cada vendedor como del local en general.

A su vez se aplicará un control para los clientes de clase A (pequeñas, medianas y grandes empresas), donde el asistente de ventas realizará el proceso que se grafica a continuación:

3.9.1. Control del volumen de venta



Figura 33 Proceso de control vendedores

El control del volumen de las ventas en Ferretería Lalama se desarrolla a fin de evidenciar cómo marcha la gestión que desempeñan los vendedores en los dos horarios establecidos. Se presenta a continuación el cuadro de control de las cuotas de ventas que se han evidenciado, donde se han tomado como referencia variables como los horarios en los que se encuentran los vendedores, la cuota que deben cumplir, los resultados y la diferencia de estos resultados.

Tabla 30

Cuadro de control de cuotas



Cuadro de Control de cuotas									
Vendedor	Horario	Cuota %	Cuota	% de participación	Resultados	Diferencia	Diferencia %		
Nº 1	08:00 ama 02:00 pm	17%	\$ 0,007	23%	\$ 5,133.33	\$ 1,533.33	8%		
Nº 2	08:00 ama 02:00 pm	17%	\$ 0,007	13%	\$ 5,800.00	\$ 866.67	-4%		
Nº 3	08:00 ama 02:00 pm	17%	\$ 0,007	18%	\$ 5,466.67	\$ 1,200.00	1%		
Nº 4	02:00 pma 07:00 pm	17%	\$ 0,007	24%	\$ 5,066.67	\$ 1,600.00	8%		
Nº 5	02:00 pma 07:00 pm	17%	\$ 0,007	17%	\$ 5,533.33	\$ 1,133.33	0%		
Nº 6	02:00 pma 07:00 pm	15%	\$ 0,007	19%	\$ 7,933.33	\$ 1,266.67	4%		
		100%	\$ 40,000						

3.9.2. Control de otras dimensiones de la venta

Para el control de la post venta se realizara una encuesta de satisfacción de servicio, a los clientes atendidos, de esta forma, se mantiene un contacto permanente y se puede detectar cualquier inconformidad que se tenga en el servicio y entrega de la mercadería. Así mismo, se pueden determinar estrategias a futuro, aprovechando los resultados de las encuestas. A continuación se adjunta el formato de la encuesta:

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE SERVICIO	
Código del cliente:	<input style="width: 60px; height: 15px;" type="text"/>
a) Recibió el producto dentro del plazo establecido:	Si <input style="width: 30px; height: 15px;" type="checkbox"/> NO <input style="width: 30px; height: 15px;" type="checkbox"/>
b) El Producto Presentó Alguna Novedad (cantidad, presentación)	Si <input style="width: 30px; height: 15px;" type="checkbox"/> NO <input style="width: 30px; height: 15px;" type="checkbox"/>
En caso de ser si la respuesta, indicar cuál es la novedad:	

c) Como califica la atención brindada por el personal	
Muy buena	<input style="width: 40px; height: 15px;" type="text"/>
Buena	<input style="width: 40px; height: 15px;" type="text"/>
Regular	<input style="width: 40px; height: 15px;" type="text"/>
Mala	<input style="width: 40px; height: 15px;" type="text"/>

Figura 34 Encuesta de servicio

3.9.3. Evaluación de los vendedores

La evaluación de los vendedores en Ferretería Lalama se lleva a cabo tomando en consideración aspectos o criterios claves determinados, esto es importante considerar, dado que Ferretería Lalama podrá identificar en qué áreas se debe trabajar con los vendedores, a fin de optimizar la gestión de ventas. Para introducir el nuevo perno acerado 10.9 será necesario que la gerencia de la ferretería controle el desarrollo de las actividades de ventas efectuadas por los vendedores.

Los criterios a considerarse para evaluar a los vendedores se realizan mensualmente, y son:

- Control y reportes de ventas diarias (venta día vs. presupuesto día), cumplimiento al Ppto mensual (vtas vs. Ppto del mes).
- Referenciar otros productos y promociones
- Informar sobre los nuevos insumos ferreteros
- Reducción del porcentaje de reclamos
- Reducción de devoluciones de insumos ferreteros

Es importante acotar, que los vendedores también serán evaluados según la predisposición y conducta que demuestren hacia el cliente.

3.9.4. Cuadro de mando del Director de ventas

Tabla 31

Plan de contingencia



PLAN DE CONTINGENCIA		
TIPO DE DESVIACION	CAUSA DE DESVIACIÓN	MEDIDAS
PC1 Problemas de Liquidez	Reducción de las ventas	Adquirir un crédito
PC2 Menor ventas que previsión	Baja fidelización clientes del sector industrial y automotriz	Desarrollar campaña de marketing de descuentos para fidelización
PC2 Menor ventas que previsión	Baja captación de nuevos clientes	Reforzar campañas de captación de clientes industriales y otros para dar a conocer el perno acerado 10.9
PC3 Baja calificación en las encuestas de satisfacción	Desmotivación de los vendedores	Programas de capacitación sobre técnicas de ventas y otorgar incentivos por el incumplimiento de las ventas

Un punto importante a considerar es el seguimiento de las acciones de ventas que llevan a cabo los vendedores en Ferreteria Lalama. Para esto la gerente de la ferreteria deberá establecer métricas específicas para controlar que los colaboradores se están esforzando para alcanzar los objetivos que le otorga a la ferreteria el incremento de la rentabilidad. En este apartado, será fundamental emplear una herramienta en la cual se establezcan las métricas para identificar y entender los resultados de la gestión de ventas obtenidos.

3.10. Marketing MIX

En Ferreteria Lalama, con la finalidad de que los pernos acerados de grado 10.9 tengan el reconocimiento y la aceptación esperado en el mercado, específicamente entre el sector industrial y automotriz, se requerirá

el diseño y aplicación de estrategias enfocadas a potencializar este tipo de perno entre dichos sectores, para lo cual a continuación se procede a detallar como se desarrollarían las estrategias del marketing mix:

3.10.1. Producto

Como ya se ha mencionado anteriormente el producto a ofertarse en Ferretería Lalama es el perno acerado grado 10.9 de bajo carbono martensítico. Específicamente serán 800 unidades a introducirse al mercado guayaquileño de 100 medidas diferentes. Entre las características de estos pernos destacan:

- Son pernos templados y revenidos (tratamiento para modificar la dureza y resistencia del perno).
- La carga que soporta es de 830 kpsi, la presión al utilizarse en maquinarias pesadas de trabajos diversos.
- El esfuerzo de ruptura de este perno es de 1040 kpsi, lo cual lo posiciona como uno de los pocos pernos con esta resistencia.
- El origen del perno es chino y actualmente es importado por la empresa PROMESA S.A.

A continuación se procede a detallar el catálogo de los 100 tipos de pernos acerados 10.9 que se ofertaran en Ferretería Lalama:

Tabla 32

Pernos acerados grado 10.9

Pernos acerados		
Nº	Imagen	Características
1		Tipo de Rosca: RC,RF Diámetro: M4 - M30 Longitud: 9mm -200mm Clase: 8,8
2		Tipo de Rosca: RC Diámetro: M4 - M30 Longitud: 10mm -225mm Clase: 8,8
3		Tipo de Rosca: Zp g Diámetro: M - M30 Longitud: 10mm -300mm Clase: 8,8
4		Tipo de Rosca: RC,RF Diámetro: M4 - M30 Longitud: 9mm -250mm Clase: 8,8
5		Tipo de Rosca: RC,RF Diámetro: M4 - M30 Longitud: 10mm -300mm Clase: 5.8, 8.8, 10.9
6		Tipo: BULON HEXAG.C/REBORDE Diámetro: M4 - M30 Longitud: 12mm -100mm Clase: 5.8, 8.8, 10.9
7		Tipo: BULON HEXAGONAL Diámetro: M4 - M30 Longitud: 12mm -250mm Clase:ANSI B 18.2.1
8		Tipo: BULONES AGRÍCOLAS Diámetro: M4 - M30 Longitud: 10mm -100mm Clase:ANSI B 18.2.1

Es un tipo de perno creado para maquinarias pesadas que trabajan en condiciones extremas como la carga de toneladas de rocas, fricción constante con superficies diversas lo cual requiere de repuestos que soporten a diario este tipo de actividades, especialmente dadas en construcciones, agricultura, etc.

Otro punto importante de acotar, es que dicho perno cuenta con la norma EN-ISO 898 que garantiza el uso de este tipo de pernos en maquinarias pesadas para el desarrollo de actividades diversas que se requieran tanto en

la agricultura, construcción, carga y otras actividades industriales y automotrices. La ficha técnica de la Norma EN-ISO 898 se la adjunta en el anexo número dos.

3.10.2. Precio

El precio del perno acerado 10.9 en el mercado ecuatoriano será de \$ 0,25 ctvs en este caso el precio establecido se consideró debido a que es un perno importado desde China. Dadas las situaciones actuales por las que atraviesa el país a Ferretería Lalama, por ello se establece dicho precio para comercializarlo tanto al sector industrial, vehicular, y demás empresas que requieran este tipo de perno a distribuirse exclusivamente por Ferretería Lalama, en la ciudad de Guayaquil.



Figura 35 Precio de los pernos acerados

3.10.3. Plaza

La plaza o el mercado en el que se distribuirá el perno acerado 10.9 será la ciudad de Guayaquil. Esto se justifica debido a que Ferretería Lalama desarrolla sus actividades comerciales en esta urbe, donde abastece a una amplia cartera de clientes tanto industriales, agrícola, además la ferretería abastece a otros importantes clientes como lo son las pequeñas ferreterías de diversos sectores de la ciudad de Guayaquil.

La distribución del perno acerado 10.9 se dará directamente a través de Ferretería Lalama, es decir será una venta directa dado a que los clientes deberán acercarse hasta el establecimiento para adquirir dicho insumo ferretero, esto le permitirá a la ferretería no incurrir a gastos de distribución o entrega a los vendedores.

- **Delimitación geográfica:** Provincia del Guayas - ciudad de Guayaquil Parroquia Ayacucho, calles García Moreno y 10 de Agosto.

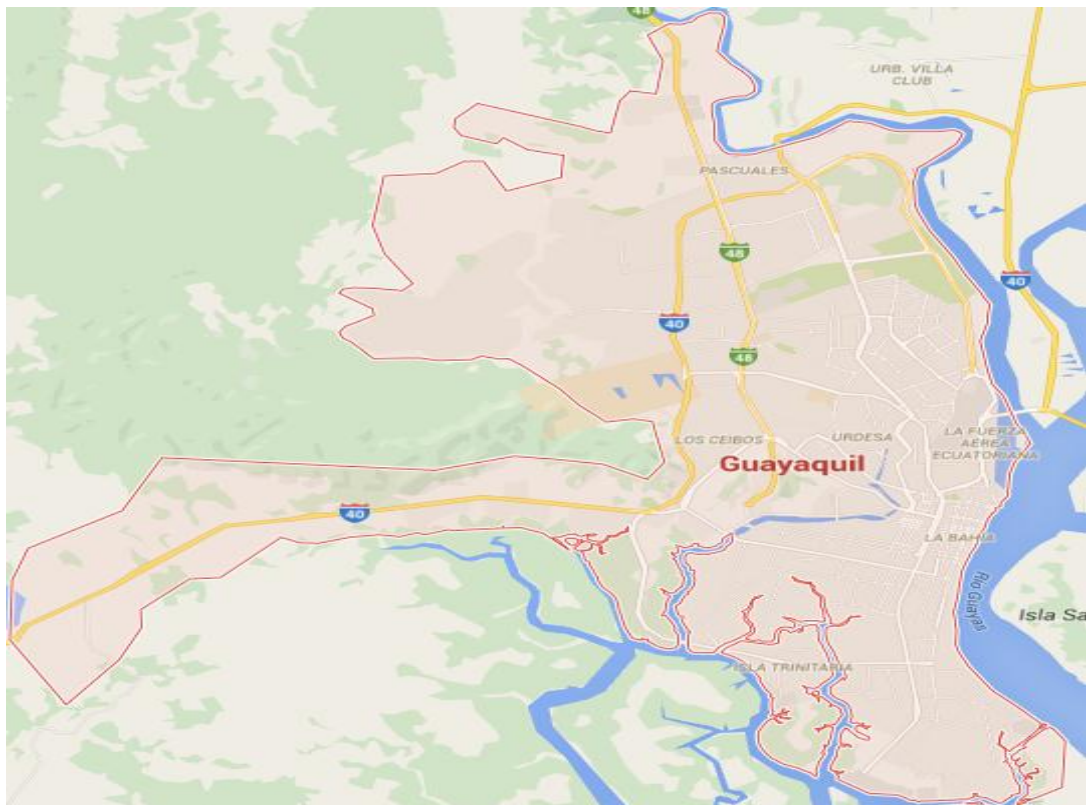


Figura 36 Mapa de la ciudad de Guayaquil

Distribución: Como se detalló anteriormente, Ferretería Lalama se encuentra ubicada entre las calles García Moreno y 10 de Agosto, con el fin de hacer más descriptiva la ubicación geográfica del establecimiento se adjunta a continuación el mapa de la ubicación.

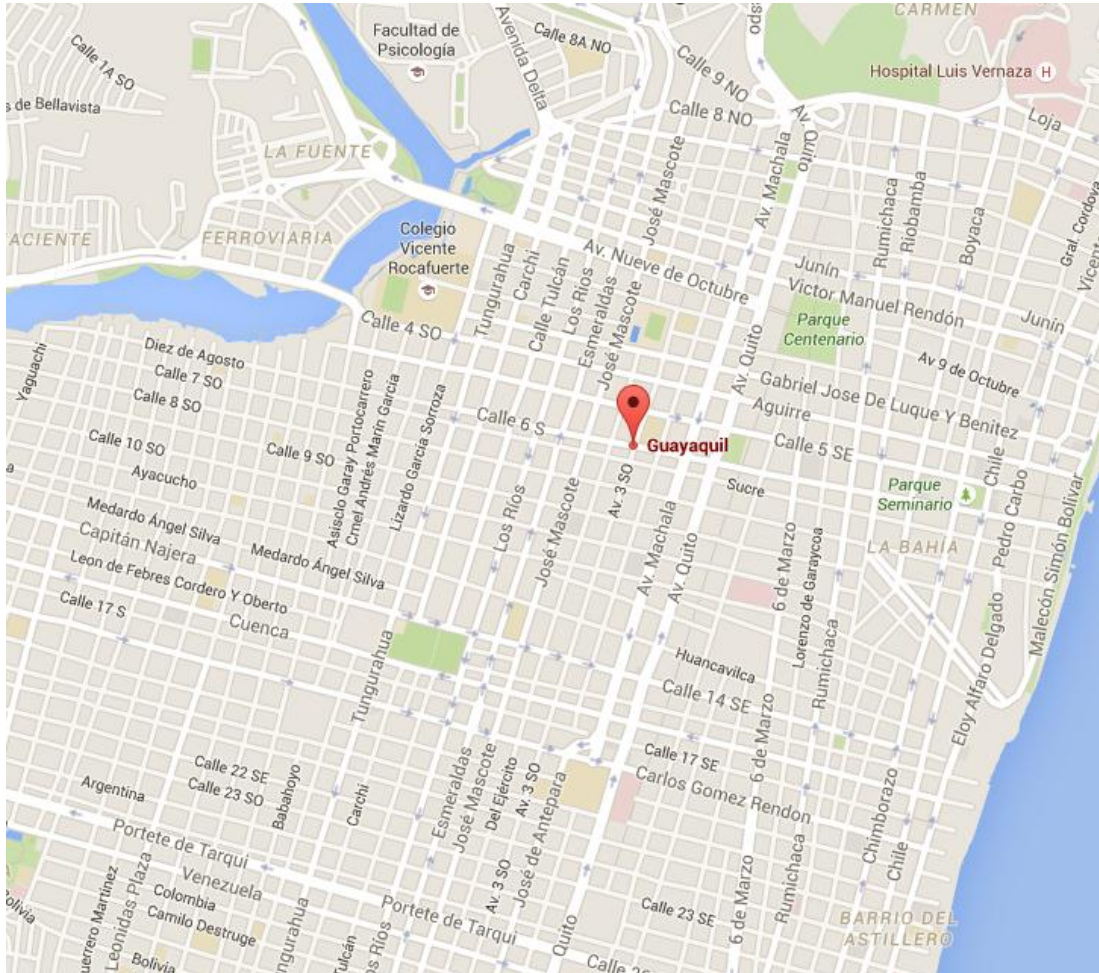


Figura 37 Ubicación exacta de Ferretería Lalama

3.10.4. Publicidad y Promoción

En lo que respecta a la publicidad y promoción dado a que son varios tipos de pernos acerados de grado 10.9, será importante que se logre desarrollar todo un plan publicitario con el cual se logre dar a conocer este insumo de gran importancia para el sector industrial y automotriz, por ello a continuación se procede a especificar en qué consistirá el plan publicitario y promocional a implementarse de parte de Ferretería Lalama para la introducción de los pernos acerados de 10.9 en diversas dimensiones.

Plan publicitario: El plan publicitario consiste específicamente en determinar a través de qué medios se logrará dar a conocer los nuevos pernos acerados grado 10.9 en las diferentes medidas, tomando en consideración que un total de 100 formas diferentes, será importante que se logre informar sobre las características de cada uno de estos tipos de pernos acerados.

Entre los medios que representan en la actualidad una ventana fundamental para pautar y dar a conocer productos o servicios, se encuentran las redes sociales, dado a que muchas personas como empresas en la actualidad compran y venden productos por estos medios sociales. Entre las redes sociales que más destacan están, Facebook y Twitter.

Grupo objetivo: El grupo objetivo hacia el cual se direccionarán el plan publicitario para fortalecer la presencia de Ferretería Lalama en el mercado y consecuentemente dar a conocer los nuevos pernos acerados de grado 10.9, serán:

- Empresas del sector industrial y automotriz.

Estrategia Creativa: Como estrategia creativa para fortalecer todo el proceso del plan publicitario y promocional de Ferretería Lalama y consecuentemente informar sobre los nuevos pernos acerados que se comercializarán exclusivamente en esta casa ferretera, será importante considerar el desarrollo de actividades de merchandising, activaciones alrededor de la ferretería, dado a que son actividades que permitirán captar la atención de los clientes y transeúntes lo que a su vez generará referencias de la ferretería el tiempo en que lleven a cabo.

Tomando en consideración el tipo de negocio, se tomaran en cuenta las redes sociales de Facebook y Twitter para Ferretería Lalama, y así dar a conocer los pernos acerados de grado 10.9, y todas sus presentaciones.

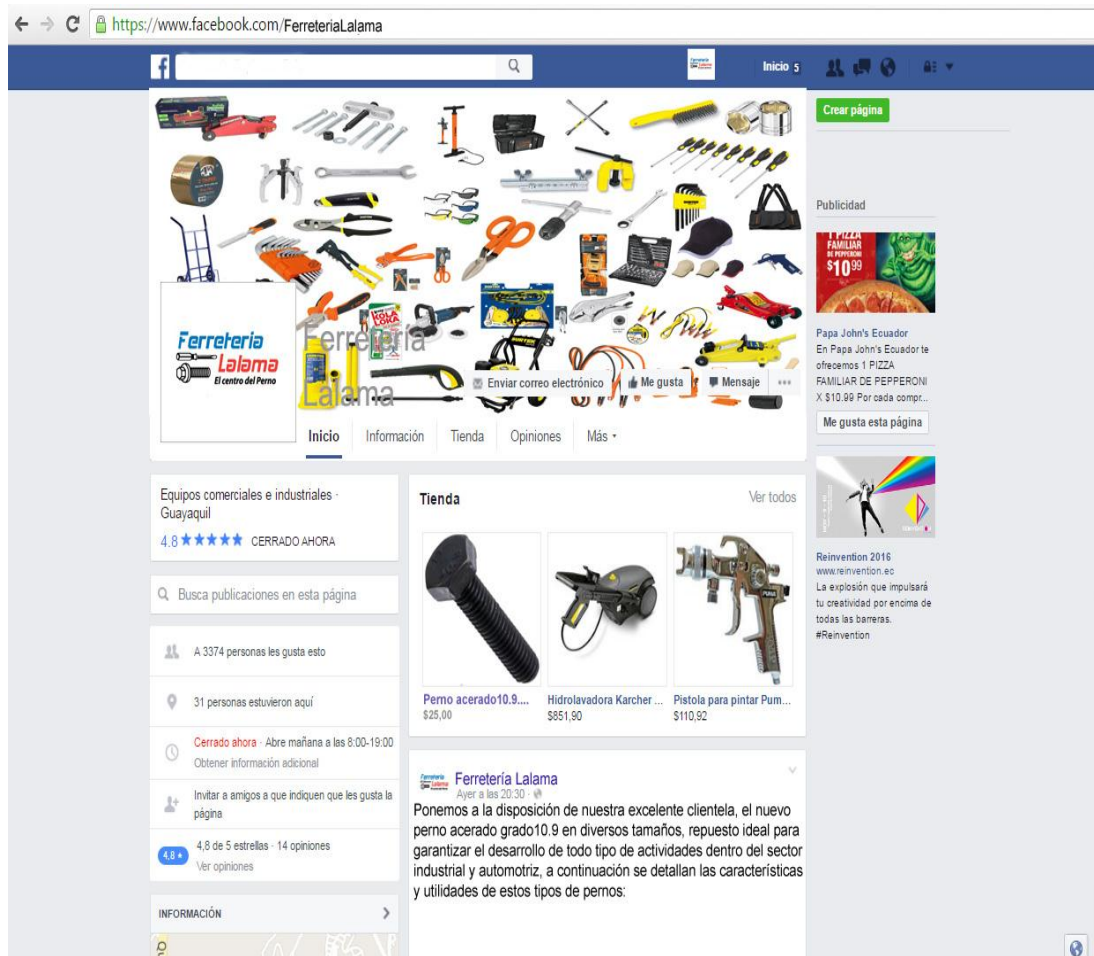


Figura 38 Facebook de Ferreteria Lalama

Adicionalmente será necesario que se el uso de volantes debido a que estos se entregaran al momento de realizar actividades alrededor de la ferreteria por el lanzamiento de los pernos acerados 10.9 el próximo año. A continuación se muestra un ejemplo del diseño del volante, donde se destacará el perno acerado de grado 10.9, este tipo de medios publicitarios permite informar visualmente el tipo de productos y marcas con las que se cuenta en stock.

Ferreteria
Lalama
 El centro del Perno

Nuevos pernos acerados grado 10.9

Pernos acerados grado 10.9 en diversos tamaños

Variedad en Grifería
 Todo en Plomería, Electricidad,
 Construcción y más!!!

Precios al Mayor para Proyectos en Productos de:

El más amplio stock en insumos ferreteros, además somos proveedores exclusivos y ponemos a disposición los nuevos pernos acerados grado 10.9 en diferentes medidas para el sector industrial y automotriz.

Estamos ubicados en:
 Guayaquil calles Ayacucho, calles García Moreno y 10 de Agosto
 Teléfono: 042360418
 Correo: ferreteria.lalama@hotmail.com

Figura 39 Volantes

Otro medio importante a considerar en el desarrollo de las actividades promocionales para Ferreteria Lalama para el próximo año como motivo de introducción del nuevo perno acerado grado 10.9, será el banner publicitario. Este se ubicará en la parte exterior de la ferreteria con el fin de comunicar a la clientela del nuevo producto. A continuación se muestra cómo se presentará el banner publicitario para Ferreteria Lalama en el proceso promocional del perno acerado.



Figura 40 Banner publicitario

Artículos promocionales

Los artículos promocionales representan una importante herramienta de persuasión entre los clientes, por ello, la Gerente de Ferretería Lalama, entregará varios tipos de obsequios publicitarios durante el primer mes del año 2017, a fin de fortalecer la presencia del nombre de ferretería en la mente de los actuales clientes, así como de los clientes del sector industrial.



Figura 41 Bolígrafo



Figura 42 Llaveros

Además, a fin de obtener resultados mucho más eficientes, se renovará la tarjeta de presentación de los representantes de Ferretería Lalama, dado a que este representa también un recurso imprescindible para dar a conocer el stock de productos con los que se cuenta, es importante recalcar que esta tarjeta se entregará exclusivamente a clientes del sector (otras ferreterías que se abastezcan de Ferretería Lalama), así como se entregará la tarjeta a los compradores que acudan a la ferretería.



Figura 43 Tarjeta de presentación

CAPÍTULO IV

ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

4.1. Hipótesis de partida

Ferretería Lalama es una empresa ya establecida en el mercado, que cuenta con una infraestructura física para llevar a cabo la comercialización de su nueva línea de pernos. Además, podría solventar el 30% de la inversión necesaria para la adquisición del inventario inicial de pernos.

4.1.1. Capital inicial

Al ser una empresa ya constituida no necesita realizar una inversión elevada, puesto que únicamente será necesario adecuar un puesto de trabajo para el nuevo ejecutivo de ventas, que comercializará la línea de pernos. Si es importante contar con un monto de capital de trabajo, para realizar la compra de inventario para los primeros seis meses de operación.

Tabla 33

Inversiones del proyecto

ACTIVOS FIJOS	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Equipo de computación	1	\$ 800	\$ 800
Escritorio + silla giratoria	1	\$ 360	\$ 360
			\$ 0
			\$ 1.160,00

Tabla 34

Capital de trabajo

Calculo de capital de trabajo	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Gastos desembolsables año		(33.553)	(39.130)	(42.793)	(46.799)	(51.181)
Gasto Mes (/12)		(2.796)	(3.261)	(3.566)	(3.900)	(4.265)
Capital Neto (gasto mes x meses a financiar)		(5.592)	(6.522)	(7.132)	(7.800)	(8.530)
Incremento Cap. De Trab.	(5.592)	(929)	(610)	(668)	(730)	

Tabla 35

Total de inversiones

Activos Fijos	\$ 1.160
Capital de trabajo	\$ 5.592
TOTAL DE INVERSIONES	\$ 6.752

4.1.2. Política de financiamiento

Para financiar la inversión inicial se solicitará un préstamo a una entidad bancaria por el 70% de la necesidad de capital. El monto restante será aportado por Ferretería Lalama.

Tabla 36

Financiamiento

Financiamiento	\$ 4.726,56	70%
Capital propio	\$ 2.025,67	30%
FINANCIAMIENTO	\$ 4.727	
TASA INTERES	13%	
TASA EFECTIVA MENSUAL	1,1%	
NÚMERO DE PAGOS	24	

En total se generarán \$666,46 en intereses durante los dos años de duración del préstamo.

Tabla 37

Resumen tabla de amortización

AÑOS	1	2	Total
Valor intereses	485,81	180,66	\$ 666,46
Pago dividendos	2.696,51	2.696,51	\$ 5.393,03

4.1.3. Costo de capital

La inversión deberá tener un rendimiento mínimo de 19,2% según lo mostrado en la siguiente tabla:

Tabla 38

Tasa de descuento

COK = RF + Beta * (premio del mercado) + riesgo país		
Rf (tasa libre de riesgo) =	4,00%	Paper del Dr. Fernández - IESE
Premio del mercado =	5,50%	Paper del Dr. Fernández - IESE
Beta =	1,16	Dr. Damodarán
Riesgo País=	8,77%	
Tasa de descuento	19,2%	al 31 de julio del 2016

4.1.4. Impuestos

La tasa de impuesto a la renta vigente en Ecuador, a la fecha de elaboración del presente estudio es de 22%.

4.2. Presupuesto de ingresos

La nueva línea de pernos acerados 10.9 se divide en dos grupos: americanos y milimétricos. Según la tendencia de ventas histórica en otros tipos de pernos en Ferretería Lalama, se ha podido establecer la cantidad de unidades que se venderá en cada una de las medidas. Así se proyecta que el precio promedio de los pernos americanos es de \$0,23.

Tabla 39

Venta mensual estimada de pernos americanos

PERNOS AMERICANOS	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	DESCTO	PRECIO DESCTO	VENTA MENSUAL
1/4 X 2	200	\$0,08	10%	\$0,07	\$14,40
1/4 X 3	180	\$0,10	10%	\$0,09	\$16,20
1/4 X 4	150	\$0,20	10%	\$0,18	\$27,00
1/4 X 5	140	\$0,25	10%	\$0,23	\$31,50
1/4 X 6	130	\$0,30	10%	\$0,27	\$35,10
3/8 X 2	150	\$0,35	10%	\$0,32	\$47,25
3/8 X 3	150	\$0,40	10%	\$0,36	\$54,00
3/8 X 4	160	\$0,50	10%	\$0,45	\$72,00
3/8 X 5	170	\$0,60	10%	\$0,54	\$91,80
3/8 X 6	150	\$0,60	10%	\$0,54	\$81,00
5/16 X 3	300	\$0,12	10%	\$0,11	\$32,40
5/16 X 4	200	\$0,18	10%	\$0,16	\$32,40
5/16 X 5	100	\$0,22	10%	\$0,20	\$19,80
5/16 X 6	100	\$0,25	10%	\$0,23	\$22,50
TOTAL AMERICANOS	2.580				\$598,95
PROMEDIO AMERICANOS					\$0,23

Con respecto a la línea de pernos milimétricos el precio promedio de venta es \$0,60. Por lo tanto, el precio promedio en ambas categorías es \$0,47.

Tabla 40

Venta mensual estimada de pernos milimétricos

MILIMETRICOS					
8 x 50	500	\$0,10	10%	\$0,09	\$45,00
8 x 80	200	\$0,12	10%	\$0,11	\$21,60
8 x 100	100	\$0,20	10%	\$0,18	\$18,00
10 x 50	400	\$0,35	10%	\$0,32	\$126,00
10 x 80	100	\$0,40	10%	\$0,36	\$36,00
10 x 100	100	\$0,40	10%	\$0,36	\$36,00
12 x 50	300	\$0,40	10%	\$0,36	\$108,00
12 x 80	200	\$0,60	10%	\$0,54	\$108,00
12 x 100	200	\$0,60	10%	\$0,54	\$108,00
14 x 50	200	\$0,60	10%	\$0,54	\$108,00
14 x 80	150	\$0,60	10%	\$0,54	\$81,00
14 x 100	100	\$0,80	10%	\$0,72	\$72,00
16 x 50	400	\$0,62	10%	\$0,56	\$223,20
16 x 80	200	\$0,75	10%	\$0,68	\$135,00
16 x 100	200	\$0,98	10%	\$0,88	\$176,40
18 X 50	200	\$0,95	10%	\$0,86	\$171,00
18 X 60	200	\$1,10	10%	\$0,99	\$198,00
18 X 80	100	\$1,20	10%	\$1,08	\$108,00
18 X 100	100	\$1,50	10%	\$1,35	\$135,00
20 X 50	300	\$0,90	10%	\$0,81	\$243,00
20 X 60	200	\$1,10	10%	\$0,99	\$198,00
20 X 80	300	\$1,15	10%	\$1,04	\$310,50
20 X 100	100	\$1,80	10%	\$1,62	\$162,00
TOTAL AMERICANOS	4.850				\$2.927,70
PROMEDIO AMERICANOS					\$0,60
TOTAL PERNOS MENSUAL	7.430				\$3.526,65
PROMEDIO MENSUAL					\$0,47

En el primer año, la línea de pernos acerados 10.9 tendrá un volumen de ventas de \$40,000, a partir del segundo año se espera un crecimiento del 5% anual.

Tabla 41

Venta de pernos acerados mensual

Venta Pernos Acerados	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1
Participación (%)	7,0%	7,0%	7,0%	7,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	10,0%	11,0%	11,0%	100,0%
Unidades vendidas	5.899	5.899	5.899	5.899	6.742	6.742	6.742	6.742	6.742	8.427	9.270	9.270	84.273
Ingresos por venta	\$ 2.800	\$ 2.800	\$ 2.800	\$ 2.800	\$ 3.200	\$ 3.200	\$ 3.200	\$ 3.200	\$ 3.200	\$ 4.000	\$ 4.400	\$ 4.400	\$ 40.000

Tabla 42

Venta de pernos acerados anual

Venta Pernos Acerados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Incremento de precios \$ (%)		10%	10%	10%	10%
Incremento de cantidad (%)		5%	10%	10%	10%
Unidades vendidas	84.273	88.486	97.335	107.068	117.775
Ingresos por venta	\$ 40.000	\$ 46.200	\$ 50.820	\$ 55.902	\$ 61.492

4.3. Presupuestos de costos

Los costos directos representan el 52% del total de ventas, teniendo en el primer año un total de \$20.881.

Tabla 43

Costos pernos acerados

Incremento anual (%)	0,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%
Costo Pernos Acerados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Incremento de costos \$ (%)		9%	9%	9%	9%
Incremento de cantidad (%)		10%	10%	10%	10%
Unidades	84.273	92.700	101.043	110.137	120.049
Costo anual	\$ 20.881	\$ 25.036	\$ 27.290	\$ 29.746	\$ 32.423

A continuación se detallan los costos de los pernos que se han proyectado comercializar durante el primer año de introducción:

Tabla 44

Costo mensual de pernos americanos

PERNOS AMERICANOS	CANT	PRECIO DESCTO	VENTA MENSUAL	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	MARGEN BRUTO \$	MARGEN BRUTO %
1/4 X 2	200	\$0,07	\$14,40	\$0,04	\$8,00	\$0,03	0,22%
1/4 X 3	180	\$0,09	\$16,20	\$0,05	\$9,00	\$0,04	0,25%
1/4 X 4	150	\$0,18	\$27,00	\$0,10	\$15,00	\$0,08	0,30%
1/4 X 5	140	\$0,23	\$31,50	\$0,10	\$14,00	\$0,13	0,40%
1/4 X 6	130	\$0,27	\$35,10	\$0,12	\$15,60	\$0,15	0,43%
3/8 X 2	150	\$0,32	\$47,25	\$0,14	\$21,00	\$0,18	0,37%
3/8 X 3	150	\$0,36	\$54,00	\$0,18	\$27,00	\$0,18	0,33%
3/8 X 4	160	\$0,45	\$72,00	\$0,24	\$38,40	\$0,21	0,29%
3/8 X 5	170	\$0,54	\$91,80	\$0,35	\$59,50	\$0,19	0,21%
3/8 X 6	150	\$0,54	\$81,00	\$0,35	\$52,50	\$0,19	0,23%
5/16 X 2	300	\$0,07	\$21,60	\$0,04	\$12,00	\$0,03	0,15%
5/16 X 3	300	\$0,11	\$32,40	\$0,05	\$15,00	\$0,06	0,18%
5/16 X 4	200	\$0,16	\$32,40	\$0,08	\$16,00	\$0,08	0,25%
5/16 X 5	100	\$0,20	\$19,80	\$0,10	\$10,00	\$0,10	0,49%
5/16 X 6	100	\$0,23	\$22,50	\$0,15	\$15,00	\$0,08	0,33%
TOTAL	2.580				\$328,00		
PROMEDIO					\$0,13		

Tabla 45

Costo mensual de pernos milimétricos

MILIMETRICOS							
8 x 50	500	\$0,09	\$45,00	\$0,04	\$20,00	\$0,05	0,11%
8 x 80	200	\$0,11	\$21,60	\$0,06	\$12,00	\$0,05	0,22%
8 x 100	100	\$0,18	\$18,00	\$0,05	\$5,00	\$0,13	0,72%
10 x 50	400	\$0,32	\$126,00	\$0,02	\$6,00	\$0,30	0,24%
10 x 80	100	\$0,36	\$36,00	\$0,18	\$18,00	\$0,18	0,50%
10 x 100	100	\$0,36	\$36,00	\$0,18	\$18,00	\$0,18	0,50%
12 x 50	300	\$0,36	\$108,00	\$0,18	\$54,00	\$0,18	0,17%
12 x 80	200	\$0,54	\$108,00	\$0,28	\$56,00	\$0,26	0,24%
12 x 100	200	\$0,54	\$108,00	\$0,28	\$56,00	\$0,26	0,24%
14 x 50	200	\$0,54	\$108,00	\$0,28	\$56,00	\$0,26	0,24%
14 x 80	150	\$0,54	\$81,00	\$0,28	\$42,00	\$0,26	0,32%
14 x 100	100	\$0,72	\$72,00	\$0,35	\$35,00	\$0,37	0,51%
16 x 50	400	\$0,56	\$223,20	\$0,40	\$160,00	\$0,16	0,07%
16 x 80	200	\$0,68	\$135,00	\$0,30	\$60,00	\$0,38	0,28%
16 x 100	200	\$0,88	\$176,40	\$0,50	\$100,00	\$0,38	0,22%
18 x 50	200	\$0,86	\$171,00	\$0,45	\$90,00	\$0,41	0,24%
18 x 60	200	\$0,99	\$198,00	\$0,60	\$120,00	\$0,39	0,20%
18 x 80	100	\$1,08	\$108,00	\$0,60	\$60,00	\$0,48	0,44%
18 x 100	100	\$1,35	\$135,00	\$0,70	\$70,00	\$0,65	0,48%
20 x 50	300	\$0,81	\$243,00	\$0,45	\$135,00	\$0,36	0,15%
20 x 60	200	\$0,99	\$198,00	\$0,45	\$90,00	\$0,54	0,27%
20 x 80	300	\$1,04	\$310,50	\$0,60	\$180,00	\$0,44	0,14%
20 x 100	100	\$1,62	\$162,00	\$0,70	\$70,00	\$0,92	0,57%
TOTAL AMERICANOS	4.850				\$1.513,00		
PROMEDIO AMERICANOS					\$0,31		
TOTAL PERNOS MENSUAL	7.430				\$1.841,00		
PROMEDIO MENSUAL					\$0,25		

4.4. Presupuestos de gastos

El proyecto tendrá la necesidad de incurrir en los siguientes gastos: marketing y contratación de un ejecutivo de ventas. Estos gastos servirán para impulsar la comercialización de esta nueva línea de pernos acerados.

Tabla 46

Gasto de marketing

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$40.000	\$46.200	\$50.820	\$55.902	\$61.492
Gasto de Marketing	\$2.000	\$2.310	\$2.541	\$2.795	\$3.075

A continuación tenemos los gastos de marketing en los cuales se detalla el valor de \$2.000 en el primer año, de igual forma se menciona el valor de \$2.310 en el segundo año lo cual tiene un crecimiento considerado hasta el año 5.

Tabla 47

Personal de ventas

CARGO	CANT	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ejecutivo de Ventas	1	\$9.872	\$10.860	\$11.946	\$13.140	\$14.454

En gasto de los ejecutivos de ventas se identifica con el valor de \$9.872 cuyo valor incrementa en los años consecutivos.

Tabla 48

Comisiones en ventas

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$40.000	\$46.200	\$50.820	\$55.902	\$61.492
Comisiones Vendedor	\$800	\$924	\$1.016	\$1.118	\$1.230

Las comisiones de ventas se presentan en el primer año se presentan con el valor de \$800 dólares, debido a que se realizaron unas ventas anuales de \$40.000 cabe recalcar que este valor puede incrementar o disminuir e acuerdo a las ventas efectuadas.

Tabla 49

Gastos de venta

GASTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldo personal ventas	\$9.872	\$10.860	\$11.946	\$13.140	\$14.454
Gastos Marketing	\$2.000	\$2.310	\$2.541	\$2.795	\$3.075
Comisiones	\$800	\$924	\$1.016	\$1.118	\$1.230
Total Gastos Venta	\$12.672	\$14.094	\$15.503	\$17.053	\$18.759

Los gastos de ventas son \$12.672 en el primer año y en el quinto \$18.759.

4.5. Análisis de punto de equilibrio

El punto de equilibrio permite determinar el volumen de ventas necesario para cubrir los costos operativos del proyecto. En el caso de Ferretería Lalama, en su primer año, debería colocar al menos el 65% del total de ventas que se ha proyectado, que representa \$25.923.

Tabla 50

Punto de equilibrio

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Venta Totales \$	40.000,00	46.200,00	50.820,00	55.902,00	61.492,20
Precio de Venta Unitario	0,47	0,52	0,52	0,52	0,52
Cantidad	84.272,61	88.486,24	97.334,86	107.068,35	117.775,19
Costo Variable	20.881,01	25.036,33	27.289,60	29.745,66	32.422,77
Comisiones	800,00	924,00	1.016,40	1.118,04	1.229,84
Costo Variable Total	21.681,01	25.960,33	28.306,00	30.863,70	33.652,61
Cantidad	84.272,61	88.486,24	97.334,86	107.068,35	117.775,19
Costo Variable Unitario	0,26	0,29	0,29	0,29	0,29
Gastos Adm	-	-	-	-	-
Gastos Venta	12.672,40	14.093,64	15.503,00	17.053,30	18.758,63
Menos Gastos Variables (Comisiones)	(800,00)	(924,00)	(1.016,40)	(1.118,04)	(1.229,84)
Costos Fijos Totales	11.872,40	13.169,64	14.486,60	15.935,26	17.528,79
Precio de Venta Unitario	0,47	0,52	0,52	0,52	0,52
Costo Variable Unitario	0,26	0,29	0,29	0,29	0,29
PUNTO DE EQUILIBRIO:					
Pto. Equilibrio en unidades	54.616,43	57.576,62	62.629,98	68.142,10	74.155,43
Pto. Equilibrio en dólares	25.923,69	30.061,62	32.700,06	35.578,02	38.717,67

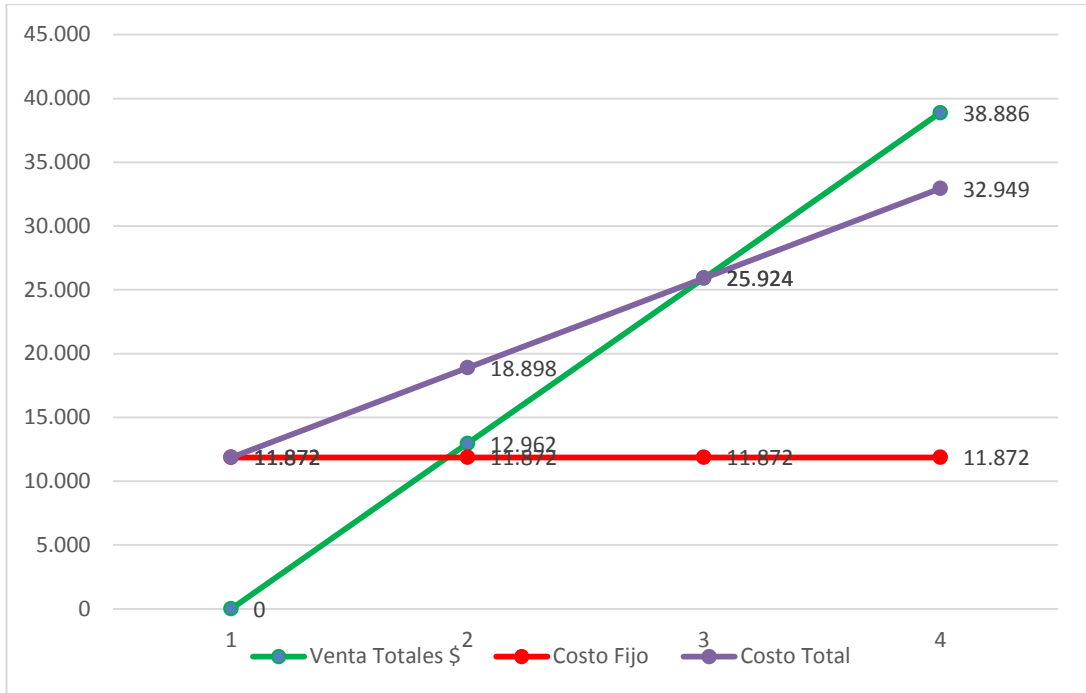


Figura 44 Punto de equilibrio (gráfico)

4.6. Factibilidad financiera

4.6.1. Estado de Resultados

La utilidad neta de la nueva línea de pernos acerados es positiva durante los cinco años de proyección.

Tabla 51

Estado de resultados proyecto

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$ 40.000	\$ 46.200	\$ 50.820	\$ 55.902	\$ 61.492
(Costos de Ventas)	(\$ 20.881)	(\$ 25.036)	(\$ 27.290)	(\$ 29.746)	(\$ 32.423)
UTILIDAD BRUTA	\$ 19.119	\$ 21.164	\$ 23.530	\$ 26.156	\$ 29.069
(Gastos de ventas)	(\$ 12.672)	(\$ 14.094)	(\$ 15.503)	(\$ 17.053)	(\$ 18.759)
(Gastos de depreciación)	(\$ 303)	(\$ 303)	(\$ 303)	(\$ 36)	(\$ 36)
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 6.144	\$ 6.767	\$ 7.725	\$ 9.067	\$ 10.275
Gastos Financieros	(\$ 486)	(\$ 181)	\$ 0	\$ 0	\$ 0
UTILIDAD ANTES IMP	\$ 5.658	\$ 6.587	\$ 7.725	\$ 9.067	\$ 10.275
Repartición Útil. 15%	(\$ 849)	(\$ 988)	(\$ 1.159)	(\$ 1.360)	(\$ 1.541)
Utilidad antes Imp. Renta	\$ 4.809	\$ 5.599	\$ 6.566	\$ 7.707	\$ 8.734
Imp. Renta 22%	(\$ 1.058)	(\$ 1.232)	(\$ 1.445)	(\$ 1.696)	(\$ 1.921)
UTILIDAD NETA	\$ 3.751	\$ 4.367	\$ 5.122	\$ 6.011	\$ 6.812

4.6.2. Análisis de ratios

Con el objetivo de conocer cómo evolucionan las ventas luego de cubrir con los diferentes costos del proyecto, se elaboran los siguientes ratios financieros:

Tabla 52

Crecimiento en ventas

Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas netas	\$ 40.000	\$ 46.200	\$ 50.820	\$ 55.902	\$ 61.492
Crecimiento en ventas		16%	10%	10%	10%

Tabla 53

Margen grueso

Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas netas	\$ 40.000	\$ 46.200	\$ 50.820	\$ 55.902	\$ 61.492
Utilidad bruta	\$ 19.119	\$ 21.164	\$ 23.530	\$ 26.156	\$ 29.069
Margen grueso	48%	46%	46%	47%	47%

Tabla 54

Margen operativo

Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas netas	\$ 40.000	\$ 46.200	\$ 50.820	\$ 55.902	\$ 61.492
Utilidad operativa	\$ 6.144	\$ 6.767	\$ 7.725	\$ 9.067	\$ 10.275
Margen operativo	15%	15%	15%	16%	17%

Tabla 55

Margen neto

Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas netas	\$ 40.000	\$ 46.200	\$ 50.820	\$ 55.902	\$ 61.492
Utilidad neta	\$ 3.751	\$ 4.367	\$ 5.122	\$ 6.011	\$ 6.812
Margen neto	9%	9%	10%	11%	11%

4.6.3. Valoración de plan de negocios

Para valorar si el plan de negocios genera rendimientos para el accionista, primero se realizó el flujo de caja de los cinco años de proyección.

Tabla 56

Flujo de caja proyectado

DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
NOPAT	\$ 0	\$ 3.751	\$ 4.367	\$ 5.122	\$ 6.011	\$ 6.812
Depreciación	\$ 0	\$ 303	\$ 303	\$ 303	\$ 36	\$ 36
Valor en libros AF vendido	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 180
(Inversión en Activo Fijo)	(\$ 1.160)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
(Capital de Trabajo)	(\$ 5.592)	(\$ 929)	(\$ 610)	(\$ 668)	(\$ 730)	\$ 0
Recuperación CT	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 8.530
FLUJO CAJA LIBRE	(\$ 6.752)	\$ 3.125	\$ 4.059	\$ 4.756	\$ 5.317	\$ 15.559

El VAN del proyecto es positivo, generando valor por \$10.655. Así mismo, se obtiene una tasa interna de retorno de 81%, superior a la tasa de descuento por lo tanto el proyecto es aceptado.

Tabla 57.

Valoración de empresa

VAN	\$ 10.655
Tasa interna retorno	81%

Tabla 58.

Determinación del payback

PAYBACK	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de caja anual	(\$ 6.752)	\$ 3.125	\$ 4.059	\$ 4.756	\$ 5.317	\$ 15.559
Flujo de caja acumulado	(\$ 6.752)	(\$ 3.628)	\$ 432	\$ 5.188	\$ 10.505	\$ 26.064
Payback	Año 2					

4.6.4. Análisis de sensibilidad

Es muy importante evaluar cuánto afecta al proyecto las variaciones que podrían existir en el mercado. Para efecto se han contemplado dos escenarios adicionales: pesimista y optimista.

En el escenario pesimista se plantea la posibilidad de que el precio promedio de los pernos acerados se reduzca a \$0,45 y el volumen de ventas sea de 75.845 unidades. La tasa interna de retorno sufriría una caída y llegaría a 72% mientras que el VAN estaría en \$5.752. Ambos indicadores muestran resultados positivos.

En el escenario optimista con mejores condiciones en cuanto a precio y volumen de unidades vendidas, se esperaría una VAN de \$16.413 y una TIR de 90%.

Tabla 59.

Análisis de sensibilidad

VARIABLE	PESIMISTA		BASE		OPTIMISTA	
	FACTOR	VALOR	FACTOR	VALOR	FACTOR	VALOR
PRECIO	0,95	\$0,45	1	\$0,47	1,05	\$0,50
CANTIDAD	0,90	75.845	1	84.273	1,10	92.700
VAN		\$5.752		\$10.655		\$16.413
TIR		72%		81%		90%

CAPÍTULO V

RESPONSABILIDAD SOCIAL

La responsabilidad social parte de un concepto en el cual, el crecimiento, la visión y la misión de la empresa responde a valores humanos y del medioambiente. “Las empresas que tienen un modelo socialmente responsable diseñan sus estrategias y establecen procedimientos internos de gestión teniendo en cuenta no solo la dimensión económica de sus acciones sino también la social y medioambiental. La Responsabilidad Social corporativa engloba todas las decisiones empresariales que son adoptadas por razones que a primera vista se encuentran más allá de los intereses económicos y técnicos de la empresa” (Nieto, 2004).

La Responsabilidad Social en las empresas tiene como principal planteamiento el conseguir un equilibrio entre los resultados económicos y su intervención en la sociedad. A partir de esta idea las bases de la empresa deben apuntar a un bien común, social y medioambiental. Todo este concepto ha generado una mejor competitividad en las empresas grandes, medianas y pequeñas, desde su percepción.

De acuerdo, a Nieto, más allá de que la Responsabilidad Social Corporativa pueda ser considerada como una moda pasajera es el resultado del cambio en el sistema de valores de la sociedad actual. Dicha conciencia está movida desde los ciudadanos consumidores y su tendencia es incrementarse de manera sostenida.

5.1. Base legal

Distintos actores políticos y organizaciones internacionales han establecido acuerdos para el desarrollo de políticas de responsabilidad social en niveles corporativos. Un ejemplo de ello son los 17 objetivos para del Desarrollo Sostenible que estableció la Organización de Naciones Unidas (ONU, 2015). Dentro de estos objetivos se encuentran:

- Fin de la pobreza
- Hambre cero
- Salud y bienestar
- Educación de calidad
- Igualdad de género
- Agua limpia y saneamiento
- Energía asequible y no contaminable
- Trabajo decente y crecimiento económico
- Industria, innovación e infraestructura
- Reducción de las desigualdades
- Ciudades y comunidades sostenibles
- Producción y consumo responsable
- Acción por el clima
- Vida submarina
- Vida de ecosistemas terrestres
- Paz, justicia e instituciones sólidas
- Alianzas para lograr los objetivos

En Ecuador existe el Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (Ceres). Esta red trabaja desde 2005 en promover un enfoque corporativo basado en la generación de un valor agregado empresarial, busca sensibilizar y apoyar la gestión de negocios con una visión socialmente responsable. Entre sus bases se encuentra la integración a la Secretaría del Pacto Mundial para Ecuador. Esta es una iniciativa de las Naciones Unidas que agrupa a más de 8.700 empresas en más de 130 países, alrededor de los 10 principios universales en materia de Derechos Humanos, Estándares Laborales, Medioambiente y Anticorrupción.

5.1.1. Valores, transparencia y gobernabilidad

Ferretería Lalama es una empresa familiar, por lo que su gobierno corporativo se integra a través de votaciones y se selecciona un consejo democrático de personas desvinculadas del lazo familiar. Además la empresa establecerá diálogos con el sector ferretero para establecer una

agenda conjunta de protección al medio ambiente y capacitaciones de reciclaje del material que se vende.

5.1.2. Público interno

Dentro de los planes de trabajo se ha considerado una capacitación constante del personal de forma que se pueda establecer formas de retroalimentación sobre los insumos ferreteros que llegan al establecimiento. Dentro de las posibilidades de responsabilidad social de Ferretería Lalama el primer compromiso es con el equipo de trabajo que se desarrolla en la empresa. Considerando que Ferretería Lalama es un negocio familiar, con un organigrama donde el crecimiento se plantea de manera horizontal. Cada departamento de la empresa está manejado por un familiar, por lo que se considera necesario establecer normas y cuadros de remuneración que no acepten distinciones.

Dentro de este organigrama se encuentra el personal de servicio al cliente y el de ventas, quienes reciben incentivos económicos, además del valor de su remuneración mensual. En el caso de los vendedores este incentivo se entrega de acuerdo a las ventas asignadas y posteriormente superadas, esto garantiza que los vendedores perciban constantemente que se reconoce el esfuerzo realizado y los motiva a seguir con una eficiente gestión comercial, como se mencionó anteriormente.

Como estrategia de acción se plantea producir encuentros de convivencia y evaluaciones mensuales como conocer la estabilidad y comodidad de los trabajadores de Ferretería Lalama.

5.1.3. Medio ambiente

Al ser Ferretería Lalama una empresa dedicada a la comercialización de materiales para el sector industrial y automotriz su terreno de acción en cuanto a responsabilidad social debe enfocarse en el consumo responsable

de materiales que podrían ser altamente contaminantes para el medio ambiente.

Este punto debe tener como objetivo la priorización de reciclaje y el uso de materiales producidos de formas tecnológicas que reducen las afectaciones al medio ambiente, como reducción del contenido de oxígeno de las aguas, inhibición de los procesos biológicos debido a sustancias tóxicas inhibidoras, afectaciones al suelo por contacto directo de residuos determinados, entre otros (Ingenieros Asesores, 2005).

“El sector metalmecánico se caracteriza por tener un ritmo innovador, tantos en los productos elaborados como en los métodos de gestión, y los proveedores que no lo logran, se convierten en proveedores marginales. Esta industria va de la mano con el crecimiento demográfico continuo, el calentamiento global, la necesidad de fuentes de energía solar, desarrollo de vehículos que consuman en menor cantidad energía fósil, así como asegurar la sostenibilidad de la vida y el medio ambiente” (ProEcuador, 2013).

El estudio que trabaja ProEcuador sobre el sector metalúrgico recomienda a la construcción ligera como una solución inteligente para la optimización de la eficiencia ecológicamente sostenible. “El uso de materiales ligeros y sus tecnologías proporcionan una reducción del consumo de energía y/o materiales; lo que se genera una mejora de eficiencia y rentabilidad de sistemas, así como también la optimización, funcionalidad y rendimiento de los productos, garantizando así las principales ventajas competitivas de las industrias” (ProEcuador, 2013).

El perno de acero 10.9 que propone comercializar Ferretería Lalama en Ecuador es de acero, como se observa en la figura 4, los pernos acerados de grado 10.9, son de acero de medio carbono, resistente a la corrosión, lo cual prolonga su afectación al medio ambiente. Dentro de estas posibilidades, Ferretería Lalama hará campañas de reciclaje de este tipo de productos, de acuerdo a una clasificación de los materiales. Esto permitirá

trabajar en asociación con otras empresas del campo y generar un circuito de prevención y cuidado al medio ambiente.

5.1.4. Proveedores

Ferretería Lalama trabaja con la promoción y venta de productos altamente tecnológicos. Dentro de este punto se constata que los proveedores sean altamente calificados y que no tengan precedentes como contaminadores, que hayan alineado sus políticas a los intereses de Ferretería Lalama y que la producción no afecte ni la salud, ni los derechos humanos de los empleados, como el trabajo infantil forzado o la explotación.

5.1.5. Consumidores y clientes

La política de comunicación con el cliente se basa en la apertura y el diálogo. Ferretería Lalama se plantea romper la cuarta pared que existe entre el consumidor y el propietario a través de capacitaciones abiertas sobre el manejo del producto, un buzón de sugerencias, y elementos de comunicación como redes sociales que en la actualidad facilitan la comunicación entre usuarios y propietarios.

5.2. Beneficiarios directos e indirectos

Dentro del campo de desarrollo de Ferretería Lalama se sitúan entre los beneficiarios de aplicación de políticas de responsabilidad social la organización de la empresa y sus empleados de forma directa y la comunidad de forma indirecta.

5.2.1. Beneficiarios directos

Los propietarios de la empresa, los servidores y proveedores son beneficiarios directos de un estándar de responsabilidad social, pues en cada una de estas secciones la aplicación de políticas genera un desarrollo inmediato de su trabajo.

5.2.2. Beneficiarios indirectos

Entre los beneficiarios indirectos de la aplicación de políticas de responsabilidad social se encuentran los consumidores, clientes y la comunidad. Esto es posible a través de las mejoras de servicio que tienen en la empresa, así como en las posibilidades de iniciar una gestión a favor del desarrollo sustentable del medio ambiente con la aplicación de políticas como el reciclaje.

5.3. Políticas de responsabilidad corporativa

- Desarrollo sostenible del medio ambiente
- Trabajar en la mejora de servicios al cliente
- Propiciar un clima laboral saludable para los trabajadores

CONCLUSIONES

Dado el análisis de la competencia del sector se determinó que es factible la introducción de una nueva línea de productos de pernos, en Ferretería Lalama que permita incrementar la rentabilidad del negocio, a través de una investigación de campo.

En la ciudad de Guayaquil no existen distribuidores del tipo de pernería que Ferretería Lalama quiere introducir en el mercado.

La pernería que busca introducir Ferretería Lalama es una de las necesidades que tiene el sector industrial, por sus características de resistencia y durabilidad, las cuales son de uso esencial en maquinaria industrial y vehículos pesados.

Es necesaria la aplicación de políticas de responsabilidad social para el desarrollo de una empresa amigable con el ecosistema y que genera más confianza y credibilidad en su imagen.

El desarrollo de políticas de responsabilidad social facilita y mejora los procesos de consumo de la empresa.

RECOMENDACIONES

Ferretería Lalama debe establecer un flujo de trabajo para la implementación del plan de mercado en el que se prioricen las alianzas con empresas exportadoras del perno acerado 10.9 de tal forma que pueda establecer beneficios de compra y venta a largo plazo que faciliten su introducción en el mercado local.

Es de vital importancia para el desarrollo del proyecto, la aplicación de un plan de comunicación y servicio al cliente con el cual se posea el producto de venta, así como el nombre de la empresa.

Es necesario trabajar de forma inmediata en la aplicación de servicios y sistemas de medición de los mismos para conocer las percepciones tanto de los clientes como de los servidores de la empresa.

Hay que establecer diálogos que afiancen los procesos de comunidad con las empresas que podrían considerarse competencia, para que el sector adquiere una mayor profesionalización y la empresa pueda destacar su gestión y aplicación de servicios.

REFERENCIAS

- Abascal, E. (2013). *Análisis de encuestas*. Madrid: Esic.
- Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica. (2015). *El sistema de salud de Ecuador se ubica entre los 20 mejores del mundo*. Quito: ANDES.
- Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica. (2016). *Comisión legislativa de Ecuador aprueba informe para segundo debate de ley solidaria*. Quito: ANDES.
- Borda, M. (2012). *El Proceso de Investigación*. Barranquilla: Universidad del Norte.
- Costa, J. (2013). *Estrategia de la complejidad*. Valencia: Agge.
- Ecuador en cifras. (2016). *Encuesta Nacional de Empleo, desempleo y subempleo*. Quito: Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos.
- Ferretería Lalama. (2016). *Ventas*. Guayaquil: Lalama.
- Fuentelsaz, C., & Gallego, T. (2014). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación*. Barcelona: Ube.
- García, A. (2014). *Encuestas continuas*. Almería: Universidad de Almería.
- Horngren, C. (2012). *Mejora Continua del Servicio*. Barcelona: ITIL.
- Ingenieros Asesores. (2005). *Problemática ambiental en el sector metal*. Asturias: Fundación Metal.
- Membrado, J. (2012). *Cómo describir la estrategia competitiva a través del mapa estratégico*. Madrid: Diaz de Santos.
- Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos. (2013). *Sectores estratégicos*. Quito: Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos.
- Ministerio de Educación. (2015). *Inversión en educación*. Quito: Ministerio de Educación.

- Ministerio del Ambiente. (2014). *Calidad ambiental*. Quito: Ministerio del Ambiente.
- Nieto, M. (2004). *Responsabilidad Social Corporativa, la última innovación en management*. León: Universia Business Review.
- ONU. (2015). *Objetivos de desarrollo sostenible*. ONU.
- Organización Internacional de Normalización. (2016). *International Organization for Standardization*. Génova: ISO.
- Plan Nacional del Buen Vivir. (21 de Octubre de 2013). *Objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir*. Recuperado el 02 de Junio de 2016, de <http://www.buenvivir.gob.ec/>
- Planellas, M. (2015). *Las Decisiones Estratégicas: Los 30 Modelos Más Útiles*. Madrid: Conecta.
- Porter, M., & Kramer, M. (2011). *Creating Shared Value: Redefining Capitalism and the Role of the Corporation in Society*. New York: Harvard Business Review.
- Prieto, J. (2013). *Investigación de Mercados*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- ProEcuador. (2013). *Análisis del sector metalmecánico*. Guayaquil: ProEcuador.
- Registro Oficial. (2016). *Ley de Gestión Ambiental*. Quito: Editores Unidos.
- Revista Líderes. (2016). *7 de 8 hidroeléctricas con fecha de entrega en el 2016*. Quito: Revista Líderes.
- Sanz, J. (2012). *El plan de Estratégico En La Práctica*. Madrid: Esic.

ANEXOS

Anexo 1. Carta de Autorización

Guayaquil, 25 de agosto de 2016



Certificado

Yo **Gloria del Carmen Lalama Matamoros**, con número cedula de identidad **0915266290**, Gerente General propietaria de la Ferreteria Lalama con RUC: **0915266290001**

Certifico:

Que, la **Sra. Ivonne Hilaca Alvarado**, con numero de cedula de identidad: **1205375924**; y el **Sr. Roberto Lalama Matamoros**, con número de cedula de identidad: **0920759032**, tienen la autorización de utilizar el nombre de la empresa en el proyecto de tesis llamado: **"Plan de negocio para la introducción y distribución de pernos acerados 10.9 de ferreteria Lalama para el sector industrial y automotriz, en la ciudad de Guayaquil en el año 2017"**; en la cual está elaborando.

Se expide la presente a solicitud del interesado, para los fines que crea conveniente.



Gloria Lalama M.
Gerente propietario

Anexo 2. Formato de preguntas para encuestas

De las siguientes categorías de empresas clientes de Ferretería Lalama, ¿Cómo se considera comercialmente?

- Empresa grande
- Empresa mediana
- Empresa pequeña
- Micro empresa

1. ¿A usted le gustaría adquirir pernos acerados 10.9 en la Ferretería Lalama?

- Sí
- No

2. ¿Con qué frecuencia se abastece de los insumos ferreteros de Ferretería Lalama?

- Dos o más veces por semana
- Una vez por semana
- Mensualmente
- Ocasionalmente cada mes

3. ¿Cree usted que Ferretería Lalama dispone de un amplio surtido de insumos ferreteros?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Total desacuerdo

4. ¿Qué es lo que más valora de Ferretería Lalama?

- Precios de los insumos
- Amplio stock de los insumos
- Calidad de los insumos
- Atención/servicio al cliente
- Promociones

5. ¿Cómo califica la atención y asesoría brindada por el personal de Ferretería Lalama al momento de requerir los insumos ferreteros y demás?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Mala
- Muy mala

6. ¿Cuánto suele invertir a la hora de adquirir los insumos en Ferretería Lalama?

- Entre \$80,00 a \$100,00 dólares
- Entre \$101,00 a \$120,00 dólares
- Entre \$121,00 a \$140,00 dólares
- Entre \$141,00 a \$160,00 dólares
- Entre \$161,00 a \$180,00 dólares
- Entre \$181,00 a \$200,00 dólares
- Más de \$201,00 dólares

7. ¿Al momento de visitar Ferretería Lalama se le provee material publicitario informativo de los productos que se ofertan y promociones?

- Si
- No

8. ¿Considera necesario la realización de publicidad por diversos medios para dar a conocer el nuevo perno acerado 10.9 que oferta Ferretería Lalama?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Total desacuerdo

9. ¿Conoce las características del nuevo perno acerado 10.9 ofertado en Ferretería Lalama? (De no conocer se procede a mencionarle dichas características)

- Si
- No

10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el perno acerado 10.9 tomando en consideración las características y garantía del mismo?

- De \$0,25 a \$0,30 centavos
- De \$0,31 a \$0,50 centavos
- De \$0,51 a \$0,60 centavos
- De \$0,65 a \$0,75 centavos
- Más de \$0,80 centavos

11. Conforme a lo explicado anteriormente ¿estaría dispuesto en adquirir el perno acerado 10.9 para emplearlo en su gestión de trabajo?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Total desacuerdo

Anexo 3. Ficha técnica



C/ Bizkargi, 6 – PDL. SARRIKOLA
48195 LARRABETZU (BIZKAIA)
Tef. 944 123 199 Fax. 944 117 132

Ficha técnica

Título	Características mecánicas de los elementos de fijación fabricados de aceros al carbono y de aceros aleados. Parte 1 Pernos, tornillos y bulones.
Norma	UNE-EN ISO 898-1

1.- Objeto y campo de aplicación.

Esta parte de la norma especifica las características mecánicas de los pernos, tornillo sy bulones fabricados de acero al carbono y de acero aleado cuando se ensayan a un intervalo de temperatura ambiente de 10 ° C a 35 °C.

Esta parte de la Norma es aplicable a pernos, tornillos y bulones:

- Con rosca de paso grueso M-1,6 a M39 y con rosca de paso fino MBX1 a M39X3
- Con rosca ISO triangular, según la norma ISO 68-1
- Con combinaciones diámetro/paso de acuerdo con las normas ISO 261 e ISO 262
- Con tolerancias de rosca de acuerdo con las Normas ISO 965-1 e ISO 965-2
- Fabricados de acero al carbono o de acero aleado

No es aplicable a los tornillos prisiones y elementos de fijación roscados similares no sometidos a esfuerzos de tracción (véase la Norma ISO 898-5)

No especifica requisitos para características tales como:

- Soldabilidad
- Resistencia a la corrosión
- Capacidad para resistir temperaturas por encima de +300°C(+250°C para 10.9) o por debajo de -50°C
- Resistencia a esfuerzos cortantes
- Resistencia a la fatiga

2- Composición química.

El sistema de designación para las clases de los pernos, tornillos y bulones se muestra en la tabla 1.

Clase de calidad	Materiales y tratamientos	Límites de la composición química (análisis de comprobación) % (m/m)					Temperatura de revenido
		C		P	S	B	°C
		Min	Max	Max	Max	Max	Min
3.6	Acero al carbono -baja resistencia-	--	0.20				
4.6		--					
4.8							
5.6		0.13	0.55	0.05	0.05	0.003	--
5.8							
6.8		--					
8.8	Acero al carbono con aditivos(por ejemplo, B, Mn o Cr) templado y revenido	0.15	0.40	0.035	0.035	0.003	425
	Acero al carbono templado y revenido	0.25	0.55				
10.9	Acero al carbono templado y revenido	0.25					
	Acero al carbono con aditivos(por ejemplo, B, Mn o Cr) templado y revenido	0.20	0.55	0.035	0.035	0.003	425
	Acero aleado templado y revenido						
12.9	Acero aleado templado y revenido	0.28	0.50	0.035	0.035	0.003	380

3- Características mecánicas y físicas de los pernos, tornillos y bulones.

Cuando se ensayan por los métodos que se describen en el capítulo 8, los pernos, tornillos y bulones debener tener, a temperatura ambiente, las características mecánicas y físicas que se indican en la tabla.

Apartado	Características mecánica y física	Clase de calidad										
		3.6	4.6	4.8	5.6	5.8	6.8	8.8		10.9	12.9	
								d<16 mm	d>16 mm			
5.1	Resistencia nominal a la tracción, Rm nominal N/mm ²	300	400		500		600	800		1000	1200	
5.2	Resistencia mínima a la tracción, Rm mínima N/mm ²	330	400	420	500	520	600	800	830	1040	1220	
5.3	Dureza Vickers, HV F>=98N	Min	95	120	130	155	160	190	250	255	320	385
		Máx	220					250	320	335	380	435
5.4	Dureza Brinell, HB	Min	90	114	124	147	152	238	242	276	304	366
		Máx	209					304	318	342	361	414
5.5	Dureza Rockwell, HR	Min B	52	67	71	79	82	89	--	--	--	--
		Min C	--					--	22	23	32	39
		Máx B	95					99.5				
		Máx C	--						32	34	39	44
5.7	Limite elástico inferior, ReL, N/mm ²	Nom	180	240	320	300	400	480	--	--	--	--
		Min	190	240	340	300	420	480	--	--	--	--
5.8	Limite elástico convencional al 0.2% Rp0,2 N/mm ²	Nom	--	--	--	--	--	--	640	640	900	1080
		Min	--	--	--	--	--	--	640	660	940	1100
5.11	Alargamiento porcentual después de La rotura, A	Min	25	22	--	20	--	--	12	12	10	8
5.14	Resistencia al impacto, KU	J Min	--	--	--	25	--	--	30	30	20	15

Anexo 4. Fotos de encuestas





Presidencia
de la República
del Ecuador



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, Lalama Matamoros, Roberto Darío ; Hilaca Alvarado, Ivonne Yadira con C.C: # 0920759032 / 1205375924 autores del trabajo de titulación: Plan de Negocios para la Introducción y Distribución de pernos acerados 10.9 de Ferretería Lalama para el Sector Industrial y Automotriz en la Ciudad de Guayaquil en el año 2017 previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Ventas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **20 de Febrero de 2017**

f.  _____

Hilaca Alvarado, Ivonne Yadira

C.C: 1205375924

f.  _____

Lalama Matamoros, Roberto Darío

C.C:0920759032



Presidencia
de la República
del Ecuador



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Plan de Negocios para la Introducción y Distribución de pernos acerados 10.9 de Ferretería Lalama para el Sector Industrial y Automotriz en la Ciudad de Guayaquil en el año 2017.		
AUTOR(ES)	Ivonne Yadira, Hilaca Alvarado ; Roberto Darío, Lalama Matamoros		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Jazmín Angélica, Cornejo Robayo		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Especialidades Empresariales		
CARRERA:	Administración de Ventas		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniero en Administración de Ventas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	20 de Febrero de 2017	No. DE PÁGINAS:	146 páginas
ÁREAS TEMÁTICAS:	Ferretera; Comercial; Industrial		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	BOLT; STEELY; HARDWARE STORE; SALES; INDUSTRY; MACHINERY.		
RESUMEN/ABSTRACT			
<p><i>He present study on hardware Lalama, is performed with the purpose of introduce a new line of products for the industry, specifically them bolts steely grade 10.9. Accordingly is proceeded to design them methods suitable for initially carry to out the research of field, knowing them aspects fundamental of the business such as trajectory and experience in the market, that are essential for the inclusion of said input of the is successful. In addition to the benefits that represents the product for the industrial market, stands as a value-added innovation, since within the Guayaquil territory there is the production of this type of input. Innovate is one of them first reasons for this project is carry to out with relationship to it hardware Lalama, since its wide path by more than 20 years it make creditor to the fidelity of their customers, that in great number are others companies that make use of machinery heavy for carry to out their activities. Is so making use of them resources and technical of research, is determines the feasibility to introduce this new range of products, which is details in five chapters, between which is deepens in the theme on the rising of information on hardware Lalama for get data clear of its activity, rear to this is performs the study of market both internal as externally , getting foresee possible developments. However, to implement such products is necessary know its feasibility financial determining their income and expenditures of way attempt. Finally exposed to details the social responsibility that the company has, and the conclusions and recommendations on the draft.</i></p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-0986980792 / +593-0996762116	E-mail: roblam.504@gmail.com / ya_dira38@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Sempértegui Cali, Mariela Johanna		
	Teléfono: +593-4-2206953 Ext. 5046		
	E-mail: mariela.sempertegui@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			