



Ecuador – Agosto 2017 - ISSN: 1696-8352

## **PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS METALÚRGICOS Y DE FERRETERÍA EN GENERAL**

**Ing. Com. Christian Xavier Proaño Piedra, Magap.**

Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

Director de proyecto de investigación

cproanop@ulvr.edu.ec

Guayaquil – Ecuador.

**Héctor Alexis Parrales Gómez**

**Andy David Granja Valdivieso**

Facultad de Ciencias Administrativas

Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

Guayaquil – Ecuador

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Christian Xavier Proaño Piedra, Héctor Alexis Parrales Gómez y Andy David Granja Valdivieso (2017): "Plan estratégico para la Comercialización y Distribución de productos metalúrgicos y de ferretería en general", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (agosto 2017). En línea:

<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/plan-comercializacion-productos.html>

### **RESUMEN**

La industria metalúrgica compone un pilar fundamental en la cadena productiva del país, por su alto valor agregado, los insumos tecnológicos y su acoplamiento con diversos sectores industriales. La situación actual de la provincia de Manabí, principalmente en las ciudades de Portoviejo y Manta han sufrido grandes daños en las estructuras de sus construcciones debido al terremoto del 16 de abril del 2016, esto ha ocasionado un aumento en la demanda de materiales de construcción, por lo que las empresas ven un mercado potencial en la provincia de Manabí, esto ha generado que los clientes busquen con mayor detenimiento la mejor oferta de productos de calidad y costos accesibles, por lo que es urgente el correcto y adecuado abastecimiento de los productos metalúrgicos en dichas ciudades, para así contribuir a la reconstrucción de los sectores más afectados por esta catástrofe natural, por ello, es importante realizar un plan estratégico para la comercialización y distribución de productos metalúrgicos y de ferretería en general para los negocios de ferretería en dichas ciudades ya que contribuye a su recuperación económica, y a su vez ofrece la oportunidad para la reconstrucción de las viviendas afectadas por el terremoto. El sector microempresarial de estas ciudades no se está desarrollando de manera efectiva, por lo tanto, la comercialización y distribución de este tipo de productos también otorga un beneficio socio-económico que tanto lo necesitan estas zonas afectadas. Entre los objetivos específicos del presente trabajo de investigación está analizar los principales productos metalúrgicos y de ferretería en general que en la práctica generen aproximadamente el 30% de la demanda promedio en las ciudades de estudio. El tipo de investigación que se emplea es el descriptivo, ya que nos permitió conocer la situación actual del mercado ferretero, identificar los clientes potenciales y poder así implementar las estrategias de mercado, para satisfacer la demanda de los productos metalúrgicos y de ferretería en general, mientras que el enfoque es cuantitativo, el cual hace posible la recolección de datos que pueden ser medidos y analizados de una manera interpretativa, obteniendo información que permita mejorar la

distribución de los productos metalúrgicos y de ferretería en general a las ciudades de Portoviejo y Manta. Cabe destacar que el método cuantitativo, se relaciona a los datos estadísticos que son resultado de las técnicas aplicadas. La población está compuesta por todos aquellos negocios que se dedican a la comercialización de productos metalúrgicos y de ferretería en general de las ciudades de Portoviejo y Manta, es decir, 237 negocios, a los cuales según la fórmula para calcular la muestra de una población finita, se les realiza la encuesta a 90 dueños o administradores de los negocios del sector ferretero, técnica aplicada con su respectivo cuestionario de preguntas.

**Palabras claves:** planificación estratégica, segmentación de mercado, marketing estratégico, comportamiento del consumidor y productos metalúrgicos.

## **ABSTRACT**

The metal industry comprises a mainstay in the production chain in the country, because of its high value-added technological inputs and engagement with various industrial sectors. The current situation in the province of Manabí, mainly in the cities of Portoviejo and Manta have suffered extensive damage in the structures of the buildings following the earthquake of April 16, 2016, this has caused an increase in the demand for construction materials, so that companies see a potential market in the province of Manabí, this has generated that the customers look more carefully for the best offer of quality products and affordable costs, so it is urgent the correct and adequate supply of the products metallurgists in these cities, thus contributing to the reconstruction of the sectors most affected by this natural disaster, it is important to make a strategic plan for marketing and distribution of metallurgical products and general hardware for business ironmonger in such cities and contributing to economic recovery, and in turn provides the opportunity for the reconstruction of houses affected by the earthquake. The microenterprise sector of these cities is not being developed effectively, therefore, the commercialization and distribution of this type of products also grants a socio-economic benefit that these affected areas so much need. Among the specific objectives of the present research it is to analyze the main metallurgical products and general hardware in practice generates approximately 30% of the average demand in the cities of study. The type of research used is descriptive, allowed us to know the current situation of the ironmonger market, identify potential customers and thus implement market strategies, to meet the demand for metallurgical products and hardware in general while the approach is quantitative, which makes possible the collection of data that can be measured and analyzed in an interpretive way, obtaining information that allows to improve the distribution of metallurgical products and hardware in general to the cities of Portoviejo and Manta. It should be noted that the quantitative method is related to the statistical data that are the result of the applied techniques. The population is composed of all those businesses that are engaged in the marketing of metallurgical products and general hardware of the cities of Portoviejo and Manta, i.e., 237 businesses, to which according to the formula to calculate the sample of a finite population, the survey is carried out to 90 owners or administrators of the businesses of the ironmonger sector, applied technique with its respective questionnaire of questions.

**Keywords:** strategic planning, market segmentation, strategic marketing, consumer behavior and Metallurgical products.

## **1. INTRODUCCIÓN**

En Ecuador, de acuerdo a datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, en la última década las actividades relacionadas al sector de la construcción han tenido un crecimiento en la economía nacional con una tasa promedio anual de 6,7% desde el 2005, lo que ha generado mayor solicitud de materiales metalúrgicos y ferretería en general para la creación de nuevas infraestructuras en distintas partes del país, sin embargo desde el año pasado estas cifras se han visto afectadas debido principalmente a la disminución de la inversión en la economía, lo que ha ocasionado que la tasa de variación del PIB de dicho sector se ubique en un -2,2% en el tercer trimestre del 2016. Luego de la catástrofe natural acontecida en el país en abril del 2016, ha aumentado la demanda de materiales de construcción en las ciudades de Portoviejo y Manta, por lo que las empresas ven un mercado potencial en la provincia de Manabí, esto ha generado que los clientes busquen con mayor detenimiento la mejor oferta de productos de calidad y costos accesibles.

Las industrias de metalurgia son una nueva fuente de producción, lo cual aporta al desarrollo económico del país y constituye un factor importante en la cadena productiva del Ecuador debido a su ajuste con diversos sectores de industriales. Se considera que una empresa que comercialice y distribuya productos metalúrgicos y de ferretería en general en las ciudades de Portoviejo y Manta brindan mayor facilidad para la reconstrucción de las zonas más afectadas por el terremoto suscitado en el 2016, además que al abastecer también a los negocios ferreteros se promueve la mejora del sector empresarial.

## **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, el sector de la construcción en el Ecuador en el último año ha bajado su actividad, debido a la disminución en la colocación de créditos y menor confianza para el endeudamiento a largo plazo, sin embargo después de lo acontecido en el Ecuador por el terremoto del 2016 varias provincias han tenido un aumento en la demanda de materiales metalúrgicos y de ferretería en general, principalmente en la provincia de Manabí donde el gobierno ha incentivado el desarrollo de proyectos inmobiliarios de viviendas de interés social, para los damnificados por el terremoto.

Adicionalmente, los productos del sector metalúrgico también son insumo para la elaboración de maquinarias y de equipo para el sector eléctrico y agroindustrial en general. La industria metalúrgica compone un pilar fundamental en la cadena productiva del país, por su alto valor agregado, los insumos tecnológicos y su acoplamiento con diversos sectores industriales.

Por otra parte, se encuentra la situación actual de la provincia de Manabí, que en sus ciudades principales como Portoviejo y Manta han sufrido grandes daños en las estructuras de sus construcciones debido al terremoto del 16 de abril del 2016, esto ha ocasionado que los clientes analicen con mayor detenimiento la mejor oferta de productos de calidad y costos accesibles, por lo que es urgente el correcto y adecuado abastecimiento de los productos metalúrgicos en dichas ciudades, para así contribuir a la reconstrucción de los sectores más afectados por esta catástrofe natural.

Por lo mencionado anteriormente, es necesario que una nueva empresa de comercialización de productos metalúrgicos y de ferretería en general incursione en la provincia de Manabí, además considerando las nuevas decisiones políticas-económicas de parte del gobierno nacional, al incentivar a las empresas que inviertan en esta provincia, siendo exonerados por tres años del impuesto a la renta y que el IVA se mantenga su cobro en el 12%.

Ante esta situación presentada, se requiere que se emplee un plan estratégico adecuado para la comercialización y distribución de productos metalúrgicos y de ferretería en general en las ciudades de Portoviejo y Manta, para que estos materiales tengan la acogida esperada.

Por medio de la investigación, se busca solucionar un problema que se incrementó luego del terremoto, ya que muchas de las ferreterías del sector se han visto afectadas en sus estructuras, como también en el suministro de los productos, por lo que se transforma en un punto importante de partida para que los comerciantes se vean beneficiados y que, de no resolver estos inconvenientes, pueden verse perjudicados en función que no se abastezcan a tiempo y lleguen a perder a sus clientes.

## **3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1. Objetivo General**

Diseñar un plan estratégico que mejore la comercialización de productos metalúrgicos y de ferretería en general, abasteciendo los negocios de ferreterías en las ciudades de Portoviejo y Manta.

### **3.2. Objetivos Específicos**

- ✓ Analizar las principales líneas de productos metalúrgicos y de ferretería en general que en la práctica generen aproximadamente el 30% de la demanda promedio en las ciudades de estudio.
- ✓ Recopilar información sobre la afectación de la ubicación de los cantones en estudio para la distribución y comercialización de los productos metalúrgicos y de ferretería en general.
- ✓ Elaborar el proceso de distribución de los productos metalúrgicos y de ferretería en general en las ciudades de estudio con el desarrollo de un plan estratégico.

#### **4. MARCO TEÓRICO**

##### **Planificación estratégica**

La planificación estratégica hace referencia al análisis de los factores más importantes e influyente en el desarrollo de una empresa. Implica realizar un plan correctamente estructurado en cuanto a las actividades que se llevarán a cabo para el cumplimiento de los objetivos, en donde también se detallarán las técnicas a utilizar para dichas labores.

Según (Sánchez, 2012: 45), planificar es elaborar planes de acción. Consiste, básicamente, en establecer los objetivos y metas (dónde se quiere llegar); elaborar los programas que lo hagan posible (cómo alcanzarlos); determinar los medios a emplear (con qué herramientas), así como las líneas de actuación (por dónde).

Se considera que un plan estratégico es una ventaja para la compañía que la emplee, a razón de que a través de éste se puede llegar a las metas trazadas de manera más eficiente. El principal factor en el que se basa la planificación estratégica es en los objetivos corporativos, por dicho motivo, se establecen las tácticas y los procesos a seguir para hacer posible su realización.

Para (Ayestarán, Rangel, & Sebastián, 2012: 15-16), los planificadores, los *planners*, solo se dedicaban a investigar y a planificar, dejando a cuentas la actividad de gestión comercial y atención a clientes. Hoy el panorama ha cambiado: los *planners* son los superhéroes, que deben penetrar en su investigación a través del marketing de producto, el análisis de datos acerca de sus consumidores y de la competencia, el análisis de potencial ofrecido por la marca y los *insights* apropiados. Además, deben saber dónde han de posicionarse y crear las condiciones para que la creatividad y la comunicación acompañen la estrategia y puedan evaluarse sus resultados.

Los encargados de realizar esta labor estratégica son los planificadores o planners como lo indica el autor antes mencionado, estos son considerados los principales responsables del éxito que la empresa obtenga en relación a las estrategias de marketing establecidas, las cuales se llevan a cabo en colaboración con los otros miembros de la empresa, por lo tanto, también forman parte importante del crecimiento de la organización.

##### **Segmentación de mercado**

Para (Christensen, 2014: 61) en términos generales, la forma en que una compañía elige definir sus segmentos de mercado influye en los productos que desarrolla, condiciona las características incorporadas a estos productos y determina cómo los lleva al mercado. Los esquemas de segmentación definen a quién se considera un competidor y la creencia de cuán grandes puedan ser las oportunidades específicas de mercado.

La segmentación de mercado es dividir el mercado general en distintas partes para de esta manera conocer datos más precisos del grupo al cual se va a dirigir la empresa. De esta información depende el tipo de medios que se va a utilizar para el lanzamiento y comercialización de los productos o servicios.

Como lo indica (Perdomo, 2012: 70), la segmentación del mercado es el proceso analítico de dividir el mercado general en sectores pequeños. Los componentes de estos sectores o grupos son

homogéneos y presentan características similares. Es decir, los consumidores de estos mini-mercados tienen las mismas características de compra.

La segmentación del mercado es un término de comercialización que se refiere a la agregación de los posibles compradores en grupos o segmentos, que tienen necesidades comunes y responden de manera similar a una acción de marketing. La segmentación del mercado permite a las empresas dirigirse a diferentes categorías de consumidores que perciben el valor total de determinados productos y servicios de manera diferente el uno del otro.

Según (Millán, 2013: 196): “Una vez que la empresa ha identificado los segmentos de mercado, mediante la aplicación de técnicas estadísticas, la dirección de marketing debe decidir la estrategia que va a aplicar según la cobertura de mercado de referencia que fije como objetivo”.

La segmentación del mercado es una extensión de la investigación de mercado que busca identificar grupos específicos de consumidores con el fin de adaptar los productos y la marca de una manera que sea atractiva para el grupo. Se dice que al segmentar un mercado, se puede conocer qué compañía es la competencia más directa de la empresa y qué posibilidades tiene para lograr que su producto sea consumido.

### **Marketing estratégico**

(Blásquez, 2013: 28-29) menciona lo siguiente: el marketing estratégico implica el análisis detallado de la situación actual de las ofertas de la empresa y una comprensión de las necesidades del mercado con el objetivo de detectar amenazas y oportunidades, que combinados con los recursos y capacidades con que cuenta la empresa, permitan definir una ventaja competitiva. En consecuencia, el éxito de una empresa depende en gran parte de comprender en qué medida y de qué forma afectan los cambios del entorno, desarrollando las estrategias más adecuadas para aprovechar al máximo esos cambios.

El desarrollo y la implementación del marketing estratégico eficaz es el trabajo más importante de cualquier vendedor o empresa, y el no hacerlo es la mayor amenaza para el negocio. La estrategia de marketing como una herramienta práctica sigue siendo un poco más que un ejercicio académico para la mayoría de las empresas; la clave para descubrir una estrategia de marketing eficaz radica en entender que su esencia es mucho más de que por qué una empresa hace algo o cómo lo hace.

Como indican (Mesonero & Alcaide, 2012: 55) “El marketing estratégico implica abordar decisiones a medio/largo plazo, tales como, ¿a quién se va a dirigir? Y ¿cómo se desea que nos perciba el cliente? Dicho de otro modo, se trata de segmentar y posicionar la compañía”.

Para (Equipo Vértice, 2010: 30), el marketing estratégico implica una reflexión sobre la situación actual de los productos de la empresa y un análisis y comprensión de las necesidades del mercado con el objetivo de detectar amenazas y oportunidades que, combinadas con los recursos y capacidades con que cuenta la empresa, permitan definir una ventaja competitiva.

Se dice que una de las características más importantes del marketing estratégico es que permite realizar un plan para la comercialización de los bienes o servicios de la compañía.

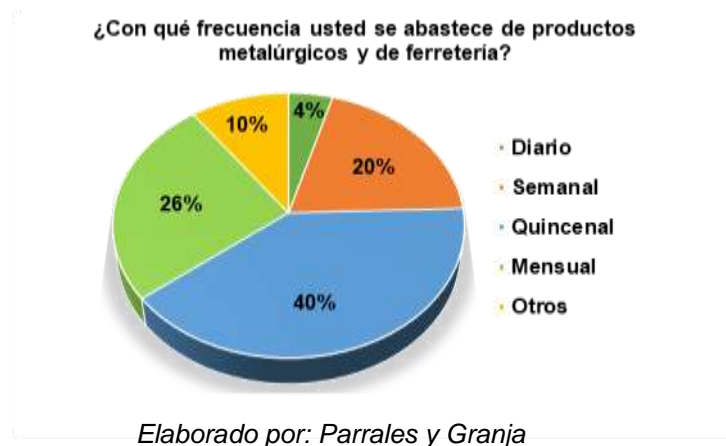
## **5. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

El tipo de investigación que se emplea es el descriptivo, mientras que el enfoque es cuantitativo, la población está compuesta por todos aquellos negocios que se dedican a la comercialización de productos metalúrgicos y de ferretería en general en las ciudades de Portoviejo y Manta, según el INEC, actualmente hay 125 y 112 negocios respectivamente, donde se realizaron 46 encuestas en la ciudad de Portoviejo y 44 en Manta a cada uno de los propietarios o administradores.

### **Resultados**

#### **1. ¿Con qué frecuencia usted se abastece de productos metalúrgicos y de ferretería?**

Figura 1. Frecuencia de abastecimiento



El 40% de los negocios encuestados realizan su compra quincenal, el 26% lo hacen mensual, el 20% realiza la compra de manera semanal, el 10% de otras formas y el 4% diario.

## 2.- ¿En qué provincia se encuentra su proveedor de productos metalúrgicos y de ferretería?

Figura 2. Provincia donde se encuentra el proveedor.



La mayoría de los proveedores de confianza se encuentran en Guayas de acuerdo al 76% de las encuestas, los cuales brindan mayor abastecimiento a los negocios, mientras que un 14% en Manabí y un 10% en otras provincias.

## 3.- ¿Quiénes son sus proveedores de productos metalúrgicos y de ferretería?

Figura 3. Proveedores.



El 47% de los negocios encuestados mencionaron que su proveedor de productos metalúrgicos y de ferretería es Promesa, el 24% indican que es Demaco, el 19% Construya y el 11% otros proveedores.

#### 4.- Adquirir los productos para abastecer su negocio tiene un grado de dificultad:

Figura 4. Grado de dificultad para abastecerse.



Según las encuestas realizadas, el 60% indican que tienen un grado de dificultad alto, el 24% manifiesta que es moderado y el 16% es bajo.

#### 5.- ¿Cuáles son las líneas de productos que tienen más demanda entre sus clientes?

Figura 5. Líneas de productos que tienen más demanda.



El 34% de los negocios indican que los productos que tienen más demanda entre sus clientes son los de la construcción, seguido por los productos Metalúrgicos con un 29% y los de Gasfitería en un 16%.

#### 6.- ¿Cómo evalúa la atención de su proveedor?

Figura 6. Evaluación de la atención del proveedor.



*Elaborado por: Parrales y Granja*

El 64% está insatisfecho con la atención de su proveedor, el 36% restante considera estar satisfecho. Es importante mencionar que las personas se sienten insatisfechas debido a la demora en la entrega de los pedidos y en los precios a los cuales le dejan los productos.

**7.- ¿Cuál es el tiempo promedio en que usted recibe su mercadería?**

Figura 7. Tiempo que recibe la mercadería.



La mayoría de los negocios encuestados, el 60%, indican que reciben su pedido de 1 a 3 días, el 30% de 4 a 7 días, mientras que un 10% indicaron que los reciben de 8 a 10 días.

**8.- ¿Cuál de las siguientes promociones de venta le gustaría que tenga un nuevo proveedor para atraer su compra?**

Figura 8. Tipo de promociones.



Los negocios encuestados indican que una de las promociones que les gustaría que tenga el nuevo proveedor para atraer su compra es el descuento, esto dado por el 60%, el 30% manifiesta crédito de 30 a 90 días y el 10% otros factores.

**9.- ¿Cómo le gustaría que el proveedor promoció los productos para su conocimiento?**

Figura 9. Medios de promoción.





*Elaborado por: Parrales y Granja*

El 50% considera que por medio de la visita del proveedor le gustaría que promocionen los productos para su conocimiento, el 26% por correo electrónico, el 16% indican por redes sociales, el 4% por volantes y el 4% por vallas publicitarias.

Para implementar un plan estratégico en la comercialización de productos metalúrgicos y de ferretería en general es necesario concretar las estrategias que se desarrollarán al ingresar en el entorno del mercado ferretero, para lo cual se consideran las siguientes herramientas para llevar a cabo un análisis interno y externo:

## **6. MATRIZ FODA**

Mediante la aplicación de esta herramienta se busca definir los parámetros internos y externos de la empresa.

### **Fortalezas**

- Diversidad de productos.
- Entrega oportuna de productos.
- Precios accesibles.
- Capital necesario para la ejecución.
- Personal capacitado.
- Calidad de producto.
- Transportes para el traslado de la mercadería.

### **Oportunidades**

- Cobertura a otras ciudades de la provincia de Manabí.
- Acceso a nuevos productos.
- Posicionamiento de la empresa.
- Captación de nuevos clientes.

### **Debilidades**

- Sin experiencia de participación en el mercado ferretero.
- Falta de confianza por parte de los consumidores.
- Falta de empleados en el área de distribución.

### **Amenazas**

- Empresas dedicadas a la misma actividad.
- Situación económica del país.
- Nueva catástrofe natural.
- Aumento del precio de los productos.
- Cambio de políticas económicas por elección de nuevo gobierno.

Tras el análisis realizado, habiéndose identificado las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, se identificaron las estrategias para el logro de los objetivos:

Aprovechar los precios accesibles y la calidad de los productos, para mejorar el posicionamiento de la empresa.

Implementar la logística adecuada para el traslado oportuno de la mercadería con el propósito de abarcar nuevas ciudades en la provincia de Manabí.

Obtener una gran variedad de líneas de productos con varios proveedores, para satisfacer las necesidades de los clientes.

Identificar los productos de mejor calidad, con precios bajos, para poder competir con las empresas del mismo sector.

Utilizar el financiamiento de la empresa en los activos necesarios, para no incurrir en gastos inadecuados que en el futuro vaya a ser afectado por las políticas económicas cambiantes en el país.

Mantener una variedad de productos, para marcar la diferencia de la competencia.

Mejorar la participación en el mercado, aprovechando la cobertura que se puede obtener en otras ciudades de la provincia de Manabí.

Establecer estrategias de marketing, utilizando descuentos, promociones sobre marcas reconocidas que se comercializan, para captar nuevos clientes.

Establecer un programa de acción para lograr la fidelización de los futuros clientes, pese a las políticas cambiantes de un nuevo gobierno.

Ejecutar una campaña de publicidad mostrando lo que nos diferencia de la competencia, para motivar al cliente a comprar nuestros productos.

## **7. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER**

### **7.1. Poder de negociación de los nuevos clientes**

En este punto los clientes cuentan con varias opciones, para adquirir los productos metalúrgicos y de ferretería en general, pero actualmente existe una mayor demanda de estos productos en las ciudades de Portoviejo y Manta, donde los clientes buscan la mejor opción de productos de calidad y de precios accesibles, por lo cual se considera una amenaza media. Se determinarán las estrategias adecuadas, para atraer nuevos clientes, brindando un servicio de calidad, buenos productos y precios bajos.

### **7.2. Poder de negociación de los proveedores**

Existen varios proveedores de productos metalúrgicos y de ferretería en general, para el abastecimiento, donde se obtiene productos de calidad a precios bajos, por este motivo es una amenaza baja. Entre los principales proveedores seleccionados son:

- Promesa
- Ferremundo S.A.
- Gerardo Ortiz e Hijos C. Ltda.
- Iván Bohman C. A.

### **7.3. Amenaza de nuevos competidores entrantes**

Este factor se lo considera como una amenaza media, debido a que para ingresar a este mercado se necesita una fuerte inversión inicial, adicional a esto deben existir una gran barrera de entrada a empresas internacionales, debido a que las políticas internas del país protegen a las industrias nacionales, a pesar de estas barreras en los últimos años han ingresado nuevos competidores como Disensa, Kiwy, para poder afrontar esta amenaza se implementarán políticas de precios, publicidad, créditos, etc.

#### 7.4. Amenaza de productos sustitutos

Esta amenaza se la considera alta debido a que existen proveedores que ofrecen productos de similares características pero de menor calidad a precios reducidos, lo que ocasiona que el consumidor se vea atraído debido a la situación económica que afecta a las ciudades de Portoviejo y Manta. En el negocio ferretero los productos sustitutos existen entre las diferentes marcas como son:

- Plastigama, Plastidor
- Edesa, Franz Viegner
- Adelca, Ideal
- Sika, Intaco

Para afrontar esta amenaza se considera tener un stock suficiente de productos de diferente calidad, para que el cliente pueda encontrar una gran diversidad de productos.

#### 7.5. Rivalidad entre los competidores

En este factor se puede concluir que la amenaza es alta debido a que hay empresas que ofrecen y comercializan los mismos productos, pero debemos considerar que muy pocas tienen la logística adecuada para brindar el servicio de abastecimiento oportuno y lograr así satisfacer las necesidades de los clientes.

Una vez revisados los diferentes puntos que requiere el análisis de Porter, en la tabla 1 se plantea un esquema de medición de los mismos, para aportar las estrategias que atenúen los factores de mayor impacto o significancia para el plan estratégico.

Tabla 1. Medición del análisis de Porter.

Factores	Baja	Media	Alta
1. Poder de negociación de los clientes.		X	
2. Poder de negociación de los proveedores.	X		
3. Amenaza de nuevos competidores entrantes.		X	
4. Amenaza de productos sustitutos.			X
5. Rivalidad entre los competidores.			X

*Elaborado por: Parrales y Granja*

### 8. ANÁLISIS P.E.S.T.E.L.

#### 8.1. Político

En la actualidad, las decisiones políticas han limitado en parte el crecimiento del sector de la construcción debido a la reducción de préstamos otorgados por las entidades financieras y por el pago de determinados impuestos, sin embargo, después del terremoto del 2016, el gobierno tomó la iniciativa de exonerar específicamente a la provincia de Manabí del impuesto a la renta y del aumento del IVA manteniéndose en el 12%, siendo esto una ventaja para las microempresas del sector ferretero y metalúrgico.

#### 8.2. Económico

Uno de los factores que influye en la estabilidad del mercado ferretero es la inflación, ya que debido a la situación económica del país se han venido dando constantes cambios en los precios de los productos, lo cual repercute en la decisión de compra del consumidor.

### **8.3. Social**

El terremoto suscitado el 16 de Abril del 2016 afectó considerablemente al país, principalmente a la provincia de Manabí, y acabó no sólo con viviendas sino también con muchos negocios, lo que dio paso al aumento del desempleo. La incursión de un nuevo negocio que comercializa y distribuya productos metalúrgicos y de ferretería en general es una buena alternativa para generar empleo en las ciudades de Manta y Portoviejo, además que contribuye a la reconstrucción de las zonas más afectadas.

### **8.4. Tecnológico**

Existen productos metalúrgicos de nueva generación que destacan en el mercado y que son utilizados principalmente para la construcción, lo cual incita a los consumidores a adquirirlos para llevar a cabo nuevas obras e impulsa a otros a emprender nuevos negocios. En cuanto a la acogida que puede tener una microempresa, hoy en día se cuenta con distintos medios de comunicación que se pueden utilizar para dar a conocer cualquier tipo de información a los clientes y que constituya mayor confiabilidad.

### **8.5. Ecológico**

Actualmente existe la educación de conciencia verde y actividades de reciclaje que distintas empresas con fines y sin fines de lucro llevan a cabo como aportación a la mejora del medio ambiente. Por lo tanto, acciones como éstas son una estrategia que la empresa de ferretería y metalurgia puede realizar para crear conciencia y disminuir el daño al ecosistema.

### **8.6. Legal**

La exoneración del pago del impuesto a la renta es un decreto efectuado por el Presidente de la República dirigido a cantones de la provincia de Manabí y Esmeraldas, entre los que están Manta y Portoviejo. En el artículo 1 se menciona que se exonera del pago del cien por ciento (100%) del valor del anticipo al impuesto a la renta del periodo fiscal 2016, con la finalidad de que los afectados por el terremoto puedan estabilizar su economía y su inversión.

## **9. ESTRATEGIAS INTERNAS Y EXTERNAS**

### **9.1. Estrategias internas**

Desarrollar un programa para tener actualizado constantemente los inventarios, esto nos ayudará a conocer la cantidad de productos que han salido e identificar los de menor rotación.

Programar las compras de los productos a los proveedores para el abastecimiento de la empresa.

Capacitar al personal para brindar una mayor calidad de servicio.

Emplear nuevas herramientas tecnológicas para la recepción de pedidos.

### **9.2. Estrategias externas**

Realizar descuentos en fechas especiales para clientes fieles.

Uso de medios publicitarios para dar a conocer los productos.

## **10. PLAN DE ACCIÓN**

### 10.1. Plan de acción de estrategias internas

El departamento contable es el encargado de actualizar los inventarios constantemente y registrar la información, para luego ser presentada al gerente y éste autorice las compras de los productos que hacen falta. En cuanto a los productos de menor rotación, se emplearán estrategias de marketing y publicidad para mejorar las ventas.

Las compras de los productos faltantes o nuevos se realizarán mensualmente o quincenalmente de acuerdo a su nivel rotación o requerimientos de clientes. Los proveedores seleccionados son:

- Iván Bohman C. A.: Matriz: km. 6 ½ vía a Daule Guayaquil – Ecuador, Teléfono: 2254111.
- Promesa.: km. 5 ½ vía Daule Guayaquil – Ecuador, Teléfono: 6001000.
- Ferremundo S.A.: km. 16 ½ vía a Daule Guayaquil – Ecuador, Teléfono: 6022800
- Gerardo Ortiz e Hijos C. Ltda.: km. 10 ½ vía a Daule Guayaquil – Ecuador, Teléfono: 2102017

Las capacitaciones se llevarán a cabo cada seis meses en donde se expondrán temas sobre atención al cliente, servicio post venta y trabajo en equipo para así potenciar las habilidades de los miembros de la empresa comercializadora de productos metalúrgicos y de ferretería y lograr satisfacer las necesidades de los clientes.

La recepción de pedidos se realizará vía telefónica y también a través de correos electrónicos, mensajes de WhatsApp, ya que en la actualidad son utilizadas constantemente. Primero se recepta el pedido para verificar si se encuentra en stock y se informa al cliente; una vez que éste haya confirmado la compra se procede a gestionar la entrega.

### 10.2. Plan de acción de estrategias externas

Se ofrece el 10% de descuento en fechas especiales como el día del padre, navidad y fechas festivas de la provincia, principalmente de las ciudades de Portoviejo y Manta.

Los clientes que sean fijos desde hace 6 meses obtendrán el 5% de descuento en compras mayores a \$1000 y el 10% en compras mayores a \$2500.

Los medios publicitarios para promover la compra de los productos metalúrgicos y de ferretería son:

- ✓ Volantes
- ✓ Afiches
- ✓ Manejo de redes sociales (Facebook) y página web
- ✓ Vallas

## 11. ESTUDIO FINANCIERO

Se desarrolló el estudio financiero para demostrar los resultados que se obtendrían al ejecutar el plan estratégico, para el cálculo del Impuesto a la Renta se consideró la Ley Orgánica de Solidaridad y de Corresponsabilidad ciudadana para la reconstrucción y reactivación de las zonas afectadas por el terremoto del 16 de abril de 2016, donde en el artículo 9, nos menciona que las nuevas inversiones productivas que se ejecuten en los siguientes tres años contados a partir de la vigencia de la presente ley, en la provincia de Manabí, estarán exoneradas del pago del Impuesto a la Renta durante cinco años, contados desde el primer año en el que se generen ingresos atribuibles únicamente a la nueva inversión.

Tabla 2. Inversión Inicial.

Descripción	Total
Propiedades Planta y Equipo	\$ 21.615,00
Activos Intangibles	\$ 2.700,00

Capital de Trabajo	\$173.223,00
<b>Total Inversión Inicial</b>	<b>\$197.538,00</b>

*Elaborado por: Parrales y Granja*

El total de la inversión inicial es de \$197.538,00 y comprende Propiedad Planta y Equipo, los Activos Intangibles y el Capital de Trabajo.

El financiamiento se logrará con un 49,4% de capital propio y el 50,6% por terceros. El préstamo que es de \$100.000 será cancelado en un periodo de 6 años con una tasa anual efectiva del 11,84% y una tasa mensual efectiva del 0,94%, generando intereses por \$37.940,37.

Se estimaron unas ventas al primer año de \$681.660,00, los gastos administrativos 53.172,44, los gastos financieros 10.617,61, otros gastos 41.900,00 y las compras anuales por \$497.169,00.

Al realizar el flujo de caja proyectado se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 3. Flujo de caja proyectado.

Rubros	0	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Ventas</b>		<b>\$681.660</b>	<b>\$688.477</b>	<b>\$693.296</b>	<b>\$707.162</b>	<b>\$721.305</b>
<b>Costos y Gastos</b>		<b>\$-602.859</b>	<b>\$-631.519</b>	<b>\$-657.572</b>	<b>\$-672.073</b>	<b>\$-696.987</b>
<b>Utilidad Antes PT.</b>		<b>\$78.801</b>	<b>\$56.957</b>	<b>\$35.724</b>	<b>\$35.089</b>	<b>\$24.319</b>
<b>15% PT.</b>		<b>\$-11.820</b>	<b>\$-8.544</b>	<b>\$-5.359</b>	<b>\$-5.263</b>	<b>\$-3.648</b>
<b>Utilidad antes IR</b>		<b>\$66.981</b>	<b>\$48.414</b>	<b>\$30.365</b>	<b>\$29.825</b>	<b>\$20.671</b>
<b>22% IR</b>						
<b>Utilidad Neta</b>		<b>\$66.981</b>	<b>\$48.414</b>	<b>\$30.365</b>	<b>\$29.825</b>	<b>\$20.671</b>
<b>Dep y Amort.</b>		<b>\$4.753</b>	<b>\$4.753</b>	<b>\$4.753</b>	<b>\$4.437</b>	<b>\$4.437</b>
<b>Inversión</b>	<b>\$-197.538</b>					
<b>Préstamo</b>	<b>\$100.000</b>					
<b>FLUJO CAJA</b>	<b>\$ -97.538</b>	<b>\$ 59.361</b>	<b>\$ 39.330</b>	<b>\$19.643</b>	<b>\$ 16.954</b>	<b>\$ 5.750</b>

*Elaborado por: Parrales y Granja*

El flujo de caja proyectado para el primer año tiene una utilidad neta de \$66.981, mientras que para el quinto año es de \$20.671. Cabe mencionar que la TIR es del 20,73% y el VAN de \$3.047,65, por lo tanto el proyecto es financieramente viable.

## 12. CONCLUSIONES

Se desarrolló la factibilidad de un plan estratégico para la comercialización de productos metalúrgicos y de ferretería en general para abastecimiento de los negocios de ferretería en las ciudades de Portoviejo y Manta. Cabe mencionar que el proyecto es factible ya que la recuperación de la inversión se la realiza en cuatro años posteriores del inicio de las actividades, es decir, es rentable y sostenible.

Se analizaron las principales líneas de productos metalúrgicos y de ferretería en general que en la práctica generen aproximadamente el 30% de la demanda promedio en las ciudades de estudio, siendo estos materiales de construcción, productos metalúrgicos y gasfitería, los cuales son esenciales para la producción de edificaciones, más aun en las zonas donde se requiere una pronta reconstrucción.

Se recopiló información sobre la afectación de la ubicación de los cantones en estudio para la distribución y comercialización de los productos metalúrgicos y de ferretería en general, por lo cual se conoce que hay disponibles 237 ferreterías distribuidas en la ciudad de Portoviejo y Manta, lo que

muestra la necesidad de incursionar en dicho mercado para abastecer a los negocios, generar empleo y facilitar la reconstrucción de dichos sectores.

### **13. RECOMENDACIONES**

Se recomienda aplicar el proyecto dada la viabilidad que se demuestra en el plan estratégico.

Distribuir y comercializar los productos metalúrgicos y de ferretería en general a otras ciudades de la provincia de Manabí y a mediano plazo tener la oportunidad de participar en otras provincias.

Establecer nuevas formas de crédito para la adquisición de los productos por parte de los clientes.

Contar con suficientes transportes para la distribución de los productos a Portoviejo y Manta y demás ciudades que se incluyan.

### **14. BIBLIOGRAFÍA**

Alonso, J., & Grande, I. (2010): "Comportamiento del consumidor: Decisiones y estrategia de marketing". Esic Editorial, Madrid, España.

Anthony, S., Sinfield, J., Johnson, M., & Altman, M. (2014): "Guía del innovador para crecer: Cómo aplicar la innovación disruptiva". Grupo Planeta Spain, Madrid, España.

Ayestarán, R., Rangel, C., & Sebastián, A. (2012): "Planificación estratégica y gestión de la publicidad: conectando con el consumidor". Esic Editorial, Madrid, España.

Blásquez, J. (2013): "Fundamentos de marketing". Esic Editorial, Madrid, España.

Casado, A., & Sellers, R. (2010): "Introducción al Marketing: Teoría y Práctica". Editorial Club Universitario, Madrid, España.

Christensen, C. (2014): "Guía del Innovador para crecer: Cómo aplicar la innovación disruptiva". Grupo Planeta Spain, Madrid, España.

Cuesta, U. (2012): "Planificación estratégica y creatividad". Esic Editorial, Madrid, España.

De Aragón, A. (2011): "Cómo ganar el corazón y la mente de los votantes: Estrategias y tácticas para una campaña electoral". Palibrio, Bloomington, Estados Unidos.

De la Cruz, I. (2015): "Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos". Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, Madrid, España.

Equipo Vértice. (2010): "Dirección de Marketing". Editorial Vértice, Málaga, España.

Esteban, Á. (2008): "Principios de marketing". ESIC Editorial, Madrid, España.

García, A. (2013): "Estrategias empresariales: Una visión holística". Bilineata Publishing, Bogotá, Colombia.

García, G. (2012): "Investigación comercial". Esic Editorial, Madrid, España.

Iborra, M., Dasí, Á., Dolz, C., & Ferrer, C. (2007): "Fundamentos de dirección de empresas: conceptos y habilidades directivas". Editorial Paraninfo, Madrid, España.

Llamas, C. (2009): "MARKETING Y GESTIÓN DE LA CALIDAD TURÍSTICA". Liber Factory, Madrid, España.

Mesonero, M., & Alcaide, J. (2012): "Marketing industrial". Esic Editorial, Madrid, España.

Millán, Á. (2013): "Fundamentos de Marketing". Esic Editorial, Madrid, España.

Mollá, A. (2014): "Comportamiento del consumidor". Editorial UOC, Barcelona, España.

Montero, F. (2011): "Speed Marketing". Grupo Planeta Spain, Madrid, España.

Parrish, D. (2014): "Marketing Estratégico para el Éxito en los Negocios". Peopleing Estudio, Bilbao, España.

Perdomo, O. (2012): "¡Abre tu negocio... y vivirás en abundancia!". Palibrio, Bloomington, Estados Unidos.

Pizarro, J. (2012): "Metodología para la Planificación Estratégica de un Modelo Ecológico/Holístico para prevenir el acoso escolar (Bullying y Cyberbullying) en Las Escuelas Privadas, Públicas e Instituciones de Educación Superior en Puerto Rico (Innovación Disruptiva)". Palibrio, Bloomington, Estados Unidos.

Risco, L. (2013): "Economía de la Empresa: Prueba de acceso a la Universidad para mayores de 25 años". Palibrio, Bloomington, Estados Unidos.

Sánchez, P. (2012): "Comunicación y Atención al Cliente". Editex, Madrid, España.

Santambrosio, M. (2013): "Todo lo que debes saber sobre marketing en una semana". Grupo Planeta Spain, Barcelona, España.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (2012): "Transformación de la Matriz Productiva: Revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano". SENPLADES, Quito, Ecuador.