

## Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

**BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA**  
UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
Chía - Cundinamarca



El presente formulario debe ser diligenciado en su totalidad como constancia de entrega del documento para ingreso al Repositorio Digital (Dspace).

<b>TITULO</b>	PLAN DE NEGOCIO- GLOBAL SERVICE COMPANY SAS		
<b>SUBTITULO</b>	ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA COMERCIAL CON ENFASIS EN VENTAS		
<b>AUTOR(ES)</b> Apellidos, Nombres (Completo) del autor(es) del trabajo	SILVA ORTIZ MILENA		
	NAVARRETE URREGO DORA PATRICIA		
<b>PALABRAS CLAVE</b> (Mínimo 3 y máximo 6)	Oportunidad de negocio		Alto desempeño
	Sector ferretero		Asistencia técnica
	Productos y servicios		Post-venta
<b>RESUMEN DEL CONTENIDO</b> (Mínimo 80 máximo 120 palabras)	<p><b>RESUMEN</b> Según FENALCO, aproximadamente el 2.5 % del PIB nacional ocupa el sector ferretero colombiano, se estima que participe con el 4.4% del crecimiento de la economía nacional para el 2013. El presente plan de negocios se enmarca dentro del negocio de ferretería en la ciudad de Bogotá, cuyo objeto es la comercialización al detalle de todo tipo de insumos de ferretería, materiales de construcción y prestación de servicios a domicilio de plomería, cerrajería y electricidad con personal calificado. El objetivo es instalar 3 ferreterías en puntos estratégicos de la ciudad, las dos primeras con prestación de servicios a las diversas necesidades de reparaciones locativas en cualquier tipo de domicilio y una última mayorista dedicada a la compra y venta.</p> <p><b>ABSTRACT</b> According to FENALCO, approximately 2.5% of national PBI occupies the Colombian hardware sector. It is estimated it participates with 4.4% of the growth of the national economy for 2013. The current plan of business is framed within the hardware business in the city of Bogota. The objective is the detailed commercialization of all kinds of products of hardware, building materials and home services of plumbing, locksmith and electricity with qualified personnel. The objective is to install three hardware stores in strategic locations within the city. The two first locations will provide services fulfilling the diverse needs of repair services in any type of residence. The last one will purchase materials in bulk and distribute supplies to small hardware stores.</p>		

Autorizo (amos) a la Biblioteca Octavio Arizmendi Posada de la Universidad de La Sabana, para que con fines académicos, los usuarios puedan consultar el contenido de este documento en las plataformas virtuales de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

PLAN DE NEGOCIO - GLOBAL SERVICE COMPANY SAS

MILENA SILVA ORTIZ

DORA PATRICIA NAVARRETE URREGO

UNIVERSIDAD DE LA SABANA

GERENCIA COMERCIAL CON ENFASIS EN VENTAS

PLAN DE NEGOCIO

BOGOTÁ

MAYO DE 2013

## TABLA DE CONTENIDO

1. ANALISIS DEL ENTORNO.....	5
1.1. Análisis Macroeconómico.....	5
1.1.1. Análisis Económico.....	5
1.1.2. Análisis Político .....	10
1.1.3. Análisis Social .....	12
1.2. Análisis Microeconómico.....	13
1.2.1. Sector Ferretero.....	13
1.2.2. Análisis de la competencia .....	23
1.2.3. Análisis DOFA .....	25
1.2.3.1. Fortalezas .....	25
1.2.3.2. Debilidades.....	26
1.2.3.3. Oportunidades .....	26
1.2.3.4. Amenazas.....	27
2. MERCADEO.....	27
2.1. Investigación de mercado.....	27
2.2. Estrategias de mercado.....	36
2.1.1. Objetivos .....	36
2.2.1.1. Objetivo de mercado.....	36
2.2.1.2. Objetivo de ventas.....	38
2.2.1.3. Objetivo de comunicación.....	39
2.2.2. Estrategias.....	40
2.2.2.1. Consumidor.....	40
2.2.2.2. Producto.....	40

2.2.2.3. Precio.....	42
2.2.2.4. Distribución.....	43
2.2.2.5. Comunicación.....	44
2.3. Plan de acción.....	45
3. ESTUDIO TÉCNICO.....	48
4. ESTUDIO FINANCIERO.....	51
4.1. Balance general proyectado a 3 años.....	51
4.2 Estudio de P y G proyectado a 3 años.....	52
4.3.Cálculo VPN.....	53
4.4.Cálculo TIR.....	53
4.5. Cálculo de la tasa de oportunidad.....	54
4.6. Razones Financieras.....	54
5. ESTUDIO ORGANIZATIVO Y LEGAL.....	56
5.1. Objeto.....	56
5.1.1. Misión.....	56
5.1.2. Visión.....	56
5.1.3. Valores Corporativos.....	57
5.1.4. Objetivo General.....	57
5.1.5. Objetivos Específicos.....	57
5.2. Descripción de los socios.....	58
5.3. Organigrama.....	59
5.4. Requisitos legales.....	59
5.4.1. Cámara de comercio.....	59
5.5. Tipo de empresa.....	61
CONCLUSIONES.....	63
BIBLIOGRAFÍA.....	65
ANEXOS (Encuesta).....	67

## RESUMEN

Según estimaciones de Fenalco Nacional, aproximadamente el 2,5 % del PIB nacional ocupa el sector ferretero colombiano cuando se incluye en un solo contexto a productores y distribuidores.

Superintendencia de Sociedades, estima que el sector participe con el 2.6% del PIB, proyectando un crecimiento de la economía nacional del 4.4% para el 2013. Esto puede darse debido a que la ventaja del sector de ferreterías es que atiende a todos los sectores.

El presente plan de negocios GLOBAL SERVICE COMPANY SAS se enmarca dentro del negocio de ferretería en la ciudad de Bogotá, cuyo objeto es la comercialización al detalle de todo tipo de herramientas e insumos de ferretería, materiales de construcción, implementos, accesorios y prestación de servicios a domicilio, reparaciones locativas en plomería, cerrajería, electricidad, arreglo de electrodomésticos en la ciudad de Bogotá.

El objetivo es instalar 3 ferreterías en puntos estratégicos de la ciudad; las dos primeras con prestación de servicios a las diversas necesidades de reparaciones locativas en cualquier tipo de domicilio y una última mayorista dedicada a la compra y venta.

El plan de marketing se elabora para aprovechar la oportunidad de negocio que brinda el mercado como es la necesidad de productos innovadores, de alto desempeño, confiables y durables para uso en la construcción, al igual que la asistencia personalizada de servicios.

## **1. ANALISIS DEL ENTORNO**

### **1.1. Análisis Macroeconómico**

#### ***1.1.1. Análisis Económico***

De acuerdo al último informe que el Banco de la República entregó al Congreso de la República el pasado 3 de Abril del presente año, en el que se hace un análisis del comportamiento de la economía colombiana y del entorno económico internacional, se discuten los principales aspectos de la política macroeconómica y se presentan los resultados de la economía colombiana en 2012 y las perspectivas para el 2013.

Durante el año anterior la economía global continuó afectada por el lento crecimiento de las economías desarrolladas, lo cual indujo una nueva desaceleración en la actividad económica mundial, cuyo crecimiento en 2012 fue de 3.2% inferior al 3.9% obtenido en 2011, según estimaciones FMI. Sin embargo, advierte que en los mercados internacionales se ha logrado superar el nerviosismo que generaba el temor a un colapso del euro, lo cual se ha reflejado en la recuperación de las bolsas mundiales durante el segundo semestre del año pasado y en algunos síntomas positivos al comenzar el presente año. A pesar de ello, subsisten importantes riesgos y retos por resolver, lo cual se refleja en pronósticos conservadores de los distintos analistas para el desempeño de la economía mundial en 2013.

En el 2012 la economía colombiana alcanzó una tasa de crecimiento de 4,0%. Este resultado significó una desaceleración frente al 6,6% obtenido en 2011 e igualmente fue inferior al pronóstico de crecimiento de 5% que tenía el Banco de la República. Dentro de las razones que explican este menor desempeño, se encuentra el debilitamiento de la demanda mundial, con sus consecuencias de interrupción en la mejoría de los términos de intercambio, reducción de los

volúmenes de exportación y pérdida de confianza de los agentes económicos. Igualmente se produjo un efecto retardado de la política monetaria, la cual había considerado prudente incrementar la tasa de interés de 3% en febrero de 2011 a 5.25% en febrero de 2012, al haber crecido como insostenibles la rápida expansión del gasto y del endeudamiento privado que se venía produciendo en 2011.

El año 2012 produjo un desempeño diferente entre los dos semestres. Durante el primero, la economía colombiana se mantuvo con el pronóstico, al alcanzar crecimientos del PIB de 5,3% y de 5,0% en el primer y segundo trimestres respectivamente. La demanda interna (tanto en sus componentes de consumo como de inversión) fue el principal soporte de la actividad durante este período, mientras que la demanda externa se fue debilitando gradualmente ante la desaceleración de la economía mundial.

En contraste, la actividad económica durante el segundo semestre de 2012 mostró desaceleración, con tasas de crecimiento para el tercer y cuarto trimestres de 2,7% y 3,1%, respectivamente, esto se explica por el dinamismo de la formación bruta de capital y el menor aumento de las exportaciones netas. El bajo crecimiento de la formación bruta de capital obedeció principalmente a la contracción del rubro de equipo de transporte, en tanto que construcción y edificaciones y obras civiles mostraron desempeños inestables entre el tercer y cuarto trimestres. Durante este período la industria manufacturera mantuvo su tendencia decreciente, mientras que los sectores de agricultura, comercio y transporte exhibieron crecimientos moderados. A esto se sumó el menor desempeño de la minería debido a problemas de orden público y dificultades de transporte, que afectaron la producción de carbón y petróleo. <sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> <http://www.banrep.gov.co/sala-prensa/com2012.html>



En cuanto al desempeño del mercado laboral, durante el 2012, según el DANE, la tasa de desempleo al finalizar el año se ubicó en 9,6% para el total nacional y 10,2% para las trece principales áreas metropolitanas, los niveles más reducidos desde 2001. Sin embargo, el mercado laboral estuvo afectado por los cambios en el ritmo del crecimiento de la economía. Por tal razón, en el segundo semestre de 2012 el aumento en el número de ocupados se desaceleró, haciendo que las reducciones de la tasa de desempleo fueran menores en ese período.<sup>2</sup>

De acuerdo al reporte dado por el DANE, para el total nacional en febrero del presente año, la tasa de desempleo fue de 11,8% para el total nacional y 12,3% para las trece principales áreas metropolitanas.

Durante el trimestre móvil de diciembre 2012 –febrero 2013 para el total nacional la tasa global de participación fue 64,0%, la de ocupación 56,9% y la de desempleo 11,1%. La rama de actividad que concentró el mayor número de ocupados fue comercio, restaurantes y hoteles (27,6%) La posición ocupacional que registró la mayor participación de ocupados fue trabajador por cuenta propia (43,2%). La tasa de desempleo de los jefes de hogar fue 6,0%.

Durante este mismo período para las trece principales áreas metropolitanas, la tasa global de participación fue 67,2 la de ocupación 59,2% y la de desempleo 11,9%. La rama de actividad económica que registró la mayor participación en la ocupación fue comercio, restaurantes y hoteles con 31,3% La posición ocupacional que registró la mayor participación entre la población ocupada fue obrero, empleado particular (48,7%). La tasa de desempleo de los jefes de hogar fue 6,7%.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> [http://www.dane.gov.co/#twoj\\_fragment1-4](http://www.dane.gov.co/#twoj_fragment1-4)

<sup>3</sup> [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol\\_ech\\_feb13.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_ech_feb13.pdf)

Todos los sectores económicos contribuyeron positivamente al incremento del empleo, aunque la industria manufacturera, la construcción y el comercio redujeron su contribución a la generación de puestos de trabajo, debido a la pérdida de dinamismo de estos sectores frente a sus resultados de 2011. Otro aspecto por destacar del mercado laboral en el 2012 fue la mejora en los indicadores de calidad del empleo, que se reflejó en los mayores ritmos de crecimiento del empleo asalariado con contrato indefinido, en comparación con el no asalariado y temporal. El crecimiento del número de trabajadores asalariados y de carácter permanente guarda estrecha relación con la confianza de los empresarios, y es la base para mantener un incremento sostenible del consumo.

La inflación en 2012 tendió a decrecer debido al menor crecimiento de la demanda interna durante el segundo semestre de 2012, condiciones climáticas favorables, la ausencia de presiones de costos y las disminuciones o pocos ajustes de los precios internacionales. La inflación pasó desde 3,73% a 3% entre diciembre de 2011 y septiembre de 2012, al concluir el año se registró una inflación de 2,44% y 1,83% al finalizar febrero del presente año.

Además de las causas señaladas, esta caída de la inflación se explica por el impacto que la reforma tributaria tuvo por una sola vez en los precios. Esta iniciativa implicó modificaciones en las tarifas del impuesto al valor agregado (IVA) para un segmento importante de los bienes y servicios de la canasta del consumidor y una reducción de los impuestos a la gasolina.

La política monetaria, le corresponde promover un crecimiento de la economía alrededor de su capacidad potencial y una inflación en su meta de largo plazo. En este contexto, las condiciones cambiantes de crecimiento e inflación, la revisión de pronósticos y las variaciones en el comportamiento del crédito y demás variables financieras han exigido ajustes importantes de la tasa de interés de política.

La Junta Directiva del Banco de la República decidió reducir la tasa de interés de intervención de manera gradual desde un nivel de 5,25% en julio de 2012 a 3,25% en marzo de 2013. El escalonamiento de este proceso obedece a la incertidumbre sobre la naturaleza y duración de los choques que han determinado el comportamiento de los precios y del producto. Las reducciones en la tasa de interés de política se han venido transmitiendo progresivamente a las tasas de interés de crédito en todas sus modalidades. <sup>4</sup>

En 2012, la estabilización de los términos de intercambio, los menores crecimientos en la producción y en las exportaciones de petróleo, las caídas en los ingresos por remesas de trabajadores, el deterioro de la productividad de Colombia relativa a Estados Unidos y la reducción de las tasas de interés de política, son coherentes con una tasa de cambio real menos apreciada. En la medida en que ello no se produzca, aumenta el riesgo de liquidez internacional y se hace necesaria la mayor acumulación de reservas internacionales. Esto explica que en el año 2012 la Junta Directiva haya considerado oportuno acumular US\$4.844 millones, lo que constituye la mayor compra de dólares registrada en un año por el Banco de la República en el esquema de inflación objetivo. Adicionalmente, en la sesión del 28 de febrero de 2013 la Junta decidió incrementar el nivel promedio diario de compra de dólares, para de esta forma continuar mejorando los indicadores de reservas internacionales.

La Tasa de cambio representativa del mercado (TRM) para el 2012 en el mes de enero estuvo en \$ 1887,19 y terminó el año en \$ 1764,6078, el 2013 empezó con una TRM de \$1764,07337 y \$ 1810,4663 actualmente.<sup>5</sup>

Las proyecciones de crecimiento para 2013 dependerán de lo que suceda en el contexto internacional (especialmente en la Zona Euro y en los Estados Unidos), y

---

<sup>4</sup> <http://inflacion.com.co/tag/ipc-2013>

<sup>5</sup> <http://es.exchange-rates.org/history/COP/USD/T>

de la forma cómo esto afecte el desempeño de la economía colombiana. Mientras las medidas de ajuste económico sean efectivas en las economías desarrolladas, no se prevén riesgos de una contracción fuerte de la economía mundial, lo que en principio permite confiar en una expansión moderada de la demanda por nuestras exportaciones.

En el ámbito interno, no se esperan grandes cambios en el comportamiento de los diferentes componentes de la demanda agregada, excepto para el caso de la inversión en obras civiles y la construcción de edificaciones, sobre las cuales se espera una mayor actividad en el presente año. Esto permitiría lograr un crecimiento para 2013 similar al del año anterior, que estaría alrededor del 4,0%.

En términos trimestrales, el crecimiento deberá acelerarse a partir del segundo trimestre del año cuando se superen algunos de los choques de oferta del año pasado y comienzos de este año. Así mismo, la política monetaria más expansiva que se adelanta desde julio de 2012 deberá empezar a rendir sus frutos en el transcurso del año, permitiendo una aceleración de gasto privado, tanto en consumo como en inversión.<sup>3</sup>

### **1.1.2. Análisis Político**

Colombia se ha consolidado como uno de los países con mayor apertura comercial gracias a la diversidad de productos y servicios que ofrece y que lo destacan como líder de la región. En este sentido, hay avances en el mejoramiento de las relaciones con Venezuela, al tiempo que Brasil ha mostrado su gran interés por invertir. En tanto, Chile y México continúan reforzando el comercio con Colombia a través de una serie de mecanismos legales que permiten preferencias arancelarias y de transparencia.

De otro lado, Panamá se convierte cada vez más en un aliado estratégico para el país, pese al problema del contrabando que por años las relaciones diplomáticas y comerciales.

Los avances comerciales de Colombia no paran y aunque el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos se ha convertido en la agenda central del Gobierno, el país tiene ya una serie de acuerdos con otros países, que le han permitido consolidarse como líder en la apertura de nuevos mercados.

Es así como se puede destacar los avances en las negociaciones para un TLC con Israel, la nueva extensión de preferencias comerciales y los buenos resultados del pago de la deuda con Venezuela, y el fortalecimiento de la inversión y el comercio con países de la región como México y Uruguay.

Asimismo, el acercamiento que Colombia hace a la región Asia-Pacífico, que, pese al bajo crecimiento económico que ha registrado China en los últimos meses, sigue siendo un socio comercial importante para el país y en general para la región latinoamericana.<sup>6</sup>

En lo que respecta a temas de presupuesto, para este año, el congreso aprobó un presupuesto de 185,5 billones, 12,2% mayor frente al de 2012 que era de \$165,4 billones. Este presupuesto se basa en supuestos realistas como una inflación de 3%, un crecimiento de la economía de 4,8% y una tasa de cambio promedio de 1.800 pesos, así como un precio promedio del petróleo de US\$101 por barril. Dicho presupuesto según el ministro de hacienda tiene el objetivo de continuar con la reducción del déficit del Gobierno Central, de 2,4% en 2012 y 2.2% en 2013.

Del presupuesto aprobado, \$40,7 billones de pesos serán destinados a inversión, rubro que crece 11% con respecto al año anterior, y por encima de los rubros de gasto. En inversión social se invertirán 7,1 billones de pesos, para educación irán

---

<sup>6</sup> <http://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/4-2012>

24,6 billones de pesos, 11,5 billones para protección social y salud, pensiones 24,9 billones de pesos, 47 billones de para el servicio de la deuda externa ,23 millones de pesos se destinarán a defensa.<sup>7</sup>

### **1.1.3. Análisis Social**

Mientras que la Unesco avisa que en el mundo hay 793 millones de analfabetas en Colombia los que no saben leer ni escribir representan el 6,6% de la población. El porcentaje es mínimo. La cifra es más dicente: 1'672.000 colombianos mayores de 15 años son analfabetas.<sup>8</sup>

Según el DANE, la pobreza monetaria (que mide el porcentaje de personas que viven en hogares con ingresos inferiores al costo de una canasta básica de bienes y servicios) disminuyó de 37,2% en 2010 a 34,1% en 2011; la pobreza extrema (que mide el porcentaje de personas con ingresos del hogar inferiores al costo de una canasta básica de alimentos) pasó de 12,3% en 2010 a 10,6% en 2011; el coeficiente Gini (que mide la concentración del ingreso) también disminuyó levemente, pasando de 56,0 a 54,8.

La mejoría fue generalizada, ocurrió a lo largo y ancho del país, pero los promedios nacionales esconden grandes desigualdades regionales. La pobreza rural asciende 46% y la urbana, a 30%.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> <http://www.elespectador.com/noticias/economia/articulo-381781-congreso-aprueba-presupuesto-general-2013-1855-billones>

<sup>8</sup> <http://www.elespectador.com/impreso/vivir/articulo-297906-colombia-1672000-analfabetas>

<sup>9</sup> <http://www.elespectador.com/opinion/editorial/articulo-347737-sobre-pobrezahttp://>

## **1.2. Análisis Microeconómico**

### **1.2.1. Sector Ferretero**

La historia de las ferreterías en Colombia data de 1960, aproximadamente, y fueron algunas familias europeas asentadas en Bogotá y otras colombianas, las encargadas de darle vida a estos negocios, que se ubicaron en los sectores comerciales de los barrios de las ciudades, aunque su oferta también encontró lugar en las zonas céntricas de las urbes.

Así, durante casi 50 años, las tradicionales ferreterías ejercieron una posición dominante en el mercado local, y temas como el servicio al cliente, la mejor relación con los proveedores, la modernización de puntos de venta, además de la capacitación a empleados y mejores prácticas contables, no tuvieron tanta relevancia en las prioridades de los empresarios ferreteros.

Sin embargo, la llegada de cadenas como Homecenter, e Easy recientemente, cambió la historia, no solo por su conocimiento del mercado sino por los ambiciosos planes de expansión, que proyectan inversiones para los próximos años del orden de los US\$200 millones, aproximadamente, en cada caso.

Según estimaciones de Fenalco Nacional, aproximadamente el 2,5 % del PIB nacional ocupa el sector ferretero colombiano cuando se incluye en un solo contexto a productores y distribuidores.<sup>10</sup>

El PIB (Producto Interno Bruto) de Colombia está cerca de los 300 mil millones de dólares, de los cuales, alrededor de seis y siete mil millones de dólares aporta el sector ferretero; cabe aclarar que solamente las ferreterías y distribuidores realizan una contribución más moderada aproximadamente del 0,4%.

---

<sup>10</sup> [www.fenalco.com.co/](http://www.fenalco.com.co/)

Sin embargo, por tratarse de un sector mixto que apoya el dinamismo de sectores industriales, productores, importadores y constructores, entre otros; contemplar radicalmente el desarrollo en cifras del establecimiento ferretero como tal, excluye el universo que lo compone y relega del contexto a los empresarios que trascienden la etapa comercial del local hacia la importación, limitando el conocimiento del gremio.

Segmentar al 100% el sector ferretero de Colombia es un trabajo en permanente desarrollo que funciona con la participación de entidades públicas y privadas, al igual que con la formalización de la actividad de los empresarios que lo componen, a través del registro de su desarrollo comercial y de gestión.

Los datos varían según la información que se vaya obteniendo y, en ese sentido, resulta arriesgado identificar a la actividad ferretera colombiana como un sector empresarial con proyección nacional; situación que invisibiliza estadísticamente a quienes se desempeñan en esta actividad dentro del segmento de otros en estudios formales, o, también dispersa la información en categorías ajenas a su esencia a partir de asociaciones rápidas.

En ese aspecto, el sector ferretero de Colombia presenta un atraso considerable en relación con países como Chile, Argentina y España, por ejemplo, donde la actividad ferretera cuenta con un ordenamiento que funciona para identificar el progreso de este grupo económico empresarial y a su vez funcionar como una comunidad integrada en el desarrollo de un quehacer específico con reconocimiento económico y de mercado capaz de trascender barreras.

Según informe Fenalco el sector ferretero en el 2012, tuvo un decrecimiento del 0.5% en el empleo generado por la producción de Industrias básicas de hierro, acero, fundición de metales y fabricación de productos elaborados de metal. Por



otro lado, la Muestra Mensual de Comercio al por Menor (MMCM) del Dane, reveló que las ventas reales del comercio minorista presentaron un incremento del 3% durante los primeros meses del año, de los cuales, el grupo de artículos de ferretería, vidrios y pinturas, registró un 8.3%. Igualmente, el informe de la Muestra Trimestral de Comercio al por Menor de Bogotá, indicó que en el III trimestre del 2012 la categoría de Ferretería y otros productos fue uno de los grupos con mayor crecimiento en ventas al reportar un 18,3 %.

El sector ferretero de Colombia ha sufrido una desaceleración desde 2011, según el informe del comportamiento del sector ferretero de 2012, de Fenalco Nacional. Los ingresos operacionales de las empresas registradas en la Superintendencia de Sociedades asociadas al sector ferretero son indicadores de la participación de los empresarios del sector en el espectro económico nacional. Ese año, las empresas del sector reportaron ingresos operacionales superiores a los \$11 mil millones de pesos, lo que proyecta una participación en el PIB nacional del 2.5%.

Asimismo, las importaciones de materiales para la construcción tuvieron un crecimiento promedio del 21%, mientras que las ventas se incrementaron el 8.3% de enero a septiembre de 2012 respecto al mismo periodo del 2011, pero redujo su participación en el total de las ventas reales del 3.7% en 2011 a 3.6% en 2012. Por otro lado, las importaciones de materiales de construcción cayeron 25% de enero a septiembre, reduciendo su participación en el total de las importaciones del país del 3.5% en 2011 a 3.2% al presente año <sup>11</sup>

Según Fenalco Nacional, el sector ferretero ha disminuido su cuota de participación en la economía del país: en 2010 aportó el 2.6% del PIB, para 2011 disminuyó al 2.3%, y en 2012 se calculó en 2.5%. De acuerdo a las proyecciones de la economía nacional que realizó el FMI y en relación a los ingresos operacionales de las empresas del sector en los estados financieros de la

---

<sup>11</sup> [http://www.dane.gov.co/#twoj\\_fragment1-4](http://www.dane.gov.co/#twoj_fragment1-4)

Superintendencia de Sociedades, estima que el sector participe con el 2.6% del PIB, proyectando un crecimiento de la economía nacional del 4.4% para el 2013. Esto puede darse debido a que la ventaja del sector de ferreterías es que atiende a todos los sectores. Las ferreterías se convierten en un indicador de cómo está un sector con la venta de productos.

AÑO	INGRESOS OPERACIONALES	INGRESOS OPERACIONALES MILES DE MILLONES DE PESOS*	PIB	CRECIMIENTO DEL PIB	PARTICIPACIÓN DEL SECTOR RELACIONADO CON FERRETERÍAS EN EL PIB
2005	4915142720000	4,915	340156	0.0%	1.4%
2006	6976173910000	6,976	362938	6.7%	1.9%
2007	6184518248000	6,184	387983	6.9%	1.6%
2008	8295938211000	8,295	401744	3.5%	2.1%
2009	8249845503000	8,249	408379	1.7%	2.0%
2010	10830906332000	10,830	424719	4.0%	2.6%
2011	10543869408000	10,543	449837	5.9%	2.3%
2012	11808195213571.4	11.808***	469.179**	4.3%	2.5%
2013	12760372790821.4	12.760***	489.354**	4.4%	2.6%
Valores en miles de millones de pesos precios constantes					
* Cálculo a partir de los CIUU					
2893	FABRICACION DE ARTICULOS DE CUCHILLERIA, HERRAMIENTAS DE MANO Y ARTICULOS DE FERRETERIA				
5141	COMERCIO AL POR MAYOR DE MATERIALES DE CONSTRUCCION, FERRETERIA Y VIDRIO				
5242	COMERCIO AL POR MENOR DE PINTURAS EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS				
**PIB Estimado FMI (Crecimiento real anual 2012 (4,3%), 2013 (4,4%))					
***Cálculo Tendencia ingresos operacionales código CIUU					

Fuente: Revista FIERROS, enero de 2013

El sector ferretero es un gremio actualmente dependiente de sectores principalmente involucrados con el consumo, el comercio, la industria, la construcción, la tasa de cambio, o el comercio exterior. Con la disminución de un dígito del desempleo aumenta el nivel de inversión familiar en sus casas y con ello las posibilidades de que se sostenga el 70% de preferencia de los consumidores

finales hacia las ferreterías, donde sus ingresos son destinados principalmente en la intervención de sus hogares para remodelación o arreglos locativos, como lo reveló el Estudio del Mercado Ferretero (EMF) en el 2010. <sup>12</sup>

Igualmente, situaciones como la gradual recuperación del sector de la construcción, el invierno, los procesos de comercio internacional con tratados de libre comercio, la recuperación y creación de proyectos de infraestructura, las actividades en torno al crédito, o la constitución de alianzas con zonas francas; han dinamizado la actividad del sector en pos de su inmersión y visibilidad en la economía nacional, al igual que el fortalecimiento y especificación de su actividad que a la larga está conformando un nuevo sector económico.

Las ferreterías de la capital del país concentran el mayor número a nivel nacional junto con los ingresos operacionales más representativos. Hoy el sector se muestra fuerte: los minoristas consolidan un crecimiento sostenido mientras que los mayoristas dejan atrás la crisis del 2009.

Como en el resto de la economía nacional, la capital de la República es la región que mayor representación tiene el sector ferretero, tanto en ventas como en cantidad de razones sociales, más del 40%. Si bien muestran un comportamiento satisfactorio en el último año, los ferreteros mayoristas capitalinos fueron a los que más duro les pegó el 2009.

El Top 100 de empresas ferreteras de comercio al por mayor del 2010, reveló que 39 de estas pertenecen a la capital y reportaron ingresos de 2,8 billones de pesos, el mas significativo a nivel nacional.

Las ferreterías bogotanas fueron sin duda las más sensibles a la crisis económica que golpeó al mundo en 2008 y que se sintió con más fuerza en Colombia en

---

<sup>12</sup> <http://www.fierros.com.co/revista/ediciones-2011/>

2009. Entre 2008 y 2009 el sector de ferreterías al por mayor presentó una caída del 5,5% en Bogotá, mientras que esta situación no se vio de forma tan marcada en otras partes del país, donde las ferreterías al por mayor tuvieron incluso comportamientos positivos.

En 2010 las cifras vuelven al comportamiento positivo y los ferreteros registrados en Bogotá no sólo crecieron alrededor de un 13.5% en comparación con 2009, sino que superaron en 200 mil millones de pesos las ventas registradas en 2008: una clara demostración de que la recuperación de la crisis tomó menos de lo esperado y que la industria tuvo los suficientes cimientos para salir de ese bache.<sup>13</sup>

Ahora bien, es importante resaltar, que especialmente en el sector de comercio al por mayor, el negocio ferretero es muy sensible al comportamiento de la industria en general y de la construcción en particular, el descenso de 2009 debe servir como campanazo de alerta para que los empresarios de la industria estén preparados para cuando regrese una época difícil.

La recesión del 2009 llevó al cierre de establecimientos en sectores comercialmente claves de la capital como Paloquemao, Mártires, 7 de Agosto, donde ferreteros se vieron obligados a vender sus negocios, deshacerse apresuradamente del inventario para recuperar el capital de inversión, reevaluar alianzas estratégicas con fabricantes o detener planes de expansión, entre otras acciones. Además, algunos entraron también a competir desordenadamente con el mercado de las grandes superficies, enfrentándose a la comercialización desigual de productos y recurriendo a estrategias de precio y soporte técnico que no siempre pagaron sus frutos.

---

<sup>13</sup> <http://www.fierros.com.co/revista/ediciones-2012/edicion-especial-ii/lo-que-va.htm>

Por otro lado, con el fin de sobrevivir a la crisis, empresarios ferreteros iniciaron un proceso de recuperación económica a través de la exploración de alternativas de negocio, en actividades más estables como las importaciones o la maquila de productos, que están más ligados al quehacer comercial del sector ferretero y representaron una importante fuente oportunidades.

Ya para el 2010, el sector ferretero de Comercio al por Mayor de la capital había logrado superar las pruebas más duras y tener una recuperación del 13,4% (contando 2009 y 2010).

Cabe mencionar que influyó en la reactivación del gremio la llegada de nuevas marcas al país que identificaron y respaldaron a grandes distribuidores para la comercialización de sus productos, al igual que la demanda externa de materiales nacionales, la exploración internacional de alianzas comerciales con fabricantes, el acercamiento inteligente a grupos y organizaciones sectoriales relacionados con la industria y la construcción y el aprovechamiento de las llamadas locomotoras del desarrollo del Gobierno nacional que impactan directamente en el sector ferretero.

En contraste, las ferreterías bogotanas de comercio al por menor tuvieron un crecimiento sostenido durante los últimos tres años. Contrario al grupo de ferreterías al por mayor, se mantuvieron firmes ante el coletazo de la crisis del 2009 y ese año obtuvieron ingresos por encima de los \$697 mil millones de pesos, evidenciando un crecimiento del 13,3% (comparando 2008 y 2009).

Podría decirse que este grupo de ferreterías al por menor, compuesto por 46 empresas comercializadoras de productos al detal, herramientas, enseres y hogar fue un claro ganador se si le compara con sus primos de al por mayor. Al

comparar los ingresos del 2009 con los \$805 mil millones de pesos reportados para el 2010, se evidencia un crecimiento del 15,5%.<sup>14</sup>

Una de las razones para explicar este fenómeno radica en una menor dependencia de la industria y del sector de la construcción y una mayor atención al consumidor final y cliente especialista (como maestros, electricistas, etc.) que sufrieron mucho menos las consecuencias de la crisis.

Temas como el precio del dólar, que facilitó la compra de productos importados; las tasas de crédito bajas que impulsaron los préstamos para remodelaciones y arreglos locativos, y, en general, un nivel de consumo relativamente estable hicieron que los efectos de la recesión no tocaran a las ferreterías de comercio al por menor.

En cambio, las ganancias que obtuvieron funcionaron para que muchos reinvirtieran en la tecnificación de puntos de venta, logran certificaciones de calidad, ampliación de locales comerciales, oferta de servicios que generaran valor agregado ante el consumidor final, el acercamiento a entidades financieras, desarrollo de marcas propias; demostraran solidez económica para participar en licitaciones, presentaran propuestas a nuevos socios, o siguieran los pasos de algunos de sus más grandes proveedores.

La expansión del negocio de grandes superficies especializadas en construcción y hogar en el país puso en jaque a varios segmentos del comercio, siendo el de las ferreterías uno de los que más sintió movimientos desestabilizadores, reflejados en la disminución de ingresos y en el cierre de muchos negocios.

Esta realidad despertó en los ferreteros del país un afán por no perder participación de mercado, situación que ha llevado a los protagonistas de esta

---

<sup>14</sup> [www.dinero.com](http://www.dinero.com)

cadena a desarrollar estrategias para modernizar su oferta, sus puntos de venta, teniendo como referencia no solo el ejemplo de la competencia internacional, sino con la estructuración de alianzas empresariales con el fin de no dejar desaparecer sus negocios, en la mayoría de los casos familiares.

Para los actores del sector ferretero, en 2013 el desarrollo continuará directamente vinculado a las iniciativas del Gobierno en relación a los Tratados de Libre Comercio internacionales que traen consigo nuevos competidores en el mercado, la ejecución de proyectos de infraestructura, la contratación de empresas ferreteras como proveedores mayoristas y el consumo de aceros; asimismo, la formalización de las empresas del sector y su participación en las actividades de las entidades asociadas, el registro de movimientos financieros y los reportes que alimenten los indicadores del sector. Además, el comportamiento del dólar es clave para la importación de productos como el acero.

Otra de las ventajas con las que cuenta el sector ferretero son las iniciativas de asociatividad que gradualmente se están ejecutando y que están directamente relacionadas con la competitividad del sector ferretero, porque contribuyen con la reducción de la concentración del mercado.

La asociatividad es una apuesta que debe continuar realizándose para mejorar la competitividad del sector ya que al pertenecer a una asociación, los ferreteros pueden lograr beneficios que solos no los conseguirían jamás, como precios por compra en bloque, reducción de costos de manera significativa, estar enterados de lo que pasa en el mundo y en la región. Además, conocer de primera mano las medidas gubernamentales que los puedan afectar, competir de manera más eficiente con los almacenes de las grandes superficies y lograr descuentos por compras a gran escala.

La idea es evitar que al sector nacional le pase lo mismo que le ocurrió al chileno, donde la expansión de grandes formatos obligó a la reducción en número de las medianas y pequeñas ferreterías. Hace 10 años, en Chile había 10.000 ferreterías y hoy solo quedan 3.000. En Colombia, la competencia privada es muy fuerte, y con la ferretería sucede un fenómeno diferente al de la tienda de barrio, que sigue siendo visitada por la gente así existan nuevos supermercados e hipermercados, porque se han sabido modernizar. La ferretería se quedó atrasada, con ambientes hostiles, oscuros, atiborradas de productos, con ferreteros empíricos y muy básicos en sus procesos administrativos.<sup>15</sup>

Ante este panorama, Dyna creó hace dos años el Club Punto Dinámico, con la idea de proteger la pequeña y mediana empresa. Este proyecto tiene como finalidad brindarles a los independientes herramientas para estar al día en lo que necesitan saber, hacer y tener. Es decir, capacita en técnicas de venta, almacenamiento, manejo de inventarios, compras, mercadeo y acceso a la tecnología para manejar eficientemente esta información y convertirla en una ventaja competitiva. Este modelo fue copiado del creado por la firma española Ehlis, llamado Cadena 88, que hoy tiene operación en Barcelona y Valencia, cuenta con 780 afiliados y una facturación anual cercana a los US\$300 millones.

A la fecha, Club Punto Dinámico tiene 49 ferreterías afiliadas: 15 en Medellín, 14 en Bogotá, 12 en Cali y 8 en Barranquilla. La meta a 2015 es tener 500 socios. Para afiliarse, un ferretero necesita haber sido cliente de Dyna al menos un año, pagar una afiliación que, dependiendo del tamaño, oscila entre \$3 millones y \$6 millones, y una mensualidad entre los \$300.000 y los \$600.000.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> <http://www.portafolio.co/economia/crecimiento-economico-colombia-estaria-45-y-48>

<sup>16</sup> <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/>



Esta evolución del sector ferretero es clave para su supervivencia. El auge de la construcción y la remodelación de viviendas representan un ciclo que no se puede desaprovechar, se debe mejorar las estrategias de venta, impulsar la capacitación y reforzar el sentido de asociación.

Se debe trabajar en la tarea de modernización a tiempo y estar preparados para enfrentar al gran formato con expansiones nacionales, pero la pequeña ferretería está desprotegida y requiere de una asociación que la acompañe comercial jurídica y administrativamente. El mercado está madurando, quien no siga los cambios de mercado y no adapte su propuesta de valor a las nuevas demandas de los clientes se quedará atrás.

### ***1.2.2. Análisis de la competencia***

Para el análisis de la competencia hay que distinguir varios tipos principales de competidores:

- **Hipermercados.** Estas grandes superficies, comercializan en una de sus secciones todo lo relativo al sector ferretería y bricolaje. Tienen como ventajas principales el espacio de exposición, junto con el surtido y los precios competitivos.
- **Grandes Almacenes.** Se caracterizan por su ubicación en el centro de las grandes ciudades, su sistema de ventas por secciones y su surtido seleccionado. Tratan de diferenciarse de los Hipermercados por la selección de su surtido y por la atención de su personal de ventas. Por tanto un aspecto fundamental de su éxito es la atención y el asesoramiento proporcionado por los vendedores. Sin embargo, carecen de productos especializados.

- **Grandes Superficies Especializadas.** Estamos ante comercios de grandes dimensiones, especializados en el sector de la ferretería y el bricolaje, que suelen encontrarse en polígonos industriales a las afueras de las ciudades. Estos establecimientos pueden incluir cafeterías y una zona infantil para que los padres puedan hacer las compras de forma relajada.
- **Misceláneas.** Son tiendas pequeñas, que ofertan, entre una amplísima variedad, algunos artículos relacionados con la ferretería y el bricolaje, pero que no llegan a un nivel alto de especialización.
- **Ferreterías tradicionales.** Las cuales siguen teniendo claras ventajas sobre el resto de competencia, como la proximidad al consumidor, la frecuencia de visita, la diferenciación, etc.

La Superintendencia de Sociedades señaló que existen registradas 1094 empresas dedicadas al sector ferretero.

Según las estadísticas por sociedades del 2012 que maneja la empresa Colombia Enterprise Ltda., se identificó un total de 7939 empresas relacionadas con el sector ferretero.

A partir de los CIU dentro de los estados financieros de las Supersociedades, se encontraron 1023 ferreterías.<sup>17</sup>

Es clave aclarar que el total de las ferreterías obedece solo a las que las entidades y empresas anteriormente mencionadas, tienen registro; igualmente, que no todas las empresas del sector ferretero están registradas en la Supersociedades porque para ello deben reportar un mínimo de 30 mil salarios mínimos.

---

<sup>17</sup> <http://www.supersociedades.gov.co/ss/drvisapi.dll>

También, se desconoce el total de empresas relacionadas con el sector ferretero, que actualmente están registrada en las Cámaras de Comercio del país. No obstante, esto funciona como indicador para señalar con más precisión cuántas ferreterías formalmente existen en el país.

La UPZ La Floresta perteneciente a la localidad de Suba, cuenta con 14 establecimientos que ofrecen servicios de cerrajería, 94 prestan servicios de reparación y servicios técnicos, 5 plomería, 11 de aseo y mantenimiento; en total se registran 1509 establecimientos comerciales.

En el momento, tenemos como competidor más importante a Constructor (Home Center). Así mismo cabe la posibilidad que a futuro, exista la presencia en cercanía a nuestros puntos: Home Sentry, Easy, o el mismo Home Center – Constructor.

### **1.2.3. Análisis DOFA**

#### **1.2.3.1. Fortalezas**

- Variedad y amplia gama de productos.
- En cada servicio prestado a domicilio se brinda calidad, apoyo, seguridad y confianza.
- Servicio al cliente.
- Tiempos de entrega inmediata.
- Calidad de la mercancía.
- Experiencia y conocimiento.
- Precios competitivos.
- Servicios innovadores
- Buena reputación entre los proveedores.
- Asistencia técnica (personal calificado).

- Asesoramiento al cliente.
- Evaluación gratuita y cotización de servicios.
- Contacto directo con el cliente.
- Buenas relaciones el cliente
- Servicio post venta
- Ubicación
- Recordación de marca
- Cartera
- Facturación
- Capacitación continua a vendedores y técnicos
- Página Web.

#### **1.2.3.2. Debilidades**

- No hay conocimiento total del mercado
- CRM
- Estrategias dirigidas por canal.
- Modernización de infraestructura.
- Sistematización de inventario
- Posicionamiento en el mercado

#### **1.2.3.3. Oportunidades**

- Acceso a nuevas tecnologías.
- Obtención de contratos con clientes grandes como Caracol.
- Búsqueda de nuevos mercados.
- Captación clientes nuevos
- Expansión.
- Crecimiento demográfico.

- Recuperación del sector de la construcción.
- Procesos de comercio internacional con tratados de libre comercio.
- Recuperación y creación de proyectos de infraestructura.
- Actividades en torno al crédito.
- Constitución de alianzas con zonas francas
- Desarrollo de productos.
- Cobertura
- Época decembrina.

#### **1.2.3.4. Amenazas**

- Inseguridad.
- Mercado saturado.
- Competencia desleal.
- Desempleo.
- Inflación en los precios.
- Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores
- Crisis económica nacional y mundial.
- Multinacionales.
- Relaciones con otros países.
- Competencia.

## **2. MERCADEO**

### **2.1. Investigación de mercado**

El análisis de la información se hará con referencia a la Localidad (Suba) para el caso de la UPTZ La Floresta, la cual está ubicada en el sector noroccidental y al Total Ciudad Bogotá.

La UPZ La Floresta su puede dividir en dos zonas divididas por la Avenida Boyacá, en el lado oriental de la avenida se encuentra toda el área urbanizada de la UPZ, mientras del lado occidental toda el área (aproximadamente la mitad del territorio de la UPZ) corresponde a un club social, el sector urbano de la UPZ está delimitado por la Avenida Boyacá y el Canal Salitre al occidente, la avenida carrera 68 al sur, la avenida Suba o Transversal 60 al oriente y el Humedal Córdoba al Norte. El área del club limita con el canal salitre y con la Calle 127 y la calle 118.

Su localización le proporciona una alta accesibilidad urbana y local. De hecho, además de avenidas con las cuales colinda, existen varias avenidas que atraviesan la UPZ como la Avenida Pepe Sierra y la Avenida de la Constitución, proporcionándole una buena accesibilidad global.<sup>18</sup>

El total de usos básicos del suelo se muestra en la siguiente tabla.

<b>Tipo de Uso</b>	<b>UPZ</b>	<b>Localidad</b>	<b>Ciudad</b>
Expansión	0,00	399,23	1538,9
EEP neta	14,67	370,36	2831,3
Vías	48,46	784,63	5959,8
Urbanizable no Urbanizado	8,62	623,73	2321,8
Amanzanado	318,53	3944,88	28040,4
Áreas no Clasificadas	3,21	142,62	711,5
<b>Total</b>	<b>393,48</b>	<b>6265,45</b>	<b>41403,7</b>

Lo anterior implica que prácticamente la totalidad del área de la UPZ puede ser tomada en cuenta para el urbanismo, es importante tener en cuenta que el 12.7% (48.46 has) del área urbana neta corresponde a vías, lo cual genera una fácil accesibilidad a la zona, la zona cuenta en su totalidad con servicios públicos, el NSE predominante es 4.

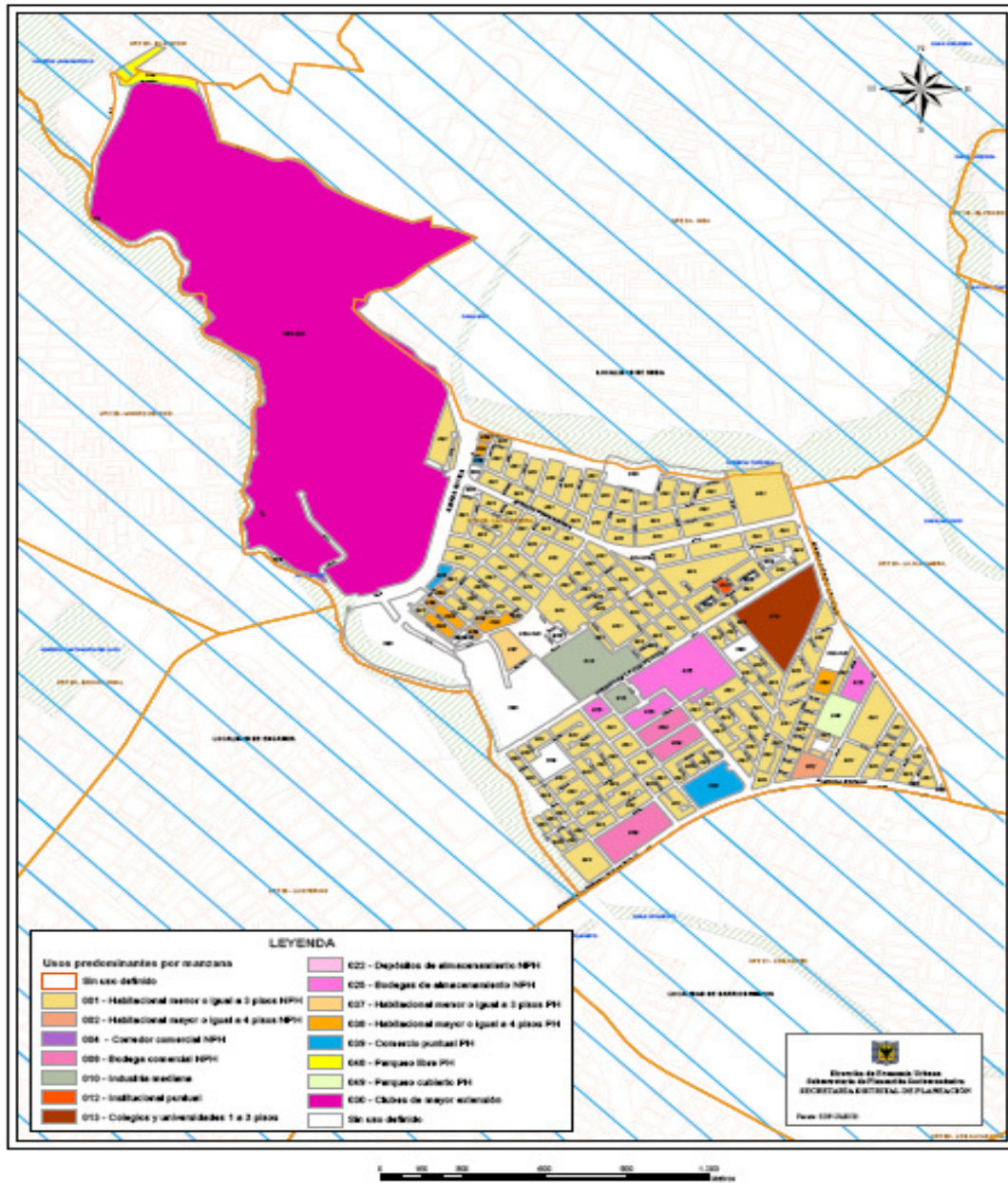
<sup>18</sup> <http://www.bogotamiciudad.com/Directorio/Index.aspx>

Como se puede observar en el mapa # 1, el uso predominante en color amarillo, al menos nominalmente, es la vivienda, sin embargo, se empiezan a dar usos industriales y de servicios sobre la avenida constitución y que parecieran extenderse hacia la avenida carrera 68, la densidad de las actividades económicas empieza a crecer y se mantiene el uso residencial como el predominante, este factor se vuelve muy interesante como mercado potencial, para nuestra compañía debido a que es en la zona residencial en donde queremos masificar la prestación de servicios que ofrece GLOBAL SERVICE COMPANY

Con respecto a la edad de la población es importante tener en cuenta el rango de edad de las personas que habitan el sector, el 73% de los habitantes es menor de 50 años, y el 48% del total de habitantes de la UPZ se encuentra entre los 20 y 50 años, en plena actividad económica, dando indicios de la consolidación del sector en su parte habitacional este factor también se pone a favor de nuestra compañía, este perfil de población tiene poder adquisitivo y buscan satisfacer necesidades de reparaciones y servicios en sus domicilios o locales comerciales constantemente.

<b>Rango de Edad</b>	<b>UPZ</b>	<b>LOCALIDAD</b>	<b>CIUDAD</b>
0 A 9 AÑOS	11,60%	17,05%	17,50%
10 A 19 AÑOS	13,81%	17,14%	17,57%
20 A 29 AÑOS	17,52%	18,32%	18,63%
30 A 39 AÑOS	15,31%	16,63%	15,68%
40 A 49 AÑOS	15,17%	14,48%	13,66%
50 A 59 AÑOS	11,26%	8,63%	8,64%
60 A 69 AÑOS	8,63%	4,53%	4,77%
70 A 79 AÑOS	4,83%	2,35%	2,57%
MAYOR A 80 AÑOS	1,88%	0,87%	0,99%

UPZ 25 LA FLORESTA - USOS CATASTRALES POR MANZANA



Barrios y extensión:

	UPZ	LOCALIDAD	CIUDAD
Número Barrios	58	1.162	5.145
Área (Has)	262	7.813	38.480



Población y viviendas:

Casa	Casa indígena	Apartamento	Tipo cuarto	Otro tipo de vivienda
40%	0%	56%	4%	0%

La vivienda en el sector se ha venido desagregando en los últimos años, para el año 2015, los apartamentos se acercaran al 60 %, los valores de los terrenos del metro cuadrado en La Floresta con respecto a otros de la ciudad se han ido valorizando y son costosos pero no crece en el mismo porcentaje en comparación con otras localidades, los habitantes del sector superan el millón de personas.

Distribución de establecimientos comerciales

Variable	UPZ	Localidad	Ciudad
<b>Establecimientos</b>			
Total	1509	26897	360513
Comercio	505	11281	151975
Industria	166	2606	36706
Servicios	681	10405	130707
<b>Empleados</b>			
Total	17899	109849	1500227
Comercio	3397	32258	446215
Industria	2396	11561	268490
Servicios	12106	66030	785522

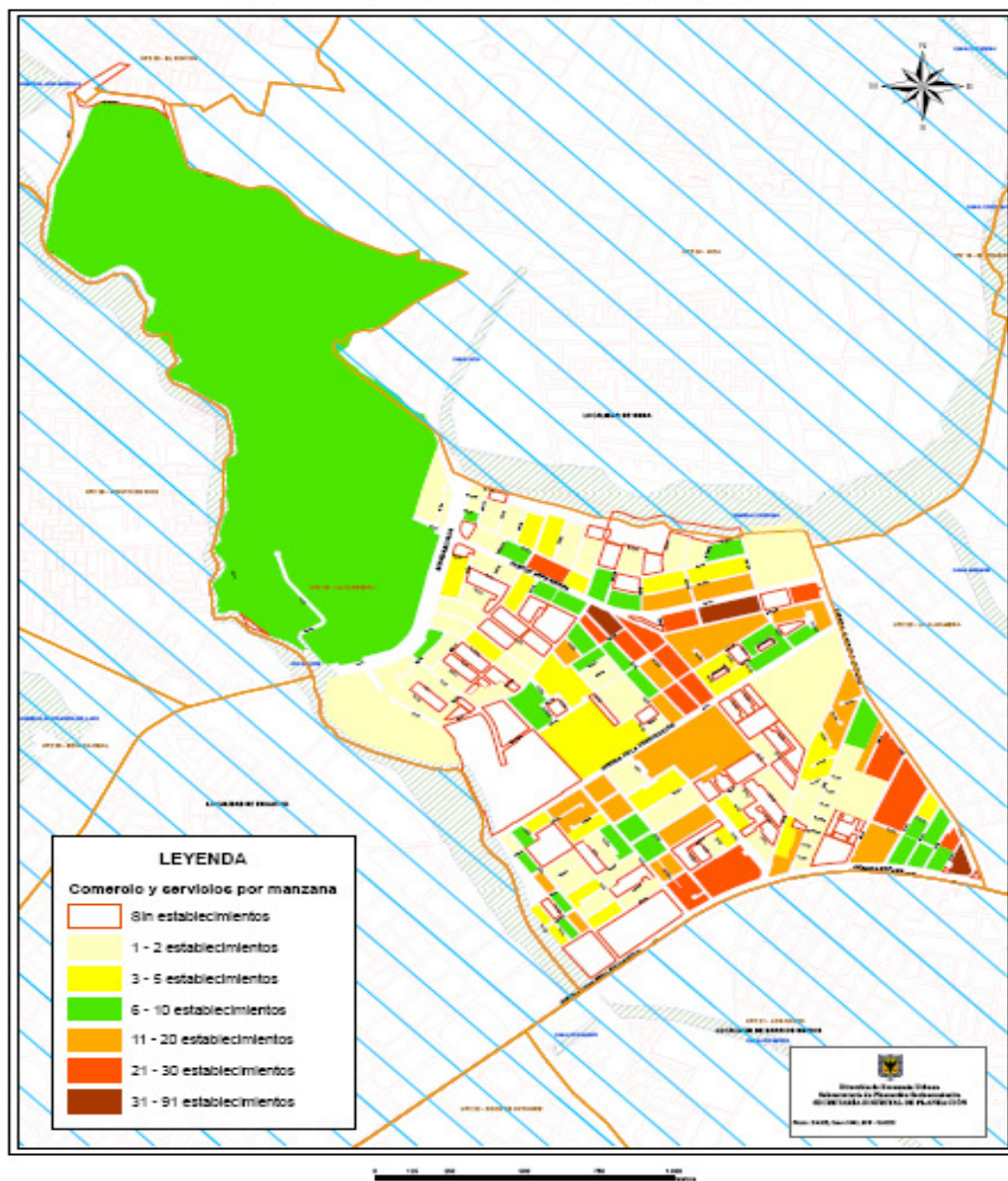
Variable	UPZ	Localidad	Ciudad
<b>Establecimientos</b>			
<b>Total</b>	100,00%	100,00%	100,00%
<b>Comercio</b>	33,47%	41,94%	42,16%
<b>Industria</b>	11,00%	9,69%	10,18%
<b>Servicios</b>	45,13%	38,68%	36,26%
<b>Empleados</b>			
<b>Total</b>	100,00%	100,00%	100,00%
<b>Comercio</b>	18,98%	29,37%	29,74%
<b>Industria</b>	13,39%	10,52%	17,90%
<b>Servicios</b>	67,64%	60,11%	52,36%

En las tablas anteriores observamos la comparación entre la participación de establecimientos comerciales en La Floresta con respecto a la localidad es de 5.6 % y su relación con el empleo en el total de la localidad, pues el participa con el 16.2 del total de los empleos de la localidad, lo que significa que las empresas localizadas allí son de tamaño mediano grande.<sup>19</sup>

---

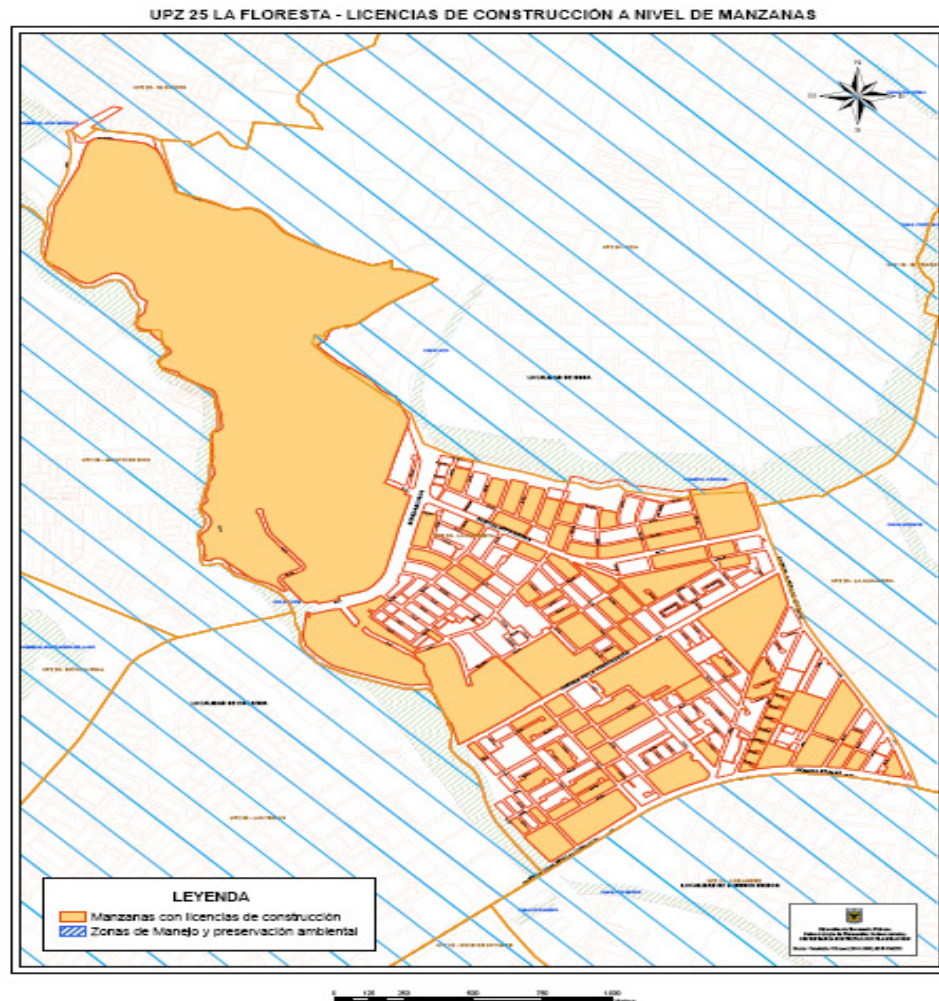
<sup>19</sup><http://www.sdp.gov.co/porta1/page/porta1/Porta1SDP/OrdenamientoTerritorial/EconomiaUrbana/Archivos/UPZ%2025.pdf>

UPZ 25 LA FLORESTA  
DISTRIBUCIÓN DE ESTABLECIMIENTOS (COMERCIO Y SERVICIOS)



La tendencia del sector de la Floresta en cuanto a crecimiento es en los establecimientos que prestan servicios y comercializan algún tipo de insumos y esto hace que la oferta de empleo aumente en este sector, la actividad económica en desarrollo es bastante importante; efecto que sigue influyendo en el aumento de las ventas de nuestra compañía, como ya no hay suelos

disponibles para más edificaciones entonces está en aumento el número de licencias para demolición 35.3 % con el fin de construir terrenos nuevos que corresponden a unidades habitacionales de conjuntos de apartamentos, esta situación sigue beneficiando la ubicación de GLOBAL SERVICE COMPANY; hasta el 2010 las obras nuevas registraban 117 desarrollos de proyectos de los cuales solo el 36 % eran de vivienda los demás son proyectos comerciales o de actividades económicas lo cual dinamiza el comercio y la vivienda de una manera mixta en el sector.<sup>20</sup>



<sup>20</sup> <http://www.bogotacompra.com/Bogota/index.php>

## ***Encuesta***

En Colombia la prestación de servicios aun no es una opción a tomar por muchos consumidores como una solución a sus problemas cuando de reparaciones locativas se trata en su lugar de residencia, las experiencias de muchos consumidores nos son agradables y el cliente prefiere como primera opción intentar arreglarlo el mismo.

Como parte de la investigación de mercado realizamos una encuesta (ver anexo) en el área de afluencia cercana al punto de venta de GLOBAL SERVICE COMPANY ubicado en La Floresta y realizamos el siguiente análisis:

El 80 % de los encuestados pertenecen al NSE 4, el 58 % de la población estaría dispuesto a pagar por plan de mantenimiento en su vivienda, el 70 % no utiliza ningún tipo de servicio en su hogar, pero una parte importante estaría dispuesto a pagar por un paquete de mantenimiento lo cual es una gran oportunidad para nuestro negocio.

Con respecto a la experiencia que han tenido al tener que utilizar un servicio de reparaciones locativas en el hogar la experiencia no es buena; el 86 % han tenido que contratar otra persona porque el trabajo no queda a satisfacción, incluso el 63% intenta resolverlo por si misma sin embargo un 86 % que le cotizaran sin costo diferentes opciones

De la población encuestada el 76 % solo toman la decisión de tomar un servicio cuando se presenta una emergencia en su casa, porque no realizan mantenimientos preventivos en su hogar, el 60 % de la población no buscaría una solución por internet lo cual es una oportunidad para dar a conocer nuestros servicios On Line.



## 2.2. Estrategias de mercado

### 2.2.1. Objetivos

#### 2.2.1.1. Objetivo de mercado

El objetivo de GLOBAL SERVICE COMPANY es el posicionamiento como empresa prestadora de servicios en cuanto a reparaciones locativas o insumos para arreglos en el hogar, local comercial o empresa se refiere dentro del área geográfica en donde se encuentran ubicados nuestros puntos de venta y dentro de un radio mínimo de 1 km. Queremos que nuestro mercado natural y potencial en esta área de influencia nos reconozca por satisfacer sus necesidades con calidad y honestidad y cumplimiento por medio de nuestro personal técnico calificado.

UPZ	Viviendas			Hogares		
	2006	2009	2015	2006	2009	2015
La Academia	202	504	1.085	223	554	1.187
Guaymaral	188	725	2.267	188	726	2.302
San José de Bavaria	13.386	16.757	17.499	13.342	16.735	17.630
Britalia	15.503	18.351	19.339	15.823	18.747	19.850
El Prado	28.275	31.934	33.674	28.651	32.381	34.326
La Alhambra	13.584	14.391	15.005	13.480	14.299	15.014
Casa Blanca Suba	11.734	16.267	16.724	11.980	16.618	17.161
Niza	21.114	23.697	24.859	20.853	23.436	24.797
La Floresta	8.253	8.908	9.383	8.259	8.921	9.464
Suba	29.238	34.904	37.275	32.500	38.786	41.141
El Rincón	64.814	68.722	74.417	76.585	81.118	86.505
Tibabuyes	45.461	49.260	53.024	53.714	58.143	61.642
<b>Total</b>	<b>251.752</b>	<b>284.420</b>	<b>304.551</b>	<b>275.598</b>	<b>310.464</b>	<b>331.019</b>

En Floresta hay en promedio 9000 viviendas y estas componen en promedio 8.980 hogares; predomina la vivienda residencial y nuestro objetivo es llegar a un 10 % de estas viviendas con un insumo; 900 hogares y al 40 % de estos con el mínimo de un servicio mensual; realizaríamos 360 servicios \* un promedio de \$ 30.000 c/u nuestros ingresos mensuales por este rubro serian de \$ 10.800.000. El 75% de la población viviente en la Floresta pertenecen

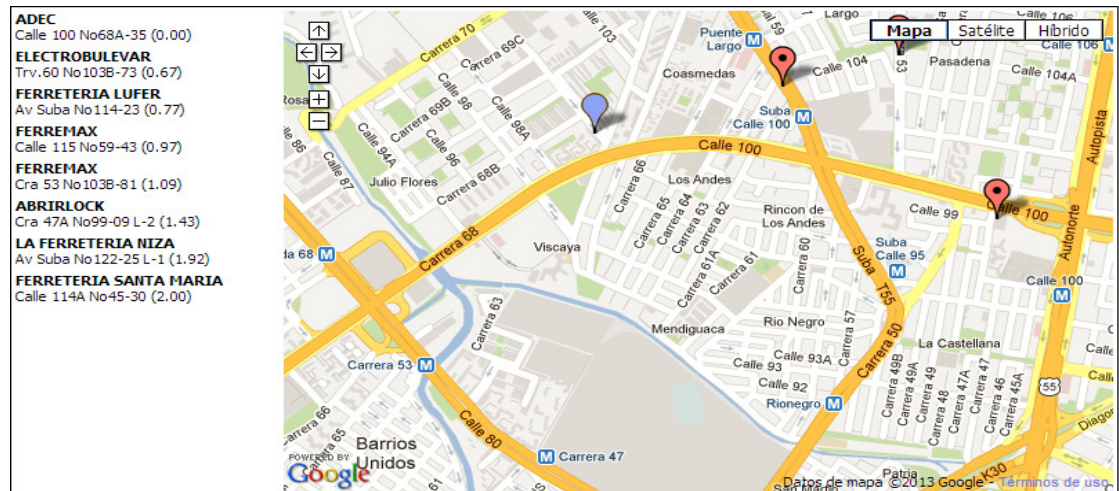
al nivel socio económico 4 son un promedio de 5.811 viviendas los demás están ubicados en NSE 5 y 6, el 40 % de la población vive en casa y el 60 % vive en apartamentos; el 73 % de los vivientes son menores de 50 años que se encuentran en plena actividad económica y que tienen calidad de vida superior a otras localidades.<sup>21</sup>

UPZ	Industria	%	Comercio	%	Servicios	%	Otras Act. Económicas	%	Desocupada	%	No Informa	%	Total
2 La Academia	1	2,5%	6	15,0%	28	70,0%	2	5,0%	3	7,5%			40
3 Guaymaral	12	18,8%	25	39,1%	20	31,3%	6	9,4%	1	1,6%			64
17 San José de Bavaria	103	6,8%	447	29,7%	667	44,3%	201	13,3%	1	0,1%	87	5,8%	1.506
18 Britalia	110	7,9%	563	40,2%	591	42,2%	96	6,9%	3	0,2%	36	2,6%	1.399
19 El Prado	443	10,6%	1.777	42,5%	1.533	36,7%	349	8,4%	12	0,3%	65	1,6%	4.179
20 La Alhambra	86	5,2%	364	22,2%	949	57,9%	228	13,9%	4	0,2%	8	0,5%	1.639
23 Casa Blanca Suba	29	7,3%	130	32,8%	163	41,2%	52	13,1%	4	1,0%	18	4,5%	396
24 Niza	293	11,0%	913	34,4%	1.117	42,1%	266	10,0%	26	1,0%	38	1,4%	2.653
25 La Floresta	166	11,0%	505	33,5%	681	45,1%	151	10,0%	3	0,2%	3	0,2%	1.509
27 Suba	245	9,6%	1.085	42,3%	1.035	40,4%	178	6,9%			19	0,7%	2.562
28 El Rincón	834	10,7%	3.805	49,0%	2.612	33,6%	453	5,8%	1	0,0%	66	0,8%	7.771
71 Tibabuyes	284	8,9%	1.660	52,2%	1.009	31,7%	193	6,1%			32	1,0%	3.178
911 Rural Suba			1	100,0%									1
<b>Total Suba</b>	<b>2.606</b>	<b>9,7%</b>	<b>11.281</b>	<b>41,9%</b>	<b>10.405</b>	<b>38,7%</b>	<b>2.175</b>	<b>8,1%</b>	<b>58</b>	<b>0,2%</b>	<b>372</b>	<b>1,4%</b>	<b>26.897</b>
<b>Total Bogotá D.C.</b>	<b>36.706</b>	<b>10,2%</b>	<b>151.975</b>	<b>42,2%</b>	<b>130.707</b>	<b>36,3%</b>	<b>28.595</b>	<b>7,9%</b>	<b>2.848</b>	<b>0,8%</b>	<b>9.682</b>	<b>2,7%</b>	<b>360.513</b>

En los establecimientos comerciales que se encuentran en la zona hay 1509 establecimientos 166 de estos comercializan productos industriales, 505 son establecimientos que ejercen actividades comerciales, 661 suplen servicios y 151 se dedican a otras actividades económicas; en el barrio Morato que es la ubicación de nuestra compañía hay un promedio de estos establecimientos del 20% 302, si le facturara al menos al 10%; 30 de estas empresas una facturación mensual de \$400.000 entre servicios e insumos, recibiríamos ingresos de \$ 12.072.000.

En un radio de 2 km existen 8 ferreterías, la ubicación de GLOBAL SERVICE COMPANY es estratégica dentro del negocio.

<sup>21</sup> <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/ciudadania/Publicaciones>



### 2.2.1.2. Objetivo de ventas

GLOBAL SERVICE COMPANY establecerá un diferencial en cuanto a precios y valor agregado, con un 20 % menos; precio justo, por la prestación de sus servicios a unidades residenciales o empresas. A diferencia de los precios que ofrecen por los mismos servicios las grandes superficies, esto debido a la misma infraestructura del negocio, el número de empleados y gastos generales que poseen las grandes superficies los cuales aumentan los costos de prestación de servicios en gran manera, con la competencia directa estaremos 5 % más con el diferencial en personal calificado que trabaja los servicios a domicilio rápidamente con calidad y honestidad como valor agregado a satisfacción del cliente.

El costo de un servicio se determina por la complejidad del mismo y los materiales requeridos, el costo de cualquier insumo al cliente final lo determina su rotación y su margen de rentabilidad estaría entre el 25% y el 50%, el costo del servicio genera una ganancia para el técnico que la realiza y un porcentaje de ganancia para el punto de venta así:



- Cerrajería 50 %
- Eléctricos 40 %
- Plomería 10 %

Como valor agregado del servicio, toda la materia prima e insumos que requiera el servicio se adquiere estrictamente en las instalaciones de GLOBAL SERVICE COMPANY y como valor agregado a nuestro cliente ofrecemos un servicio post venta que consiste por medio de llamada telefónica que el servicio prestado quedo a satisfacción completa.

### **2.2.1.3. *Objetivo comunicación***

Realizar visitas de inserción en los conjuntos residenciales y locales comerciales en un radio de 1000 metros con volanteo directo, entrega de imanes comerciales y esferos como souvenir, invitando a los clientes a la entrada de los conjuntos residenciales a conocer nuestros servicios, establecer contacto personal con administradores y dueños de locales, y /o empresas, para darles a conocer nuestro portafolio de servicios a través de una carpeta con la imagen de la compañía y el portafolio de servicios que ofrecemos; volanteo en un promedio de 250 viviendas y 100 locales comerciales del sector, que el cliente reconozca que nuestros empleados más que técnicos son asesores de servicios honestos, responsables y cumplidores de su deber; los cuales desde el primer contacto con el cliente ofrecen nuestros beneficios como compañía, entregando una cotización del presupuesto y las materias primas idóneas requeridas en el servicio a realizar, la empresa se dará a conocer por medios digitales y con publicidad directa como volantes, tendremos nuestra página web y dirección en redes sociales como Facebook y twitter.

## **2.2.2. Estrategias**

### **2.2.2.1. Consumidor**

Nuestra estrategia a consumidor final está dirigida a fidelizar a todo el mercado potencial posible con un extenso plan de servicios que satisfacen necesidades de reparaciones locativas básicas; nuestro perfil de cliente es todo aquel que requiere un producto y/o servicio para su empresa, negocio o vivienda, que no dispone del tiempo y no tiene el conocimiento para darle solución a su problema está dispuesto a pagar por el servicio, pero requiere soluciones rápidas con calidad y honestidad en el trabajo tanto en los insumos como en la mano de obra; el cliente que requiere un servicio o arreglos locativos a domicilio tiene poder adquisitivo, no difiere del precio, pero requiere asesoría en productos y en mantenimientos locativos para quedar satisfecho y pensar en volver a contratar nuestros servicios un a próxima vez.

Nuestra clientela también incluye la población flotante que labora o estudia en el sector y requiere un producto o insumo para cualquier actividad

Los servicios a domicilios los prestaremos en todos los domicilios de conjuntos de apartamentos, unidades residenciales, locales comerciales y empresas que existen en un radio de un kilómetro de la ubicación de cualquiera de las sedes de GLOBAL SERVICE COMPANY, queremos ser reconocidos en el sector como la compañía número uno en la prestación de servicios.

### **2.2.2.2. Producto**

La prestación de servicios y la solución inmediata a una necesidad por parte de nuestro personal calificado con eficiencia, calidad y honestidad; es el

mejor producto que tenemos en GLOBAL SERVICE COMPANY; ofrecemos soluciones inmediatas a todo cliente que requiere un producto o servicio para su empresa lo respaldamos con un servicio post venta a fin de verificar que nuestro cliente está totalmente satisfecho con el trabajo realizado en un local comercial o vivienda especialmente. Ofrecemos soluciones integrales y esa es nuestra carta de presentación.

Cubrimos necesidades a la población flotante que tiene las características de requerir un servicio inmediato como la elaboración de una llave; la compra de un pegante, un vinilo, una lija, un bombillo para su residencia o hasta un tornillo, y ese producto lo necesita llevar antes de llegar a su casa; esta población trabaja en zonas aledañas a las ferreterías.

Tenemos disponible cualquier tipo de herramienta o accesorio para realizar una reparación o arreglo en su domicilio o negocio, ofrecemos alquiler de herramientas para los maestros de obra que son contratados directamente por los dueños de una vivienda, e insumos para electricistas a fin de realizar mantenimientos o reparaciones locativas.

Para el tercer año del desarrollo de la empresa, se adquirirá un punto mayorista ubicado en el sector ferretero de San Victorino en el centro de la ciudad, las materias primas, insumos materiales de este punto de venta, son para un perfil de cliente pequeño y detallista.

En el punto de venta mayorista, el cliente es el dueño de pequeñas ferreterías, cacharrerías y misceláneas de barrio ubicadas especialmente al sur de la ciudad en barrios de NSE del 1 al 3, compra de contado y no requiere servicios ni domicilios; quiere variedad de insumos y lo más importante exige un buen precio, también la misma población flotante que no compra varias unidades requiere un insumo especial en este tipo de

establecimientos, el contratista o maestro de obra busca herramienta pesada, especializada de costo promedio para el desarrollo de su labor.

Se fortalece la parte corporativa de la compañía debido a que las empresas mensualmente van a requerir insumos en volúmenes más altos.

Evaluar constantemente la competencia tanto las grandes superficies como Home Center-Constructor y los detallistas o mayoristas cercanos a nuestros puntos de venta, realizar chequeo de precios y verificar nuevas herramientas y/o productos que reemplacen o sean innovadores en el mercado y tengan valor agregado a los clientes, esto con el fin de estar a la vanguardia en tecnología, nuevos equipos, herramientas, materiales innovadores en el sector de la construcción.

### **2.2.2.3. Precio**

El cliente detallista compra de contado el producto en las ferreterías; se ofrecerá facilidad de pago a clientes mayoristas que requieren nuestros servicios varias veces al mes, facturándosele a 10 o 30 días, nuestro portafolio cuenta con diversidad de productos y soluciones, por un pedido de pago de contado realizado en punto de venta el mismo día se ofrecerá un descuento del 5%, ofrecemos en alta gama de surtidos en todas las categorías de la rama de la construcción e insumos que se requieran para cualquier tipo de arreglo o reparación locativa que requiera el cliente, nuestros servicios y productos son garantizados y realizados por personal profesional con mano de obra calificada. Técnicos expertos en el sector de la construcción egresados del SENA.

Todas las ventas en el establecimiento y todos los servicios o reparaciones locativas en domicilio se pagan de contado. La empresa también buscara

apalancarse económicamente en los proveedores principales y de más altas compras pagando de contado aprovechando los descuentos por pronto pago.

El punto de venta mayorista vende al detal y por mayor según requerimientos del cliente se puede pagar de contado o con tarjeta; el crédito se tendrá solamente para empresas que requieran de nuestros insumos varias veces al mes, en este punto se ofrece una alta de gama de productos e insumos nacionales e importados y diferentes tipos de herramientas para contratistas de obra de alto valor comercial.

#### **2.2.2.4. Distribución**

Como estrategia de expansión tenemos proyectado la apertura de 3 puntos de venta ubicados geográficamente en las zonas de: polo, floresta, y el centro de Bogotá, los puntos de venta se implementaran en zonas de alto tráfico peatonal y vehicular y con un alto porcentaje de viviendas; casas y apartamentos, locales comerciales y empresas aledañas del sector; puntos estratégicos que abarquen un área importante de la ciudad para la compañía; según objetivos propuestos y con el potencial de mercado requerido.

En el punto mayorista se concentrará la bodega de insumos, materiales y herramientas de más alto tráfico de rotación, los puntos detallistas contarán con inventarios promedio con respecto a la venta.

Venta al detal de cualquier tipo de herramienta, accesorios fabricados y productos terminados como eléctricos, cerrajería, plomería y construcción que son distribuidos por diferentes proveedores. Productos nacionales e importados de diferente gama, calidad y precio.

La estrategia de ubicación de las ferreterías está dirigida a sectores geográficos que dentro de sus estructuras residenciales tengan una mezcla de unidades habitacionales construidas hace más de 10 a 20 años con estructuras habitacionales de vivienda nueva como conjuntos de apartamentos y construcciones nuevas, esta característica nos garantiza que tengamos afluencia de este perfil de cliente quien es el que constantemente realizará reparaciones locativas, mantenimientos y remodelaciones en las viviendas, empresas o locales comerciales.

Ubicar las nuevas construcciones y ofrecer nuestros servicios; actualmente sobre la avenida de la floresta se realizó una urbanización de 200 apartamentos y se empezó una nueva etapa con un promedio de 200 unidades residenciales más; fortalecer el canal corporativo y buscar negociaciones de servicios con nuevas empresas a largo plazo, la empresa cuenta con un sistema de inventarios unificados por ventas post contra inventarios lo cual ayudara a controlar los inventarios y evitar el filtro o robo de productos por parte de los dependientes.

#### **2.2.2.5. Comunicación**

La comunicación del voz a voz de parte de nuestros clientes es la estrategia en la que nos queremos concentrar queremos que sean ellos mismos los multiplicadores de referidos que empiecen a fortalecer nuestra base de datos a fin de diseñar estrategias dirigidas por canal y comunicarlas por el medio más efectivo y acertado.

Realizaremos volanteo constante con la impresión de 5.000 volantes y 10.000 imanes magnéticos comunicando nuestros servicios, teléfonos y dirección; por medio de volanteo se buscara capturar mercado natural.

El diseño de nuestra página en internet muestra los servicios, direcciones y datos de cada punto de venta, el personal de piso estará constantemente capacitado para ofrecer los mejores productos y servicios de acuerdo a las necesidades del cliente, este personal tiene uniforme y carnet de la compañía y toda la papelería que se realiza en un servicio, ya sean recibos, facturas cotizaciones están membreteados con la imagen de la compañía que es de uso exclusivo y obligatorio.

Estaremos al ingreso de los apartamentos de las unidades residenciales cercanas entregando imanes y esferos con publicidad de la compañía, a fin de capturar clientes que requieren nuestros servicios, esporádicamente realizaremos una publicación en los diarios de la ciudad comunicando nuestros servicios

- Eslogan: Reparando y remodelando con confianza.
- Medios: Internet, Volantes, imanes, ocasionalmente prensa.
- Tácticas: Logotipo presente en toda la publicidad. Cumplir con lo Ofrecido.
- Base de datos; call center para agradecer a nuestros clientes por la confianza y preguntar por nuevas oportunidades de servicios.
- Souvenir: se entregan esferos, imanes magnéticos y se realiza volanteo en los apartamentos y casas cercanas
- Página de internet en Facebook y twitter.
- Servicio post venta por medio de llamada telefónica

### **2.3. Plan de Acción**

Implementar un punto de venta anualmente durante los primeros 3 años, obteniendo un margen de rentabilidad promedio del 40% con una participación en ventas del sector y dentro del área de afluencia del 10% del total de los hogares en un radio de 1 km, facturando mínimo 380

servicios mensuales y al 10 %, 30 de los locales comerciales también ubicados en el área de influencia facturando mínimo un promedio de \$400.000 mensuales c/u, por capacidad física inicialmente sería nuestro objetivo

Crecimiento esperado de la empresa (ventas): Se desea tener un crecimiento anual de por lo menos del 15%.

GSC planea inicialmente tener un empleado fijo en el primer punto de venta y un administrador quien es el dueño de la empresa; se contará con tres técnicos especializados los cuales trabajan por prestación de servicios con nosotros, no están vinculados a la empresa y ganan por porcentaje de acuerdo al trabajo realizado este personal. Se debe pagar su EPS como independiente, esto con el propósito de mantener costos bajos de nómina, estos técnicos deben certificar sus estudios en algún área de la construcción con una experiencia laboral de por lo menos dos años y recomendaciones laborales de sus anteriores empleos; es un requisito indispensable para laborar en nuestra compañía, el horario laboral será de 8.00 a.m. a 5.00 p.m. de lunes a sábado, no se trabaja ni domingos ni festivos, para la apertura del segundo punto de venta tendremos la misma figura de personal; las personas que trabajan directamente con nosotros ganan un salario mínimo legal y tiene todas sus afiliaciones de ley

Para la retención y fidelización de clientes realizaremos las siguientes acciones:

- Evaluación gratuita de un servicio por parte de personal calificado y con cotización.
- Asesoramiento técnico para selección de materiales requeridos
- Servicio postventa del servicio



- Planes de promociones semanales con descuentos por compras, por servicios.
- Se entrega un obsequio anual a clientes especiales
- No se genera sobrecosto por el domicilio de materiales
- Crear base de datos de las empresa para diseñar una estrategia de CMR al corto plazo y diseñar estrategias de mercado por características de cliente al segmentarlos
- Sistematización de inventarios
- Garantizar que nuestros técnicos sean reconocidos por sus servicios con honestidad y responsabilidad; vincularlos a capacitación constante y actualización
- Técnicos egresados del SENA que se presentan con carnet y dotación y caja de herramientas
- Herramientas especiales e importadas para la satisfacción del cliente con garantía directa del importador
- Uso de insumos y materiales acorde a la capacidad de pago del cliente; ofreciéndole varias alternativas con el fin de que él tome la mejor decisión.
- Atención vía telefónica.
- Presentación de servicios a domicilio.
- Ofrecer a los clientes lo que necesitan.
- Personal capacitado dentro de los puntos de venta que realiza una labor de asesor más que un vendedor.
- Buena atención en ventas dentro de los almacenes, generando credibilidad y confianza.
- Ofrecer sugerencias profesionales.
- Sugerencias para decoración.
- Productos de calidad con buenos precios
- Garantizar limpieza después de un servicio

### 3. ESTUDIO TÉCNICO

#### **Costo de servicios**

El costo de un servicio se determina por la complejidad del mismo y los materiales requeridos, el costo del producto al cliente final lo determina su rotación y su margen de rentabilidad estaría entre el 25 y el 50%, el costo del servicio genera una ganancia para el técnico que la realiza y un porcentaje de ganancia para el punto de venta así:

Cerrajería 50 %

Eléctricos 40 %

Plomería 10 %

#### **Gastos**

Nuestros gastos están representados por la compra de materiales varios constantemente, el equipo de oficina, insumos de cafetería y limpieza, el pago de nómina de nuestro personal fijo y de los que nos generan servicios, el pago a proveedores, estos rubros son en promedio \$ 30.000.000 para la apertura.

#### **Ventas**

Las ventas se realizan directamente en nuestros tres puntos de venta, se ofrecen domicilios exclusivos para servicios; las compras a proveedores se realizan en el punto mayorista y se envía distribución de insumos y productos de acuerdo a rotación de los mismos, El personal técnico que trabaja para la compañía utilizara materias e insumos para desarrollar los servicios estrictamente de nuestras ferreterías. Entre la prestación de servicios, la venta de insumos y los servicios prestados a empresas se deben generar ingresos mensuales promedio de \$15.000.000.

## **Domicilios**

Los domicilios por volumen de mercancía solo se realizan en los puntos de venta detallistas, al cliente se le llevaran sus compras en un vehículo carry o en zorras de carga; Como valor agregado se prestara el servicio de alquiler de herramientas a clientes que así lo requieran y que cumplan una serie de requisitos por medio de una póliza de cumplimiento y un valor en dinero que garantice la devolución de la herramienta, para estos insumos se requiere una inversión inicial de \$ 8.500.000

## **Requerimientos físicos**

Puntos de venta: para la implementación de los puntos de venta se requiere un local con una superficie mínima promedio de 100 m2, con el fin de dividido en dos partes:

- Área de venta al público con una superficie aproximada de 40 m2. Esta zona es para exhibir productos como herramientas e insumos al cliente aquí mismo estará la sala de ventas.
- Área de caja, mostrador y bodega con una superficie mínima de 60 m2. Esta zona es para el baño, los anaqueles, los mostradores de exhibición y la bodega se dispondrá una parte para el escritorio y el computador a manera de oficina; el arrendamiento de la misma con los servicios públicos estará en promedio en \$1.100.000

## **Mobiliario**

El equipo de oficina; un computador, un escritorio, dos sillas, estantes, vitrinas, estanterías metálicas, muebles de madera para surtir diferentes insumos, esta inversión estará alrededor de \$7.500.000.

## **Inventarios y Materiales de Consumo**

Se realizarán unas compras iniciales básicas de acuerdo a lo que se debe tener inicialmente, luego y a medida de la rotación de los insumos se ampliará el surtido de acuerdo a las necesidades de la población aledaña y sus necesidades, con los mismos ingresos se realizará el surtido del punto de venta, la rotación de un producto nos indica el nivel de inventarios que debemos mantener para ir reponiéndolo sin tener agotados. Es necesario controlar muy bien los inventarios para realizar pedidos de reposición, la inversión promedio inicial es de \$ 9.000.000

## **Proveedores**

Realizaremos un estudio detallado de los diferentes proveedores y su portafolio de productos y compraremos según nuestras necesidades al mejor precio y con las mejores condiciones de pago, semanalmente se realizarán compras en los centros de acopio mayoristas del centro en San Victorino, debido a que por ser mayoristas ofrecen mejores precios solo que estas compras generalmente son de contado, entonces trabajaremos también con proveedores que nos ofrezcan descuentos por volumen o por pronto pago, las compras promedio mensuales son de \$5.000.000.

## 4. ESTUDIO FINANCIERO

### 4.1. Balance general proyectado a 3 años

#### BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE AÑOS 1, 2 Y 3

	Año 1	Año 2	Año 3		Año 1	Año 2	Año 3
<b>ACTIVO</b>				<b>PASIVO</b>			
<b>CORRIENTE</b>				<b>CORRIENTE</b>			
DISPONIBLE	34.255.500	75.123.900	15.225.900	OBLIG. FINANCIERAS	-	-	22.000.000
DEUDORES	4.100.000	6.200.000	2.500.000	PROVEEDORES	18.200.000	28.900.000	35.500.000
INVENTARIOS	58.908.000	102.700.000	205.500.000	CUENTAS X PAGAR	1.200.000	2.100.000	3.860.000
DIFERIDOS	1.200.000	1.350.000	1.500.000	IMP. GRAVAM. Y TASAS	898.000	1.250.000	15.898.334
				OBLIG. LABORALES	1.400.000	3.200.000	8.000.000
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>98.463.500</b>	<b>185.373.900</b>	<b>224.725.900</b>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>21.698.000</b>	<b>35.450.000</b>	<b>85.258.334</b>
				<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>114.000.000</b>
				<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>21.698.000</b>	<b>35.450.000</b>	<b>199.258.334</b>
<b>NO CORRIENTE</b>				<b>PATRIMONIO</b>			
PROP. PLANTA Y EQUIPO	0	0	230.000.000	CAPITAL SOCIAL	30.000.000	30.000.000	30.000.000
INTANGIBLES	2.000.000	5.000.000	5.000.000	RESULTADOS DEL EJERCICIO	48.765.500	76.158.400	105.543.666
				RESULTADO DE EJERC. ANT.		48.765.500	124.923.900
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>2.000.000</b>	<b>5.000.000</b>	<b>235.000.000</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>78.765.500</b>	<b>154.923.900</b>	<b>260.467.566</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>100.463.500</b>	<b>190.373.900</b>	<b>459.725.900</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>100.463.500</b>	<b>190.373.900</b>	<b>459.725.900</b>

## 4.2. Estado de P y G proyectado a 3 años

### ESTADO DE RESULTADOS AÑOS 1, 2 Y 3

<u>INGRESOS OPERACIONALES</u>	Año 1	Año 2	Año 3
VENTAS BRUTAS	235.250.000	460.537.500	792.000.000
DESCUENTO-REBAJAS-DEVOLUCION	2.500.000	4.500.000	8.000.000
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>232.750.000</b>	<b>456.037.500</b>	<b>784.000.000</b>
COSTO DE VENTAS	130.500.000	258.300.000	407.000.000
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>102.250.000</b>	<b>197.737.500</b>	<b>377.000.000</b>
<u>GASTOS OPERACIONALES</u>			
ADMINISTRACION	9.200.000	17.500.000	35.000.000
VENTAS	43.834.500	101.879.100	181.558.000
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>49.215.500</b>	<b>78.358.400</b>	<b>160.442.000</b>
<u>NO OPERACIONALES</u>			
INGRESOS			
EGRESOS	450.000	2.200.000	42.000.000
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>48.765.500</b>	<b>76.158.400</b>	<b>118.442.000</b>
IMPUESTO DE RENTA 33%			12.898.334
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>48.765.500</b>	<b>76.158.400</b>	<b>105.543.666</b>

### 4.3. Cálculo VPN

VPN= -A +	$\frac{Q1 +}{(1+K)^1}$	$\frac{Q2 +}{(1+K)^2}$	$\frac{Q3+}{(1+K)^3}$	$\frac{Qn}{(1+k)^n}$
30.000.000	<b>24.255.500</b> 1,448974726	<b>20.868.400</b> 2,099527756	<b>10.102.000</b> 3,042162656	
- 30.000.000	16.739.767	9.939.569	3.320.664	
-				
VPN= -A +	$Q1 ( 1/(1+0,2)^1 +$	$Q1 ( 1/(1+0,2)^2 +$	$Q1 ( 1/(1+0,2)^3$	
	20.212.917	14.491.944	5.846.065	
	40.550.926			
<b>VPN =</b>	<b>10.550.926</b>			

### 4.4. Cálculo TIR

Se halla la TIR haciendo que el VPN sea igual a cero:

VPN= -A +	$\frac{Q1 +}{(1+K)^1}$	$\frac{Q2 +}{(1+K)^2}$	$\frac{Q3+}{(1+K)^3}$	$\frac{Qn}{(1+k)^n}$
30.000.000	<b>24.255.500</b> 1,448974726	<b>20.868.400</b> 2,099527756	<b>10.102.000</b> 3,042162656	
- 30.000.000	16.739.767	9.939.569	3.320.664	
VPN= -A +	$Q1 ( 1/(1+0,45)^1 +$	$Q1 ( 1/(1+0,45)^2 +$	$Q1 ( 1/(1+0,45)^3$	
	24.255.500	9.939.359	3.320.566	
	30.000.000			
<b>VPN =</b>	<b>0</b>			

Por lo tanto **TIR = 45%**

#### 4.5. Cálculo de la tasa de oportunidad

$$\begin{aligned}
 \text{Tasa de oportunidad} &= \text{TIR} - \text{Tasa de captación actual} \\
 &= 45\% - 4,54\% \\
 &= 40\%
 \end{aligned}$$

#### 4.6. Razones Financieras

		Año 1		Año 2		Año 3	
ROE:	Utilidad Neta	48.765.500	0,62	76.158.400	0,49	105.543.666	0,41
	Patrimonio	78.765.500		154.923.900		260.467.566	

	Año 1	Año 2	Año 3
EBTDA:	48.765.500	76.158.400	105.543.666

RAZONES DE LIQUIDEZ		Año 1	Año 2	Año 3
Capital neto de Trabajo:	Activos corrientes - Pasivos corrier	76.765.500	149.923.900	139.467.566
Indice de Solvencia	Activo Corriente	98.463.500	4,54 <sup>✓</sup> 185.373.900	5,23 <sup>✓</sup> 224.725.900
	Pasivo Corriente	21.698.000	35.450.000	85.258.334
Prueba Acida	Activo Corriente-Inventarios	39.555.500	1,82 <sup>✓</sup> 82.673.900	2,33 <sup>✓</sup> 19.225.900
	Pasivo Corriente	21.698.000	35.450.000	85.258.334
Rotacion de Cuentas por pagar	Compras a credito	22.881.600	15 <sup>✓</sup> 48.687.600	9 <sup>✓</sup> 64.764.000
	Promedio proveedores	1.516.667	5.350.000	3.300.000



### RAZONES DE ENDEUDAMIENTO

		Año 1		Año 2		Año 3
<b>Razon Endeudamiento Total</b>	Pasivo Total	21.698.000		35.450.000	0,22 ↑	199.258.334
	Activo Total	100.463.500		190.373.900		459.725.900
<b>Endeudamientos sobre Patrimonio</b>	Pasivo Total	21.698.000		35.450.000	0,28 ↑	199.258.334
	Patrimonio	78.765.500		154.923.900		260.467.566

### RAZONES DE RENTABILIDAD

		Año 1		Año 2		Año 3
<b>Margen Bruto de Utilidad</b>	Ventas - Costo de ventas	104.750.000	45% ↑	202.237.500	44% ↑	385.000.000
	Ventas Brutas	235.250.000		460.537.500		792.000.000
<b>Margen Utilidades</b>	Utilidad Neta	48.765.500	21% ↑	76.158.400	17% ↑	105.543.666
	Ventas Netas	232.750.000		456.037.500		784.000.000
<b>Rotacion de activos</b>	Ventas Totales	232.750.000	2 ↑	456.037.500	2 ↑	784.000.000
	Activos Totales	100.463.500	155 ↑	190.373.900	150 ↑	459.725.900
<b>Rendimiento de la Inversion</b>	Utilidad Neta	48.765.500	0,485 ↑	76.158.400	0,40 ↑	105.543.666
	Activos Totales	100.463.500		190.373.900		459.725.900

RAZONES DE ACTIVIDAD		Año 1	Año 2	Año 3	
<b>Rotacion de activos corrientes</b>	Ventas Netas	232.750.000	2 <sup>7</sup> 456.037.500	2 <sup>7</sup> 784.000.000	3
	Activos Corriente Promedio	98.463.500	185.373.900	224.725.900	
<b>Rotacion de Inventarios</b>	Costo de Mercancias Vendidas	55.500.000	1 118.500.000	1 257.000.000	2
	Promedio Inventarios	58.908.000	80.804.000	154.100.000	

## 5. ESTUDIO ORGANIZATIVO Y LEGAL

### 5.1. Objeto

Compra, Venta, comercialización al detalle de todo tipo de herramientas e insumos de ferretería, materiales de construcción, implementos, accesorios y prestación de servicios a domicilio, reparaciones locativas en plomería, cerrajería, electricidad, arreglo de electrodomésticos.

#### 5.1.1. Misión

Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes, ofreciendo productos y servicios de ferretería de excelente calidad, brindando apoyo, seguridad y confianza a través de una atención personalizada en la selección, instalación, manejos de productos innovadores, de alto desempeño, confiables y durables a precios competitivos.

#### 5.1.2. Visión

Ser una cadena de ferreterías reconocida en soluciones integrales para el hogar en la ciudad de Bogotá para el año 2018, identificada por

brindar el mejor servicio técnico, además de la venta de productos de alta calidad, con un grupo humano confiable, responsable, honesto y eficiente.

### **5.1.3. Valores corporativos**

- Innovación.
- Calidad y prontitud del servicio.
- Responsabilidad.
- Honestidad.
- Confiabilidad.
- Economía
- Orientación al cliente
- Trabajo en equipo

### **5.1.1. Objetivo General**

Instalar 3 ferreterías en puntos estratégicos de la ciudad de Bogotá; las dos primeras con prestación de servicios a las diversas necesidades de reparaciones locativas en cualquier tipo de domicilio y una última mayorista.

### **5.1.2. Objetivos Específicos**

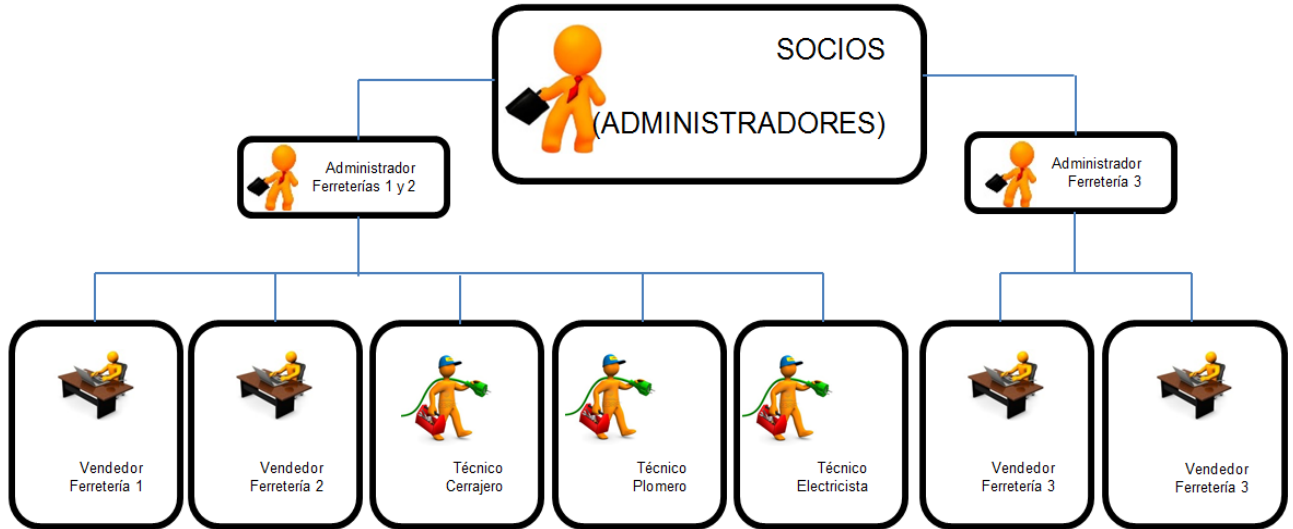
- Mantener un buen nivel de inventarios de todo tipo de herramientas y materiales para construcción acorde al sector donde está ubicada cada ferretería.
- Determinar la inversión inicial para el desarrollo de la implementación de las 3 ferreterías en la ciudad de Bogotá.

- Evaluar el lugar indicado para la implementación de cada ferretería de acuerdo al potencial del sector.
- Sistematización de inventarios.
- Continua mejora de nuestros productos y servicios.

## 5.2. Descripción De Los Socios

Socio	Habilidades	Características empresariales	Valores	Experiencia
Juan pablo Ortiz	Manejo de personal y control de inventarios. Conocimiento del mercado.	Emprendedor, con alta capacidad de entender necesidades y diseñar nuevos servicios, con propósitos de satisfacer necesidades de los clientes.	Vocación de servicio para satisfacer al cliente. Constancia.	12 Años de manejo logístico y de personal, guiando a los equipos al logro del objetivo.
Wilson Ortiz	Conocimiento del mercado y de los proveedores del sector. Habilidad en generar rentabilidad.	Persona con muy buenos conocimientos de los proveedores nacionales e importadores y reparaciones locativas.	Emprendedor incansable.	Comerciante independiente con 20 años de experiencia en el sector ferretero y amplio conocimiento del mercado, especialmente de proveedores.

### 5.3. Organigrama



### 5.4. Requisitos Legales

#### 5.4.1. Cámara de Comercio

Se constituirá la empresa como una persona jurídica, tipo de empresa Sociedad anónima.

“Se constituye mediante documento privado ante Cámara de Comercio o Escritura Pública ante Notario con uno o más accionistas quienes responden hasta por el monto del capital que han suministrado a la sociedad.

Se debe definir en el documento privado de constitución el nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas; el domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se

establezcan, así como el capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.

La estructura orgánica de la sociedad, su administración y el funcionamiento de sus órganos pueden ser determinados libremente por los accionistas, quienes solamente se encuentran obligados a designar un representante legal de la compañía. Su razón social será la denominación que definan sus accionistas pero seguido de las siglas "sociedad por acciones simplificada"; o de las letras S.A.S."<sup>22</sup>

Para esto se requieren realizar los siguientes pasos:

#### Documentación requerida

Los documentos que se requieren para crear la empresa como persona jurídica:

- Formulario del Registro Único Tributario de la DIAN. Ver Anexo 1. Cartilla Solicitud Inscripción RUT.

#### Formalización

Para el registro de la persona jurídica en la Cámara de Comercio de Cartagena se debe presentar ante las cajas de la entidad la siguiente documentación:

- Formulario de matrícula de registro debidamente diligenciado.
- Pre-Rut. El formulario o PRE-RUT debe venir acompañado de: 1. Fotocopia de la cédula de ciudadanía (con exhibición de la original);

---

<sup>22</sup> <http://www.crearempresa.com.co/Consultas/ConsultasTipoEmpresa.aspx>

2. Fotocopia de la cuenta de servicios públicos del inmueble que es declarado como sede la empresa (y exhibición de la cuenta de servicios original); 3. Demostrar la tenencia de una cuenta bancaria y 4. Dejar su huella digital en el formulario de PRE-RUT (Decretos 2645 y 2820 de 2011).

- Anexo IVC debidamente diligenciado
- Escritura pública o documento privado de constitución conforme al tipo societario seleccionado.
- Copia del documento de identidad del representante legal. Carta de aceptación de los representantes legales, miembros de junta directiva o revisores fiscales designados, cuando su aceptación no conste en el documento de constitución.
- Presente todos los documentos en cualquier sede o seccional de la Cámara de Comercio de Cartagena y cancele los derechos de matrícula correspondientes.<sup>23</sup>

## **5.5. Tipo De Empresa**

La empresa es una empresa comercial de tipo detallista que ofrece servicios de soluciones integrales para el hogar en cuanto a arreglos y reparaciones locativas a domicilio es de régimen jurídico limitada y de magnitud microempresa pequeña que se establece con capital privado con activos iniciales de \$ 30.000.000.

- Escritura pública o documento privado de constitución conforme al tipo societario seleccionado.
- Copia del documento de identidad del representante legal. Carta de aceptación de los representantes legales, miembros de junta

---

<sup>23</sup> <http://www.cccartagena.org.co/cae-creacionyconstitucion-personajuridica.php>

directiva o revisores fiscales designados, cuando su aceptación no conste en el documento de constitución.

- Presente todos los documentos en cualquier sede o seccional de la Cámara de Comercio de Cartagena y cancele los derechos de matrícula correspondientes.



## CONCLUSIONES

- El negocio es atractivo ya que permite que la inversión rinde 40 % por encima del mercado financiero.
- El negocio es financieramente factible, ya que, los beneficios que se esperan generar traídos a valor presente recuperan la inversión inicial, representando una ganancia neta de \$ 10.550.926 millones de pesos.
- Con base en la proyección a 3 años, el negocio es capaz de generar una utilidad anual del 45%
- De acuerdo al capital neto de trabajo para los tres años, el negocio puede hacer frente a las obligaciones financieras a corto plazo. El activo es superior al pasivo.
- Según el índice de solvencia, por cada \$1 de pasivo corriente, la empresa cuenta con \$4,54; \$ 5,23 y \$ 2,64 para los años 1; 2 y 3 respectivamente.
- Según la prueba ácida por cada peso que debe la empresa, dispone de 1.82, 2,33 y 0,23 centavos para pagarlo por los años 1; 2 y 3 respectivamente.
- Se pagaron las cuentas por pagar pendientes, en una relación de 15, 9 y 20 durante cada año respectivamente.
- Según la razón de endeudamiento total para los años 1 y 2 se tiene exceso de capitales propios.
- Según la razón endeudamiento sobre patrimonio, por cada aporte de los propietarios se obtiene un 0.28, 0.23 y 0.77 respectivamente para cada año de financiamiento de terceros.

- La utilidad lograda por la empresa después de cancelar las mercancías o existencias para el primer año es de 44%, para el segundo año 45% y para el tercer año es 49%.
- Por cada unidad de venta se genera un 21%; 17% y 13% de utilidad respectivamente para cada año.
- Los activos rotan cada 155 días en el primer año; 150 días en el segundo año y 211 días en el tercer año.
- Por cada unidad monetaria invertida en activos obtiene utilidades netas de 0,485, 0,40 y 0,23 para cada año respectivamente.
- Por cada peso invertido en activo corriente se generó 2; 2 y 3 veces en ventas para cada año respectivamente
- Los inventarios se rotaron cada 1, 1 y 2 veces durante cada uno de los años.
- Según el ROE en el primer año el retorno sobre la inversión representa el 60% para el segundo año 49% y 41% en el tercer año, cabe anotar que dichos porcentajes de retorno sobre la inversión para el segundo año incluye la utilidades capitalizadas del año anterior y para el tercer año las de los dos años anteriores.

## BIBLIOGRAFÍA

<http://www.crearempresa.com.co/Consultas/ConsultasTipoEmpresa.aspx>

<http://www.cccartagena.org.co/cae-creacionyconstitucion-personajuridica.php>

<http://www.banrep.gov.co/sala-prensa/com2012.html>

[http://www.dane.gov.co/#twoj\\_fragment1-4](http://www.dane.gov.co/#twoj_fragment1-4)

[http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol\\_ech\\_feb13.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_ech_feb13.pdf)

<http://inflacion.com.co/tag/ipc-2013>

<http://es.exchange-rates.org/history/COP/USD/T>

<http://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/4-201>

<http://www.elespectador.com/noticias/economia/articulo-381781-congreso-aprueba-presupuesto-general-2013-1855-billones>

<http://www.elespectador.com/impreso/vivir/articulo-297906-colombia-1672000-analfabetas>

<http://www.elespectador.com/opinion/editorial/articulo-347737-sobre-pobreza><http://>

[www.fenalco.com.co/](http://www.fenalco.com.co/)

<http://www.supersociedades.gov.co/ss/drvisapi.dll>

[http://www.dane.gov.co/#twoj\\_fragment1-4](http://www.dane.gov.co/#twoj_fragment1-4)

<http://www.fierros.com.co/revista/ediciones-2011/>

<http://www.fierros.com.co/revista/ediciones-2012/edicion-especial-ii/lo-que-va.htm>

[www.dinero.com](http://www.dinero.com)

<http://www.portafolio.co/economia/crecimiento-economico-colombia-estaria-45-y-48>

<http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/>

<http://www.bogotamiciudad.com/Directorio/Index.aspx>

<http://www.bogotacompra.com/Bogota/index.php>

<http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/ciudadania/Publicaciones>

## ANEXOS

### ENCUESTA

1. ¿Utiliza algún tipo de servicio para su hogar?
2. ¿Realiza reparaciones locativas por su cuenta?
3. ¿Tiene un maestro de confianza en su hogar?
4. ¿Con qué frecuencia utiliza los servicios de un intermediario?
  - A. Siempre
  - B. Algunas veces
  - C. Nunca
5. ¿Si tuviera que recurrir por emergencia a un servicio que preferiría?
  - A. Llamar un maestro recomendado
  - B: Buscar en el directorio telefónico
  - C. Arreglarlo por su cuenta
  - D. Buscar un experto cercano a su casa, que garantice el trabajo
- 6 ¿Realiza mantenimiento preventivo a su hogar?
7. ¿Con qué frecuencia los realiza?
  - A. Una vez al año
  - B. Una vez cada dos meses
  - C. Mensualmente realizo algún tipo de mantenimiento
  - D. Cuando se produce el daño

8. ¿Le gustaría pagar por un plan de mantenimiento?
9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar en un año? :
- A. 1.000.000
  - B. 500.000
  - C. 200.00
  - D. Nada
10. ¿Qué preferiría si necesitara una reparación en su hogar?
- A. Recibir asesoría para realizar reparaciones locativas
  - B. Que le cotizaran sin costo, diferentes opciones
  - C. Realizarlas solo
11. ¿Cuál ha sido su experiencia cuando solicito una reparación locativa?
- A. Le realizan el trabajo sin decirle desde el principio el daño
  - B. Le ofrecen varias opciones para que usted decida precios y materiales
  - C. Queda mal el trabajo y contrata otro maestro
  - E. Cuidan de sus muebles y enseres, le entregan en perfecto estado
12. ¿Le han ofrecido un plan de mantenimiento a su hogar?
13. ¿Le gustaría que le ofrecieran un servicio honesto y responsable, garantizado?
14. ¿Buscaría una solución de arreglos locativos por internet?
15. ¿A qué nivel socio económico pertenece usted?

UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
INSTITUTO DE POSTGRADOS- FORUM  
**RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN (R.A.I)**

El Resumen Analítico de Investigación (RAI) debe ser elaborado en Excel según el siguiente formato registrando la información exigida de acuerdo a la descripción de cada variable. Debe ser revisado por el asesor(a) del proyecto. EL RAI se presenta (quema) en el mismo CD-Room del proyecto.

No.	VARIABLES	DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE
1	NOMBRE DEL POSTGRADO	ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA COMERCIAL CON ENFASIS EN VENTAS
2	TÍTULO DEL PROYECTO	PLAN DE NEGOCIO- GLOBAL SERVICE COMPANY SAS
3	AUTOR(es)	SILVA ORTIZ MILENA ----- NAVARRETE URREGO DORA PATRICIA
4	AÑO Y MES	MAYO DE 2013
5	NOMBRE DEL ASESOR(a)	CRUZ HIDALGO CARLOS ARTURO
6	DESCRIPCIÓN O ABSTRACT	<p>RESUMEN</p> <p>Según FENALCO, aproximadamente el 2.5 % del PIB nacional ocupa el sector ferretero colombiano, se estima que participe con el 4.4% del crecimiento de la economía nacional para el 2013.</p> <p>El presente plan de negocios se enmarca dentro del negocio de ferretería en la ciudad de Bogotá, cuyo objeto es la comercialización al detalle de todo tipo de insumos de ferretería, materiales de construcción y prestación de servicios a domicilio de plomería, cerrajería y electricidad con personal calificado.</p> <p>El objetivo es instalar 3 ferreterías en puntos estratégicos de la ciudad, las dos primeras con prestación de servicios a las diversas necesidades de reparaciones locativas en cualquier tipo de domicilio y una última mayorista dedicada a la compra y venta.</p> <p>ABSTRACT</p> <p>According to FENALCO, approximately 2.5% of national PBI occupies the Colombian hardware sector. It is estimated it participates with 4.4% of the growth of the national economy for 2013.</p> <p>The current plan of business is framed within the hardware business in the city of Bogota. The objective is the detailed commercialization of all kinds of products of hardware, building materials and home services of plumbing, locksmith and electricity with qualified personnel.</p> <p>The objective is to install three hardware stores in strategic locations within the city. The two first locations will provide services fulfilling the diverse needs of repair services in any type of residence. The last one will purchase materials in bulk and distribute supplies to small hardware stores.</p>
	PALABRAS CLAVES	Oportunidad de negocio, sector ferretero, servicios, productos, alto desempeño, confianza, post-venta, asistencia técnica.
8	SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE EL PROYECTO	SECTOR FERRETERO
9	TIPO DE ESTUDIO	PLAN DE NEGOCIOS
10	OBJETIVO GENERAL	Instalar 3 ferreterías en puntos estratégicos de la ciudad de Bogotá; las dos primeras con prestación de servicios a las diversas necesidades de reparaciones locativas en cualquier tipo de domicilio y una última mayorista.
11	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener un buen nivel de inventarios de todo tipo de herramientas y materiales para construcción acorde al sector donde está ubicada cada ferretería.</li> <li>• Determinar la inversión inicial para el desarrollo de la implementación de las 3 ferreterías en la ciudad de Bogotá</li> <li>• Evaluar el lugar indicado para la implementación de cada ferretería de acuerdo al potencial del sector.</li> </ul>
12	RESUMEN GENERAL	<p>Según estimaciones de Fenalco Nacional, aproximadamente el 2,5% del PIB nacional ocupa el sector ferretero colombiano cuando se incluye en un solo contexto a productores y distribuidores.</p> <p>El presente plan de negocios GLOBAL SERVICE COMPANY SAS se enmarca dentro del negocio de ferretería en la ciudad de Bogotá, cuyo objeto es la comercialización al detalle de todo tipo de herramientas e insumos de ferretería, materiales de construcción, implementos, accesorios y prestación de servicios a domicilio, reparaciones locativas en plomería, cerrajería, electricidad, arreglo de electrodomésticos.</p> <p>El objetivo es instalar 3 ferreterías en puntos estratégicos de la ciudad de Bogotá; las dos primeras con prestación de servicios a las diversas necesidades de reparaciones locativas en cualquier tipo de domicilio y una última mayorista dedicada a la compra y venta.</p>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• El negocio es atractivo ya que permite que la inversión rente 40 % por encima del mercado financiero.</li> </ul>

13	<b>CONCLUSIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El negocio es financieramente factible, ya que, los beneficios que se esperan generar traídos a valor presente recuperan la inversión inicial, representando una ganancia neta de \$ 10.550.926 millones de pesos.</li> <li>• Con base en la proyección a 3 años, el negocio es capaz de generar una utilidad anual del 45%</li> <li>• De acuerdo al capital neto de trabajo para los tres años, el negocio puede hacer frente a las obligaciones financieras a corto plazo. El activo es superior al pasivo.</li> <li>• Según el índice de solvencia, por cada \$1 de pasivo corriente, la empresa cuenta con \$4,54; \$ 5,23 y \$ 2,64 para los años 1; 2 y 3 respectivamente.</li> <li>• Según la prueba ácida por cada peso que debe la empresa, dispone de 1.82, 2,33 y 0,23 centavos para pagarlo por los años 1; 2 y 3 respectivamente.</li> <li>• Se pagaron las cuentas por pagar pendientes, en una relación de 15, 9 y 20 durante cada año respectivamente.</li> <li>• Según la razón de endeudamiento total para los años 1 y 2 se tiene exceso de capitales propios.</li> <li>• Según la razón endeudamiento sobre patrimonio, por cada aporte de los propietarios se obtiene un 0,28, 0,23 y 0,77 respectivamente para cada año de financiamiento de terceros.</li> <li>• La utilidad lograda por la empresa después de cancelar las mercancías o existencias para el primer año es de 44%, para el segundo año 45% y para el tercer año es 49%.</li> <li>• Por cada unidad de venta se genera un 21%; 17% y 13% de utilidad respectivamente.</li> <li>• Los activos rotan cada 155 días en el primer año; 150 días en el segundo año y 211 días en el tercer año.</li> <li>• Por cada unidad monetaria invertida en activos obtiene utilidades netas de 0,485, 0,40 y 0,23 para cada año respectivamente.</li> <li>• Por cada peso invertido en activo corriente se generó 2; 2 y 3 veces en ventas para cada año respectivamente</li> <li>• Los inventarios se rotaron cada 1, 1 y 2 veces durante cada uno de los años 1,2 y 3 respectivamente.</li> <li>• Según el ROE en el primer año el retorno sobre la inversión representa el 60% para el segundo año 49% y 41% en el tercer año, cabe anotar que dichos porcentajes de retorno sobre la inversión para el segundo año incluye la utilidades capitalizadas del año anterior y para el tercer año las de los dos años anteriores.</li> </ul>
14	<b>FUENTES BIBLIOGRÁFICAS</b>	<p> <a href="http://www.crearempresa.com.co/Consultas/ConsultasTipoEmpresa.aspx">http://www.crearempresa.com.co/Consultas/ConsultasTipoEmpresa.aspx</a>  <a href="http://www.ccartagena.org.co/cae-creacionyconstitucion-personajuridica.php">http://www.ccartagena.org.co/cae-creacionyconstitucion-personajuridica.php</a>  <a href="http://www.banrep.gov.co/sala-prensa/com2012.html">http://www.banrep.gov.co/sala-prensa/com2012.html</a>  <a href="http://www.dane.gov.co/#twoj_fragment1-4">http://www.dane.gov.co/#twoj_fragment1-4</a>  <a href="http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_ech_feb13.pdf">http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_ech_feb13.pdf</a>  <a href="http://inflacion.com.co/tag/ipc-2013">http://inflacion.com.co/tag/ipc-2013</a>  <a href="http://es.exchange-rates.org/history/COP/USD/T">http://es.exchange-rates.org/history/COP/USD/T</a>  <a href="http://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/4-2012">http://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/4-2012</a>  <a href="http://www.elespectador.com/noticias/economia/articulo-381781-congreso-aprueba-presupuesto-general-2013-1855-billones">http://www.elespectador.com/noticias/economia/articulo-381781-congreso-aprueba-presupuesto-general-2013-1855-billones</a>  <a href="http://www.elespectador.com/impreso/vivir/articulo-297906-colombia-1672000-analfabetas">http://www.elespectador.com/impreso/vivir/articulo-297906-colombia-1672000-analfabetas</a>  <a href="http://www.elespectador.com/opinion/editorial/articulo-347737-sobre-pobrezahhttp://www.fenalco.com.co/">http://www.elespectador.com/opinion/editorial/articulo-347737-sobre-pobrezahhttp://www.fenalco.com.co/</a>  <a href="http://www.supersociedades.gov.co/ss/drvisapi.dll">http://www.supersociedades.gov.co/ss/drvisapi.dll</a>  <a href="http://www.dane.gov.co/#twoj_fragment1-4">http://www.dane.gov.co/#twoj_fragment1-4</a>  <a href="http://www.fierros.com.co/revista/ediciones-2011/">http://www.fierros.com.co/revista/ediciones-2011/</a>  <a href="http://www.fierros.com.co/revista/ediciones-2012/edicion-especial-ii/lo-que-va.htm">http://www.fierros.com.co/revista/ediciones-2012/edicion-especial-ii/lo-que-va.htm</a>  <a href="http://www.dinero.com">www.dinero.com</a>  <a href="http://www.portafolio.co/economia/crecimiento-economico-colombia-estaria-45-y-48">http://www.portafolio.co/economia/crecimiento-economico-colombia-estaria-45-y-48</a>  <a href="http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/">http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/</a> </p>

Vo Bo Asesor y Coordinador de Investigación:

CARLOS ARTURO CRUZ HIDALGO