

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE INGENIERÍA



ESCUELA DE INGENIERÍA DE SISTEMAS

PLANEAMIENTO DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN I

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Docente: Fernández Vargas Amalia Delicia Del Sagrario

Equipo 6

Caruajulca Tiglla, Alex

Casanova Quiroz Alexis Eduardo

Chilon Tocto José Walter

Malca Diaz Angie Tatiana

Villanueva Mendoza Rosselly

Ciclo: 2024 – II

Índice

CAPÍTULO I.	DATOS DE LA EMPRESA.....	4
CAPÍTULO II.	ANÁLISIS DEL ENTORNO	5
II.1.	CUADRO RESUMEN DEL MACRO ENTORNO.....	5
II.2.	CUADRO RESUMEN DEL MICRO ENTORNO.....	25
CAPÍTULO III.	DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL	45
CAPÍTULO IV.	PROPUESTA DE PLAN	53
IV.1.	PROPÓSITOS EMPRESARIALES: VISIÓN Y MISIÓN.....	53
IV.2.	EJES ESTRATÉGICOS	54
IV.3.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS POR EJE.....	55
IV.4.	ESTRATEGIAS.....	59
IV.5.	ALINEAMIENTO AL BSC	67
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		68
ANEXOS		70
ANEXO 1: ENTREVISTAS AL REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA PARA EL MICROENTORNO		70
ANEXO 2: ENCUESTA REALIZADA AL DUEÑO DE LA FERRETERÍA PARA EL DIAGNÓSTICO		73
ANEXO 2: CUADRO DE ENCUESTA REALIZADA PARA EL DUEÑO Y TRABAJADOR DE LA EMPRESA.....		77

Índice de tablas

Tabla 1	6
Tabla 2	26
Tabla 3	46
Tabla 4	77
Tabla 5	78

CAPÍTULO I. DATOS DE LA EMPRESA

Razón Social:

Ferretería “Ángel”

Dueño:

Ángel Cotrina Vázquez

Rubro:

Ferretería “Ángel” es una empresa dedicada a la comercialización productos ferreteros de alta calidad, entre ellos herramientas manuales y eléctricas, materiales de plomería, construcción, eléctricos, entre otros.

Ubicación:

Jr. Sara Macdougall N° 169, Cajamarca, Cajamarca, Perú.

CAPÍTULO II. ANÁLISIS DEL ENTORNO

II.1. CUADRO RESUMEN DEL MACRO ENTORNO

De acuerdo al rubro comercial donde se desenvuelve la empresa, hemos realizado el análisis de los grandes sectores de actividades de nuestro país. Estos hechos pueden afectar al curso y evolución de la empresa, convirtiéndose en una amenaza u oportunidad. Por ello la importancia de desarrollarlo, los sectores de actividades que hemos considerado son en el económico, políticos, socio cultural, tecnológico y ecológico.

A continuación, se presenta el cuadro resumen del análisis del macro entorno en el que ya hemos identificado las oportunidades y amenazas presentes que podrían afectar a la empresa:

Tabla 1

CUADRO RESUMEN MACROENTORNO

Entorno	Hechos	Descripción del hecho	Descripción de la Oportunidades y/o de la Amenaza que se desprenden del hecho	
			Oportunidad	Amenaza
Económico	<p>Aumento poco significativo de la inflación en torno al 2% anual.</p> <p>Fuente: CEPLAN-Proyecciones-macroeconomicas-al-2030.pdf</p>	<p>De acuerdo con las proyecciones presentadas por el CEPLAN en su documento "<i>Perú: proyecciones macroeconómicas al 2030</i>", se espera que la inflación en Perú se mantenga regular en el mediano y largo plazo. Para el periodo de 2023 a 2030, la inflación anual se estima alrededor de un 2%. Esta moderación de la inflación puede favorecer tanto el consumo como la inversión, permitiendo que los salarios crezcan gradualmente sin generar presiones inflacionarias significativas.</p>	<p>OP1: Prever con mayor precisión los costos de los productos y el comportamiento del mercado. Esto reduce el riesgo de precios volátiles, lo que facilita la toma de decisiones estratégicas y permite a las ferreterías ajustar sus márgenes de ganancia de forma más confiable y planificada.</p> <p>OP2: Mayor capacidad para invertir en infraestructuras, debido al entorno económico favorable para realizar inversiones a largo plazo. Esto mejora la competitividad y atrae a los consumidores con precios más predecibles y estables.</p>	
	<p>Disminución del déficit fiscal en relación al PBI en los próximos años.</p> <p>Fuente: Marco Macroeconómico Multianual 2025-2028, agosto de 2024.</p>	<p>Según el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), las proyecciones indican una tendencia sostenida de reducción del déficit fiscal en Perú entre 2024 y 2028. Este descenso refleja un compromiso del país con la disciplina fiscal y la sostenibilidad</p>	<p>OP3: Aumento en la demanda de productos de construcción y mejoras para el hogar. La disminución del déficit fiscal proyectada para los próximos años puede generar un entorno económico más estable, lo que</p>	

		<p>financiera. La disminución del déficit podría contribuir a un entorno macroeconómico más favorable, promoviendo la inversión y facilitando el acceso al financiamiento para las empresas. Esto, a su vez, permitirá la ejecución de proyectos de expansión y mejorará la competitividad en el mercado, impulsando el crecimiento económico general.</p>	<p>incrementa la confianza de los consumidores y las empresas.</p> <p>OP4: Invertir en nuevas tecnologías y sistemas de automatización debido a la estabilidad financiera, Esto permitiría optimizar la gestión del inventario, mejorar la experiencia de compra y reducir costos operativos, facilitando la competitividad frente a otros competidores en el mercado.</p>	
	<p>Incremento en el PBI del Perú a un ritmo estable. Fuente: Marco Macroeconómico Multianual 2025-2028, agosto de 2024.</p>	<p>Según el Marco Macroeconómico Multianual, aprobado en agosto de 2024, el PBI mostrará un crecimiento estable, con un promedio anual del 3%. Este crecimiento será impulsado por la recuperación de sectores primarios como pesca y agropecuario, debido a la normalización tras choques climáticos, y un fortalecimiento de la demanda interna. La inversión pública y privada, en sectores como construcción, infraestructura y servicios, también contribuirá significativamente, mientras que sectores como manufactura y minería seguirán mostrando crecimientos moderados.</p>	<p>OP5: Mayor demanda del sector de construcción e infraestructura, el probable incremento proyectado impulsa a sectores de construcción e infraestructura, estos sectores estarán buscando proveedores confiables de materiales de construcción y herramientas.</p> <p>OP6: Diversificación de clientes, posible expansión del negocio en diferentes sectores y reducción de riesgos asociados con la dependencia de un solo mercado. A medida que aumenten las inversiones en construcción, remodelación y mejoras de viviendas y comercios, producto del crecimiento económico del país, la ferretería podrá aprovechar esta mayor demanda de</p>	

			productos, lo que fortalecerá la estabilidad y crecimiento de la empresa.	
	<p>Crecimiento de Confrontaciones Geopolíticas</p> <p>Fuente:</p> <p>https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5590727/4964922-documento-de-trabajo-reporte-2024-riesgos-y-oportunidades-globales-y-nacionales-para-el-peru-2024-2034.pdf</p>	<p>Según un informe de la Universidad de Lima (2024), se proyecta un aumento de las tensiones geopolíticas debido a la competencia por recursos y rivalidades entre potencias. Esto podría generar inestabilidad regional, riesgos de escalada militar y afectar negativamente la economía global, representando un reto para la cooperación internacional y el orden global.</p>		<p>AM1: Interrupción en la provisión de materiales. Las tensiones geopolíticas y la competencia por recursos podrían afectar el acceso a materias primas clave para la producción de herramientas y materiales de construcción, generando aumentos de precios, escasez de productos, o retrasos en los plazos de entrega. Esto afectará la capacidad para mantener un inventario adecuado y satisfacer la demanda de nuestros clientes.</p>
	<p>Progresiva desindustrialización en Países de Bajos Ingresos y transición a servicios.</p> <p>Fuente:</p> <p>https://www.ulima.edu.pe/pregado/ingenieria-industrial/noticias/la-progresiva-desindustrializacion-del-peru-impacta</p>	<p>La Universidad de Lima, en su informe “<i>La progresiva desindustrialización del Perú</i>”, describe cómo la desindustrialización en países de bajos ingresos, como Perú, refleja una transición hacia una economía basada en servicios de baja productividad en lugar del desarrollo industrial. Este proceso supone un cambio estructural que podría limitar el crecimiento económico y la generación de empleos de calidad, además de reducir las oportunidades para mejorar la productividad. La falta de una base industrial sólida conlleva desafíos significativos para lograr un desarrollo sostenible y diversificado, lo que</p>		<p>AM2: Disminución en la demanda de productos ferreteros. La desindustrialización y el crecimiento de servicios de baja productividad en países de bajos ingresos pueden resultar en un estancamiento económico, lo que afectaría la capacidad de los consumidores para invertir en proyectos de</p>

		puede tener repercusiones para la estabilidad y el crecimiento económico en el largo plazo.		construcción o mejoras para el hogar.
	<p>Incremento económico impulsado por emprendimientos superando el 12% para el 2030.</p> <p>Fuente: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3325072/CEPLAN%20-%20Per%C3%BA%202050%3A%20Tendencias%20globales%20y%20regionales.pdf?v=1656629726#page=183&zoom=100,109,404</p>	Según CEPLAN (2022), el crecimiento económico en economías emergentes se está viendo impulsado por un aumento en las actividades emprendedoras, particularmente en etapas tempranas. Para 2030, se proyecta que esta tendencia de crecimiento continuará, motivada principalmente por la necesidad de generar ingresos frente a la escasez de oportunidades laborales. Este fenómeno de aumento emprendedor en regiones como América Latina y el Caribe podría jugar un papel clave en la recuperación y desarrollo económico, siempre que se fortalezcan los ecosistemas de apoyo empresarial y las políticas públicas favorezcan la sostenibilidad y el escalamiento de los nuevos negocios.	<p>OP7: Demanda creciente de materiales de construcción, con el incremento de nuevos emprendedores en áreas como la construcción, remodelación y proyectos de infraestructura, se espera un aumento en la demanda de productos ferreteros como herramientas, materiales de construcción y equipos de protección.</p>	<p>AM3: Competencia de emprendedores en el sector ferretero, con el auge de nuevos emprendedores, también aumentará la competencia directa dentro del sector ferretero. Pequeñas tiendas locales o comercios emergentes podrían ofrecer precios más bajos o un servicio más personalizado</p> <p>AM4: Fluctuación de precios y costos en proveedores, el crecimiento de la actividad emprendedora puede aumentar significativamente la demanda de productos ferreteros, lo que lleva a una mayor presión sobre los precios de los suministros en el mercado.</p>
	Crecimiento de economías emergentes más de 3.5% anual al 2050.	Según CEPLAN (2022), se espera que las economías emergentes lideren el crecimiento económico mundial para 2050, con una tasa de crecimiento anual superior al 3,5%. Este aumento en la actividad económica en los países en desarrollo se traducirá en un mayor	<p>OP8: Expansión del mercado de consumidores en materiales ferreteros, Con el aumento del poder adquisitivo en economías emergentes, habrá una mayor capacidad de compra para</p>	<p>AM5: Inestabilidad en la cadena de suministro en el sector ferretero, con el crecimiento de la actividad económica global puede</p>

	<p>Fuente: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3325072/CEPLAN%20-%20Per%C3%BA%202050%3A%20Tendencias%20globales%20y%20regionales.pdf?v=1656629726#page=183&zoom=100,109,404</p>	<p>impulso al consumo, lo que abrirá nuevas oportunidades de negocio y expansión en diversos sectores, desde infraestructura hasta tecnología y servicios. La creciente demanda de bienes y servicios impulsará la actividad empresarial a nivel global, presentando tanto oportunidades como desafíos para las empresas en todas las industrias.</p>	<p>materiales de construcción y herramientas de calidad. Esto ampliará la base de clientes tanto en áreas urbanas como en zonas rurales.</p>	<p>generar una mayor demanda de productos de construcción y ferretería, lo que podría intensificar la presión sobre las cadenas de suministro.</p>
Social-Cultural	<p>Incremento de los niveles de inseguridad ciudadana y de hechos delictivos.</p> <p>Fuente: Peru - Plan Estrategico de Desarrollo Nacional al 2050.pdf</p>	<p>De acuerdo con el CEPLAN (2023) el incremento de la inseguridad ciudadana en Perú se debe a la debilidad de las instituciones y a la falta de coordinación entre actores de seguridad, como la policía y el serenazgo municipal. Esta situación se refleja en altos índices delictivos, donde el 26,6% de la población urbana ha sido víctima de delitos. Las reformas en la administración de justicia y la policía son urgentes para mejorar la seguridad, ya que la insatisfacción ciudadana con el sistema democrático y la gestión del Estado generan desconfianza y vulnerabilidad.</p>		<p>AM6: Las empresas aumentan sus costos para tener seguridad, las ferreterías en zonas inseguras enfrentan mayores costos en seguridad, como vigilancia y seguros. La percepción de peligro también reduce el flujo de clientes y dificulta la retención de empleados, lo que afecta tanto las ventas como la estabilidad operativa.</p>
	<p>Aumento poblacional constante.</p> <p>Fuente: PERU Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI</p>	<p>De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) en su informe “<i>Estimaciones y Proyecciones de Población</i>”, se proyecta un crecimiento poblacional en la región de Cajamarca durante el periodo 2020-2025. En promedio, la población de esta región aumenta en aproximadamente 8,282 personas cada año. Este crecimiento refleja tanto las tasas de natalidad como las tendencias migratorias, y plantea desafíos para la infraestructura, los servicios de salud y educación en la región.</p>	<p>OP9: Aumento en la demanda de materiales, el crecimiento poblacional en Cajamarca aumenta la demanda de materiales de construcción y productos de mantenimiento, brindando a las ferreterías una oportunidad para expandir su mercado y atender nuevos proyectos de infraestructura y vivienda.</p>	

<p>Incremento de esperanza de vida para el año 2030</p> <p>Fuente: https://observatorio.ceplan.gob.pe/ficha/tg3 </p>	<p>Según el Observatorio Nacional de Prospectiva del CEPLAN (2022), se proyecta que la esperanza de vida en Perú alcanzará los 78 años para el año 2030, en comparación con los 75 años de 2020. Este incremento está relacionado con mejoras en la atención y acceso a servicios de salud, avances en infraestructura sanitaria, y mayores niveles de concienciación en hábitos saludables entre la población peruana. Este cambio implica una mayor demanda futura de servicios de salud y adaptación en áreas como infraestructura urbana y políticas públicas para una población que envejece y vive más tiempo.</p>	<p>OP10: Servicios de instalación y mantenimiento para adultos mayores, la ferretería podría ofrecer servicios especializados de instalación y mantenimiento para adultos mayores, como la colocación de barras de apoyo y rampas. Esto generaría ingresos adicionales y fortalecería su posición en el mercado, destacándose como una empresa orientada a las necesidades de una población en crecimiento.</p>	<p>AM7: Necesidad de adaptar la atención y comunicación para personas mayores, atender a una población más adulta implica hacer la comunicación más clara y accesible, y esto podría requerir capacitaciones adicionales para el personal, lo cual generaría un costo. Además, si no se adapta a esta tendencia, existe el riesgo de alienar a este segmento del mercado.</p>
<p>La tasa de fecundidad se reducirá de 1.8 a 1.3 hijos por mujer para el año 2030</p> <p>Fuente: https://observatorio.ceplan.gob.pe/ficha/t2 </p>	<p>Según el Observatorio Nacional de Prospectiva de CEPLAN (2022), se proyecta que la tasa de fecundidad en Perú seguirá disminuyendo, alcanzando alrededor de 1.3 hijos por mujer para 2030, en comparación con 1.8 en 2023 y con 2.5 en 2020. Esta tendencia refleja el acceso creciente a métodos de planificación familiar, cambios en prioridades entre la población joven, y una preferencia creciente hacia familias más pequeñas. Esta disminución también contribuirá al envejecimiento poblacional, presentando retos para los servicios sociales y la economía, dado el cambio en la estructura etaria del país.</p>	<p>OP11: Diversificación de productos funcionales, la empresa ferretera podría diversificar su oferta hacia productos para mejoras en viviendas de familias pequeñas y hogares de adultos mayores, alineándose con las necesidades de un público que prioriza la calidad y funcionalidad en espacios compactos.</p>	<p>AM8: Disminución en la demanda de productos para nuevas construcciones, la disminución de la población joven puede reducir el mercado a largo plazo para proyectos de construcción en grandes viviendas familiares, limitando la demanda de ciertos materiales tradicionales para la ferretería.</p>
<p>El servicio al cliente será clave fundamental para generar una venta</p>	<p>Según INEI (2022) se estima que el 70% de los consumidores consideran la calidad del servicio como un factor clave en su elección de compra. La calidad del servicio al cliente se</p>	<p>OP12: Diferenciación por calidad del servicio, implementar atención personalizada, asesoría técnica y</p>	<p>AM9: Comentarios y reputación en línea, la creciente presencia digital permite a los clientes dejar</p>

	<p>Fuente: https://www.gob.pe/institucion/inei/informes-publicaciones/3254297-peru-50-anos-de-cambios-desafios-y-oportunidades-poblacionales</p>	<p>está convirtiendo en un factor determinante en las decisiones de compra, debido a la mayor competencia y al crecimiento del comercio electrónico</p>	<p>un buen servicio postventa puede mejorar la fidelización y dar una ventaja competitiva a la ferretería.</p> <p>OP13: Uso de canales digitales para atención, ofrecer atención en línea puede ayudar a captar clientes en áreas rurales o de difícil acceso, ampliando el alcance geográfico.</p>	<p>comentarios y reseñas. Un mal comentario puede afectar la reputación de la ferretería y disuadir a nuevos clientes de comprar.</p>
	<p>El aumento global de personas mayores de 65 años impulsará la demanda de servicios adaptados para esta población. Fuente: https://geo.ceplan.gob.pe/uploads/2021_Megatendencias_2050_grandes_retos_e_implicancias.pdf</p>	<p>Según el CEPLAN (2023), para el año 2030, se espera que la población mayor de 65 años en Perú representa alrededor del 16% del total nacional, lo que implica un aumento considerable respecto al porcentaje actual. Este envejecimiento demográfico traerá consigo un incremento en la demanda de productos y servicios dirigidos a este grupo, como atención médica especializada, vivienda adaptada, servicios de cuidado y tecnología asistencial. Esto representa una oportunidad significativa para empresas que busquen innovar y ofrecer soluciones para una población cada vez más longeva.</p>	<p>OP14: Especializarse en productos y servicios para la accesibilidad y seguridad del hogar de adultos mayores, como rampas, barras de seguridad y sistemas de iluminación, aprovechando el envejecimiento de la población y su creciente demanda de soluciones para un entorno doméstico más seguro y funcional.</p>	
	<p>Aumento de la urbanización global para el año 2050 Fuente: https://geo.ceplan.gob.pe/uploads/2021_Megatendencias_2050_grandes_retos_e_implicancias.pdf</p>	<p>Según el CEPLAN (2023), la urbanización global continuará en expansión, y para 2050, el 68% de la población mundial vivirá en ciudades, un aumento desde el 56% en 2020. Este crecimiento estará impulsado principalmente por regiones menos desarrolladas, que representarán el 87% de la</p>	<p>OP15: Crecimiento en la demanda de infraestructuras urbanas, como viviendas, edificios comerciales, y la necesidad de soluciones de construcción y mantenimiento. Las empresas ferreteras podrían aprovechar</p>	

		<p>población urbana, en su mayoría jóvenes de entre 15 y 64 años. Además, se espera que para 2030 haya 41 megaciudades con más de 10 millones de habitantes, consolidándose como los centros clave para el comercio, la inversión y las interacciones globales.</p>	<p>este crecimiento ofreciendo productos y servicios adaptados a las nuevas demandas de la construcción y la renovación urbana, como materiales sostenibles, tecnología para viviendas inteligentes, y productos adecuados para la urbanización en expansión.</p>	
<p>Ecológico</p>	<p>Escasez del abastecimiento de agua para el año 2050</p> <p>Fuente: CEPLAN - Perú 2050: Tendencias globales y regionales.pdf </p>	<p>Según el CEPLAN (2022) en su documento “Perú:2050 Tendencias globales y regionales”, el estrés hídrico es una amenaza creciente que afecta a miles de millones de personas. En 2016, más de 2000 millones de personas ya experimentaban altos niveles de estrés hídrico, y se espera que este número aumente significativamente para 2050, especialmente debido a la creciente demanda de agua y los efectos del cambio climático. En América del Sur y en regiones como los Andes, la pérdida de glaciares y el cambio en los patrones de precipitación están reduciendo la disponibilidad de agua dulce. Perú se encuentra entre los países más vulnerables, con proyecciones que indican una escasez de agua para 2040, lo que podría afectar gravemente su población y sus sectores productivos.</p>	<p>OP16: Aumento en la venta de sistemas de riego eficiente y accesorios, que minimizan el consumo y permiten el abastecimiento. Las ferreterías pueden aprovechar esta oportunidad ofreciendo sistemas de riego eficiente, como aspersores de bajo consumo y tecnologías que optimizan el uso del agua en la agricultura y jardines urbanos.</p> <p>OP17: Ofrecer servicios de instalación y mantenimiento de productos para el ahorro de agua, al proporcionar estos servicios, las empresas del sector ferretero no solo venden productos, sino que se posicionan como expertos en la gestión eficiente del agua, lo que puede fortalecer su relación con los clientes y generar ingresos recurrentes a largo plazo.</p>	<p>AM10: Aumento de costos de producción y obtención debido a la reducción de recursos hídricos. Las ferreterías tendrían que adaptarse a este aumento de costos, lo que podría afectar sus márgenes de ganancia o hacer que sus productos sean menos competitivos.</p>

	<p>Aumento de la temperatura global</p> <p>Fuente: CEPLAN - Perú 2050: Tendencias globales y regionales.pdf</p>	<p>Según el CEPLAN (2022) en su documento “Perú:2050 Tendencias globales y regionales”, para el año 2040 se estima un aumento de temperatura de 1,5 °C por encima de los niveles preindustriales, y, para 2050, probablemente el aumento sea mayor a 1,5 °C. Todo ello se fundamenta en el cambio climático, que desde el año 2000, ha impactado en la temperatura global registrando progresivamente temperaturas más cálidas; por lo que, se esperaría que continúe incrementándose independientemente de cualquier medida de mitigación.</p>	<p>OP18: Demanda de materiales de construcción resistentes a climas extremos Con el incremento de fenómenos climáticos como olas de calor los clientes pueden buscar materiales de construcción más duraderos, como impermeabilizantes, pinturas resistentes al sol y materiales aislantes.</p> <p>OP19: Demanda de productos de enfriamiento y ventilación En climas cálidos, productos como ventiladores, sistemas de enfriamiento, aislamiento térmico y techos reflectantes suelen tener más demanda</p>	<p>AM11: Regulaciones ambientales más estrictas El gobierno puede implementar regulaciones ambientales más estrictas, como la reducción de emisiones o el uso de energías renovables</p>
	<p>Aumento en la amenaza de las especies de árboles amazónicos entre el 36 % y el 57 % para el año 2050 debido a la deforestación.</p> <p>Fuente: CEPLAN - Perú 2050: Tendencias globales y regionales.pdf</p>	<p>Según CEPLAN (2022) en su documento “Perú 2050 Tendencias globales y regionales”, la tasa de deforestación en el mundo ha disminuido en la última década, pero la pérdida neta de bosques sigue siendo significativa. La Amazonía, que alberga una gran cantidad de especies endémicas de árboles, está experimentando una grave disminución de su cobertura forestal. Para 2050, se espera que entre el 36 % y el 57 % de las especies de árboles amazónicas estén en peligro de extinción debido a la combinación de deforestación y los efectos del cambio climático. Este fenómeno contribuirá a la liberación de carbono almacenado en los árboles, afectando a la biodiversidad global.</p>		<p>AM12: Disminución de la disponibilidad de madera La deforestación amazónica puede reducir la cantidad de madera disponible para la industria de la construcción, lo que afecta directamente a ferreterías que dependen de estos productos. La escasez hace que materiales como vigas, tablones y productos de carpintería sean más caros.</p>

	<p>Intensificación de la humedad y aridez global debido a las precipitaciones para el año 2050</p> <p>Fuente: CEPLAN - Perú 2050: Tendencias globales y regionales.pdf</p>	<p>Según CEPLAN (2022), para el 2050, en su documento “Perú 2050 Tendencias globales y regionales”, se prevén climas extremos en diversas zonas del planeta, con un incremento de lluvias de hasta un 25% en la costa norte del Perú y una disminución de hasta un 55% en la costa central y sur. Estos cambios afectarían los recursos hídricos y la agricultura, además de elevar el riesgo de desastres naturales.</p>	<p>OP20: Aumento de demanda de materiales para la construcción y reparación de infraestructuras que protejan contra inundaciones o para captar y conservar agua. Esto debido a la variabilidad climática, como las lluvias intensas o sequías. Con la intensificación de fenómenos climáticos extremos hacia 2050, como las precipitaciones intensas en algunas zonas y las sequías en otras, se espera un aumento en la demanda de productos y materiales para proteger infraestructuras contra inundaciones o para gestionar el agua de manera eficiente.</p>	
	<p>Aumento de la contaminación marina por plásticos hasta 53 millones de toneladas anuales para el año 2030.</p> <p>Fuente: CEPLAN - Perú 2050: Tendencias globales y regionales.pdf</p>	<p>Según CEPLAN (2022), en su documento “Perú 2050 Tendencias globales y regionales”, la contaminación por plásticos ha escalado en las últimas décadas, afectando gravemente los océanos y la vida marina. Actualmente, alrededor del 80 % de los desechos en los océanos proviene de actividades terrestres, generando graves consecuencias ambientales, como la formación de islas de plástico y la afectación de miles de especies marinas por ingestión o enredo en residuos. Se proyecta que, para 2030, los niveles de contaminación plástica en los océanos aumentarán drásticamente, alcanzando 53 millones de toneladas por año. Sin embargo, se estima que una combinación de esfuerzos, como la reducción del consumo de plásticos, el</p>		<p>AM13: Mayores costos operativos y precios de productos, afectando la rentabilidad si los clientes no están dispuestos a absorber esos costos adicionales. Esto debido a posibles restricciones en el empaque de productos, obligando a las ferreterías a buscar alternativas más sostenibles o biodegradables. La creciente preocupación por la contaminación marina por plásticos y las regulaciones cada vez más</p>

		aumento del reciclaje, y la mejora en la recolección y tratamiento de residuos, podría reducir el flujo de desechos plásticos hacia los océanos en un 80 % para 2040.		estrictas para reducir el uso de plásticos pueden generar mayores costos operativos para las ferreterías.
	La pérdida de la biodiversidad terrestre se reducirá en un 67% para el año 2050. Fuente: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3325072/CEPLAN%20-%20Per%C3%BA%202050%3A%20Tendencias%20globales%20y%20regionales.pdf?v=1656629726	Según el CEPLAN (2021) en su documento “Perú 2050: Tendencias globales y regionales”, la pérdida de biodiversidad ha aumentado debido a la degradación del suelo y cambios en el uso de la tierra, especialmente por la expansión agrícola. No obstante, se proyecta que, si se implementan estrategias de conservación y prácticas sostenibles de producción y consumo, la biodiversidad podría recuperarse en un 67 % para 2050. Esto contribuiría a la regeneración de ecosistemas y mitigaría la pérdida de especies.		AM14: Menor demanda de productos tradicionales de construcción , debido a las políticas de conservación y sostenibilidad proyectadas para 2050.
	Retroceso glacial en Perú del 75% de las cuencas de alta montaña para el año 2050. Fuente: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3325072/CEPLAN%20-%20Per%C3%BA%202050%3A%20Tendencias%20globales%20y%20regionales.pdf?v=1656629726	Según el CEPLAN (2021) en su documento “Perú 2050: Tendencias globales y regionales”, la criósfera, que abarca aproximadamente el 10% de las áreas terrestres del planeta y almacena el 75% del agua dulce en forma de hielo, está disminuyendo rápidamente debido al calentamiento global. Para 2040, la pérdida de hielo en el Ártico será completa en verano, y en 2100, el nivel del mar podría aumentar hasta en un 70% más que los niveles actuales en un escenario de altas emisiones.		AM15: Aumento en el costo de productos que dependen de materiales como el metal. Esto se debe a que el derretimiento de la criósfera y el cambio climático aumentan los riesgos de fenómenos naturales severos, elevando los costos de producción y transporte.
Tecnológico	Incremento significativo en la cantidad de dispositivos IoT conectados.	Según las proyecciones presentadas en el CEPLAN (2022) en el archivo “Perú 2050: Tendencias globales y regionales”, en 2020, Perú contaba con un 81% de conexiones IoT	OP21: Mejora la eficiencia operativa en diversas industrias , impulsando la innovación y facilitando la toma de decisiones basadas en datos	

	<p>Fuente: CEPLAN - Perú 2050: Tendencias globales y regionales.pdf</p>	<p>representadas por dispositivos móviles. Se proyecta que, de aquí a 2030, el número total de dispositivos conectados en el país aumentará significativamente, impulsando la automatización y digitalización en las empresas. Esta expansión de la infraestructura IoT permitirá a las organizaciones optimizar sus operaciones, mejorar la eficiencia y fomentar la innovación, impactando positivamente en su competitividad.</p>	<p>en tiempo real. Al incorporar dispositivos IoT, las ferreterías podrán mejorar el seguimiento de inventarios, optimizar la logística y automatizar tareas repetitivas, lo que incrementará la eficiencia operativa. Además, la recopilación de datos en tiempo real permitirá una toma de decisiones más rápida y precisa, facilitando la adaptación a cambios en la demanda.</p> <p>OP22: Expansión de la automatización y control de procesos industriales, lo que puede aumentar la productividad y la competitividad en el mercado. Al automatizar estos procesos, las ferreterías pueden reducir la necesidad de intervención manual, lo que mejora la productividad, reduce errores y optimiza los tiempos de respuesta.</p>	
	<p>Aumento de las ocupaciones automatizadas.</p> <p>Fuente: Peru - Plan Estrategico de Desarrollo Nacional al 2050.pdf</p>	<p>Según CEPLAN (2023), se estima que las máquinas podrán desempeñar trabajos de manera eficiente sin supervisión humana y a un costo significativamente menor que los salarios actuales. Esta tendencia avanza hacia una automatización total de las ocupaciones en el desarrollo de los siguientes años, lo que plantea desafíos y oportunidades para el desarrollo económico y el mercado laboral</p>	<p>OP23: Mejora de la eficiencia en los procesos, como en la gestión de inventarios, procesamiento de pedidos y atención al cliente, reduciendo costos operativos y tiempos de espera. El uso de tecnologías como sistemas de gestión de inventarios automatizados,</p>	<p>AM16: Incremento de despido de empleados, generando problemas de moral y potenciales conflictos laborales. Esto puede generar problemas de moral entre los trabajadores que se vean reemplazados por</p>

		<p>global. La innovación y el desarrollo tecnológico son claves en este proceso, ya que permiten la creación de nuevos productos y servicios que pueden sustituir o complementar el trabajo humano.</p>	<p>robots para el manejo de mercancías y chatbots para atención al cliente reducirá los tiempos de espera y los costos operativos.</p> <p>OP24: Disminución de los errores humanos en la gestión de pedidos y el inventario, mejorando la precisión y satisfacción del cliente. Los sistemas automatizados garantizan un control más preciso y eficiente de los productos disponibles.</p>	<p>máquinas, además de potenciales conflictos laborales debido a la inseguridad y el miedo al desempleo.</p>
	<p>Crecimiento del mercado de ciberseguridad en un 30% anualmente.</p> <p>Fuente: https://observatorio.ceplan.gob.pe/ficha/t68+ </p>	<p>Según el Observatorio Nacional de Prospectiva, CEPLAN (2024) estima que el mercado de ciberseguridad podría duplicarse para 2030, alcanzando un valor significativo que respalde la protección de infraestructuras críticas y privadas ante el crecimiento de amenazas cibernéticas. La adopción de soluciones de ciberseguridad crece alrededor de un 12% anual, y se espera que esta tendencia se acelere, sobre todo en sectores como la banca, el comercio electrónico y el gobierno.</p>	<p>OP25: Ampliación de confianza con el cliente, al implementar sólidas medidas de ciberseguridad puede aumentar la confianza de los clientes en las transacciones en línea, impulsando las ventas digitales. La seguridad en línea es crucial para ganar y mantener la confianza de los consumidores.</p> <p>OP26: Progresión en proteger la información y datos personales de nuestros clientes, salvaguardar los datos de los clientes puede prevenir pérdidas financieras y reputacionales en caso de ciberataques.</p>	<p>AM17: Mayor riesgos de ciberataques, ya que a medida que aumenta la digitalización, también lo hace el riesgo de ciberataques que pueden comprometer datos sensibles.</p> <p>La mayor digitalización incrementa la vulnerabilidad a ataques cibernéticos.</p> <p>AM18: Mayores costos en manutención de la seguridad, mantener altos estándares de ciberseguridad puede representar un gasto significativo para la empresa.</p>

			La protección de datos fortalece la reputación y la integridad de la empresa.	La inversión en ciberseguridad puede afectar los márgenes de ganancia, especialmente para pequeñas ferreterías.
<p>El comercio electrónico será el 15% de todas las transacciones para el 2030</p> <p>Fuente: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3754995/D%C3%ADa%201%20-%20Panorama%20del%20comercio%20electr%C3%B3nico%20en%20el%20Per%C3%BA.pdf</p>	<p>Según un estudio de UNCTAD y el Banco Mundial (2022), Perú experimentó un crecimiento de tres veces en la actividad de comercio electrónico entre 2017 y 2022. El gobierno peruano ha impulsado programas como el “Perú Marketplace” para ayudar a las PYMEs a participar activamente en el comercio digital. La inclusión de servicios de pago digitales y la integración de plataformas de comercio electrónico en el mercado peruano son factores claves en esta expansión.</p>	<p>OP27: Expansión del comercio electrónico, al desarrollar una plataforma de venta en línea puede abrir nuevos canales de ventas y llegar a una audiencia más amplia.</p> <p>Las ferreterías pueden aprovechar el e-commerce para vender productos a nivel nacional e internacional. El crecimiento del comercio digital facilita el acceso a mercados más amplios y diversificados.</p> <p>OP27: Marketing Digital, utilizar estrategias de marketing digital para promocionar productos, ofertas y servicios puede aumentar la visibilidad y las ventas.</p> <p>La digitalización del comercio permite una mejor segmentación y personalización del marketing.</p>	<p>AM19: Competencia en línea, la entrada de grandes plataformas de e-commerce puede suponer una competencia directa, afectando las ventas tradicionales de las ferreterías.</p> <p>El crecimiento del comercio digital intensifica la competencia en línea.</p> <p>AM20: Necesidad de adaptación tecnológica, se requiere inversión en infraestructura tecnológica y capacitación para gestionar ventas en línea de manera eficiente.</p> <p>La digitalización exige que las ferreterías actualicen sus sistemas y procesos, lo que puede ser costoso y complejo.</p>	
<p>Aumento de las ciudades inteligentes en Perú para el año 2030</p>	<p>CEPLAN (2024) indica que estas tecnologías reducirán el consumo energético de las ciudades en un 15% y optimizarán el uso de agua en aproximadamente un 30%, fortaleciendo la infraestructura para la</p>	<p>OP28: Optimización de logística, mejor conectividad puede facilitar la logística y distribución, reduciendo tiempos y costos de entrega.</p>	<p>AM21: Competencia con empresas de tecnología, las empresas tecnológicas podrían ingresar al mercado ferretero</p>	

	<p>Fuente: https://observatorio.ceplan.gob.pe/ficha/t68</p>	<p>administración pública y privada. Para 2030, Perú planea desarrollar al menos cinco ciudades inteligentes, invirtiendo en infraestructura conectada que optimice el uso de recursos como electricidad y agua, y que facilite un transporte público eficiente.</p>	<p>La infraestructura de conectividad eficiente mejora la cadena de suministro y la distribución de productos.</p> <p>OP29: Mercado para herramientas inteligentes, aumentará la demanda de herramientas y equipos compatibles con tecnologías de ciudades inteligentes, como sistemas de automatización para el hogar. Las ciudades inteligentes requieren herramientas avanzadas, creando nuevas oportunidades de mercado.</p>	<p>ofreciendo productos más avanzados o innovadores. La entrada de nuevas empresas tecnológicas puede intensificar la competencia y desafiar a las ferreterías tradicionales.</p>
	<p>Crecimiento del Uso de IoT en la Industria Peruana</p> <p>Fuente: https://innovacion.concytec.gob.pe/2022/taller/itp-iot-como-puerta-de-entrada-a-la-agricultura-4-0/</p>	<p>Según CONCYTEC(2022) la tecnología del Internet de las Cosas (IoT) está en expansión en sectores clave como la agroindustria y manufactura. Se prevé que para 2030, el IoT estará integrado ampliamente en procesos industriales peruanos, optimizando la producción mediante sensores, dispositivos conectados, y el análisis de datos en tiempo real para mejorar la eficiencia y reducir desperdicios.</p>	<p>OP30: Automatización del Inventario y Control de Stock, IoT facilita el monitoreo en tiempo real del inventario, permitiendo una gestión más eficiente de insumos y materiales. Con sensores, se pueden rastrear existencias, evitando sobrestock o faltantes y optimizando el proceso de compra y distribución.</p> <p>OP31: Aumento en la Eficiencia Energética, mediante la implementación de dispositivos IoT, es posible controlar el consumo de energía en las instalaciones, reduciendo</p>	<p>AM22: Costos Iniciales de Implementación, la inversión en IoT puede ser elevada, lo que implica un riesgo financiero, especialmente si la empresa ferretera es de tamaño pequeño o mediano.</p> <p>AM23: Ciberseguridad, la incorporación de dispositivos IoT implica riesgos de seguridad. La conectividad de dispositivos abre potenciales puntos vulnerables a ciberataques.</p>

			costos operativos y aumentando la sostenibilidad.	
	<p>Expansión de la interconectividad de dispositivos</p> <p>Fuente: https://www.gob.pe/institucion/ceplan/noticias/743187-desafios-oportunidades-e-impacto-del-internet-de-las-cosas-iot-al-2030</p>	<p>Según CEPLAN (2023) a nivel mundial, se espera que el número de dispositivos IoT crezca de 11,3 mil millones en 2021 a 29,4 mil millones en 2030, con una inversión que superará los 7.9 billones de dólares. Esta tendencia permitirá la reducción en el uso de combustibles fósiles, optimización en el uso de agua y un aumento en la productividad industrial mediante automatización.</p>	<p>OP32: Mejor Gestión de Inventario y Logística, la ferretería podría implementar IoT para rastrear el stock y gestionar las existencias en tiempo real, optimizando el control de inventarios y reduciendo el desabastecimiento. Esto facilitaría una respuesta rápida a la demanda y mejoraría la eficiencia operativa.</p> <p>OP33: Optimización Energética, la empresa podría instalar sensores para monitorear y optimizar el consumo de energía en sus instalaciones, reduciendo costos y mejorando su sostenibilidad.</p>	<p>AM24: Alta Inversión Inicial, la implementación de IoT requiere una inversión en tecnología y capacitación, lo cual podría ser un reto financiero para pequeñas ferreterías.</p> <p>AM25: Riesgos de Ciberseguridad, la interconectividad implica un riesgo de ciberataques, lo cual obliga a implementar medidas de seguridad adicionales para proteger los datos y operaciones, representando un costo adicional y un desafío de seguridad digital.</p>
Político	<p>Incremento de las extorsiones en el Perú para el año 2050.</p> <p>Fuente: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5624799/4985396-8-mininter.pdf?v=1705005830</p>	<p>Según el CEPLAN (2023), “Interior: Tendencias sectoriales al 2050”, las extorsiones en el Perú continúan en aumento, afectando especialmente a las micro y pequeñas empresas (MYPEs), que son más vulnerables a estos delitos. En 2022, se reportaron 5283 denuncias por extorsión, lo que marcó un aumento significativo respecto a años anteriores. Este fenómeno ha mostrado una tendencia creciente desde 2018, y se proyecta que en 2025 las extorsiones podrían</p>		<p>AM26: Decrecimiento financiero</p> <p>La amenaza de extorsión puede tener efectos devastadores, como el pago de sumas significativas que comprometan la estabilidad financiera.</p>

		<p>aumentar un 10%, alcanzando nuevos picos. Las extorsiones incluyen tácticas como el cobro de cupos y extorsión telefónica, afectando tanto a empresas grandes como pequeñas. El uso de aplicaciones de préstamos no reguladas y las actividades de bandas criminales son factores que contribuyen a esta problemática. Si no se implementan medidas efectivas, las extorsiones seguirán representando una amenaza para las empresas en el país.</p>		<p>AM27: Incremento de inseguridad operativa y laboral</p> <p>Si las empresas no toman medidas preventivas o no cuentan con las protecciones adecuadas, este hecho podría perjudicar gravemente las operaciones y afectar la seguridad personal de nuestra fuerza laboral.</p>
	<p>Proyección de un incremento en las protestas sociales en Perú debido a la falta de consenso en la agenda política hasta 2030.</p> <p>Fuente: CEPLAN - Informe de análisis prospectivo al 2050 Perú. Retos y desafíos globales 2050 .pdf </p>	<p>Según el CEPLAN (2022), en su documento “Informe de análisis prospectivo: Perú: Retos y desafíos globales al 2050 ”, la creciente polarización entre diversos sectores sociales y políticos, sumada a la falta de acuerdos sobre políticas clave, está generando un ambiente de incertidumbre y descontento. Las tensiones sociales, exacerbadas por temas económicos, de gobernanza y derechos humanos, podrían intensificar las movilizaciones en las calles, afectando la estabilidad social y económica del país. Este incremento en las protestas podría desencadenar situaciones de inestabilidad, complicando la gobernabilidad y la implementación de reformas políticas y sociales.</p>	<p>OP34: Demanda de productos de seguridad y reparación</p> <p>Las protestas podrían generar una mayor necesidad de productos de seguridad y materiales para reparaciones en viviendas y negocios dañados, lo que representaría una oportunidad para las ferreterías en el suministro de estos productos.</p>	<p>AM28: Inseguridad y daño a la propiedad</p> <p>La violencia y los saqueos derivados de las protestas pueden poner en riesgo la seguridad de los empleados y clientes, así como dañar la propiedad de la empresa, lo que afectaría la operación y aumentaría los costos de seguridad.</p>
	<p>Fortalecimiento de los grupos de oposición en regiones del sur para el año 2030.</p> <p>Fuente: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5590727/4964922-documento-de-trabajo- </p>	<p>Según el CEPLAN (2023) en su informe “Reporte 2024. Riesgos y oportunidades globales y nacionales para el Perú 2024-2030,” se proyecta que, para el año 2030, los grupos de oposición en las regiones del sur de Perú podrían fortalecerse. Este fenómeno se atribuiría al creciente descontento frente a las</p>		<p>AM29: Desconfianza en el mercado. Un aumento en la polarización política puede generar incertidumbre en el sector si surgen políticas de oposición que afecten la</p>

	reporte-2024-riesgos-y-oportunidades-globales-y-nacionales-para-el-peru-2024-2034.pdf	<p>políticas del gobierno central y a la falta de atención a las demandas de estas regiones, históricamente marginadas en cuanto a desarrollo y servicios. Este aumento en la fuerza de la oposición podría representar un desafío significativo para la gobernabilidad en Perú, intensificando las tensiones políticas y sociales entre el gobierno central y las regiones del sur del país.</p>		<p>estabilidad de los precios o generen conflictos prolongados, esto podría impactar la inversión en infraestructura y construcción, reduciendo la demanda de materiales o productos, afectando los márgenes de ganancia y la seguridad financiera de las empresas del sector.</p>
	<p>Reducción del proceso descentralización como Modelo de Gobernanza Fuente:</p> <p>https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5590727/4964922-documento-de-trabajo-reporte-2024-riesgos-y-oportunidades-globales-y-nacionales-para-el-peru-2024-2034.pdf</p>	<p>Según el informe “Riesgo de Fracaso de la Descentralización” (2023), existe el riesgo de que la transferencia de poder y recursos a los gobiernos locales no sea efectiva, lo que podría generar ineficiencias, aumentar las desigualdades regionales y fomentar la corrupción. Esto podría afectar la confianza en el proceso y complicar la gobernabilidad, intensificando las tensiones entre el gobierno central y los gobiernos locales.</p>		<p>AM30: Pérdida de eficiencia en la prestación de servicios públicos, la ineficiencia en los gobiernos locales podría afectar la calidad de servicios básicos en regiones menos favorecidas, lo que puede reducir la demanda de productos de construcción y reparación en esas áreas.</p>
	<p>Riesgo de ruptura de la orden constitucional Fuente:</p> <p>https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5590727/4964922-documento-de-trabajo-reporte-2024-riesgos-y-oportunidades-globales-y-nacionales-para-el-peru-2024-2034.pdf</p>	<p>Según el informe “Riesgos de Ruptura del Orden Constitucional” (2023), el debilitamiento de la democracia por prácticas antidemocráticas, corrupción y concentración de poder puede llevar a inestabilidad política y desconfianza ciudadana. Para contrarrestar estos riesgos, se sugiere reforzar la educación cívica, fomentar la participación ciudadana, implementar controles y buscar apoyo internacional en defensa del estado de derecho.</p>		<p>AM31: La consolidación de un gobierno autoritario podría generar inestabilidad, afectando la confianza empresarial y dificultando la operación en un entorno restrictivo. Esto podría reducir la demanda de productos y servicios.</p>

	<p>Disminución de seguridad Social</p> <p>Fuente:</p> <p>https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5590727/4964922-documento-de-trabajo-reporte-2024-riesgos-y-oportunidades-globales-y-nacionales-para-el-peru-2024-2034.pdf</p>	<p>Según el informe “Riesgos de Ruptura del Orden Constitucional” (2023), el sistema de protección social del país puede no ser financieramente sostenible o no puede brindar adecuadamente beneficios y servicios a sus beneficiarios debido al envejecimiento de la población, desequilibrios económicos, desigualdad social y decisiones políticas inadecuadas.</p>		<p>AM32: Reducción de la demanda de productos, la reducción de los ingresos de los sectores más vulnerables puede disminuir la demanda de productos de construcción y remodelación, especialmente entre los clientes de la tercera edad (pensión) que dependen de estos servicios para mejoras en sus hogares.</p>
	<p>Colusión de medios de comunicación</p> <p>https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5590727/4964922-documento-de-trabajo-reporte-2024-riesgos-y-oportunidades-globales-y-nacionales-para-el-peru-2024-2034.pdf</p>	<p>Según el informe “Riesgos de Ruptura del Orden Constitucional” (2023), la colusión de medios de comunicación puede representar un riesgo, cuando varias organizaciones periodísticas se confabulan para manipular la información, controlar el flujo de noticias y restringir la diversidad de opiniones presentadas al público. Esto compromete la integridad del periodismo y la libertad de prensa, afectando negativamente la calidad del debate público, la confianza del público en los medios y la participación ciudadana informada.</p>		<p>AM33: Aumento de información fraudulenta, la distorsión de la información económica y social podría generar incertidumbre en los consumidores y afectar la demanda de productos de ferretería, perjudicando las ventas y la estabilidad del negocio.</p>

Nota: Análisis del macro entorno dirigido hacia la ferretería “Ángel”. Elaboración propia.

II.2. CUADRO RESUMEN DEL MICRO ENTORNO

La ferretería “Ángel” está en contacto directo con las personas y/o entidades con la competencia, clientes, proveedores y reguladores. Estos afectan de forma directa a la empresa, ya sea creando oportunidades o amenazas.

Para realizarlo utilizamos el modelo de las cinco fuerzas de Porter, entre ellos están: rivalidad entre empresas competidoras, poder de negociación de los consumidores, entrada potencial de nuevos competidores, poder de negociación con los proveedores y desarrollo potencial de proyectos sustitutos.

A continuación, se presenta el cuadro resumen del análisis del micro entorno en el que ya hemos identificado las oportunidades y amenazas presentes que podrían afectar a la empresa:

Tabla 2

CUADRO RESUMEN MICROENTORNO

Entorno	Hecho	Descripción	Descripción de la Oportunidad y/o Amenaza que se desprende del hecho	
			Oportunidad	Amenaza
Rivalidad entre empresas que compiten	<p>Mayor presencia dominante de grandes empresas de productos de ferretería.</p> <p>Fuente: Entrevista realizada al dueño de la ferretería.</p>	<p>Según la entrevista realizada al dueño de la empresa, grandes empresas de productos de ferretería tienen cada vez mayor presencia en el mercado, estos ofrecen precios significativamente más bajos y conveniencia en la compra en línea. Además, muchos clientes prefieren las grandes tiendas por su capacidad de ofrecer descuentos y promociones constantes</p>	<p>OP35: Generar una oferta personalizada La empresa puede aprovechar la tendencia hacia la personalización y el servicio al cliente para ofrecer productos exclusivos y asesoramiento especializado que atraiga a clientes que buscan un trato más cercano y experto.</p>	<p>AM34: Disminución de la retención de clientes El dominio de las grandes ferreterías en el mercado implica que nuestra empresa enfrenta presión por los precios más bajos y la disponibilidad masiva de productos que las cadenas grandes pueden ofrecer, lo que puede dificultar la retención de clientes que priorizan el costo sobre la personalización</p>
	<p>Conocimiento sobre la distribución de la participación de los clientes dentro del mercado</p> <p>Fuente: Entrevista realizada al dueño de la ferretería.</p>	<p>Según la entrevista realizada al dueño de la empresa las empresas ferreteras conocen la distribución de la participación de los clientes. Existen los que buscan producto bueno y está dispuesto a pagar un poco más por artículos duraderos y de marcas reconocidas, y los que buscan lo económico y frecuentemente se dirigen a las grandes cadenas de ferreterías que pueden ofrecer descuentos agresivos y precios más bajos.</p>	<p>OP36: Capturar un segmento más grande de clientes La empresa puede atraer clientes que buscan productos de buena calidad, ofreciendo una experiencia de compra diferenciada, como asesoramiento experto, productos exclusivos, y un servicio personalizado.</p>	<p>AM35: Riesgo de pérdida de relevancia en el mercado La competencia podría estar acaparando segmentos clave mediante precios más competitivos, mejor servicio o mayor diversidad de productos, poniendo en peligro la sostenibilidad del negocio.</p>

	<p>Expansión acelerada de cadenas de ferreterías grandes como Promart y Sodimac en el mercado local.</p> <p>Fuente: Investigación y entrevista realizada al dueño de la ferretería.</p>	<p>Según la investigación y entrevista realizada al administrador de la ferretería, la expansión acelerada de cadenas como Promart y Sodimac ha aumentado su presencia en el mercado local. Estas empresas, al ofrecer precios más bajos y una amplia gama de productos, han ganado terreno rápidamente. Su capacidad de operar tanto en tiendas físicas como en plataformas en línea les permite llegar a más clientes, lo que representa una presión competitiva para las ferreterías locales, que se ven desafiadas por los precios y promociones agresivas de las grandes cadenas.</p>		<p>AM36: Reducción de cuota de mercado. La competencia creciente de las grandes ferreterías podría llevar a una disminución en la participación de mercado de las ferreterías locales.</p>
	<p>Descentralización urbana de grandes ferreterías como Promart y Sodimac para acercarse más a los clientes.</p> <p>Fuente: Investigación y entrevistas con empresarios del sector.</p>	<p>Según la investigación y las entrevistas con empresarios del sector, las grandes cadenas de ferreterías como Promart y Sodimac están estableciendo nuevas sucursales en zonas menos centrales, con el objetivo de estar más cerca de sus clientes. Esta expansión a regiones menos urbanizadas responde al crecimiento en la demanda de productos de ferretería en áreas periféricas, lo que facilita el acceso de los consumidores a productos sin necesidad de viajar a grandes centros urbanos.</p>		<p>AM37: Mayor competencia por parte de grandes ferreterías en zonas menos centrales. La descentralización urbana podría aumentar exponencialmente la competencia al ofrecer más beneficios respecto a negocios pequeños.</p>
	<p>Empresas como Sodimac han implementado aplicaciones móviles</p>	<p>Según investigaciones y entrevistas con empresarios del sector, las</p>	<p>OP37: Fortalece la competitividad, mejorando su</p>	

	<p>y plataformas de e-commerce, destacándose en la venta de productos online con entrega rápida.</p> <p>Fuente: https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/672230 </p>	<p>grandes ferreterías como Sodimac y Promart han invertido en estrategias digitales para ofrecer una experiencia de compra preferente, que combina las tiendas físicas y plataformas online. Esto incluye aplicaciones móviles, comercio electrónico y logística avanzada, mejorando la conveniencia y la rapidez de las compras.</p>	<p>presencia online, atraer más clientes y diversificar sus ingresos, destacándose frente a competidores grandes.</p>	
	<p>Aumento de la competencia por alianzas exclusivas con marcas internacionales</p> <p>Fuente: https://www.ie.edu/insights/es/articulos/alianzas-mas-menos-menos-mas/ </p>	<p>Según investigaciones y entrevistas con empresarios del sector, las grandes ferreterías establecen acuerdos exclusivos con marcas reconocidas como Bosch y Stanley para ofrecer productos de alta calidad y tecnología avanzada, mejorando su posición competitiva. Además, destacan por una oferta de herramientas y equipos de alto rendimiento que atraen a consumidores que buscan confianza y durabilidad.</p>		<p>AM38: Crea barreras de entrada y dificulta que las pequeñas empresas ofrezcan productos similares, limitando su capacidad de competir en calidad y tecnología, y reduciendo su participación en el mercado.</p>
	<p>Mayor enfoque en productos sostenibles ante normativas de construcción ecológica.</p> <p>Fuente: https://www.autodesk.com/es/design-make/articles/construccion-sostenible </p>	<p>Las ferreterías están adaptando sus ofertas para cumplir con normativas de construcción ecológica, incorporando productos como pinturas sin compuestos tóxicos y materiales reciclados. Esta tendencia responde a la demanda de consumidores más conscientes del medio ambiente y refuerza la imagen responsable de las empresas.</p>		<p>AM39: Alta inversión en productos sostenibles y dificultades de adaptación, esta inversión no solo implica un gasto significativo en inventario, sino también en capacitación y adecuación de procesos</p>
Entrada potencial	<p>Crecimiento sostenido de la población urbana y proyectos</p>	<p>Según el compendio estadístico “Cajamarca Compendio Estadístico</p>	<p>OP38: Incremento de ventas de material de construcción.</p>	<p>AM40: Presencia considerable de nuevos competidores.</p>

de nuevos competidores	<p>habitacionales en la región de Cajamarca</p> <p>Fuente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - https://www.gob.pe/institucion/inei/informes-publicaciones/5377908-compendio-estadistico-cajamarca-2023 - https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/6073235/5377908-compendio-estadistico-cajamarca-2023.pdf?v=1710783682 	<p>2023”, la población urbana de Cajamarca ha experimentado un crecimiento constante, alcanzando el 39,9% del total departamental en 2023, con una tasa anual de crecimiento del 2%. Este fenómeno está impulsado por el desarrollo de proyectos habitacionales en áreas periféricas, como Baños del Inca y las cercanías de la ciudad de Cajamarca, que buscan satisfacer la creciente demanda de vivienda por parte de una población que migra desde zonas rurales. Los programas gubernamentales, como "Techo Propio", han jugado un papel clave, junto con el dinamismo del sector construcción, que creció un 8% anual en 2023. Estas condiciones están atrayendo nuevos negocios a las zonas urbanizadas, desde pequeños emprendimientos hasta ferreterías más grandes que buscan aprovechar esta oportunidad.</p>	<p>La ferretería puede capitalizar este crecimiento abasteciendo materiales de construcción para las nuevas urbanizaciones</p>	<p>Esto se debe a que las nuevas áreas urbanizadas se convierten en puntos de alto interés comercial para empresas con mayor capacidad de inversión y logística</p>
	<p>Cadenas como Sodimac o Maestro cada vez más atraen clientes locales por sus promociones y diversidad de productos.</p> <p>Fuente:</p> <p>Investigaciones y entrevista con el cliente.</p>	<p>Las grandes cadenas como Sodimac, Maestro y Promart están ganando terreno en el sector ferretero gracias a sus amplias gamas de productos, promociones y estrategias de fidelización.</p> <p>Estas empresas tienen la ventaja de manejar economías de escala, lo que les permite ofrecer precios más bajos y mejores condiciones de compra. Sin embargo, muchas veces estas cadenas no pueden competir con la rapidez y</p>	<p>OP39: Entregas inmediatas al sector cercano</p> <p>Usar la cercanía local como ventaja para brindar entregas rápidas y trato personalizado.</p>	<p>AM41: Pérdida de clientes hacia estas cadenas debido a promociones agresivas y mayor variedad de productos.</p>

		cercanía de ferreterías locales en comunidades específicas.		
	<p>Expansión de grandes cadenas ferreteras hacia Cajamarca.</p> <p>Fuentes: -Entrevista realizada al dueño de la ferretería. - https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/6073235/5377908-compendio-estadistico-cajamarca-2023.pdf?v=1710783682</p>	<p>En los últimos dos años, cadenas nacionales como Maestro y SODIMAC han incrementado su presencia en regiones intermedias como Cajamarca, atraídas por el dinamismo del sector construcción y el crecimiento urbano. Estas empresas han implementado estrategias que incluyen la apertura de nuevas tiendas en puntos estratégicos, campañas de descuentos agresivos y servicios como compras digitales con entrega a domicilio. Por ejemplo, en 2023, Maestro reportó un aumento del 35% en ventas online, lo que ha ampliado su alcance incluso a zonas más alejadas de las ciudades principales. Esta expansión representa una amenaza directa para las ferreterías locales, ya que estas grandes cadenas tienen recursos suficientes para ofrecer precios competitivos y una amplia variedad de productos.</p>		<p>AM42: Dificultad para que la ferretería compita directamente con las grandes cadenas ferreteras. Esto ocurre porque las grandes cadenas cuentan con recursos tecnológicos y financieros que les permiten acaparar el mercado local con estrategias agresivas</p>
	<p>Presencia de nuevos emprendedores debido al incremento de la migración interna hacia áreas urbanas en Cajamarca.</p> <p>Fuente: https://www.regioncajamarca.gob.pe/media/portal/YEPCK/documento/</p>	<p>Según el “Diagnóstico de brechas de infraestructura y acceso a servicios públicos en el departamento de Cajamarca”, la migración desde áreas rurales hacia centros urbanos en Cajamarca sigue siendo una tendencia marcada en 2023, con un aumento del 5% en población urbana respecto al año anterior. Este fenómeno está asociado a la búsqueda de mejores</p>	<p>OP40: Incremento de ventas Esto es porque las familias recién llegadas necesitan productos básicos para adaptarse y construir en sus nuevos hogares, lo que puede aprovecharse con estrategias de proximidad.</p>	<p>AM43: Presencia de nuevos competidores informales Que pueden operar con costos más bajos y captar parte del mercado local.</p>

	36903/Diagnostico Brechas PMI 2024-2026.pdf?r=1674574072	<p>oportunidades económicas y acceso a servicios básicos como educación y salud. Las nuevas familias que se instalan en zonas urbanas generan una mayor demanda de vivienda, lo que a su vez incrementa la necesidad de materiales de construcción, herramientas y otros insumos relacionados con el sector ferretero. Esta situación también incentiva a nuevos emprendedores a establecer negocios en estas áreas, aumentando la competencia.</p>		
	<p>Aumento de competencia de proveedores directos.</p> <p>Fuentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/6073235/5377908-compendio-estadistico-cajamarca-2023.pdf?v=1710783682 - https://www.regioncajamarca.gob.pe/media/portal/YEPCK/documento/36903/Diagnostico Brechas PMI 2024-2026.pdf?r=1674574072 	<p>Según el compendio estadístico “Cajamarca Compendio Estadístico 2023” y el “Diagnóstico de brechas de infraestructura y acceso a servicios públicos en el departamento de Cajamarca”, empresas proveedoras clave como Cementos Pacasmayo y Aceros Arequipa han comenzado a ofrecer sus productos directamente al cliente final en Cajamarca, utilizando plataformas digitales y puntos de venta exclusivos. Esta estrategia, impulsada por la búsqueda de mayor rentabilidad y control sobre la distribución, les permite ofrecer precios más competitivos al eliminar intermediarios como las ferreterías locales. En 2023, Cementos Pacasmayo reportó un crecimiento del 12% en sus ventas directas, evidenciando la efectividad de este modelo en regiones intermedias.</p>		<p>AM44: Menor participación en el mercado.</p> <p>Esto se debe a que los proveedores ofrecen precios más competitivos al cliente final, eliminando los márgenes que anteriormente eran captados por las ferreterías locales.</p>

	<p>Aumento de la presencia de competidores digitales en el sector ferretero.</p> <p>Fuente: https://observatorio.ceplan.gob.pe/ficha/t68 </p>	<p>Según el Observatorio CEPLAN, el comercio electrónico en el sector ferretero peruano ha crecido un 25% en 2023. Este incremento está impulsado por la adopción de plataformas digitales por parte de más de un 30% de los ferreteros, quienes están expandiendo su presencia en línea para ofrecer productos como materiales de construcción y herramientas con opciones de entrega a domicilio y promociones exclusivas. Esta tendencia está modificando la competitividad del mercado, donde los nuevos competidores digitales están ganando cuota frente a las ferreterías tradicionales.</p>		<p>AM45: Competencia intensificada en el sector ferretero, la creciente presencia de competidores digitales, como empresas que adoptan plataformas de e-commerce, puede reducir la cuota de mercado de las ferreterías tradicionales</p>
	<p>Aumento de empresas ecoamigables en el sector ferretero.</p> <p>Fuente: https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2023-05/El%20necesario%20encanto%20de%20la%20sostenibilidad_VF.pdf </p>	<p>Según un estudio realizado por Ipsos, la demanda de productos sostenibles ha crecido un 18% en el sector ferretero en comparación con 2022. Nuevas empresas en el sector están ofreciendo productos ecoamigables, como pinturas sin COV y materiales reciclados, en respuesta a las preferencias de los consumidores por soluciones más sostenibles. Este cambio refleja una creciente conciencia ambiental, que está impulsando la competencia en el mercado hacia una oferta de productos</p>		<p>AM:46: Entrada de nuevos competidores especializados en sostenibilidad, estos competidores pueden posicionarse como líderes en el segmento sostenible, reduciendo la cuota de mercado de las ferreterías que no se adaptan rápidamente a las exigencias de los consumidores</p>

		que cumplen con estándares más estrictos de sostenibilidad.		
Desarrollo o potencial de productos sustitutos	<p>Aumento de la demanda de materiales eco amigables y reciclables en el sector ferretero.</p> <p>Fuente: https://elperuano.pe/noticia/217581-los-nuevos-retos-de-la-industria-ferretera-peruana </p>	<p>Según el artículo de <i>El Peruano</i>, los clientes están cada vez más inclinados a elegir materiales sostenibles y reciclables, como cerámicas recicladas, fibras naturales y polímeros biodegradables, como sustitutos en proyectos de construcción. Este cambio en las preferencias refleja una tendencia creciente hacia la construcción sostenible, impulsada por una mayor conciencia ambiental y por iniciativas de construcción ecológica que buscan minimizar el impacto ambiental.</p>	<p>OP41: Incorporación de productos ecológicos en el inventario.</p> <p>La ferretería puede diversificar su oferta incluyendo cerámicas recicladas y polímeros biodegradables, lo que atraerá a clientes interesados en materiales sostenibles y la construcción ecológica, abriendo así un nicho en el mercado.</p>	<p>AM47: Competencia de precios de productos sostenibles.</p> <p>El costo más alto de los productos ecoamigables puede hacer que la ferretería enfrente dificultades para competir con los precios bajos de materiales tradicionales, lo que podría desalentar a los clientes más sensibles al precio.</p>
	<p>Incremento de materiales de construcción no convencionales</p> <p>Fuente: https://elperuano.pe/noticia/217581-los-nuevos-retos-de-la-industria-ferretera-peruana </p>	<p>Según la nota “Los nuevos retos de la industria ferretera peruana” del diario <i>El Peruano</i>, productos como cerámicas recicladas, fibras naturales y polímeros biodegradables están siendo cada vez más considerados</p>	<p>OP42: Diversificación de productos:</p> <p>Diversificar el inventario con estos materiales puede abrir nuevas líneas de negocio en construcción sostenible.</p> <p>OP43: Establecer convenios:</p>	<p>AM48: Pérdida de fidelización de los clientes</p> <p>La percepción de calidad o durabilidad de materiales no convencionales podría ser una barrera para algunos clientes.</p>

		como sustitutos en proyectos de construcción y remodelación.	Establecer contactos con arquitectos y constructores que buscan materiales innovadores puede fortalecer la presencia de mercado.	
	<p>Los clientes cada vez más empiezan a buscar materiales sostenibles o reciclables para proyectos de construcción.</p> <p>Fuente: Investigaciones y entrevista con el cliente.</p>	<p>La conciencia ambiental está influyendo en las decisiones de compra en el sector construcción y ferretería. Los clientes buscan materiales sostenibles y procesos que reduzcan el impacto ecológico.</p> <p>Pinturas ecológicas, herramientas recicladas y materiales biodegradables son cada vez más demandados.</p> <p>Aunque el mercado en Cajamarca puede no estar totalmente alineado con esta tendencia, los consumidores jóvenes y empresas responsables socialmente están impulsando.</p>	<p>OP44: Introducir productos ecoamigables y destacar como una ferretería alineada con tendencias globales.</p>	<p>AM49: Productos ecoamigables costosos Proveedores de productos sustentables pueden tener precios más altos, dificultando competir con materiales tradicionales.</p> <p>AM50: Poca demanda de productos eco amigables La demanda de estos productos puede ser limitada en sectores más tradicionales o rurales.</p>
	<p>Mayor uso de ladrillos artesanales en las construcciones</p> <p>Fuente: Investigaciones y entrevista con el cliente.</p>	<p>Gracias a su proceso de fabricación más sencillo y, a veces, a la utilización de materiales menos controlados o de menor calidad los ladrillos artesanales suelen tener un precio más bajo, por lo que muchas veces suelen ser la preferencia del cliente, en contraste, los ladrillos industriales se fabrican bajo estrictos controles de calidad utilizando maquinaria avanzada y materiales uniformes, lo que garantiza una mayor durabilidad y resistencia.</p>	<p>OP45: Ofrecer una variedad más amplia de productos Asociándose con proveedores de ladrillos artesanales locales, podríamos ofrecer una variedad más amplia de productos sin tener que asumir todos los costos como es el transporte y nos permitirá captar un nuevo segmento de clientes.</p>	<p>AM51: Reducción de demanda de productos que tienen alternativa artesanal Podríamos perder una parte del mercado que demanda estos productos debido a su menor precio y disponibilidad local, reduciendo la compra del ladrillo de fabricación industrial que ofrecemos.</p>

		Sin embargo, debido a su proceso más industrializado, los ladrillos industriales son generalmente más caros que los artesanales		
Crecimiento de herramientas inalámbricas y sostenibles	Fuente: https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/19549/AMBROSIO_CHAVEZ_PERE_Z_RAMOS.pdf?sequence=1	Las herramientas inalámbricas están transformando el sector de la construcción debido a su portabilidad y eficiencia. Marcas como DeWALT, con su línea XR (Extreme Runtime), ofrecen taladros y destornilladores con baterías de iones de litio de alta capacidad. Bosch ha lanzado herramientas como la amoladora angular GWS12V-30, que incorpora motores sin escobillas para mayor durabilidad. Por su parte, Makita destaca con su tecnología CXT (Compact Extreme Technology), diseñada para trabajos de precisión en espacios pequeños. Estas marcas lideran el mercado al integrar soluciones sostenibles y de bajo mantenimiento.	<p>OP46: Ampliación de la oferta: Incorporar herramientas con tecnologías avanzadas para diferenciarse de la competencia.</p> <p>OP47: Educación al cliente: Ofrecer talleres sobre el uso eficiente y seguro de estas herramientas.</p>	<p>AM52: Costo inicial elevado: Los precios más altos pueden disuadir a los compradores tradicionales.</p>
Sustitución de herramientas manuales por robóticas	Fuente: https://canalti.pe/automatizacion-y-robotica-en-el-peru/	El uso de herramientas robóticas está en auge, especialmente en proyectos de construcción a gran escala. Hilti ha desarrollado herramientas robóticas como el Jaibot, un asistente para perforación en losas que mejora la productividad y la precisión. Por otro lado, la colaboración entre Hilti y Canvas ha introducido soluciones para automatizar el trabajo en paneles de yeso, como sistemas que aplican acabados de manera uniforme. Estas	<p>OP48: Diversificación tecnológica: Introducir herramientas robóticas para clientes especializados.</p> <p>OP49: Reducción de costos laborales: Estas herramientas pueden atraer empresas constructoras que buscan optimizar gastos.</p>	<p>AM53: Falta de capacitación: El desconocimiento sobre estas tecnologías puede generar resistencias en el mercado local.</p>

		herramientas se enfocan en reducir riesgos laborales y optimizar tiempos en obra.		
	<p>Uso de materiales y herramientas multifuncionales</p> <p>Fuente: https://www.a3d.cl/por-que-mas-conveniente-una-herramienta-multifuncion?srsId=AfmBOoo3wc_e2FsYHjN5yMDHBF2LqItbVf4wwD3n36OwHiGNJ2KgOWwBH</p>	<p>Las herramientas multifuncionales son ideales para proyectos pequeños y medianos. Por ejemplo, Dremel, con su línea de herramientas rotativas, permite realizar cortes, lijados y pulidos con un solo dispositivo gracias a sus accesorios intercambiables. Ryobi, reconocida por su sistema ONE+, ofrece taladros y sierras circulares que comparten una misma batería, optimizando recursos. Además, marcas como Stanley Black & Decker comercializan herramientas con cabezales ajustables para adaptarse a múltiples tareas.</p>	<p>OP50: Promociones destacadas: Ofrecer paquetes que incluyan herramientas multifuncionales y accesorios complementarios.</p> <p>OP51: Creación de valor: Destacar el ahorro que generan en proyectos integrales.</p>	<p>AM54: Competencia directa: La disponibilidad de productos similares en tiendas en línea podría reducir ventas locales.</p>
Poder de negociación de los proveedores	<p>Los principales proveedores, como Cementos Pacasmayo, Aceros Arequipa y Celima, ejercen una fuerte influencia sobre los precios y los plazos de entrega, afectando directamente la competitividad de las pequeñas ferreterías.</p> <p>Fuente: https://www.revistaeconomia.com/conoce-el-panorama-actual-del-canal-de-ferreteria-y-depositos-en-el-peru-un-analisis-especializado-de-tms-para-el-sector-construccion/</p>	<p>Revista economía (2023) explica que, en el mercado peruano, los proveedores grandes dominan segmentos clave como cemento, acero y cerámica, definiendo precios y tiempos de entrega en función de la demanda. Esta situación limita el margen de maniobra de pequeñas ferreterías, especialmente durante picos de demanda, afectando la disponibilidad de inventarios y la fidelización de clientes.</p>	<p>OP52: Establecer acuerdos estratégicos con los principales proveedores, con el fin de asegurar precios preferenciales y plazos de entrega garantizados. Esto permitirá mantener un inventario adecuado, mejorar la competitividad en precios y tiempos de respuesta, y satisfacer de manera más efectiva las necesidades de los clientes. Además, explorar alianzas o agrupaciones entre pequeñas ferreterías podría fortalecer su posición negociadora en el mercado.</p>	<p>AM55: Dependencia excesiva de pocos proveedores, empresas como Cementos Pacasmayo y Aceros Arequipa controlan categorías clave, lo que limita las opciones de las ferreterías pequeñas y medianas. Si estos proveedores enfrentan problemas (como huelgas, desabastecimiento o incrementos de precios), el impacto se transmite rápidamente a las ferreterías. Eso afecta directamente la rentabilidad y capacidad de respuesta de las ferreterías ante la demanda, especialmente en períodos de alta construcción</p>

	<p>Los proveedores (Cementos Pacasmayo, Celima, entre otros) están incrementando la oferta de marcas reconocidas en el mercado, destacadas por su calidad y confiabilidad.</p> <p>Fuente: Entrevista realizada al dueño de la ferretería.</p>	<p>En el mercado ferretero peruano, los proveedores han incrementado la oferta de productos de marcas reconocidas, como Cementos Pacasmayo, Celima, entre otros, líderes en el sector de materiales de construcción por su calidad y confiabilidad. Estas marcas destacan por satisfacer las demandas de durabilidad y rendimiento de los consumidores, especialmente en proyectos de construcción y autoconstrucción, donde la calidad de los insumos es un factor clave. por productos de confianza.</p>	<p>OP53: Diferenciación en el mercado. Ofrecer productos de alta calidad y marcas confiables permite a la ferretería destacarse frente a la competencia. Esto le da una ventaja al atraer clientes que valoran durabilidad y buen desempeño, especialmente en proyectos de construcción y obras importantes.</p>	<p>AM56: Competencia en el acceso a las mismas marcas: Otras ferreterías también pueden distribuir estas marcas, reduciendo la exclusividad.</p> <p>AM57: Limitaciones en diversificación: Una oferta centrada en marcas premium podría restringir la inclusión de alternativas económicas para diversificar la base de clientes.</p>
	<p>Aparición de nuevos proveedores con propuestas competitivas</p> <p>Fuente: https://tytenlinea.com/quienes-dominan-realmente-el-mercado-ferretero-en-el-peru/</p>	<p>La industria de materiales de construcción ha experimentado un aumento de nuevos actores, especialmente en mercados emergentes. Estos nuevos proveedores suelen entrar con estrategias agresivas de precios y promesas de calidad, buscando ganar cuota de mercado frente a jugadores establecidos. Si bien representan opciones atractivas para empresas que buscan diversificar sus fuentes de abastecimiento, también traen desafíos, como la evaluación constante de la calidad y la fiabilidad de sus entregas. Esta tendencia genera un entorno dinámico donde las empresas deben estar alertas a nuevas ofertas y oportunidades para mejorar sus términos de negociación.</p>	<p>OP54: Diversificación: Ampliar la base de proveedores reduce riesgos de desabastecimiento.</p> <p>OP55: Presión competitiva: Negociar mejores condiciones con proveedores establecidos al demostrar alternativas viables.</p>	<p>AM58: Evaluación de calidad: Adoptar productos de menor calidad puede dañar la reputación de la empresa.</p>

	<p>Aumento de la digitalización en las relaciones comerciales</p> <p>Fuente: https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/co/sac/pdf/2024/02/Supply%20Chain%20Trends%202024_Esp.pdf </p>	<p>La adopción de herramientas digitales en la relación entre proveedores y clientes ha transformado la forma de negociar y realizar transacciones. Las empresas ferreteras en Cajamarca reportan un acceso casi inmediato a sus proveedores a través de correos electrónicos y redes sociales. Esto no solo reduce tiempos de respuesta, sino que también facilita el seguimiento de pedidos y permite comparar rápidamente precios y ofertas. Sin embargo, el uso eficiente de estas herramientas depende de la capacidad tecnológica de la empresa, lo que podría representar una brecha competitiva entre quienes adoptan sistemas digitales y quienes no.</p>	<p>OP56: Optimización: Uso de plataformas digitales para evaluar y seleccionar proveedores de manera más eficiente.</p> <p>OP57: Mejoras en la logística: Seguimiento en tiempo real del estado de los pedidos.</p>	<p>AM59: Brechas de implementación: Las empresas que no adopten tecnologías pueden quedar en desventaja competitiva.</p>
	<p>Creciente consolidación del mercado de los proveedores</p> <p>Fuente: https://iec.capeco.org/descargas/IEC72_1223.pdf </p>	<p>Según el informe económico de CAPECO “El 2024 será un año retador para la construcción (y para el Perú)”, el sector proveedor en el Perú experimenta una creciente consolidación, con empresas como Aceros Arequipa y Cementos Pacasmayo ampliando su control sobre las cadenas de distribución. Esta tendencia permite a los grandes proveedores imponer condiciones más estrictas, como mayores volúmenes mínimos de compra y tiempos de entrega menos flexibles para ferreterías pequeñas. Según el informe, los proveedores han reforzado sus estrategias de fidelización con distribuidores</p>	<p>OP58: Establecer relaciones directas con distribuidores medianos. Los distribuidores medianos suelen ofrecer mayor flexibilidad en los términos de negociación, como precios, plazos de entrega y volúmenes mínimos de compra, comparado con los grandes proveedores que tienen políticas más rígidas y estandarizadas.</p>	

		mayoristas, dejando menos espacio de negociación a actores pequeños		
	<p>Diversificación limitada de insumos clave.</p> <p>Fuente:</p> <p>https://iec.capeco.org/descargas/IEC72_1223.pdf</p>	<p>Según el informe económico de CAPECO “El 2024 será un año retador para la construcción (y para el Perú)”, el consumo de cemento, principal insumo en la construcción, ha sufrido contracciones significativas en los últimos meses. En 2023, se registraron caídas de hasta el 11.7% en su consumo debido a una combinación de disminución de la demanda y precios elevados. Esta dependencia al cemento tradicional limita la capacidad de las ferreterías para adaptarse a fluctuaciones de costos y disponibilidad. Adicionalmente, la baja adopción de materiales alternativos o sustentables agrava la concentración del mercado en pocos productos y proveedores</p>	<p>OP59: Fomentar alianzas con fabricantes locales. Trabajar directamente con pequeños o medianos fabricantes locales permite reducir la dependencia de los grandes proveedores y construir relaciones comerciales más flexibles. Esto puede traducirse en términos de pago más favorables, menor impacto de las fluctuaciones de precios globales y una diferenciación en el mercado al ofrecer productos únicos o personalizados.</p>	
	<p>Consolidación de grandes proveedores en materiales básicos</p> <p>Fuente:</p> <p>-</p> <p>https://iec.capeco.org/descargas/IEC72_1223.pdf</p> <p>https://construir.com.pe/panorama-de-proveedores-de-construccion-2024-eficiencias-nuevos-mercados-e-innovacion/</p>	<p>Según el informe económico de CAPECO “El 2024 será un año retador para la construcción (y para el Perú)”, empresas como Cementos Pacasmayo, Aceros Arequipa y UNACEM dominan el mercado de materiales de construcción en Perú, con una oferta diversificada y amplia capacidad de producción. En 2023, Cementos Pacasmayo invirtió más de \$80 millones en modernizar su planta para ser más eficiente y reducir costos. Sin embargo, este dominio otorga a estas empresas un alto poder de</p>		<p>AM60: Precios elevados o volúmenes mínimos de compra. El alto poder de negociación de estos proveedores limita las opciones para las ferreterías, que pueden quedar atadas a condiciones desfavorables,</p>

		negociación, ya que controlan gran parte de la oferta de productos básicos como cemento y fierro.		
Poder de negociación de los consumidores	Los clientes mayormente buscan precios bajos o calidad. Fuente: Entrevista realizada al dueño de la ferretería.	Según la entrevista realizada al dueño de la empresa, los clientes de la ferretería incluyen maestros de obra y albañiles buscan productos accesibles y duraderos, sin embargo, existen clientes particulares que priorizan el precio por sobre la calidad. Este comportamiento fragmenta el mercado, requiriendo estrategias diferenciadas para cada segmento.	OP60: Segmentar a sus clientes según sus preferencias y ofrecer opciones adaptadas Es importante segmentar a sus clientes según sus preferencias y ofrecer opciones adaptadas.	
	Los clientes varían la demanda de productos de construcción en temporadas de verano y lluvias. Fuente: Entrevista realizada al dueño de la ferretería.	Según la entrevista realizada al dueño de la empresa, los clientes de la ferretería varían la demanda de productos según la estacionalidad lo que hace que nuestra ventas sean dependientes de esta. En verano los productos de construcción son más demandantes porque las condiciones son favorables, sin embargo, en temporadas de lluvia pueden existir retrasos o lluvias que puedan complicar el avance de las obras.		AM61: Disminución de ingresos La baja demanda de productos relacionados con proyectos al aire libre, como materiales para la construcción de viviendas u obras públicas influyen directamente a los ingresos percibidos
	Aumento de clientes que compran grandes volúmenes (como contratistas o empresas constructoras) suelen tener más poder de negociación Fuente:	Según Andina Noticias en “Análisis de mercado: los nuevos retos de la industria ferretera peruana”. En comparación con otros sectores, especialmente en categorías de consumo masivo, el sector ferretero obtuvo un sólido crecimiento del 6% post pandemia. Esto indica que los consumidores están invirtiendo más	OP61: Incremento de volumen de ventas Grandes compradores generan estabilidad en los ingresos y asegura una base sólida de clientes recurrentes, que permiten una adquisición y rotación rápida de inventario, optimizando costos, aumentando la rentabilidad y	

https://andina.pe/agencia/noticia-analisis-mercado-los-nuevos-retos-de-industria-ferretera-peruana-946790.aspx	<p>en proyectos de construcción y remodelación, lo que aumenta el volumen de compras. Sin embargo, este crecimiento también potencia el poder de negociación de los grandes compradores, quienes buscarán maximizar los beneficios obtenidos por su inversión creciente.</p>	<p>reduciendo la dependencia de consumidores ocasionales.</p>	
<p>Aumento de control de calidad en la adquisición por parte del comprador institucional</p> <p>Fuente: https://www.gob.pe/institucion/peru/compras/noticias/80203-ferreteros-podran-venderle-al-estado-a-traves-de-peru-compras </p>	<p>El poder de negociación del comprador institucional es cada vez más controlado, donde se evalúa antecedentes, experiencia, capacidad máxima, calidad y cumplimiento estricto de normativas y estándares. Esto ocurre porque las instituciones gubernamentales suelen realizar adquisiciones en grandes volúmenes, lo que le permite imponer condiciones contractuales sobre los productos ferreteros.</p>	<p>OP62: Mayor reconocimiento en el mercado Contar con antecedentes, experiencia, capacidad amplia, calidad y cumplimiento normativo por parte de compradores institucionales como el gobierno brinda a la ferretería la oportunidad de destacarse si cumple o supera estos estándares.</p>	
<p>Aumento de alternativas de proveedores, como Disensa para 2025.</p> <p>Fuente: https://www.peru-retail.com/suiza-holcim-traeria-su-cadena-de-ferreterias-disensa-al-peru-competiria-con-sodimac-y-promart/ </p>	<p>Holcim, reconocido líder mundial en soluciones innovadoras y sostenibles para la construcción, comenzará operaciones en Perú. Holcim está preparando el terreno para el lanzamiento de su cadena de ferreterías Disensa en nuestro país para 2025. La cadena opera bajo un concepto de tiendas de proximidad, sin estar dirigida a un cliente específico. Su enfoque es ofrecer soluciones tanto para la autoconstrucción como para el sector industrial.</p>		<p>AM62: Disminución cartera de clientes La presencia de nuevas ferreterías y grandes cadenas aumenta las opciones para los consumidores, lo que reduce su lealtad a una sola empresa y eleva su capacidad para negociar mejores condiciones.</p>

	<p>Crecimiento del 7% del sector construcción</p> <p>Fuente: https://gestion.pe/economia/sector-construccion-cerraria-el-2024-con-solo-68-de-ejecucion-en-inversiones-publicas-capeco-vivienda-social-noticia/ </p>	<p>El sector construcción cerraría octubre de este año con un crecimiento del 7.5%, lo que marcó su mejor desempeño en el año según la Cámara Peruana de Construcción, lo que marca su mejor desempeño del año y consolida una tendencia positiva en el corto plazo.</p>	<p>OP63: Mayor demanda de herramientas y materiales. El crecimiento del sector construcción aumenta la demanda de materiales y herramientas, lo que diversifica la base de clientes de nuestra ferretería, incluyendo tanto proyectos grandes como pequeños. Podemos ofrecer descuentos por volumen y programas de fidelización para contratistas y constructores frecuentes</p>	
	<p>Estabilización en la ejecución de obras de autoconstrucción</p> <p>Fuente: https://www.elperuano.pe/noticia/217581-los-nuevos-retos-de-la-industria-ferretera-peruana </p>	<p>Según el diario El Peruano: El sector autoconstrucción, a pesar de presentar una caída en lo que va del 2023 tanto en unidades como en valores, es el menos golpeado del sector construcción y permanece constante. Los consumidores de este sector son clave en el mercado ferretero, impulsado por familias y pequeñas comunidades que construyen o amplían sus viviendas sin recurrir a grandes empresas constructoras.</p>	<p>OP64: Abarcar el segmento de Autoconstrucción Aprovechando el segmento de la autoconstrucción podemos ofrecer soluciones accesibles y adaptadas, como paquetes de materiales básicos a precios competitivos, asesoramiento técnico y facilidades de pago que permita tener reconocimiento en este mercado.</p>	
Reguladores	<p>Obligaciones con SUNAT, municipalidades y defensa civil planean seguir al día a futuro.</p> <p>Fuente: Encuesta realizada al dueño de la ferretería. </p>	<p>Según la entrevista realizada al dueño de la empresa, La ferretería cumple con las normativas legales, incluyendo la emisión de comprobantes de pago y los permisos municipales necesarios para operar, práctica que espera mantener en el futuro. Esto permite operar a la ferretería sin interrupciones legales o sanciones administrativas.</p>	<p>OP65: Operar con plena legalidad y confianza. Esto podría atraer a clientes y socios comerciales que valoran trabajar con negocios formalizados, además de evitar sanciones que afecten la rentabilidad.</p>	<p>AM63: Reducir los márgenes de ganancia. Cualquier cambio normativo inesperado podría aumentar la carga fiscal o administrativa, impactando la operatividad de la ferretería.</p>

	<p>Nuevas normativas sobre construcción sostenible pueden influir en las ventas de la ferretería.</p> <p>Fuente: https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/2320775-1 </p>	<p>Según el diario “El peruano”, en su artículo publicado el 03/09/2024, el código Técnico de Construcción Sostenible en Perú ha sido modificado para incluir medidas que promuevan el uso de materiales sostenibles, eficiencia energética, manejo adecuado de residuos y aprovechamiento de recursos renovables. Estas normativas aplican tanto a nuevas edificaciones como a renovaciones significativas, alineándose con los objetivos de sostenibilidad ambiental y cumplimiento regulatorio en el sector construcción.</p>	<p>OP66: Adelantarse al mercado ofreciendo productos que cumplan con las normativas de construcción sostenible.</p> <p>Esto no solo le permitiría captar clientes interesados en proyectos sostenibles, sino también posicionarse como un líder en innovación dentro del sector.</p>	
	<p>El cumplimiento de normativas técnicas, como las certificaciones de calidad de INACAL, está adquiriendo mayor relevancia en los mercados industriales y residenciales</p> <p>Fuente: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/356683/LEY-30224.pdf?v=1567030314 </p>	<p>Estas certificaciones garantizan que los productos cumplan con los estándares de seguridad y calidad necesarios para su funcionamiento. Esta creciente relevancia de las normativas responde a la demanda de mayor seguridad y confianza por parte de los consumidores, así como a la necesidad de alinearse con las exigencias del mercado y las regulaciones locales e internacionales.</p>	<p>OP67: Asegurar que sus productos cumplan con los estándares requeridos, generando confianza en los clientes y abriendo puertas a mercados más amplios y regulados. Este enfoque puede mejorar la competitividad de la empresa, aumentar la satisfacción del cliente y facilitar la expansión a nuevos mercados que exigen productos certificados y seguros.</p>	
	<p>El cumplimiento de las normativas del Reglamento de Defensa Civil se ha vuelto crucial para las ferreterías, asegurando la seguridad en el almacenamiento y comercialización de productos como reguladores.</p>	<p>El cumplimiento de las normativas del Reglamento de Defensa Civil se ha vuelto crucial para las ferreterías, ya que asegura la correcta gestión de la seguridad en el almacenamiento y comercialización de productos, como los reguladores, minimizando riesgos</p>	<p>OP68: Cumplir con las normativas de Defensa Civil brinda a las ferreterías la posibilidad de mejorar su imagen y reputación, demostrando responsabilidad y compromiso con la seguridad, lo</p>	<p>AM64: Derivar en sanciones legales, interrupciones en las operaciones comerciales e incluso un daño significativo a la reputación de la ferretería. La falta de cumplimiento con las normativas de Defensa Civil</p>

	<p>Fuente: https://portal.indec.gov.pe/wp-content/uploads/2019/01/3.2_alm_d_c.pdf</p>	y promoviendo un entorno seguro tanto para los empleados como para los clientes.	que puede atraer a más clientes que valoran estos estándares.	afectaría negativamente su competitividad en el mercado, causando un cierre temporal de la tienda.
	<p>INDECOPI juega un papel clave en la fiscalización de productos, enfocados en impulsar un entorno de mayor transparencia y confianza en los productos en el mercado.</p> <p>Fuente: https://www.ana.gob.pe/normatividad/8-codigo-de-proteccion-y-defensa-del-consumidor-1</p>	INDECOPI desempeña un papel esencial al supervisar la comercialización de productos, garantizando que no se realice publicidad engañosa ni se ofrezcan artículos con garantías falsas o deficientes. Este organismo asegura que las ferreterías cumplan con los estándares de calidad y que los consumidores reciban productos que realmente cumplan con lo prometido, lo cual fortalece la confianza del cliente y mejora la competitividad en el sector.	OP69: Fortalece la confianza del cliente , lo que puede traducirse en una mayor fidelización y preferencia por parte de los consumidores	

Nota: Análisis del microentorno dirigido hacia la ferretería “Ángel”. Elaboración propia.

CAPÍTULO III. DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

El diagnóstico empresarial se obtiene al realizar una auditoría interna a la organización. Por ende, nosotros realizamos una auditoría interna a la ferretería “Ángel” con el fin de identificar las fortalezas y debilidades en cuanto a sus áreas funcionales. Para lograr el análisis del diagnóstico empresarial entrevistamos al representante legal de la empresa, brindándonos información indispensable en cuanto a las cuatro operaciones de la empresa, que son: administración, marketing, finanzas/contabilidad, producción/operaciones, investigación y desarrollo y sistema de información computacional de la empresa.

A continuación, se presenta el diagnóstico empresarial en el que ya hemos identificado las debilidades y fortalezas presentes en la empresa.

Tabla 3

DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

Área de investigación	Sub Área	Hallazgo o hecho	Fortaleza	Debilidad	Valoración de nivel de importancia o gravedad para la empresa
Administración	Planificar	La ferretería no aplica conceptos de administración estratégica.	F1: La ferretería tiene potencial para implementar conceptos estratégicos que mejoren su planificación y orienten sus objetivos a largo plazo.	D1: La falta de una planificación estratégica puede llevar a una toma de decisiones rápida y no alineada con las metas claras.	Alta: Sin una estrategia definida, la empresa puede enfrentar problemas para adaptarse a los cambios del mercado.
		La ferretería tiene las metas y objetivos claros y mensurables.	F2: Tener metas claras permite a la ferretería enfocar sus esfuerzos en objetivos concretos lo que fomenta la productividad.	D2: Aunque las metas son claras, no se documenta ni evalúa de manera sistemática el progreso hacia su cumplimiento.	Alta: La claridad en las metas es clave para la productividad, pero la falta de evaluación puede limitar su impacto.
	Organizar	La autoridad se delega de manera adecuada en la ferretería.	F3: La delegación eficiente del dueño de la ferretería permite distribuir tareas y optimizar la carga laboral, generando confianza en los empleados.	D3: La delegación podría ser informal, lo que puede causar confusión en las responsabilidades asignadas en casos específicos.	Media: Aunque la delegación es adecuada, formalizarla podría prevenir errores o malentendidos en el futuro.
		La estructura actual de la ferretería es adecuada según la percepción del dueño.	F4: La simplicidad de la estructura facilita la comunicación directa y decisiones rápidas.	D4: Una estructura no formalizada puede ser poco efectiva en escenarios complejos o cuando se requiera especialización.	Alta: La ausencia de una estructura formal puede dificultar la adaptación a cambios o el manejo de problemas operativos.
	Motivar	Los empleados de la ferretería muestran buen estado de ánimo y son amables.	F5: El buen clima laboral fomenta la productividad y mejora la experiencia del cliente.	D5: El ánimo de los empleados puede decaer si no se mantiene un enfoque continuo en la	Alta: El ánimo de los empleados es fundamental para mantener la calidad del

				motivación y satisfacción del personal.	servicio y la productividad de la empresa.
	Integrar al personal	Las descripciones y especificaciones del trabajo son claras.	F6: La claridad en los roles asegura que los empleados entiendan sus funciones, lo que fomenta la eficiencia en el trabajo.	D6: Si no se actualizan las descripciones podría surgir una desconexión entre las funciones reales y las documentadas.	Media: Es importante mantener actualizadas las especificaciones de los puestos, especialmente si las funciones evolucionan.
	Controlar	Existen mecanismos efectivos de control y recompensas en la ferretería, como incentivos económicos.	F7: Los incentivos económicos motivan la productividad y el compromiso de los empleados.	D7: Si los mecanismos de control no evolucionan, podrían no ser suficientes para necesidades futuras.	Alta: Los incentivos y controles son clave para la motivación, pero deben ser revisados periódicamente para garantizar su eficacia.
Marketing	Análisis de los clientes	El dueño de la empresa no sabe si el mercado está eficazmente segmentado.		D8: No hay evidencia de que la empresa esté utilizando segmentación de mercado adecuada o de que tenga un conocimiento profundo de sus clientes y sus necesidades.	Alta. Un análisis detallado de los clientes y sus segmentos permitiría optimizar los esfuerzos de marketing, mejorar la oferta de productos y focalizar la distribución de manera más efectiva.
	Venta de productos y /o servicios	La ferretería tiene una organización eficaz para las ventas.	F8: La estructura interna para ventas parece funcionar bien, lo cual es un punto positivo.	D9: No se menciona un sistema formal o una estructura para mejorar las ventas a largo plazo, como un enfoque en la capacitación o en el uso de herramientas tecnológicas.	Alta. Tener una organización eficaz es clave, pero se podría mejorar a través de la formación constante del personal, herramientas tecnológicas o el desarrollo de un sistema de ventas más sofisticado.
	Planificación de productos y servicios	Algunos productos tienen precios justos, mientras que otros están elevados por diversos motivos.	F9: Al menos algunos productos tienen precios justos, lo que podría estar contribuyendo a la	D10: La falta de consistencia en los precios podría generar confusión entre los clientes o perder competitividad frente a otros competidores.	Alta. Una política de precios más clara y uniforme mejoraría la percepción de la empresa en el mercado y

			fidelización de ciertos clientes.		ayudaría a maximizar la competitividad.
	Políticas de precios	La ferretería cuenta con precios competitivos, pero no se comunican promociones de manera efectiva.	F10: Competitividad en precios en el mercado local que posicionan a la empresa como una opción atractiva para los clientes, ayudándola a mantenerse relevante en un mercado altamente sensible a los costos.	D11: La falta de una comunicación efectiva sobre promociones impide que los clientes aprovechen las ofertas disponibles, lo que podría limitar el impacto de las estrategias de marketing y reducir el volumen de ventas potencial	Alta: Al no maximizar el beneficio de los precios competitivos mediante una promoción visible y clara, la empresa no aprovecha todo el potencial de sus estrategias de precios.
	Distribución	La ferretería realiza entregas urbanas rápidas de materiales de construcción a las obras	F11: Un sistema de distribución rápida en productos de construcción que permite a la empresa diferenciarse en el mercado, brindando un servicio eficiente y adaptado a las necesidades de los clientes.	D12: La dependencia de un sistema de distribución enfocado solo en entregas locales podría limitar la expansión a mercados más amplios o a proyectos fuera de la zona de cobertura urbana.	Alta: Las entregas rápidas son un diferenciador competitivo esencial, especialmente en el sector de la construcción, donde los plazos son críticos.
	Investigación de mercado	La ferretería no realiza investigaciones de mercado.		D13: La falta de investigación de mercado puede llevar a decisiones poco informadas sobre productos, precios y clientes. La empresa podría estar perdiendo oportunidades para mejorar su oferta o responder a cambios del mercado.	Muy alta. La investigación de mercado es crucial para entender las tendencias del sector, las necesidades de los clientes y la competencia.
	Responsabilidad social	El empresario ferretero comunica y promueve capacitaciones que ofrece SENCICO, dirigidas a sus clientes principales, como	F12: Este tipo de iniciativas genera confianza y fidelidad entre los clientes, posicionando a la empresa no solo como un proveedor de		Alta: Fomentar el crecimiento profesional mejora la percepción de la empresa en el mercado y puede generar un efecto positivo a largo plazo,

		constructores, técnicos y otros profesionales del sector.	materiales, sino como un socio estratégico en el crecimiento profesional de sus clientes.		incrementando la preferencia de los clientes por la ferretería.
Finanzas y Contabilidad	Razones de Liquidez	Dependencia de capital propio y ausencia de inversionistas externos	F13: Mejorar el manejo de capital mediante la implementación de tecnología financiera. F14: Incrementar la liquidez disponible para contingencias y expansiones.	D14: Dependencia de ingresos regulares; cualquier interrupción en las ventas podría afectar la liquidez.	Alta: La capacidad de cumplir con obligaciones a corto plazo es esencial para mantener operaciones fluidas y garantizar confianza con proveedores.
	Razones de Apalancamiento	Capacidad para reunir capital a corto plazo y mantener capital de trabajo suficiente	F15: Explorar financiamiento externo como préstamos comerciales para proyectos de modernización o expansión. F16: Aprovechar las tasas de interés locales si son favorables.	D15: La falta de diversificación en fuentes de capital limita la capacidad de adaptarse a cambios en el mercado o a eventos económicos imprevistos.	Alta: La sostenibilidad financiera a largo plazo depende de un balance adecuado entre deuda y capital propio.
	Razones de Rentabilidad	Política salarial razonable y reinversión parcial con reparto de utilidades	F17: Reforzar la motivación laboral mediante incrementos salariales selectivos o programas de incentivos. F18: Incrementar la reinversión para optimizar el control de inventarios o modernizar instalaciones.	D16: Posible aumento en los costos operativos si se incrementan los beneficios sin un aumento proporcional en las ventas.	Media: Afecta directamente la satisfacción del personal y la percepción de la empresa, pero no representa un riesgo inmediato para la continuidad operativa.
	Razones de Actividad	Procedimientos eficientes, pero básicos,	F19: Implementar sistemas avanzados de control de	D17: Excesos de inventario pueden llevar a costos	Alta:

		para el control de inventarios	inventarios para optimizar los recursos y minimizar costos de almacenamiento. F20: Incrementar la rotación del inventario para maximizar las ventas y reducir la obsolescencia.	adicionales y pérdida de margen debido a productos obsoletos. D18: La falta de tecnología puede limitar el crecimiento de las ventas.	Directamente vinculado al rendimiento y la rentabilidad del negocio en un sector competitivo.
	Razones de Crecimiento	Carencia de instrumentos financieros diversificados	F21: Implementar herramientas digitales como software de gestión financiera y análisis predictivo para proyectar escenarios de crecimiento. F22: Aumentar la competitividad mediante el uso de tecnología para automatizar procesos financieros.	D19: El rezago tecnológico puede limitar la capacidad de expansión y la eficiencia operativa en un mercado cada vez más digital. D20: Posibilidad de quedar en desventaja frente a competidores que adopten estas tecnologías.	Alta: Implica riesgos estratégicos significativos, ya que la tecnología financiera impacta tanto en la eficiencia operativa como en la capacidad de crecimiento.
Producción y operaciones	Procesos	La ferretería no produce, solo se dedica a vender		D21: La falta de producción propia reduce la capacidad de personalizar productos o adaptarse rápidamente a la demanda.	Baja: Debido al modelo de negocio de la ferretería, no producir no afecta directamente la operación, pero limita la diferenciación.
	Capacidad	La capacidad ociosa no genera valor, sólo representa un uso ineficiente del espacio y los recursos.		D22: Implica un uso ineficiente del espacio disponible, lo que no solo incrementa los costos operativos innecesarios, sino que también limita el potencial de rentabilidad al no generar ingresos ni contribuir al	Alta: Refleja una gestión ineficaz de los activos, incrementando costos fijos y reduciendo la rentabilidad general. Esto es crítico si se prolonga en el tiempo o si limita la capacidad de respuesta ante incrementos en la demanda.

				desempeño general de la operación.	
	Inventarios	Los niveles de productos terminados y en proceso son adecuados, optimizando la gestión del inventario y evitando el exceso de stock.	F23: Mantiene un flujo constante de productos, optimizando el uso del espacio y reduciendo costos de almacenamiento.		Sin una gestión adecuada de los niveles de productos, la empresa podría enfrentar problemas de espacio y costos elevados, afectando su eficiencia y rentabilidad.
		El control de inventarios es eficiente, asegurando un seguimiento adecuado y manteniendo niveles de stock convenientes para las ventas.	F24: Garantiza un seguimiento preciso de los productos, lo que mejora la capacidad de la empresa para responder rápidamente a la demanda y minimizar pérdidas.		Sin un control eficiente de inventarios, la empresa podría tener dificultades para responder a la demanda y enfrentar pérdidas, impactando su rentabilidad y satisfacción del cliente.
	Fuerza de trabajo	El dueño de la ferretería se asegura que se utilice equipo de seguridad y se cumplan políticas de seguridad de los trabajadores.	F25: Posee un entorno laboral más seguro y confiable para los trabajadores, reduciendo accidentes laborales y mejorando la productividad al minimizar interrupciones por incidentes.		Alta: refleja la preocupación del dueño por sus colaboradores. Al garantizar su seguridad, se reduce el riesgo de lesiones y ausencias por accidentes y consecuentemente evita responsabilidades legales y económicas.
	Calidad	La ferretería verifica la calidad de los productos al recibirlos para identificar posibles productos defectuosos.	F26: La ferretería garantiza que los artículos ofrecidos estén en óptimas condiciones. Esto previene problemas como devoluciones, reclamaciones o insatisfacción del cliente, fortaleciendo la confianza y lealtad hacia la ferretería		Alta: Clientes satisfechos son más propensos a recomendar la ferretería, lo que aumenta las ventas

		La ferretería adquiere productos de marcas reconocidas en el mercado que garantizan calidad	F27: La ferretería se asegura que los artículos comprados cumplen con estándares elevados y cuentan con respaldo técnico y garantías.		Alta: Los consumidores prefieren productos de marcas con buena reputación, lo que fomenta su fidelidad hacia la ferretería.
Investigación y desarrollo	-----	La ferretería no cuenta con un área de investigación y desarrollo		D23: La falta de un área de I y D limita la capacidad de innovar en productos o procesos, lo que podría impactar en la competitividad a largo plazo.	Media: La futura incorporación de un área de I y D podría mejorar la diferenciación frente a competidores.
Sistemas de información computacional de la empresa	-----	La ferretería tiene implementado un Sistema de Control de Seguridad a través de cámaras de seguridad.	F28: Nos permite monitorear las operaciones de la ferretería en tiempo real, reduciendo riesgos como robos, accesos no autorizados o pérdida de inventario.	D24: La instalación y mantenimiento del sistema de control de seguridad representa un gasto extra que se verá reflejado en los precios de los productos.	Alta: Un sistema de seguridad es esencial para proteger el inventario y al personal.

Nota: Análisis del diagnóstico empresarial de la ferretería “Ángel”. Elaboración propia.

CAPÍTULO IV. PROPUESTA DE PLAN

IV.1. PROPÓSITOS EMPRESARIALES: VISIÓN Y MISIÓN

Visión

“Convertirnos en la ferretería referente en Cajamarca, reconocida por su compromiso con la calidad y el servicio excepcional.”

Misión

Brindamos las herramientas para transformar ideas en realidades, creando ambientes que inspiran confianza, seguridad y belleza. Nos especializamos en ofrecer productos duraderos y eficaces que faciliten su funcionalidad. Nuestros clientes son constructores, técnicos, familias y profesionales que buscan soluciones prácticas y de calidad para sus proyectos de construcción, remodelación y autoconstrucción. Implementamos tecnología que optimiza la gestión de inventarios y la atención al cliente, logrando procesos de pedidos y entregas ágiles, eficientes y confiables en cada transacción. Nos basamos en la confianza, la calidad y la responsabilidad, aspirando a ser un socio estratégico que fomente el desarrollo de nuestra comunidad. Incluimos una atención cercana y personalizada, la entrega rápida y un inventario cuidadosamente gestionado con productos de alta calidad. Actuamos con responsabilidad, profesionalismo y compromiso con la comunidad, posicionándonos como un socio estratégico que impulsa el desarrollo de la región y contribuye al progreso de nuestros clientes y colaboradores. Reflejamos las expectativas y necesidades de clientes, trabajadores y comunidad, al enfocarnos en brindar soluciones que no solo cumplan con altos estándares de calidad, sino que también generen confianza y satisfacción en cada interacción. Nuestra misión busca ser inspiradora y motivadora, al ofrecer la posibilidad de crear y construir con seguridad, eficiencia y belleza, motivando a nuestros clientes y colaboradores a alcanzar sus objetivos con éxito."

IV.2. EJES ESTRATÉGICOS

1. Ejes de cliente y mercado:

"Nuestros clientes son constructores, técnicos, familias y profesionales que buscan soluciones prácticas y de calidad para sus proyectos de construcción, remodelación y autoconstrucción."

2. Ejes de Productos o servicios:

"Nos especializamos en ofrecer productos duraderos y eficaces que faciliten su funcionalidad, garantizando además un servicio ágil y personalizado."

3. Ejes de filosofía:

"Nos basamos en la confianza, la calidad y la responsabilidad, aspirando a ser un socio estratégico que fomente el desarrollo de nuestra comunidad."

4. Ejes de tecnología

"Implementamos tecnología que optimiza la gestión de inventarios y la atención al cliente, logrando procesos de pedidos y entregas ágiles, eficientes y confiables en cada transacción"

5. Eje de financiero

"Incluimos una atención cercana y personalizada, la entrega rápida y un inventario cuidadosamente gestionado con productos de alta calidad."

IV.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS POR EJE

1. Cliente y mercado:

"Nuestros clientes son constructores, técnicos, familias y profesionales que buscan soluciones prácticas y de calidad para sus proyectos de construcción, remodelación y autoconstrucción."

Objetivos Estratégicos:

1. Incrementar en un 80% anual la captación de clientes nuevos a partir del año 2026.
2. Duplicar el número de clientes fidelizados actuales anualmente a partir de los próximos 2 años.
3. Establecer la presencia en mercados rurales a partir de 2027.

Elementos FODA:

- OP5
- OP6
- OP27
- OP40
- AM41
- AM43
- F1
- F2
- F9
- F12
- D1
- D11

2. Productos o servicios:

"Nos especializamos en ofrecer productos duraderos y eficaces que faciliten su funcionalidad, garantizando además un servicio ágil y personalizado."

Objetivos Estratégicos:

1. Garantizar que el 100% del personal de ventas esté capacitado en el funcionamiento de los productos ofrecidos antes de junio de 2027.
2. Para 2027 el 75% de nuestros productos son de marcas reconocidas por su calidad.

Elementos FODA:

- OP67
- OP69
- OP46
- AM52
- AM41
- F26
- F27
- F28
- D13

3. Filosofía:

"Nos basamos en la confianza, la calidad y la responsabilidad, aspirando a ser un socio estratégico que fomente el desarrollo de nuestra comunidad."

Objetivos Estratégicos:

1. Posicionar la ferretería como un socio responsable con nuestros clientes para finales de 2028.
2. Establecer un ambiente seguro en la ferretería, 100% libre de accidentes para finales de 2027.
3. Reducir en un 20% el uso de plásticos no reciclables en los empaques y procesos operativos de la ferretería a partir del año 2027.

Elementos FODA:

- OP25
- OP44
- AM39
- AM49
- F5
- F12
- F25
- D3
- D10
- D11

4. Tecnología

“Implementamos tecnología que optimiza la gestión de inventarios y la atención al cliente, logrando procesos de pedidos y entregas ágiles, eficientes y confiables en cada transacción”

Objetivos Estratégicos:

1. Implementar un sistema de gestión de inventarios digital para reducir el desabastecimiento de productos clave para reducir las pérdidas por esto en un 25% anual a partir de 2026.
2. Automatizar el 100% de los procesos de facturación antes de diciembre de 2026.

Elementos FODA:

- OP21
- OP22
- OP30
- OP57
- AM20
- AM22
- AM59

- F23
- F24
- F25
- D4

5. Financiero

“Incluimos una atención cercana y personalizada, la entrega rápida y un inventario cuidadosamente gestionado con productos de alta calidad.”

Objetivos Estratégicos:

1. Incrementar los ingresos totales en un 20% anual a partir de 2026.
2. Incrementar el margen de utilidad bruta a partir de 2027.

Elementos FODA

- OP3
- OP5
- OP7
- OP18
- OP43
- AM5
- AM13
- AM41
- AM42
- AM45
- F8
- F9
- F10
- F19

IV.4. ESTRATEGIAS

1. Cliente y mercado

Objetivos Estratégicos:

1. Incrementar en un 80% anual la captación de clientes nuevos a partir del año 2026.

Estrategias:

- Diseñar campañas dirigidas al sector de construcción e infraestructura (constructores, técnicos, familias y profesionales), enfocándose en sus necesidades específicas.
- Implementar un servicio de atención personalizada, ofreciendo asesoramiento para proyectos de construcción o remodelación.
- Colaborar con empresas de construcción locales para captar clientes nuevos a través de acuerdos comerciales.
- Implementar campañas de marketing para atraer clientes.
- Asegurar que el trato hacia los clientes sea cordial y amable.
- Implementar canales de atención con el fin de que los clientes puedan ser atendidos ante cualquier consulta.

2. Duplicar el número de clientes fidelizados actuales anualmente a partir de los próximos 2 años.

Estrategias:

- Ofrecer descuentos exclusivos para los clientes habituales.
- Implementación de regalos o incentivos por fechas especiales.
- Desarrollar un sistema de atención personalizada que permita una experiencia diferenciada.

3. Establecer la presencia en mercados rurales a partir de 2027.

Estrategias:

- Implementar un plan de expansión que incluye alianzas estratégicas con pequeños distribuidores.

- Optimizar los tiempos de entrega para garantizar que sean eficientes en zonas rurales y urbanas.
- Adaptar nuestro inventario de productos a las necesidades locales, como las herramientas agrícolas para zonas rurales y productos de remodelación para mercados urbanos.
- Implementar estrategias de marketing en radio o medios de comunicación que sean más utilizados en esas zonas.

Elementos FODA:

- OP5
- OP6
- OP27
- OP40
- AM41
- AM43
- F1
- F2
- F9
- F12
- D1
- D11

2. Productos o servicios

Objetivos Estratégicos:

1. Garantizar que el 100% del personal de ventas esté capacitado en el funcionamiento de los productos ofrecidos antes de junio de 2027.

Estrategias:

- Diseñar un programa de capacitación interno sobre los productos de nuestra ferretería.
- Asignar personal especializado para brindar las capacitaciones.

- Crear un manual sobre el uso de todos nuestros productos.

2. Para 2027 el 75% de nuestros productos son de marcas reconocidas por su calidad.

Estrategias:

- Establecer acuerdos de distribución con fabricantes y marcas reconocidas en el sector, garantizando el acceso prioritario a sus productos.
- Realizar revisiones trimestrales del inventario para identificar y reemplazar productos de marcas no reconocidas por otras de mayor calidad.

Elementos FODA:

- OP67
- OP69
- OP46
- AM52
- AM41
- F26
- F27
- F28
- D13

3. Filosofía

Objetivos Estratégicos:

1. Posicionar la ferretería como un socio responsable con nuestros clientes para finales de 2028.

Estrategias:

- Participar activamente en eventos locales relacionados con la construcción sostenible (Feria del diseño y la construcción ecológica) para mejorar la reputación y visibilidad de la ferretería.
- Realizar campañas en medios locales sobre los valores de la empresa, como la confianza, la calidad y la responsabilidad.
- Utilizar plataformas digitales para publicar contenido para concientizar acerca del uso de ciertos productos que se ofrecen.

2. Establecer un ambiente seguro en la ferretería, 100% libre de accidentes para finales de 2027.

Estrategias:

- Asignar mayor presupuesto a la creación de zonas seguras.
- Llevar a cabo evaluaciones de riesgo regulares para identificar áreas potenciales de peligro en la ferretería.
- Brindar herramientas de seguridad a los trabajadores.

3. Reducir en un 20% el uso de plásticos no reciclables en los empaques y procesos operativos de la ferretería a partir del año 2027.

Estrategias:

- Introducir bolsas y empaques fabricados con materiales reciclables, biodegradables o compostables.
- Reducir el uso de paquetes innecesarios para todo tipo de productos.
- Implementar un programa de recolección de plásticos utilizados en la ferretería para su reciclaje o reutilización.
- Ofrecer descuentos a los clientes que lleven su propia bolsa para movilizar sus productos.

Elementos FODA:

- OP25
- OP44
- AM39
- AM49
- F5
- F12
- F25
- D3
- D10
- D11

4. Tecnología

Objetivos Estratégicos:

1. Implementar un sistema de gestión de inventarios digital para reducir el desabastecimiento de productos clave para reducir las pérdidas por esto en un 25% anual a partir de 2026.

Estrategias:

- Seleccionar un sistema de gestión de inventarios que utilice dispositivos IoT para monitorear los niveles de stock en tiempo real.
- Realizar un análisis de ventas para identificar los productos más se venden y de alta demanda que deben priorizarse en el monitoreo del sistema.
- Configurar alertas automáticas en el sistema IoT para notificar sobre niveles bajos de stock, problemas de almacenamiento o productos cercanos al vencimiento.

2. Automatizar el 100% de los procesos de facturación antes de diciembre de 2026.

Estrategias:

- Implementar un sistema que integre las funciones de facturación en tiempo real.
- Capacitar al personal en el uso de las nuevas herramientas tecnológicas para asegurar que entiendan cómo utilizarlas para mejorar la precisión y la eficiencia.

Elementos FODA:

- OP21
- OP22
- OP30
- OP57
- AM20
- AM22
- AM59
- F23
- F24
- F25
- D4

5. Financiero

Objetivos Estratégicos:

1. Incrementar los ingresos totales en un 20% anual a partir de 2026.

Estrategias:

- Ampliar la gama de productos que incluyan materiales sostenibles y servicios de instalación, esto para atraer nuevos segmentos de clientes.
- Implementar campañas de marketing dirigidas a clientes de las zonas urbanas y rurales con promociones exclusivas.
- Desarrollar programas de fidelización para clientes frecuentes.
- Establecer alianzas estratégicas con constructores y técnicos para captar proyectos.

2. Incrementar el margen de utilidad bruta a partir de 2027.

Estrategias:

- Priorizar la venta de productos de alta rotación y mayor margen de ganancia.
- Ofrecer servicios de valor agregado como instalación y mantenimiento, con márgenes más altos.
- Optimizar el manejo de inventarios para evitar desabastecimiento que afecten las ventas.

Elementos FODA:

- OP3
- OP5
- OP7
- OP18
- OP43

- AM5
- AM13
- AM41
- AM42
- AM45
- F8
- F9
- F10
- F19
- D1
- D8
- D10
- D13

IV.5. ALINEAMIENTO AL BSC

1. Perspectiva financiera

- Incrementar los ingresos totales en un 20% anual a partir de 2026.
- Incrementar el margen de utilidad bruta a partir de 2027.

2. Perspectiva de clientes

- Posicionar la ferretería como un socio responsable con nuestros clientes para finales de 2028.
- Reducir en un 20% el uso de plásticos no reciclables en los empaques y procesos operativos de la ferretería a partir del año 2027.
- Duplicar el número de clientes fidelizados a partir de los próximos 2 años.
- Establecer la presencia en mercados rurales a partir de 2027.

3. Perspectiva de procesos internos

- Implementar un sistema de gestión de inventarios digital basado en IoT para reducir el desabastecimiento de productos clave para reducir las pérdidas por esto en un 25% anual a partir de 2026.
- Automatizar el 100% de los procesos de facturación antes de diciembre de 2026.
- Para 2027, el 75% de nuestros productos son de marcas reconocidas por su calidad.
- Reducir en un 20% el uso de plásticos no reciclables en los empaques y procesos operativos a partir de 2027.

4. Perspectiva de aprendizaje y crecimiento

- Garantizar que el 100% del personal de ventas esté capacitado en el funcionamiento de los productos ofrecidos antes de junio de 2027.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [1] CEPLAN, "Proyecciones macroeconómicas al 2030," [Online]. Available: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5590727/4964922-documento-de-trabajo-reporte-2024-riesgos-y-oportunidades-globales-y-nacionales-para-el-peru-2024-2034.pdf>. [Accedido: Jan. 26, 2025].
- [2] CEPLAN, "Informe de análisis prospectivo al 2050 Perú. Retos y desafíos globales 2050," [Online]. Available: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5590727/4964922-documento-de-trabajo-reporte-2024-riesgos-y-oportunidades-globales-y-nacionales-para-el-peru-2024-2034.pdf>. [Accedido: Jan. 26, 2025].
- [3] CEPLAN, "Perú 2050: Tendencias globales y regionales," [Online]. Available: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3325072/CEPLAN%20-%20Per%C3%BA%202050%3A%20Tendencias%20globales%20y%20regionales.pdf?v=1656629726>. [Accedido: Jan. 26, 2025].
- [4] INEI, "Compendio estadístico Cajamarca 2023," [Online]. Available: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/6073235/5377908-compendio-estadistico-cajamarca-2023.pdf?v=1710783682>. [Accedido: Jan. 26, 2025].
- [5] INEI, "Perú: 50 años de cambios, desafíos y oportunidades poblacionales," [Online]. Available: <https://www.gob.pe/institucion/inei/informes-publicaciones/3254297-peru-50-anos-de-cambios-desafios-y-oportunidades-poblacionales>. [Accedido: Jan. 26, 2025].
- [6] INDECOPI, "Código de protección y defensa del consumidor," [Online]. Available: <https://www.ana.gob.pe/normatividad/8-codigo-de-proteccion-y-defensa-del-consumidor-1>. [Accedido: Jan. 26, 2025].
- [7] Ministerio de Vivienda, "El Reglamento de Defensa Civil," [Online]. Available: https://portal.indeci.gob.pe/wp-content/uploads/2019/01/3.2_alm_dc.pdf. [Accedido: Jan. 26, 2025].
- [8] M. Macroeconómico, "Marco Macroeconómico Multianual 2025-2028," agosto 2024.
- [9] Observatorio CEPLAN, "Ficha TG3: Incremento de esperanza de vida para el año 2030," [Online]. Available: <https://observatorio.ceplan.gob.pe/ficha/tg3>. [Accesado: Jan. 26, 2025].

- [10] Observatorio CEPLAN, "Ficha T2: La tasa de fecundidad se reducirá de 1.8 a 1.3 hijos por mujer para el año 2030," [Online]. Available: <https://observatorio.ceplan.gob.pe/ficha/t2>. [Accedido: Jan. 26, 2025].
- [11] Tesis PUCP, "Automatización y robótica en el Perú," [Online]. Available: https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/19549/AMBROSIO_CHAVEZ_PEREZ_RAMOS.pdf?sequence=1. [Accedido: Jan. 26, 2025].
- [12] Universidad de Lima, "La progresiva desindustrialización del Perú impacta," [Online]. Available: <https://www.ulima.edu.pe/pregrado/ingenieria-industrial/noticias/la-progresiva-desindustrializacion-del-peru-impacta>. [Accedido: Jan. 26, 2025].
- [13] Autodesk, "Construcción sostenible," [Online]. Available: <https://www.autodesk.com/es/design-make/articles/construccion-sostenible>. [Accedido: Jan. 26, 2025].
- [14] Perú Retail, "Suiza Holcim traería su cadena de ferreterías Disensa al Perú," [Online]. Available: <https://www.peru-retail.com/suiza-holcim-traeria-su-cadena-de-ferreterias-disensa-al-peru-competiria-con-sodimac-y-promart/>. [Accedido: Jan. 26, 2025].

ANEXOS

ANEXO 1: ENTREVISTAS AL REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA PARA EL MICROENTORNO

COMPETIDORES

- 1. ¿Cómo se clasifican nuestros competidores? (En relación a volumen de ventas, ubicación geográfica, tamaño, etc.)**

Zonas estrategicas, donde estan haciendo urbanizaciones nuevas o construcciones nuevas.

- 2. ¿Quiénes son sus principales competidores?**

Los mayoristas y los mismos proveedores.

- 3. ¿Cómo esta distribuida la participación de los clientes dentro del mercado? (En relación a la empresa y la competencia)**

Los que buscan producto bueno y lo que buscan lo económico.

- 4. ¿Esta el mercado dominado por un competidor o por un grupo?**

SI, por grandes empresas de productos de ferreteria.

PROVEEDORES

- 1. ¿Quiénes son sus principales proveedores y qué nos abastecen?**

Cementos Pacasmayos, Aceros arequipa, CELIMA. Abastecen cemento, fierro, ceramico, etc.

- 2. ¿Bajo que criterios se eligieron nuestros actuales proveedores? (Precio, calidad del insumo y/o servicio, tiempo de entrega, garantía, etc.)**

Precio y calidad.

- 3. ¿Qué nivel de dependencia existe entre sus procesos de adquisición y sus productos y/o servicios?**

Es buena, con algunos problemas en algunos casos pero superables.

- 4. ¿Cómo afectarían a nuestros costos, calidad del producto y/o servicios, tiempos de procesamiento y abastecimiento, si se eligen productos y/o servicios alternos?**

No respondió.

- 5. ¿En donde ubicamos a nuestros proveedores y cual es el tiempo promedio de acceso a ellos?**

Por correo y redes sociales. El acceso a ellos es inmediato.

- 6. ¿Existen nuevos proveedores con mejores opciones de abastecimiento en el mercado? ¿Quiénes son?**

Si, aparecen nuevos proveedores pero evaluamos la calidad para adquirir productos de ellos si el producto es bueno.

- 7. ¿Existe amenaza de integración hacia adelante?**

No respondió.

CLIENTES

- 1. ¿Quiénes son los principales clientes?**

Maestros de obra, albañiles y personas comunes.

- 2. ¿Cómo nos califican nuestros clientes en términos de: precio, calidad del producto y/o servicio, calidad del servicio de atención, canal de promoción, canal de distribución, atributos del producto y/o servicio, etc.?**

Nos califican bien respecto a la buena atención que brindamos y con respecto al precio. Si los productos que vendemos son caros se van a otra ferretería.

- 3. ¿Qué nivel de fidelidad de parte de los clientes existe hacia nuestra marca, productos y/o servicios?**

Intermedio

- 4. ¿Qué nuevas necesidades se observan que podrían llevarnos a redefinir nuestros productos y/o servicios?**

Redefinir la calidad de nuestros productos debido a que existen algunos que se rompen fácilmente.

- 5. ¿Qué nuevas necesidades se observan que nos oriente a formular nuevos productos y/o servicios?**

Asesoramiento hacia los clientes que no conocen muy bien para que se utilicen los productos que adquieren.

- 6. ¿La demanda de nuestros productos dependen de estaciones o temporadas?**

Si, por ejemplo en verano para las construcciones y en invierno baja la demanda porque la gente no construye debido a la lluvia.

7. ¿Qué clientes potenciales se observan y en que mercados los encontramos?

Carpinteros, soldadores gasfiteros, electricistas.

ENTIDADES REGULADORAS

1. ¿Quiénes son nuestros principales reguladores (entidades gubernamentales) y que tipo de obligaciones existe con ellos?

Municipalidad provincial, SUNAT y defensa civil. Con respecto a las obligaciones es tener en regla sus boletas y facturas.

2. ¿Cómo se vienen asumiendo los compromisos con ellos?

Todo esta en regla.

ANEXO 2: ENCUESTA REALIZADA AL DUEÑO DE LA FERRETERÍA PARA EL DIAGNÓSTICO

Lista de verificación para una auditoría interna:

Administración

1. ¿Usa la empresa conceptos de administración estratégica?

No, no se aplica esos conceptos

2. ¿Son los objetivos y las metas de la empresa mensurables y debidamente comunicadas?

Sí, las metas y objetivos de la ferretería son claros.

3. ¿Planificar con eficiencia los gerentes de todos los niveles de la jerarquía?

El único gerente es el dueño de la empresa.

4. ¿Delegan los gerentes correctamente su autoridad?

Sí, el dueño de la empresa delega su autoridad de forma adecuada

5. ¿Es la estructura de la organización apropiada?

Sí, el dueño de la empresa maneja de forma adecuada a sus empleados.

6. ¿Son claras las descripciones del puesto y las especificaciones de trabajo?

Sí, son claras

7. ¿Es alto el ánimo de los empleados?

Sí, los empleados que logramos observar eran muy amables

8. ¿Es baja la rotación de empleados y el ausentismo?

Sí, son reducidos, los empleados son responsables en ese aspecto

9. ¿Son efectivos los mecanismos de control y recompensa de la organización?

Sí, se dan incentivos de dinero si los empleados son productivos

Marketing

1. ¿Están los mercados eficazmente segmentados?

No sabría decirnos

2. ¿Está en buen posicionamiento la organización frente a sus competidores?

Si, está bien posicionada frente a sus competidores locales (otras ferreterías de la zona)

3. ¿Ha ido aumentando la parte del mercado que corresponde a la empresa?

Sí, ha ido aumentando, sobre todo en algunas temporadas, como por ejemplo verano, donde las personas construyen más.

4. ¿Son confiables los canales presentes de distribución?

No sabría decirnos.

5. ¿Cuenta la empresa con una organización eficaz para las ventas?

Sí cuenta con una organización eficiente para las ventas.

6. ¿Realiza la empresa investigación de mercado?

No realiza investigaciones de mercado.

7. ¿Tiene los productos y los servicios precios justos?

Algunos, hay algunos que sí tienen precios justos y otros que están elevados por diversos motivos.

8. ¿Cuenta la empresa con una estrategia eficaz para promociones y publicidad?

No, no cuenta con una estrategia eficaz para promociones y publicidad.

9. ¿Tiene los gerentes de marketing la experiencia y la capacidad adecuada?

No hay gerentes de marketing en la ferretería.

Finanzas

1. ¿En qué puntos indican los análisis de las razones financieras que la empresa es fuerte o débil en términos financieros?

No entendió la pregunta

2. ¿Puede la empresa reunir el capital que necesita a corto plazo?

Si puede reunir el capital

3. ¿cuenta la empresa con capital de trabajo suficiente?

Si cuenta

4. ¿Son eficaces los procedimientos para presupuestar el capital?

Sí, son eficaces, pero podría invertir más en el mantenimiento de las instalaciones.

5. ¿son razonables las políticas para pagar dividendos?

Sí, sí se paga de manera razonable a los trabajadores según lo que nos contó el dueño de la ferretería.

6. ¿Tiene la empresa buenas relaciones con sus inversionistas y accionistas?

No tiene accionistas ni inversionistas.

7. ¿tienen experiencia los gerentes financieros de la empresa y están bien preparados?

No, pero el dueño de la ferretería ya tiene experiencia en administrar el dinero.

Producción:

1. ¿Están en buenas condiciones las instalaciones, el equipo, la maquinaria y las oficinas de producción?

La ferretería no produce, solo vende

2. ¿Es apropiado el nivel de Modernidad de las Instalaciones y equipos?

El nivel de modernidad de las instalaciones donde se guardan los productos es aceptable, hay algunas cosas que ya tienen sus años y otros que si están en buenas condiciones. Sería bueno incorporar algunas mejoras

3. ¿Es apropiado y conveniente el Índice de capacidad, Índice de aprovechamiento y capacidad ociosa para los fines de la empresa?

Los índices de capacidad y aprovechamiento son adecuados para las ventas habituales. Respecto a la capacidad ociosa, se debe ver que no haya exceso de ello, ya que se estaría desperdiciando espacio y costos adicionales.

4. ¿Son confiables las materias primas y piezas para la producción?

La ferretería no produce, solo vende

5. ¿Son confiables las técnicas de desarrollo y producción?

La ferretería no produce, solo vende

6. ¿Son eficientes los procedimientos y las políticas para el control de inventarios?

No es perfecto, pero si eficiente, ya que permite un seguimiento básico de sus productos

7. ¿son convenientes los niveles de productos terminados en proceso y obsoletos?

Los productos si son

8. ¿Son eficaces los procedimientos y las políticas para el control de calidad?

Intermedio, se verifica que los productos que se adquieren cumplan con los estándares necesarios de calidad.

9. ¿son eficaces los niveles de aplicación y las técnicas de mantenimiento?

Se verifica que los productos que se adquieren de sus proveedores cumplan con los estándares necesarios.

10. ¿están estratégicamente ubicadas las instalaciones, los recursos y los mercados?

Según el dueño Sí.

11. ¿Cuenta la empresa con competencias tecnológicas?

Sí, su principal competencia tecnológica es el control de inventario digital.

Investigación y Desarrollo:

La ferretería no tiene un área para la Investigación y desarrollo

Sistemas de Información Computarizados:

No tienen gerente de sistemas de información computarizados en la ferretería

ANEXO 2: CUADRO DE ENCUESTA REALIZADA PARA EL DUEÑO Y TRABAJADOR DE LA EMPRESA

Tabla 4

ENCUESTA REALIZADA AL DUEÑO

Indicador de Evaluación 1	Estilo de dirección			
Mercado	X			
Temporalidad del Empleo			X	-----
Consideraciones sobre la capacitación a trabajadores		X		-----
Consideraciones salariales			X	
Destino de Utilidades			X	
Horizonte de Planeación de Objetivos			X	-----
Criterio de Evaluación de Objetivos		X		-----
Sistema de Recompensa por logro de Objetivos	X			-----
Implementación de la recompensa por logro de Objetivos.		X		-----
Estilo en la toma de decisiones.			X	-----
Sistema de Comunicación	X			
Medios de Comunicación	X			-----
Nivel de Capacitación		X	-----	-----

Consideraciones sobre la experiencia en la contratación de un nuevo personal	X (No se necesita mucha experiencia, pero si bastante conocimiento en el rubro)		-----	-----
Consideraciones para la implementación de una decisión.		X	-----	-----

Nota: Encuesta realizada al dueño.

Tabla 5

ENCUESTA REALIZADA AL TRABAJADOR

Indicador de Evaluación 1	Estilo de dirección			
Mercado	X			
Temporalidad del Empleo	X			-----
Consideraciones sobre la capacitación a trabajadores		X		-----
Consideraciones salariales		X		
Destino de Utilidades				X
Horizonte de Planeación de Objetivos		X		-----
Criterio de Evaluación de Objetivos		X		-----
Sistema de Recompensa por logro de Objetivos	X			-----

Implementación de la recompensa por logro de Objetivos.	X			-----
Estilo en la toma de decisiones.			X	-----
Sistema de Comunicación	X			
Medios de Comunicación	X			-----
Nivel de Capacitación		X	-----	-----
Consideraciones sobre la experiencia en la contratación de un nuevo personal	X (No se necesita mucha experiencia , pero si bastante conocimiento en el rubro)		-----	-----
Consideraciones para la implementación de una decisión.		X	-----	-----

Nota: Encuesta realizada al trabajador.