

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO**

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA  
SUCURSAL DE LA FERRETERÍA DICENA EN EL SECTOR  
BOLICHE”**

Proyecto de Emprendimiento presentado previo a la obtención del Título de  
Licenciados en Administración de Empresas

## **AUTORES:**

Manotoa Mejía Jhimy Omar

Quimis Mera Edgar Alejandro

## **TUTOR:**

Ing. Patricia Geraldina López Fraga

**LATACUNGA-ECUADOR**

**FEBRERO – 2025**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Manotoa Mejía Jhimy Omar, con cédula de ciudadanía No. 0503855363, Quimis Mera Edgar Alejandro, con cédula de ciudadanía No. 2351040346, declaramos ser autores del presente **PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO: “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA SUCURSAL DE LA FERRETERIA DICENA EN EL SECTOR EL BOLICHE”** siendo la Dra. Patricia Geraldina López Fraga tutor del presente trabajo; y, eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Latacunga, febrero 21 del 2025



.....  
Jhimy Omar Manotoa Mejía  
C.C. 0503855363



.....  
Edgar Alejandro Quimis Mera  
C.C. 2351040346

## **AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE TITULACIÓN**

En calidad del Tutor del Proyecto de Emprendimiento sobre el título:

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA SUCURSAL DE LA FERRETERÍA DICENA EN EL SECTOR BOLICHE”** de Manotoa Mejía Jhimy Omar; Quimis Mera Edgar Alejandro, de la carrera de Administración de Empresas, considero que dicho Informe Investigativo es merecedor del aval de aprobación al cumplir las normas técnicas, traducción y formatos previstos, así como también ha incorporado las observaciones y recomendaciones propuestas en la pre-defensa.

Latacunga, 20 de febrero del 2025



Dra. Patricia Geraldina López Fraga

C.C. 0502207855

**TUTOR**


## AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad del Tribunal de Lectores, aprueban el presente Proyecto de Emprendimiento de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y, por la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas: por cuanto los postulantes: Manotoa Mejía Jhimy Omar ; Quimis Mera Edgar Alejandro, con el título del Proyecto de Emprendimiento "**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA SUCURSAL DE LA FERRETERIA DICENA EN EL SECTOR EL BOLICHE**", ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometidos al acto de sustentación del trabajo de titulación

Por lo antes expuesto, se autoriza grabar los archivos correspondientes en un CD, según la normativa institucional.

Latacunga, 20 de febrero de 2025

Para constancia firman:

  
MGS. Parra Travez Eric David  
C.C: 0503575789  
**LECTOR 1 (PRESIDENTE)**

  
MGS. Martínez Freire Maira Natalia  
C.C: 1712507761  
**LECTOR 2 (MIEMBRO)**

  
DRA. Veintimilla Ruiz Jirma Elizabeth  
C.C: 0502969587  
**LECTOR 3 (MIEMBRO)**

## **DEDICATORIA**

*Dedico este trabajo, que representa el fruto de esfuerzo, sacrificio y perseverancia, a quienes han sido mi mayor apoyo en este camino.*

*En primer lugar, a Dios por darme la vida, la salud y la sabiduría necesarias para afrontar cada desafío. Sin su guía y fortaleza, este logro no habría sido posible. En los momentos de duda y cansancio, su presencia me ha dado la paz y la motivación para seguir adelante.*

*A mis padres, por ser mi ejemplo de esfuerzo, dedicación y valores. Gracias por su amor incondicional y por enseñarme que con esfuerzo y honestidad se pueden alcanzar los sueños.*

*A mi esposa, por su apoyo constante, quien ha estado a mi lado en cada momento de este proceso. Su apoyo ha sido esencial en este logro.*

*A mis hijos, fuente de mi inspiración y motor de mi vida. Todo mi esfuerzo es por ustedes, para darles un futuro mejor y enseñarles con el ejemplo que los sueños se cumplen con determinación y disciplina.*

*Jhimy Manotoa.*

## **DEDICATORIA**

*Principalmente, dedico la finalización de este proyecto a Dios por ser nuestro guía y fortaleza en cada paso de este camino, para poder continuar con nuestros sueños y metas más anheladas.*

*A mi Abuela Paterna Francisca S. quién, con su paciencia, cariño, consejos, amor y ejemplo de lucha me han inspirado a perseverar en este desafío académico, por ser los pilares fundamentales de mi vida e inculcarme valores, esfuerzo y valentía de no temer a las adversidades. Este triunfo es un reflejo de su confianza en mí.*

*A mi Padre Vicente Q., que con su ejemplo de trabajo y honestidad han hecho de mí una gran persona. Su entrega y dedicación me enseñaron que no hay obstáculo imposible de superar cuando se lucha con el corazón.*

*Finalmente, a mis dos ángeles, Hermano, Jonathan Q. y, Abuela Materna, Eufracia N., quienes desde el cielo me han acompañado en cada momento de este proceso. Su amor sigue vivo en mi corazón, guiando mis pasos y dándome fuerzas para seguir adelante. Aunque físicamente no estén conmigo, su presencia es un consuelo constante, y su recuerdo un motor que me impulsa a alcanzar mis sueños. Este logro se los dedico con todo mi amor, porque sé que desde donde están, celebran conmigo este triunfo.*

*Alejandro Quimis.*

## **AGRADECIMIENTO**

*Con profunda gratitud, quiero expresar mi reconocimiento a todas las personas que contribuyeron a la realización de este trabajo, brindándome apoyo, guía y motivación en cada etapa del proceso.*

*A Dios por darme la vida y sabiduría necesarias para afrontar cada reto. Sin su guía y fortaleza no habría sido posible. Su presencia me ha dado la paz y la motivación para seguir adelante.*

*A mis padres y hermanas les agradezco profundamente por su valioso apoyo, por inculcarme valores de esfuerzo y perseverancia, y por ser un pilar fundamental en mi crecimiento personal y profesional*

*A mi esposa e hijos, quienes han sido mi mayor fuente de inspiración y apoyo. A mi esposa, por su paciencia, comprensión y aliento constante. Y a mis hijos, cuya alegría e inocencia han sido mi motor para seguir adelante.*

*A la Ferretería Dicena y a sus propietarios, quienes además de proporcionarme información clave para el desarrollo de esta investigación, me dieron la oportunidad de trabajar en los momentos en que mi disponibilidad lo permitía. Su confianza y apoyo fueron esenciales para poder cumplir con mis responsabilidades académicas y laborales.*

*A mis compañeros, por compartir conmigo este camino de aprendizaje, por cada intercambio de ideas y por ser parte de mi crecimiento profesional y académico. y a mi compañero de tesis, por su compromiso, esfuerzo y trabajo en equipo durante este proceso.*

*Agradezco a la Universidad Técnica de Cotopaxi por ser el pilar fundamental en mi formación académica y a mis docentes por su dedicación, guía y enseñanzas, que ha sido esencial en mi desarrollo profesional.*

*Jhimy Manotoa*

## **AGRADECIMIENTO**

*En primer Lugar, le doy gracias a Dios, por darme la vida, al ser mi guía y fortaleza en todo momento, a Él le debo la sabiduría y la persistencia que me han llevado hasta aquí. A mi familia, por ser mi mayor apoyo y fortaleza. Sus palabras de aliento, su amor incondicional y su confianza en mí han sido fundamentales para alcanzar esta meta. A mis amigos, quienes con su compañía y apoyo inquebrantable hicieron que este camino fuera más resistible. Sus consejos, su paciencia y su amistad sincera me dieron la energía necesaria para continuar incluso en los momentos más difíciles.*

*la Sra. Ana Vite y la Sra. Carmita Proaño por cada uno de los consejos que me brindaban para seguir esforzándome y mejorando como persona, sus palabras fueron de mucho aliento dentro de esta trayectoria, cada persona que, de una u otra manera, fue parte de este proceso, brindándome su ayuda y su confianza. Sus gestos, por pequeños que fueran, marcaron la diferencia en este logro que hoy celebro con gratitud y orgullo.*

*A la Universidad Técnica de Cotopaxi, por ser la institución que me brindó las herramientas y el conocimiento necesario para mi formación profesional. A cada docente que, con su dedicación y compromiso, compartió su sabiduría y me impulsó a dar siempre lo mejor de mí. De igual Manera a mi compañero de tesis, por su dedicación y compromiso en este camino.*

*Hoy concluyo este proyecto de titulación con gratitud y satisfacción, sabiendo que no lo hice solo, sino acompañado por quienes han creído en mí.*

*Alejandro Quimis*

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**TITULO: “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA SUCURSAL DE LA  
FERRETERIA DICENA EN EL SECTOR BOLICHE”**

**Autores:**

Manotoa Mejía Jhimy Omar  
Quimis Mera Edgar Alejandro

**RESUMEN**

Se elaboró un plan de negocios para la creación de una sucursal de la ferretería DICENA en el sector Boliche. Se utilizó un enfoque cuantitativo e investigación exploratoria combinado del análisis financiero, estudios de mercado y la evaluación de la demanda. Se diseñó proyecciones de ventas, costos operativos, determinación de gastos administrativos para estimar la viabilidad de la sucursal. Se consideró la población de la parroquia de Pastocalle 11449 habitantes y 4580 personas del sector El Boliche. Para la aplicación de la encuesta se derivó una muestra de la población del sector de estudio, resultando 372 personas encuestadas. Para la determinación de la demanda correspondiente al 100% de los habitantes de la parroquia Pastocalle, se consideró un 40% del sector el Boliche, y 10% de los sectores aledaños. Los resultados muestran que para la apertura de la sucursal se requiere del valor inicial \$ 61660,06 el periodo de recuperación es de 3 años y cinco meses. Con respecto al primer año 2025 la utilidad neta proyectada tiene un valor de \$14900,37 y para el año 2029 de \$25741,46 si se llega a implementar la ferretería. El valor del TIR de 17% mayor al 11.87% del TMAR lo que significa que el proyecto es rentable.

*Palabras clave:* Demanda, inversión, mercado, plan de negocios.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**THEME:** “BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF A BRANCH OF THE HARDWARE STORE DICENA IN THE SECTOR BOLICHE”

**AUTHORS:**

Manotoa Mejía Jhimy Omar  
Quimis Mera Edgar Alejandro

**ABSTRACT**

A business plan was developed for the creation of a branch of the hardware store DICENA in the Boliche sector. A quantitative approach and exploratory research combined with financial analysis, market research and demand assessment was used. Sales projections, operating costs, determination of administrative expenses were designed to estimate the viability of the branch. The population of the parish of Pastocalle 11449 inhabitants and 4580 people of the sector El Boliche were considered. For the application of the survey, a sample of the population of the sector of study was derived, resulting in 372 people surveyed. In order to determine the demand corresponding to 100% of the inhabitants of the Pastocalle parish, 40% of the Boliche sector and 10% of the surrounding sectors were considered. The results show that for the opening of the branch the initial value required is \$ 61660.06 and the recovery period is 3 years and five months. With respect to the first year 2025 the projected net profit has a value of \$14900,37 and for the year 2029 of \$25741,46 if the hardware store is implemented. The IRR value of 17% is higher than the 11.87% of the AARR which means that the project is profitable.

**KEYWORDS:** Demand, investment, market, business plan.



### *AVAL DE TRADUCCIÓN*

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que:

La traducción del resumen al idioma Inglés del proyecto de investigación cuyo título versa: **“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA SUCURSAL DE LA FERRETERIA DICENA EN EL SECTOR BOLICHE”**. presentado por: **Manotoa Mejía Jhimy Omar y Quimis Mera Edgar Alejandro** egresados de la Carrera de Administración de Empresas perteneciente a la **Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas**, lo realizaron bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo a los peticionarios hacer uso del presente aval para los fines académicos legales.

Latacunga, febrero de 2025

Atentamente,

  
**MSc. Alison Mena Barthelotty**  
**DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS-UTC**  
**CI: 0501801252**



## CERTIFICACIÓN DE INFORME DE SIMILITUD

En mi calidad de Tutora del Proyecto de Emprendimiento con el tema: “Plan de Negocios para la creación de una sucursal de la Ferretería Dicena en el Sector Boliche”, de Manotoa Mejía Jhimy Omar, Quimis Mera Edgar Alejandro, de la carrera de Administración de Empresas, remito la captura de pantalla del reporte del sistema de reconocimiento de texto que al momento cuente la Institución con un porcentaje de coincidencias del 8%; y, expreso una vez más, mi conformidad en cuanto a la dirección del trabajo de titulación.

### 8% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

### \*% detectado como IA

La detección de IA incluye la posibilidad de palabras. Aunque cierto texto en esta entrega se generó probablemente con IA, los puntajes inferiores al umbral de 20 % no aparecen porque tienen una mayor probabilidad de falsos positivos.

Particular que comunico a usted para los fines pertinentes.

Latacunga, 21 de febrero de 2025



Dra. Patricia Geraldina López Fraga  
C.C.: 0502207855  
**TUTORA**

# ÍNDICE GENERAL

<b>DECLARACIÓN DE AUDITORÍA.....</b>	<b>II</b>
<b>AVAL DEL PROYECTO DE TITULACIÓN .....</b>	<b>III</b>
<b>AVAL DE APROBACION DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN .....</b>	<b>IV</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>V</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>VII</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>IX</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>X</b>
<b>AVAL DE TRADUCCIÓN.....</b>	<b>XI</b>
<b>CERTIFICADO DE INFORME DE SIMILITUD.....</b>	<b>XII</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>XVII</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>XIX</b>
<b>ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN .....</b>	<b>XIX</b>
<b>INFORMACIÓN GENERAL .....</b>	<b>XX</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>XXI</b>
<b>1.1. IDEA DE NEGOCIO .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>2</b>
<b>1.3. CONTEXTUALIZACIÓN .....</b>	<b>2</b>
<b>1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO.....</b>	<b>4</b>
1.4.1. OBJETIVO GENERAL .....	4
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	4
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>5</b>
<b>2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....</b>	<b>5</b>
2.1. ANTECEDENTES.....	5
<b>2.2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>6</b>
<b>2.2.1. EMPRENDIMIENTO .....</b>	<b>6</b>
2.2.1.1. ¿QUÉ ES EMPRESA? .....	6
2.2.1.2. TIPOS DE EMPRESAS .....	6
2.2.1.3. LAS EMPRESAS EN EL SECTOR FERRETERO .....	9
<b>2.2.2. FRANQUICIA.....</b>	<b>10</b>
2.2.2.1. ¿QUÉ ES UNA FRANQUICIA? .....	10
2.2.2.2. CÓMO FUNCIONAN LAS FRANQUICIAS DENTRO DE LAS FERRETERÍAS. ....	10
2.2.2.3. VENTAJAS PARA EL FRANQUICIADO .....	11
2.2.2.4. CUÁLES SON LOS FACTORES ECONÓMICOS QUE IMPULSAN EL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA FERRETERA. ....	11

2.2.2.5. CANALES DE DISTRIBUCIÓN QUE SE USAN PARA ABASTECERSE COMO PARA DISTRIBUIR LOS PRODUCTOS RELACIONADOS CON LA FRANQUICIA.....	12
2.2.2.6. LAS FRANQUICIAS EN EL SECTOR FERRETERO EN ECUADOR .....	12
<b>2.2.3. PLAN DE NEGOCIOS.....</b>	<b>13</b>
2.2.3.1. ¿QUÉ ES UN PLAN DE NEGOCIOS?.....	13
2.2.3.2. PARA QUÉ SIRVE UN PLAN DE NEGOCIOS .....	14
2.2.3.3. ¿CUÁLES SON LOS PROPÓSITOS DE UN PLAN DE NEGOCIOS?.....	14
2.2.3.4. OBJETIVOS DE UN PLAN DE NEGOCIOS.....	14
2.2.3.5. ELEMENTOS DE UN PLAN DE NEGOCIOS .....	15
2.2.3.6. ANÁLISIS DE MERCADO.....	17
<b>2.2.4. ESTUDIO DE MERCADO .....</b>	<b>18</b>
2.2.4.1. OBJETIVOS DE ESTUDIO DE MERCADO .....	18
2.2.4.2. ETAPAS DE ESTUDIO DE MERCADO .....	19
<i>Segmentación de Mercado.....</i>	<i>19</i>
<i>Análisis de la demanda.....</i>	<i>19</i>
<i>Análisis de la oferta.....</i>	<i>20</i>
2.2.4.3. DEMANDA SATISFECHA .....	20
2.2.4.4. DEMANDA INSATISFECHA.....	20
2.2.4.5. DEMANDA PROYECTADA .....	21
<b>2.2.5. ESTUDIO TÉCNICO .....</b>	<b>21</b>
2.2.5.1. CONCEPTO DE ESTUDIO TÉCNICO .....	21
2.2.5.2. COMPONENTE DEL ESTUDIO TÉCNICO .....	22
<i>Localización del proyecto .....</i>	<i>22</i>
<i>Inversiones en equipamiento .....</i>	<i>23</i>
<i>Objetivos específicos del estudio técnico. ....</i>	<i>23</i>
<b>2.2.6. ESTUDIO FINANCIERO .....</b>	<b>23</b>
2.2.6.1. DEFINICIÓN DE ESTUDIO FINANCIERO .....	23
2.2.6.2. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).....	25
2.2.6.3. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PRI).....	26
<b>CAPITULO II.....</b>	<b>27</b>
<b>3.1. ESTUDIO DE MERCADO .....</b>	<b>27</b>
3.1.1. OBJETIVOS DE ESTUDIO DE MERCADO .....	27
3.1.2. PROCESO METODOLÓGICO DE INVESTIGACIÓN .....	27
3.1.2.1. <i>Definir el proyecto .....</i>	<i>27</i>
3.1.2.2. <i>Posibles soluciones .....</i>	<i>28</i>
3.1.2.3. <i>Justificación .....</i>	<i>28</i>
3.1.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	29
3.1.3.1. <i>Enfoque cuantitativo .....</i>	<i>29</i>

3.1.3.2. <i>Investigación exploratoria</i> .....	29
3.1.4. FUENTES DE INFORMACIÓN .....	29
3.1.4.1. <i>Fuentes primarias</i> .....	29
3.1.4.2. <i>Fuentes secundarias</i> .....	29
3.1.5. MÉTODOS .....	30
3.1.5.1. <i>Deductivo</i> .....	30
3.1.6. TÉCNICAS.....	30
3.1.6.1. <i>Encuesta</i> .....	30
3.1.6.2. <i>Instrumento</i> .....	30
3.1.7. POBLACIÓN .....	30
3.1.8. MUESTRA .....	31
3.1.9. SEGMENTACIÓN DE MERCADO .....	32
3.1.9.1. <i>Mercado objetivo</i> .....	32
3.1.9.2. <i>Mercado satisfecho</i> .....	32
3.1.9.3. <i>Mercado insatisfecho</i> .....	33
<b>CAPITULO III</b> .....	<b>34</b>
<b>4.1. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	<b>34</b>
4.1.1. RESULTADOS DE LA ENCUESTA .....	34
4.1.2. PROPUESTA.....	44
4.1.2.1. <i>Diagnóstico situacional de la empresa</i> .....	44
4.1.3. ESTUDIO DE MERCADO.....	46
4.1.3.1. <i>Análisis de la demanda actual</i> .....	46
4.1.3.2. <i>Perfil del le cliente objetivo, oportunidades y desafíos</i> .....	46
4.1.3.3. <i>Demanda actual año 2024</i> .....	47
4.1.3.4. <i>Demanda proyectada</i> .....	52
4.1.3.5. <i>Demanda proyectada de los productos</i> .....	53
4.1.3.6. <i>Demanda proyectada para la sucursal</i> .....	54
<b>DEMANDA PROYECTADA PARA LA SUCURSAL- PRODUCTOS</b> .....	<b>57</b>
4.1.3.7. <i>Oferta</i> .....	58
4.1.3.8. <i>Demanda insatisfecha</i> .....	58
4.1.3.9. <i>Competencia y ventaja competitiva</i> .....	59
4.1.3.10. <i>Mercado proveedor</i> .....	61
4.1.4. ESTUDIO TÉCNICO .....	62
4.1.4.1. <i>Gestión estratégica</i> .....	62
4.1.4.2. <i>Objetivos de venta</i> .....	64
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b> .....	<b>64</b>

4.1.4.3. Flujograma de procesos.....	64
4.1.4.4. Estructura organizativa .....	66
4.1.4.5. Análisis de la variación de precio .....	67
4.1.4.6. Canales de distribución.....	68
<b>CAPITULO IV.....</b>	<b>70</b>
4.1.5. PLAN FINANCIERO .....	70
4.1.5.1. Inversión de activo fijo.....	70
4.1.5.2. Inversión en inventarios.....	71
4.1.5.3. Gastos de operación .....	71
4.1.5.4. Remuneración del personal .....	72
4.1.5.5. Proyección de venta.....	73
<b>PROYECCIÓN DE VENTA 2029 .....</b>	<b>74</b>
4.1.5.6. Depreciación y amortización.....	75
4.1.5.7. Inversión inicial total .....	77
4.1.5.8. Canales de distribución.....	77
4.1.6. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS .....	78
4.1.8. VIABILIDAD .....	79
4.1.9. SOSTENIBILIDAD Y RIESGOS .....	79
4.1.10. TMAR- VAN Y TIR.....	80
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>83</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>85</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>86</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>89</b>
<b>ANEXO I. FIGURAS DE LA TABULACIÓN DE LA ENCUESTA .....</b>	<b>89</b>
<b>ANEXO II. VISITA A LOS SECTORES .....</b>	<b>97</b>

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Plan muestral.....	31
<b>Tabla 2.</b> Género.....	34
<b>Tabla 3.</b> ¿Cuál es su edad?.....	34
<b>Tabla 4.</b> ¿Cuál es su nivel académico?.....	35
<b>Tabla 6.</b> ¿Actualmente usted conoce lugares donde se comercialicen productos y materiales de construcción?.....	36
<b>Tabla 7.</b> Mencione el nombre del local .....	36
<b>Tabla 8.</b> adquiriría sus productos?.....	37
<b>Tabla 9.</b> ¿Con qué frecuencia compra productos de ferreterías? .....	37
<b>Tabla 11.</b> ¿Qué tipo de productos de ferretería utiliza con mayor frecuencia? .....	39
<b>Tabla 12.</b> ¿Qué tipo de marca en cemento consume actualmente? .....	39
<b>Tabla 13.</b> ¿Ha considerado usted cambiarse de marca del cemento para la fabricación de bloque en los últimos 5 meses?.....	40
<b>Tabla 14.</b> En promedio, cuánto dinero gasta mensualmente en productos de la ferretería.....	40
<b>Tabla 15.</b> ¿Le gustaría que los productos que usted compra sean entregados a domicilio? .....	41
<b>Tabla 16.</b> ¿Cuál de las siguientes promociones le gustaría que la ferretería Dicena agregue?.....	42
<b>Tabla 17.</b> ¿Considera usted necesario la implementación de una sucursal de la ferretería Dicena en el Barrio Boliche?.....	42
<b>Tabla 18.</b> ¿Considera usted que los precios establecidos por la ferretería Dicena están acordes al mercado?.....	43
<b>Tabla 19.</b> Tipos de productos .....	49
<b>Tabla 20.</b> PVP del cemento.....	51
<b>Tabla 21.</b> Demanda proyectada .....	52
<b>Tabla 23.</b> Estimación de ventas 2024-2029- productos .....	54
<b>Tabla 24.</b> Demanda proyectada adicional .....	56
<b>Tabla 25.</b> Demanda proyectada para la sucursal .....	57
<b>Tabla 26.</b> Demanda proyectada para la sucursal por mes sucursal por mes.....	57
<b>Tabla 27.</b> OfertaOferta .....	58
<b>Tabla 28.</b> Demanda insatisfecha.....	59
Demanda insatisfecha- productos .....	59
<b>Tabla 29.</b> Proveedores principales .....	61
<b>Tabla 30.</b> Matriz FODA.....	62
<b>Tabla 31.</b> Ponderación de factores .....	62
<b>Tabla 32.</b> Matriz de ponderación de factores .....	63
<b>Tabla 33.</b> Objetivos estratégicos .....	64
<b>Tabla 34.</b> Diagrama.....	64
<b>Tabla 35.</b> Análisis de la variación de precio.....	68
<b>Tabla 36.</b> Estrategias de comunicación .....	68
<b>Tabla 37.</b> Inversión en equipos y maquinaria.....	70
<b>Tabla 38.</b> Inversión en activo intangible .....	70

<b>Tabla 39.</b> Inversión en inventarios en productos .....	71
<b>Tabla 40.</b> Gastos operacionales .....	71
<b>Tabla 41.</b> Inversión en publicidad .....	72
<b>Tabla 42.</b> Remuneración del personal .....	73
<b>Tabla 43.</b> Proyección de venta 2025 .....	73
<b>Tabla 44.</b> Proyección de venta 2026 .....	74
<b>Tabla 46.</b> Proyección de venta 2028 .....	74
<b>Tabla 47.</b> Proyección de venta 2029 .....	74
<b>Tabla 48.</b> Proyección de venta futura .....	75
<b>Tabla 49.</b> Vida útil .....	76
<b>Tabla 50.</b> Depreciación de activo .....	76
<b>Tabla 51.</b> Depreciación de activos acumulativo .....	76
<b>Tabla 52.</b> Inversión total inicial mes 1 .....	77
<b>Tabla 53.</b> Estado de resultados .....	78
<b>Tabla 54.</b> Periodo de retorno de la inversión .....	79
<b>Tabla 55.</b> Punto de equilibrio .....	80
<b>Tabla 56.</b> TMAR.....	81
<b>Tabla 57.</b> Datos del flujo de caja.....	81

## **Índice de figuras**

Figura 1. Flujograma del proceso de venta .....	65
Figura 2. Organigrama estructural de la Ferretería.....	66

## **Índice de ilustración**

Ilustración 1. Micro localización.....	45
Ilustración 2. Micro localización.....	45

## **INFORMACIÓN GENERAL**

**Título del Proyecto:** “Plan de Negocios para la creación de una sucursal de la ferretería DICENA en el sector boliche”

**Fecha de inicio:**

15 de octubre de 2024

**Fecha de finalización:**

7 de febrero del 2025

**Lugar de ejecución:**

Sector el Boliche -Parroquia Lasso -Cantón Latacunga -Provincia Cotopaxi.

**Facultad que auspicia:**

Facultad de Ciencias Administrativas

**Carrera que auspicia:**

Licenciatura en Administración de Empresas

**Tutor:**

Ing. Patricia Geraldina López Fraga

**Área de Conocimiento:**

Ciencias Administrativas

**Línea de investigación:**

Administración y Economía para el Desarrollo Humano y Social.

**Sub líneas de investigación de la Carrera:**

Gestión e Innovación Empresarial

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Se elaboró un plan de negocios para la creación de una sucursal de la ferretería DICENA en el sector el Boliche. Se utilizó un enfoque cuantitativo e investigación exploratoria combinado del análisis financiero, estudios de mercado y la evaluación de la demanda. Se diseñó proyecciones de ventas, costos operativos, determinación de gastos administrativos para estimar la viabilidad de la sucursal. Se consideró la población de la parroquia de Pastocalle 11449 habitantes y 4580 personas del sector El Boliche. Para la aplicación de la encuesta se derivó una muestra de la población del sector de estudio, resultando 372 personas encuestadas. Para la determinación de la demanda correspondiente al 100% de los habitantes de la parroquia Pastocalle, se consideró un 40% del sector el Boliche, y 10% de los sectores aledaños. Los resultados muestran que para la apertura de la sucursal se requiere del valor inicial \$ 61660,06 el periodo de recuperación es de 3 años y cinco meses. Con respecto al primer año 2025 la utilidad neta proyectada tiene un valor de \$14900,37 y para el año 2029 de \$25741,46 si se llega a implementar la ferretería. El valor del TIR de 17% mayor al 11.87% del TMAR lo que significa que el proyecto es rentable.

*Palabras clave:* Demanda, inversión, mercado, plan de negocios.

### **1.1. Idea de negocio**

Según William Sahlman en su artículo "How to Write a Great Business Plan", un plan de negocios exitoso para la creación de una sucursal de ferretería debe enfocarse en cuatro factores críticos: las personas, la oportunidad, el contexto y las posibilidades de riesgo y recompensa. Para identificar la demanda y la competencia en la nueva ubicación, evaluar los factores externos que puedan influir en el negocio (Sahlman, 2021)

Esta sucursal se especializará principalmente en la venta de cemento de alta calidad diseñado específicamente para la fabricación de bloques. Además, se ofrecerá productos de primera calidad, Dicena proporciona asesoría técnica y programas de fidelización para asegurar la satisfacción y lealtad de sus clientes.

La presente propuesta tiene como objetivo la implementación de una sucursal de la ferretería Dicena en el cantón Latacunga sector el boliche: Debido a que este mercado objetivo no está haciendo atendido en sus necesidades se fortalecerá con la presencia y la marca del negocio en este sector.

Se realizará un estudio detallado del mercado local para entender las necesidades específicas de los clientes, la competencia existente, y las oportunidades de crecimiento.

Se propone el mejoramiento del servicio con una sucursal de ferretería proporcionando un Cemento de alta calidad formulado para la fabricación de bloques. Asesoría técnica especializada en la fabricación de bloques, entrega a domicilio, precios competitivos y programas de fidelización para clientes frecuentes. A través de cursos educativos empoderamos a nuestros clientes con el conocimiento necesario para utilizar nuestros productos de manera eficaz y segura.

## **1.2. Planteamiento del problema**

Existe la factibilidad económica, técnica, comercial y financiera para la implementación de una sucursal de la empresa DICENA en el cantón Latacunga sector el Boliche

El Boliche es un sector clave con numerosas fábricas de bloques que generan una demanda constante y significativa de cemento y herramientas manuales, carretillas, palas, etc. Esto garantiza un mercado robusto y en expansión. Además, DICENA tiene la capacidad para ofrecer productos de tubería, accesorios plastigama, varilla, cerámica y servicios especializados que pueden satisfacer las necesidades específicas de estas fábricas, asegurando un suministro continuo y confiable de cemento. Comercialmente, establecer una sucursal en este sector estratégico permite a DICENA no solo capturar una porción significativa del mercado local, sino también fortalecer las relaciones comerciales con los fabricantes de bloques, así posicionando a la empresa como un proveedor líder en el mercado de cemento para la fabricación de bloques.

## **1.3. Contextualización**

### **Contexto Macro**

El sector ferretero en Ecuador consta con aproximadamente 7.168 ferreterías en el Ecuador que brinda empleo a más de 25.290 personas según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2016).

El sector ferretero es un pilar clave para la cadena productiva que impulsa significativamente a la economía local, al ser el principal abastecedor de materiales, herramientas y equipos esenciales para hogares, proyectos, empresas e industrias, especialmente para el sector de la construcción. (Medrano, 2023).

### **Contexto Meso**

En el Cantón Latacunga las ferreterías más conocidas son: Megakywi, Ferretería Toaquiza, Ferretería san Agustín, Bycace, Ferreterías económicas, Franquicias Disensa, Ferretería san Agustín y Ferretería los Nevados, mismas que satisfacen a un porcentaje considerable de la población de Latacunga. (Ubica ecuador, 2024)

Estas ferreterías han logrado posicionarse debido a su oferta variada y ubicación estratégica. No obstante, el creciente desarrollo del sector de la construcción en áreas específicas, como El Boliche, genera una oportunidad de mercado para la implementación de una nueva sucursal de ferretería "Dicena".

### **Contexto Micro**

El Barrio "El Boliche", en Latacunga, se caracteriza por su actividad en la fabricación de bloques y otras actividades relacionadas con la construcción, ocasionando que las familias como propietarios de las pequeñas y grandes fábricas de bloques se vean obligados a desplazarse al sector de Lasso o al centro de la ciudad de Latacunga en busca de adquirir la materia prima para la fabricación de bloques como es el cemento, herramientas manuales, carretillas palas, etc.

Actualmente se evidencia en el barrio el Boliche que existe una pequeña ferretería la cual no satisface la demanda comercial del sector, en este contexto, la implementación de una nueva sucursal de Ferretería Dicena tiene como objetivo satisfacer las necesidades específicas de este mercado, ofreciendo productos clave como cemento, herramientas y materiales de construcción. Esta sucursal busca diferenciarse a través de precios competitivos, disponibilidad de productos y atención personalizada, contribuyendo así al desarrollo económico y productivo del sector.

**Visión**

Ser el lugar preferido en el momento de adquirir los materiales de construcción para su vivienda.

**Misión**

Ofrecer una gama amplia de productos y soluciones en materiales de construcción generando valor a nuestros clientes, empleados y la comunidad de forma sostenible.

**1.4. Objetivos del Proyecto****1.4.1. Objetivo general**

Elaborar un plan de negocios para la creación de una sucursal de la ferretería DICENA en el sector el Boliche.

**1.4.2. Objetivos específicos**

- Realizar un estudio de mercado, examinando la oferta y la demanda del mercado, la competencia, las tendencias del sector, el perfil del cliente objetivo y las oportunidades y desafíos existentes en el entorno empresarial.
- Efectuar un estudio técnico, estableciendo las estrategias de distribución, fijación de precios, objetivos de ventas, y de mercadeo orientados al público objetivo.
- Desarrollar el plan financiero, detallando las proyecciones financieras de la empresa, evaluando la viabilidad, sostenibilidad y riesgos del negocio.

## **Capítulo I**

### **2. Fundamentación Teórica**

#### **2.1. Antecedentes**

La Ferretería “DICENA” abrió sus puertas en el año 2001 en el centro de la ciudad de Latacunga. Durante sus primeros años de actividad, la ferretería se dedicó principalmente a la venta al por menor de herramientas de ferretería general. Con el fin de expandir la línea de productos de construcción y acabados para los hogares, teniendo como propósito principal crecer en el mercado y generar fuentes de trabajo.

La Ferretería “DICENA”, pertenece al grupo de más de 500 franquicias Disensa en el Ecuador, la empresa a lo largo de su trayecto ha experimentado cambios y desafíos, pero ha demostrado una capacidad excepcional para adaptarse y prosperar en un entorno empresarial en constante evolución.

Con el paso de los años, la ferretería DICENA se fue adaptando a las necesidades de los clientes y amplió su catálogo de productos para incluir materiales de construcción, pinturas y productos de acabados.

La empresa tuvo una gran ventaja que es pertenecer y ser distribuidor de DISENSA, la cual está en Ecuador desde el año 1973, es una de las líneas del sector constructor más conocida a nivel mundial. Además, las franquicias DISENSA son los únicos distribuidores de la empresa Holcim que es una de las organizaciones más grandes de fabricación de cemento reconocido a nivel mundial.

DICENA, es una empresa con un largo itinerario en ventas de material del sector de la construcción, por su experiencia y seriedad ha logrado obtener varias distribuciones de importaciones en materiales de calidad satisfaciendo las necesidades y deseos de sus clientes permitiendo consolidarse como una de las principales ferreterías existentes en el mercado.

En la actualidad, la ferretería cuenta con una amplia variedad de productos y servicios, desde la venta de materiales de construcción, herramientas y acabados para el hogar teniendo hasta la asesoría técnica especializada. La empresa ha sabido adaptarse a las nuevas tecnologías y cuenta con una tienda online Disensa, donde los clientes pueden realizar sus compras y cotizaciones desde la comodidad de su hogar.

## **2.2. Marco Teórico**

### **2.2.1. Emprendimiento**

#### **2.2.1.1. ¿Qué es empresa?**

El concepto de empresa refiere a una organización o institución, que se dedica a la producción o prestación de bienes o servicios que son demandados por los consumidores; obteniendo de esta actividad un rédito económico, es decir, una ganancia. (Etecé, Empresa, 2024)

Según (Romero) Autor del libro "Marketing", define la empresa como "el organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su clientela".

#### **2.2.1.2. Tipos de empresas**

Según información de la (Universidad de Granada;) detalla tipos de empresas / formas jurídicas a las que nos podemos acoger:

- **Empresario individual**

Es la persona que actúa en nombre propio a través de una empresa para desarrolla una actividad económica, comercial, industrial o profesional. Se caracteriza por el control total de la empresa por el propietario que dirige la gestión. Además, no tiene una regulación legal específica.

- **Sociedad Limitada (S.L.)**

Es una sociedad o entidad mercantil, con un capital constituido por las participaciones sociales de los socios, quienes no responderán personalmente de las deudas sociales, sino su responsabilidad se limita únicamente a las aportaciones realizadas. La gestión de una sociedad es más burocratizada puesto a que utiliza un gran número de colaboradores. Se caracteriza por ser una sociedad de carácter predominante capitalista y no atrae capitales por medio de obligaciones

- **Sociedad Anónima (S.A.)**

Es una sociedad mercantil de carácter capitalista donde el capital social se divide en acciones que pueden ser transferidas libremente una vez que la Sociedad sea inscrita en el Registro Mercantil. Una de la ventaja más evidente es que los accionistas no se le replica las deudas sociales con su patrimonio personal. Además, hay la posibilidad de atraer capitales externos por medio de la emisión de obligaciones. No existe un número mínimo ni máximo de socios, así pudiendo constituirse como único accionista (crear una Sociedad Anónima Unipersonal), pero esta modalidad implica una serie de obligaciones adicionales. Los socios tienen derechos como participar en los repartos de beneficios sociales y en el patrimonio así también el derecho de información de los periodos establecidos en los estatutos.

- **Asociaciones sin ánimo de lucro**

Una asociación puede definirse como un grupo de personas que se unen en diferentes formas jurídicas como sociedades mercantiles o civiles etc. Estas asociaciones sin ánimo de lucro son creadas para favorecer a terceros y no para recibir beneficios, por lo cual, los beneficios que se generan por sus actividades se destinarán a la misma entidad para que ésta pueda garantizar sus actividades asegurando que los objetivos que se persiguen se reviertan de la mejor manera.

- **Sociedad Colectiva**

Está dentro de las sociedades mercantiles de carácter personalista. Operan bajo una razón social o nombre colectivo, participando todos los socios en igualdad de condiciones. Se distinguen dos tipos de socio: Los Socio capitalista son los que aporta bienes a la sociedad, y el Socio industrial aporta con trabajos, servicios o actividad en general. La ventaja principal es la forma más fácil de constituirse como sociedad mercantil, administración y contabilidad. El inconveniente es que los socios asumen una responsabilidad ilimitada: Además, al tratarse de una sociedad personalista, la participación de los socios no se puede transferir a terceros.

En las sociedades mercantiles es necesario aportar un capital mínimo para su formación, aunque el mínimo que debe tener es dos socios, no existe máximo, lo que puede favorecer para el crecimiento de la empresa en el futuro.

- **Sociedad Comanditaria**

Es una sociedad de carácter mercantil se distinguen por dos tipos de socios: los socios colectivos y los socios comanditarios. Los socios colectivos responden con contribución de trabajo, servicios o actividades específicas, y los comanditarios responden recursos económicos o bienes. Las ventajas de este tipo de sociedad es la simplicidad en su constitución, administración y contabilidad. En la cual los socios colectivos pueden atraer el capital de otros sin que interfieran en la dirección de la empresa.

- **Sociedad Cooperativa**

Es una sociedad constituida por personas que se asocian para llevar a cabo actividades empresariales bajo una estructura y funcionamiento democrático. Para su constitución debe inscribirse en el Registro de Sociedades Cooperativas y a partir de ahí adquiere personalidad jurídica, El capital social mínimo necesario se establece en sus estatutos. Dicho capital ha de desembolsarse está constituido por las aportaciones de los socios y se realizará en moneda de curso legal, aunque pueden aportarse también derechos que sean susceptibles de valoración

económica. En una sociedad cooperativa, la responsabilidad de los socios se limita a las aportaciones al capital social suscrito. (Universidad de Granada;)

### **2.2.1.3. Las Empresas en El Sector Ferretero**

El sector ferretero es un pilar fundamental para el desarrollo de diversas actividades económicas, ya que provee materiales, herramientas y suministros indispensables para la industria de la construcción, remodelación y mantenimiento.

Según los autores Gómez & Pérez (2021) “las ferreterías representan un eslabón fundamental en la cadena de suministro de materiales de construcción, ya que conectan a los fabricantes con los consumidores finales”.

El sector ferretero en regiones como América Latina ha experimentado un significativo crecimiento impulsado principalmente por el aumento de la inversión en proyectos de infraestructura como proyectos habitacionales. De acuerdo con el informe de la Cámara de Comercio de Quito (2022), "el sector ferretero en Ecuador ha mostrado un crecimiento sostenido, con un aumento del 7% en las ventas durante el último año, impulsado principalmente por proyectos de construcción en zonas urbanas y rurales". Esto resalta la relevancia de abrir nuevas sucursales de ferreterías en sectores estratégicos para satisfacer la creciente demanda. Además, es primordial señalar que las ferreterías deben cumplir con normativas específicas relacionadas con la gestión de almacenamiento y comercialización de ciertos productos, como adhesivos, pinturas, y herramientas eléctricas.

De acuerdo a lo que nos menciona López (2019), "la regulación del sector ferretero busca garantizar no solo la seguridad de los consumidores, sino también el cuidado del medio ambiente, a través del cumplimiento de estándares de calidad y normativas ambientales".

## **2.2.2. FRANQUICIA**

### **2.2.2.1. ¿Qué es una franquicia?**

Una franquicia es el acuerdo que una entidad otorga el uso de su nombre, imagen, producto o actividad comercial. Existen coincidencias en ciertos aspectos entre una sucursal y una franquicia, como el uso de una marca común y la venta de los mismos productos o servicios, así también existen diferencias claves como la inversión económica y de fuerza de trabajo donde, tanto la marca como el inversionista comparten responsabilidades económicas y operativas. (Rodrigues, 2023)

### **2.2.2.2. Cómo funcionan las franquicias dentro de las ferreterías.**

En las franquicias, el inversionista es conocido como franquiciado. Mientras que el dueño de la marca es conocido como franquiciante, lo que implica en el proceso de una franquicia es que el franquiciador o dueño de la marca cede su imagen, productos y sistema de trabajo a un franquiciado o inversionista.

El franquiciador aporta una parte de dinero para abrir la franquicia, pero no cubre los gastos en su totalidad, como si ocurren en el caso de que sea una sucursal. Durante el tiempo del contrato el franquiciado paga un monto al franquiciador que puede ser fija o un porcentaje del total de las ganancias, para gastos en publicidad y el cobro de regalías.

Por lo general, el franquiciador asume la responsabilidad de brindarle a la franquicia suministro de materias primas, insumos, capacitaciones, patentes y demás materiales para su adecuado funcionamiento. (Rodrigues, 2023)

La industria ferretera se centra en la comercialización y distribución de artículos relacionados con la construcción, enfocado en herramientas, materiales para acabados del hogar y equipos de seguridad, entre otros.

### **2.2.2.3. Ventajas para el Franquiciado**

*Proveedores:* Las franquicias tienen acuerdos con proveedores así suelen garantizar mejores precios, aumentando los márgenes de ganancia.

*Marca:* El franquiciado se beneficia de la reputación, prestigio y de las estrategias de marketing de la franquicia, lo cual facilita atraer clientes.

*Capacitación:* Las franquicias ofrecen capacitación claves como en ventas, gestión de inventario y otras áreas, así como soporte constante para garantizar el funcionamiento de la empresa.

*Requisitos y Condiciones:* Los franquiciados asumen ciertos compromisos, deben pagar una cuota inicial y regalías vinculadas por compras y soportes brindados. Además, deben cumplir con los estándares de calidad y operaciones exigidos por la franquicia. (Rodriguez, 2023)

### **2.2.2.4. Cuáles son los factores económicos que impulsan el desarrollo de la industria ferretera.**

La industria ferretera en el sector del comercio al por Mayor y menor, se ha constituido como un eslabón muy fundamental dentro de la cadena de producción, debido a que esta dinamiza la economía local al ser el principal suministrador de materiales, herramientas y equipos necesarios tanto para hogares como para proyectos en empresas o industrias, obteniendo un enfoque en particular en el sector de la construcción.

Según datos recientes por parte del Servicio de Rentas Internas (SRI), nos da a conocer que a escala Nacional existen un total de 25.358 empresas que se dedican a actividades ferreteras en su mayoría estas se encuentra en las provincias de Pichincha, Guayas, Manabí, Azuay, el Oro y Tungurahua. (Medrano, 2023)

### **2.2.2.5. Canales de distribución que se usan para abastecerse como para distribuir los productos relacionados con la franquicia.**

Las ferreterías han mejorado su servicio en cuanto a la logística, es decir, para lograr atender mejor al público o clientes, las ferreterías implementaron nuevos hábitos de compras en línea, ya que sus clientes no podían visitar sus locales.

El presidente de la Cámara de la Industria de la Construcción (CAMICON), Leopoldo Ocampo, comenta que muchos implementaron apps de delivery y páginas web más sofisticadas con fotos, videos, guías de aplicación y especificaciones técnicas para el uso de los productos. (Medrano, 2023)

*Fabricantes Directo:* Las franquicias establece contratos con fabricantes de productos (cemento, hierro, herramientas, etc.), lo cual les permite reducir costos de intermediarios y garantizar el abastecimiento directo de los productos.

### **2.2.2.6. Las Franquicias En El Sector Ferretero En Ecuador**

En Ecuador, las franquicias en el sector ferretero han surgido como un modelo de negocio eficiente para ampliar la presencia de marcas reconocidas y consolidar las operaciones en diferentes localidades. Este sistema permite a los emprendedores beneficiarse el respaldo de una marca establecida, el acceso a proveedores confiables y el uso de estrategias de marketing consolidadas.

Ante lo mencionado por Herrera & Cevallos (2022)"las franquicias ferreteras en Ecuador han ganado relevancia al ofrecer no solo productos, sino también soluciones integrales para proyectos de construcción, remodelación y mantenimiento, adaptándose a las necesidades locales".

Un ejemplo destacado en este contexto es Disensa, una de las principales cadenas ferreteras más importantes del país, que ha adoptado un modelo de franquicia enfocado en el desarrollo de estrategias con aliados en diferentes ciudades y provincias del país. Disensa se

destaca por ofrecer a sus franquiciados el respaldo de una sólida red de distribución, programas de capacitación continua, acceso a una extensa variedad de productos y estrategias comerciales adaptadas a las características del mercado. (Chávez , 2023)

Este enfoque no solo permite a los franquiciados competir en el mercado local, sino también beneficiarse de la reputación y trayectoria de una marca reconocida. La apertura de franquicias en sectores estratégicos como Latacunga, específicamente en áreas como El Boliche, responde al dinamismo del sector de la construcción y al aumento de la demanda de materiales en zonas con potencial desarrollo urbano. Según la Asociación Ecuatoriana de Franquicias (AEF), "el sector ferretero representa una oportunidad para expandir franquicias debido al dinamismo del mercado de la construcción y al incremento de la inversión pública y privada en infraestructura" (Asociación Ecuatoriana de Franquicias (AEF), 2023).

Las franquicias ferreteras como Disensa enfrentan desafíos vinculados a la gestión logística y al cumplimiento de normativas ambientales y de calidad. Sin embargo, su compromiso en la sostenibilidad y en un servicio al cliente diferenciado les permite destacarse favorablemente en un mercado altamente competitivo (Ruiz, 2021).

### **2.2.3. PLAN DE NEGOCIOS**

#### **2.2.3.1. ¿Qué Es Un Plan De Negocios?**

Un plan de negocios es una estrategia documentada donde se detalla sobre las metas y planes de una empresa. Describe el plan de cómo se lleva a cabo la comercialización, investigación de mercado, proyecciones financieras, propósito comercial y su misión. También abarca incluir el personal clave para alcanzar los objetivos y un cronograma de actividades. (Pursell, 2024)

### 2.2.3.2. Para Qué Sirve Un Plan De Negocios

El propósito de un plan de negocios es triple: Sintetiza la estrategia de la organización para su implementación a largo plazo, asegura la obtención de financiamiento de los inversionistas y facilita a pronosticar las demandas comerciales.

Un plan de negocios establece las bases de una organización, proporciona claridad sobre los objetivos a alcanzar y permite planificar las acciones necesarias para lograrlos. Es una herramienta que proporciona visibilidad y, por lo ende, control sobre los escenarios variables y factores que intervienen para que una organización tenga éxito. (Pursell, 2024)

### 2.2.3.3. ¿Cuáles Son Los Propósitos De Un Plan De Negocios?

- Proporciona una dirección clara y organizada para alcanzar los objetivos de la empresa.
- Muestra la viabilidad y el potencial del negocio para garantizar la obtención de financiamiento de inversores y prestamistas.
- Facilitar decisiones fundadas en análisis, detallados y estrategias claramente definidas.

### 2.2.3.4. Objetivos De Un Plan De Negocios

Según, Villanueva (2020), la finalidad del plan de negocio es determinar la viabilidad económica, técnica, social y ambiental de un proyecto, tomando en consideración las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa, así como también analizar el entorno en el cual se desarrollará la misma.

#### 2.2.3.5. Los Objetivos Para Un Plan De Negocio Son:

- *Obtener financiamiento de inversores.*

Dado que el enfoque gira en torno a cómo las empresas logran el éxito, se equilibran y generan ganancias, un plan de negocios se utiliza principalmente como una herramienta para conseguir capital. Este documento permite al emprendedor mostrar los posibles inversores o

prestamistas cómo se utilizará el capital y como contribuirá el crecimiento de la empresa. Antes de otorgar fondos los bancos, inversores y empresas de capital de riesgo siempre solicitarán un plan de negocios. Los inversores suelen esperar un retorno de inversión (ROI) del 10 % o más sobre el capital invertido en la empresa. (Pursell, 2024)

➤ ***Documentar la estrategia y los objetivos de una empresa.***

Según Pursell (2024), Los planes comerciales pueden ser extensos con cientos de páginas, lo que permite detallar los objetivos de una empresa y las estrategias para alcanzarlos. Para conocer a posibles inversores potenciales que han considerado todos los escenarios posibles, los empresarios deben explicar las estrategias de marketing, ventas y operaciones, esto incluye desde una ubicación física, un enfoque táctico para la penetración efectiva del marketing.

➤ ***Legitimar una idea de negocio.***

Todos tienen una idea para una empresa, hasta que plasman en un plan y se dan cuenta de que no es factible como parecía. Un plan de negocios es una herramienta que tiene un emprendedor para que demuestre que vale la pena perseguir esa idea de negocio. Al desarrollar un plan de negocios, los emprendedores analizan cómo ingresar al mercado, cuánto capital necesita y cuál será el retorno esperado de la inversión. Además, un plan de negocios da certeza a los lectores con el compromiso del creador al dedicar tiempo a desarrollar tácticas de crecimiento, proyecciones.

### **2.2.3.5. Elementos de un plan de negocios**

**Subtítulo:** Todo plan de negocios debe tener una sólida estructura que comienza con un título y un subtítulo atractivo. Es importante dejar claro que el documento corresponde a un plan de negocios, pero el subtítulo puede sumir la historia de tu negocio en una oración breve.

**Resumen ejecutivo:** Aunque es lo último que se escribe en el plan de negocios que se redacta, pero es la primera sección y muchas veces la única que revisaran las partes interesadas.

El resumen ejecutivo de un plan de negocios establece bases para el resto del documento. Presentando la misión o visión de la organización, su propuesta de valor y los objetivos a largo plazo.

**Descripción de la empresa:** Esta sección del plan de negocios incluirá el nombre de la empresa, los años de operación, los productos o servicios principales y la declaración de posicionamiento. También se puede agregar los valores fundamentales o una breve historia de la empresa. El propósito es la descripción del plan de negocios es presentar la empresa al lector de una manera clara, convincente y concisa.

**La oportunidad de negocio:** La oportunidad de negocio debe demostrar a los inversores de que la organización está preparada para satisfacer las necesidades del mercado de una manera única. Esta parte explica el problema específico que la empresa resuelve en el mercado. Es importante incluir tu propuesta de valor y un resumen general del mercado objetivo.

**Análisis competitivo:** Casi todas las industrias tienen varios competidores en el mercado. Incluso si la empresa domina la mayor participación de mercado en tu industria o el concepto de negocio es innovador y único, siempre existirá competencia. En la sección de análisis competitivo, debes examinar con objetividad el panorama de la industria para identificar como se posiciona el negocio. Una forma organizada de dar forma a esta sección es análisis FODA.

**Mercado objetivo:** La sección del mercado objetivo del plan de negocios identifica a los clientes principales de la empresa y explica a detalle por qué son relevantes. El mercado objetivo debe explicar los datos psicográficos, demográficos, conductuales y geográficas del cliente ideal. Este análisis ayuda a comprender quiénes son tus consumidores y cómo atenderlos de manera efectiva.

**Plan de marketing:** El marketing es expansivo y debe centrarse en cómo transmitir tu propuesta de valor única al público objetivo, en una breve descripción general de cómo comercializarás tu propuesta de valor única para el público objetivo, complementada de un plan táctico será suficiente. Definir términos generales y simplificar un enfoque: Este tipo de información debe orientar la sección del marketing en el plan de negocios.

**Resumen financiero:** Las empresas más tecnológicas y sostenibles tienen gastos que cubrir. En esta sección un resumen financiero que refleje la situación actual de la empresa y los objetivos económicos que desea alcanzar a futuro. Considera incluir detalles financieros que les dé una idea a los inversionistas potenciales a entender la salud económica del negocio. Como los activos, pasivos, deudas, gastos, inversiones, ingresos y otros indicadores económicos.

**Equipo:** Definir grandes objetivos, si la oportunidad comercial es viable y la industria está lista para lo que va ofrecer al mercado. Ahora ¿Quién es el encargado de convertir esta estrategia en resultados? La sección “Equipo” de tu plan de negocios debe responder esta pregunta, por lo que se debe detallar los roles responsables de cada objetivo. Es importante identificar las posiciones necesarias, para buscar financiamiento de inversores, ya que demuestra planificación y claridad sobre las necesidades de la empresa.

**Financiamiento:** Uno de los principales objetivos de un plan de negocios es asegurar el financiamiento de los inversores. Por lo tanto, es esencial incluir los requisitos de financiación que se te debe cumplir. Detallar cuánto dinero requiere la empresa, las razones por las cuales lo necesitas y el período de tiempo en el que se utilizarán. Esto dará a los inversores una visión clara de las necesidades de capital del negocio.

#### **2.2.3.6. Análisis de mercado**

Para la creación de una sucursal de la ferretería DICENA, en el Barrio El Boliche, ubicado en el cantón de Latacunga, Parroquia Pastocalle, representa una zona de alto potencial

para la instalación de una nueva sucursal de la ferretería Dicena debido al crecimiento sostenido de fábricas de bloques en el sector.

Es fundamental realizar un análisis de mercado para comprender la demanda potencial como la competencia que existe en el barrio. Por lo tanto, el análisis debe incluir un estudio demográfico del sector, identificando a los clientes potenciales, sus necesidades y preferencias, es crucial evaluar la competencia existente en el sector, analizando sus fortalezas y debilidades para establecer estrategias que permitan a DICENA posicionarse efectivamente.

#### **2.2.4. Estudio de mercado**

La nueva sucursal de la ferretería Dicena pretende ser un aliado estratégico en la comercialización de cemento, herramientas manuales, productos de tubería, accesorios plastigama, varilla, y otros productos esenciales para el sector de la construcción. Estos productos están dirigidos tanto a empresas constructoras como a familias particulares que requieran arreglos o mejoras en sus hogares.

Los artículos que se ofrece la nueva sucursal se encuentran organizados por categorías, lo que, en última instancia, hará que sea más fácil comprar. Dicena se destaca por ofrecer un servicio al cliente personalizado, donde el colaborador acompaña al cliente durante todo el proceso de compra, desde la selección de los productos hasta el despacho. Asimismo, se ofrece un servicio de entrega a domicilio que se realiza de manera inmediata el despacho si el cliente lo solicita, lo cual, permite al cliente recibir los materiales directamente en su hogar, optimizando tiempo y costos garantizando la satisfacción del cliente.

##### **2.2.4.1. Objetivos de estudio de mercado**

El estudio de mercado es esencial para la sucursal, ya que nos permite identificar cuántos individuos o empresas están implicadas en esta actividad económica ya sea en la comercialización de productos o en la prestación de un servicio. Igualmente nos ayuda a

percibir las características específicas que los clientes buscan y el precio que están dispuestos a pagar.

El estudio de Mercado incluye una evaluación detallada de las necesidades y expectativas de los consumidores. Al realizar el estudio podemos garantizar la viabilidad del proyecto, ajustándose a las preferencias y gustos de los clientes potenciales.

#### **2.2.4.2. Etapas de estudio de mercado**

##### **Segmentación de Mercado**

La segmentación de mercado consiste en un conjunto de procesos y actividades orientadas a dividir o clasificar en grupos a los clientes con características y necesidades similares, sin importar la edad, género, etnia o nacionalidad. El objetivo principal de la segmentación es comprender en profundidad los gustos y preferencias de los consumidores, así evaluar la aceptación de un producto en el mercado.

##### **Análisis de la demanda**

Según Torres (2024) nos menciona que el análisis de la demanda es un proceso que nos permite entender la demanda de los consumidores hacia un producto o servicio dentro de un mercado objetivo. Estas técnicas son utilizadas para abrir camino a un mercado de manera exitosa generando los resultados esperados. Por otra parte, la demanda también puede impulsar el crecimiento de un negocio o empresa al lograr proporcionar información esencial sobre las necesidades y preferencias obtenidas por los consumidores.

Para cuantificar la demanda se es necesario utilizar las fuentes primarias y secundarias.

Las fuentes primarias hacen referencia al uso de herramientas cómo son la encuesta, entrevista y el método de observación permitiendo así la obtención de datos de primera mano; en cuanto a las secundarias son investigaciones o entidades gubernamentales.

### **Análisis de la oferta**

La oferta se refiere a la cantidad de bienes o servicios que individuos, que las empresas u organizaciones tienen la capacidad de poner a disposición del mercado. Esta disposición se da en un lapso de tiempo y lugar específico, con un precio determinado, y tiene como propósito satisfacer las necesidades del consumidor. (Etecé, 2021)

La oferta refleja la capacidad y disposición de bienes o servicios que las empresas y organizaciones ponen a disposición de los consumidores. En un plan de negocios analizar la oferta significa evaluar qué tan viables son los productos para el consumidor. Incluyendo identificar competidores, examinar sus estrategias de suministro y establecer un rango de precios competitivos sin perjudicar la calidad del producto.

#### **2.2.4.3. Demanda Satisfecha**

Según el Expectador (2017), nos menciona que la demanda satisfecha se muestra cuando el mercado cubre las necesidades de los consumidores con productos o servicios existentes dentro del mercado.

Por otro lado, la demanda Satisfecha se puede presentar de dos tipos:

**Demanda Satisfecha Saturada:** Se hace presente cuando el mercado este realizando un producto plenamente y no admite más cantidades adicionales. Es muy difícil que se realice esta demanda debido a que si se da el negocio debería desistir y pensar en un nuevo producto.

**Demanda Satisfecha No Saturada:** Es cuando el mercado está aparentando que satisface las necesidades de los consumidores, pero que también puede hacer crecer la demanda mediante el uso de estrategias ya se de marketing como de ofertas especiales.

#### **2.2.4.4. Demanda Insatisfecha**

Es la cantidad de bienes o servicios que es probable que el mercado consuma en años futuros, esto se debe a que predominan las bajas cifras basándose en las estimaciones que ningún productor actual pueda satisfacerse. (Esparza, 2017)

Al ser obtenido los datos sobre la oferta y la demanda, se alcanza a proyectar el valor de la demanda insatisfecha, esto permite establecer una posibilidad práctica sobre la creación de una nueva empresa.

#### **2.2.4.5. Demanda Proyectada**

Para la demanda proyectada hay que tener en consideración la oferta y la demanda, debido a que en la primera se presentan propuesta u opciones que existen para saciar una necesidad ya sea para poder ofrecer algún servicio dentro del mercado, la segunda se refiere al deseo o necesidad de los consumidores, asimismo, si existe una gran cantidad de demanda hace mención a que de igual manera hay una gran cantidad de necesidades dentro del mercado ya sea de un bien o servicio que no está siendo satisfecha.

Para Slimstock (2024), la demanda proyectada es un proceso para estimar la demanda a futuro de un bien o servicio, para la planificación eficiente de la producción, el inventario y la distribución.

#### **2.2.5. Estudio técnico**

##### **2.2.5.1. Concepto de estudio técnico**

Un estudio técnico es un proceso que se realiza en base a una propuesta de producción o inversión con el fin de poder determinar su rentabilidad dentro del mercado. Para Rosales (2005), un estudio técnico nos permite proponer y analizar las diferentes tecnologías u opciones para comercializar un bien o servicio que se requiera, asimismo, nos ayuda a verificar que la factibilidad y técnica de cada una de ellas.

Un estudio técnico es un proceso que se realiza en base a una propuesta de producción o inversión con el fin de poder determinar su rentabilidad dentro del mercado.

### 2.2.5.2. Componente del estudio Técnico

#### Localización del proyecto

La localización es una parte fundamental de un proyecto al ser la parte que representa en mayor medida de donde está ubicada la mayor tasa de incremento, para la localización de un proyecto se debe tomar en cuenta dos puntos importantes que son:

**Macro localización:** Hace referencia a la ubicación del inmueble, es decir, una ciudad o incluso una región.

El lugar se debe elegir según los factores que más influyen de acuerdo al proyecto, seguidamente se selecciona la localización, una vez ya determinado los indicadores socioeconómicos. También debemos tomar en cuenta que esta selección debe contribuir en cuanto a la minimización de los gastos y costos operativos que se podría tener durante el periodo de operación del proyecto, entre los factores que se debe tener cuenta están los siguientes.

- Geográficos
- Sociales
- Económicos
- Institucionales

**Micro localización:** Nos permite conocer el lugar exacto en el que se deba ubicar la empresa, garantizando que este sitio sea la que mayor rentabilidad financiera para la comercialización.

Como se menciona anteriormente, la micro localización es el punto preciso de la entidad dentro de una macro-zona, es decir donde se ubicará exactamente. Según el autor Nájera (2021), se debe tomar en cuenta varios aspectos muy importantes como es la localización tanto urbana como rural para el transporte de los colaboradores, restricciones locales, disponibilidad de servicios, características topográficas condiciones del suelo, tamaño del sitio, etc.

### **Inversiones en equipamiento.**

Se puede entender que son todas las inversiones que permiten la operación normal del establecimiento, para nuestro caso estamos hablando de la línea de productos que va a ofrecer la ferretería en si como son: cemento y herramientas manuales, carretillas, palas, productos de tubería, accesorios plastigama, varilla, cerámica y servicios especializados que pueden satisfacer las necesidades específicas, asegurando un suministro continuo y confiable.

### **Objetivos específicos del estudio técnico.**

Para poder determinar que es un estudio técnico de una entidad o empresa se emplean algunos objetivos en función a todo lo relacionado.

- Comprobar si existe la viabilidad técnica necesaria para la implementación del negocio.
- Determinar la localización adecuada para que los factores estén en su mejor ubicación.

### **Distribución de planta.**

La distribución en la entidad es el orden físico de los productos, es decir puede incluirse tanto los espacios que se necesiten para el movimiento de los trabajadores, materiales, almacenamiento y actividades o servicios incluidos en el mantenimiento de la planta (Empresa o entidad).

## **2.2.6. Estudio Financiero**

### **2.2.6.1. Definición de estudio financiero**

El estudio financiero consiste en recopilar y organizar de manera sistemática los datos de carácter monetarios del proyecto. Este análisis se realiza después de completar el estudio técnico y tiene como objetivo evaluar la rentabilidad del proyecto. Incluye el cálculo de los

recursos económicos necesarios antes de su implementación, así como los costos requeridos del proyecto, proporcionando información clave para determinar la viabilidad económica.

### **La inversión inicial**

Es uno de los aspectos más importantes al iniciar un negocio o proyecto es contar con el capital inicial necesario. Este concepto se refiere a los recursos financieros requeridos para cubrir todos los gastos previos a que la empresa comience a operar y generar ingresos. Desde la adquisición de equipos y materiales, el financiamiento de los costos operativos, hasta la implementación de estrategias de marketing, la inversión inicial abarca diversas áreas fundamentales para garantizar un inicio sólido y exitoso del proyecto. (Torres, 2024)

### **Depreciación.**

Los activos fijos de la empresa están sujetos al desgaste o deterioro físico como consecuencia de su uso y falta de uso, por lo que es necesario depreciarlos utilizando uno de los métodos permitidos por el S.R.I. (Cuadro depreciación 10%).

### **La inversión fija**

Se refiere a los activos tangibles que una empresa adquiere al inicio de la operación, los cuales permanecen inmovilizados durante el funcionamiento del negocio. Estos bienes, son adquiridos generalmente una sola vez y tienen una vida útil a largo plazo. Sin embargo, están sujetos a depreciación y obsolescencia, conforme a lo establecido por la Ley del Impuesto Sobre la Renta.

### **Capital de trabajo**

El capital de trabajo se refiere a los recursos financieros que una empresa para realizar sus operaciones diarias. Este fondo asegura la disponibilidad de dinero para cubrir los costos de las actividades normales del negocio, especialmente en situaciones donde surgen interrupciones o retrasos en los procesos, y los fondos asignados a diferentes áreas no son suficientes para solventar gastos esenciales.

### **Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR)**

Constituye la tasa mínima de ganancia sobre la inversión que realizan los inversionistas, este cálculo permitirá establecer cuál será el rendimiento generado por la nueva empresa, tomando en cuenta el porcentaje de riesgo del negocio, estableciendo así la viabilidad de ejecución del proyecto.

Para calcular el TMAR se utilizará la siguiente fórmula:

**TMAR= al promedio de la Tasa Activa y Pasiva + el Porcentaje de Riesgo**

### **Valor Actual Neto (VAN)**

Para Mete (2014) El Valor Actual Neto de un proyecto es el valor actual/presente de los flujos de efectivo netos de una propuesta, entendiéndose por flujos de efectivo netos la diferencia entre los ingresos periódicos y los egresos periódicos. Para actualizar esos flujos netos se utiliza una tasa de descuento denominada tasa de expectativa o alternativa/oportunidad, que es una medida de la rentabilidad mínima exigida por el proyecto que permite recuperar la inversión, cubrir los costos y obtener beneficios.

El resultado permitirá a los gestores del proyecto tomar una decisión favorable a los intereses de los mismos, por cuanto esto permitirá determinar si el patrimonio de la futura empresa aumentará o se mantendrá en la misma posición tomando en cuenta que puede existir un resultado negativo para beneficio de los inversionistas o dueños de la empresa.

#### **2.2.6.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)**

De acuerdo a Baca Urbina (2010) expresa que dicha variable posee como inconveniente, que “si no hay cambios de signo, no es posible encontrar una TIR, lo que implicaría que existe una ganancia sin existir inversión”. Esto es incorrecto, porque el hecho de que el año cero tenga un resultado positivo, no quiere decir que exista una ganancia sin invertir, producto que en el Flujo del Inversionista podría ocurrir, que en el año cero el resultado sea positivo, debido a que

el inversionista pudo haber solicitado al banco (o alguna institución financiera) más dinero prestado, que el que aportó con fondos propios, para efectuar el proyecto.

### **2.2.6.3. Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)**

Ante lo mencionado por GoGardless (2021) deduce que es el periodo de recuperación de la inversión se refiere al tiempo que tarda una empresa en recuperar el importe original invertido en un proyecto, cuando el flujo fijo neto es igual a cero.

Se trata de una métrica fundamental para calcular el riesgo y saber si un proyecto de inversión será rentable o no, ya que cuanto más largo sea el periodo, menor será el beneficio.

## **Capítulo II**

### **3.1. Estudio de mercado**

Un estudio de mercado constituye una herramienta importante para que se identifiquen las características y necesidades de acuerdo a un público objetivo, a la vez que permite analizar la competencia en un área geográfica determinada. En el contexto acerca del plan de negocio para la creación de una sucursal de la ferretería Dicena, el estudio de mercado permite que se determine si existe una demanda suficiente, se evalúe la viabilidad del proyecto y se definan estrategias efectivas tanto de entrada como de posicionamiento en el mercado.

#### **3.1.1. Objetivos de estudio de mercado**

- Analizar las necesidades de los residentes y las empresas del sector Boliche con referencia a los productos de ferretería.
- Identificar las características de ventajas y desventajas de los competidores locales para crear estrategias competitivas.
- Evaluar si la ubicación, los precios y productos que ofrece la nueva sucursal son sostenibles y atractivos dentro del mercado objetivo.

#### **3.1.2. Proceso metodológico de investigación**

##### **3.1.2.1. Definir el proyecto**

Desde el punto de vista comercial, el problema principal radica en determinar si la apertura de una sucursal de la ferretería Dicena en el sector Boliche es viable y si se podrían satisfacer las necesidades del mercado local. Cabe destacar que el sector es clave en el desarrollo potencial de productos como bloque o madera, lo que lo hace dependiente de materiales y herramientas que ofrece la ferretería.

De esta manera implica identificar si se cuenta con una demanda suficiente para los productos de ferretería, cuáles son las preferencias específicas del cliente y cuál es la competitividad del entorno. A la vez, se requiere analizar si la ubicación propuesta cuenta con

estrategias de accesibilidad, visibilidad y cercanía tanto a los moradores como a personas dueñas de sus propios negocios cuya actividad es dependiente de productos de ferretería.

### **3.1.2.2. Posibles soluciones**

En primer lugar, se propone realizar encuestas o entrevistas a los moradores y las empresas del sector con la finalidad de identificar sus hábitos de compra y sus necesidades relacionadas con los productos de ferretería. A la vez, se debe realizar un análisis geográfico del sector para evaluar tanto la accesibilidad, el flujo de personas y su proximidad con la sucursal. Además, de llevar a cabo un estudio de la competencia, en el que se incluyan aspectos como precios, estrategias promocionales, calidad de productos y demás diferenciadores para generar ventajas competitivas con respecto al mercado objetivo.

### **3.1.2.3. Justificación**

El sector el Boliche alberga numerosas fábricas de bloques que generan una demanda significativa de los materiales como herramientas manuales, cementos, palas, carretillas y demás productos esenciales para sus operaciones diarias. De esta manera, el proyecto de apertura de una sucursal de ferretería teóricamente espera que, por medio del estudio de cálculo de mercado, se respalden datos favorables en cuanto a la presencia de un mercado potencialmente robusto y en constante crecimiento. Cabe recalcar que Dicena posee la capacidad de diversificar su oferta por medio de la inclusión de productos como tubería, accesorios a plastigama, varillas y cerámicas, lo que permite tener en cuenta las demandas principales del sector, a la vez que esta amplitud permite satisfacer las necesidades de fábricas, ofrecer la posibilidad de atender además segmentos de mercado como pequeños negocios, contratistas y consumidores. Por lo que la justificación del proyecto radica en la alineación de las oportunidades del mercado y las capacidades distintivas de Dicena, desarrollando un plan financiero que detalle las proyecciones financieras de la empresa y la viabilidad, sostenibilidad y riesgos del negocio.

### **3.1.3. Tipo de investigación**

#### **3.1.3.1. Enfoque cuantitativo**

El proyecto de investigación se centra en el enfoque cuantitativo, ya que permite que se recolecte información de carácter numérico, por lo que puede asociarse con la encuesta, tabulando así datos referentes al mercado y la apertura de la sucursal de ferretería.

#### **3.1.3.2. Investigación exploratoria**

Se utiliza la investigación exploratoria dado que es un estudio novedoso que aún no ha sido objeto de estudio en el sector. De esta manera, los datos recolectados permitirán hacer un estudio que permita explorar gran parte de las parroquias, empresas, sectores e incluso el mercado objetivo.

### **3.1.4. Fuentes de información**

#### **3.1.4.1. Fuentes primarias**

El presente proyecto de investigación consideró la necesidad de tomar las fuentes primarias directamente de la población y muestra de estudio, en este caso se considera la encuesta que permitió recolectar los datos necesarios para conocer el estado actual del sector el Boliche, determinar las situaciones de mercado y determinar el nivel de aceptación que tendrá la sucursal de ferretería.

#### **3.1.4.2. Fuentes secundarias**

Las fuentes secundarias son esenciales para el estudio, ya que permitieron considerar fuentes bibliográficas, tales como sitios web, medios de consulta, datos del Instituto Nacional de Estadística y censos INEC y demás fuentes que se utilizan para conocer la población y el mercado de meta.

### **3.1.5. Métodos**

#### **3.1.5.1. Deductivo**

Este método permitió obtener inferencias deductivas, referentes al proyecto de estudio. Se lo utilizó para desarrollar un enfoque lógico partiendo de teorías y conceptos de negocios, aplicados al caso concreto de la ferretería Dicena, con la finalidad de predecir un mercado objetivo adecuado para su implementación.

### **3.1.6. Técnicas**

#### **3.1.6.1. Encuesta**

Como técnica de investigación se utilizó la encuesta como herramienta clave dentro del plan de negocios, dado que permitió recopilar información directa de los potenciales clientes del sector Boliche. A la vez, se buscó conocer las necesidades y comportamientos de compras que se relacionan con productos ferreteros, identificar las expectativas acerca del precio, calidad y atención al cliente. Permitiendo que, con base en el análisis de datos, se evalúe la demanda real.

#### **3.1.6.2. Instrumento**

El instrumento de recolección de la información utilizado fue el cuestionario, ya que permitió acoplarse al modelo de la encuesta, logrando así recolectar información sobre el plan de negocios para la creación de una nueva sucursal.

### **3.1.7. Población**

La población constituye un grupo de personas que comparten características similares como geográficas, en este estudio, se toma como referencia a la parroquia Pastocalle de 11449 habitantes y se estima el número de individuos para los barrios Boliche, Ortuño, Cuilche Miño, Miño San Antonio, Tandacato.

### 3.1.8. Muestra

El tamaño de la muestra corresponde a cierta parte de la población, la cual se calculó en base a la ecuación:

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

Donde:

n= tamaño de la muestra

Z = Tamaño de la muestra 95% (1,96)

N = tamaño de la población

E= margen de error (5%)

P/Q= Probabilidad de confianza

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 11449}{1,96^2 * 0,5 * 0,5 + (11449 * 0,05^2)} = 372$$

El tamaño de la muestra consiste a 372 habitantes del Sector Pastocalle, quienes serán parte de estudio para la aplicación de la muestra

Considerando que de acuerdo a los datos del PDYOT de Pastocalle el sector El Boliche corresponde un 40% de la población, por ende, para especificar como está compuesto la muestra se ubica el valor del porcentaje y se multiplica por el valor total de la muestra.

Por ejemplo, el Boliche es:  $372 * \frac{40}{100} = 149$ , tal como se observa en la tabla 1.

**Tabla 1.**

*Plan muestral*

Sectores	Plan muestral		
	Población	Muestra	Porcentaje
El Boliche	4580	149	40%
Ortuño	2290	74	20%
Cuilche Miño	1717	56	15%
Miño San Antonio	1717	56	15%
Tandacato	1145	37	10%
Total	11449	372	100%

Fuente: Propia

La población de la Parroquia Pastocalle son 11449 habitantes, su tamaño de muestra es 372.

### 3.1.9. Segmentación de mercado

#### 3.1.9.1. Mercado objetivo

Personas que tienen la necesidad de los productos de ferretería que son los clientes potenciales para la nueva sucursal. La cuál se encuentra dividida en los siguientes grupos:

1. Población del sector Boliche = 4580 habitantes:

2. *Población de otros sectores* = 2290 + 1717 + 1717 + 1145 =

6869 *personas*

#### *Estimación del mercado objetivo para los otros sectores*

En primer lugar, considerando que la sucursal netamente se encuentra ubicado en El Boliche, para los demás sectores se considera que se abarcara por lo menos un 10% de la población:

Cientes potenciales de otros sectores =  $6869 * 10\% = 687$

Si se asume que de los clientes potenciales del Boliche únicamente se trabajará con el 40% como se menciona en la tabla 1 se tiene:

Cientes potenciales del Boliche =  $4580 * 40\% = 1832$

#### **Mercado objetivo total**

Se obtiene sumando el sector El Boliche y los demás sectores.

Mercado objetivo total =  $1832 + 687 = 2519$  personas

#### 3.1.9.2. Mercado satisfecho

Cientes actuales que ya acceden a productos ferreteros a través de competidores locales o en otras áreas cercanas. Este segmento ayuda a identificar la demanda ya cubierta. Por ello, se incluye los clientes que ya son parte de Dicena y el total de mercado objetivo.

De acuerdo a los datos financieros de la ferretería Dicena un total de 324 son los clientes que han detallado comprar dentro del sector el Boliche en Dicena, de la ciudad de Latacunga.

Estos datos se obtuvieron del reporte de ventas de la empresa.

Mercado objetivo total = 2519 personas

La población cubierta en El Boliche = 324

$$\% \text{ de demanda satisfecha} = \text{Población del Boliche} * \frac{100}{\text{mercado objetivo total}}$$

$$\% \text{ de demanda satisfecha} = 324 * \frac{100}{2519}$$

$$\% \text{ de demanda satisfecha} = 12,86\%$$

### 3.1.9.3. Mercado insatisfecho

Considerando que el mercado satisfecho es de 12,86% y considerando que el objetivo es captar el 100% de personal del mercado o proyectado, se tiene que el mercado insatisfecho es:

$$\% \text{ demanda insatisfecha} = 100\% - 12,86\% = 87,14\%$$

$$\text{demanda insatisfecha} = 1832 - 324 = 1508$$

De esta manera, plan de negocios para la creación de una sucursal de la ferretería Dicena en el sector boliche, primero considera un análisis de la información, productos, clientes, satisfacción y demás aspectos de la demanda satisfecha o cubierta por medio de una encuesta aplicada a la muestra de 372 personas, obtenidas por el listado de ventas de la ferretería.

A la vez, para la creación del plan se debe establecer estrategias y medidas para lograr cubrir la demanda insatisfecha de 1508 personas. Para posteriormente tabular la información y obtener la comprensión de las características del mercado actual.

## Capítulo III

### 4.1. Resultados y discusión

Este apartado muestra un análisis de la información obtenida, tanto de informes de ventas y, sobre todo, de la aplicación de la encuesta a los 149 clientes pertenecientes al sector El Boliche.

#### 4.1.1. Resultados de la encuesta

**Tabla 2.**

<i>Género</i>		Frecuencia	Porcentaje
Válido	a) Masculino	241	64,8
	b) Femenino	131	35,2
	Total	372	100

*Nota.* La información corresponde a los datos tomados de la encuesta a la población perteneciente a los moradores de Pastocalle y el sector El Boliche.

#### **Análisis:**

De acuerdo a la tabla, se visualiza que la población que predomina es el género masculino, siendo el 64,8% mientras que el género femenino es un 35,2%.

Esta población es común en las ferreterías, dado que de manera histórica este sector se orienta más a clientes masculinos quienes son los que realizan actividades relacionadas con la construcción.

**Tabla 3.**

<i>¿Cuál es su edad?</i>		Frecuencia	Porcentaje
Válido	a) De 18 a 25 años	2	0,5
	b) De 26 a 30 años	48	12,9
	c) De 31 a 40 años	179	48,1
	d) Mayor a 40 años	143	38,4
	Total	372	100

*Nota.* La información corresponde a los datos tomados de la encuesta a la población perteneciente a los moradores de Pastocalle y el sector El Boliche.

**Análisis:**

La mayoría de los clientes se encuentran en el rango de 31 a 40 años, siendo el 48,1% y los mayores de 40 años representan el 38,4%. Un 12,9% se encuentra en la edad de 26 a 30 años. La población de menor edad está en el rango de 18 a 25 años, representando un 0,5%.

Dado que el estudio considera la apertura de una sucursal y su enfoque principal es el material de construcción, se considera el rango de 26 a 30 años, ya que son los que generalmente trabajan en el ámbito constructivo y poseen microempresas asociadas a dicho producto.

**Tabla 4.**

*¿Cuál es su nivel académico?*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje %</b>
Válido	a) Primaria	102	27,4
	b) Secundaria	235	63,2
	c) Tercer nivel	31	8,3
	d) Posgrado	4	1,1
	Total	372	100

*Nota.* La información corresponde a los datos tomados de la encuesta a la población perteneciente a los moradores de Pastocalle y el sector El Boliche.

**Análisis:**

Con respecto al nivel académico el mayor porcentaje siendo 63,2% tiene estudios secundarios, un 27,4% primaria, un 8,3% tercer nivel y 1,1% siendo el más bajo posgrados. De esta manera se deduce que los mayores consumidores de productos suelen estar en el nivel de bachillerato.

**Tabla 5.**

*¿Conoce usted, la ferretería Dicena en Latacunga?*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	a) SI	324	87,1
	b) NO	48	12,9
	Total	372	100

*Nota.* La información corresponde a los datos tomados de la encuesta a la población perteneciente a los moradores de Pastocalle y el sector El Boliche.

**Análisis:**

Un 87,1% sí conoce la Ferretería Dicena, y apenas un 12,9% no conoce, lo cual representa una ventaja importante. De esta manera se deduce que la empresa ya cuenta con presencia y reconocimiento en el sector, lo que facilita la introducción y apertura de una nueva sucursal en el Boliche, ya que no hay que hacer grandes esfuerzos en la construcción de la notoriedad de la ferretería.

**Tabla 6.**

*¿Actualmente usted conoce lugares donde se comercialicen productos y materiales de construcción?*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje%</b>
Válido	a) SI	71	19,1
	b) NO	301	80,9
Total		372	100

*Nota.* La información corresponde a los datos tomados de la encuesta a la población perteneciente a los moradores de Pastocalle y el sector El Boliche.

**Análisis:**

De acuerdo a los encuestados un 80,9 % no conoce otro lugar aparte de la ferretería Dicena en la que comercialicen productos y materiales de construcción, mientras que un 19,1% sí conoce, lo que señala una oportunidad dentro del mercado significativo.

De esta manera, la falta de competencia en el área puede facilitar la entrada de la sucursal y captar un público que no cuenta con opciones cercanas para satisfacer las necesidades dentro del sector.

**Tabla 7.**

*Mencione el nombre del local*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	No	307	82,5
	Ferretería Toapanta	65	17,5
Total		372	100

*Nota.* La información corresponde a los datos tomados de la encuesta a la población perteneciente a los moradores de Pastocalle y el sector El Boliche.

**Análisis:**

Como se puede observar, el 17,5% menciona que la otra opción de adquisición de productos de construcción se encuentra en la ferretería Toapanta ubicada en la parroquia Tanicuchi, la cual constituye una competencia indirecta para la sucursal de Dicena.

**Tabla 8.**

*¿Si en el barrio Boliche se implementara una sucursal de la ferretería Dicena, usted adquiriría sus productos?*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje %</b>
Válido	a) SI	362	97,3
	b) NO	10	2,7
	Total	372	100

*Nota.* La información corresponde a los datos tomados de la encuesta a la población perteneciente a los moradores de Pastocalle y el sector El Boliche.

**Análisis:**

De acuerdo a la encuesta un 97,3% menciona que sí, en el Boliche se implementara una sucursal de ferretería Dicena sí adquiriría productos, mientras que apenas un 2,7% menciona lo contrario.

Esto refleja que existe una fuerte demanda en la comunidad. Siendo un aspecto positivo para el plan de negocios, dado que indica que la población se encuentra dispuesta a comprar en la nueva sucursal.

**Tabla 9.**

*¿Con qué frecuencia compra productos de ferreterías?*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje %</b>
Válido	a) Semanal	248	66,7
	b) Quincenal	71	19,1
	c) Mensual	42	11,3
	d) Bimestral	4	1,1
	e) Trimestral	5	1,3
	f) Semestral	2	0,5
	Total	372	100

*Nota.* La información corresponde a los datos tomados de la encuesta a la población perteneciente a los moradores de Pastocalle y el sector El Boliche.

**Análisis:**

Se visualizó que un 66,7% de los encuestados menciona que semanalmente compra los productos de ferretería, un 19,1% de manera quincenal, un 11,3% mensual, un 1,1% bimestral, un 1,3% trimestral y un 0,5% de manera semestral.

Esto demuestra que la venta de productos de ferretería en el sector tiene gran acogida y se mantiene constante, siendo un punto clave para la sucursal.

**Tabla 10.**

*¿A la hora de comprar materiales de construcción o ferretería que es lo que más toma en cuenta?*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje %</b>
Válido	a) Calidad	125	33,6
	a) Calidad, b) Precio	72	19,4
	a) Calidad, c) Marca	19	5,1
	a) Calidad, d) Atención al cliente	3	,8
	b) Precio	121	32,5
	b) Precio, c) Marca	6	1,6
	b) Precio, d) Atención al cliente	1	,3
	c) Marca	18	4,8
	c) Marca, d) Atención al cliente	1	,3
	d) Atención al cliente	6	1,6
	<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100</b>

*Nota.* La información corresponde a los datos tomados de la encuesta a la población perteneciente a los moradores de Pastocalle y el sector El Boliche.

**Análisis:**

Del 100% de encuestados un 33,6% menciona que a la hora de comprar materiales de construcción o ferreteros lo que considera es la calidad, un 19,4% menciona que se fija en la calidad y precio; un 5,1% en calidad y marca; un 32,5% menciona que el precio, un 4,8 se fija entre marca y un 1,6% considera el precio y la marca.

De esta manera, se deduce que los consumidores se basan con frecuencia en 3 aspectos claves, calidad, precio y marca.

**Tabla 11.***¿Qué tipo de productos de ferretería utiliza con mayor frecuencia?*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje %</b>
Válido	a) Cemento	255	68,5
	a) Cemento, b) Carretillas y palas	50	13,4
	a) Cemento, c) Grifería y sanitarios	6	1,6
	a) Cemento, d) Tubería y accesorios	6	1,6
	a) Cemento, e) Eléctrico	5	1,3
	b) Carretillas y palas	12	3,2
	b) Carretillas y palas, e) Eléctrico	1	,3
	c) Grifería y sanitarios	2	,5
	c) Grifería y sanitarios, d) Tubería y accesorios	1	,3
	d) Tubería y accesorios	17	4,6
	e) Eléctrico	10	2,7
	f) Otros	7	1,9
<b>Total</b>		<b>372</b>	<b>100</b>

*Nota.* La información corresponde a los datos tomados de la encuesta a la población perteneciente a los moradores de Pastocalle y el sector El Boliche.

**Análisis:**

De acuerdo a la tabla 11 si visualiza que el cemento es el producto más demandado, ya que en solitario representa un valor de 68,5%, junto con carretillas y palas de 13,4%, con grifería y sanitarios de 1,6%, de tubería y accesorios de 1,6%, junto a material eléctrico de 1,3%, junto con palas de 3,2%. Con respecto a griferías y sanitarios se tiene de 0,3% y de tuberías y accesorios de 4,6% y accesorio eléctrico de 2,7%.

**Tabla 12.***¿Qué tipo de marca en cemento consume actualmente?*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje %</b>
Válido	a) Holcim	269	72,3
	b) Armaduro	81	21,8
	c) Selvalegre	17	4,6
	e) Otros	5	1,3
<b>Total</b>		<b>372</b>	<b>100</b>

*Nota.* La información corresponde a los datos tomados de la encuesta a la población perteneciente a los moradores de Pastocalle y el sector El Boliche.

**Análisis:**

Con respecto al producto cemento, un 72,3% menciona que es la marca Holcim, un 21,8% deduce que es armaduro, un 4,6% selvagre y otro tipo de cemento en un 1,3%. De esta manera se deduce que la marca preferida dentro de los moradores es Holcim y se justifica ya que, usualmente, las pequeñas empresas bloqueras suelen utilizar este producto por la calidad de asociarse con material calcáreo.

**Tabla 13.**

*¿Ha considerado usted cambiarse de marca del cemento para la fabricación de bloque en los últimos 5 meses?*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje %</b>
Válido	a) Sí, definitivamente	18	4,8
	b) Probablemente	70	18,8
	c) No estoy seguro en este momento	143	38,4
	d) No estar interesado	141	37,9
	<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100</b>

*Nota.* La información corresponde a los datos tomados de la encuesta a la población perteneciente a los moradores de Pastocalle y el sector El Boliche.

**Análisis:**

El mayor porcentaje siendo un 38,4% menciona no estar seguro de cambiarse de marca de cemento para la fabricación de bloque en los últimos meses, un 37,9% menciona no estar interesado, un 18,8% menciona que probablemente y apenas un 4,8% menciona que sí se cambiaría. De esta manera, se deduce que se puede considerar la marca Holcim anteriormente descrito como el cemento principal para considerar ofertar en la nueva sucursal.

**Tabla 14.**

*En promedio, cuánto dinero gasta mensualmente en productos de la ferretería*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje %</b>
Válido	a) \$20 - \$50	3	0,8
	b) \$50 - \$100	16	4,3
	c) \$100 - \$200	46	12,4
	d) Más de \$200	4	1,1
	d) Más de \$300	303	81,5
	<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100</b>

*Nota.* La información corresponde a los datos tomados de la encuesta a la población perteneciente a los moradores de Pastocalle y el sector El Boliche.

**Análisis:**

A la vez, la mayoría de los encuestados siendo un 81,5% deduce que gasta mensualmente más de \$300 en productos de ferretería, un 12,4% entre \$100 a \$200, un 4,3% de \$50 a \$100, apenas un 1,1% gasta más de 200 y con un 0.8% menciona que gasta un valor estimado de \$20 a \$50.

**Tabla 15.**

*¿Le gustaría que los productos que usted compra sean entregados a domicilio?*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje %</b>
Válido	a) SI	368	98,9
	b) NO	4	1,1
Total		372	100

*Nota.* La información corresponde a los datos tomados de la encuesta a la población perteneciente a los moradores de Pastocalle y el sector El Boliche.

**Análisis:**

El 98,9% de los encuestados estaría dispuesto a recibir los productos de ferretería a domicilio, mientras que apenas un 1,1% demuestra lo contrario, esto refleja una gran demanda por servicios adicionales como la entrega a domicilio. Esto puede ser una ventaja competitiva importante para la Ferretería Dicena al diferenciarse de competidores que no ofrezcan este servicio.

**Tabla 16.**

*¿Cuál de las siguientes promociones le gustaría que la ferretería Dicena agregue?*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje %</b>
Válido	a) Descuentos	188	50,5
	b) Cupones	24	6,5
	c) Sorteos	33	8,9
	d) Regalos	126	33,9
	e) Otro	1	0,3
	Total	372	100

*Nota.* La información corresponde a los datos tomados de la encuesta a la población perteneciente a los moradores de Pastocalle y el sector El Boliche.

#### **Análisis:**

La mayoría de los encuestados, siendo un 50,5% prefiere el descuento como promoción esencial de la ferretería que debe agregar, un 33,9% considera que regalos, un 6,5% cupones, un 8,9% sorteos y apenas un 0,35 menciona que otras opciones.

**Tabla 17.**

*¿Considera usted necesario la implementación de una sucursal de la ferretería Dicena en el Barrio Boliche?*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje %</b>
Válido	a) Totalmente de acuerdo	220	59,1
	b) De acuerdo	143	38,4
	d) En desacuerdo	8	2,2
	e) Totalmente en desacuerdo	1	0,3
	Total	372	100

*Nota.* La información corresponde a los datos tomados de la encuesta a la población perteneciente a los moradores de Pastocalle y el sector El Boliche.

#### **Análisis:**

Con respecto a la implementación de una sucursal de Dicena en El Boliche, el 59,1% demuestra estar totalmente de acuerdo, el 38,4% estar de acuerdo, el 2,2% en desacuerdo y apenas el 0,3% menciona estar totalmente en desacuerdo.

Esto demuestra que se tiene gran aceptación dentro del sector, por lo que es de vital importancia considerar la implementación de la ferretería con la mayor brevedad posible.

**Tabla 18.**

*¿Considera usted que los precios establecidos por la ferretería Dicena están acordes al mercado?*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje %</b>
Válido	a) Siempre	197	53
	b) Casi siempre	103	27,7
	c) Algunas veces	61	16,4
	d) Muy pocas veces	11	3,0
	Total	372	100

*Nota.* La información corresponde a los datos tomados de la encuesta a la población perteneciente a los moradores de Pastocalle y el sector El Boliche.

### **Análisis:**

La mayoría de los encuestados siendo un 53% menciona que siempre los precios establecidos se encuentran acorde al mercado, un 27,7% menciona que casi siempre. Por el contrario, un 16,4% menciona que algunas veces y apenas un 3,0% muy pocas veces.

### **Conclusión general de la encuesta**

La encuesta realizada revela información para la apertura de la nueva sucursal de la ferretería Dicena. Con respecto a la población encuestada se encuentra mayoritariamente compuesta por hombre de 64,8% con la edad predominante entre 31 y 40 años que corresponden al 48,1% y el nivel educativo es secundario. La demanda de los productos de ferretería es constante y alta, ya que un 66,7% de encuestados compran de forma semanal.

Con respecto al producto que más se adquiere es el cemento y la clientela se enfoca en la marca, aludiendo que Holcim es el más solicitado. Finalmente, un 59,1% de los consultados sugieren que, si se implementa la sucursal, se tendrá una fuerte aceptación para la expansión.

Esto demuestra que la clientela tiene buena aceptación de los precios establecidos de los productos proporcionados por la ferretería, por lo que para la nueva sucursal se debe considerar precios similares.

#### **4.1.2. Propuesta**

**Plan de negocios para la creación de una sucursal de la ferretería Dicena en el sector boliche.**

##### **4.1.2.1. Diagnóstico situacional de la empresa**

**Nombre: Ferretería Dicena**

**Sector de la actividad: Sector comercial**

*Principales Líneas productos que ofrecen*

- Cemento
- Carretillas y palas
- Accesorios eléctricos
- Tuberías, accesorios grifería

**Localización:** La ferretería Dicena se encuentra ubicada en la ciudad de Latacunga. Para el presente plan de negocios se ha determinado que la ubicación de la nueva sucursal, sea el sector de Boliche, perteneciente a la Provincia de Cotopaxi.



### 4.1.3. Estudio de mercado

**Objetivo:** Comprobar la sustentabilidad de comercialización de los insumos ferreteros para la apertura de una sucursal de la ferretería Dicena en el sector el Boliche.

#### 4.1.3.1. Análisis de la demanda actual

Para el análisis de la demanda se utiliza los datos que se recopilaron por medio de la encuesta a los 372 moradores del sector el Boliche.

#### 4.1.3.2. Perfil del le cliente objetivo, oportunidades y desafíos

##### *Demografía del cliente*

- **Género:** 64,8% de hombres y 35,2% de mujeres.
- **Edad:** De 26 a 30 años: 48; 31 a 40 años: 179; mayores a 40 años: 143 personas.

De esta manera, el mercado objetivo se encuentra formado por adultos con una situación laboral activa, en este caso se consideró a las personas con negocios de bloques o trabajadores relacionados en el ámbito constructivo, dado que tienen responsabilidades económicas ligadas con la compra de materiales de la ferretería.

##### *Preferencia de compra*

**Frecuencia de compra:** 66,7% de manera semanal, dato que fue obtenido por medio de la encuesta en la tabla 9.

##### *Productos de mayor demanda*

##### **Cemento**

- La demanda de cemento de la ferretería se determinó por medio de dos preguntas de la encuesta.
- La primera pregunta de la tabla 11 para determinar la categoría de consumo teniendo un porcentaje de 68,5% que menciona que el producto principal que compra en la

ferretería es el cemento, un 13,4% menciona que compra entre cemento, carretillas y palas, un 1,6% menciona que cemento y griferías y otro 1,6% menciona que adquiere cementos y tuberías/accesorios. Finalmente, un 1,3% adquiere cemento y material eléctrico. Por ello, el total del producto de cemento es 86,4%.

- La pregunta de la tabla 12 para determinar qué tipo de cemento utilizan, siendo el principal del 72,3% cemento Holcim y 21,8% de la marca Armaduro.

#### **4.1.3.3. Demanda actual año 2024**

Con respecto a la demanda, en el estudio se hace referencia a la cantidad del producto que los clientes están dispuestos o son capaces de comprar a diferentes precios, dentro del periodo de tiempo determinado, en este caso de acuerdo al reporte de datos del total de venta de la ferretería con respecto a la población del sector El Boliche se tiene:

$$\text{Diciembre 2024} = \$862798,09$$

Sin embargo, se calcula la demanda actual de acuerdo a cada producto con mayor índice de venta, para lo que se utiliza la pregunta 11 de la tabla 11 de la encuesta aplicada, dando un total de:

- Porcentaje de venta de cemento= 86,4%
- Porcentaje de venta de carretillas y palas = 16,9 %
- Porcentaje de venta de tubería y accesorios de grifería= 8,6%
- Porcentaje de accesorios eléctricos = 4,3%

Con el porcentaje se obtiene el valor promedio de demanda de venta de los productos:

- Venta de la demanda del cemento =  $\$862798,09 * 86,4\% = \$745457,54$
- Venta de la demanda de carretillas y palas =  $\$862798,09 * 16,9\% = \$145812,88$

- Venta de la demanda de tuberías y accesorios =  $\$862798,09 * 8,6\% = \$74200,64$
- Venta de la demanda de accesorios eléctricos =  $\$862798,09 * 4,3\% = \$37100,31$

Estos datos de la demanda corresponden al año 2024.

Los productos descritos para cada línea se dividen en diferentes accesorios, considerando el modelo, tipo, especificaciones entre otros. Por ello, se detalla la siguiente tabla que muestra un desglose de su clasificación y el análisis de precios tanto a nivel de adquisición como el de venta.

**Tabla 19.**

*Tipos de productos*

<b>LINEA CEMENTO</b>		5%		8,36%		PVP promedio	PVP Promedio de venta
<b>PRODUCTO</b>	<b>P/UNITARIO</b>	<b>IVA</b>	<b>TOTAL</b>	<b>UTILIDAD</b>	<b>PVP</b>	de adquisición	
CEMENTO HOLCIM 50KG UTKA	5,84	0,29	6,13	0,49	6,62	6,13	7,10
<b>LINEA TUBERIA, ACCESORIOS Y GRIFERIA</b>		15%		30%		PVP promedio	PVP Promedio de venta
<b>PRODUCTO</b>	<b>P/UNITARIO</b>	<b>IVA</b>	<b>TOTAL</b>	<b>UTILIDAD</b>	<b>PVP</b>	de adquisición	
TUB DES 110*3M EC	6,52	0,98	7,50	1,96	9,46	5,92	7,46
TUB DES 75*3M EC	5,39	0,81	6,19	1,62	7,81		
TUB DES 50*3M EC	3,50	0,53	4,03	1,05	5,08		
TUB ROSC. 1/2*6MT 420PSI	4,95	0,74	5,69	1,49	7,18		
TUB CUATRITUB 1/2* 6MT	6,15	0,92	7,07	1,85	8,92		
TUB CUATRITUB 3/4* 6MT	7,80	1,17	8,97	2,34	11,31		
TUB ROSC. 3/4*6MT 420PSI	6,50	0,98	7,48	1,95	9,43		
CODO PP ½	0,35	0,05	0,40	0,11	0,51		
<b>LINEA CARRETILLAS Y PALAS</b>		15%		25%		PVP promedio	PVP Promedio de venta
<b>PRODUCTO</b>	<b>P/UNITARIO</b>	<b>IVA</b>	<b>TOTAL</b>	<b>UTILIDAD</b>	<b>PVP</b>	de adquisición	
CARRETILLA 4*4	53,57	8,04	61,61	13,39	75,00	28,88	35,16
PALA CUADRADA COMANDO	5,72	0,86	6,57	1,43	8,00		
PALA CUADRADA TOMBO	16,05	2,41	18,46	4,01	22,47		

LINEA ACCESORIOS Y ELECTRICO PRODUCTO	P/UNITARIO	15%	25%	UTILIDAD	PVP	PVP promedio de adquisición	PVP promedio de venta
		IVA	TOTAL			17,42	21,28
ALAMBRE SOLIDO THHN 10	55,00	8,25	63,25	13,75	77,00		
ALAMBRE SOLIDO THHN 12	30,80	4,62	35,42	7,70	43,12		
ALAMBRE SOLIDO THHN 14	24,50	3,68	28,18	6,13	34,30		
				<b>30%</b>			
TOMACORRIENTES VETO POLARIZADO	1,38	0,21	1,59	0,41	2,00		
INTERRUPTOR VETO SENC.	1,45	0,22	1,67	0,44	2,10		
INTERRUPTOR DOBLE VETO	2,25	0,34	2,59	0,68	3,26		
COMMUTADOR DOBLE VETO	2,85	0,43	3,28	0,86	4,13		
INTERRUPTOR MIXTO VETO PLATO	2,98	0,45	3,43	0,89	4,32		

*Nota.* La información fue tomada de la encuesta y de la Ferretería Dicena, Latacunga.

### **Análisis:**

Mediante la Resolución Nro. NAC-DGERCGC24-00000013 del SRI, se estableció una reducción del IVA para los productos de construcción que incluyen el cemento, pasando del 12% al 5%. Esto impacta en el precio unitario del cemento de 5,84, al que se le aplica el IVA del 5% dando 0,29, proporcionando un total con IVA de 6,13, la utilidad generada es 0,49 ctvs. Que resulta en un precio de venta de 6,62. El precio promedio de adquisición es 6,13 y finalmente el precio promedio de venta es de 7,10 lo que indica que la reducción del IVA afecta a los costos de adquisición como a los precios de venta.

Como se visualiza existe una aproximación de algunos de los productos que se ofrece en cada línea, sin embargo, dado que son muchos productos, se procesó a encontrar un valor promedio por línea, tanto del costo de adquisición como el promedio de venta, esto facilita la proyección y análisis de la demanda

Con respecto al costo del cemento al PVP entregado en el sector el boliche y aledaños es de \$7,10 la cual está incluido transporte, estibaje, gasto administrativo y regalías. Por ello, se tiene la siguiente tabla:

**Tabla 20.**

<i>PVP del cemento</i>	
<b>Costo unitario</b>	<b>5,84</b>
Transporte	0,22
Estibaje	0,08
Gasto administrativo	0,10
Regalías	0,08
Subtotal	6,32
Iva 5%	0,29
Total	6,61
Utilidad	0,49
Pvp	7,10

*Nota.* La información muestra el PVP final del cemento.

### **Análisis:**

Considerando el análisis de variación de precio mostrado en la tabla 32, el precio actual del cemento corresponde a \$7,10, el valor promedio de la línea de carretillas y palas a 35.16\$ y de tuberías y accesorios \$ 7.46 y accesorios eléctricos 21.28\$.

- Demanda del cemento =  $\frac{\$745457,54}{\$ 7,10} = 104995$  productos de 50 kg
- Demanda de carretillas y palas =  $\frac{\$145812,88}{\$35,16} = 4147$  productos
- Demanda de tuberías y accesorios =  $\frac{\$74200,64}{\$ 7,46} = 9946$  productos
- Demanda de accesorios eléctricos =  $\frac{\$37100,31}{\$ 21,28} = 1743$  productos

#### 4.1.3.4. Demanda proyectada

Se calculó la demanda proyectada para los próximos 5 años, aplicando la fórmula de regresión de los factores de crecimiento:

**Tabla 21.**

*Demanda proyectada*

<b>Fórmula</b>	<b>Símbolo</b>	<b>Descripción</b>
$VF = VP * (1 + n)^t$	VF	Valor futuro
	VP	Valor presente
	n	Tasa de crecimiento poblacional
	t	Periodo de tiempo

*Nota.* La tabla muestra la demanda proyectada. Fuente: (Fuentes, 2022)

De esta manera se calcula la tasa de crecimiento poblacional, teniendo en cuenta los datos del 2023 y 2024, proporcionados por el reporte de ventas de la empresa y con base en la fórmula:

$$Tasa\ de\ variación = \frac{valor\ 2024 - valor\ 2023}{valor\ 2024} * 100$$

$$Valor\ de\ los\ productos\ del\ 2024 = 104995 + 4147 + 9946 + 1743 = 120831$$

A la vez, de acuerdo a la estimación del personal de ventas de Dicena el promedio de productos del 2023 es de 115792.

La tasa de crecimiento se determinó por medio de los valores de ventas 2023 y 2024:

$$Tasa\ de\ variación\ /crecimiento = \frac{120831 - 115792}{120831} * 100$$

$$Tasa\ de\ variación/crecimiento = 4,17$$

**Tabla 22.**

*Estimación de ventas*

<b>Año</b>	<b>Valor</b>	<b>Tasa de crecimiento</b>
2023	115792	4,17%
2024	120831	

*Nota.* La tabla muestra una estimación de ventas considerando el año 2023 y 2024.

### **Análisis:**

Se visualiza la tasa de crecimiento de las ventas en el sector El Boliche, se tiene 4,17% la tasa de crecimiento, y a partir de ello se calcula la demanda proyectada del producto de cemento, carretillas y palas; tuberías y accesorios; accesorios eléctricos.

#### **4.1.3.5. Demanda proyectada de los productos**

Utilizando la fórmula del valor futuro, se obtienen los datos para las ventas de cada producto detallado en el periodo de 5 años, comenzando desde el 2024 con el valor de  $t = 4,17\%$  que es la tasa de crecimiento y  $n$  es el número de periodo, en este caso 1, después de cada año.

$$VF = VP * (1 + t)^n$$

El procedimiento se repite para los siguientes años 2024, 2025, 2026, 2027, 2028 y 2029.

De acuerdo al reporte de ventas del año 2024 de Dicena y los cálculos determinados con respecto a accesorios eléctricos, se tienen las ventas totales de 1743 productos. Después de ello, para los valores de los siguientes años, se considera la tasa de crecimiento del 4,17%.

Por ejemplo, para el año 2025:

$$V_{2025 \text{ accesorios eléctricos}} = V_{2024} * (1 + 4,17\%)^1$$

$$V_{2025 \text{ accesorios eléctricos}} = 1743 \text{ productos} * (1 + 4,17\%)^1 = 1816$$

Tabla 23.

*Estimación de ventas 2024-2029- productos*

Año	Cemento	Carretillas y palas	Tubería y accesorios	Accesorios eléctricos	Total, de productos
	Ventas de productos totales	Ventas de productos Totales	Ventas de productos Totales	Ventas de productos Totales	
2024	104995	4147	9946	1743	120831
2025	109374	4320	10361	1816	125870
2026	113935	4500	10793	1891	131119
2027	118686	4688	11243	1970	136587
2028	123636	4883	11712	2052	142283
2029	128792	5087	12200	2138	148217

*Nota:* La tabla muestra la estimación de ventas de los productos. Fuente: Propia

### **Análisis:**

Los datos obtenidos corresponden a una aproximación futura considerando el mayor índice de venta, considerando la tasa de crecimiento calculada del 4,17%.

#### **4.1.3.6. Demanda proyectada para la sucursal**

De acuerdo al plan de desarrollo y ordenamiento territorial de la Parroquia Pastocalle (PDYOT, 2020), la población menor a 19 años que no es parte del estudio corresponde a 3557 y mayores de 80 años a 166. En la pregunta aplicada en la encuesta se determinó que el rango de edad de compra de materiales de la ferretería corresponde a mayores de 25 años, sin embargo, se considera que por medio de publicidad se puede atraer a personas mayores de 18 años.

Para calcular la nueva población objeto de estudio, se utiliza en primer lugar la población actual de Pastocalle; se tienen 11.449 individuos, por lo que se tiene que restar la población a no considerar:

*Demanda poblacional Pastocalle*

$$= \text{Población total pastocalle} - \text{población menor a 19 años} \\ - \text{poblacion mayor a 80 años}$$

$$\text{Demanda poblacional Pastocalle} = 11449 - 3557 - 166 = 7726$$

Como se afirmó en los cálculos del tamaño de la muestra, El Boliche representa un 40% de la población de Pastocalle, por lo que se toma dicho valor de la demanda poblacional del sector.

- 40% *adicional El Boliche* =  $7726 * 40\% = 3090$  personas
- 10% *adicional de otros sectores* =  $7726 * 10\% = 773$  personas

Adicional, considerando la tabla 25, se calculó el total de demandas de los productos y se obtuvo el porcentaje que cada uno representa.

$$\text{Total de demandas de los productos} = 120831$$

$$\% \text{ demanda} = \frac{\text{Total demanda de cemento}}{\text{Total de demandas de los productos}}$$

- %Demanda de Cemento =  $\frac{104995}{120831} * 100\% = 86,89\%$
- %Demanda de carretillas y Palas =  $\frac{4147}{120831} * 100\% = 3,43\%$
- %Demanda de tuberías y Accesorios =  $\frac{9946}{120831} * 100\% = 8,23\%$
- %Demanda de accesorios Eléctricos =  $\frac{1743}{120831} * 100\% = 1,44\%$

La demanda adicional del sector El Boliche y de los otros sectores se calculó por medio de la multiplicación del 40% de la población adicional El Boliche por el porcentaje del producto. De la misma manera, el 10% de la población de otros sectores por el porcentaje calculado del producto. Al final se suma la demanda de proyección adicional El Boliche más la demanda de proyección adicional de otros sectores.

**Tabla 24.***Demanda proyectada adicional*

<b>Producto</b>	<b>40% población adicional El Boliche</b>	<b>10% población adicional otros sectores</b>	<b>Porcentaje del producto</b>	<b>Demanda proyección adicional El boliche(productos)</b>	<b>Demanda proyección adicional Otros sectores(productos)</b>	<b>Demanda proyección adicional final (productos)</b>
Cemento	3090	773	86,89%	2685	672	3357
Carretilla y palas	3090	773	3,43%	106	27	133
Tuberías y accesorios	3090	773	8,23%	254	64	318
Accesorios eléctricos	3090	773	1,44%	45	11	56

*Nota.* La tabla muestra la demanda proyectada adicional.

**Análisis:**

La tabla muestra la demanda de la proyección adicional de los productos, para lo cual se consideró el 40% de la población adicional del Boliche de 3090 personas, si se cubre 1 producto para cada persona se tienen 3090 de productos de cemento, 3090 de productos de carretilla y palas y así sucesivamente. Los mismo se consideró para el 10% adicional de otros sectores. Se utilizó el porcentaje del producto y se multiplicó con el producto determinado para obtener la demanda proyeccional.

Por último, se calcula la demanda total de la nueva sucursal por medio de la ecuación:

Demanda total nueva sucursal = Demanda El Boliche + la demanda proyección adicional

final

**Tabla 25.**

*Demanda proyectada para la sucursal- productos*

<b>Producto</b>	<b>Demanda del Boliche (Unidades)</b>	<b>Demanda proyección adición final</b>	<b>Demanda total- nueva sucursal (productos)</b>
Cemento	104995	3357	108352
Carretillas y Palas	4147	133	4280
Tuberías y Accesorios	9946	318	10264
Accesorios Eléctricos	1743	56	1799

*Nota.* La tabla muestra la demanda proyectada para la sucursal

### **Análisis:**

De acuerdo a las unidades de la demanda del boliche más la demanda proyección adicional reflejada en la tabla 24 se obtiene como resultado la demanda total de la nueva sucursal.

**Tabla 26.**

*Demanda proyectada para la sucursal por mes*

<b>Producto</b>	<b>Demanda total-nueva</b>	<b>Periodo-meses</b>	<b>Demanda total proyectada</b>
Cemento	108352	24	4515
Carretillas y Palas	4280	24	178
Tuberías y Accesorios	10264	24	428
Accesorios Eléctricos	1799	24	75

*Nota.* La tabla muestra la demanda proyectada de acuerdo al mes

### **Análisis**

Se determinó la demanda total de productos que debe cubrir la nueva sucursal. Sin embargo, al ser una apertura de una nueva sucursal, se considera adecuado cubrir la demanda total en un periodo de 2 años, esto de acuerdo a las posibilidades de la empresa para adquirir los productos

#### 4.1.3.7. Oferta

La oferta total es la cantidad de productos que la sucursal podrá ofrecer en base a sus recursos, inventario y capacidad de producción. En este estudio, la oferta se considera como la cantidad del bien que la empresa es capaz de vender a diferentes precios en un periodo determinado.

Sin embargo, dado que es una sucursal nueva, la ferretería Dicena, pretende comprar el material de acuerdo a lo necesario. Es decir, actualmente no se tiene oferta actual.

Cabe mencionar que la ferretería Toapanta está ubicado en la parroquia de Tanicuchi por lo que la ferretería Toapanta no es un competidor directo para la nueva sucursal Dicena.

**Tabla 27.**

<i>Oferta</i>	
<b>Producto</b>	<b>Oferta</b>
Cemento	0
Carretillas y Palas	0
Tuberías y Accesorios	0
Accesorios Eléctricos	0
Total	0

*Nota.* La tabla muestra la determinación de la oferta.

#### **Análisis:**

La oferta es cero, ya que al conversar con el propietario de la ferretería Dicena considera que se adquiere el producto una vez que se demuestre cuanto se necesita en la demanda insatisfecha, para tener seguro la cantidad a invertir.

#### 4.1.3.8. Demanda insatisfecha

La demanda insatisfecha se calcula considerando la demanda proyectada y la oferta de acuerdo a los productos, es decir, por medio de la fórmula:

$$\text{Demanda insatisfecha} = \text{demanda total nueva sucursal} - \text{oferta total}$$

**Tabla 28.***Demanda insatisfecha- productos*

<b>Producto</b>	<b>Oferta</b>	<b>Demanda total</b>	<b>Demanda insatisfecha</b>
Cemento	0	4515	4515
Carretillas y Palas	0	178	178
Tuberías y Accesorios	0	428	428
Accesorios Eléctricos	0	75	75
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>5196</b>	<b>5196</b>

*Nota.* La tabla muestra la determinación de la demanda insatisfecha de los productos

### **Análisis**

De esta manera se deduce que para el cemento hay una demanda insatisfecha de 4515 unidades, dado que hay más demanda que oferta; para los productos de carretillas y palas existe 178, para tuberías y accesorios, 428, y para accesorios eléctricos 75 unidades. Esto indica que al abrir la sucursal se requiere aumentar la oferta de cada producto, si no, existirá un déficit total de 5196 productos.

#### **4.1.3.9. Competencia y ventaja competitiva**

De acuerdo a los factores evaluados con anterioridad, se determinó las ventajas de la apertura de la nueva sucursal que puede deducirse debido a que únicamente existe una competencia indirecta como la ferretería Toapanta.

Esto demuestra que no existe una competencia, es por ello, que hay una gran oportunidad de mercado del 100%.

Además, por medio del análisis de la encuesta aplicada se puede deducir los siguiente:

- Reconocimiento de marca establecida por la calidad y confianza, facilitando la capacitación de la población objetiva del Boliche y de los sectores aledaños.
- Elevada demanda insatisfecha identificada en los productos claves como cemento, carretillas y palas, tuberías y accesorios eléctricos, lo que permite aumentar el inventario de productos para cubrir el déficit.

- De acuerdo al crecimiento anual del 4,17%, la sucursal de Dicena tiene asegurada la base de clientes en aumento, lo que permite tener una estabilidad y oportunidades para lograr expandir las operaciones.
- La preferencia del mercado se enfoca en el cemento Holcim tipo MS de 50 kg y herramientas como carretillas y palas, lo que permite concretar los recursos en mantener una alta rotación de los productos para tener márgenes rentables.
- La proyección de ampliar el mercado captando una porción significativa de los clientes de sectores vecinos contribuye a un incremento de la participación del mercado, consolidando la posición de la sucursal como fuente principal de abastecimiento en el sector.
- La recurrencia de compra de acuerdo a la tabla 9 es del 66,7% semanal y 19,1% quincenal, lo que asegura un flujo constante de los ingresos, minimiza los riesgos y mejora la rentabilidad de la sucursal en el sector.
- La sucursal puede tener un ajuste al inventario y estrategias promocionales para que se alinee a las necesidades específicas del Boliche y otros sectores cercanos, maximizando la competitividad.
- De acuerdo a las preferencias de descuentos y regalos por parte de la clientela, la sucursal puede generar campañas atractivas que diferencien a Dicena frente a su competidor directo.

De esta manera, estas ventajas competitivas refuerzan la posición estratégica de la nueva sucursal, logrando captar la mayor cuota del mercado y optimizando el rendimiento dentro del sector el Boliche y Pastocalle.

#### 4.1.3.10. Mercado proveedor

El mercado proveedor se encuentra compuesto por la empresa y distribuidores especializados con respecto a la fabricación, importación y comercialización de herramientas y materiales dentro del ámbito de la construcción, en especial los relacionados con la apertura de la nueva sucursal, como cemento, carretillas, palas y material eléctrico.

La selección de proveedores se obtuvo por medio de los datos proporcionados por la ferretería Dicena, Latacunga.

Se aumentó otros insumos como varillas, ya que es un producto que podría considerarse, ya que en la observación se visualizó que el sector se encuentra en crecimiento, por lo que pueden necesitar de varilla.

**Tabla 29.**

*Proveedores principales*

<b>Producto</b>	<b>Proveedor Principal</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Relación Comercial</b>
CONSTRUMERCADO	PROVEEDOR PRINCIPAL	Quito	FRANQUICIAADO
Carretillas y palas	Elite Ecuador S. A	Quito	Pedidos mensuales por compra bajo facturas
Tubería y accesorios	Plastigama Tuberías y PVC Andino S.A.	Ambato Guayaquil	Distribución preferencial Distribución preferencial
Accesorio eléctrico	INSELEC	Quito	Pedidos mensuales por compra bajo factura
Otros insumos- varilla	Navacero S. A	Cotopaxi	Pedidos mensuales por compra bajo factura
	Adelca S. A	Quito	Pedidos mensuales por compra bajo factura

*Nota.* La tabla muestra los proveedores de los productos

#### **Análisis**

De la tabla de proveedores se puede visualizar que el principal es Construmercado, ya que se tiene una franquicia quien permite comercializar los productos y adquirir en variedad.

#### 4.1.4. Estudio técnico

##### 4.1.4.1. Gestión estratégica

**Análisis FODA:** De acuerdo a la identificación de los resultados de la encuesta con la visualización y análisis de los resultados se considera la siguiente matriz FODA.

**Tabla 30.**

*Matriz FODA*

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
F1: Reconocimiento de la marca	O1: Poca competencia en la zona.
F2: Alta disposición de compra	O2: Demanda de los servicios adicionales.
F3: Frecuencia de compra	O3: Preferencia de promociones.
F4: Gasto mensual elevado	O4: Preferencia de la marca Holcim.
F5: Percepción positiva de precios	O5: Clientes activos y productivos
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
D1: Dependencia de la marca específica.	A1: Competencia de la ferretería Toapanta
D2: Público limitado por edad	A2: Resistencia al cambio de marca de cemento
D3: Dependencia del precio.	A3: Posible saturación del mercado
D4: Dificultad de promociones de rivales	A4: Preferencia por el cemento.
D5: Falta de presencal digital.	A5: Limitaciones organizacionales

*Nota.* La información fue tomada de la encuesta realizada.

A la vez, para la evaluación de la matriz FODA, se califican los factores de acuerdo a la siguiente ponderación:

**Tabla 31.**

*Ponderación de factores*

<b>Criterio</b>	<b>Puntaje</b>
Nulo	0
Bajo	1
Medio	3
Alto	4
Elevado	5

*Nota.* La información fue tomada de la encuesta realizada a los clientes de la Ferretería Dicena, Latacunga.

De esta manera, considerando la matriz de ponderación, se tabuló la información teniendo la siguiente tabla:

**Tabla 32.**

*Matriz de ponderación de factores*

<b>Factores internos</b>		<b>Fortalezas</b>					<b>Debilidades</b>					<b>Suma</b>	<b>Promedio</b>
<b>Factores externos</b>	<b>F1</b>	<b>F2</b>	<b>F3</b>	<b>F4</b>	<b>F5</b>	<b>D1</b>	<b>D2</b>	<b>D3</b>	<b>D4</b>	<b>D5</b>			
Oportunidades	O1	5	5	5	5	5	3	1	5	4	4	42	4,2
	O2	3	5	5	5	3	3	5	1	5	5	40	4
	O3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	48	4,8
	O4	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	46	4,6
	O5	5	3	3	5	5	1	1	5	5	5	38	3,8
Amenazas	A1	5	1	1	3	5	5	5	5	1	3	34	3,4
	A2	5	1	3	5	5	5	3	3	5	5	40	4
	A3	5	1	3	5	3	5	5	5	5	5	42	4,2
	A4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1
	A5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1
<b>Suma</b>		38	28	30	40	38	32	32	36	37	39		
<b>Promedio</b>		3,8	2,8	3	4	3,8	3,2	3,2	3,6	3,7	3,9		

*Nota.* La información fue tomada de la encuesta realizada

### **Análisis:**

De esta manera, con los resultados promedios de la matriz de ponderación se seleccionó los objetivos estratégicos de acuerdo a la ponderación de la matriz FODA.

#### 4.1.4.2. Objetivos de venta

**Tabla 33.**

*Objetivos estratégicos*


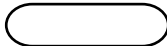

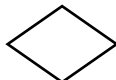
<b>Aspecto FODA</b>	<b>Objetivos de venta</b>
F1: Reconocimiento de la marca	Fortalecer el posicionamiento de marca en El Boliche
F4: Gasto mensual elevado	Diseñar promociones para fidelización que permitan incentivar visitas regulares a la nueva sucursal.
F5: Percepción positiva acerca de los precios.	Realizar un análisis de precios periódicos para que se asegure que los costos sean más atractivos sin comprometer la rentabilidad.
D4: Dificultad de promociones de rivales	Diseñar campañas innovadoras de regalos y descuentos para que se capte clientes de la competencia.
D5: Falta de presencia digital	Diseñar una plataforma en línea para la venta y la entrega a domicilio con una promoción en redes sociales.
O3: Preferencia de promociones.	Diseñar promociones alineadas con las preferencias del cliente.
O4: Preferencia de la marca Holcim	Asegurar el abastecimiento constante del cemento Holcim
A2: Preferencia por el cemento.	Asociar beneficios específicos como descuentos, entregas a domicilio por la compra masiva de ciertos productos como cemento Holcim
A3: Posible saturación del mercado.	Establecer la sucursal con mayor rapidez y opción líder antes que lleguen nuevos competidores

*Nota.* La información fue tomada de la encuesta realizada.

#### 4.1.4.3. Flujograma de procesos

**Tabla 34.**

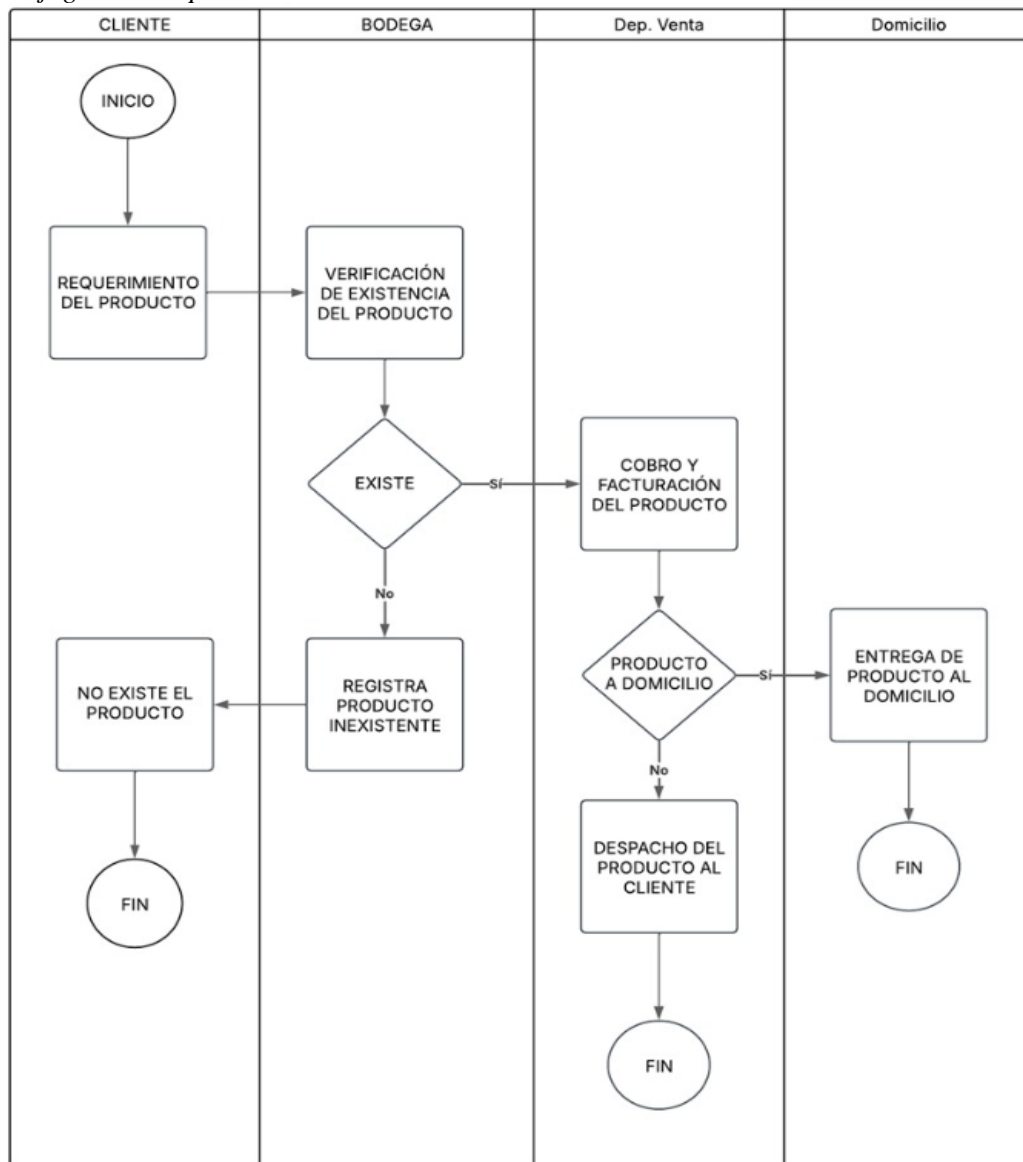
*Diagrama*

<b>Descripción</b>	<b>Notación</b>
Línea de flujo o flecha, usadas para mostrar la continuidad y orden del proceso.	
Usados para indicar el inicio o fin del proceso subproceso.	
Indicar una actividad del proceso del diagrama.	
Usado para identificar una decisión de dos opciones (si, no verdadero, falso).	

*Nota.* La tabla muestra los elementos del diagrama

Figura 1.

## Flujograma del proceso de venta



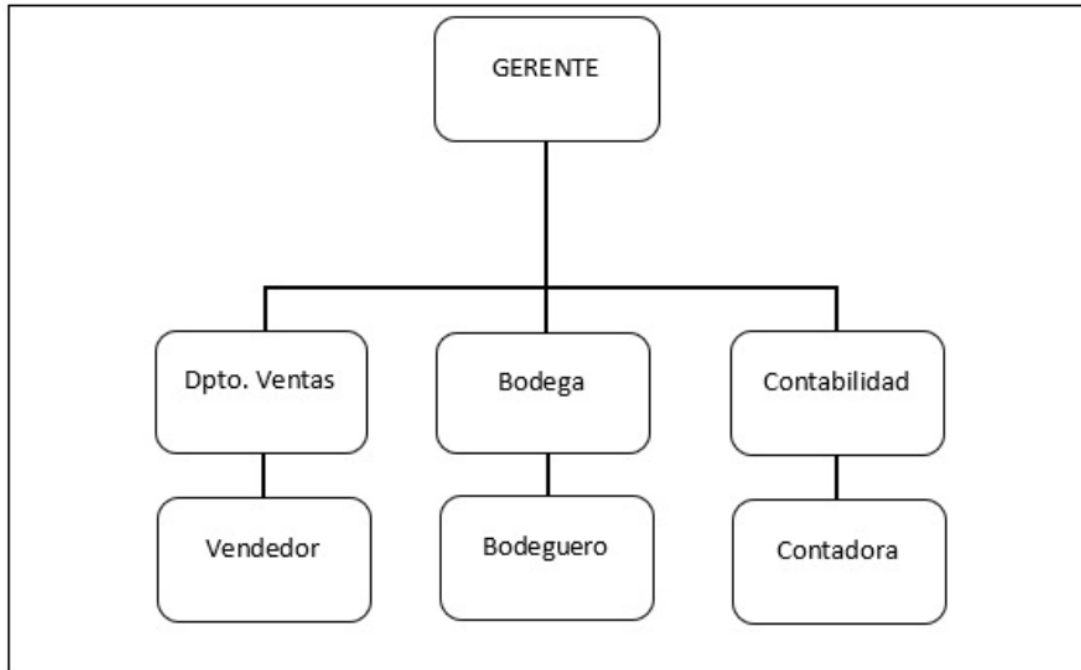
Nota. La tabla muestra el flujograma del proceso

Como se visualiza en la figura, el proceso de venta considera los dos tipos dentro de la ferretería y la entrega a domicilio.

#### 4.1.4.4. Estructura organizativa

**Figura 2.**

*Organigrama estructural de la empresa*



*Nota.* La figura muestra el organigrama estructural.

#### **Análisis**

La estructura organizativa muestra los departamentos y personal que constituye la nueva sucursal. Considerando que existe 1 contadora como servicio de paoyo.

De acuerdo a la estructura organizacional se considera las funciones del personal:

#### **Departamento de ventas**

##### ***Vendedor***

- Atención al cliente
- Gestionar las ventas
- Promocionar los productos
- Dar limpieza a la exhibición

## Departamento de bodega

### *Bodeguero*

- Receptar y almacenar los productos
- Verificar los inventarios
- Organizar el almacén
- Desempeñar las tareas de mantenimiento

## Departamento administrativo

### *Contadora*

- Gestionar la contabilidad
- Elaborar los estados financieros
- Controlar los impuestos
- Realizar auditorías internas

#### **4.1.4.5. Análisis de la variación de precio**

Se realizó un análisis general de la variación de los precios dentro del mercado para los productos de acuerdo al precio promedio, con el precio actual estimado y la variación porcentual entre los dos. Cabe considerar que el precio promedio, fue el costo de venta registrado bajo ciertos datos obtenidos directamente de Dicena.

La variación se obtuvo por medio de la ecuación:

$$\text{Variación} \left( \frac{\text{Precio actual} - \text{Precio promedio}}{\text{Precio promedio}} \right) * 100$$

**Tabla 35.***Análisis de la variación de precio*

<b>Producto</b>	<b>Promedio Adquisición</b>	<b>Precio Actual Venta</b>	<b>Variación</b>
Cemento (Holcim)	\$6,13	\$7,10	15,8%
Carretillas y Palas	\$28,88	\$35,16	21,7%
Tubería y Accesorios	\$5,92	\$7,46	26,1%
Accesorios Eléctricos	\$17,42	\$21,28	22,1%
Otros Insumos de Construcción-Varilla 10mm*12m	\$9,28	\$9,40	1,3%
Otros Insumos de Construcción-Varilla 12mm*9m	\$8,10	\$8,60	6,2%
Cemento (Holcim)	\$6,13	\$7,10	15,8%

*Nota.* La tabla muestra los productos y el precio

### **Análisis**

Las variaciones más altas se encuentran en los productos como carretillas y palas con un 21,7%, en las tuberías y accesorios un 26,1% que han experimentado las variaciones más elevadas, lo que refleja un aumento de la demanda o los cambios en los costos de la producción. El producto de cemento contiene una variación del 15,8% lo que refleja que se tienen ganancias, siendo el principal producto de venta en la nueva sucursal El Boliche.

#### **4.1.4.6. Canales de distribución**

Para la distribución se considera importante establecer medios de comunicación para dar a conocer la ferretería hacia los nuevos clientes del sector, tanto de manera presencial como digital.

**Tabla 36.***Estrategias de comunicación*

<b>Variable</b>	<b>Forma</b>	<b>Presupuesto</b>
Radio	Radio	\$100
Redes sociales	Instagram Facebook	\$50
Total		\$150

*Nota.* La tabla muestra las estrategias de comunicación

**Análisis**

Con respecto a los medios de comunicación, el presupuesto es de \$150 mensuales, que incluyen la radio, redes sociales Facebook, la publicidad física que incluyen volantes considerando que serán repartidos bajo diferentes sectores.

## CAPITULO IV

### 4.1.5. Plan financiero

#### 4.1.5.1. Inversión de activo fijo

Para la inversión en activo fijo se considera los equipos y maquinaria para la puesta en marcha de la Ferretería Dicena en el sector el Boliche:

**Tabla 37.**

*Inversión en equipos y maquinaria*

	Descripción	Cantidad	Precio		
			Unitario	Total	
Equipos de oficina	Estanterías	5	\$ 150,00	\$ 750,00	
	Exhibidores	2	\$ 200,00	\$ 400,00	
	Mostrador	2	\$ 300,00	\$ 600,00	\$1.750,00
	Camión	1	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$18.000,00
	Escritorio	2	\$ 130,00	\$ 260,00	
Muebles de oficina	Silla normal	2	\$ 35,00	\$ 70,00	
	Sillas ergonómicas	1	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 470,00
	Computador	2	\$ 350,00	\$ 700,00	
	Impresora	1	\$ 140,00	\$ 140,00	
Equipo de computo	Calculadora	5	\$ 20,00	\$ 100,00	
	Caja registradora	2	\$ 125,00	\$ 250,00	
	Teléfono	1	\$ 130,00	\$ 130,00	
	Cámara de seguridad	5	\$ 180,00	\$ 900,00	\$2.220,00
			Total	\$22.440,00	

*Nota.* La tabla muestra los costos en equipos y maquinarias

#### Análisis:

Como se visualiza dentro de la inmersión de los equipos y maquinaria para la apertura de la sucursal en El Boliche se tiene el valor de \$22440,00.

**Tabla 38.**

*Inversión en equipo en activo intangible*

Descripción	Cantidad	Precio	
		Unitario	Total
Patente	1	\$250,00	\$250,00
Permiso municipal	1	\$150,00	\$150,00
Total			\$400,00

*Nota.* La tabla muestra una inversión de equipo en activo intangible

**Análisis:**

Con respecto a la inversión de acuerdo a los activos intangibles se tienen la patente y permisos municipales dando un total de \$400.

**4.1.5.2. Inversión en inventarios**

El cálculo del estudio real, ubica la demanda insatisfecha total calculada como cantidad a adquirir.

**Tabla 39.***Inversión en inventarios en productos*

<b>Producto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio de mercado</b>	<b>Inversión mensual</b>
Cemento	4515	\$6,13	\$ 27.683,95
Carretillas y Palas	178	\$28,88	\$ 5.149,50
Tubería y Accesorios	428	\$5,92	\$ 2.530,20
Accesorios Eléctricos	75	\$17,42	\$ 1.305,87
<b>Total</b>			<b>\$ 36669,52</b>

*Nota.* La tabla muestra una inversión de productos

**Análisis:**

Como se visualiza se tiene una demanda de cemento de 4515 unidades, carretillas y palas 178 unidades, tuberías y accesorios 428 unidades y en accesorios eléctricos 75 unidades dando un total de inversión mensual de acuerdo al costo de cada producto de \$36669,52.

**4.1.5.3. Gastos de operación**

Los gastos de operación se consideran de acuerdo a los rubros básicos que la ferretería consume para su funcionamiento y atención.

**Tabla 40.***Gastos operacionales*

<b>Aspecto</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Energía eléctrica	\$35,00	\$420,00
Agua potable	\$20,00	\$240,00
Internet	\$20,54	\$246,48
Arriendo	\$200,00	\$2.400,00
<b>Total</b>	<b>\$275,54</b>	<b>\$3.306,48</b>

*Nota.* La tabla muestra una inversión gastos operacionales

**Análisis:**

De manera visual se puede entender que tenemos gastos mensuales en donde la energía eléctrica que se consume al mes es \$35,00 mismo valor que se multiplica por los 12 meses del año dando un valor total de 420,00 de la misma forma se calcula para el agua potable, internet y arriendo generando un gasto mensual de \$235,54 y se genera un gasto de \$3.305,45 anual.

**Tabla 41.***Inversión en publicidad*

<b>Publicidad</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Anual</b>
Radio	\$100,00	\$1.200,00
Redes sociales	\$50,00	\$600,00
Total	\$150,00	\$1.800,00

*Nota.* La tabla muestra una inversión en publicidad

**Análisis:**

Se considera la inversión en publicidad dentro de medios como radio y el pago por redes sociales como Facebook. Dentro de la publicidad se tiene un valor de gasto total de \$150 mensual y una inversión anual de \$1800,00.

**4.1.5.4. Remuneración del personal**

Se tomó en cuenta el personal que se ubicará en la nueva sucursal, la cual fue establecida en el organigrama estructural anterior, considerando el sueldo básico que entrará en vigencia en el 2025 de 470\$. Los cálculos consideraron el aporte patronal del 11,15% y el fondo de reserva de 8,33%.

A la vez, dado que la contadora atenderá tanto la matriz como la sucursal, se considera para el estudio la mitad de su sueldo.

La determinación del valor de vacaciones se da considerando al Ministerio de Trabajo que menciona que los servidores tienen 15 días de descanso siempre y cuando hayan trabajado alrededor de 11 meses.

Valor de las vacaciones

$$= \frac{\text{Sueldo base} + \text{décimo tercero mensual} + \text{décimo cuarto mensual} + \text{aporte patronal mensual} + \text{fondos de reserva mensual}}{30}$$

\* días de descanso

Cabe considerar que los valores tanto del décimo tercer, décimo cuarto, aporte patronal y fondos de reserva al tener un valor anual, se debe dividir para 12 meses de esta manera se obtiene el valor mensual.

El aporte patronal se considera el valor de 11,15% y el fondo de reserva de 8,33%.

**Tabla 42.**

*Remuneración del personal*

Puesto	Sueldo	Décimo tercer	Décimo cuarto	Aporte patronal	Fondos de reserva	Vacaciones	Total mensual	Total anual
Contadora	\$ 235,00	\$ 19,58	\$ 38,33	\$ 26,20	\$ 19,58	\$ 121,82	\$ 235,00	\$ 3.045,52
Vendedor 1	\$550,00	\$45,83	\$ 38,33	\$ 61,33	\$45,82	\$ 282,97	\$ 550,00	\$ 7.074,28
Vendedor 2	\$ 470,00	\$ 39,17	\$ 38,33	\$ 52,41	\$ 39,15	\$242,04	\$ 470,00	\$ 6.051,10
Bodeguero	\$ 470,00	\$ 39,17	\$ 38,33	\$ 52,41	\$ 39,15	\$ 242,04	\$ 470,00	\$ 6.051,10
Total	\$1.725,00	\$143,75	\$153,33	\$192,34	\$143,69	\$ 888,88	\$1.725,00	\$ 22.221,99

*Nota.* La tabla muestra la remuneración personal

#### 4.1.5.5. Proyección de venta

Considerando las cantidades establecidas, el producto y precio, se considera el PVP como margen de ganancia establecido como el precio actual de la ferretería mostrado en la tabla 32. La venta anual resulta de la multiplicación de la venta mensual por los 12 meses correspondientes al año.

En el caso del contador se toma el 50% del SBU, ya que realizaría las actividades de la matriz y la nueva sucursal.

**Tabla 43.**

*Proyección de venta 2025*

Producto	Cantidad	Precio unitario actual	Venta mensual	Venta anual 2025
Cemento	4515	\$7,10	\$ 32.055,16	\$384.661,97
Carretillas y Palas	178	\$35,16	\$6.269,61	\$75.235,27
Tubería y Accesorios	428	\$7,46	\$3.190,40	\$ 38.284,75
Accesorios Eléctricos	75	\$21,28	\$1.594,87	\$ 19.138,49
Total			\$43.110,04	\$ 517.320,48

*Nota.* La tabla muestra las ventas totales.

**Tabla 44.***Proyección de venta 2026*

<b>Producto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio unitario actual</b>	<b>Venta mensual</b>	<b>Venta anual 2026</b>
Cemento	4703	\$7,10	\$ 33.391,86	\$ 400.702,38
Carretillas y Palas	186	\$35,16	\$ 6.531,05	\$ 78.372,58
Tubería y Accesorios	446	\$7,46	\$ 3.323,44	\$ 39.881,23
Accesorios Eléctricos	78	\$21,28	\$ 1.661,38	\$ 19.936,56
<b>Total</b>			<b>\$ 44.907,73</b>	<b>\$ 538.892,75</b>

*Nota.* La tabla muestra las ventas totales.

**Tabla 45.***Proyección de venta 2027*

<b>Producto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio unitario actual</b>	<b>Venta mensual</b>	<b>Venta anual 2027</b>
Cemento	4899	\$7,10	\$ 34.784,31	\$ 417.411,66
Carretillas y Palas	193	\$35,16	\$ 6.803,39	\$ 81.640,72
Tubería y Accesorios	464	\$7,46	\$ 3.462,02	\$ 41.544,28
Accesorios Eléctricos	81	\$21,28	\$ 1.730,66	\$ 20.767,92
<b>Total</b>			<b>\$ 46.780,38</b>	<b>\$ 561.364,57</b>

*Nota.* La tabla muestra las ventas totales.

**Tabla 46.***Proyección de venta 2028*

<b>Producto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio unitario actual</b>	<b>Venta mensual</b>	<b>Venta anual 2028</b>
Cemento	5103	\$ 7,10	\$ 36.234,81	\$ 434.817,73
Carretillas y Palas	202	\$ 35,16	\$ 7.087,09	\$ 85.045,14
Tubería y Accesorios	483	\$ 7,46	\$ 3.606,39	\$ 43.276,67
Accesorios Eléctricos	85	\$ 21,28	\$ 1.802,83	\$ 21.633,94
<b>Total</b>			<b>\$ 48.731,12</b>	<b>\$ 584.773,48</b>

*Nota.* La tabla muestra las ventas totales.

**Tabla 47.***Proyección de venta 2029*

<b>Producto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio unitario actual</b>	<b>Venta mensual</b>	<b>Venta anual 2029</b>
Cemento	5316	\$ 7,10	\$ 37.745,80	\$ 452.949,63
Carretillas y Palas	210	\$ 35,16	\$ 7.382,63	\$ 88.591,52
Tubería y Accesorios	504	\$ 7,46	\$ 3.756,78	\$ 45.081,31
Accesorios Eléctricos	88	\$ 21,28	\$ 1.878,01	\$ 22.536,07
<b>Total</b>			<b>\$ 50.763,21</b>	<b>\$ 609.158,53</b>

*Nota.* La tabla muestra las ventas totales.

**Análisis:**

De esta manera se obtuvo un valor total de venta mensual del 2025 de \$43110,04 y anual de \$517320,48. Así mismo, se calculó para los siguientes años. Cabe considerar que este es el precio máximo a llegar considerando la demanda insatisfecha por el precio unitario de cada producto.

La cantidad de producto como el cemento, carretillas y palas, tubería y accesorios, accesorios eléctricos proporciona la tabla 26. Para los siguientes años se tuvo un crecimiento del 4.17%, en el que al obtener el resultado de la tasa de crecimiento se le suma para el año anterior.

**Tabla 48.***Proyección de venta futura*

<b>Producto</b>	<b>Venta anual 2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
Cemento	\$ 384.661,97	\$ 400.702,38	\$ 417.411,66	\$ 434.817,73	\$ 452.949,63
Carretillas y Palas	\$75.235,27	\$ 78.372,58	\$ 81.640,72	\$ 85.045,14	\$ 88.591,52
Tubería y accesorios	\$38.284,75	\$39.881,23	\$ 41.544,28	\$ 43.276,67	\$ 45.081,31
Accesorios	\$19.138,49	\$19.936,56	\$ 20.767,92	\$ 21.633,94	\$ 22.536,07
<b>Total</b>	<b>\$517.320,48</b>	<b>\$538.892,74</b>	<b>\$561.364,57</b>	<b>\$584.773,47</b>	<b>\$609.158,53</b>

*Nota.* La tabla muestra la proyección de venta futura.

**Análisis:**

La proyección de venta para los siguientes años se realiza por medio de la tasa de crecimiento de 4,17% obtenido y la estimación de venta 2025-2029.

**4.1.5.6. Depreciación y amortización**

Para la depreciación de los activos no corrientes se considera los datos establecidos del valor residual por medio de la vida útil de años y porcentaje.

**Tabla 49.***Vida útil*

<b>Activo</b>	<b>Vida útil años</b>	<b>% de depreciación</b>
Maquinaria y equipo	5	10%
Muebles de oficina	10	10%
Vehículos	5	10%
Equipos de cómputo	3	33.34%

*Nota.* La tabla muestra la vida útil y el porcentaje de depreciación de los equipos y maquinaria.

Fuente: (Fuentes, 2022)

Teniendo en cuenta la vida útil se procede a calcular la depreciación para cada uno de los activos utilizando la ecuación:

$$Dep. \text{ anual} = \text{costo} * \% \text{ de dep.}$$

$$Dep. \text{ mensual} = dep. \text{ anual} / 12$$

**Tabla 50.***Depreciación de activo*

<b>Activo</b>	<b>Costo</b>	<b>Dep. Anual 2025</b>	<b>Dep. mensual</b>
Maquinaria y equipo	\$ 1.750,00	\$ 175,00	\$ 14,58
Vehículos	\$ 18.000,00	\$ 1.800,00	\$ 150,00
Muebles de oficina	\$ 470,00	\$ 47,00	\$ 3,92
Equipo de computo	\$ 2.220,00	\$ 740,15	\$ 61,68
<b>Total</b>	<b>\$ 22.440,00</b>	<b>\$ 2.762,15</b>	<b>\$ 230,18</b>

**Análisis:**

Como se visualiza se tiene una depreciación anual 2025 de \$ 2762,15 con su respectiva depreciación mensual de \$230,18.

De igual manera, considerando el valor de la depreciación del año actual de manera acumulativa (año 2025) se procedió a determinar el valor para los años siguientes:

**Tabla 51.***Depreciación de activos acumulativo*

<b>Activo</b>	<b>Costo</b>	<b>Dep. Anual 2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
Maquinaria y equipo	\$ 1.750,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00
Muebles de oficina	\$ 470,00	\$47,00	\$ 47,00	\$ 47,00	\$ 47,00	\$ 47,00
vehículo	\$ 18.000,00	\$ 1.800,00	\$	\$	\$ 1.800,00	\$1.800,00
Equipo de computo	\$ 2.220,00	\$740,15	\$740,15	\$ 740,15		
<b>Total</b>	<b>\$ 22.440,00</b>	<b>\$ 2.762,15</b>	<b>\$2.762,15</b>	<b>\$2.762,15</b>	<b>\$ 2.022,00</b>	<b>\$2.022,00</b>

*Nota.* La tabla muestra los valores de la depreciación acumulativo.

#### **Análisis:**

Con respecto a la depreciación anual esta se calculó de manera acumulativa considerando el valor anterior, por ende, la depreciación acumulativa del 2025 es de \$2762,15 del 2026 de \$3462,15 y para el 2029 se tiene un valor de \$5562,15. Estos valores son esenciales para la finanza de la empresa, ya que se deduce como un gasto, es decir, refleja cómo disminuye el valor de los activos a lo largo de la vida útil.

#### **4.1.5.7. Inversión inicial total**

**Tabla 52.**

*Inversión total inicial mes 1*

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Inversión equipo y maquinaria	\$ 22.440,00
Inversión en activo intangible	\$ 400,00
Inversión inventario	\$36.669,52
Gastos operacionales	\$275,54
Inversión publicidad	\$ 150,00
sueldos y salarios	\$ 1.725,00
Total	\$ 61.660,06

*Nota.* La tabla muestra la inversión total del mes 1.

#### **Análisis:**

Con respecto a la inversión inicial se visualiza que existe un total de \$61660,06. Cabe considerar que este es un aproximado máximo considerando que se abre total la demanda insatisfecha en el primer mes.

#### **4.1.5.8. Canales de distribución**

Los canales de distribución constituyen:

- Entrega incluido transporte y estibaje directo.
- Venta en la sucursal el Boliche.

#### 4.1.6. Estado de resultados proyectados

Tabla 53.

*Estado de resultados*

	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Ingresos Operativos</b>					
Ventas Totales	\$ 517320.48	\$ 538892.75	\$561364.57	\$ 584773.48	\$609158.53
<b>Costos Operativos</b>					
Costo de Inventarios Vendidos	\$ 440.034,22	\$ 458.384,92	\$477.500,88	\$ 497.414,04	\$518.157,64
<b>Margen Bruto</b>	\$ 77.286,26	\$ 80.509,32	\$ 83.866,79	\$ 87.364,27	\$ 91.007,61
<b>Gastos Operativos</b>					
Sueldos y Salarios	\$ 22.221,99	\$ 22.221,99	\$ 22.221,99	\$ 22.221,99	\$ 22.221,99
Arriendo	\$2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
Energía Eléctrica	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00
Agua Potable	\$240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00
Internet	\$ 246,48	\$ 246,48	\$246,48	\$ 246,48	\$ 246,48
Publicidad	\$1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
Depreciación	\$ 2.762,15	\$ 2.762,15	\$ 2.762,15	\$ 2.022,00	\$ 2.022,00
<b>Total, Gastos Operativos</b>	\$ 30.090,62	\$ 30.090,62	\$ 30.090,62	\$ 29.350,47	\$ 29.350,47
<b>Margen Bruto</b>	\$77.286,26	\$ 80.507,83	\$ 83.863,69	\$ 87.359,43	\$ 91.000,89
<b>Utilidad Operativa</b>	\$47.195,64	\$ 50.417,21	\$ 53.773,07	\$ 58.008,96	\$ 61.650,42
<b>Gastos Administrativos</b>					
<b>Gastos Administrativos Totales</b>	\$ 27.328,47	\$ 27.328,47	\$ 27.328,47	\$ 27.328,47	\$ 27.328,47
<b>Utilidad Neta Antes de Impuestos</b>	\$19.867,16	\$ 23.088,74	\$ 26.444,60	\$ 30.680,49	\$ 34.321,95
<b>Impuestos (15%)</b>	\$ 4.966,79	\$ 5.772,18	\$ 6.611,15	\$ 7.670,12	\$ 8.580,49
<b>Utilidad Neta</b>	\$14.900,37	\$ 17.316,55	\$ 19.833,45	\$ 23.010,37	\$ 25.741,46

#### **Análisis:**

Además, se tendrá un crecimiento sólido y estable, ya que la tendencia de la utilidad neta pasa de \$14.900,37 en 2025 a \$25.741,46 en el 2029. Este incremento señala una mejora con respecto a la rentabilidad de la empresa, indicando que la empresa es capaz de generar un crecimiento sostenido en cuanto a sus ganancias.

Como se puede observar en la tabla 43 se obtuvo las ventas totales para el año 2025, misma que se realizó para los años siguientes la cual se refleja en la tabla 44.

#### 4.1.8. Viabilidad

##### Periodo de retorno de inversión.

El periodo de retorno de la inversión se obtiene por medio de:

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{d}$$

Donde:

a: Periodo anterior hasta recuperar la inversión

b: Inversión inicial

c: Suma de flujos de caja hasta el periodo anterior de recuperación la inversión

d: Valor del flujo de caja del año en que se satisface

**Tabla 54.**

*Periodo del retorno de la inversión*

Periodo	Inversión inicial	Flujo de efectivo	Flujo de efectivo acumulado	Periodo de recuperación de la inversión
0	\$ -61.660,06			PRI 3,42
1		\$ 14.900,37	\$ 14.900,37	Años 3
2		\$ 17.316,55	\$ 32.216,93	Meses 5
3		\$ 19.833,45	\$ 52.050,37	Días 1
4		\$ 23.010,37	\$ 75.060,74	
5		\$ 25.741,46	\$ 100.802,20	

*Nota.* La tabla muestra el valor proyectado.

##### **Análisis:**

Como se visualiza el periodo del retorno de la inversión es de 3 años 5 meses 1 día.

#### 4.1.9. Sostenibilidad y riesgos

El punto de equilibrio se calcula por medio de:

$$PE = \frac{\text{Costos fijos totales}}{\text{precio venta por unidad} - \text{costo variable por unidad}}$$

**Tabla 55.***Punto de equilibrio*

Detalle	Años				
	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas	\$517.320,48	\$538.892,75	\$561.364,57	\$584.773,48	\$609.158,53
Costo Total	\$497.453,32	\$515.804,01	\$534.919,98	\$554.092,99	\$574.836,59
Costos Fijos	\$57.419,09	\$57.419,09	\$57.419,09	\$56.678,95	\$56.678,95
Costos Variables	\$440.034,22	\$458.384,92	\$477.500,88	\$497.414,04	\$518.157,64
Precio de venta	\$7,06	\$7,06	\$7,06	\$7,06	\$7,06
<b>Punto de equilibrio \$</b>	<b>\$384.338,36</b>	<b>\$384.344,39</b>	<b>\$384.350,43</b>	<b>\$379.402,01</b>	<b>\$379.407,97</b>
Punto Equilibrio %	0,74	0,71	0,68	0,65	0,62

*Nota.* La tabla muestra el punto de equilibrio

### **Análisis:**

Los ingresos totales provienen de las ventas totales de acuerdo al estado de resultados proyectados para cada año, los costos fijos se tomaron como los gastos operativos, dado que estos valores no cambian, a excepción de la depreciación, que con el pasar de los años puede variar. Finalmente, los costos variables que se relacionan con el costo de inventarios vendidos.

A medida que pasan los años, el punto de equilibrio disminuye gradualmente de 0,74% en el año 2025 a 0,62% en el año 2029. Esto indica que la empresa requiere generar menos ingresos con proporción a los costos. Esta disminución es positiva, ya que refleja que la empresa se vuelve más eficiente en la capacidad para cubrir los costos fijos y variables en relación al aumento de ventas.

#### **4.1.10. TMAR- VAN Y TIR**

La Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) es un componente clave en la evaluación financiera de proyectos, ya que establece la rentabilidad mínima que los accionistas y prestamistas esperan obtener de la inversión realizada. La TMAR refleja las expectativas de los accionistas y prestamistas respecto a los beneficios financieros que consideran suficientes para compensar el riesgo asociado con la inversión en el proyecto.

**Tabla 56.**

<i>TMAR</i>	
<b>Aspecto</b>	<b>Porcentaje</b>
Inflación	1,87%
Riesgo del negocio	10%
<b>TMAR</b>	<b>11,87%</b>

*Nota.* La tabla muestra el valor TMAR

En 2024, la tasa de inflación promedio en Ecuador se estimó en 1,87%

La TMAR del 11.87% es una tasa de rentabilidad que refleja el riesgo moderado asociado con el proyecto y la necesidad de que el rendimiento del proyecto sea suficientemente alto para cubrir la inflación y los riesgos.

El VAN se determina por medio de la fórmula:

$$VAN = \sum \frac{FC_t}{(1+r)^t} - I_0$$

Donde:

$FC_t$  son los flujos de caja en el tiempo

r es la tasa de descuento (12%)

t es el año (en este caso de 2025 a 2029),

$I_0$  es la inversión inicial.

**Tabla 57.**

<i>Datos del flujo de caja</i>				
<b>Año</b>	<b>Flujo de caja</b>	<b>VAN</b>	<b>\$</b>	<b>8.795,45</b>
0	\$ -61.660,06	<b>TIR</b>	17%	
1	\$ 14.900,37			
2	\$ 17.316,55			
3	\$ 19.833,45			
4	\$ 23.010,37			
5	\$ 25.741,46			

*Nota.* La tabla muestra el valor del VAN y TIR

Por medio de la celda de Excel se inserta la fórmula =TIR (A1:A6), que es el rango de las celdas que tienen los flujos de caja, y se estima que el TIR es de 17%.

El análisis del VAN y TIR demuestra que el proyecto es rentable, se tiene un VAN positivo de \$ 8.795,45 que indica que el proyecto genera un valor para los accionistas y el TIR indica que el retorno anual esperado es alto. Es decir, el proyecto es viable.

Como se visualiza en el proyecto el valor del TIR corresponde al 17% dando un valor mayor al 11,87% correspondiente del TMAR lo que significa que el proyecto es rentable.

## Conclusiones

1. El análisis del mercado para la creación de una sucursal de la ferretería Dicena, en el sector El Boliche permitió determinar que el mercado objetivo total es de 7726 personas, y la demanda satisfecha apenas cubre el 12,86% de los clientes que adquieren productos para la construcción desde la ciudad de Latacunga hacia el sector del Boliche, lo que significa que un 87,14% del mercado potencial sigue siendo insatisfecho. Esto representa una oportunidad significativa para captar nuevos clientes y lograr expandir la presencia de Dicena. Además, esta demanda demuestra que la penetración del mercado presenta espacios que no han sido abastecidos por ninguna competencia, esto en parte se debe a que en el sector no existe una competencia directa y únicamente existe una ferretería Toapanta, pero en el sector de Tanicuchi, alejado del lugar principal donde va estar la sucursal.
2. Por medio del estudio se identificó que existen varias oportunidades para comercializar exitosamente todos productos de ferretería. La fortaleza de la empresa se debe al reconocimiento de la marca, disposición de compra elevada y las oportunidades del mercado por la escasa competencia y la preferencia que tiene el cliente con respecto a promociones, lo que permite crear un entorno favorable de crecimiento. Es por lo cual, entre una estrategia esencial, se planteó comprobar a los clientes potenciales para relacionar beneficios específicos como descuentos por la entrega a domicilio en la compra masiva de los productos como cemento, ya que de las personas encuestadas un 50,5% afirma que le gustaría tener descuentos en la compra de productos y un 79,2% menciona que el producto que más compra es el cemento.

3. Se determina que el análisis posterior a 5 años demuestra que se tendrá un crecimiento constante, en especial dentro de los productos como cemento, carretillas y palas. De acuerdo al estado de resultados se tiene una evolución positiva, dado que las ventas totales aumentan en los 5 años, pasando de \$517320,48 del 2025 a \$609158,53 en el 2029, lo que indica que sí se cuenta con un crecimiento anual.

## **Recomendaciones**

1. Para lograr una maximización del potencial de la sucursal, es esencial crear alianzas con microempresas constructoras de bloque y encargadas de distribuir a fundiciones dentro y fuera de la ciudad.
2. Es necesario establecer una persona encargada del enfoque estratégico de distribución que permita priorizar la rapidez de abastecimiento de los productos en gran demanda como cemento Holcim, y así lograr una comunicación y fidelización del cliente por el tema de servicio con rapidez.
3. Dado que la proyección de ventas es favorable para los productos analizados, se recomienda hacer un seguimiento de gastos operativos para determinar si se requiere ajustar las estrategias.

## Bibliografía

- Asociación Ecuatoriana de Franquicias (AEF). (2023). El mercado de franquicias en Ecuador: Oportunidades en el sector ferretero. Obtenido de <https://www.aef.org.ec/franquicias-ferreteras-ecuador>
- Baca Urbina, G. (2010). Evaluación de Proyectos. *Sexta*. México: Mc Graw-Hill.
- Cámara de Comercio de Quito. (2022). Informe del sector ferretero en Ecuador 2022. *Cámara de Comercio de Quito*. Obtenido de <https://www.ccq.org.ec/informe-sector-ferretero-2022>
- Chávez, M. (2023). Dicensa: El modelo de franquicia ferretera líder en Ecuador. *Revista Construcción y Negocios*, 12(2), 30-40. Obtenido de <https://www.construccionynegocios.com/dicensa-franquicias>
- Esparza, J. L. (2017). *uqroo*. Obtenido de Análisis y evaluación de inversión: <http://web.uqroo.mx/archivos/jlesparza/UnidadII-ACPSC-137.pdf>
- Etecé, E. (5 de agosto de 2021). Obtenido de <https://concepto.de/oferta/>
- Etecé, E. (29 de agosto de 2024). *Empresa*. Obtenido de Editorial Etecé: <https://concepto.de/empresa/#ixzz8ryrRiSwX>
- Expectador, D. e. (02 de 2017). La demanda: definición y tipos. *La demanda: definición y tipos*. Obtenido de <https://www.diariodelexportador.com/2017/02/la-demanda-definicion-y-tipos.html>
- Fuentes, J. (2022). *Plan de negocios para la creación de una sucursal de ferretería Districons en la ciudad de Salcedo, provincia de Cotopaxi*. Tesis pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Obtenido de <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/18428>
- GoGardless. (Diciembre de 2021). Cómo calcular el PRI. *Ultima*. Obtenido de <https://gocardless.com/es/guias/consejos/como-calcular-el-pri/>
- Gómez, A., & Pérez, M. (2021). El mercado ferretero en América Latina: Desafíos y oportunidades. Obtenido de <https://editorialconstruccion.com/mercado-ferretero-al>
- Herrera, L., & Cevallos, P. (2022). Franquicias en el sector ferretero: Un modelo para el desarrollo local. *Revista Económica del Ecuador*, 20(1), 15-28. Obtenido de <https://www.revistaeconomica.ec/franquicias-ferreteras>
- INEC. (2016). Obtenido de <https://www.vistazo.com/enfoque/sector-ferretero-gran-dinamizador-de-las-industrias-EY4562336>

- López, R. (2019). Regulaciones ambientales en el sector ferretero: Un enfoque práctico. *Revista de Gestión y Comercio*, 14(3), 75-90. Obtenido de <https://revistagestionycomercio.com/regulaciones-ambientales>
- Medrano, S. (2023). Sactor Ferretero, gran dinamizador de las industrias. *VISTAZO*. Obtenido de <https://www.vistazo.com/enfoque/sector-ferretero-gran-dinamizador-de-las-industrias-EY4562336>
- Mete, M. R. (Marzo de 2014). VALOR ACTUAL NETO Y TASA DE RETORNO: SU UTILIDAD COMO HERRAMIENTA PARA EL ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN. 7, 67-85. Bolivia: FIDES ET RATIO. Obtenido de [http://www.scielo.org.bo/pdf/rfer/v7n7/v7n7\\_a06.pdf](http://www.scielo.org.bo/pdf/rfer/v7n7/v7n7_a06.pdf)
- Nájera, R. A. (3 de Marzo de 2021). *Conoce los pormenores de la macro y micro localización de un proyecto*. Obtenido de Conoce los pormenores de la macro y micro localización de un proyecto: <https://www.rpjmconsultoria.com/post/macro-y-micro-localizacion>
- PDYOT. (2020). *Plan de desarrollo y ordenamiento territorial de la Parroquia Pastocalle*. Obtenido de [https://pastocalle.gob.ec/cotopaxi/wp-content/uploads/2020/08/PDYOT\\_PASTOCALLE\\_FINAL.pdf](https://pastocalle.gob.ec/cotopaxi/wp-content/uploads/2020/08/PDYOT_PASTOCALLE_FINAL.pdf)
- Plan de desarrollo y ordenamiento territorial Cotopaxi . (2018). *Plan de desarrollo y ordenamiento territorial Cotopaxi 2025*. Obtenido de [https://www.cotopaxi.gob.ec/images/Documentos/PDYOT-COTOPAXI-11julio\\_2018.pdf](https://www.cotopaxi.gob.ec/images/Documentos/PDYOT-COTOPAXI-11julio_2018.pdf)
- Pursell, S. (23 de 05 de 2024). *Qué es un plan de negocios y para qué sirve*. Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-plan-de-negocios#que-es>
- Rodrigues, N. (20 de 01 de 2023). *Qué es una franquicia, cómo funciona, tipos y ejemplos exitosos*. Obtenido de Hubspot : <https://blog.hubspot.es/sales/franquicias-latinoamerica-espana#que-es>
- Romero, R. (s.f.). *Marketing*. Palmir.
- Rosales. (2005). *Estudio Técnico*. Obtenido de Estudio Técnico: [https://www.ucipfg.com/Repositorio/MIA/MIA-01/BLOQUE-ACADEMICO/Unidad2/lecturas/Capitulo\\_del\\_Estudio\\_Tecnico.pdf](https://www.ucipfg.com/Repositorio/MIA/MIA-01/BLOQUE-ACADEMICO/Unidad2/lecturas/Capitulo_del_Estudio_Tecnico.pdf)
- Ruiz, A. (2021). Innovación y sostenibilidad en franquicias ferreteras. *Revista Gestión Empresarial*, 18(4), 50-65. Obtenido de <https://www.gestionempresarial.com/ferreterias-sostenibles>
- Sahlman, W. (2021). How to Write a Great Business Plan. *Harvard Business Review* .
- Slimstock. (22 de Febrero de 2024). *Proyección de la demanda en la cadena de suministro*. Obtenido de Proyección de la demanda en la cadena de suministro:

<https://www.slimstock.com/es/blog/proyeccion-de-la-demanda-en-la-cadena-de-suministro/>

Torres, D. (21 de febrero de 2024). Qué es un análisis de la demanda y cómo hacerlo en tu empresa. *hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/analisis-demanda#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20de%20la%20demanda%20es%20e>  
[l%20proceso%20que%20nos,satisfacer%20eficazmente%20a%20nuestros%20cl](https://blog.hubspot.es/sales/analisis-demanda#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20de%20la%20demanda%20es%20e)  
[ientes](https://blog.hubspot.es/sales/analisis-demanda#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20de%20la%20demanda%20es%20e)

*Ubica ecuador*. (2024). Obtenido de [https://www.ubica.ec/explore/ciu/latacunga/#!/?reflat=-0.93323&reflng=-78.61673&ref=Referencia#google\\_vignette](https://www.ubica.ec/explore/ciu/latacunga/#!/?reflat=-0.93323&reflng=-78.61673&ref=Referencia#google_vignette)

Universidad de Granada;. (s.f.). Tipos de Empresas / Formas Jurídicas. *Spin-Offs*. Obtenido de <https://spinoff.ugr.es/spinoffs/infobenefit/tipos-de-empresas-formas-juridicas/>

Villanueva, B. (2020). PLAN DE NEGOCIOS PARA EMPRENDIMIENTOS DE LOS ACTORES Y ORGANIZACIONES. *scielo*, 6.

## ANEXOS

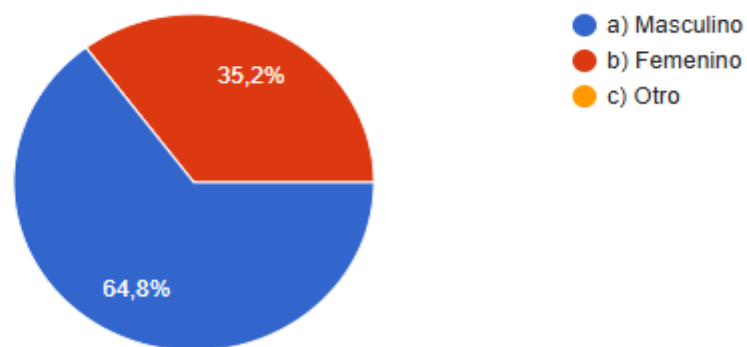
### Anexo I. Figuras de la tabulación de la encuesta

**Figura 1.**

Género

#### 1.- ¿Genero?

372 respuestas

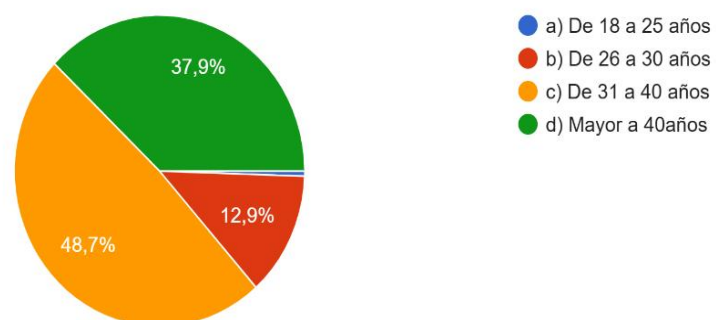


**Figura 2.**

¿Cuál es su edad?

#### 2.- ¿Cuál es su edad?

372 respuestas

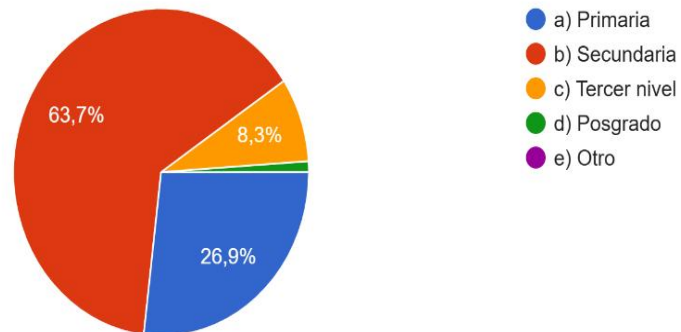


**Figura 3.**

¿Cuál es su nivel académico?

3.- ¿Cuál es su nivel académico?

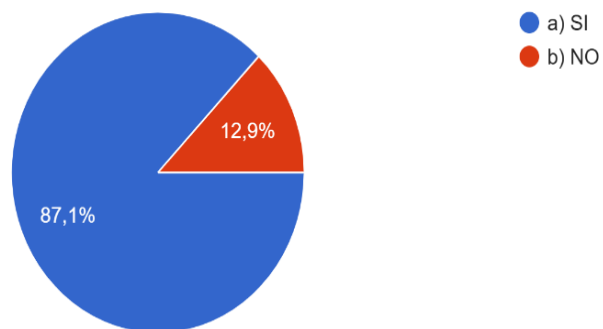
372 respuestas

**Figura 4.**

¿Conoce ud, la ferretería Dicena en Latacunga?

4.- ¿Conoce Ud. la ferretería Dicena en Latacunga?

372 respuestas

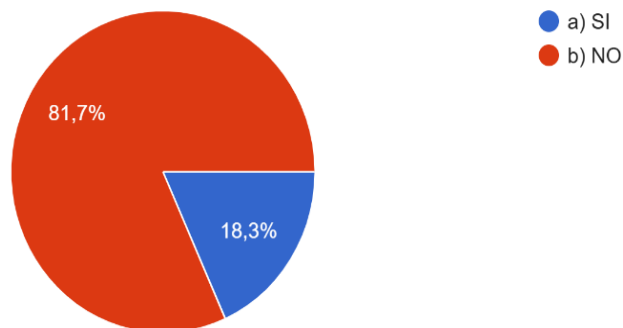


**Figura 5.**

*¿Actualmente en el sector el Boliche usted conoce lugares donde se comercialicen productos y materiales de construcción?*

5.- ¿Actualmente en el sector el Boliche usted conoce lugares donde se comercialicen productos y materiales de construcción?

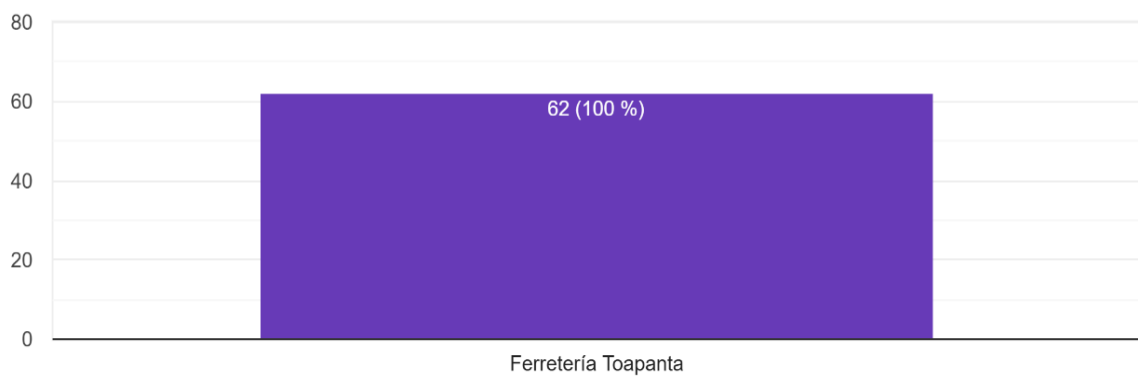
372 respuestas

**Figura 6.**

Mencione el nombre del local

Si, su respuesta fue si mencione el nombre del local

62 respuestas

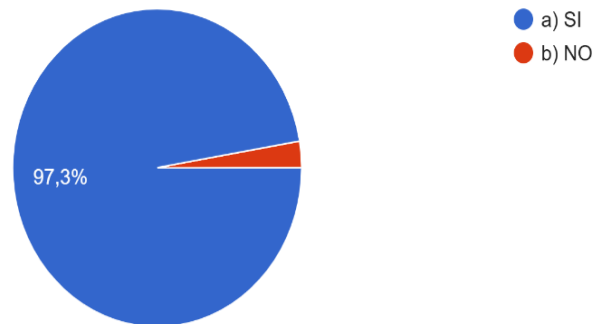


**Figura 7.**

¿Si en el barrio Boliche se implementara una sucursal de la ferretería Dicena, usted adquiriría sus productos?

6.- ¿Si en el barrio Boliche se implementara una sucursal de la ferretería Dicena, usted adquiriría sus productos?

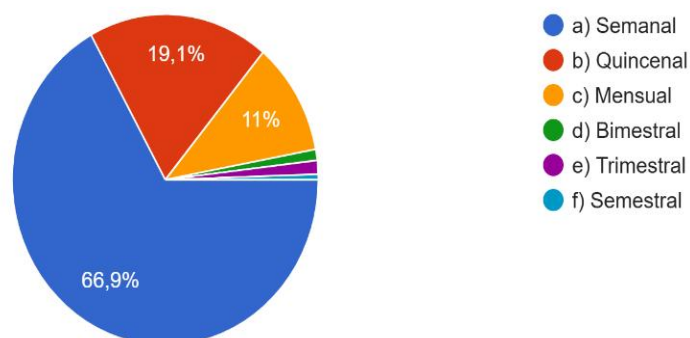
372 respuestas

**Figura 8.**

*¿Con qué frecuencia compra productos de ferreterías?*

7.- ¿Con qué frecuencia compra productos de ferreterías?

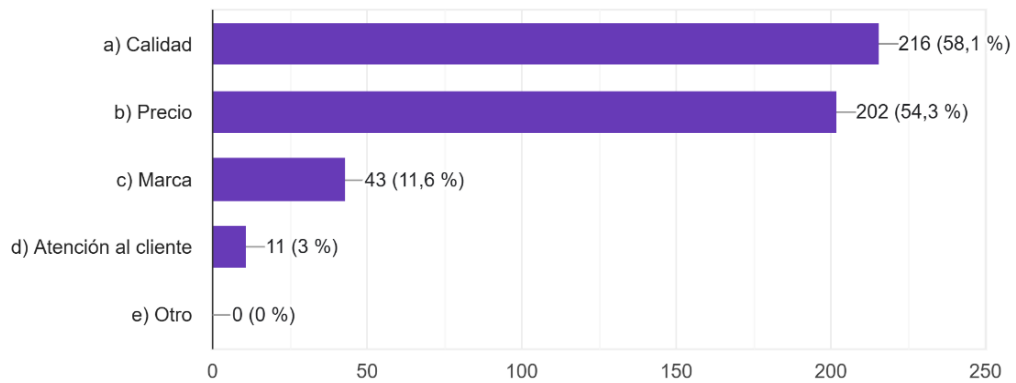
372 respuestas

**Figura 9**

¿A la hora de comprar materiales de construcción o ferretería que es lo que más toma en cuenta?

8.- ¿A la hora de comprar materiales de construcción o ferretería que es lo que más toma en cuenta?

372 respuestas

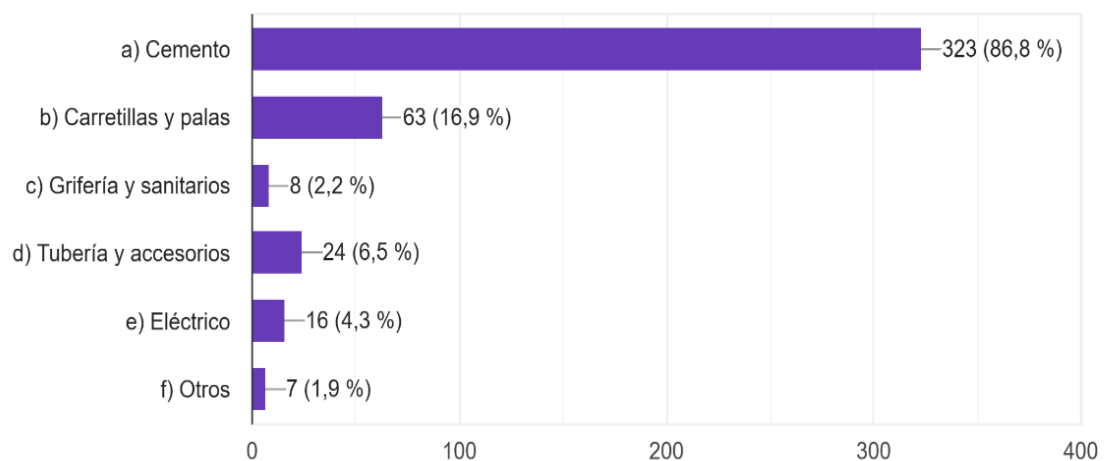


**Figura 10.**

*¿Qué tipo de productos de ferretería utiliza con mayor frecuencia?*

9.- ¿Qué tipo de productos de ferretería utiliza con mayor frecuencia?

372 respuestas

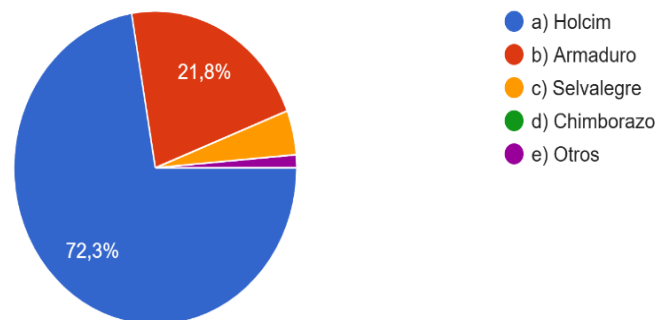


**Figura 11.**

¿Qué tipo de marca en cemento consume actualmente

10.- ¿Qué tipo de marca en cemento consume actualmente?

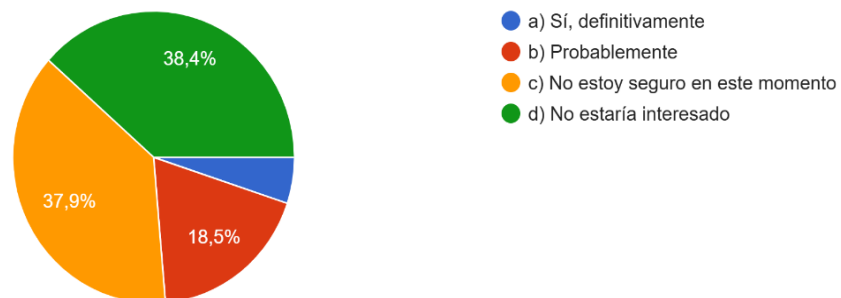
372 respuestas

**Figura 12.**

¿Ha considerado usted en cambiarse de marca del cemento para la fabricación de bloque en los últimos 5 meses?

11.- ¿Ha considerado usted en cambiarse de marca del cemento para la fabricación de bloque en los últimos 5 meses?

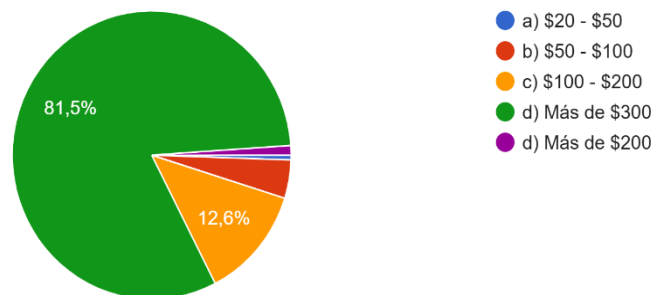
372 respuestas



**Figura 13.**

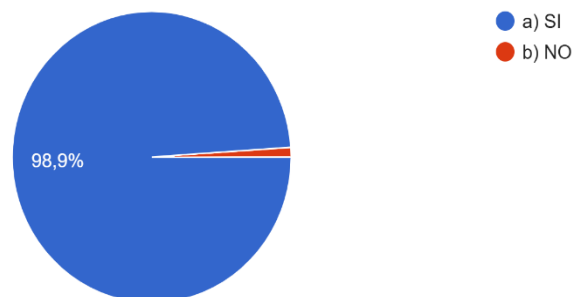
*En promedio, cuánto dinero gasta mensualmente en productos de la ferretería*

12.- En promedio, cuánto dinero gasta mensualmente en productos de la ferretería.  
372 respuestas

**Figura 14.**

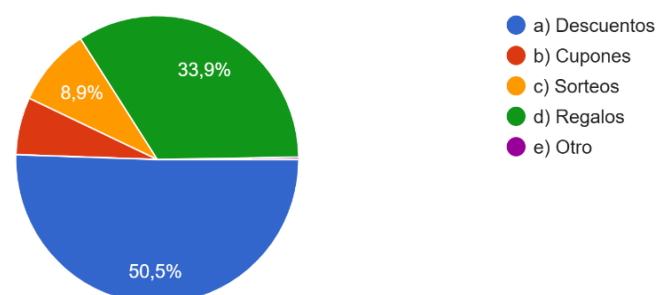
*¿Le gustaría que los productos que usted compra sean entregados a domicilio?*

13.- ¿Le gustaría que los productos que usted compra sean entregados a domicilio?  
372 respuestas

**Figura 15.**

*¿Cuál de las siguientes promociones le gustaría que la ferretería Dicena agregue?*

14.- ¿Cuál de las siguientes promociones le gustaría que la ferretería Dicena agregue?  
372 respuestas

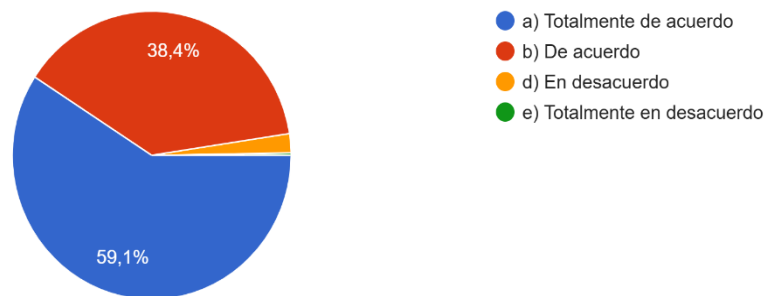


**Figura 16.**

*¿Considera usted necesario la implementación de una sucursal de la ferretería Dicena en el Barrio Boliche?*

15.- ¿Considera usted necesario la implementación de una sucursal de la ferretería Dicena en el Barrio Boliche?

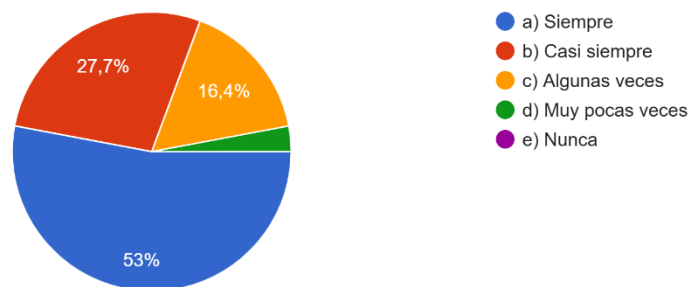
372 respuestas

**Figura 17.**

*¿Considera usted que los precios establecidos por la ferretería Dicena están acordes al mercado?*

16.- ¿Considera usted que los precios establecidos por la ferretería Dicena están acordes al mercado?

372 respuestas



**Anexo II. Visita a los sectores**



