



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN MINI-SUPERMERCADO EN LA
PARROQUIA DE CUTUGLAGUA EN EL CANTÓN MEJÍA

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniero Comercial mención en Administración
de Empresas

Profesor Guía
M.B.A. Pablo Mauricio Narvárez Carrera

Autor
Ronald Rodrigo Pardo Tomalo

Año
2015

DECLARACIÓN DE PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

M.B.A. Pablo Mauricio Narváez Carrera
C.C.1711845519

DECLARACIÓN DEL AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se ha citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Ronald Rodrigo Pardo Tomalo
C.C.1719206094

AGRADECIMIENTOS

A Dios por haberme iluminado durante todo este ciclo de estudio y ahora permitirme terminar este proyecto.

A mis padres por toda su confianza y fe en mí, por sus sabios consejos durante todo este camino estudiantil.

A mi novia Gema, por todo su apoyo y motivación durante mi carrera.

A Milton Guamán por ser mi mentor y asesor en varios emprendimientos.

DEDICATORIA

A Dios, por darme un rumbo fijo lleno de sacrificios y de un trabajo que amo.

A mi familia por su inmenso amor y fortaleza en cada momento de mi vida.

A mi hermano por demostrarme que con la felicidad y el amor alcanzamos nuestros sueños.

RESUMEN

Cutuglagua se presenta como una parroquia de 4206 familias y 145 pequeños negocios dentro de su extensión, además tiene un crecimiento poblacional del 5% del 2001 al 2010, por otra parte se espera una expansión exponencial en los próximos años debido a la llegada de importantes obras estatales como: escuela del milenio, proyectos de vivienda, operaciones de terminal terrestre y áreas verdes.

Esta tesis está encaminada en crear un modelo de negocio que sea diferente a los establecimientos de esta zona, por esta razón se creará una bodega que cumple con los principales factores que le interesa al consumidor el precio y la limpieza; por lo tanto el negocio llevara el nombre de “Tienda Mayorista” con el siguiente slogan “precios de mayoristas para todos”, además contará con un sistema de precios que le permite al consumidor obtener más descuentos de acuerdo al volumen de compra; otro factor que influirá es la ubicación que tendrá el establecimiento ya que se instalara en uno de los barrios más alejado del líder de mercado pues geográficamente Cutuglagua se divide en 2 por la Panamericana Sur.

Ronald'S Supermercados es el único supermercado que lidera en esta parroquia con una participación del 45%, este negocio no cuenta con un servicio de auto-venta para los pequeños negocios del sector dejando un mercado desatendido del 21% en las tiendas y 34% de habitantes que compra en diversos lugares, la mayoría de estos consumidores viven en barrios alejados al líder de mercado por lo tanto realizan sus compras cerca de su trabajo.

En cuanto a la inversión inicial necesaria para emprender este negocio es de \$ 19718.95 dólares incluyendo al capital de trabajo, en cuanto a los índices financieros este negocio arrojaría un VAN de \$ 18277.91 dólares y una TIR de

36% al quinto año de funcionamiento, por esta razón se cree será un negocio factible y viable.

ABSTRACT

Cutuglagua is a parish of the canton Mejia, it has 4206 households and 145 small businesses in its extension, also has a population growth of 5% from 2001 to 2010, moreover an exponential expansion is expected in the coming years by the arrival of major state works such as school millennium, housing projects, land terminal operations and green areas.

This thesis is aimed at creating a business model that is different is the local industry, therefore a cellar that meets the main factors that interests the customer the price and cleanliness ; therefore the business took the name of "Wholesale Store" with the following slogan "wholesale prices for all", will also feature a pricing system that allows consumers to get more discounts based on volume purchase; another factor that will influence is the location that has the establishment as it will be installed in one of the most remote areas of the market leader for Cutuglagua geographically divided into two by the Panamericana Sur.

Ronald'S Supermarkets is the only supermarket that leads in the parish with a share of 45%, this business does not have an auto-sales for small businesses sector leaving an underserved market of 21% in stores and 34% of population buying in various places, most of these consumers living in remote areas from the market leader so they shop near their work.

As for the initial investment required to undertake this business is \$ 19718.95 including working capital, in terms of financial ratios this business arrogate a NPV of \$ 18277.91 and an IRR of 36% in the fifth year of operation, Therefore it is believed to be a feasible and viable business.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Aspectos Generales	1
1.1.1 Antecedentes.....	1
1.1.2 Objetivos General.....	2
1.1.3 Objetivos Específicos	2
1.1.4 Hipótesis.....	2
2 CAPÍTULO II LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS	3
2.1 La industria.....	3
2.1.1 Análisis Político	3
2.1.2 Análisis Económico	4
2.1.3 Análisis Social	7
2.1.4 Análisis Tecnológico.....	7
2.1.5 Análisis Ecológico.....	8
2.1.6 Análisis Legal	8
2.1.7 Estructura de la industria.....	10
2.1.8 Factores Regulatorios	11
2.1.9 Canales de distribución	12
2.1.10 Las 5 fuerzas de Porter	13
2.2 La compañía y el concepto de negocio	14
2.2.1 La idea y el modelo de negocio	14
2.2.2 Estructura legal de la empresa.....	15
2.2.3 Misión, Visión y Objetivos.....	16
2.3 El producto	17
2.4 Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento	17
2.5 Análisis FODA.....	18

3 CAPÍTULO III INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS	21
3.1 Fuentes de Información.....	21
3.2 Investigación Cualitativa	21
3.2.1 Entrevista con Expertos.....	21
3.2.2 Grupo Focal.....	24
3.3 Investigación Cuantitativa.....	26
3.3.1 Encuestas.....	26
3.3.1.1 Justificación de Investigación de Mercados.....	26
3.3.1.2 Problema de Gerencia.....	27
3.3.1.3 Problema de Investigación	27
3.3.1.4 Objetivos de la Investigación de Mercados	27
3.3.1.5 Diseño de Investigación.....	27
3.3.1.6 Encuesta.....	29
3.4 Mercado relevante y cliente potencial.....	51
3.5 Segmentación de Mercado	52
3.6 Tamaño del mercado y tendencias	54
3.7 La competencia y sus ventaja	54
3.8 Participación de mercados y ventas de la industria	67
3.9 Evaluación del mercado durante la implementación.....	68
4 CAPÍTULO IV PLAN DE MARKETING	69
4.1 Estrategia general de marketing	69
4.2 Política de precios	71
4.3 Táctica de ventas.....	72
4.4 Política de servicio al cliente y garantías	72
4.5 Promoción y Publicidad.....	74

5 CAPÍTULO V PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN.....	76
5.1 Estrategia de operaciones.....	76
5.2 Ciclo de operaciones	76
5.3 Flujograma	78
5.4 Mapa del Local – Tienda Mayorista	79
5.5 Requerimientos de equipos y herramientas.....	80
5.6 Localización geográfica y requerimientos de espacio físico..	81
5.7 Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios.....	82
6 CAPÍTULO VI EQUIPO GERENCIAL.....	83
6.1 Organigrama	83
6.2 Personal administrativo clave y sus responsabilidades	84
6.2.1 Descripción de funciones	84
6.3 Políticas de empleo y beneficios.....	88
6.4 Equipo de asesores y servicios.....	88
7 CAPÍTULO VII CRONOGRAMA GENERAL.....	89
7.1 Actividades necesarias para poner el negocio en marcha	89
7.2 Diagrama de Gantt.....	90
8 CAPÍTULO VIII RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS	91
8.1 Supuestos y criterios utilizados	91
8.2 Riesgos y problemas principales	92
9 CAPÍTULO IX PLAN FINANCIERO	93
9.1 Inversión inicial.....	93
9.2 Fuentes de ingresos.....	94
9.3 Costos fijos, variables y semi-variables	96
9.3.1 Costos fijos	96

9.3.2 Costos variables y Semi-variables.....	97
9.4 Margen bruto y margen operativo.....	98
9.5 Estado de resultados proyectado	99
9.6 Balance general proyectado	100
9.7 Flujo de efectivo proyectado	101
9.8 Punto de equilibrio.....	102
9.9 Control de costos importantes.....	102
9.9.1 Análisis de sensibilidad	102
9.9.2 Escenarios.....	104
9.9.2.1 Escenario Deseado	104
9.9.2.2 Escenario Optimista	105
9.9.2.3 Escenario Pesimista	106
9.9.3 Índices financieros.....	107
9.10 Valoración	109
10 CAPÍTULO X PROPUESTA DE NEGOCIO	110
10.1 Financiamiento deseado.....	110
10.2 Estructura de capital y deuda buscada	110
10.3 Capitalización	110
10.4 Uso de fondos	110
10.5 Conclusiones	111
10.6 Recomendaciones	112
REFERENCIAS	114
ANEXOS	116

Índice de Figuras

Figura 1 Evolución del PIB del Ecuador	4
Figura 2 Porcentaje de gasto de consumo mensual, según sitio de compra y decil de ingreso per cápita	6
Figura 3 Estructura de la Industria	10
Figura 4. Canal de Distribución - Tradicional.....	12
Figura 5. Canal de Distribución - Organizado.....	12
Figura 6. Diamante de Porter	13
Figura 7. Fórmula para el tamaño de la muestra.....	28
Figura 8. ¿Cuántos miembros componen su familia?	29
Figura 9. ¿Con qué frecuencia realiza las compras para su casa?.....	30
Figura 10. ¿De los siguientes rangos cuál es el ingreso promedio de su familia?	31
Figura 11. ¿Quién realiza las compras de alimentos y bebidas para su hogar?	32
Figura 12. ¿En qué lugar realiza sus compras?	33
Figura 13. ¿Qué es lo más importante al momento de realizar sus compras?.....	34
Figura 14. ¿Cuánto gasta en promedio al mes en sus compras?	35
Figura 15. ¿En qué lugar realiza la compras de obsequios para fechas especiales?	36
Figura 16. ¿Tiene animales o mascotas en casa?	37
Figura 17. ¿Qué animales tiene en casa?.....	38
Figura 18. ¿En qué lugar realiza la compra de alimentos o balanceados para su mascota? Mencione el nombre y su ubicación.....	39
Figura 19. ¿Tiene Hijos (as)? ¿Cuántos son?.....	40
Figura 20. ¿En qué lugar realiza la compra de los útiles escolares? Mencione el nombre y su ubicación.	41
Figura 21. ¿En qué lugar compra habitualmente su ropa y calzado?	42
Figura 22. ¿En qué lugar realiza las compras de frutas y verduras?	43
Figura 23. ¿Qué medios de transporte utiliza UD. para realizar sus compras?	44

Figura 24. ¿A qué hora realiza sus compras?	45
Figura 25. ¿Qué día realiza sus compras?	46
Figura 26. ¿Prefiere que productos estén sellados o deben ser pesados en el momento de su compra?.....	47
Figura 27. ¿Cuál es el medio de pago que utiliza?	48
Figura 28. Usted estaría dispuesto a comprar en un nuevo mini- supermercado en la parroquia de Cutuglagua?	49
Figura 29. ¿En qué lugar le gustaría que se ubique este supermercado?	50
Figura 30 Fotografía competidor #1	55
Figura 31 Fotografía competidor # 2	56
Figura 32 Fotografía competidor # 3	57
Figura 33 Fotografía competidor # 4	58
Figura 34 Fotografía competidor # 5	59
Figura 35 Fotografía competidor # 6	60
Figura 36 Fotografía competidor # 7	61
Figura 37 Fotografía competidor # 8	62
Figura 38 Fotografía competidor # 9	63
Figura 39 Fotografía competidor # 10	64
Figura 40 Fotografía Competidor # 11	65
Figura 41 Fotografía competidor # 12	66
Figura 42. Participación de mercados – Cutuglagua - Alimentos	67
Figura 43. Logo y Slogan	71
Figura 44. Ciclo de operaciones.....	76
Figura 45. Flujograma	78
Figura 46. Mapa del Local – Tienda Mayorista.....	79
Figura 47. Localización geográfica.....	81
Figura 48. Organigrama Funcional – Tienda Mayorista	83

Índice de Tablas

Tabla 1. Matriz FODA.....	20
Tabla 2. ¿Cuántos miembros componen su familia?	29
Tabla 3. ¿Con qué frecuencia realiza las compras para su casa?	30
Tabla 4. ¿De los siguientes rangos cuál es el ingreso promedio de su familia?	31
Tabla 5. ¿Quién realiza las compras de alimentos y bebidas para su hogar? .	32
Tabla 6. ¿En qué lugar realiza sus compras?	33
Tabla 7. ¿Qué es lo más importante al momento de realizar sus compras?....	34
Tabla 8. ¿Cuánto gasta en promedio al mes en sus compras?	35
Tabla 9. ¿En qué lugar realiza la compras de obsequios para fechas especiales?	36
Tabla 10. ¿Tiene animales o mascotas en casa?	37
Tabla 11. ¿Qué animales tiene en casa?	38
Tabla 12 ¿En qué lugar realiza la compra de alimentos o balanceados para su mascota? Mencione el nombre y su ubicación.....	39
Tabla 13. ¿Tiene Hijos (as)? ¿Cuántos son?.....	40
Tabla 14. ¿En qué lugar realiza la compra de los útiles escolares? Mencione el nombre y su ubicación.	41
Tabla 15. ¿En qué lugar compra habitualmente su ropa y calzado?.....	42
Tabla 16. ¿En qué lugar realiza las compras de frutas y verduras?.....	43
Tabla 17. ¿Qué medios de transporte utiliza UD. para realizar sus compras?	44
Tabla 18. ¿A qué hora realiza sus compras?.....	45
Tabla 19. ¿Qué día realiza sus compras?.....	46
Tabla 20. ¿Prefiere que productos estén sellados o deben ser pesados en el momento de su compra?	47
Tabla 21 ¿Cuál es el medio de pago que utiliza?.....	48
Tabla 22. Usted estaría dispuesto a comprar en un nuevo mini-Supermercado en la parroquia de Cutuglagua?	49
Tabla 23. ¿En qué lugar le gustaría que se ubique este mini-supermercado?.....	50

Tabla 24. Segmentación - Familias	52
Tabla 25 Segmentación – Pequeños Negocios.....	53
Tabla 26 Formato competidor #1	55
Tabla 27 Formato competidor # 2	56
Tabla 28 Formato competidor # 3	57
Tabla 29 Formato competidor # 4	58
Tabla 30 Formato competidor #5	59
Tabla 31 Formato competidor # 6	60
Tabla 32 Formato competidor # 7	61
Tabla 33 Formato competidor # 8	62
Tabla 34 Formato competidor # 9	63
Tabla 35 Formato competidor # 10	64
Tabla 36 Formato competidor # 11	65
Tabla 37 Formato competidor # 12	66
Tabla 38. Listado de productos	70
Tabla 39. Listado de Requerimientos y Herramientas.....	80
Tabla 40. Perfil del gerente	84
Tabla 41. Perfil de percheros	85
Tabla 42. Perfil de cajeros.....	86
Tabla 43. Perfil de vendedores.....	87
Tabla 44 Cronograma General.....	89
Tabla 45 Diagrama de Gantt	90
Tabla 46. Inversión Inicial.....	93
Tabla 47. Fuentes de Ingreso Anual	94
Tabla 48. Pronostico de Ventas Mensuales para el 1er Año.....	95
Tabla 49. Presupuesto de costos fijos anuales	96
Tabla 50. Presupuesto de Costos Variables Anuales	97
Tabla 51. Margen Bruto y Margen Operativo	98
Tabla 52. Estado de Resultado Proyectados	99
Tabla 53. Balance General Proyectado.....	100
Tabla 54. Flujos de efectivo proyecto	101
Tabla 55. Punto de Equilibrio	102

Tabla 56 Análisis de Sensibilidad de proyecto - Apalancado	102
Tabla 57 Análisis de sensibilidad - Proyecto sin apalancar	103
Tabla 58. Escenario Deseado	104
Tabla 59. Escenario Optimista	105
Tabla 60 Escenario Pesimista	106
Tabla 61 Índices Financieros Proyectados.....	109
Tabla 62. Flujo de Efectivo Sin Deuda	109

INTRODUCCIÓN

1.1 Aspectos Generales

1.1.1 Antecedentes

Este plan de negocio se fundamenta en 21 años de ardua labor en la comercialización de todo tipo de productos de consumo masivo por parte de Fermin Pardo y Miriam Tomalo quienes deciden iniciar un negocio que abarque parte de sus experiencias adquiridas al prestar servicios como trabajadores dependientes de empresas de marcas conocidas; es así como en 1992 se inicia Víveres Ronald en el sector de Cutuglagua.

En 1994 Fermin Pardo renuncia a su empleo con el propósito de construir una cancha de ecuavoley que le serviría de estrategia para atraer a los consumidores del negocio establecido e impulsar las ventas a través de la organización de eventos festivos y deportivos.

Las estrategias utilizadas para el crecimiento de este negocio siguen produciendo resultados positivos que permiten dotar de medios de trabajo como vehículos, terrenos, nuevos locales y adquisición de nuevas líneas de negocio. Esta consecuencia se lo obtuvo en su mayoría por las actividades sociales y deportivas realizadas frente al local, lo cual podemos concluir que el bajo costo de inversión en publicidad permite ampliar la rentabilidad del negocio y plantear nuevos horizontes que en este caso sería la creación de un supermercado.

En vista de que el negocio estaba dando rentas considerables, se piensa en la posibilidad de ampliar el negocio que constituía una tienda y convertirla en una bodega. A pesar del crecimiento del negocio se tuvo que enfrentar pérdidas por un valor de \$ 70000 dólares, que radica en la falta de seguridad en el manejo del dinero en efectivo.

Actualmente trabajamos en un Proyecto llamado "TIENDA MAYORISTA" que tiene el objetivo de ser una plataforma para ingresar a nuevos mercados en

zonas rurales que implicarían menos costo de inversión por la reducción espacio físico, menos número de empleados, por otro lado los beneficios aumentarían debido a una ampliación de mercado a través de la venta tienda a tienda en lugares alejados de las grandes urbes.

1.1.2 Objetivos General

Determinar la viabilidad de crear un mini-supermercado en la parroquia de Cutuglagua en el cantón Mejía.

1.1.3 Objetivos Específicos

- Realizar un estudio de mercado para conocer objetivamente la demanda y oferta existente en el sector.
- Determinar los riesgos críticos, problemas y supuestos que se podrían presentarse en el transcurso del proceso comercial definiendo un plan de contingencia.
- Determinar el plan financiero que nos permita conocer la costos, gastos, punto de equilibrio y la inversión total en la debemos incurrir.

1.1.4 Hipótesis

La creación de un mini-supermercado en la parroquia de Cutuglagua en el cantón Mejía es viable y rentable.

CAPÍTULO II

LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

2.1 La industria

2.1.1 Análisis Político

En la actualidad, el Ecuador está liderado por el Economista Rafael Correa quien a través de la implantación de un modelo económico que consiste en el cambio de matriz productiva en base a políticas de productividad, de justicia redistributiva, provisión de bienes, servicios públicos y medioambientales propone impulsar un desarrollo en la industria ecuatoriana; para lo cual ha creado algunas leyes y políticas que respaldan este proceso como son: el Código Orgánico de la Producción, la Ley Orgánica de Regulación y Control de Mercado e Incentivos para la producción nacional.

En el Código Orgánico de Producción, Comercio e Inversión tiene como objetivo principal cambiar la matriz productiva, democratizar los factores de la producción y fomentar la producción nacional.

En la Ley Orgánica de Regulación y Control de mercado se persigue mantener un equilibrio entre operadores económicos y consumidores con el fin de evitar ineficiencias de mercado ocasionadas por monopolios u oligopolios.

Entre los incentivos que ofrece el gobierno se encuentran la reducción del 3% al Impuesto a la Renta, la exoneración al gravamen de salida de divisas para financiamiento externo y la exención del impuesto a la renta para toda inversión nueva.

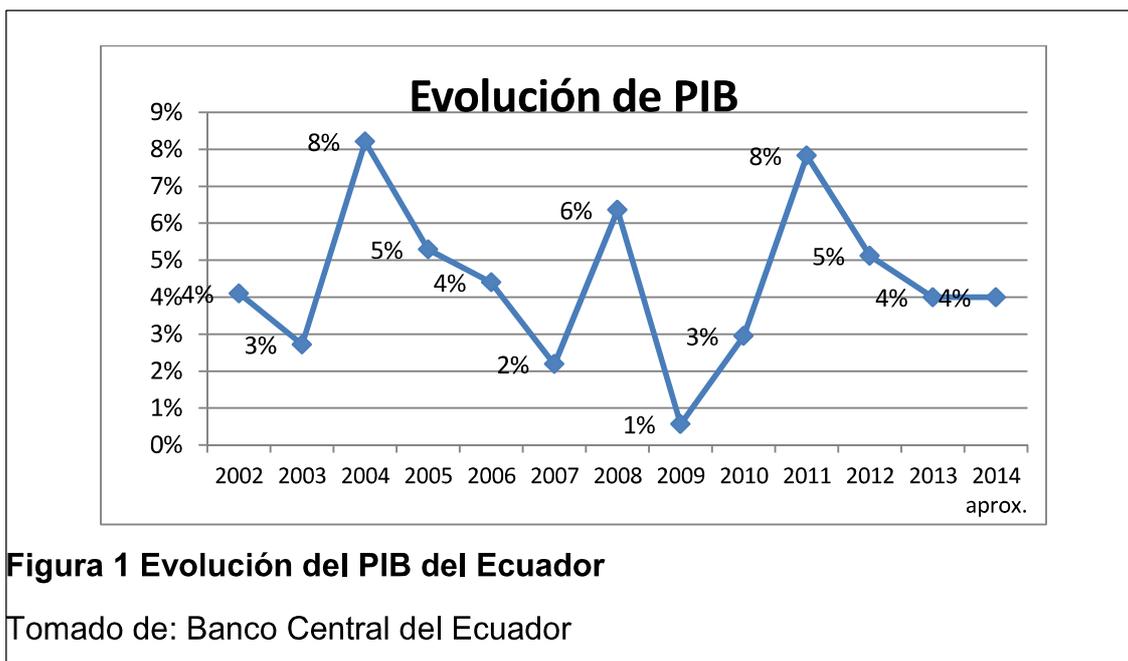
Para precautelar el desarrollo de estos sectores e industrias, el gobierno tomo medidas como el incremento de aranceles; restricciones en las importaciones mediante la resolución 116 del Comité de Comercio Exterior (Comex), todas

estas acciones se han puesto en vigor con el único fin de desarrollar y proteger la industria interna.

En conclusión podemos observar como la aplicación de estas medidas y leyes han otorgado grandes beneficios para el sector productivo ecuatoriano que por algunas décadas se había afectado por la mala aplicación de políticas de gobiernos anteriores, provocando la desaparición de grandes industrias ecuatorianas que al mismo tiempo incidieron en un alto porcentaje de desempleo, por otro lado podemos observar un desarrollo en el comercio por la facilidad de negociación entre los productores nacionales y los comercializadores tanto nacionales como internacionales incentivando la productividad del país en sectores no tradicionales.

2.1.2 Análisis Económico

De acuerdo con datos emitidos por Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Sudamérica (ANDES, 2014) manifiesta que Ecuador alcanzará 100.000 millones de dólares en PIB para el 2014, esto tomando en consideración que a partir del 2012 el país ha crecido entre el 4,1% y 5,1% como se puede observar en la **Figura 1**.



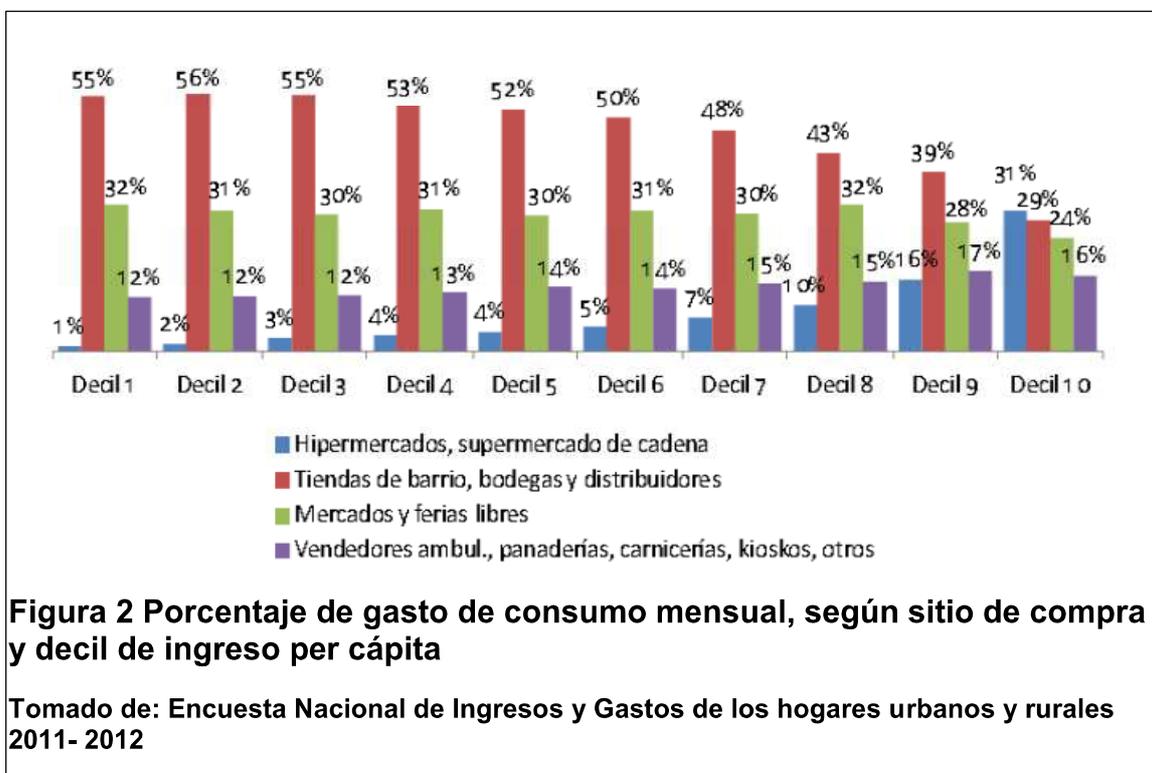
Según el informe del FMI indica que el sector de comercio al por menor y mayor es un rubro que representa un 11% en el PIB total del Ecuador, de la misma manera los datos del SRI publicados en la revista EKOS, edición Especial de Seguros emitida en marzo del 2013, revelan que los supermercados presentan un crecimiento de un 12,5% con una rentabilidad del 8%, en este escenario económico se puede ver que la ejecución de este proyecto es viable a corto plazo.

Otro de los factores que favorece el emprendimiento de nuevas empresas de comercio en el Ecuador es la disminución de la tasa de inflación comparado con años anteriores a la dolarización, este fenómeno se debe al modelo económico dolarizado que adoptó el Ecuador en el año 2000, según datos proporcionados por el diario el Universo el presidente de la república manifiesta que los bajos niveles de inflación garantizan el congelamiento en los costos de producción y productos, garantizando de esta manera al sector comercial debido a que no existirá especulación en los productos de expendio masivo. Otro de los factores que favorece la creación de nuevos negocios es los bajos niveles de las tasas activas y pasivas.

De acuerdo a datos proporcionado por el Banco Central del Ecuador y publicados en la página web de la Cancillería observamos que para el primer trimestre del 2013, mantenemos una balanza negativa de 24 millones, la misma que representa un gran avance comparada con el primer trimestre del 2012, este resultado se logra gracias a las medidas de restricción en las importaciones implantadas por este gobierno que al mismo tiempo radica en la promoción y desarrollo de la industria ecuatorianas presentándose como otro factor positivo para el emprendimiento comercial.

En septiembre del 2012 Ecuador vivió los niveles más bajos de desempleo con un 4,6%, esto debido a contrataciones a gran escala por parte del gobierno y aumento de plazas de trabajo como resultado del desarrollo de nuevas

industrias, este factor permite que se aumente el porcentaje de nuevos compradores para él propósito de este proyecto.



De acuerdo con la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los hogares Urbanos y Rurales 2011- 2012 muestra que el 33% de la población viven en áreas rurales, el 24,4% de los ingresos los destinan a gasto de alimentación y bebidas no alcohólicas lo que representaría en un valor económico de 124 dólares, dato que aporta positivamente para la ejecución del proyecto.

Como se puede observar en la **Figura 2** expuesta en la parte superior encontramos que la mayor parte de la población compra en tiendas de barrio, Según la **Figura 2** expuesta en la parte superior encontramos que en la mayor parte de deciles el 50% compran en tiendas, tan solo en los deciles 1, 2 y 3 tienen baja participación, también se puede observar que en todos los deciles los mercados y ferias mantienen un 15% de participación promedio. Por otra parte tenemos que el 25% del gasto en alimentos se da en los siguientes productos: pan de trigo, arroz blanco, colas, leche entera, pechuga, alas y piernas de pollo, pollo entero.

2.1.3 Análisis Social

En la encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011 ha dividido en cinco estratos a la población: A (1,9%), B (11,2%), C+ (22,8%), C- (49,3%), D (14,9%), lo que demuestra que las políticas redistributivas están dando resultados positivos, permitiendo que varios ecuatorianos incrementen sus ingresos e impulsando el consumo de más y mejores productos de todo el sector comercial del país.

En el enlace ciudadano 363 realizado en las inmediaciones de Cutuglagua, el presidente de la república dijo: “El sur es nuestro norte” y aseguró que convertirá a este sector en un nuevo polo de desarrollo; el plan iniciará transfiriendo la Estación Experimental Santa Catalina del INIAP hacia la ciudad del conocimiento YACHAY, y en las hectáreas que quedarán libres se realizarán obras sociales como: la construcción de una escuela del milenio, varios proyectos de viviendas y creación de espacios verdes, lo que permitirá la expansión y crecimiento de los negocios de consumo masivo.

2.1.4 Análisis Tecnológico

El respaldo que ha recibido el sector industrial en la elaboración de equipos de refrigeración y frío hechos en Ecuador permite que los microempresarios acceden a aparatos de calidad, excelencia y tenga garantía para su mantenimiento de manera inmediata con la eficacia que esto requiere, de esta manera se reduce costos en la inversión; en el pasado este proceso se lo realizaba a través de la importación y su alto valor afectaba directamente a la viabilidad del negocio, por este motivo en muchas ocasiones se omitía de su adquisición y se trabajaba de manera empírica. Otro de los beneficios con los que se cuenta para el funcionamiento financiero y operativo de estas microempresas es que en el Ecuador se puede encontrar software contable de bajo costo y de alta utilidad, que cumplen los requisitos exigidos por las leyes tributarias del país que rigen para el comercio nacional.

2.1.5 Análisis Ecológico

En vista de que el tema de la ecología es parte de la política ecuatoriana las empresas comerciales tienen la obligación de cumplir con los parámetros establecidos por el gobierno para cuidar el medio ambiente, por este motivo se exige que para el expendio de productos de consumo masivo se promueva el reciclaje y reutilización en el uso de fundas para el despacho de los productos vendidos que en este caso sería la utilización de fundas biodegradables o de tela cumpliendo de esta manera con lo requerido.

2.1.6 Análisis Legal

Uno de los factores de mayor importancia antes de iniciar un negocio es conocer las obligaciones y responsabilidades vamos a tener con los empleados a contratar, el primer factor de relevancia es la retribución que se debe cancelar mes a mes; según el Ministerio de Relaciones Laborales esta remuneración actualmente es de 340 dólares, esta es la remuneración mínima que puede recibir el trabajador de acuerdo con el Código de Trabajo vigente; por otra parte de acuerdo con el artículo 4 del mismo código estipula que todo trabajador debe ser afiliado desde el primer día, además en el Código Orgánico Integral Penal en su artículo 242 estipula que el empleador que no afilie a su empleado en plazo máximo a 30 días será encarcelado de 3 a 5 días, más una multa de 3 Salarios Básicos Unificados.

El Salario Básico Unificado para el 2014 es de 340 dólares según la página oficial del Ministerio de Relaciones Laborales, mostrando un incremento de 22 dólares a relación del 2013.

De acuerdo con el Código de Trabajo el patrono deberá aportar con el 11,15% y el trabajador con el 9,45%. Las jornadas laborales serán en un máximo de ocho horas diarias y cuarenta semanales, además se pagara horas extras con un 25% de recargo a las personas que trabajen de 19h00 a 06h00 (Jornada Nocturna), el 50% de recargo a las personas que trabajen luego de la jornada

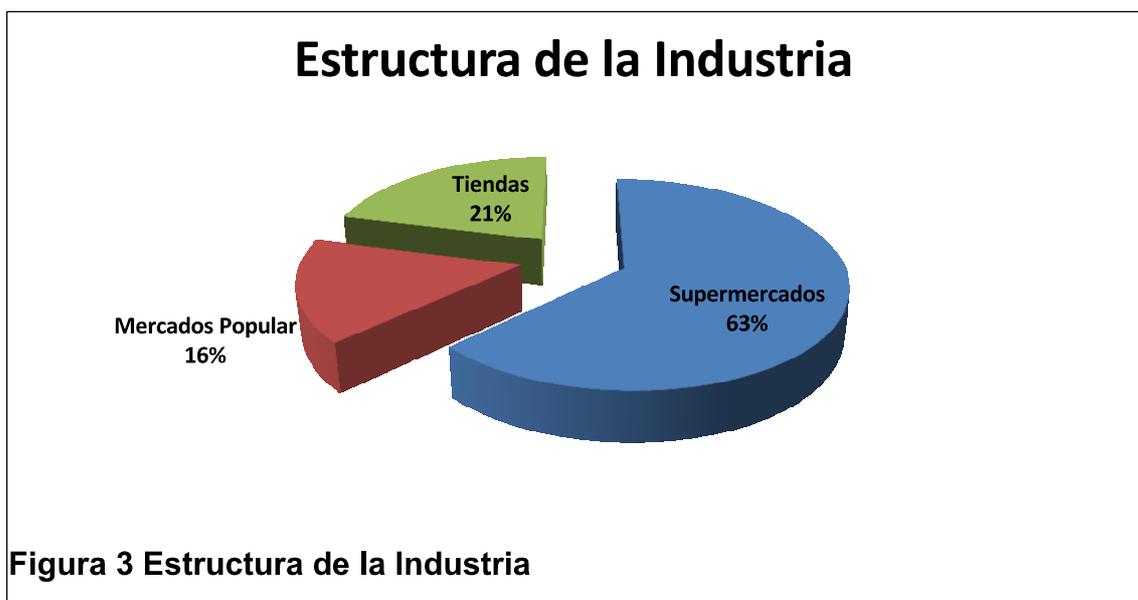
ordinaria en un máximo de 4 horas al día, el 100% de recargo a quienes trabajen sábados, domingos y feriados.

Los beneficios tiene el trabajador son:

- Décimo Tercer Sueldo o Bono Navideño es la suma de RBU, Horas Extras, Comisiones. La fecha máxima de pago es el 24 de diciembre de cada año.
- Décimo Cuarto Sueldo o Bono Escolar es un SBU. La fecha máxima de pago en la costa es hasta el 28 de febrero y en la sierra es hasta el 31 de julio.
- Fondo de Reserva es un beneficio al que se hace acreedor todo trabajador luego del año de trabajo, Una remuneración de aportación esta puede ser aportada por el trabajador al IESS o puede ser entregado el (8,33%) al empleado en su rol.
- Vacaciones todo empleado tiene derecho a 15 días de vacaciones interrumpidas, y luego de los 5 años con el mismo patrono tendrá un día extra por cada año adicional.
- Jubilación Patronal se dará luego de los 25 años de servicio continua o ininterrumpidamente para el mismo patrono de acuerdo con el Art. 216 del Código de Trabajo.
- Licencia por Paternidad el padre tendrá derecho a 10 días de permiso remunerado y 5 días más en caso de nacimientos múltiples o por cesárea.
- Licencia por Maternidad la madre tendrá derecho a 12 semanas remuneradas en partos normales y 10 días más en caso de nacimientos múltiples o cesáreos. Además de acuerdo con el art. 155 del Código de Trabajo la jornada de trabajo para las madres en periodo de lactancia será de 6 horas durante 12 meses.
- Utilidades el porcentaje es el 15 % repartido en 10% para todos los trabajadores y el 5% dividido para todas las cargas. La fecha máxima de pago será el 15 de abril de cada año.

2.1.7 Estructura de la industria

Como se puede observar en la **Figura 3** de acuerdo a los resultado de la encuesta de campo realizada en el sector la estructura de la industria se encuentra dividida en 3 tipos de negocios como: supermercados con un porcentaje de 63%, tiendas el 21% y mercados populares el 16%, siendo la empresa líder Ronald'S Supermercados con una trayectoria de más de 20 años, 5 líneas de productos de consumo masivo y una infraestructura que ofrece atracciones populares tanto deportivas como festivas durante todo el año, pero a pesar de su gran estructura no significaría una competencia para el negocio que se piensa emprender ya que este se constituirá en un lugar de distribución de una de sus líneas comerciales como son productos alimenticios.



El expendio que ofrece la industria en este sector está dirigido a 2 tipos de consumidores (final y mayorista), a los cuales la empresa líder atiende en el punto de venta, sin embargo un amplio porcentaje de clientes mayoristas (tiendas) realizan sus compras en el mercado mayorista o a los pocos

distribuidores que tocan su puerta lo que provoca una demanda insatisfecha que puede ser atendida por un nuevo emprendimiento.

2.1.8 Factores Regulatorios

Una de las regulaciones más importantes dentro del Ecuador es la Resolución N° 1438 emitida por la Presidencia de la República, donde se indica que existirá una lista de precios referenciales para productos agroalimentarios misma que será emitida cada mes a través de la página oficial del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. Los encargados de realizar estos controles serán las intendencias Generales y la Comisaría de Policía, esta política ayudará a eliminar a los agentes especuladores quienes desabastecen al mercado con el fin de ganar en las fluctuaciones de precios.

El Ministerio del Interior a través de decreto N°3310 y acuerdo ministerial N°0176 en su art. 2 los locales de abarrotes, tiendas, comercios, comisariatos y delicatessen podrán atender hasta las 22:00 y los días domingos se prohíbe la venta de bebidas alcohólicas, además el consumo de estas dentro o fuera del establecimiento.

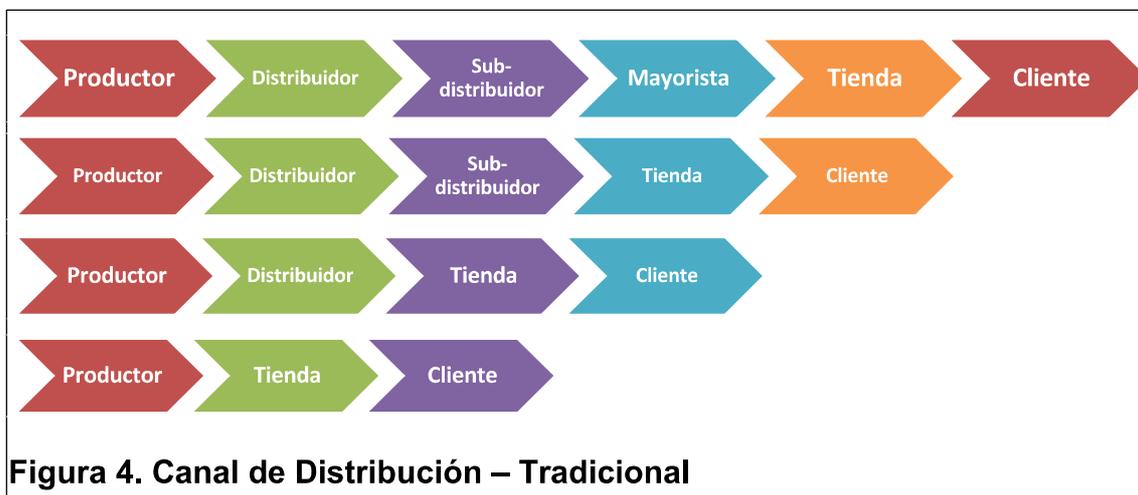
El 15 de noviembre del 2013 el Ministerio de Salud oficializó el nuevo Reglamento de Etiquetado de Alimentos Procesados para Consumo Humano, en el que se obliga que todo alimento procesado contenga una rotulación de azúcar, sal, grasa en los parámetros altos, medio y bajo.

De acuerdo al oficio MSP-SNVSP-2013-0225 expedido por el Ministerio de Salud en el que prohíbe la venta libre de antigripales, antiinflamatorios y analgésicos ha provocado que se eliminen estos productos del inventario de los establecimientos para evitar posibles sanciones.

Por otro lado el Servicio Nacional de Aduana (SENAE) a través de la resolución Nro. SENAE-DGN-2013-0300-RE, determinó algunas regulaciones para el

control en la importación de bebidas alcohólicas, la más importante es el etiquetado con el nombre del importador.

2.1.9 Canales de distribución



Como se puede observar en la **Figura 4**, la cadena de distribución que se utiliza es el canal tradicional, que está estructurado de varios intermediarios como: distribuidores, sub-distribuidores, mayoristas, tiendas hasta llegar al cliente final.

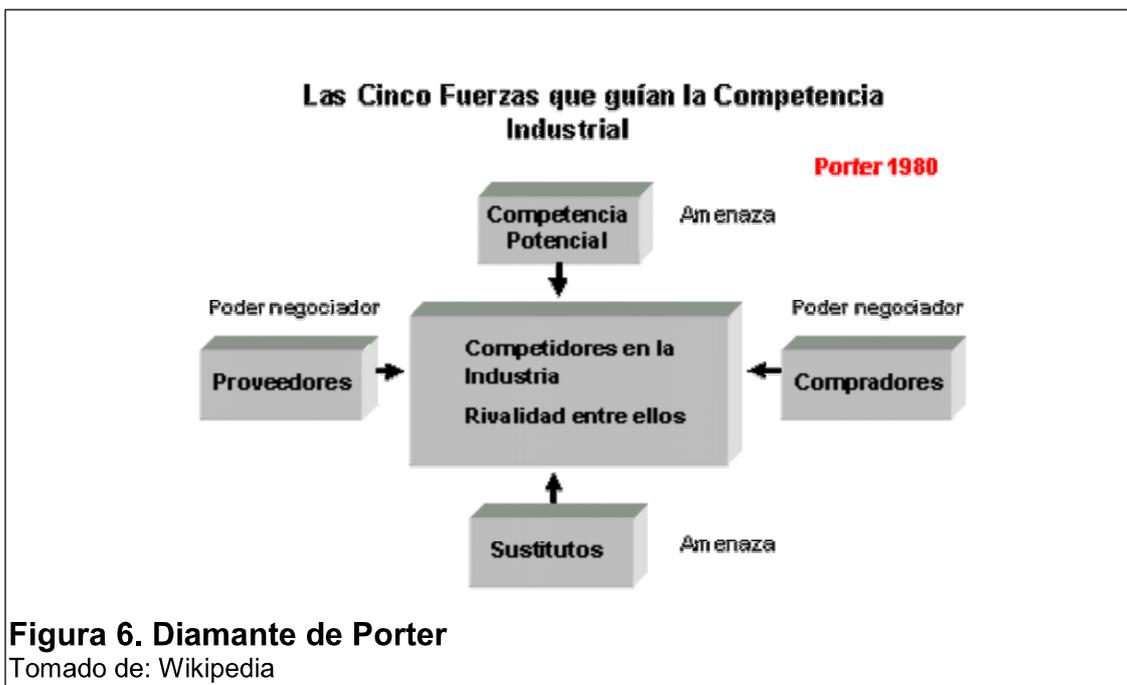


En la **Figura 5** podemos observar el modelo de distribución organizado que utilizan las grandes cadenas como: Supermaxi, Mi Comisariato, Santa María, Fybeka entre otras: este arquetipo ofrece mayores beneficios tanto para productores como comercializadores en cuanto a que produce mayores porcentajes de rentabilidad, debido a la reducción de actores en el proceso.

En vista de lo analizado el negocio de emprendimiento propuesto en este proyecto se ubicará en un sector en el cual aún se utiliza la cadena de

distribución tradicional, la misma que proporcionará garantías para su desarrollo.

2.1.10 Las 5 fuerzas de Porter



- Poder de negociación del Cliente es Bajo
El poder negociación del cliente en este sector es bajo debido a que el líder de mercado es quien marca el precio y las condiciones de negociación.
- Poder de Negociación del Proveedor es Alto
El nivel de negociación con mis proveedores es alto ya que no se contará con altos niveles de compra ni un historial crediticio.
- Barreras de Entrada es Baja
La inversión que demandará el inicio de este negocio es baja debido a que se necesitará adquirir equipos sofisticadas, ni tecnología de alto costo, la facilidad de acceso en el canal de distribución tradicional constituye una ventaja para el emprendimiento, además de que los posibles consumidores

se identifican ya con marcas líderes que se expenderán en este punto de venta

- Amenaza de los sustitutos es Baja

Las amenazas de sustitutos es mínima debido a que no existe este tipo de negocio en el sector que se pretende emprender, por otro lado nuestro punto de venta ofrecerá variedad y mejores precios que los negocios sustitutos más cercanos (tiendas).

- Rivalidad de la Industria es baja

La rivalidad en la industria en este sector es baja ya que no existe un negocio igual en el sector, por otro lado tenemos un solo competidor que marca el precio.

2.2 La compañía y el concepto de negocio

2.2.1 La idea y el modelo de negocio

La Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU) 4.0 emitida por el INEC en el 2012 enmarca a este negocio en el código:

- G4711 Venta (al por menor en comercios no especializados con predominio de la venta de alimentos, bebidas o tabaco)

La idea de este negocio radica en la creación de un mini-supermercado en las afueras de la ciudad de Quito en la segunda parroquia de mayor población del cantón Mejía con el objeto de captar dos líneas de negocio a través del punto de venta y el auto venta a pequeños negocios como: tiendas, panaderías y pequeños comercios de variedades.

Este mini-supermercado es parte de una estrategia de innovación del modelo de venta de la empresa líder que está enfocado a ampliar su mercado a través de la captación de consumidores mayoristas y minoristas que aún no forman

parte del mercado que abarca el punto de venta más grande del sector, esta estrategia permitirá disminuir la inversión en infraestructura y ampliar la rentabilidad a través de la innovación del modelo de venta, objetivo que se pretende lograr por las siguientes razones:

- Reducción de infraestructura, personal y equipos especializados.
- Disminución de inventarios de baja rotación para el minorista y ampliamos para el mayorista.
- Reducción de grandes escalas en cantidad y monto para la compra al mayoreo.
- Proporcionar el servicio de entrega al cliente mayorista, con el fin de optimizar su tiempo y el de llamadas gratuitas para la prestación del transporte al cliente minorista.
- Ser proveedores directos para los sustitutos.
- Incrementamos la velocidad de rotación en los inventarios.

2.2.2 Estructura legal de la empresa

Esta empresa iniciará con la figura jurídica “persona natural”, lo que implica no incurrir ciertos gastos como contabilidad, constitución de empresa, gastos de presentación de informes a la Superintendencia de Compañías entre otros, cabe recalcar que este modelo tan solo puede mantenerse durante el primer año, ya que de acuerdo a las metas de venta se espera un crecimiento que supere los límites establecidos por el Servicios de Rentas Internas (SRI).

La proyección para los 5 años posteriores es el de mantenernos con la figura jurídica de “persona natural obligada a llevar contabilidad” por qué las metas que plantearemos superan los rubros de los primeros años, ya que perseguimos posicionarnos como líderes en el mercado.

2.2.3 Misión, Visión y Objetivos

Misión

Proveer productos de consumo masivo de alta calidad al por mayor y por menor.

Visión

Convertirnos la empresa líder en la venta de productos de consumo masivo zonas rurales del cantón Mejía para el 2019.

Objetivo

Innovar constantemente en estrategias de ventas, servicios y ampliación de líneas comerciales.

Objetivos a Largo Plazo (4 - 5 años)

- Incrementamos la gama de productos con el fin de incrementar nuestra margen bruto hasta un 14%.

Objetivos a Mediano Plazo (3 años)

- Incrementar la fuerza de ventas con un vendedor y un vehículo para alcanzar el 5% de las ventas de tiendas en las parroquias cercanas.

Objetivos a Corto Plazo (1 - 2 años)

- Integrar el 6% de familias y el 1% de tiendas de la parroquia de Cutuglagua al punto de venta.

2.3 El producto

Los productos que nosotros ofreceremos serán los siguientes:

- Alimentos.
- Bebidas alcohólicas, no alcohólicas y cigarrillos.
- Productos Limpieza y Aseo.
- Balanceados.
- Embutidos.

En cuanto a los Servicios que ofrecemos:

- Servicio de llamadas gratuitas a cooperativa de camionetas locales.
- Servicio de auto venta.
- Servicio de entrega.

2.4 Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento

Introducimos un modelo de negocio que no existe en el sector, con una baja inversión que permite ofrecer precios competitivos y abarcar un mercado desabastecido; en el segundo año incrementamos el servicio de auto venta, aumentamos un vendedor al equipo de trabajo e implementamos un vehículo para el servicio de entrega con el propósito de aumentar la rentabilidad y el mercado: para el cuarto y quinto año incrementamos nuevas líneas de producto que nos permitirán incrementar nuestra rentabilidad hasta el 15% del margen bruto.

En cuanto a las barreras de entrada que logremos alcanzar hasta el quinto año son: altos volúmenes de compra que nos permitan ser competitivos, posicionamiento en el mercado y alianzas estratégicas con proveedores, clientes y competencia.

2.5 Análisis FODA

Fortalezas

- Alianza con la empresa líder
- Conocimiento del mercado.
- Gastos mínimos en personal.
- Bajo nivel de inversión Inicial.

Debilidades

- Bajo volumen de compra
- Falta de historial crediticio con proveedores.
- Falta de tráfico de personas por la ubicación del local.
- Falta de garantía en la posesión del local.

De las fortalezas podemos afirmar que el conocimiento amplio y la experiencia en la comercialización de productos de consumo masivo, es el principal eje para la creación e impulso del emprendimiento: por otro lado el panorama de las debilidades no se convierten en un peligro inmediato en vista de que con las estrategias creadas en el inicio del proyecto se podrían controlar en cuanto aparezcan indicios influenciados por estas debilidades.

Oportunidades

- Ley de Regulación y Control de mercado
- Desarrollo de la industria nacional
- Imposición de altos gravámenes en las importaciones.
- Incremento en el poder adquisitivo en el segmento meta

Amenazas

- Crecimiento acelerado de la población.
- Ingresos de cadenas comerciales posicionadas en el mercado nacional
- Cambios en las preferencias del consumidor
- Cambios regulatorios en productos importados

La estabilidad económica del Ecuador que se ha logrado gracias a la creación de leyes para apoyo y desarrollo de la industria ecuatoriana es la mejor oportunidad con la que cuentan los nuevos emprendedores para hacer de sus negocios un modelo productivo inmediato. Se podría mencionar que si bien es cierto existen amenazas latentes en la zona, sin embargo hay una posibilidad de que alguna de ellas se conviertan en oportunidades, de acuerdo a los cambios socioeconómicos del sector.

FODA

Tabla 1. Matriz FODA

Análisis Interno de la Empresa		Análisis Interno de la Empresa	
		Fortalezas	Debilidades
		<p>Alianza con la empresa líder</p> <p>Conocimiento del mercado.</p> <p>Gastos mínimos en personal.</p> <p>Bajo nivel de inversión.</p>	<p>Bajo volumen de compra</p> <p>Falta de historial crediticio con proveedores</p> <p>Falta de tráfico de personas por la ubicación del local</p> <p>Falta de garantía en la posesión del local</p>
<p>Oportunidades</p> <p>Ley de Regulación y Control de mercado</p> <p>Desarrollo de la industria nacional</p> <p>Imposición de altos gravámenes en las importaciones.</p> <p>Incremento en el poder adquisitivo en el segmento meta</p>		<p>El bajo nivel de inversión se logró aprovechando el desarrollo de la industria nacional al obtener equipos y mercadería con mayores márgenes de utilidad, además ley de regulación y control junto con la imposición de gravámenes permite que el consumidor prefiera el producto nacional, que será aprovechado con el conocimiento del mercado y alianza de la empresa líder.</p>	<p>El incremento en el poder adquisitivo en el segmento meta permitirá acelerar el volumen de compra y crear un historial crediticio que abrirá nuevas estrategias para cubrir la falta de tráfico de personas y encontrar mecanismos de estabilidad y garantía en el local a través mejorar el canon de arriendo.</p>
<p>Amenazas</p> <p>Crecimiento acelerado de la población.</p> <p>Ingresos de cadenas comerciales posicionadas en el mercado nacional</p> <p>Cambios en las preferencias del consumidor</p> <p>Cambios regulatorios en productos importados</p>		<p>La alianza con la empresa líder permite protegernos si el crecimiento acelerado de la población permite el ingreso de grandes cadenas comerciales, el bajo nivel de inversión permite que tengamos una adecuada soltura con respecto a los cambios en las preferencias del consumidor que podrían presentarse por los cambios regulatorios de los productos importados.</p>	<p>Se aprovechara el crecimiento acelerado de la población creando estrategias a las preferencias del consumidor y aprovechando las regulaciones a productos importados, esto se hará para lograr fidelidad del cliente en líneas de productos exclusivas lo cual permitirá crecer en volumen de compra obtener un historial crediticio y prepararnos para enfrentar a las cadenas comerciales que decidan incursionar en este sector.</p>

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS

En este capítulo vamos a recabar la información necesaria para conocer con profundidad en el mercado objetivo, sus costumbres, tendencias de consumo e identificar la competencia interna como externa.

3.1 Fuentes de Información

Utilizaremos fuentes de información primarias como secundarias. En las fuentes de información secundarias nos basaremos en datos difundidos por las instituciones estatales como el Banco Central del Ecuador, INEC, Superintendencia de Compañías, entre otras, en el caso de instituciones privadas nos basaremos en el Fondo Monetario Internacional, El Comercio, El Universo, todas aquellas que tengan una marcada trayectoria en el ámbito de información.

En cuanto a los datos primarios utilizaremos las técnicas de la encuesta, entrevista con expertos y grupos focales.

3.2 Investigación Cualitativa

3.2.1 Entrevista con Expertos

Las personas que fueron encuestados son:

- Milton Guamán – Ex Trabajador - Supermercados Santa María

Milton Guamán menciona que los factores de éxito en este sector tiene como pilares fundamentales el posicionamiento, la alianza con proveedores, fortaleza en negociación y finalmente pero el más importante el control interno. De acuerdo con su experiencia el menciona que un supermercado toma su punto

de equilibrio y se estabiliza al 2 año luego de su apertura cuando es una marca nueva. También menciona que el error más grande en los supermercados es empezar este negocio sin un personal que tenga una experiencia amplia en negociación, diseño y perchado de supermercados. La falta de experiencia en los campos antes mencionados puede hacernos caer en compras innecesarias tanto de inventario como maquinaria. El considera que es una buena estrategia alcanzar el flujo necesario de venta a través de los dos canales (punto de venta y auto venta) pero considera que se deberá esperar por los menos 1 año antes de iniciar la auto venta a gran escala en los lugares cercanos, la razón de la espera es debido a que en este año se deberá buscar, capacitar y estabilizar al personal dentro del supermercado, por otra parte se deberá promocionar y posicionar el negocio en estos años, esto nos permitiría conocer más sobre el mercado. Finalmente el cliente tienda junto con los posibles compradores de auto venta conocerán el supermercado lo que permitirá un ingreso más rápido y mejor en los negocios cercanos.

- Cesar Andrade – Jefe de Ventas Calbaq S.A.

Cesar Andrade menciona que el tipo de distribución que debemos implantar es un sistema de cobertura tienda a tienda el cual podrá ayudar a incrementar el flujo necesario para el supermercado. El sistema de cobertura tiene como meta alcanzar clientes de tienda es decir no llegar a los mayoristas debido a que los mayoristas dejan bajo nivel de utilidad y piden largos plazos de pago, totalmente lo contrario a una tienda con quien podemos trabajar al contado o con un crédito de máximo 7 días en donde trabajamos por reposición de productos, es decir no embodegamos innecesariamente nuestros productos y peor aún estancamos capital en ningún cliente. El también menciona que es menor el riesgo que se corre al vender a las tiendas ya que no requieren de un alto monto monetario en créditos, no debemos mantener amplias bodegas ya que el negocio realmente funcionaria en rotación semanal en su mayoría. El también menciona que al iniciar el sistema de cobertura deberá crearse un equipo dedicado a este tema luego del primer año puesto se deberá pagar

personal para la bodega, facturación, vendedores y supervisor de ventas. Menciona que de preferencia se contrate jóvenes que no tenga experiencia en el tema de ventas ya que es más sencillo acoplarlos a un nuevo sistema. Por otra parte menciona que la cobertura deberá iniciar completamente al contado sin ningún tipo de crédito con el fin de ahorrarse personal en cuentas por cobrar así como también para garantizar mejor el flujo de dinero como un control interno. Esto le permitirá a la empresa ser lo suficientemente liquida siempre. En cuanto a las comisiones explica que se debe pagar comisiones en base a un presupuesto no en base a volumen de ventas lo que hace que las comisiones se conviertan en costos fijo.

- Martha Tomalo – Propietaria Víveres Nathaly

Martha Tomalo es una comerciante que tiene su negocio en Cutuglagua por 20 años en el barrio Santiago Roldos, menciona que es un negocio rentable y que la mayoría de los clientes llegan a su negocio por la atención personalizada que ella presenta. Menciona también que la tienda es un negocio bastante esclavizaste por que debe abrir todos los días y que los fines de semana son los días de mayor venta. Ella menciona que este negocio es rentable para ella ya que no presenta una nómina de colaboradores a quienes debe cancelar mensualmente. Ella ha observado que la mejor manera para manejar el inventario es con reposición semanal con el fin de no tener altas cuentas por pagar y no tener productos caducados. En cuanto a las estrategias para atraer clientes es la cancha de ecua vóley en donde sus clientes vienen a divertirse sanamente los fines de semana, el valor por cancha y bola es de un dólar por partido. Menciona que unos de sus principales ventajas es estar situada junto a una de las puertas del Estadio de Cutuglagua.

- Johnny Alcívar – Gerente Apoyo Colgante-Palmolive en Reparti S.A.

Johnny Alcívar menciona que la cobertura es un negocio costoso y que a lo largo un supermercado puede incrementar su flujo de venta con una cobertura

rústica basada en el inventario del supermercado, pero aclara que este proceso debe ser temporal y que a la larga se deberá separar los 2 negocios con el fin de manejarlos y desarrollarlos correctamente. Los supermercados al igual que las distribuidoras persiguen la rotación de productos, pero existen diferencias radicales como en los supermercados se busca tener la mayor cantidad de productos que satisfagan la mayor cantidad de necesidades de acuerdo al sector, mientras las distribuidoras deberán tener una cartera de productos rentables, de rotación y en altos volúmenes, esto quiere decir que las distribuidoras no puede capturar tantos productos como sean posibles al igual que un supermercado debido a que esto implicaría una desorbitante capacidad financiera. Además llevaría mucho tiempo ser competitivo en todas las líneas. Finalmente una gama adecuada de productos permite el fácil control y el desarrollo de ventas adecuadas tan beneficiosas para el productor y distribuidor.

3.2.2 Grupo Focal

El grupo focal fue realizado a 6 mujeres de la asociación de mujeres de Cutuglagua el día 8 de junio del 2014, la moderadora fue Gema Bravo estudiante de derecho de la Universidad Autónoma de Quito, la duración fue de una hora.

En el grupo focal pudimos recolectar la siguiente información acerca del consumidor; los factores más importantes al elegir dónde comprar son: la cercanía, la variedad, la facilidad de compra y el nivel de precio. La facilidad de compra se interpreta como la facilidad que tiene el cliente para buscar, elegir, pagar y devolver cualquier producto. Algunas de las entrevistadas mencionan que estarían dispuestas a comprar en el lugar más cercano ya que comprar cerca de su casa les proporciona más seguridad y más tranquilidad al momento de ir a comprar, por otra parte piensan que se ahorraría valores como el pasaje comprando en el mismo sector. Algunos de los elementos que presenta inconformidad actualmente en lugares de compra habituales son la falta de

asesoría en áreas como papelería, bazar y ropa, en los típicos supermercados como el AKI o el TIA. En cuanto a las frutas y legumbres la mayoría de las personas adquieren estos productos en mercados cercanos como Guamaní, Machachi y Solanda, porque hay una amplia variedad y son frescos. En cuanto a los precios las personas desean que sean los más cómodos, pero que también se puede categorizar entre mayoristas y minoristas, con el fin de que cuando lleven por volumen tenga descuentos preferenciales. Cabe recalcar que una estrategia añadida e importante es la que mantiene el Supermaxi con su tarjeta de afiliación la misma que otorga un porcentaje de descuento al cliente afiliado por lo tanto el cliente se fideliza de acuerdo a comentarios del grupo. Las condiciones físicas del sector hacen que la mayoría de personas tengan que trasladarse con camionetas de alquiler en las épocas de invierno puesto que los circuitos de transporte tienen largos lapsos. Por esta razón desean tener en el punto de venta hayan camionetas lista para que los puedan movilizar o que les otorguen una llamada gratuita para llamar un camioneta. El entorno físico en épocas de invierno obliga a gran parte de los clientes a utilizar botas puesto que solo se mantiene una vía adoquinada y la demás empedradas o de tierra. En cuanto a la frecuencia de compra la gente realiza sus comprar por lo general semanalmente y en muy pocos casos mensualmente. En cuanto a la sección de papelería requieren asesoría al momento de compra y que exista un proceso rápido de cambio en caso de que el producto comprado no sea el correcto. En cuanto a las garantías que piden son que se vendan productos de calidad, que siempre se revise las fechas de caducidad, que ofrezcas precios diferenciados entre mayoristas y minoristas con bajos niveles de escala en la compra. Ellos piden que exista un espacio agropecuario ya que en el sector aun crían animales. Se pide que este punto de venta puedan ellos encontrar servicios como tarjetas de descuento, un cajero de banco y créditos personales. Por lo general la persona que realiza las compras de hogar es la mujer quien determina que comprar y cuanto gastar. En tanto a los medios de pago el más usual es el efectivo. En cuanto a la ropa y zapatos pudimos observar que el principal competidor es el centro de negocios andinos ubicados en Guajalo, este lugar presenta una amplia

variedad y a bajos costos debido a que son los productos de muchos de estos bienes. La ventaja de este centro comercial es que muchos de los productores textiles desde Ambato y otras partes del país. Es importante mencionar que en la época de inicio de clases se compran zapatillas blancas para los colegios y escuelas. Y que en la época de frío se ocupan botas de caucho por el entorno del lugar. También aceptan que la compra de ropa la realizan por impulso, es decir que si la ven y les gusta lo más seguro es que la van a comprar en el lugar que la vean. Algunos de los productos que no pueden encontrar en el sector es variedad en productos lácteos (queso mozzarella) y productos de cuidado personal. En su mayoría a la gente le gustan los productos que ya están empacados pero un pequeño grupo desea que se les pese en el momento de compra por desconfianza de parte del cliente. Las promociones que prefieren son los pequeños obsequios entregados en el momento de compra, y no les gustan ningún tipo de sorteo por la desconfianza a que no se realice.

3.3 Investigación Cuantitativa

3.3.1 Encuestas

3.3.1.1 Justificación de Investigación de Mercados

La información a recolectar está vinculada a las principales variables que impulsan el consumo en locales de abarrotes, los principales productos de consumo, los tipos de promociones, quién toma la decisión sobre la compra de abarrotes, los principales proveedores de abarrotes, montos mínimos para compras a los productores, condiciones de compra que otorgan los proveedores, las formas de pago que utilizan los proveedores, la logística que manejan los proveedores, la estrategia de comunicación está utilizando la competencia.

3.3.1.2 Problema de Gerencia

Determinar si se colocara o no un mini-supermercado en la parroquia de Cutuglagua.

3.3.1.3 Problema de Investigación

Determinar los hábitos de consumo del cliente y la aceptación que tendría la implantación de un mini-supermercado.

3.3.1.4 Objetivos de la Investigación de Mercados

- Determinar el número de potenciales compradores y el mercado objetivo.
- Determinar los hábitos de consumo.
- Determinar los competidores directos e indirectos.
- Determinar la sensibilidad de precio en el comprador.
- Determinar las estacionalidades o temporadas en las que consumen los clientes.
- Determinar el tipo de promociones y el medio por el cual se enteran de ellas los clientes objetivos.

3.3.1.5 Diseño de Investigación

Esta investigación se dividió en dos etapas. En la primera etapa se utilizó un diseño exploratorio cualitativo en donde utilizamos técnicas como encuesta con expertos, encuesta piloto, datos secundarios que ayudaron a identificar factores demográficos que influyen en las frecuencias de compra, tendencias y a definir las variables de mayor importancia en el momento de compra para el cliente. En una segunda etapa realizamos una investigación concluyente descriptiva de

diseño transversal simple lo que nos permitirá obtener información cuantitativa de las variables determinadas en la primera etapa utilizando técnicas como encuestas, observación y grupos focales; además esta metodología nos permitió obtener información de una sola muestra y una sola vez lo cual reduce los costos de investigación de mercados.

3.3.1.6 Tamaño de la Muestra:

El tamaño de la muestra se calculara a través de la fórmula de un población finita para conocer la cantidad de familias que residen en la parroquia de Cutuglagua, el margen de error a utilizarse será del 5% y por consiguiente el nivel de confiabilidad será de 95%. La fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(N-1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q} \quad (\text{Ecuación 1})$$

Figura 7. Fórmula para el tamaño de la muestra

En donde:

n = Tamaño de la muestra

q = Variabilidad negativa: 50% de no aceptación

p = Variabilidad positiva: 50% de aceptación

N = Universo: 4.206 familias

e = Error permitido: 5% margen de error

Z = Nivel de confianza: 95% → 1.96

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 4206}{4205 \times 0.05^2 + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = 352.0855$$

$$n = \boxed{352 \text{ encuestas}}$$

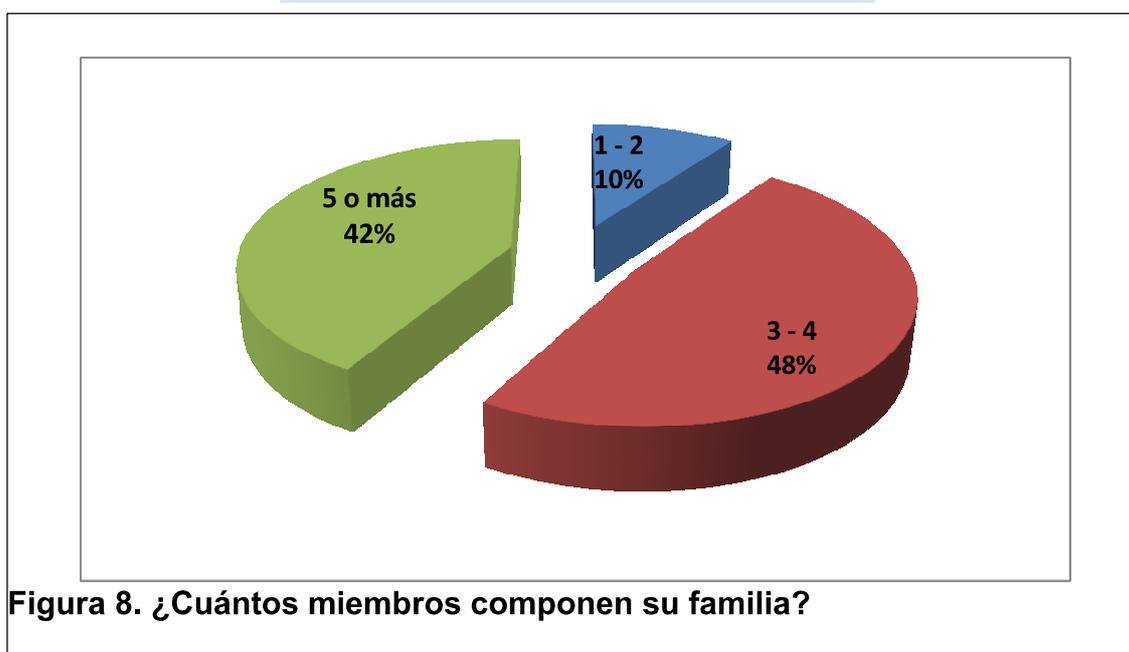
3.3.1.7 Encuesta

El modelo de la encuesta que se utilizó lo podemos encontrar en el **Anexo 1**.

Pregunta 1. ¿Cuántos miembros componen su familia?

Tabla 2. ¿Cuántos miembros componen su familia?

Variables	Número	Porcentaje
1 – 2	35	9.94%
3 – 4	170	48.30%
5 o más	147	41.76%
Total	352	100.00%

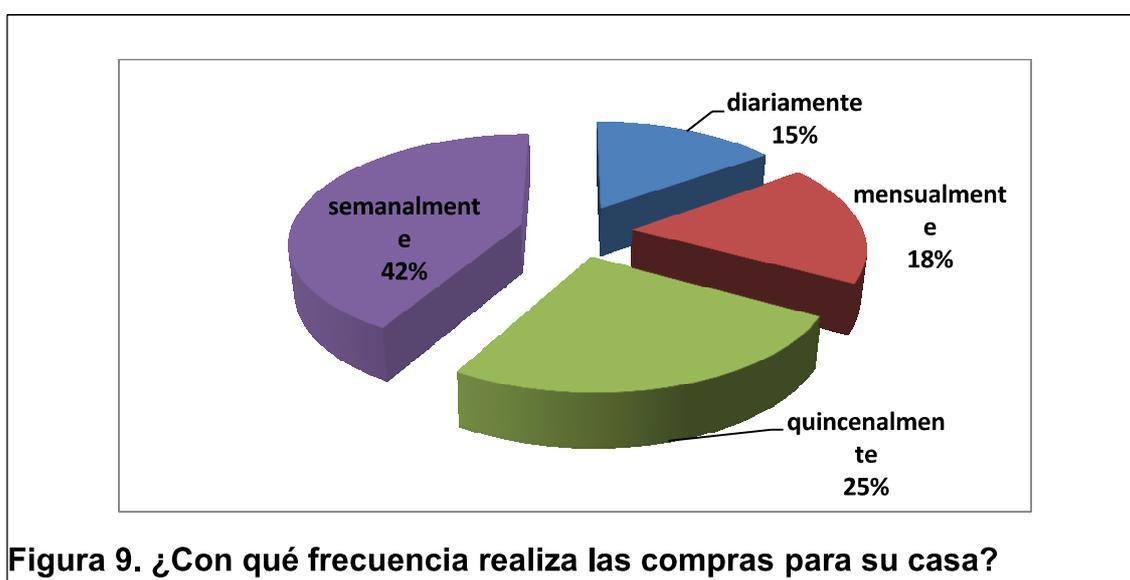


El 48% de las familias mantienen 3 – 4 integrantes, el 42% de las familias constan de más de 5 integrantes, pero cabe recalcar que estas familias de más de 5 integrantes son las familias más antiguas dentro del sector, por otra parte se puede observar una tendencia en las familias del sector en la cual los 2 integrantes trabajan.

Pregunta 2. ¿Con qué frecuencia realiza las compras para su casa?

Tabla 3. ¿Con qué frecuencia realiza las compras para su casa?

Variables	Número	Porcentaje
Mensualmente	147	42%
Quincenalmente	89	25%
Semanalmente	63	18%
Diariamente	53	15%
Total	352	100%



El 42% de los encuestados realiza sus compras mensualmente, mientras el 25% quincenalmente, 18% semanalmente y 15% compra diariamente; esto está relacionado directamente con la forma de pago que mantienen los consumidores en su empleo, la misma que es quincenal.

Pregunta 3. ¿De los siguientes rangos cuál es el ingreso promedio de su familia?

Tabla 4. ¿De los siguientes rangos cuál es el ingreso promedio de su familia?

Variables	Número	Porcentaje
0 - \$ 340	158	44.89%
\$ 341 - \$ 500	79	22.44%
\$ 501 - \$ 700	55	15.63%
más de \$ 700	60	17.05%
Total	352	100.00%

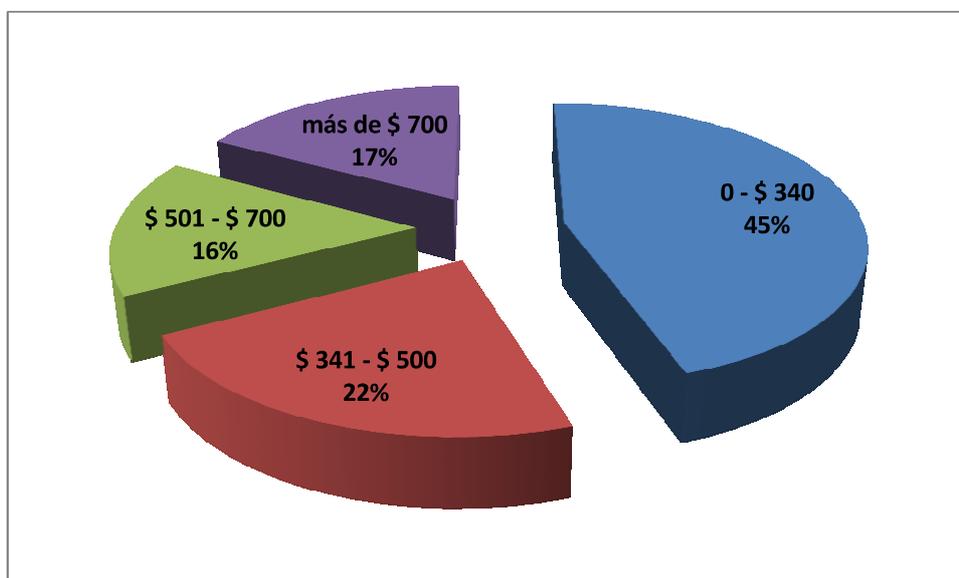


Figura 10. ¿De los siguientes rangos cuál es el ingreso promedio de su familia?

De los encuestados el 45% de la gente ganan el sueldo básico unificados decretado por el gobierno, seguido por un 22% de personas que ganan hasta \$ 500 dólares, un 33% ganan más de \$ 500 dólares mensuales.

Pregunta 4. ¿Quién realiza las compras de alimentos y bebidas para su hogar?

Tabla 5. ¿Quién realiza las compras de alimentos y bebidas para su hogar?

Variables	Número	Porcentaje
Mamá	277	79%
Papá	56	16%
Otro	19	5%
Total	352	100%

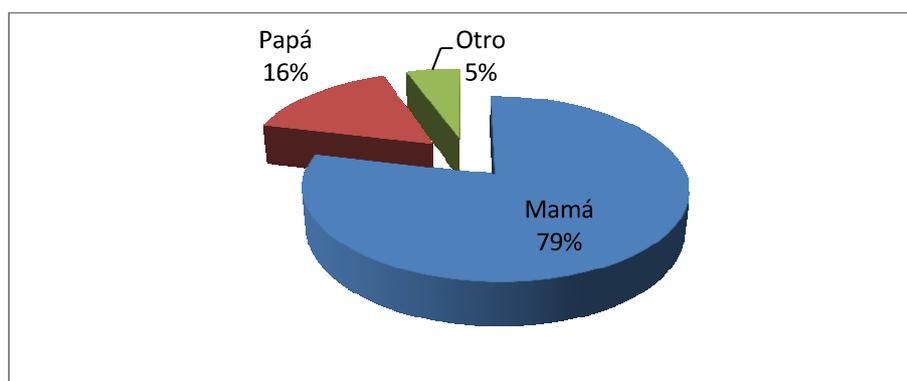


Figura 11. ¿Quién realiza las compras de alimentos y bebidas para su hogar?

En el 79% de los casos las mujeres o madres del sector son quienes deciden qué comprar y cuánto gastar en los alimentos y bebidas de sus hogares, mientras un 16% de padres deciden que comprar y al final tan solo un 5% deciden los hijos o empleadas.

Pregunta 5. ¿En qué lugar realiza sus compras? ¿Por favor diga el nombre del establecimiento?

Tabla 6. ¿En qué lugar realiza sus compras?

Variables	Número	Porcentaje
Supermercado	239	68%
Mercado Popular	76	22%
Bodega Mayorista	19	5%
Tienda Tradicional	18	5%
Total	352	100%

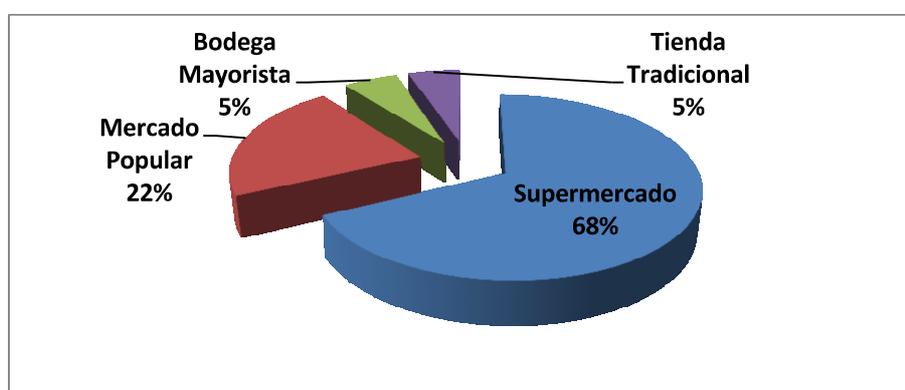


Figura 12. ¿En qué lugar realiza sus compras?

Se puede observar en la **Figura 12** que el 88% de los encuestados realizan sus compras en supermercados, 22% en mercados populares, 5% en bodegas mayoristas y 5% en tiendas. Recabando mayor información encontramos que los posibles competidores son: Ronald'S Supermercado con 45% ubicado en Cutuglagua, el Mercado de Machachi con un 11% ubicando en la parroquia de Machachi a 30 min, el AKI 8% ubicado en Guamani a 15 min, Santa María 5% ubicado en Anin a 20 min., el mercado mayorista 5% ubicado en Solanda a 30 min., Supermaxi 5% ubicado en el Recreo 2%, y el restante 21% son tiendas que los encuestados no recuerdan el nombre pero quedan cerca de su hogar.

Pregunta 6. ¿Qué es lo más importante al momento de realizar sus compras?

Tabla 7. ¿Qué es lo más importante al momento de realizar sus compras?

Variables	Número	Porcentaje
Precio	221	30%
Limpieza	182	25%
Variedad	118	16%
Servicio	102	14%
Ubicación	54	7%
Promociones	43	6%
Estacionamiento	17	2%
Otros	2	0%
Total	739	100%

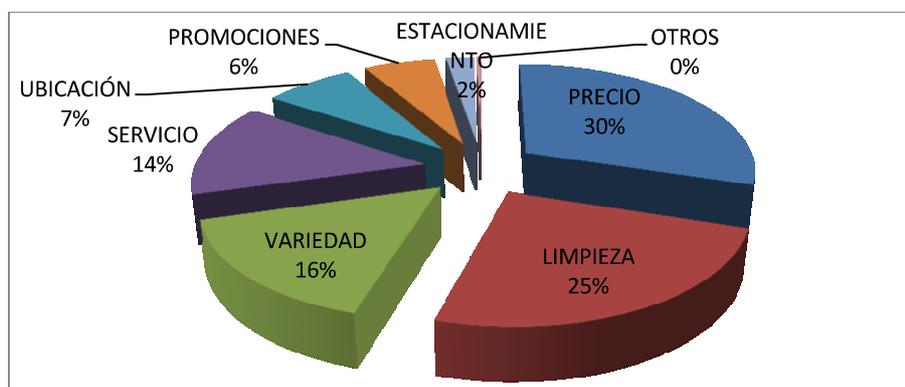


Figura 13. ¿Qué es lo más importante al momento de realizar sus compras?

Las variables más importantes para los encuestados son el precio 30%, la limpieza 25%, la variedad 16%, el servicio 14%, la ubicación 7%, promociones 7% y el estacionamiento con un 2%. La variable clave después del precio es la limpieza porque en este sector la mayor cantidad de tiendas no mantiene altos niveles de asepsia e higiene, por otra parte un factor de gran importancia es la variedad pues en varios de los establecimientos se maneja una sola marca por tipo de producto.

Pregunta 7. ¿Cuánto gasta en promedio al mes en sus compras?

Tabla 8. ¿Cuánto gasta en promedio al mes en sus compras?

Variables	Número	Porcentaje
0 - \$ 50	62	18%
\$ 51 - \$ 100	101	29%
\$ 101 - \$ 150	80	23%
\$ 151 en adelante	109	31%
Total	352	100%

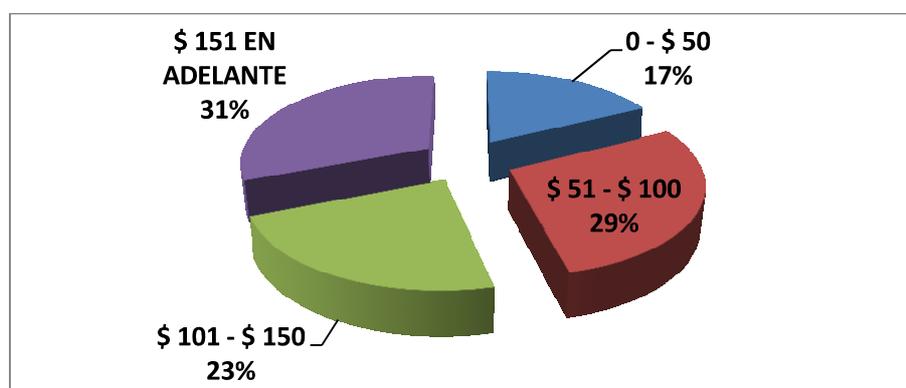


Figura 14. ¿Cuánto gasta en promedio al mes en sus compras?

El gasto promedio en los encuestados está dividido en 4 segmentos en donde el mayor porcentaje se da en “más de 151 dólares mensuales”, seguido por un 29% en un gasto “menor a los 100 dólares pero mayor a los 50 dólares”, un 23% con encuestados que gastan “de 150 dólares a 100 dólares” y un 17% que gasta “menos de 50 dólares”; realizando un cruce de variables con respecto al ingreso familiar podemos observar que el 13% ganan el básico y gastan 50 dólares mientras un 15% gasta tan 100 dólares. A medida que las familias tienen mayores ingresos gastan más en promedio mensualmente.

Pregunta 8. ¿En qué lugar realiza la compras de obsequios para fechas especiales?

Tabla 9. ¿En qué lugar realiza la compras de obsequios para fechas especiales?

Variables	Número	Porcentaje
Bazar o papelería	74	21%
Centro comercial	87	25%
Otros	2	1%
Supermercado	175	50%
Tienda	14	4%
Total	352	100%

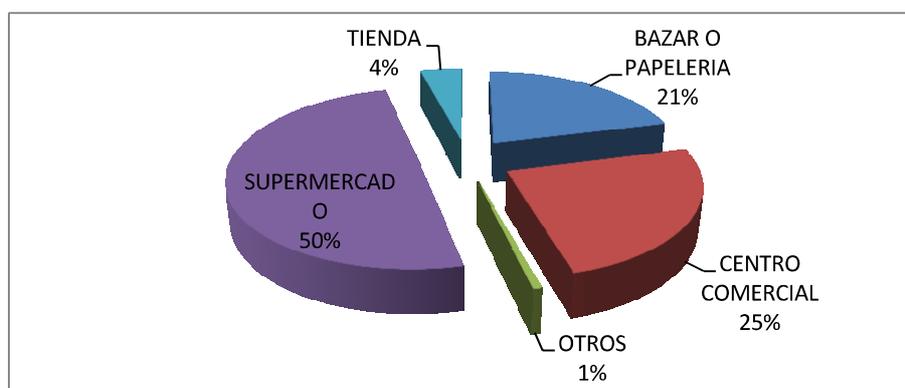


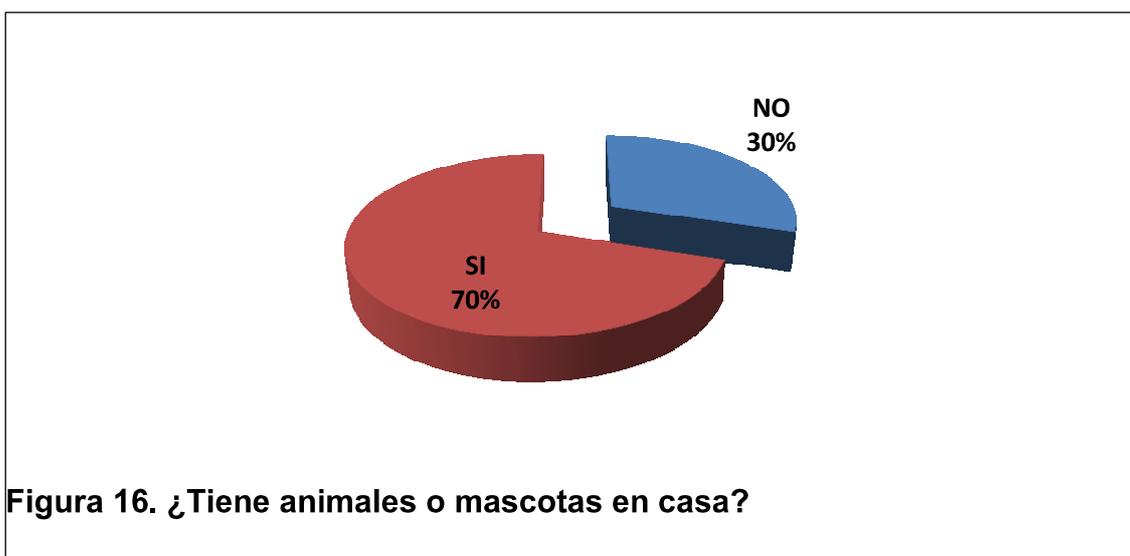
Figura 15. ¿En qué lugar realiza la compras de obsequios para fechas especiales?

El 50% de los encuestados compran los obsequios en supermercados, mientras el 25% en centros comerciales, el 21% en bazares cercanos, 4% en tiendas y un 1% en otros establecimientos. Recabando más en la información obtenido se puede observar que los competidores en esta línea son Ronald'S Supermercados con el 41%, el centro comercial el recreo con un 7%, el Quicentro Sur, el Tía con el 4%, el AKI 2%, un 38% compran en bazares de sector.

Pregunta 9. ¿Tiene animales o mascotas en casa?

Tabla 10. ¿Tiene animales o mascotas en casa?

Variables	Número	Porcentaje
No	105	29.83%
Si	247	70.17%
Total	352	100.00%



El 70 % de las persona en Cutuglagua tiene animales, mientras tan solo el 30% no tienen animales.

P10. ¿Qué animales tiene en casa?

Tabla 11. ¿Qué animales tiene en casa?

Variables	Número	Porcentaje
Perro	206	61%
Gallinas	58	17%
Gato	37	11%
Cuyes	19	6%
Vacas	12	4%
Otros	5	1%
Total	337	100%

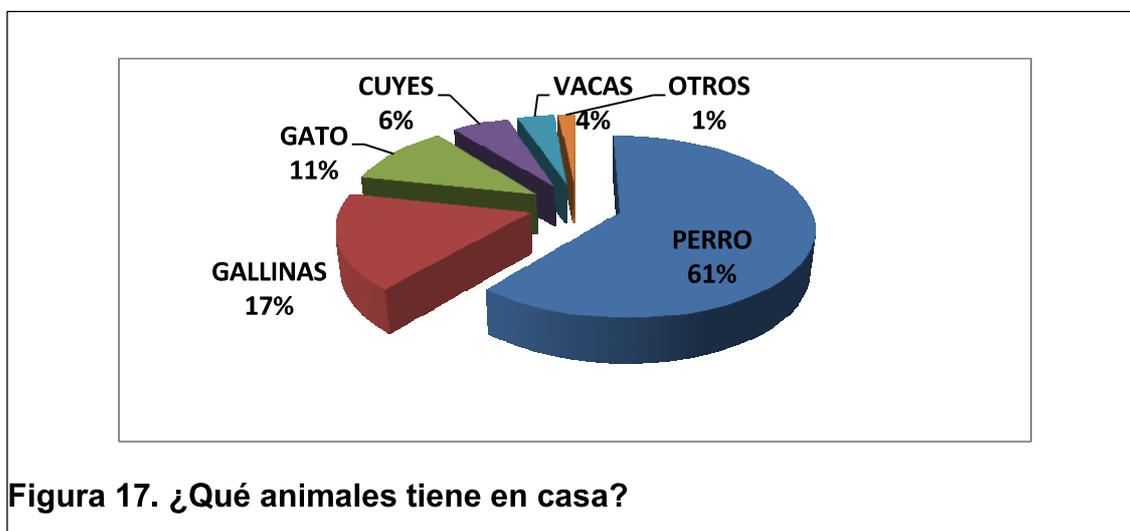


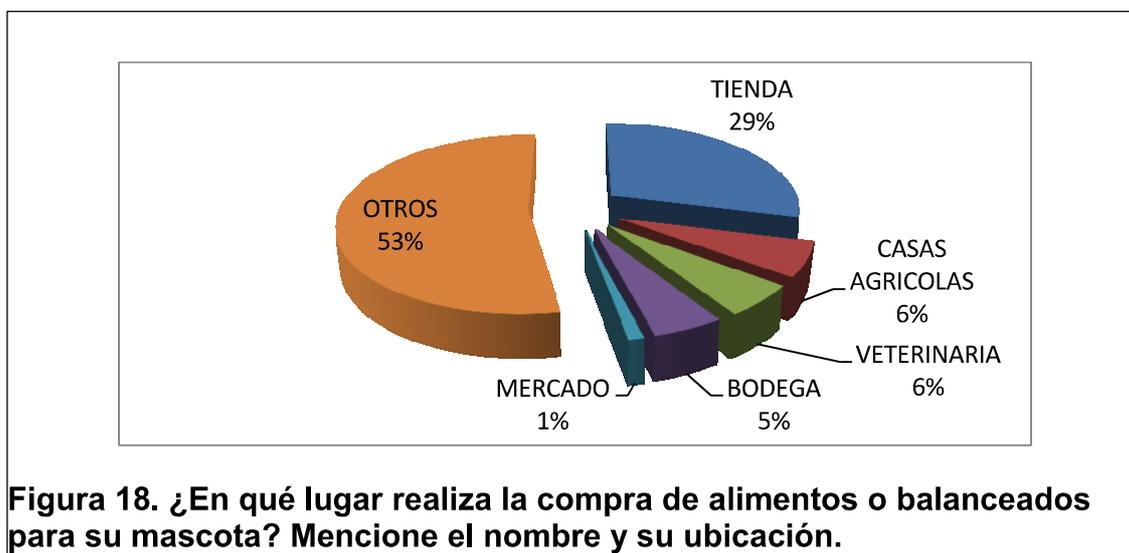
Figura 17. ¿Qué animales tiene en casa?

El 61% de los encuestados tiene perros, los 17% gallinas, 11% gatos, 6% cuyes y 4% vacas. Se debe mencionar que en este sector los perritos aún son alimentados en su mayoría por los restos de comida de las familias, mientras a las gallinas se les alimenta con morochillo y balanceados, por otra parte las vacas son alimentadas con afrecho, los cuyes son alimentados con alfalfa o balanceados.

P11. ¿En qué lugar realiza la compra de alimentos o balanceados para su mascota? Mencione el nombre y su ubicación.

Tabla 12 ¿En qué lugar realiza la compra de alimentos o balanceados para su mascota? Mencione el nombre y su ubicación.

Variables	Número	Porcentaje
Tienda	102	29%
Casas agrícolas	22	6%
Veterinaria	20	6%
Bodega	18	5%
Mercado	4	1%
Otros	186	45%
Total	352	100%



En esta pregunta en particular se pudo observar que el 53% de los consumidores continua dándoles sobras de comida a los animales con el fin de alimentarlos, por otra parte se observó que el 29% compran los balanceados para sus animales en las tiendas del sector, el 6% en casas agrícolas, el 6% en veterinarias, el 5% en bodegas y tan solo el 1% en el mercado. Recabando mayor información en los encuestados se pudo obtener que por lo general el morochillo para las aves se adquirido en la tienda más cercana a la residencia del cliente; en cuanto a las casas agrícolas son el lugar más habitual para adquirir balanceados; sin embargo las veterinarias son los lugares habituales para adquirir vitaminas y vacunas para los animales.

Pregunta 12. ¿Tiene Hijos (as)? ¿Cuántos son?

Tabla 13. ¿Tiene Hijos (as)? ¿Cuántos son?

Variables	Número	Porcentaje
No	82	23.30%
Si	270	76.70%
Total	352	100.00%

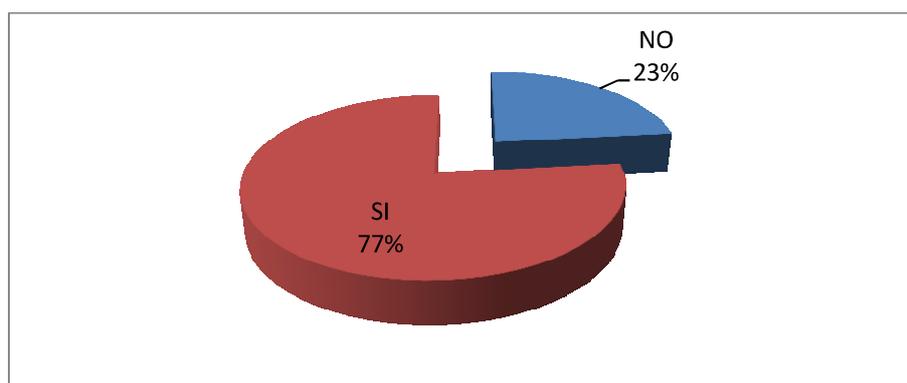


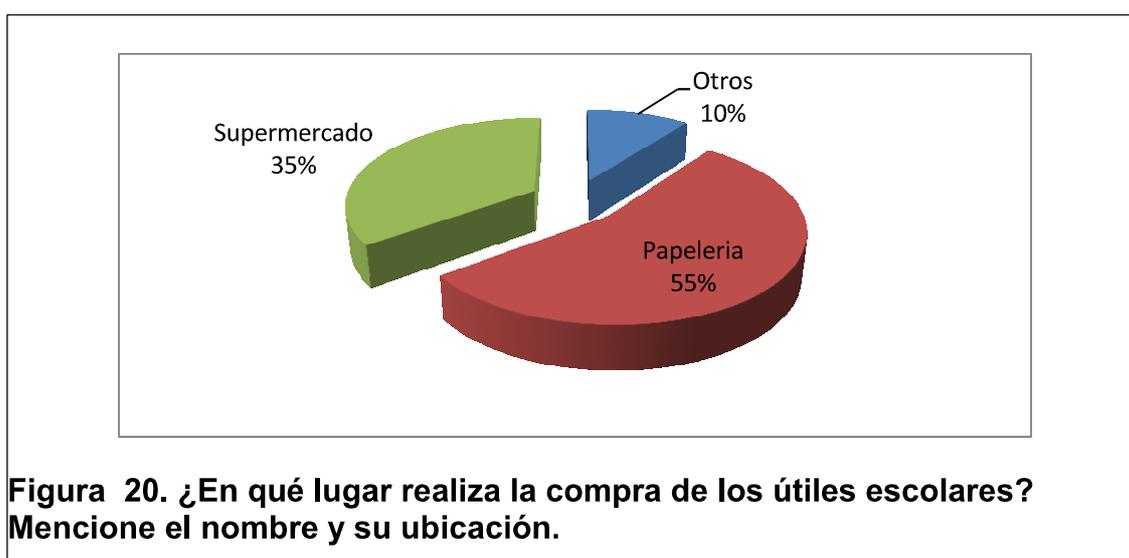
Figura 19. ¿Tiene Hijos (as)? ¿Cuántos son?

El 77% de los encuestados tienen hijos tan solo el 23% son familias sin hijos o personas independientes. El 55 % de las familias tienen de 1 a 3 hijos.

Pregunta 13. ¿En qué lugar realiza la compra de los útiles escolares?
Mencione el nombre y su ubicación.

**Tabla 14. ¿En qué lugar realiza la compra de los útiles escolares?
Mencione el nombre y su ubicación.**

Variables	Número	Porcentaje
Otros	29	28.13%
Papelería	154	43.75%
Supermercado	99	28.13%
Total	352	1



El 55% de los encuestados realiza la compra de útiles escolares en papelerías, el 35% en supermercados y 10% en otros. Las principales papelerías son Dilipa a 45 min., Clip 45 min., Pentalfa 45 min., Popular 45 min. PACO 45 min., en cuanto a los supermercados AKI 15 min., TIA 20 min. Y Ronald'S dentro del Sector. Se debe mencionar que la principal característica que proporcionan las papelerías es la asesoría personalizada al momento de compra, por otra parte los supermercados carecen de este valor agregado ya que por concepto son autoservicios.

P14. ¿En qué lugar compra habitualmente su ropa y calzado?

Tabla 15. ¿En qué lugar compra habitualmente su ropa y calzado?

Variables	Número	Porcentaje
Centro comercial	268	76.14%
Otro	15	4.26%
Supermercado	46	13.07%
Tienda de ropa	23	6.53%
Total	352	100.00%

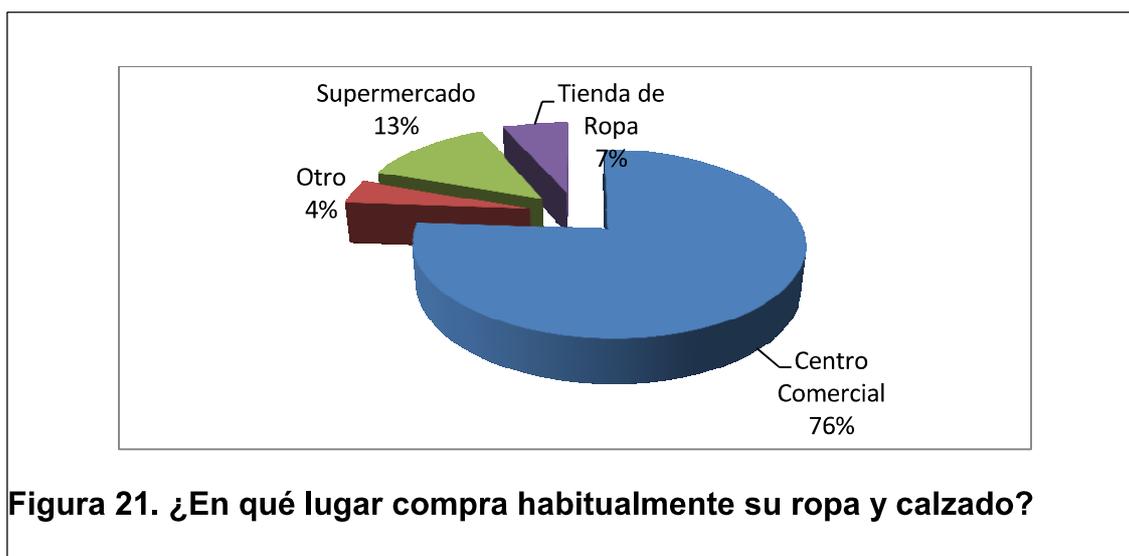


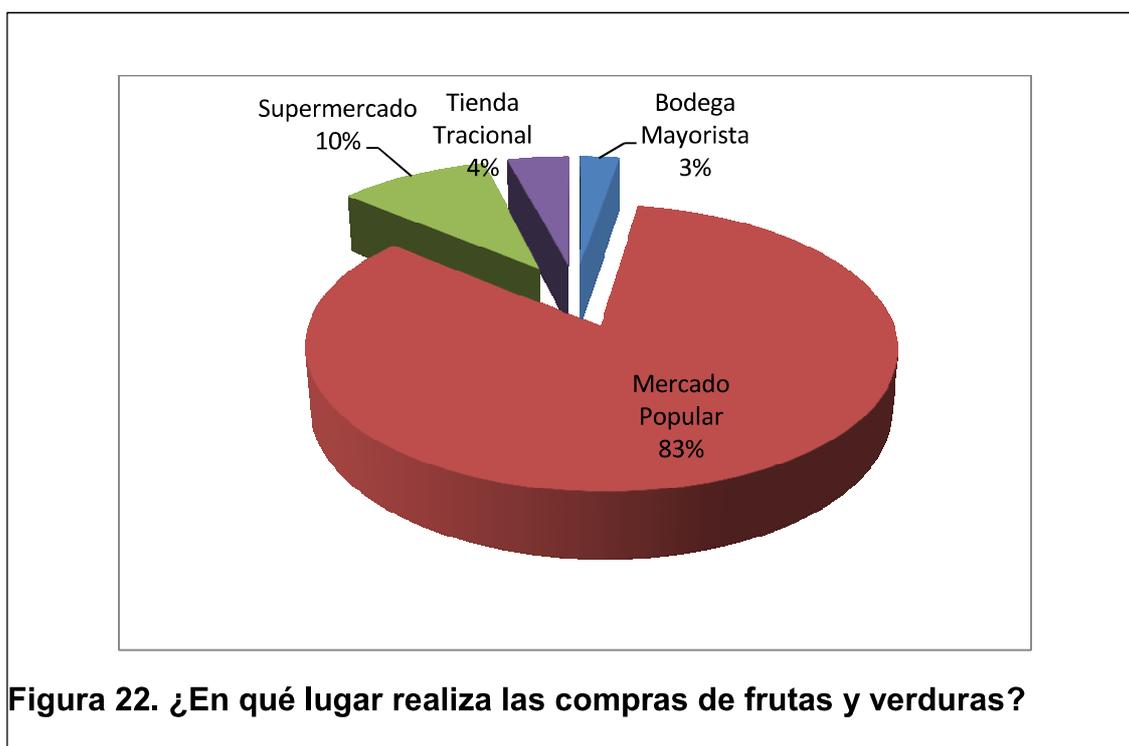
Figura 21. ¿En qué lugar compra habitualmente su ropa y calzado?

El 76% de los encuestados compran sus ropa y calzado en Centros Comerciales, el 13% en supermercados, el 7% en tiendas de ropa y el 4% otros. De los observado que el principal competidor es el Centro Comercial de Mayorista y Negocios Andinos ubicado en Guajalo a 30 minutos del sector, además encontramos como competencia el Centro Comercial Ipiales en el centro histórico, el Centro Comercial el Recreo en la ciudadela El Recreo a 45 minutos y el Quicentro Sur en el sector de Quitumbe a 20 minutos.

Pregunta 15. ¿En qué lugar realiza las compras de frutas y verduras?

Tabla 16. ¿En qué lugar realiza las compras de frutas y verduras?

	NÚMERO	PORCENTAJE
Bodega Mayorista	9	2.56%
Mercado Popular	294	83.52%
Supermercado	35	9.94%
Tienda Tradicional	14	3.98%
TOTAL	352	100.00%



El 83% de los encuestados compran habitualmente en un mercado popular, seguido por el 10% en los supermercados, 4% en la tienda tradicional y el 3% en Bodegas Mayoristas. Los principales mercados a los que van los encuestados son: el mercado de Machachi a 45 minutos, Mercado Mayorista en Solanda a 30 minutos, el Camal a 45 minutos, el mercado de Guamaní a 15 minutos, El mercado de San Roque a 50 minutos.

Pregunta 16. ¿Qué medios de transporte utiliza UD. para realizar sus compras?

Tabla 17. ¿Qué medios de transporte utiliza UD. para realizar sus compras?

Variables	Número	Porcentaje
A pie	19	5.40%
Camioneta alquiler	23	6.53%
Transporte público	217	61.65%
Vehículo propio	93	26.42%
Total	352	100.00%

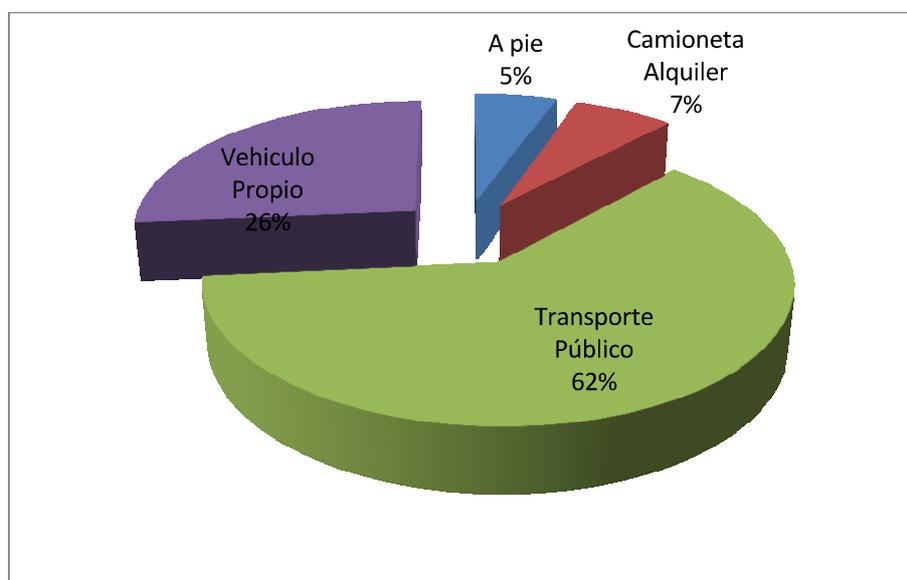


Figura 23. ¿Qué medios de transporte utiliza UD. para realizar sus compras?

El 52% de las personas utiliza el transporte público, el 26% vehículo propio, el 7% camioneta y el 5% a pie, se debe conocer que existen 4 líneas de buses pero la que mantiene mayor extensión dentro de Cutuglagua es Transportes Planeta, la misma que cubre los barrios San José, Santo Domingo, Lourdes San Alfonso y el Barrio Central; también existen otras líneas como Lupocoli, Lujoturisa y Joysur. Por otra parte se cuenta con 4 cooperativas de camionetas ubicadas 2 en el Barrio Central y 2 en el barrio de Santo Domingo de Cutuglagua a 3 y 5 minutos respectivamente.

Pregunta 17. ¿A qué hora realiza sus compras?

Tabla 18. ¿A qué hora realiza sus compras?

Horas	Número	Porcentaje
6 a.m.	15	4.26%
7 a.m.	33	9.38%
8 a.m.	66	18.75%
9 a.m.	44	12.50%
10 a.m.	37	10.51%
11 a.m.	15	4.26%
12 a.m.	26	7.39%
13 p.m.	3	0.85%
14 p.m.	16	4.55%
15 p.m.	22	6.25%
16 p.m.	28	7.95%
17 p.m.	21	5.97%
18 p.m.	11	3.13%
19 p.m.	8	2.27%
20 p.m.	3	0.85%
21 p.m.	2	0.57%
23 p.m.	2	0.57%
Total	352	100.00%

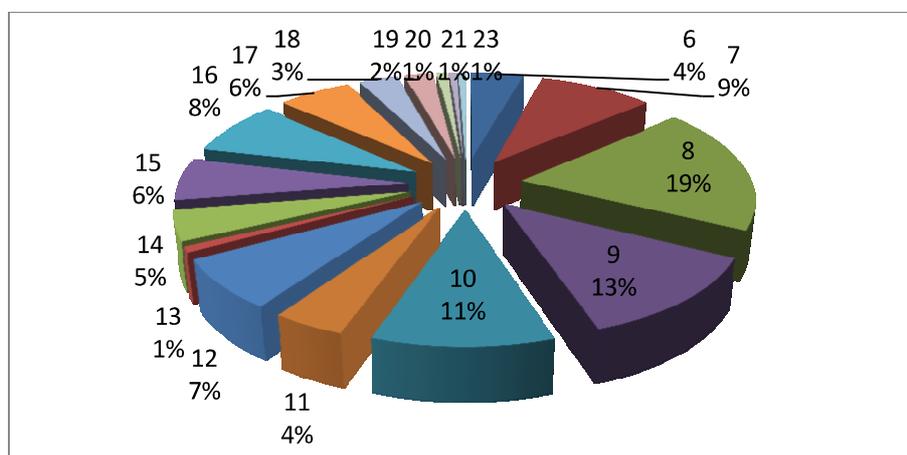


Figura 24. ¿A qué hora realiza sus compras?

Las horas elegidas por los encuestados son las 7a.m., 8 a.m., 9 a.m. y 10 a.m., las mismas que forman más del 50%, por otra parte tenemos otro grupo horario que va desde las 14 p.m. hasta las 19 p.m. que forman el 30%, mientras que el 20% restante está en diversas horas.

Pregunta 18. ¿Qué día realiza sus compras?

Tabla 19. ¿Qué día realiza sus compras?

Días	Cuenta	Porcentaje
Lunes	28	5%
Martes	34	7%
Miércoles	25	5%
Jueves	32	6%
Viernes	68	13%
Sábado	170	33%
Domingo	155	30%
Total	512.00	100.00%

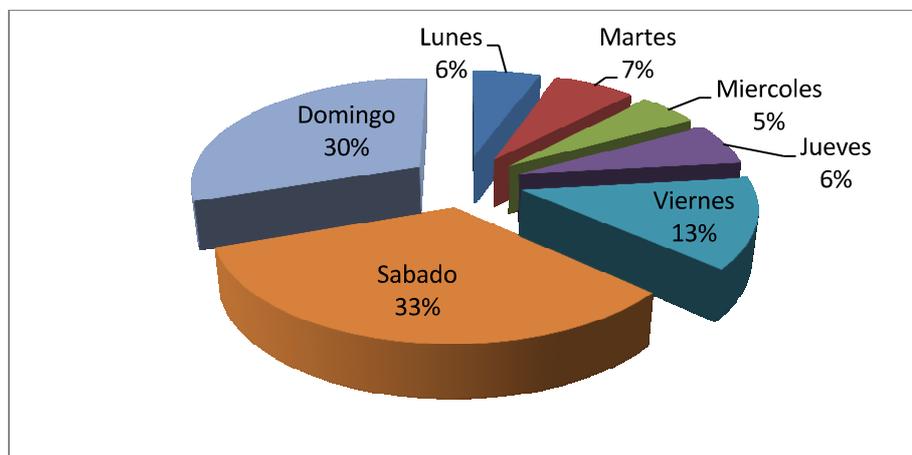


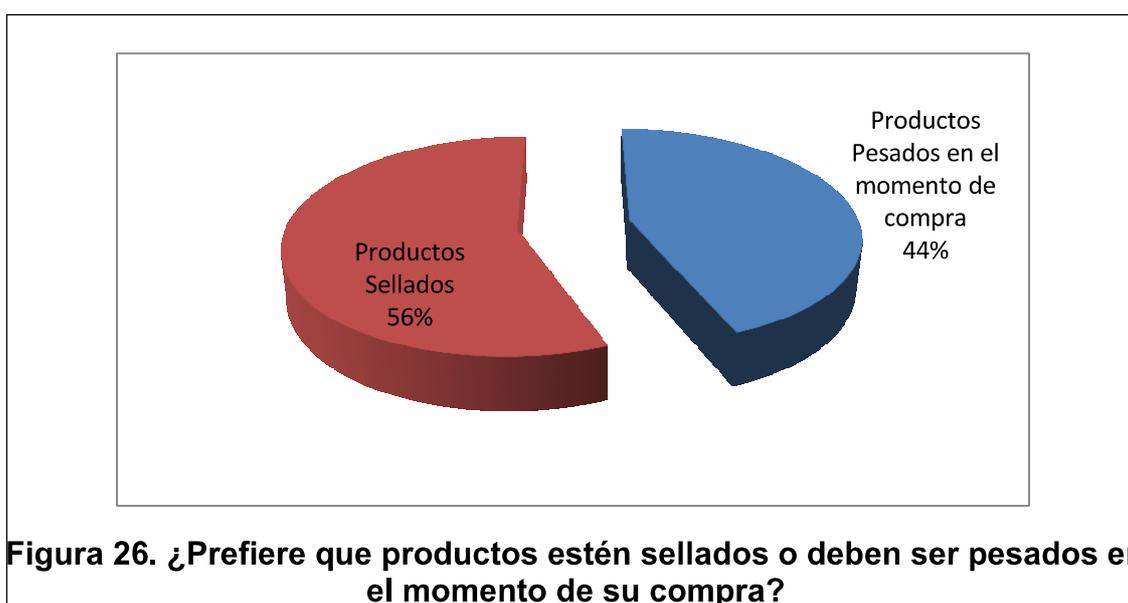
Figura 25. ¿Qué día realiza sus compras?

Los días de mayor concentración son los fines de semana en donde el 63% de los encuestados realiza sus compras, el segundo puesto está el día viernes con el 13% y los demás porcentajes están distribuidos en el resto de la semana. Esto nos indica que los fines de semana debemos mantener una mayor cantidad de personal para atender correcta y rápidamente los requerimientos de nuestros clientes.

Pregunta 19. ¿Prefiere que productos estén sellados o deben ser pesados en el momento de su compra?

Tabla 20. ¿Prefiere que productos estén sellados o deben ser pesados en el momento de su compra?

VARIABLES	NÚMERO	PORCENTAJE
Productos Pesados en el momento de compra	153	43.47%
Productos Sellados	195	55.40%
TOTAL	352	100.00%

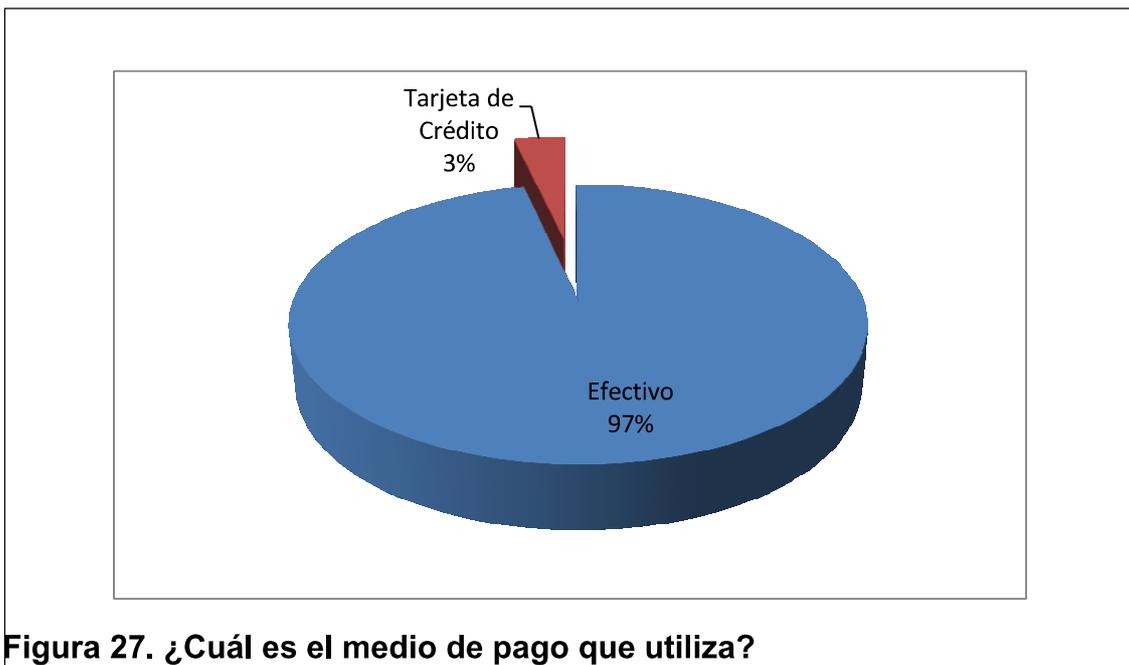


El 56% de los encuestados prefieren tomar productos sellados debido a que deben esperar para que les pesen los productos, por otra parte el 44% de los encuestados desean que se les pese sus productos en el momento de compra debido a que desconfían de que los productos ya pesados tengan el peso exacto.

Pregunta 20. ¿Cuál es el medio de pago que utiliza?

Tabla 21 ¿Cuál es el medio de pago que utiliza?

Variables	Número	Porcentaje
Efectivo	336	96.59%
Tarjeta de crédito	12	3.41%
Total	352	100.00%



El 97% de los encuestados realizan sus pagos en efectivo, mientras solo el 3% paga con tarjeta de crédito, se debe indicar que varios de los encuestados mencionaron que les es muy grato recibir tarjetas de descuento que les permita ahorrarse dinero, por otra parte esto permite fidelizar al cliente.

Pregunta 21. ¿Qué producto(os) le gustaría encontrar; que no encuentre en otro lugar?

Las frutas y legumbres, ropa y calzado, perfumería, bisutería, balanceados para animales y cosas de hogar.

Preguntan 22. Usted estaría dispuesto a comprar en un nuevo mini-supermercado en la parroquia de Cutuglagua?

Tabla 22. Usted estaría dispuesto a comprar en un nuevo mini-Supermercado en la parroquia de Cutuglagua?

Variables	Número	Porcentaje
No	26	7.39%
Si	326	92.61%
Total	352	100.00%

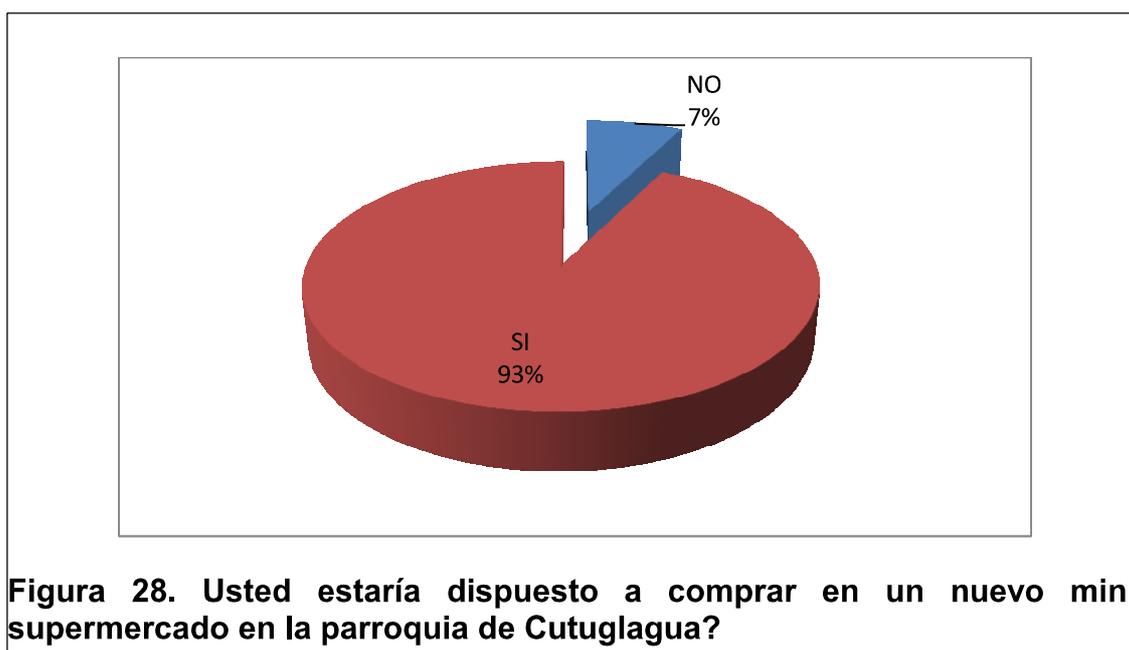


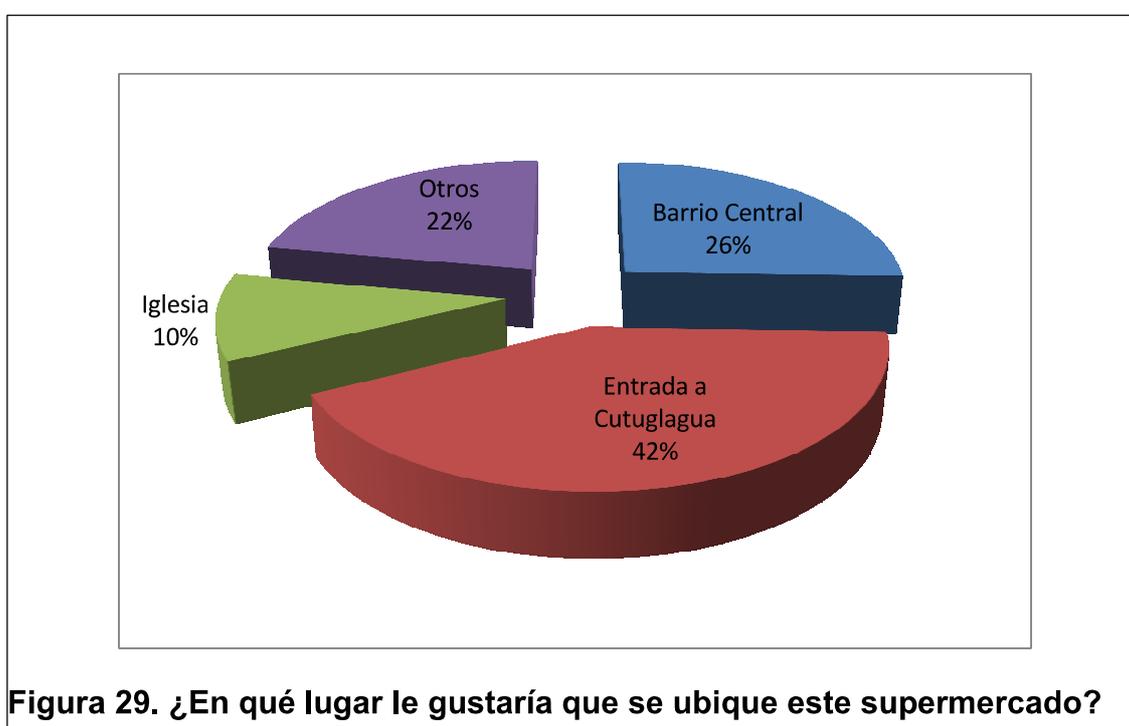
Figura 28. Usted estaría dispuesto a comprar en un nuevo mini-supermercado en la parroquia de Cutuglagua?

El 93% de los encuestados estaría dispuesto a comprar en un nuevo supermercado dentro de Cutuglagua.

Pregunta 23. ¿En qué lugar le gustaría que se ubique este mini-supermercado?

Tabla 23. ¿En qué lugar le gustaría que se ubique este mini-supermercado?

Variables	Número	Porcentaje
Barrio central	81	23.01%
Entrada a Cutuglagua	134	38.07%
Iglesia	33	9.38%
Otros	70	29.55%
Total	352	100.00%



El 42% de las personas desean tener el mini-supermercado en la entrada a Cutuglagua, mientras el 26% en el barrio central, el 10% junto a la iglesia y el 22% otros lugares. Se puede observar que la mayoría de personas desean tener el mini-supermercado lo más cerca posible de su hogar, aunque la mayoría desean en la entrada ya que esto facilitaría la movilidad de los posibles clientes al punto de venta, además aquí están ubicadas la mayoría de líneas de buses, cooperativas de transporte y pequeños negocios del sector.

Pregunta 24. ¿Mencioné los medios de comunicación que habitualmente usa?

En cuanto a los canales de televisión más vistos son Ecuavisa, RTS, TC y Gama TV.

En cuanto a los radio emisoras que más escuchan son América, Canela, La Otra y La Rumbera.

En cuanto a las redes sociales la más usada son Facebook y Twitter.

En cuanto a la página más visitada Google.

El 37% de los encuestados presta atención a las vallas.

El 49% de los encuestados presta atención al volanteo.

El 23% de los encuestados presta atención al perifoneo.

El 51% de los encuestados presta atención a los letreros.

3.4 Mercado relevante y cliente potencial

Mercado objetivo

La parroquia de Cutuglagua ha tenido un crecimiento anual del 5,74% en el periodo del 2001 al 2010, alcanzado una población de 16.746 habitantes, aproximadamente 4206 familias de 3,98 integrantes promedio por hogar de acuerdo con datos del Censo Nacional 2010 realizada por Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC).

Mercado Meta: Todas las familias de la parroquia de Cutuglagua.
Todos los establecimientos comerciales de la parroquia de Cutuglagua tales como tiendas, farmacias, restaurantes, asaderos y panaderías.

3.5 Segmentación de Mercado

Tabla 24. Segmentación - Familias

Familias:	
Número de Integrantes por familia	4 - 5 aprox.
Parroquia:	Cutuglagua
Barrios:	San José 1, San José 2, San José 3, San Ignacio, San Alfonso, Santo Domingo, Lourdes, Barrio Central, El Manzano, Alisuco y La Isla
Clase Social	Bajo y medio.
Educación Cabeza de Hogar	Superior, secundaria y primaria.
Viviendas	Ladrillo y cemento. Pisos de baldosa y vinil.
Bienes	Telefonía convencional. Refrigeradora y cocina con horno. Televisor a color.
Tecnología	Teléfono celular. Utilizan una red social.
Gasto de Consumo Alimentos, Bebidas No Alcohólicas y Alcohólicas.	\$ 108.93 aprox. mensuales
Promedio de Ingreso Familiar Rural	\$ 567 aprox. mensuales
Deportes	Futbol, eua vóley
Hijos	2 – 3 hijos
Elasticidad al Precio	Muy alta
Frecuencia de Compra	Semanal, quincenal

Tabla 25 Segmentación – Pequeños Negocios

Pequeños Negocios:	
Número de Empleados	1 aprox.
VARIABLES DE MAYOR IMPORTANCIA	Bajo costo. Atención oportuna.
Ventas promedio Semanal	\$ 840 dólares
Compras Promedio Semanal	\$ 458 dólares
Educación del Dueño	Primaria, secundaria
Parroquias	Cutuglagua
Barrios	Todos
Cantidades de Compra	Mínimas.
Nivel Financiero	Limitado.
Dueño Negocio	Mujer.
Medios Pago	Contado.
Espacio Negocio	10 –20 mtrs ² .
Frecuencia de Compra	Semanal.
Redes Sociales	Sus hijos (Facebook).

3.6 Tamaño del mercado y tendencias

Cutuglagua cuenta con 16.746 de habitantes aproximadamente esto significa que contiene 4206 **familias** de 3,98 integrantes promedio por hogar de acuerdo a datos del Censo Nacional 2010 realizada por Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC), el 70% de las familias tienen animales que crían destacándose los perros, gallinas, vacas y cuyes; la mayoría de estas familias realizan sus compras de frutas y verduras en los mercados cercanos por la frescura y el precio. En cuanto al medio de pago predilecto encontramos que el efectivo cubre más del 90%.

En cuanto al número de tiendas que se extiende en los alrededores de la parroquia son 91, pero también consideramos posibles compradores a las farmacias (2), Panaderías (14), Restaurantes (8), Café Net (8) y Bazares (22).

3.7 La competencia y sus ventaja

Los principales competidores externos o que se encuentran fuera del perímetro de la parroquia las grandes cadenas de supermercados AKI, TIA y Santamaría, estos competidores muestran ventajas en variedad, amplios espacio, alto nivel de inversión en mercado y varias alianzas estratégicas con los proveedores. Estos mismos competidores fueron mencionados tanto en el Grupo Focal como en las encuestas realizadas.

En cuanto a los competidores internos son inexistentes pues todas las mayorías de negocios son tiendas pequeñas se venden la mayoría de sus productos al precio de venta al público (PVP), por lo que se esperan sean nuestros aliados estratégicos desde el primer año. Algunas de las más importantes son:

Tabla 26 Formato competidor #1

Nombre del establecimiento:	Víveres La Vecina
Nombre del dueño del establecimiento:	Jenny Judith Oñate Parra
Formato del establecimiento:	Tienda
Local:	Propio
Espacio:	0 – 20 metros
Rentabilidad bruta:	11% - 20%
Percepción precios:	Bajos
Variedad:	Bueno
Servicio:	Bueno
Parqueo:	No
Tiempo:	1 – 2 años
Ventas promedio diario: mínimo	\$ 100
máximo	\$ 300
Compra semanal:	\$ 600
Forma de pago	Efectivo
Otorga crédito personales:	No
Vehículo propio:	Si
Factor éxito:	Atención personalizada

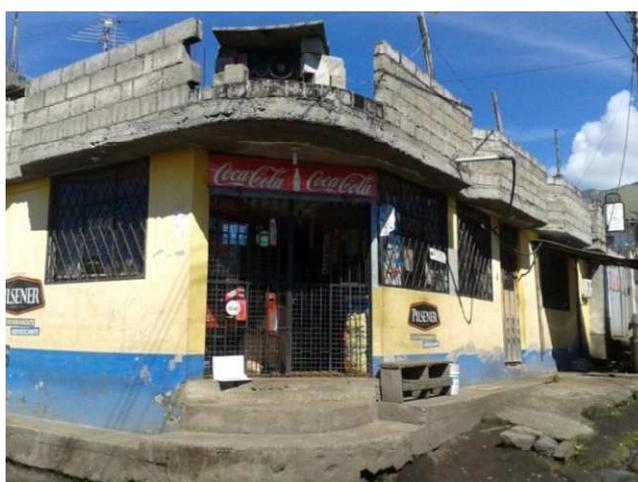


Figura 30 Fotografía competidor #1

Tabla 27 Formato competidor # 2

Nombre del establecimiento:	Víveres Javier
Nombre del dueño del establecimiento:	Roció Pila
Formato del establecimiento:	Tienda
Local:	Propio
Espacio:	21 – 50 metros
Rentabilidad bruta:	6% - 10%
Percepción precios:	Bajos
Variedad:	Mucha
Servicio:	Bueno
Parqueo:	No
Tiempo:	6 – 10 años
Ventas promedio diario: mínimo	\$ 50
Máximo	\$ 100
Compra semanal:	\$ 200
Forma de pago	Efectivo
Otorga crédito personales:	Semanal
Vehículo propio:	Si
Factor éxito:	Atención personalizada



Figura 31 Fotografía competidor # 2

Tabla 28 Formato competidor # 3

Nombre del establecimiento:	Viveres Mishell
Nombre del dueño del establecimiento:	Juanita Manobanda
Formato del establecimiento:	Tienda
Local:	Arrendado
Espacio:	0 – 20 metros
Número de empleados:	0
Rentabilidad bruta:	21% - más
Percepción precios:	Medios
Variedad:	Mucho
Servicio:	Bueno
Parqueo:	No
Tiempo:	6 – 10 años
Ventas promedio diario: mínimo	\$ 100
Máximo	\$ 400
Compra semanal:	\$ 2000
Forma de pago	Efectivo
Otorga crédito personales:	SI
Vehículo propio:	No
Factor éxito:	Precios bajos y atención personalizada



Figura 32 Fotografía competidor # 3

Tabla 29 Formato competidor # 4

Nombre del establecimiento:	Viveres San Agustín
Nombre del dueño del establecimiento:	María Muñoz
Formato del establecimiento:	Tienda
Local:	Arrendado
Espacio:	0 – 20 metros
Número de empleados:	0
Rentabilidad bruta:	21% - más
Percepción precios:	Medios
Variedad:	Mucho
Servicio:	Bueno
Parqueo:	No
Tiempo:	6 – 10 años
Ventas promedio diario: mínimo	\$ 150
Máximo	\$ 300
Compra semanal:	\$ 2000
Forma de pago	Efectivo
Otorga crédito personales:	SI
Vehículo propio:	No
Factor éxito:	Atención personalizado



Figura 33 Fotografía competidor # 4

Tabla 30 Formato competidor #5

Nombre del establecimiento:	Víveres Juanito
Nombre del dueño del establecimiento:	Segundo Lliquin
Formato del establecimiento:	Tienda
Local:	Propio
Espacio:	51 – 100 metros
Rentabilidad bruta:	11% - 20%
Percepción precios:	Medios
Variedad:	Mucho
Servicio:	Bueno
Parqueo:	No
Tiempo:	Más de 10 años
Ventas promedio diario: mínimo	\$ 100
Máximo	\$ 400
Compra semanal:	\$ 200
Forma de pago	Efectivo
Otorga crédito personales:	Semanal
Vehículo propio:	No
Factor éxito:	Variedad y atención



Figura 34 Fotografía competidor # 5

Tabla 31 Formato competidor # 6

Nombre del establecimiento:	Viveres Alexander
Nombre del dueño del establecimiento:	Martha Yugsi
Formato del establecimiento:	Tienda
Local:	Propio
Espacio:	0 – 20 metros
Rentabilidad bruta:	21% - más
Percepción precios:	Medios
Variedad:	Mucho
Servicio:	Bueno
Parqueo:	No
Tiempo:	Más de 10 años
Ventas promedio diario: mínimo	\$ 250
Máximo	\$ 500
Compra semanal:	\$ 800
Forma de pago	Efectivo
Otorga crédito personales:	Si
Vehículo propio:	No
Factor éxito:	Atención personalizada



Figura 35 Fotografía competidor # 6

Tabla 32 Formato competidor # 7

Nombre del establecimiento:	Viveres Alejandra
Nombre del dueño del establecimiento:	Bélgica Segovia
Formato del establecimiento:	Tienda
Local:	Propio
Espacio:	21 – 50 metros
Rentabilidad bruta:	11% - 20%
Percepción precios:	Medios
Variedad:	Mucho
Servicio:	Bueno
Parqueo:	No
Tiempo:	6 – 10 años
Ventas promedio diario: mínimo	\$ 150
Máximo	\$ 300
Compra semanal:	\$ 1200
Forma de pago	Efectivo
Otorga crédito personales:	Si
Vehículo propio:	No
Factor éxito:	Precios bajos, atención Personalizada



Figura 36 Fotografía competidor # 7

Tabla 33 Formato competidor # 8

Nombre del Establecimiento:	Víveres Emanuel
Nombre del Dueño del Establecimiento:	Ines Cuenca
Formato del Establecimiento:	Tienda
Local:	Propio
Espacio:	0 – 20 metros
Rentabilidad bruta:	11 – 20%
Percepción precios:	Medios
Variedad:	Mucho
Servicio:	Bueno
Parqueo:	No
Tiempo:	3 – 5 años
Ventas promedio diario: mínimo	\$ 100
Máximo	\$ 200
Compra semanal:	\$ 500
Forma de Pago	Efectivo
Otorga crédito Personales:	No
Vehículo propio:	No
Factor éxito:	Atención personalizada



Figura 37 Fotografía competidor # 8

Tabla 34 Formato competidor # 9

Nombre del Establecimiento:	Víveres Alison
Nombre del Dueño del Establecimiento:	Alicia Caillagua
Formato del Establecimiento:	Tienda
Local:	Propio
Espacio:	21 – 50 metros
Rentabilidad Bruta:	21% - más
Percepción Precios:	Medios
Variedad:	Mucho
Servicio:	Bueno
Parqueo:	No
Tiempo:	3 – 5 años
Ventas Promedio Diario: Mínimo	\$ 100
Máximo	\$ 150
Compra Semanal:	\$ 600
Forma de Pago	Efectivo
Otorga crédito Personales:	Si
Vehículo Propio:	No
Factor Éxito:	Variedad y precios Bajos



Figura 38 Fotografía competidor # 9

Tabla 35 Formato competidor # 10

Nombre del Establecimiento:	Multicabinas
Nombre del Dueño del Establecimiento:	María Chicaiza
Formato del Establecimiento:	Tienda
Local:	Propio
Espacio:	0 – 20 metros
Rentabilidad Bruta:	6% - 10%
Percepción Precios:	Bajos
Variedad:	Mucho
Servicio:	Bueno
Parqueo:	No
Tiempo:	3 – 5 años
Ventas Promedio Diario: Mínimo	\$ 40
Máximo	\$ 100
Compra Semanal:	\$ 500
Forma de Pago	Efectivo
Otorga crédito Personales:	Si
Vehículo Propio:	Si
Factor Éxito:	Atención Personalizado



Figura 39 Fotografía competidor # 10

Tabla 36 Formato competidor # 11

Nombre del Establecimiento:	Viveres Nathaly
Nombre del Dueño del Establecimiento:	Martha Dolores Tomalo
Formato del Establecimiento:	Autoservicio
Local:	Propio
Espacio:	21 – 50 metros
Número de Empleados:	0
Rentabilidad Bruta:	21% - más
Percepción Precios:	Medios
Variedad:	Mucho
Servicio:	Malos
Parqueo:	Si
Tiempo:	Más de 10 años
Ventas Promedio Diario: Mínimo	\$ 700
Máximo	\$ 1000
Compra Semanal:	\$ 4500
Forma de Pago	Efectivo
Otorga crédito Personales:	Si
Vehículo Propio:	Si
Factor Éxito:	Atención personalizada



Figura 40 Fotografía Competidor # 11

Tabla 37 Formato competidor # 12

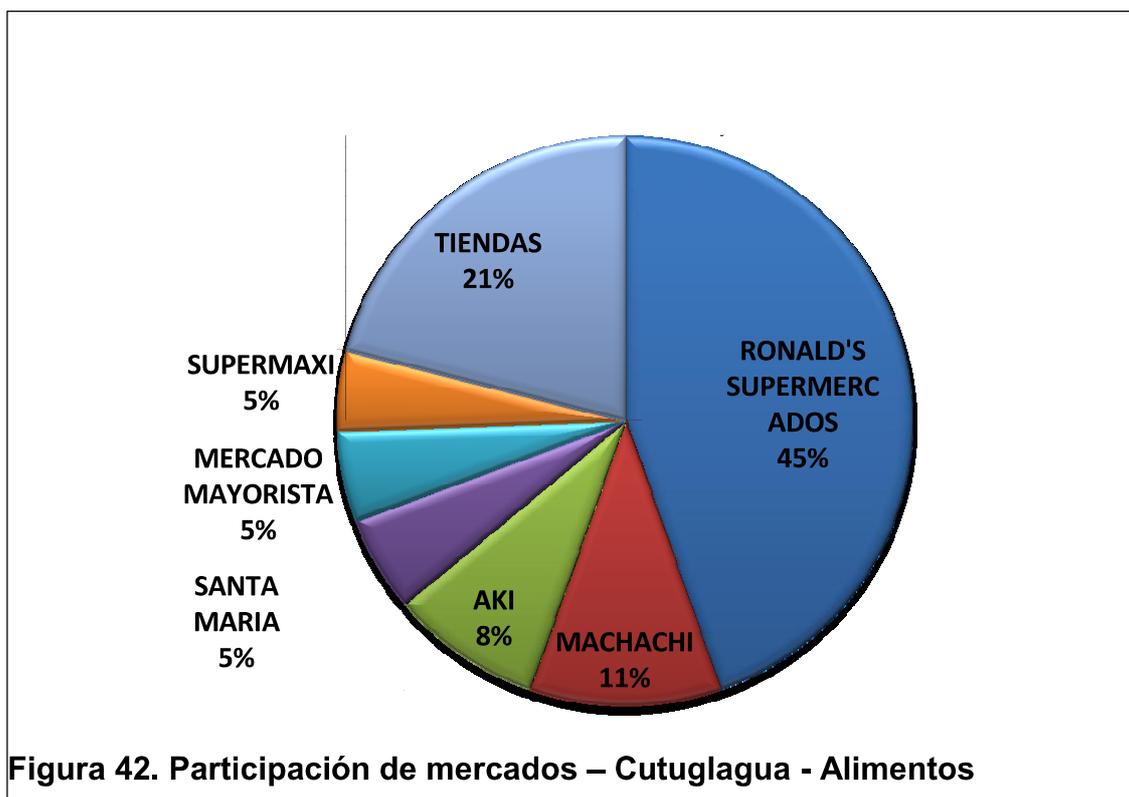
Nombre del Establecimiento:	Ronald Supermercados
Nombre del Dueño del Establecimiento:	Miriam Tomalo
Formato del Establecimiento:	Autoservicio
Local:	Propio
Espacio:	800 metros
Número de Empleados:	12
Rentabilidad Bruta:	6% - 10%
Percepción Precios:	Bajos
Variedad:	Mucha
Servicio:	Bueno
Parqueo:	Si
Tiempo:	20 años
Ventas Promedio Diario: Mínimo	\$ 2000
Máximo	\$ 6000
Compra Semanal:	\$ 30000
Forma de Pago	Efectivo
Otorga crédito Personales:	No
Vehículo Propio:	Si
Factor Éxito:	Precios bajos, variedad, limpieza, asesoría y ambiente.



Figura 41 Fotografía competidor # 12

3.8 Participación de mercados y ventas de la industria

De acuerdo con datos recuperados de la encuesta realizada tenemos los siguientes porcentajes de participación en el mercado de alimentos en Cutuglagua:



Como se puede observar el 45% de la participación de compra de alimentos por las familias de Cutuglagua es ocupada por Ronald'S Supermercado un negocio que tiene sus operaciones en el sector 20 años. Este autoservicio atiende al cliente final y a los pequeños negocios que se dirigen a su punto de venta. El 21% a pequeñas tiendas de las inmediaciones de Cutuglagua. De ahí podemos encontrar que un 18% del mercado pertenece a las grandes cadenas como Supermaxi, Santa María y AKI, mientras un 11% realiza sus compras en el mercado de Machachi y el 5% restante compra sus productos en el Mercado Mayorista.

3.9 Evaluación del mercado durante la implementación

En cuanto a las Ventas se evaluará:

- Ventas efectuadas vs. Ventas Pronosticadas (mensualmente).
- Número de veces que compra un cliente (mensualmente), esto aplica a clientes que compran más de \$ 50 dólares.
- Monto de compra que realiza un mismo cliente (mensualmente).

En cuanto a los Inventarios:

- Rotación de productos por tipo de productos. (mensualmente)
- Rentabilidad de productos por tipo de productos. (mensualmente)

En cuanto a la Satisfacción del Cliente:

- Encuestas de satisfacción (trimestralmente)
- Cliente fantasma (mensualmente)
- Cliente perdido (mensualmente)

CAPÍTULO IV

PLAN DE MARKETING

4.1 Estrategia general de marketing

La estrategia general de marketing será de liderazgo en costos lo que significa dar los precios más bajos persiguiendo la rentabilidad en el volumen de ventas, esto gracias a tener un bajo nivel de gasto en personal. Las variables que destacaremos son las siguientes: precios bajos, limpieza total, variedad y servicio, las mismas que fueron las más votadas por el cliente alcanzando el 84% de los parámetros más importantes para escoger el lugar de compra.

Productos y Servicios:

Tienda Mayorista tiene 5 líneas de productos que se muestran claramente en la **Tabla N° 38** en la parte inferior, con el fin de reducir costos los productos serán vendidos en empaques listos, es decir no se venderán productos a granel, por otra parte el 60% de los encuestados desean productos en empaques sellados. En cuanto a la variedad buscamos mantener 3 marcas por cada tipo de producto es decir en el caso de un Aceite Vegetal contaremos con las siguientes marcas: Favorita, Cocinero y Palma de Oro; esto tiene como objetivo mantener un variedad amplia para el consumidor pero mínima para evitar la amortización excesiva de dinero en inventarios de baja rotación.

Tabla 38. Listado de productos

Tipo	Grupo
Alimentos	Aceites
	Aliños
	Arroz
	Azúcar
	Confites
	Enlatados
	Fideos
	Frituras
	Granos
	Harina
	Manteca
	Pañales
	Panela
	Sal
Solubles	
Aseo y Limpieza	Acondicionadores
	Desinfectantes
	Desodorantes
	Detergentes
	Jabones
	Pañales
	Papeles Higiénicos
	Pastas Dentales
	Presto barbas
	Servilletas
	Shampoo
	Toallas Higiénicas
	Útiles de Limpieza
Balanceados	Balanceados para aves
	Balanceados para chanchos
	Balanceados para gatos
	Balanceados para perros
Bebidas	Gaseosas
	Jugos
	Leche
	Licor
	Yogurt
Cigarrillos	Cigarrillos
Embutidos	Jamón
	Mortadela
	Pollo
	Salchichas

Servicios:

En cuanto a los servicios que ofrecemos a nuestros clientes serán los siguientes:

- Servicio de llamadas gratuitas a cooperativa de camionetas locales.
- Servicio de auto venta.
- Servicio de entrega.

El logo y slogan para nuestro negocio será el siguiente:



4.2 Política de precios

La Tienda Mayorista mantendrá 3 tipos de precios diferentes, con el fin de incentivar la compra de volumen tanto en los clientes tiendas como en los consumidores finales, los precios a utilizarse serán los siguientes:

- Precio final.- es el precio que se le otorgará a todo los consumidores finales que adquiere un producto.
- Precio Mayorista.- es el precio que se le otorgará a todo consumidor que adquiere 3 o más unidades de un producto.

- Precio Caja.- es el precio que se le otorgará a todo consumidor que adquiera una caja completa de un producto en específico.

En todos los productos ofrecemos descuentos con respecto al precio de venta al público (PVP), en el caso del cliente final ofrecemos un 5% de descuento, en el precio mayorista un 10% y en el precio de cajas ofrecemos un 15%.

En el caso de la auto venta se utilizarán los precios al por mayor y por cajas, además para iniciar se considerara la compra de medias caja manteniendo el mismo descuento con el fin de acoger más clientela.

4.3 Táctica de ventas

En el punto de venta utilizaremos una venta directa en la que el consumidor puede tomar los productos que requieran de las góndolas o de ser un cliente mayorista el perchero sacara el producto a la puerta o al vehículo del consumidor.

Para los pequeños negocios utilizaremos la auto venta (venta indirecta) a partir del segundo año, en donde el vendedor visitará semanal o quincenalmente la tienda, panadería o restaurante; además se debe recordar que el vendedor cumple la función de asesor con el fin de evitar la falta de rotación con el producto, las devoluciones y la principal función de informar las promociones a los clientes.

4.4 Política de servicio al cliente y garantías

Nuestra empresa venderá productos de alta calidad por lo tanto nosotras garantizamos la devolución de los productos en caso de presentar mal estado o por falta de rotación tanto para los clientes mayoristas como para los minorista.

Las condiciones que se presentan a continuación rigen tanto en el punto de venta como en el auto venta.

Cambios por Caducidad

En el caso de los clientes mayorista se recibirán un soporte por caducidad en la mayoría de los productos que son comercializados, pero existen cierta marcas que no reconocen el valor total del producto en el caso de cambios por caducidad.

Cambios por Falta de Rotación o Mal Estado

La mayoría de los productos que comercializamos son sujetos a cambio por falta de rotación o por presentarse en mal estado, cabe mencionar se procederá a cambiar la mercadería siempre y cuando esta no sea cambiados, modificados o presenten daños, este beneficios lo tienen los clientes mayoristas con el fin de evitar la caducidad.

Procedimiento:

En el caso de los pequeños negocios el vendedor deberá informar que productos se deben ser cambiados con un máximo de 15 días después de la caducidad.

Condiciones:

- No se devolverá dinero en efectivo; se cambiará el producto por otro similar o el mismo.
- El producto no deberá presentar alteraciones, modificaciones o daños.
- El único documento que representa garantía del producto será la factura de compra.
- El cliente tiene máximo 15 días para realizar cambios de productos, cuando hayan sido adquiridos en el punto de venta.
- En cuanto al servicio de entrega se limita a todos los punto dentro de la parroquia de Cutuglagua.

4.5 Promoción y Publicidad

Promoción:

En cuanto a la promoción que utilizaremos generalmente realizaremos descuentos o rebajas en ciertos productos relacionados con cada una de las siguientes fechas:

- Año Nuevo
- Fin de Año
- Navidad
- Día de la Madre
- San Valentine
- Carnaval
- Fiestas de Cutuglagua
- Fiestas de Quito
- Temporada Escolar

En todas las temporadas se arreglar el local con el fin de crear un ambiente adecuado a la fecha, por otra parte se incentivara con productos a los clientes trimestralmente por montos de compras alcanzados, en el caso de clientes mayorista.

Publicidad:

La principal variable que se debe mencionar es que en las tiendas de sector se permite el pegado de pancartas y afiches de los productos de expendio, pero en nuestro local no se permitirá otra publicidad que no sea la nuestra o en casos especiales una autorizada por el encargado de local; esto con el fin de posicionarnos como marca y evitar la pérdida de tiempo limpiando vidrios o estantería por el pegado de publicidad.

En cuanto a la publicidad a utilizarse será volantes, afiches y un spot publicitario. Los volantes se utilizan para promocionar los productos de temporada, los afiches será publicidad propia, estos serán ubicados en una pequeña malla en la puerta de entada; en cuanto al spot publicitario lo colocaremos en nuestro parte que estará ubicado en la puerta de ingreso.

Relaciones con el Cliente:

Este es uno de los pilares fundamentales dentro del giro de negocio de este plan puesto que nuestros competidores directos como son las tiendas que mantienen una familiaridad contundente con sus clientes, para atenuar este factor afiliaremos a nuestros clientes mediante una tarjeta, la misma que les otorgara precios de mayoristas sin comprar el mínimo de 3 unidades.

En cuanto a los Convenios mantendremos cercanías con:

- Asociación de Mujeres de Cutuglagua
- Cooperativa de Camionetas 20 de Junio
- Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Cutuglagua
- Colegio Nacional Cutuglagua
- Escuela Publica Santo Domingo
- Instituto Nacional de investigaciones Agropecuarias - INIAP

Estos convenios ayudaran a afiliar a más clientes, además ayudara a incentivar la lealtad y recompra del cliente del sector.

CAPÍTULO V

PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

5.1 Estrategia de operaciones

La mayoría de los productos que se comercializarán serán comprados a distribuidores o directos de la empresa dependiendo del mejor precio y de las condiciones de negocio que muestre cada uno de los postulantes. En cuanto a las condiciones de mayor importancia son el tiempo de reacción para la entrega de pedidos, las devoluciones de productos caducados y el apoyo en mercado de cada empresa.

En su mayoría el tiempo de reacción de los proveedores es de 2 a 3 días, las devoluciones de productos son cada semana.

5.2 Ciclo de operaciones



Abastecimiento.- es el proceso en el cual nos abastecemos de acuerdo a los requerimientos del gerente, se debe tomar en cuenta que la mayoría de empresas entregan los productos en 2 a 3 días, salvo algunas empresas que tienen un día de ruta establecida.

Almacenaje.- en este proceso se registran los productos en nuestro sistema.

Mercadeo.- en este proceso se decide si se va a promocionar o no el producto, además se determina las condiciones de la promoción. Aquí también se decide en qué lugar exhibir los productos.

Auto venta.- en este proceso el pre-vendedor visita a cada una de las tiendas designadas.

Logística.- en este proceso se carga los productos para su respectiva entrega en cada una de las tiendas, este proceso es vigilado por el gerente.

Recaudación.- La recaudación es realizada por el personal de entrega quien cobra en el momento de entrega o por la cajera en el caso del punto de venta. Todas las recaudaciones son cuadradas diariamente por el gerente.

5.3 Flujograma

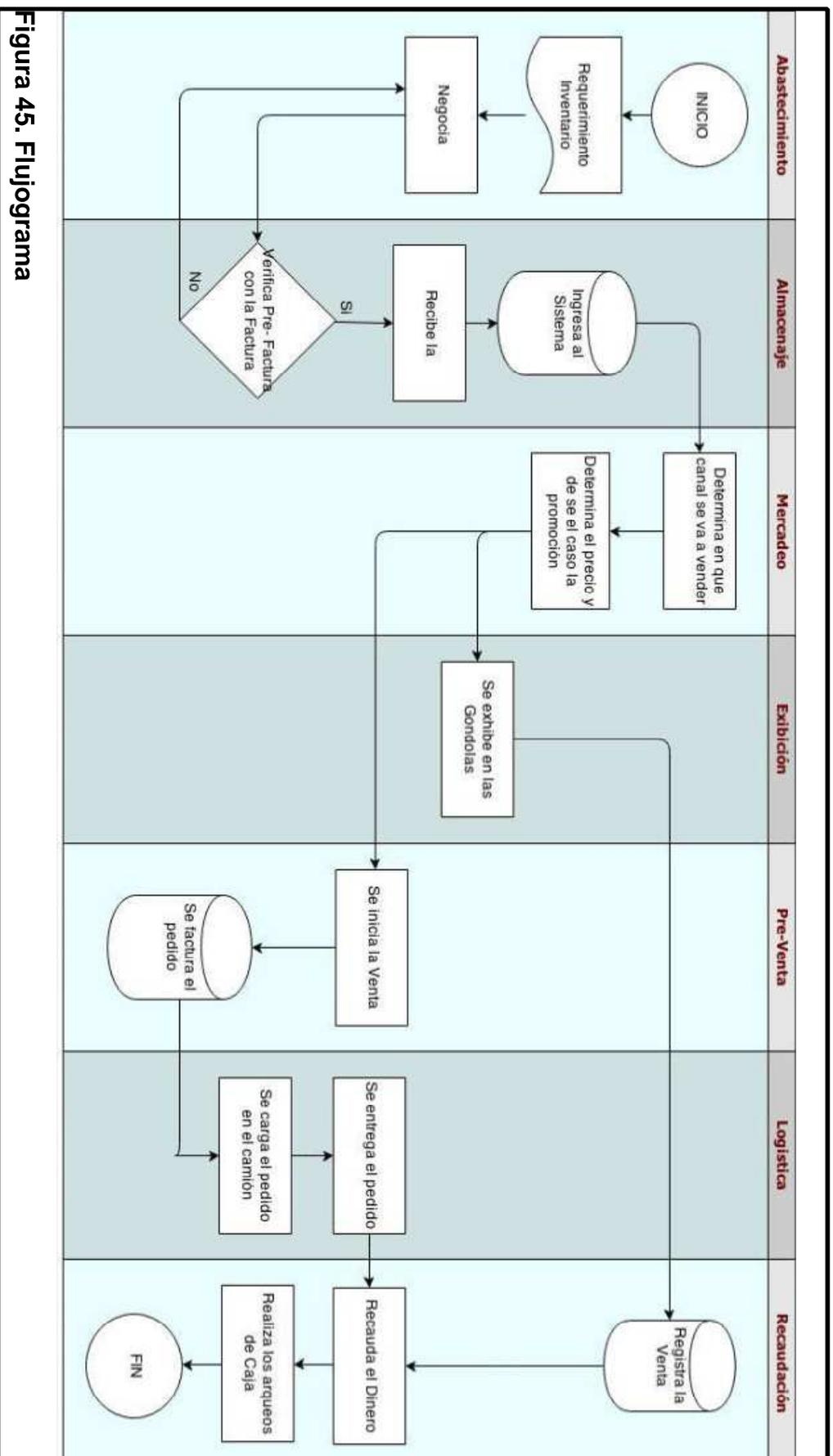


Figura 45. Flujograma

5.4 Mapa del Local – Tienda Mayorista

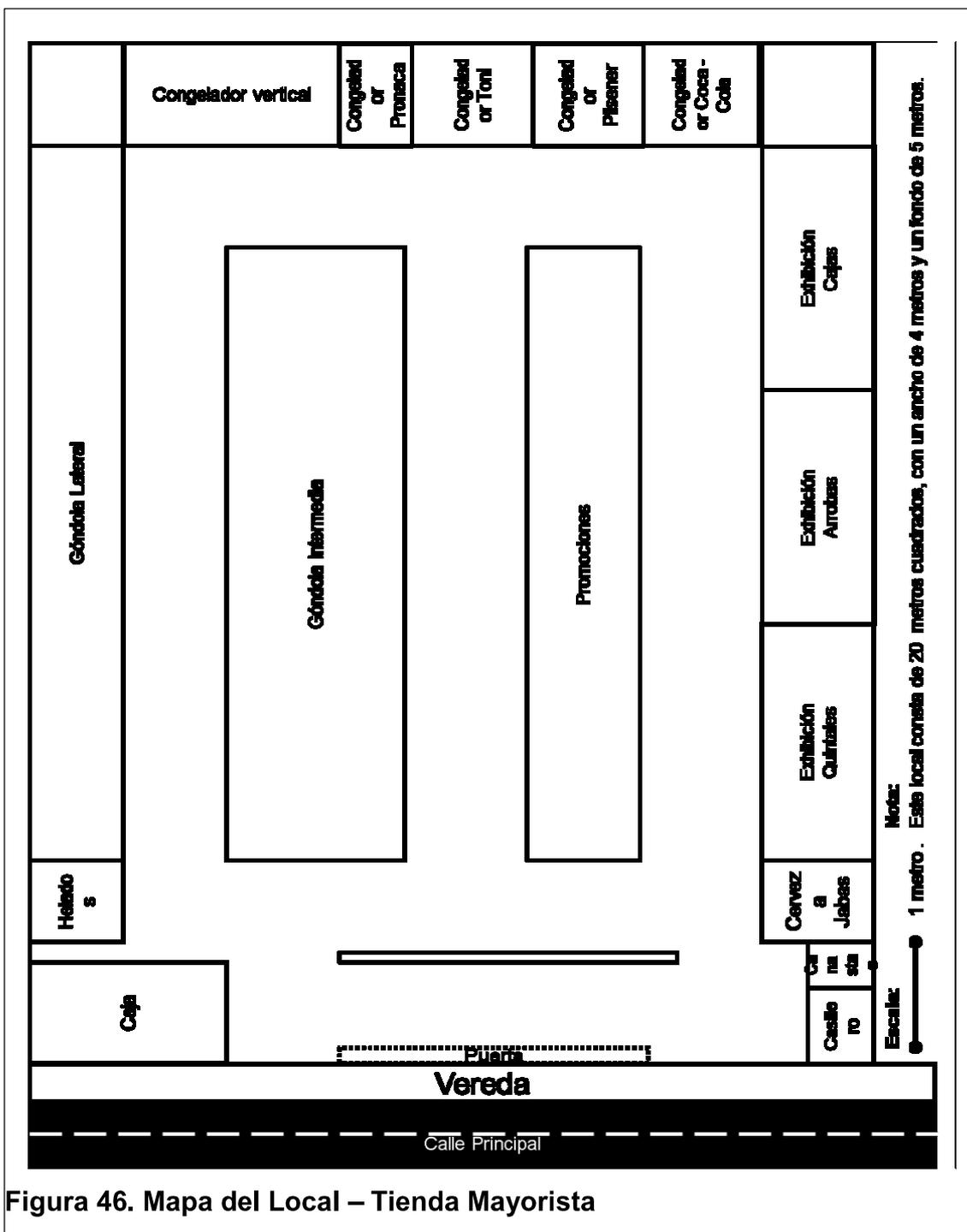


Figura 46. Mapa del Local – Tienda Mayorista

Como se puede observar en la **Figura 46** no existirá bodega debido a que todo lo consideramos en exhibición dentro del local, hasta el 3 año en donde alquilamos una bodega cercana por el flujo de venta más amplio; en cuanto al

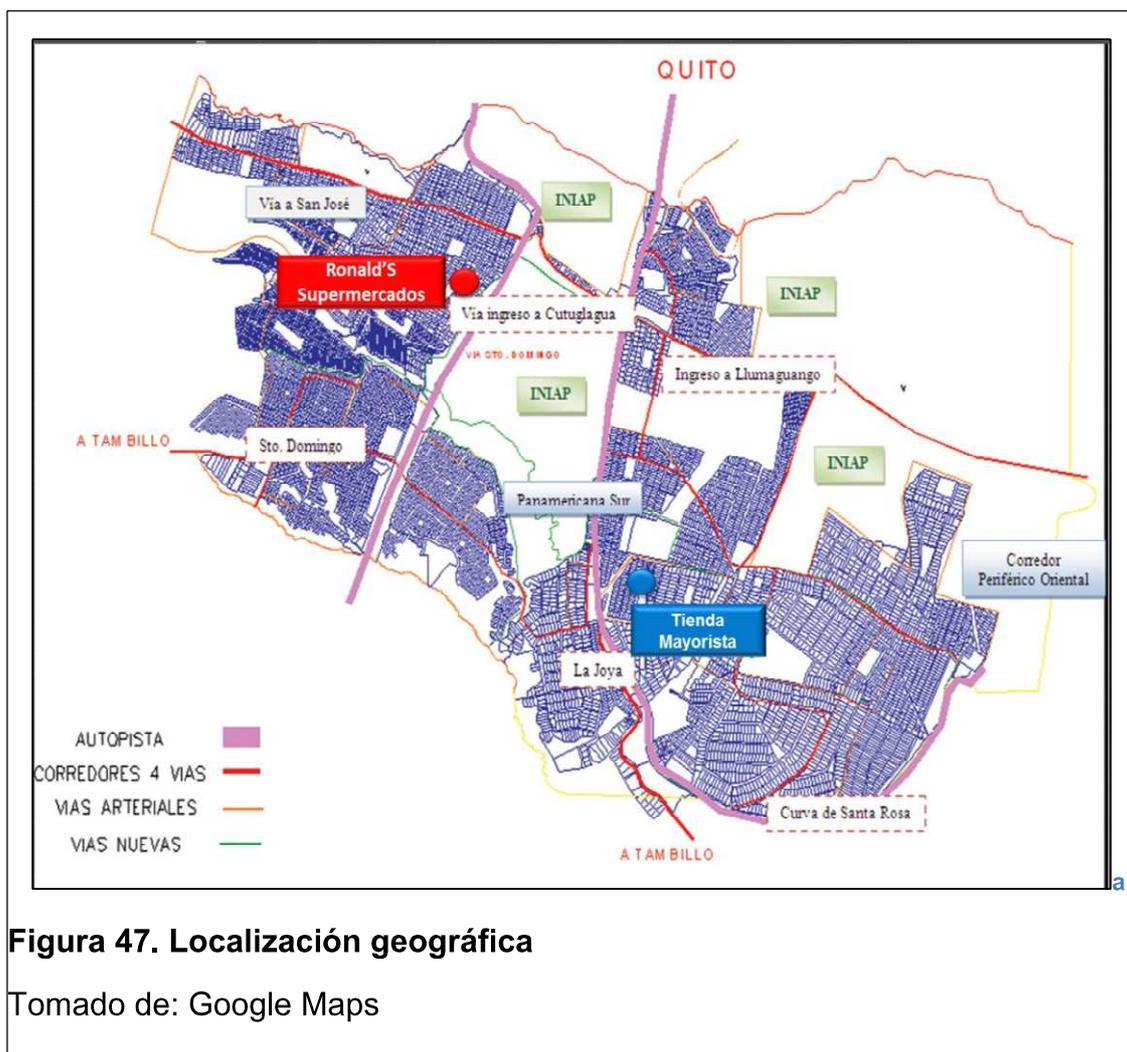
parqueadero no lo tenemos ya que la calle de este sector no tiene un alto flujo vehicular lo que permite estacionar cualquier vehículo.

5.5 Requerimientos de equipos y herramientas

Tabla 39. Listado de Requerimientos y Herramientas

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Equipos y Maquinaria			
Canastillas Plásticas	3.00	50.00	150.00
Refrigerador Vertical 2/P	1.00	3192.00	3192.00
Teléfono	1.00	30.00	30.00
Muebles y Enseres			
Góndola Intermedia 100x150x85	2.00	420.00	840.00
Góndola Lateral	2.00	390.00	780.00
Góndola Punta 180x100x40	1.00	350.00	350.00
Mostrador para Cobrar	1.00	300.00	300.00
Panera	1.00	100.00	100.00
Archivero	1.00	90.00	90.00
Escalera	1.00	120.00	120.00
Casillero	1.00	200.00	200.00
Detectores de Humo	2.00	11.50	23.00
Extintor CO2 10 lb.	1.00	30.00	30.00
Balanza máx. 25kg.	1.00	49.95	49.95
Equipos de Computación			
Computadoras (CPU+Mon+UPS)	1.00	400.00	400.00
Lectores de Códigos	1.00	300.00	300.00
Gavetas de dinero	1.00	95.00	95.00
impresora TMU-220 (T/V)	1.00	285.00	285.00
Intangibles			
Software + Implementación	1.00	1500.00	1500.00
Costo Proyecto	1.00	200.00	200.00
Caja – Bancos			
Caja	1.00	50.00	50.00
Inventario			
Inventario	1.00	1.00	9500.00
Subtotal			18584.95
Imprevistos		0.05	929.25
Total			19514.20

5.6 Localización geográfica y requerimientos de espacio físico



La Tienda Mayorista estará ubicada en el barrio de El Tambo de Cutuglagua frente al Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias Estación Santa Catalina en el norte del cantón Mejía; se debe recalcar que en el enlace ciudadano N° 363 el presidente Rafael Correo dijo “El Sur será nuestro Norte” por lo que se espera que en los próximos años se implementen un colegio del milenio, parque, hospital, centro infantil del buen vivir y un mercado popular. Otro factor importante al elegir este lugar es una nueva línea de buses que ingresaran por la avenida Maldonado hasta la autopista Simón Bolívar

5.7 Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios

En cuanto a la capacidad de almacenamiento nosotros alquilaremos un local de 4 metros por 5 metros, durante el primer y segundo año no requeriremos de bodega ya que el objetivo es exhibir cajas y quintales dentro del local, con el fin de cumplir con el objetivo de cumplir nuestro slogan "precio de mayoristas para todos". A partir del tercer año se alquilara un local similares condiciones a lado o cerca del punto de venta con el fin de mantener una bodega que soporte la demanda generada tanto por el punto de venta como por el vendedor.

CAPÍTULO VI EQUIPO GERENCIAL

6.1 Organigrama

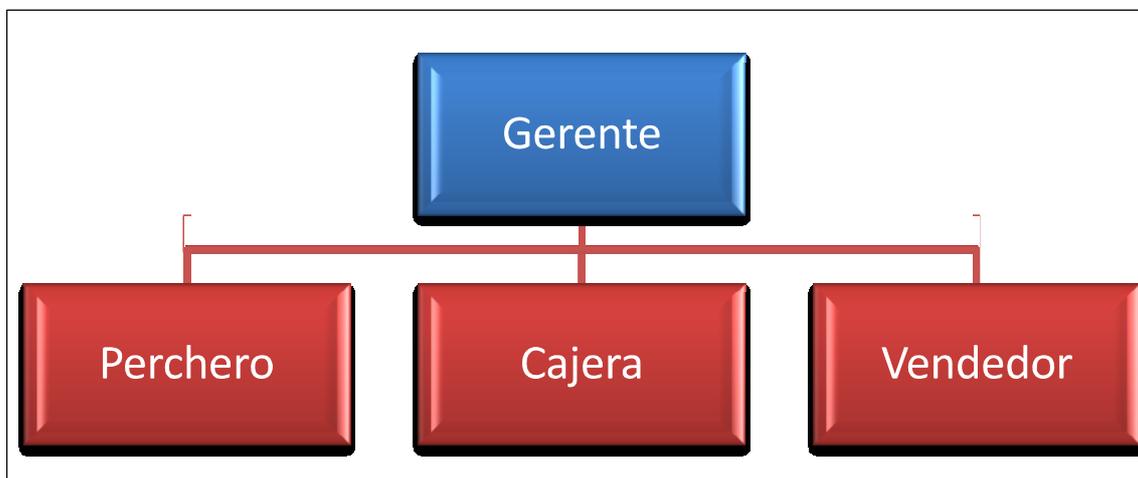


Figura 48. Organigrama Funcional – Tienda Mayorista

Como se puede observar en la **Figura 48** estos serán los cargos que se manejarán dentro de la “Tienda Mayorista”, con el objetivo de reducir costos se iniciará el primer año con tan solo un gerente y un perchero, es de vital importancia el perchero pues por constituirnos como una tienda de venta al mayoreo se debe mover cajas y quintales dentro de la tienda tanto como hacia afuera, en el segundo año se contratará una cajera con el objetivo de que el gerente puede salir a vender a las tiendas más cercanas finalmente desde el tercer año se contrata un vendedor que se dedica a realizar auto venta para incrementar nuestros ingresos; en el **Anexo 3** se puede encontrar detalladamente los ingresos de cada trabajador al igual que sus beneficios.

6.2 Personal administrativo clave y sus responsabilidades

6.2.1 Descripción de funciones

Tabla 40. Perfil del gerente

Nombre del Cargo	Gerente
Título Necesario:	Ingeniero comercial, financiero, marketing o estudiantes en los últimos semestres.
Experiencia:	Mínimo 3 años en el sector de consumo masivo.
Edad:	Mayores 22 Años.
Sexo:	Indistinto
Área la que pertenece:	Gerencia
A quién supervisa:	Cajeras, percheros, chofer y vendedor.
Función Principal:	Es el representate legal de la empresa por lo tanto cumplirá y hará cumplir los objetivos planteados. Elaborará y controlara los presupuestos de venta y compras.
Función Especificas:	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborará los presupuestos de Ventas y Compras. • Planificara, organizara, dirigirá y controlara la empresa junto con el personal. • Reclutará y seleccionará el personal. • Monitoreara el desarrollo del personal. • Controlará el rendimiento económico de la empresa. • Elabora planes estratégicos y de promoción. • Negociará y obtendrá los recursos financieros. • Pagará a los proveedores. • Revisar la carga correcta en el vehículo.

Tabla 41. Perfil de percheros

Nombre del Cargo	Percheros
Título Necesario:	Bachiller
Experiencia:	Mínimo 6 meses.
Edad:	Mayores 18 años.
Sexo:	Indistinto
A quién se reporta:	Gerente
Función Principal:	Se encargan de perchar, ordenar y limpiar el producto, además asesoran y ayudan al cliente.
Función Especificas:	<ul style="list-style-type: none"> • Organizan el inventario en las perchas. • Limpian los pisos, góndolas y productos del mini-supermercado. • Controlan el stock en percha. • Pesan y enfundan los productos. • Ayudan y asesoran a los clientes. • Ayudan a los cajeros. • Cargar los productos facturado para las tiendas.

Tabla 42. Perfil de cajeros

Nombre del Cargo	Cajeros
Título Necesario:	Bachiller en contabilidad
Experiencia:	Mínimo 6 meses.
Edad:	Mayores 18 años.
Sexo:	Indistinto
A quién se reporta:	Gerente
Función Principal:	Registrar las compras y recaudar los valores por compra.
Función Especificas:	<ul style="list-style-type: none"> • Facturar los productos. • Recaudar los valores. • Cerrar y cuadras cajas. • Responsable del dinero de la caja. • Limpieza de su puesto de trabajo. • Ingresara las facturas de compra, notas de crédito y débito. • Registra los pagos a los proveedores.

Tabla 43. Perfil de vendedores

Nombre del Cargo	Vendedores
Título Necesario:	Bachiller con licencia tipo B
Experiencia:	Mínimo 6 meses cargos similares.
Edad:	Mayores 18 Años.
Sexo:	Indistinto
A quién se reporta:	Gerente
Función Principal:	Asesorar e impulsar la venta de nuestros productos en cada una de las tiendas de su ruta.
Función Especificas:	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir el presupuesto de ventas otorgados. • Cumplir con los horarios y rutas establecidos. • Incrementar el valor en ventas de los clientes actuales. • Buscar nuevos clientes dentro de su ruta. • Recaudar el dinero de la venta realizada. • Investigar los precios y condiciones de venta de la competencia. • Facturar e imprimir diariamente sus facturas. • Cuadrar los valores recaudados diariamente.

6.3 Políticas de empleo y beneficios

En cuanto a las políticas de empleo se trata todo empleado debe cumplir con un proceso de reclutamiento con el fin mantener registros y archivos por personas que postulan a la empresa, además todo empleado mantendrá una contrato a prueba de tres meses tal y como indica la ley.

En cuanto a los beneficios que se les otorga a los empleados tenemos una afiliación directa con el fin de que todas sus compras salgan con un precio mayorista y una línea de crédito de hasta el 50% de su sueldo. En el caso de los vendedores fuera de su sueldo recibirán una comisión del 3% sobre el excedente de venta mínima que será \$10.000,00 dólares, se debe mencionar que este porcentaje se incrementara un 1% por año hasta alcanzar el 5%.

6.4 Equipo de asesores y servicios

Los servicios que contrataremos será:

Servicios Contables:

SRI

- Declaraciones IVA.
- Declaraciones Retenciones en la Fuente.
- Declaraciones y legalización de Utilidades.
- Declaración y legalización de Décimo Tercero.
- Declaración y legalización de Décimo Cuarta.
- Declaración y legalización de Utilidades.
- Declaración y legalización de Anticipo al Impuesto a la Renta.

Municipio

- Declaración y legalización del 1,5 x mil.
- Patentes y permisos de funcionamiento.

CAPÍTULO VII CRONOGRAMA GENERAL

7.1 Actividades necesarias para poner el negocio en marcha

Tabla 44 Cronograma General

Nombre de la Tarea	Fecha Inicio	Fecha Finalización	Duración
Proceso de pre factibilidad	01-Jan-15	03-Mar-15	59
Análisis situacional	01-Jan-15	15-Jan-15	14
Estudio de mercado	16-Jan-15	01-Feb-15	16
Plan de negocios	02-Feb-15	03-Mar-15	29
Actividades Legales	04-Mar-15	21-Apr-15	45
Ruc	04-Mar-15	05-Mar-15	1
Permisos de Bomberos	06-Mar-15	20-Mar-15	14
Permiso de Ministerio de Salud	21-Mar-15	05-Apr-15	15
Patente	06-Apr-15	21-Apr-15	15
Actividades de Recursos Humanos	22-Apr-15	06-May-15	12
Reclutamiento	22-Apr-15	01-May-15	9
Selección	02-May-15	04-May-15	2
Capacitación	05-May-15	06-May-15	1
Actividades Comerciales	07-May-15	05-Jun-15	23
Adquisición de inventario	07-May-15	14-May-15	7
Perchado	15-May-15	20-May-15	5
Adquisición de rotulo, equipos y góndolas	21-May-15	22-May-15	1
Instalación de rotulo, equipos y góndolas	23-May-15	30-May-15	7
Adecuación del establecimiento	01-Jun-15	03-Jun-15	2
Apertura de local	04-Jun-15	05-Jun-15	1
Actividades de marketing	04-Jun-15	19-Jun-15	15
Campaña de lanzamiento	04-Jun-15	19-Jun-15	15
Total			154

7.2 Diagrama de Gantt

Tabla 45 Diagrama de Gantt

#	Nombre de la Tarea	Enero			Febrero			Marzo			Abril			Mayo			Junio						
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
1	Proceso de pre factibilidad	■	■	■	■	■	■	■	■														
2	Análisis situacional																						
3	Estudio de mercado			■	■	■	■	■	■														
4	Plan de negocios					■	■	■	■														
5	Actividades Legales								■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
6	Ruc								■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
7	Permisos de Bomberos								■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
8	Permiso de Ministerio de Salud								■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
9	Patente												■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
10	Actividades de Recursos Humanos															■	■	■	■	■	■	■	■
11	Reclutamiento															■	■	■	■	■	■	■	■
12	Selección															■	■	■	■	■	■	■	■
13	Capacitación																						
17	Actividades Comerciales																						
18	Adquisición de inventario																						
19	Perchado																						
20	Adquisición de rotulo, equipos y góndolas																						
21	Instalación de rotulo, equipos y góndolas																						
22	Adecuación del establecimiento																						
23	Apertura de local																						
24	Actividades de marketing																						
25	Campaña de lanzamiento																						

CAPÍTULO VIII

RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

8.1 Supuestos y criterios utilizados

Algunos de los supuestos más importantes que se han tomado para el desarrollo del proyecto son:

- Que para el primer año 7% de las familias compraran en el proyecto.
- Que el 65% del gasto familiar en alimentos lo consuman en el establecimiento.
- Que para el primer año el 3% de los pequeños negocios de Cutuglagua compren en nuestro proyecto
- Suponemos incremento del 1% en la población del sector como en el número de negocios, además se colocó un crecimiento del 1% en cuanto a total de compras de los mayoristas y minoristas.
- Que los pequeños negocios de sector inviertan el 3% de su compra total semanal en el proyecto.
- En el caso del escenario optimista y pesimista aumentamos y disminuimos respectivamente el 5%.
- Suponemos que no existirán variaciones en el Impuesto a la Renta ni en la Participación Trabajadores.
- Para el cálculo de préstamo bancario del 11.15% anual fijo en el Banco Pichincha.
- Todos los presupuestos una tasa del 5% extra como margen de error.
- En el caso de los Inventarios suponemos realizar compras semanales en los primeros años con el fin de no mantener una bodega.
- Suponemos que luego del 3 año lograremos alcanzar el 3% de los pequeños negocios de Machachi y los valles.
- Suponemos que todas nuestras ventas se realizaran al contado.

8.2 Riesgos y problemas principales

En este plan de negocios se maneja un gran porcentaje de productos perecibles, por lo tanto el mayor de los riesgos es que los productos se caduquen, para evitar este riesgo utilizaremos promociones dentro del punto de venta y en el auto venta para incentivar al mayor consumo.

La liquidez no es problema para este modelo de negocio ya que se compra mercadería a crédito de 30 días y se vende a contado.

La situación socio económico del sector corresponde al nivel bajo, por este motivo no es atractiva para las grandes cadenas de supermercados y no representara competencia alguna, debido a la mínima cantidad de población de la parroquia.

El pago de salarios no representa un riesgo mayor, en vista de que el personal que prestará sus servicios en el local es mínimo.

El costo de servicios básicos será mínimo, debido a que no se utilizara equipos de refrigeración abiertos ni cuartos fríos.

Un riesgo no encontrar otro local de arriendo cerca del punto actual, o que el dueño de las instalaciones decida ya no alquilarlo, para evitar este riesgo hemos colocado un incremento del 15% al canon de arriendo anual, por otra parte al arrendar disminuimos los altos riesgos al construir un local propio.

CAPÍTULO IX PLAN FINANCIERO

9.1 Inversión inicial

Tabla 46. Inversión Inicial

Descripción	Monto	%
Equipos y Maquinaria	3372.00	18%
Muebles y Enseres	2882.95	15%
Equipos de Computación	1080.00	6%
Intangibles	1700.00	9%
Caja - Bancos	50.00	0%
Inventario	9500.00	51%
Permisos y Garantías	195.00	1%
Subtotal	18779.95	100%
Imprevistos	939.00	5%
Total	19718.95	105%

Como podemos observar en la **Tabla 46** el mayor porcentaje de inversión inicial está centrada en el inventario (mercadería) que vamos a vender con un 51%, seguido por el 18% en los equipos y maquinaria, 15% en muebles y enseres, 9% en los intangibles (sistema informático), 5,81% en los equipos de computación y un 0,27% en el efectivo; no es necesario mantener altos niveles de efectivo pues este negocio ya que se alimenta diariamente de la venta, sin embargo se debe mantener un monto mínimo de \$50 para vueltos, pequeños pagos de gaseosas, leches o yogurt. En el **Anexo 1** podemos encontrar detallado los valores unitarios y componentes al detalle de la inversión inicial.

9.2 Fuentes de ingresos

Tabla 47. Fuentes de Ingreso Anual

Puntos de Venta	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Número de familias	4206	4248	4291	4333	4377				
% Objetivo de familias	7.00%	8.00%	9.00%	9.50%	10.00%					
Número potencial de familias	294	340	386	412	438					
Gasto promedio mensual por familia	\$ 108.93	\$ 110.02	\$ 111.12	\$ 112.23	\$ 113.35					
Participación en el Gasto Promedio Familiar	60.00%	61.00%	62.00%	62.50%	62.50%					
Compra potencial mensual	\$65.36	\$67.11	\$68.89	\$70.14	\$70.85					
Total venta mensual pronosticado	\$ 19,242.70	\$ 22,807.59	\$ 26,603.36	\$ 28,876.77	\$ 31,007.57					
Total venta anual pronosticada	\$ 247,268.73	\$ 293,077.49	\$ 341,853.16	\$ 371,066.51	\$ 398,447.32					
Venta Auto-venta										
	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
Número de posibles compradores (a1)	5528	5528	5528	5528	5528					
% Objetivo de compradores (b1)	0.00%	0.00%	2.50%	3.00%	3.50%					
Compradores posibles	0	0	138	166	193					
Compra promedio mensual (c1)	2267	2289	2312	2335	2359					
% Participación en la compra promedio (d1)	0.00%	0.00%	1.50%	2.00%	2.50%					
Monto compra mensual	0	0	35	47	59					
Total venta mensual pronosticada	\$ -	\$ -	\$ 4,793.25	\$ 7,745.89	\$ 11,409.04					
Total venta anual pronosticada	\$ -	\$ -	\$ 61,904.77	\$ 100,038.11	\$ 147,347.80					
Total Ventas	\$ 247,268.73	\$ 293,077.49	\$ 403,757.93	\$ 471,104.62	\$ 545,795.12					

Como podemos observar en la **Tabla 47** el proyecto tiene 2 tipos de ingresos, uno dedicado al punto de venta y otro al auto venta realizada a los pequeños negocios de sector; es evidente que a partir del tercer año los ingresos por auto venta se

incrementan considerablemente puesto que se contrata 1 vendedor y se adquiere una camioneta para el realizar la auto venta. Es importante mencionar que el valor “Total de venta anual pronosticada” se ha calculado con la sumatoria de la **Tabla 48**, en la que se encuentra los incrementos en ventas por las estacionalidades de este negocio

Tabla 48. Pronostico de Ventas Mensuales para el 1er Año

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
% Crecimiento Ventas		15%		5%	10%		10%		10%		5%	30%	
Punto de Venta	19242.70	22129.11	19242.70	20204.84	21166.97	19242.70	21166.97	19242.70	21166.97	19242.70	20204.84	25015.51	247268.73
Pre-Venta	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ingresos Totales	19242.70	22129.11	19242.70	20204.84	21166.97	19242.70	21166.97	19242.70	21166.97	19242.70	20204.84	25015.51	247268.73

En la **Tabla 48** se muestra los ciclos flujos mensual del primer año, existen varios meses en los que las ventas sufren incrementos como en febrero por “Carnaval” y “San Valentine” se incrementa un 15%, en abril 5% por Semana Santa, mayo 10% por “Día de la Madre” y “Batalla de Pichincha”, julio 10% por “Vacaciones Escolares Sierra”, septiembre 10% por “Temporada Escolar”, noviembre 5% por “Día de los Difuntos” y diciembre 50% por “Navidad” y “Fin de Año”; estas variaciones se han determinado en los ciclos de ventas de negocios ya posicionados en el sector como Ronald’s Supermercados y Viveres Nathaly.

9.3 Costos fijos, variables y semi-variables

9.3.1 Costos fijos

Tabla 49. Presupuesto de costos fijos anuales

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Uniformes	32.00	32.00	96.00	96.00	96.00
Gasto Remuneraciones	13960.54	22482.42	29598.45	29598.45	29598.45
Servicios Contables	0.00	2400.00	3600.00	3600.00	3600.00
Revisión Vehicular	0.00	0.00	26.69	26.69	26.69
Matricula Vehículo	0.00	0.00	860.00	860.00	860.00
SOAT Vehículo	0.00	0.00	47.18	47.18	47.18
Seguro Vehículo	0.00	0.00	92.00	92.00	92.00
Patente Municipal	0.00	40.00	40.00	40.00	40.00
Permiso Bomberos	0.00	20.00	20.00	20.00	20.00
Permiso Salud	0.00	20.00	20.00	20.00	20.00
Materiales de Oficina	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Gastos Administrativos	13992.54	24994.42	34400.32	34400.32	34400.32
Gasto de Marketing	306.00	306.00	306.00	306.00	306.00
Gasto Combustible	0.00	0.00	1200.00	1200.00	1200.00
Gasto Mantenimiento Vehículo	0.00	0.00	200.00	600.00	600.00
Facturas y Retenciones	100.00	150.00	200.00	300.00	300.00
Gastos Comercialización	406.00	456.00	1906.00	2406.00	2406.00
Arriendo	100.00	115.00	264.50	304.18	349.80
Agua	84.00	84.00	84.00	84.00	84.00
Luz	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00
Teléfono	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00
Internet	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
Útiles de Aseo	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
Prima Seguro	100.00	100.00	200.00	200.00	300.00
Gasto de Mantenimiento	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00
Gastos Generales	1214.00	1229.00	1478.50	1518.18	1663.80
Gastos Financieros	-	-	4186.97	2733.36	1029.34
Gastos Financieros	0.00	0.00	4186.97	2733.36	1029.34
Costos Fijos	15612.54	26679.42	41971.79	41057.86	39499.47

En la **Tabla 49** no constan los valores por permiso de bomberos, permisos de salud, matricula vehicular, revisión vehicular, prima de seguro y SOAT por que el vehículo se adquiere en el tercer año, y en el caso de los permisos para el primer año están tomados en cuenta en la inversión inicial.

En el **Anexo 3** se ha detallado cada uno de los valores que se debe cancelar a los trabajadores como afiliación al IESS, décimo tercero, décimo cuarto, fondos de reserva mismos que constan su total en la **Tabla 49** con el nombre de

“gasto remuneraciones”, además en el **Anexo 4** se puede encontrar la tabla de amortización del préstamo que se ha planteado realizar en el 3 año.

9.3.2 Costos variables y Semi-variables

9.3.3

Tabla 50. Presupuesto de Costos Variables Anuales

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de Venta	220069.17	257908.19	351269.40	405149.98	469383.80
Comisiones	0.00	0.00	1075.95	1257.04	3703.60
Costos Variables	220069.17	257908.19	352345.34	406407.01	473087.40

Los costos variables de este modelo de negocio son el costo de venta y las comisiones, en cuanto al costo de venta para el primer año es el 89% de la ventas, pero este irán reduciéndose en un porcentaje de un 1% por año por el volumen de negociación y alianzas con los proveedores; esto nos permitirá alcanzar una rentabilidad bruta promedio en el quinto año del 14%. Por otra parte las comisiones se han calculado a partir del 3 año que ingresa el vendedor, la forma de pago es la siguiente: se le cancela al vendedor un 5% de utilidad sobre la base mínima para el primer año de 3000,00 dólares, para el segundo año se considera una base de 5000.00 dólares y para el tercero 7000.00; en cuanto al porcentaje de comisión se incrementara un 1% al año.

--

9.4 Margen bruto y margen operativo

Tabla 51. Margen Bruto y Margen Operativo

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Punto de Venta	\$ 247,268.73	\$ 293,077.49	\$ 341,853.16	\$ 371,066.51	\$ 398,447.32
Pre-Venta	\$ -	\$ -	\$ 61,904.77	\$ 100,038.11	\$ 147,347.80
Ingresos Totales	\$ 247,268.73	\$ 293,077.49	\$ 403,757.93	\$ 471,104.62	\$ 545,795.12
Costo de Venta	\$ 220,069.17	\$ 257,908.19	\$ 351,269.40	\$ 405,149.98	\$ 469,383.80
Utilidad Bruta	\$ 27,199.56	\$ 35,169.30	\$ 52,488.53	\$ 65,954.65	\$ 76,411.32
Margen Bruto	11%	12%	13%	14%	14%
Gastos Administrativos	\$ 13,992.54	\$ 24,994.42	\$ 34,400.32	\$ 34,400.32	\$ 34,400.32
Gastos Comercialización	\$ 406.00	\$ 456.00	\$ 2,981.95	\$ 3,663.04	\$ 6,109.60
Gastos Generales	\$ 1,214.00	\$ 1,229.00	\$ 1,478.50	\$ 1,518.18	\$ 1,663.80
Depreciación	3207.79	3207.79	8606.78	8606.78	8606.78
Utilidad Operativa	\$ 8,379.23	\$ 5,282.09	\$ 5,020.98	\$ 17,766.33	\$ 25,630.82
Margen Operativo	3%	2%	1%	4%	5%

Como podemos observar en la **Tabla 51** se determinado una margen bruta del 11% que crecerá en un 1% por año, mientras en el margen operativa se observa una baja de un 1% para el segundo año esto a causa de una contratación de una cajera, para el tercer año cae otra vez el margen operativo debido al ingreso de un vendedor, comisiones, gastos de combustible y gasto de mantenimiento, para el cuarto año el margen operativo empieza a subir puesto que se alcanza un nivel de ventas más amplio y empezamos a ser más eficientes.

9.5 Estado de resultados proyectado

Tabla 52. Estado de Resultado Proyectados

	1	2	3	4	5
Ventas	247,268.73	293,077.49	403,757.93	471,104.62	545,795.12
Costo de Venta	(220,069.17)	(257,908.19)	(351,269.40)	(405,149.98)	(469,383.80)
Utilidad Bruta	27,199.56	35,169.30	52,488.53	65,954.65	76,411.32
Gastos Administrativos	(13,992.54)	(24,994.42)	(34,400.32)	(34,400.32)	(34,400.32)
Gastos Comercialización	(406.00)	(456.00)	(2,981.95)	(3,663.04)	(6,109.60)
Gastos Generales	(1,214.00)	(1,229.00)	(1,478.50)	(1,518.18)	(1,663.80)
Depreciaciones	(3,207.79)	(3,207.79)	(8,606.78)	(8,606.78)	(8,606.78)
Utilidad Operativa	8,379.23	5,282.09	5,020.98	17,766.33	25,630.82
Gastos Financieros	-	-	(4,186.97)	(2,733.36)	(1,029.34)
Utilidad ante de impuestos y participación trabajadores	8,379.23	5,282.09	834.01	15,032.97	24,601.48
15% Participación Trabajadores	(1,256.89)	(792.31)	(125.10)	(2,254.95)	(3,690.22)
Utilidad antes de impuestos	7,122.35	4,489.78	708.91	12,778.02	20,911.25
22% Impuesto a la Renta	(1,068.35)	(673.47)	(106.34)	(1,916.70)	(3,136.69)
Utilidad Neta	6,054.00	3,816.31	602.57	10,861.32	17,774.57

En la **Tabla 52** se muestran los estados de resultados proyectados para los cinco años del proyecto, iniciamos con unas utilidades de \$ 6054 dólares en el primer año esto gracias al bajo nivel de inversión, bajo nivel de personal y por la falta de gastos financieros, para el segundo año la utilidad disminuye por el ingreso de una cajera, en el tercero año disminuyen aún más por el ingreso de un vendedor, gastos financieros, gasto de bodega y gastos influidos por la adquisición de un vehículo, pero para el 4to y 5to año logramos alcanzar mejores utilidades debido a un incremento en el margen bruto y crecimiento en las ventas a los pequeños negocios.

9.6 Balance general proyectado

Tabla 53. Balance General Proyectado

	0	1	2	3	4	5
Activos						
Activo Corriente	10,027.50	19,441.50	23,433.13	29,565.63	50,385.93	78,336.03
Caja Bancos	105.00	9,519.00	13,510.63	15,674.13	30,937.83	51,108.69
Inventario	9,922.50	9,922.50	9,922.50	13,891.50	19,448.10	27,227.34
Activo Fijos	7,701.70	6,666.93	5,632.16	30,294.39	22,774.12	15,253.85
Equipos y Maquinaria	3,540.60	3,540.60	3,540.60	3,540.60	3,540.60	3,540.60
Depreciación Acumulada Equipos y Maquinaria	-	(354.06)	(708.12)	(1,062.18)	(1,416.24)	(1,770.30)
Muebles y Enseres	3,027.10	3,027.10	3,027.10	3,027.10	3,027.10	3,027.10
Depreciación Acumulada Muebles y Enseres	-	(302.71)	(605.42)	(908.13)	(1,210.84)	(1,513.55)
Equipos de Computación	1,134.00	1,134.00	1,134.00	2,635.50	2,635.50	2,635.50
Depreciación Acumulada Equipos de Computación	-	(378.00)	(756.00)	(878.50)	(1,757.00)	(2,635.50)
Vehículos	-	-	-	29,925.00	29,925.00	29,925.00
Depreciación Acumulada Vehículos	-	-	-	(5,985.00)	(11,970.00)	(17,955.00)
Activo Intangibles	1,785.00	1,785.00	1,785.00	1,785.00	1,785.00	1,785.00
Intangibles	1,785.00	1,785.00	1,785.00	1,785.00	1,785.00	1,785.00
Total Activo	19,514.20	27,893.44	30,850.29	61,645.02	74,945.05	95,374.88
Pasivo						
Pasivo Corriente	-	2,325.24	1,465.78	231.44	4,171.65	6,826.91
Pago Impuesto a la Renta	-	1,068.35	673.47	106.34	1,916.70	3,136.69
Pago Participación Trabajadores	-	1,256.89	792.31	125.10	2,254.95	3,690.22
Pasivo No Corriente	-	-	-	21,487.08	11,595.55	0.00
Prestamos por Pagar	-	-	-	21,487.08	11,595.55	0.00
Total Pasivo	-	2,325.24	1,465.78	21,718.52	15,767.20	6,826.91
Capital						
Capital	19,514.20	19,514.20	19,514.20	19,514.20	19,514.20	19,514.20
Incremento o Decremento Capital	-	-	-	9,939.42	18,329.45	29,925.00
Utilidades Acumuladas	-	6,054.00	9,870.31	10,472.88	21,334.20	39,108.77
Total Capital	19,514.20	25,568.20	29,384.51	39,926.50	59,177.85	88,547.97
Total Pasivo + Capital	19,514.20	27,893.44	30,850.29	61,645.02	74,945.05	95,374.88

9.7 Flujo de efectivo proyectado

Tabla 54. Flujos de efectivo proyecto

	0	1	2	3	4	5
Ventas	-	247,268.73	293,077.49	403,757.93	471,104.62	545,795.12
Costo de Venta	-	(220,069.17)	(257,908.19)	(351,269.40)	(405,149.98)	(469,383.80)
Utilidad Bruta	-	27,199.56	35,169.30	52,488.53	65,954.65	76,411.32
Gastos Administrativos	-	(13,992.54)	(24,994.42)	(34,400.32)	(34,400.32)	(34,400.32)
Gastos Comercialización	-	(406.00)	(456.00)	(2,981.95)	(3,663.04)	(6,109.60)
Gastos Generales	-	(1,214.00)	(1,229.00)	(1,478.50)	(1,518.18)	(1,663.80)
Depreciaciones	-	(3,207.79)	(3,207.79)	(8,606.78)	(8,606.78)	(8,606.78)
Utilidad Operativa	-	8,379.23	5,282.09	5,020.98	17,766.33	25,630.82
Costos Financieros	-	-	-	(4,186.97)	(2,733.36)	(1,029.34)
Utilidad antes de impuestos y participación trabajadores	-	8,379.23	5,282.09	834.01	15,032.97	24,601.48
15% Participación Trabajadores	-	(1,256.89)	(792.31)	(125.10)	(2,254.95)	(3,690.22)
Utilidad antes de Impuestos	-	7,122.35	4,489.78	708.91	12,778.02	20,911.25
22% Impuesto a la Renta	-	(1,068.35)	(673.47)	(106.34)	(1,916.70)	(3,136.69)
Utilidad Neta	-	6,054.00	3,816.31	602.57	10,861.32	17,774.57
Inversión Inicial	(19,718.95)	-	-	-	-	-
Inversión de reposición	-	-	-	(32,560.50)	-	-
Préstamo	-	-	-	29,925.00	-	-
Pago Préstamo	-	-	-	(8,437.92)	(9,891.53)	(11,595.55)
Depreciaciones	-	3,207.79	3,207.79	8,606.78	8,606.78	8,606.78
Valor residual	-	-	-	-	-	18,813.35
Flujo de caja	(19,718.95)	9,261.78	7,024.10	(1,864.07)	9,576.57	33,599.15

9.8 Punto de equilibrio

Para determinar el volumen de ventas necesarias para alcanzar el punto de equilibrio utilizamos la siguiente formula:

$$\text{Ventas} = (\text{Costos Fijos} / (1 - (\text{Costos Variables} / \text{Ventas Totales})))$$

Tabla 55. Punto de Equilibrio

Punto de Equilibrio	1	2	3	4	5
Costos Fijos	15612.54	26679.42	37784.82	38324.50	38470.12
Costos Variables	220069.17	257908.19	352345.34	406407.01	473087.40
Ingresos	247268.73	293077.49	403757.93	471104.62	545795.12
Punto de Equilibrio en Ventas	\$ 141,932.16	\$ 222,328.53	\$ 296,735.18	\$ 279,065.15	\$ 288,783.73
Venta Mensual	\$ 11,827.68	\$ 18,527.38	\$ 24,727.93	\$ 23,255.43	\$ 24,065.31
Mes	6.00	8.00	8.00	6.00	5.00
Día	2	5	11	21	26

9.9 Control de costos importantes

9.9.1 Análisis de sensibilidad

Tabla 56 Análisis de Sensibilidad de proyecto - Apalancado

Factor	TIR	VAN	Variación TIR	Variación VAN
Actual	36.39%	18277.91		
Aumento 5% ventas	44.15%	24644.96	7.77%	6367.04
Disminución 5% ventas	27.77%	11554.85	-8.62%	-13090.10
Aumento costo de venta 2%	31.29%	15432.28	-5.10%	3877.42
Disminución Costo venta 2%	42.14%	21123.55	5.75%	5691.27
Aumento Gasto Administrativos 10%	34.70%	17373.25	-1.69%	-3750.30
Disminución Gasto Administrativos 10%	38.14%	19182.58	1.75%	1809.33
Aumento Gasto comerciales 10%	35.70%	17647.91	-0.69%	-1534.67
Disminución gastos comerciales 10%	37.07%	18907.92	0.68%	1260.00
Aumento Gasto generales 10%	35.90%	17912.46	-0.49%	-995.45
Disminución Gasto generales 10%	36.88%	18643.36	0.49%	730.90

En la **Tabla 56** se puede observar la sensibilidad que tiene este proyecto con respecto de algunas variables como las ventas, gastos y costo de ventas, una disminución en las ventas es mucho más perjudicial que cualquier disminución de otro factor, sin embargo un incremento en nuestro costo de ventas puede variar en gran medida nuestro TIR y VAN.

Tabla 57 Análisis de sensibilidad - Proyecto sin apalancar

Factor	TIR	VAN	Variación TIR	Variación VAN
Actual	56.61%	41120.35		
Aumento 5% ventas	61.94%	47029.54	5.34%	5909.19
Disminución 5% ventas	49.40%	34306.74	-7.21%	-6813.61
Aumento costo de venta 5%	42.49%	32730.79	-14.12%	-8389.56
Disminución Costo venta 5%	71.08%	47780.32	14.48%	6659.97
Aumento Gasto Administrativos 10%	54.88%	40215.93	-1.72%	-904.42
Disminución Gasto Administrativos 10%	58.38%	42024.77	1.78%	904.42
Aumento Gasto comerciales 10%	56.12%	40491.01	-0.49%	-629.34
Disminución gastos comerciales 10%	57.09%	41749.69	0.48%	629.34
Aumento Gasto generales 10%	56.20%	40755.19	-0.41%	-365.16
Disminución Gasto generales 10%	57.02%	41485.51	0.41%	365.16

Como podemos observar en la **Tabla 57** el proyecto sin apalancamiento tiene una TIR y un VAN mayor que al estar apalancados, sin embargo mantiene la misma sensibilidad en ventas y costo de ventas.

9.9.2 Escenarios

9.9.2.1 Escenario Deseado

En el escenario esperado tenemos un **VAN** del 18277.91 y una **TIR** de 36.39%, la tasa de descuento utilizada es la **CPPC** de 10.765% misma que podemos encontrar resuelta en el **Anexo 5**.

Tabla 58. Escenario Deseado

	0	1	2	3	4	5
Ventas	-	247,268.73	293,077.49	403,757.93	471,104.62	545,795.12
Costo de Venta	-	(220,069.17)	(257,908.19)	(351,269.40)	(405,149.98)	(469,383.80)
Utilidad Bruta		27,199.56	35,169.30	52,488.53	65,954.65	76,411.32
Gastos Administrativos		(13,992.54)	(24,994.42)	(34,400.32)	(34,400.32)	(34,400.32)
Gastos Comercialización		(406.00)	(456.00)	(2,981.95)	(3,663.04)	(6,109.60)
Gastos Generales		(1,214.00)	(1,229.00)	(1,478.50)	(1,518.18)	(1,663.80)
Depreciaciones		(3,207.79)	(3,207.79)	(8,606.78)	(8,606.78)	(8,606.78)
Utilidad Operativa		8,379.23	5,282.09	5,020.98	17,766.33	25,630.82
Gastos Financieros	-	-	-	(4,186.97)	(2,733.36)	(1,029.34)
Utilidad ante de impuestos y participación trabajadores		8,379.23	5,282.09	834.01	15,032.97	24,601.48
15% Participación Trabajadores		(1,256.89)	(792.31)	(125.10)	(2,254.95)	(3,690.22)
Utilidad antes de impuestos		7,122.35	4,489.78	708.91	12,778.02	20,911.25
22% Impuesto a la Renta		(1,068.35)	(673.47)	(106.34)	(1,916.70)	(3,136.69)
Utilidad Neta		6,054.00	3,816.31	602.57	10,861.32	17,774.57
Inversión Inicial	(19,718.95)	-	-	-	-	-
Inversión de reposición	-	-	-	(32,560.50)	-	-
Préstamo	-	-	-	29,925.00	-	-
Pago Préstamo	-	-	-	(8,437.92)	(9,891.53)	(11,595.55)
Depreciaciones	-	3,207.79	3,207.79	8,606.78	8,606.78	8,606.78
Valor residual	-	-	-	-	-	18,813.35
Flujo de caja	(19,718.95)	9,261.78	7,024.10	(1,864.07)	9,576.57	33,599.15

9.9.2.2 Escenario Optimista

Con un incremento del 5% en las ventas, obtenemos un **VAN** de \$ 24602.70 y una **TIR** del 44%%. Estos valores comparados con los flujos esperados se generaron un incremento de \$6367.04 dólares en el VAN y un incremento del 7.77% en la TIR.

Tabla 59. Escenario Optimista

	0	1	2	3	4	5
Ventas	-	259,632.16	307,731.37	423,945.82	494,659.85	573,084.87
Costo de Venta	-	(231,072.62)	(270,803.60)	(368,832.87)	(425,407.48)	(492,852.99)
Utilidad Bruta		28,559.54	36,927.76	55,112.96	69,252.38	80,231.88
Gastos Administrativos		(13,992.54)	(24,994.42)	(34,400.32)	(34,400.32)	(34,400.32)
Gastos Comercialización		(406.00)	(456.00)	(2,981.95)	(3,663.04)	(6,109.60)
Gastos Generales		(1,214.00)	(1,229.00)	(1,478.50)	(1,518.18)	(1,663.80)
Depreciaciones		(3,207.79)	(3,207.79)	(8,606.78)	(8,606.78)	(8,606.78)
Utilidad Operativa		9,739.21	7,040.55	7,645.41	21,064.06	29,451.38
Gastos Financieros	-	-	-	(4,186.97)	(2,733.36)	(1,029.34)
Utilidad ante de impuestos y participación trabajadores		9,739.21	7,040.55	3,458.44	18,330.70	28,422.04
15% Participación Trabajadores		(1,460.88)	(1,056.08)	(518.77)	(2,749.61)	(4,263.31)
Utilidad antes de impuestos		8,278.33	5,984.47	2,939.67	15,581.10	24,158.73
22% Impuesto a la Renta		(1,241.75)	(897.67)	(440.95)	(2,337.16)	(3,623.81)
Utilidad Neta		7,036.58	5,086.80	2,498.72	13,243.93	20,534.92
Inversión Inicial	(19,718.95)	-	-	-	-	-
Inversión de reposición	-	-	-	(32,560.50)	-	-
Préstamo	-	-	-	29,925.00	-	-
Pago Préstamo	-	-	-	(8,437.92)	(9,891.53)	(11,595.55)
Depreciaciones	-	3,207.79	3,207.79	8,606.78	8,606.78	8,606.78
Valor residual	-	-	-	-	-	18,813.35
Flujo de caja	(19,718.95)	10,244.37	8,294.59	32.08	11,959.18	36,359.50

9.9.2.3 Escenario Pesimista

Con una disminución del 5% en las ventas, obtenemos un **VAN** de \$11554.85 y una **TIR** de 27.77%, lo que generaría un 8,62% menos en la TIR y 13090.10 dólares menos en el VAN.

Tabla 60 Escenario Pesimista

Ventas	-	234,905.29	278,423.62	383,570.03	447,549.39	518,505.36
Costo de Venta	-	(209,065.71)	(245,012.78)	(333,705.93)	(384,892.48)	(445,914.61)
Utilidad Bruta		25,839.58	33,410.83	49,864.10	62,656.91	72,590.75
Gastos Administrativos		(13,992.54)	(24,994.42)	(34,400.32)	(34,400.32)	(34,400.32)
Gastos Comercialización		(406.00)	(456.00)	(2,981.95)	(3,663.04)	(6,109.60)
Gastos Generales		(1,214.00)	(1,229.00)	(1,478.50)	(1,518.18)	(1,663.80)
Depreciaciones		(3,207.79)	(3,207.79)	(8,606.78)	(8,606.78)	(8,606.78)
Utilidad Operativa		7,019.26	3,523.62	2,396.55	14,468.60	21,810.25
Gastos Financieros	-	-	-	(4,186.97)	(2,733.36)	(1,029.34)
Utilidad ante de impuestos y participación trabajadores		7,019.26	3,523.62	(1,790.42)	11,735.24	20,780.91
15% Participación Trabajadores		(1,052.89)	(528.54)	-	(1,760.29)	(3,117.14)
Utilidad antes de impuestos		5,966.37	2,995.08	(1,790.42)	9,974.95	17,663.77
22% Impuesto a la Renta		(894.96)	(449.26)	-	(1,496.24)	(2,649.57)
Utilidad Neta		5,071.41	2,545.82	(1,790.42)	8,478.71	15,014.21
Inversión Inicial	(19,718.95)	-	-	-	-	-
Inversión de reposición	-	-	-	(32,560.50)	-	-
Préstamo	-	-	-	29,925.00	-	-
Pago Préstamo	-	-	-	(8,437.92)	(9,891.53)	(11,595.55)
Depreciaciones	-	3,207.79	3,207.79	8,606.78	8,606.78	8,606.78
Valor residual	-	-	-	-	-	18,813.35
Flujo de caja	(19,718.95)	8,279.20	5,753.61	(4,257.06)	7,193.96	30,838.79

9.9.3 Índices financieros

Liquidez

$$\begin{aligned}\text{Razón Corriente} &= \text{Activos Corrientes} / \text{Pasivos Corrientes} \\ &= 19441.50 / 1068.35 \\ &= 8.36\end{aligned}$$

Para el año 1 tenemos una razón corriente de 8.36, es decir por cada dólar de deuda a corto plazo de la compañía tenemos \$ 8.36 dólares para responder a estas obligaciones.

$$\begin{aligned}\text{Prueba Ácida} &= (\text{Activos Corriente} - \text{Inventario}) / \text{Pasivos Corrientes} \\ &= (19441.50 - 9922.50) / 1068.35 \\ &= 4.09\end{aligned}$$

En cuanto la prueba acida tenemos una razón de 4.09, es decir que por cada dólar que tenemos de deuda a corto plazo tenemos tan solo \$ 4.09 para responder a la deuda sin recurrir a la venta de inventarios.

Rentabilidad

$$\begin{aligned}\text{ROI} &= \text{Rendimiento} / \text{Inversión} \\ &= 6054.00 / 19718.95 \\ &= 0.31\end{aligned}$$

El ROI para el primer año es de 31%. Esto significa que por cada dólar invertido en el negocio genera 0,31 dólares.

$$\begin{aligned}\text{ROA} &= \text{Utilidad Operacional} / \text{Activo Totales} \\ &= 8379.23 / 27893.44 \\ &= 0.30\end{aligned}$$

La ROA muestra una razón del 30% es decir por cada dólar invertido en los activos invertidos de la empresa tenemos un 30% de rendimiento.

$$\begin{aligned}\text{ROE} &= \text{Utilidad Neta} / \text{Patrimonio} \\ &= 6054.00 / 25568.20 \\ &= 0.24\end{aligned}$$

El ROE muestra una razón de 24% esto nos muestra que por cada dólar del patrimonio se genera un 24% de rendimiento.

Desempeño

$$\begin{aligned}\text{Rotación de Inventarios} &= \text{Costo de Ventas} / \text{Inventario Promedio} \\ &= 220069.17 / 9922.50 \\ &= 22.18 \text{ veces en el año}\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Número de días} &= 365 / \text{Rotación Inventarios} \\ &= 365 / 22.18 \\ &= 16.46\end{aligned}$$

En cuanto a los Indicadores de Rotación de Inventario nos muestra que se mueve 22.18 veces el inventario en el año dando como resultado movimientos cada 16,46 días.

No se ha medido la rotación de cuentas por cobrar ya que nuestro negocio, no planifica tener cartera puesto que todas las se harán de contado.

En la **Tabla 61**. Como evolucionaran los indicadores durante los 5 años.

Tabla 61 Índices Financieros Proyectados

Índice Financieros	1	2	3	4	5
<u>Liquidez</u>					
Razón Corriente	8.36	15.99	127.75	12.08	11.47
Prueba Acida	4.09	9.22	67.72	7.42	7.49
<u>Rentabilidad</u>					
ROI	0.31	0.19	0.03	0.55	0.90
ROA	0.30	0.17	0.08	0.24	0.27
ROE	0.24	0.13	0.02	0.18	0.20
<u>Desempeño</u>					
Rotación de Inventario	22.18	25.99	25.29	20.83	17.24
Rotación en Días	16.46	14.04	14.43	17.52	21.17

9.10 Valoración

Tabla 62. Flujo de Efectivo Sin Deuda

		6,054.00	3,816.31	3,627.66	12,836.18	18,518.26
Utilidad Neta						
Inversión Inicial	(19,718.95)	-	-	-	-	-
Inversión de reposición	-	-	-	(32,560.50)	-	-
Préstamo	-	-	-	29,925.00	-	-
Pago Préstamo	-	-	-	-	-	-
Capital de trabajo	-	-	-	-	-	-
Depreciaciones	-	3,207.79	3,207.79	8,606.78	8,606.78	8,606.78
Valor residual	-	-	-	-	-	18,813.35
Flujo de caja	(19,718.95)	9,261.78	7,024.10	9,598.94	21,442.95	45,938.39

El **VAN** para para los flujos de efectivo sin deuda es de \$ 41120.35 y la **TIR** es de 57% estos son los valores del proyecto. La tasa de descuento utilizada para este flujo fue el **CAPM** de 11,78%, el mismo que podemos encontrar desglosado en el **ANEXO 6**.

CAPÍTULO X

PROPUESTA DE NEGOCIO

10.1 Financiamiento deseado

El financiamiento deseado es de \$ 19718.95, en el cual constan todos los equipos, muebles enseres, permisos, bancos y el inventario para iniciar el proyecto. Se debe mencionar que a todos los presupuestos se les ha otorgado un 5% para imprevistos.

10.2 Estructura de capital y deuda buscada

La estructura de capital para este negocio es un 100% de inversión propia en el primero año, para el 3er año se realizara un préstamo que nos permita adquirir una camioneta para el auto venta.

10.3 Capitalización

La capitalización de esta empresa estará dada en su 100% por Ronald Pardo quien deberá invertir \$ 19718.95 dólares, por lo tanto esta empresa no necesita dividir su capital por socios.

10.4 Uso de fondos

En el **Anexo 2** podemos encontrar detallado cada uno de los requerimientos necesarios para la implementación de este proyecto.

CAPÍTULO XI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.5 Conclusiones

Cutuglagua es parroquia con mucha expectativa de crecimiento por varias de las obras ya anunciadas por el mismo Presidente Rafael Correa como la Escuela del Milenio, proyectos de vivienda y espacios verdes; estas obras harán que el sector se dinamice económicamente, por otra parte está integrada por 4206 familias aproximadamente de 4 integrantes y 2 perceptores de ingresos.

Los indicadores macroeconómicos demuestran que el Ecuador, está pasando uno de su mejor momento económicamente con un índice de crecimiento del PIB del 4%. Por otra parte se puede observar una estabilidad política durante un largo periodo de tiempo en comparación de los periodos de gobierno anteriores, en cuanto a la inflación se puede avizorar una estabilidad lo que nos asegura una mejor planificación tanto en gasto, costos y ventas, por otra parte esto desalienta las acciones de especulación por parte de los competidores.

El cambio de la matriz productiva puede tornarse como un aliado estratégico para el modelo de negocio ya que esto nos acerca a los proveedores nacionales, dejando de lado a muchos de los intermediarios.

En cuanto al tema tecnológico se puede observar que el sector de la venta al por menor y mayor se ha visto beneficiado con nuevos equipos hechos en Ecuador con bajos niveles de precio y alta calidad, en cuanto a los sistemas informáticos también se ha visto el florecimiento de muchos sistemas de bajo costo y con un alto nivel de servicio técnico; en cuanto al cliente se puede observar que cada vez más consumidores ingresan al internet y de preferencia a las redes sociales como Facebook.

El número de pequeños negocios en esta zona es de 145 pequeños negocios entre ellos tiendas, panaderías, farmacias, asaderos, café net y bazares, en donde principal competidor es Ronald'S Supermercados alcanzando el 45% de mercado de Cutuglagua, seguido por las tiendas tradicionales quienes ocupan el 21% y 39% que comprar en diversos lugares; al realizar la investigación de campo hemos comprobado que el modelo de negocio de bodega no existe en el sector y que los barrios que se encuentra a un lado de la Panamericana están desatendidos.

El valor actual neto de la inversión es de \$ 18277.91 con un TIR de 36,39%.

Se debe mencionar que el factor de éxito considerado por todas las tiendas de barrio encuestado es su atención personalizada con el cliente, la mayoría de tiendas del sector otorgan crédito personal a sus clientes.

El 97% de los consumidores comprar en efectivo, el 42% de los clientes reciben su remuneración mensualmente, el 45% de familias tienen ingresos de \$ 340 dólares, el 42% de compras son realizadas por mujeres de preferencia madres, los factores de mayor importancia para el cliente son el precio con un 30% y el aseo en un 25% y el 70% de los posibles consumidores tienen animales en casa.

El 93% de la población estaría dispuesto a comprar en nuevo supermercado.

10.6 Recomendaciones

Se recomienda mantener mucha familiaridad con el cliente para conocer sus intereses en nuevos productos o los inconvenientes que tiene al momento de realizar sus compras.

Se recomienda verificar trimestralmente la satisfacción del cliente, además se recomienda actividades de evaluación como cliente fantasma y cliente perdido; además para evitar el hurto de productos se debe realizar controles mensuales del inventario en el local.

Se recomienda que la persona que esté a cargo del vendedor salga mínimo 2 veces, o le busque dentro de la ruta designada, además se deberá dar seguimiento a los objetivos de venta planificados.

Se recomienda apegarse a la política de precios de Ronald'S Supermercados puesto que es quien impone en precio en el sector, es por esta razón que debemos acogernos al modelo precios que vamos a otorgar a nuestros clientes, por otra parte para reforzar este sistema se debe facilitar tarjetas de descuento que faciliten la compra al cliente.

Se deberá comunicar mensualmente las promociones a través de volantes y afiches en la puerta principal, además se debe realizar las alianzas estratégicas como los grupos mencionados en el plan de marketing con el fin de captar más clientes.

Se recomienda aceptar el proyecto puesto que señala buenos índices financieros y es viable.

REFERENCIAS

- ANDES. (2014). Pib de Ecuatorianos se acercara a los 100000 millones. Recuperado el 12 de marzo de 2014, de <http://www.andes.info.ec/es/economia/pib-ecuatoriano-acercara-100000-millones-dolares-2014.html>
- BCE. (Febrero, 2014). Estadísticas Macroeconómicas: Presentación Conyuntural. Dirección de Estadística Económica.
- Best, R. (2007). Marketing Estratégico. Madrid. Pearson Educación.
- Byron, E. (2012). Plan de Negocios para crear una empresa de importación y venta de productos especializados para personas con intolerancia a la lactosa y gluten; en la ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Cano Anabell, M. G. (Agosto de 2011). Estudio de factibilidad para la creación de un supermercado en la ciudadela La Paradera del Cantón Milagro. Quito, Los Rios, Ecuador.
- COMERCIO. (2013). Prisión de entre tres y siete días por no afiliar a trabajadores. Recuperado el 12 de marzo de 2014, de http://www.elcomercio.com.ec/negocios/afiliacion_obligatoria-Codigo_Integral_Penal-IESS-empleador-empleados-sanciones-penas_0_1013298721.html
- David, F. (2003). Conceptos de administración estratégica. México. Pearson Educación.
- EKOS. (2013). Ekos de Oro 2013.
- EKOS Negocios. (2013). Nueva Ruta de Consumo en Ecuador. Ekos Ecuador. Edición Especial.26-38
- EKOS. (Marzo, 2014). Zoom: al sector alimenticio. Ekos. 239. 74-82
- INEC. (2012). Los Usuarios de teléfonos inteligentes (Smartphone) se incrementaron en un 60%. Recuperado el 12 de marzo de 2014, de http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=573%3Alos-usuarios-de-telefonos-inteligentes-smartphone-se-incrementaron-en-un-60&catid=68%3Aboletines&Itemid=51&lang=es

- INEC. (Junio, 2012). Clasificación Nacional de Actividaddes Económicas. Unidad de Análisis de Sintesis.
- INEC. (Diciembre, 2011). Encuesta de estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011, Presentación agregada. INEC.
- INEC. (Marzo, 2012). Encuesta nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares urbanos y rurales 2011-2012. INEC.
- Malhotra. (2008). Investigacion de mercados. México. Pearson Educación.
- Monica, B. (2006). Estudio de factibilidad para la creación un supermercado en la parroquia de Calderon. Quito, Pichincha, Ecuador.
- MSP. (2013). Prohibida la Venta de Antigripales sin receta médica. Recuperado el 12 de marzo de 2014, de <http://www.salud.gob.ec/prohibida-la-venta-de-antigrapales-sin-receta-medica/>
- Naciones Unidas. (2009). Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas la actividades económicas (CIIU), Revisión 4. Departamentode Asuntos Economicos y Sociales.
- Sapag, N. (2007). Proyectos de Inversión. Pearson Educación. Segunda Edición.
- SENAE. (2013). Regulaciones para el Control Posterior de las Bebidas Alcoholicas Importadas. Guayaquil, Ecuador
- SENPLADES. (2012). Transformación de la Matriz Productiva. SENPLADES
- Zabala, V. y Zabala C. (Mayo, 2013), Ecuador: Nueva Fase en su ciclo económico. Ekos Ecuador.229,106-108.

ANEXOS

Anexo 1. Formato de Encuesta

Encuesta Proyecto de Implantación de Mini-Supermercado

Encuesta N° _____

Fecha: _____

Datos de Identificación				
Nombres y Apellidos:				
Nombre de Encuestador:			Teléfono:	
Ocupación:			H. Inicio:	H. Terminó:
Desempleado	Ocupaciones Domésticas	Empresario Pequeño (máx. 5 empleados)		Empleado Público
Estudiante	Profesional Independiente	Empresario Grande (min. 6 Empleados)		Otros: _____
Datos Demográficos:				
Edad:	Sexo:	Estado Civil:	Ud. es de Cutuglagua?	
16 – 20 años ()	Masculino ()	Soltero (a) ()	Sí ()	
21 – 30 años ()	Femenino ()	Casado (a) ()	No () 	
31 – 40 años ()		Unión Libre ()		
41 – 50 años ()		Divorciado (a) ()		
51 – 60 años ()		Viudo (a) ()		
61 – 70 años ()				
Más de 70 años 				

Buenos Días/ Buenas Tardes mi nombre es (Diga su Nombre), soy estudiante de la Universidad de las Américas y realizo una investigación. Esta investigación tiene como objetivo identificar las necesidades de las personas de Cutuglagua en cuanto a las compras alimentos. Es preciso mencionar que toda la información con la que usted nos ayude será utilizada únicamente con fines estadísticos y no será revelada a ninguna persona o institución. Esta encuesta tiene un tiempo promedio de 10 minutos.

Cuestionario Principal:

P1. ¿Cuántos miembros componen su familia? Marque con una X. Marque solo una opción.

1 – 2		3 – 4		5 o más	
-------	--	-------	--	---------	--

P2. ¿Con qué frecuencia realiza las compras para su casa? Marque con una X. Marque solo una opción.

Diariamente		Semanalmente		Quincenalmente		Mensualmente	
-------------	--	--------------	--	----------------	--	--------------	--

P3. ¿De los siguientes rangos cuál es el ingreso promedio de su familia? Marque con una X. Marque solo una opción.

0 – \$ 340		\$ 341 - \$ 500		\$ 500 - \$ 700		Más de \$ 700	
------------	--	-----------------	--	-----------------	--	---------------	--

P4. ¿Quién realiza las compras de alimentos y bebidas para su hogar? Marque con una X. Marque solo una opción.

Papa		Mamá		Otro _____
------	--	------	--	------------

P5. ¿En qué lugar realiza sus compras? ¿Por favor diga el nombre del establecimiento? El lugar más Habitual. Marque con una X. Marque solo una opción.

Tienda Tradicional		Mercado Popular		Bodegas Mayorista		Supermercado	
--------------------	--	-----------------	--	-------------------	--	--------------	--

Nombre del Establecimiento: _____

Ubicación: _____

P6. ¿Qué es lo más importante al momento de realizar sus compras? Marca con una x las variables de mayor importancia. Puede marcar más de una opción.

Precios		Limpieza		Ubicación		Variedad		Servicio		Estacionamiento	
---------	--	----------	--	-----------	--	----------	--	----------	--	-----------------	--

Promociones		Otro: _____
-------------	--	-------------

P7. ¿Cuánto gasta en promedio al mes en sus compras? Marque una sola opción.

0 - \$ 50		\$ 51 - \$ 100		\$ 101 - \$ 150		\$ 151 en adelante	
-----------	--	----------------	--	-----------------	--	--------------------	--

P8. ¿En qué lugar realiza la compras de obsequios para Fechas Especiales? Mencione el nombre del Establecimiento y su ubicación.

Bazar o Papelería		Supermercado		Centro Comercial		Tienda	
-------------------	--	--------------	--	------------------	--	--------	--

Otro: _____

Nombre del Establecimiento: _____

Ubicación: _____

P9. ¿Tiene animales o mascotas en casa? Marque una sola opción.

Si NO Si la respuesta es NO pase a la pregunta 12.

P10. ¿Qué animales tiene en casa? Puede marcar más de una opción.

Perro Gato Vaca Gallinas Cuyes Otros _____

P11. ¿En qué lugar realiza la compra alimentos o balanceados para su mascota? Mencione el nombre y su ubicación.

Casa Agrícola Tienda Veterinaria Bodega Mercado Otro: _____

Nombre del Establecimiento: _____

Ubicación: _____

P12. ¿Tiene Hijos (as)? ¿Cuántos son? Marque sola opción.

Si NO

Cantidad: _____

Si la respuesta es "no" pase a la pregunta 14.

P13. ¿En qué lugar realiza la compra de los útiles escolares? Mencione el nombre y su ubicación.

Papelería Supermercados Otro: _____

Nombre del Establecimiento: _____

Ubicación: _____

P14. ¿En qué lugar compra habitualmente su ropa y calzado? Marque una sola opción.

Tienda de Ropa Supermercado Centro Comercial Otro: _____

Nombre del Establecimiento: _____

Ubicación: _____

P15. ¿En qué lugar realiza las compras de frutas y verduras? Marque una sola opción.

Tienda Tradicional Mercado Popular Bodegas Mayorista Supermercado

Nombre del Establecimiento: _____

Ubicación: _____

P16. ¿Con qué medios de transporte utiliza UD. para realizar sus compras? Marque una sola opción.

Transporte Público Camioneta Alquiler Vehículo Propio A Pie

Otro: _____

P17. ¿En qué hora(as) realiza sus compras? Puede elegir una franja horaria.

06:00	07:00	08:00	09:00	10:00	11:00	12:00	13:00	14:00
15:00	16:00	17:00	18:00	19:00	20:00	21:00	22:00	23:00

P18. ¿Qué día realiza sus compras? Puede elegir uno o más días.

Lunes Martes Miércoles Jueves Viernes Sábado Domingo

P19. ¿Prefiere los productos que estén sellados o deben ser pesados en el momento de compra? Marque una sola opción.

Productos Sellados. Productos Pesados en el momento de compra

P20. ¿Cuál es el medio de Pago que utiliza? Si su respuesta es Tarjeta de Crédito mencione el nombre.

Efectivo Tarjeta Crédito

Nombre de la Tarjeta _____

P21. ¿Qué producto(s) le gustaría encontrar, que no encuentre en otro lugar?

P22. ¿Usted estaría dispuesto a comprar en un nuevo mini-supermercado en la parroquia de Cutuglagua?

Si NO

P23. ¿En qué lugar le gustaría que se ubique este supermercado? Marque una sola opción.

Entrada Cutuglagua Iglesia En el Barrio Central Otro: _____

P24. ¿Diga el nombre de los medios de comunicación por los que se entera de las promociones?

Televisión	Ejemplo: Canal 8	Vallas	SI	NO
Radio	Ejemplo: América	Volanteo	SI	NO
Redes Sociales		Perifoneo	SI	NO
Página Web		Letreros (Postes o Paredes)	SI	NO

Anexo 2. Lista de requerimientos para la inversión inicial

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Equipos y maquinaria			
Canastillas plásticas	3.00	50.00	150.00
Refrigerador vertical 2/p	1.00	3192.00	3192.00
Teléfono	1.00	30.00	30.00
Muebles y enseres			
Góndola intermedia 100x150x85	2.00	420.00	840.00
Góndola lateral	2.00	390.00	780.00
Góndola punta 180x100x40	1.00	350.00	350.00
Mostrador para cobrar	1.00	300.00	300.00
Panera	1.00	100.00	100.00
Archivero	1.00	90.00	90.00
Escalera	1.00	120.00	120.00
Casillero	1.00	200.00	200.00
Detectores de humo	2.00	11.50	23.00
Extintor co2 10 lb.	1.00	30.00	30.00
Balanza máx. 25kg.	1.00	49.95	49.95
Equipos de computación			
Computadoras (cpu+monitor+ups)	1.00	400.00	400.00
Lectores de códigos de barra	1.00	300.00	300.00
Gavetas de dinero	1.00	95.00	95.00
Impresora tmu-220 (t/v)	1.00	285.00	285.00
Intangibles			
Software + implementación	1.00	1500.00	1500.00
Costo proyecto	1.00	200.00	200.00
Caja – bancos			
Caja	1.00	50.00	50.00
Inventario			
Inventario	1.00	1.00	9500.00
Permisos y garantías			
Patente municipal	1.00	20.00	20.00
Permiso bomberos	1.00	10.00	10.00
Permiso salud	1.00	15.00	15.00
Garantía del local	1.00	150.00	150.00
Subtotal			18779.95
Imprevistos		0.05	939.00
Total			19718.95

Anexo 3. Cuadro de previsión anual de Trabajadores

Balance de Personal 1er año

Puestos	Cantidad (Q)	Remuneración Mensual (\$)	IESS Patronal	V. Total Mensual (\$)	V. Anual (\$)	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Fondos Reserva	Total
Gerente	1.00	500.00	60.75	560.75	6729.00	500.00	340.00	280.38		7849.38
Percheros	1.00	340.00	41.31	381.31	4575.72	340.00	340.00	190.66		5446.38
Subtotal	2.00		102.06	942.06	11304.72	840.00	680.00	471.03	0.00	13295.75
Imprevistos	0.05		5.10	47.10	565.24	42.00	34.00	23.55	0.00	664.79
Total			107.16	989.16	11869.96	882.00	714.00	494.58	0.00	13960.54

Balance de Personal 2do año

Puestos	Cantidad (Q)	Remuneración Mensual (\$)	IESS Patronal	V. Total Mensual (\$)	V. Anual (\$)	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Fondos Reserva	Total
Gerente	1.00	500.00	60.75	560.75	6729.00	500.00	340.00	280.38	500.00	8349.38
Percheros	1.00	357.00	43.38	400.38	4804.51	357.00	340.00	200.19	357.00	6058.69
Cajeras	1.00	400.00	48.60	448.60	5383.20	400.00	340.00	480.56	400.00	7003.76
Subtotal	3.00	1257.00	152.73	1409.73	16916.71	1257.00	1020.00	961.13	1257.00	21411.83
Imprevistos	0.05	62.85	7.64	70.49	845.84	62.85	51.00	48.06	62.85	1070.59
Total		1319.85	160.36	1480.21	17762.54	1319.85	1071.00	1009.18	1319.85	22482.42

Balance de Personal 3er año en adelante

Puestos	Cantidad (Q)	V. Total Mensual (\$)	IESS Patronal	V. Total Mensual (\$)	V. Anual (\$)	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Fondos Reserva	Total
Gerente	1.00	500.00	60.75	560.75	6729.00	500.00	340.00	280.38	500.00	8349.38
Percheros	1.00	374.85	45.54	420.39	5044.73	374.85	340.00	210.20	374.85	6344.63
Cajeras	1.00	400.00	48.60	448.60	5383.20	400.00	340.00	224.30	400.00	6747.50
Vendedor	1.00	400.00	48.60	448.60	5383.20	400.00	340.00	224.30	400.00	6747.50
Subtotal	4.00	2074.85	203.49	1878.34	22540.13	1674.85	1360.00	939.17	1674.85	28189.00
Imprevistos	0.05	0.00	10.17	93.92	1127.01	83.74	68.00	46.96	83.74	1409.45
Total		2074.85	213.67	1972.26	23667.14	1758.59	1428.00	986.13	1758.59	29598.45

Anexo 4. Tabla de amortización anual de préstamo

No.	Valor	Año 1	Año 2	Año 3
VENCIMIENTO		506532.00	510852.00	0.00
SALDO	29925.00	21487.08	11595.55	0.00
INTERÉS		4186.97	2733.36	1029.34
PRINCIPAL		8437.92	9891.53	11595.55
DIVIDENDO		12624.89	12624.89	37874.67

Anexo 5. CPPC

Formula CPPC= (PCP*CPP)+ (CPP*CCP)

PCP= Peso Capital Propio

CPP= Costo Capital Propio

CPP= Peso Capital Prestado

CCP= Costo Capital Prestado

Componentes de Financiamiento	Peso	Costo Capital
Capital Propio	50.00%	11.78%
Capital Prestado	50.00%	11.75%
	100%	10.765%

Anexo 6. CAPM

Formula CAPM = $R_f - B (R_m - R_f)$

CAPM	0.1178
Rf = Tasa libre de riesgo	0.02
Rm = Rendimiento del mercado	0.101
Rm-Rf = Prima de riesgo	0.08
B= Beta del mercado	1.2