



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

VALORACION FINANCIERA DEL PROYECTO DE LA CADENA TIENDAS DE
CONVENIENCIA "DE PASO"

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Licenciado en Finanzas

Profesor Guía
Ing Oswaldo Martinez, MBA

Autor
Javier Enrique Alarcón Pérez

Año
2015

DECLARACION DEL PROFESOR GUIA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante Javier Enrique Alarcón Pérez, 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”

Oswaldo Martinez
Ingeniero Comercial (MBA)
C.C1711663151

DECLARACION DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Javier Alarcón
C.C.171314850-8

AGRADECIMIENTOS

Primeramente agradezco a Dios por ser mi guía.

Por el apoyo incondicional a mis padres Pablo Alarcón y Mireya Perez quien a lo largo de mi carrera universitaria, han sido el apoyo para salir adelante, por brindarme la educación y ejemplo.

A mis abuelitos Galo Rene Perez y Laura Granja ya que con sus consejos a lo largo de mi carrera universitaria han aportado en mi crecimiento profesional.

A mi hermano, suegros, cuñados y primos quienes han sabido apoyarme y comprenderme la última etapa de mi carrera.

Finalmente a mi esposa María del Pilar Cattán y mi hijo Xavier Alejandro quienes son mi motor de vida con su amor y comprensión han sido actores fundamentales para mi crecimiento.

DEDICATORIA

A mi esposa y mi hijo por su amor y comprensión en todo este tiempo y por estar a mi lado en esta meta cumplida. A mis padres por darme la educación y por su ejemplo.

RESUMEN

Las tiendas de conveniencia son establecimientos con dimensiones que no superan los 500mts y se encuentran en lugares donde existe un alto tráfico de personas. Su principal características son los horarios extendidos.

El objetivo principal es realizar la valoración financiera de esta nueva cadena de tiendas conveniencia que la denominaremos “De Paso” y así determinar su rentabilidad a través de proyecciones de estados financieros, análisis de índices, cálculos del valor presente neto y de la tasa interna de retorno.

Mediante un estudio de mercado se identifica las principales oportunidades y amenazas que enfrenta el proyecto con lo cual a través de una planificación se implementa estrategias que nos permitirá alcanzar el éxito.

Esta industria en el Ecuador no ha sido explotada por lo que existe espacio para el ingreso de la cadena. En otros países como Estados Unidos y México han sido muy exitosos.

ABSTRACT

Always the people we seek to be enterprising, by what this plan financial valuation looks for the study of the retail “De Paso” will help the growth of the country.

The convenience stores more structured with not very large and that they are where is a high traffic of people. Its main characteristics are the extended hours that offer.

This industry in Ecuador has not been exploited that there is space for the income of the chain. In other countries as the United States and Mexico have been very successful.

This string offers quality products and services always thinking in satisfying the needs of consumers.

The financial indices as their studies will be analyzed in the development of the same confirming as profitable as there are these stores.

The main objective is to demonstrate new ways to invest and get high returns.

ÍNDICE

Capitulo I. Introducción.....	1
1.1 Resumen Ejecutivo.....	1
1.1.1 Descripción del negocio, la compañía y el producto.....	1
1.1.2 Oportunidades que el proyecto explota.	1
1.1.3 Factores económicos, operacionales y punto de equilibrio.	2
1.1.4 Sostenibilidad.	2
1.1.5 Elementos financieros destacados	3
1.2. Aspectos Generales	3
1.2.1 Antecedentes.....	3
1.2.2 Objetivos Generales	4
1.2.3 Objetivos específicos.....	4
Capitulo II. La industria, la compañía y los productos o servicios.....	5
2.1 La industria	5
2.1.1. Tendencias	6
2.1.2 Estructura de la industria	8
2.2. Análisis PEST	9
2.2.1. Político.....	9
2.2.2 Económico	10
2.2.3 Social	13
2.2.3 Tecnológico.	14
2.3 Canales de Distribución.....	15
2.3.1 Las 5 fuerzas de PORTER	16
2.4 La compañía y el concepto de negocio	18
2.4.1 La idea y el modelo del negocio	18
2.4.2 Misión, Visión y Objetivos	19
2.4.2.1 Misión	19
2.4.2.2 Visión	19

2.4.2.3 Objetivos	19
2.5 El Producto o Servicio.....	20
2.6 Estrategia del ingreso al mercado y crecimiento.....	22
2.6.1 Estrategias Intensivas.....	22
2.6.2 Estrategias de Integración	23
2.6.3 Estrategias de Diversificación.....	23
Capitulo III. Investigación de mercados	24
3.1 Focus Group	24
3.2 Tamaño de la muestra	26
3.3 Encuesta.....	28
3.3.1 Tabulación de las encuestas	31
Capitulo IV. Marketing.....	46
4.1. Estrategias de Precio.....	46
4.2 Estrategia de Promoción.....	49
4.3 Estrategia de Producto	51
4.4 Estrategia de Plaza.....	54
Capitulo V. Plan Financiero.....	59
5.1 Inversion inicial	59
5.2 Fuentes de ingreso	61
5.3 Costos fijos y Costos variable	62
5.3.1 Costos Fijos	62
5.3.2 COSTOS VARIABLES.....	65
5.4 Margen bruto y Margen operativo	66
5.5 Margen operativo	68
5.7 Balance general.....	72
5.8 Estado de flujos de efectivo actual y proyectado	78
5.9 Punto de equilibrio	79
5.10 Control de costos importantes	81
5.11 Indices financieros	85

5.12 Rentabilidad.....	86
5.13 Desempeño	86
5.14 Valuacion del proyecto.....	87
5.15 Retorno del inversionista	88
Capitulo VI Conclusiones y Recomendaciones	93
6.1.1 Conclusiones Generales.....	93
6.1.2 Conclusiones del Proyecto.....	93
6.1.3 Recomendaciones	94
REFERENCIAS	95

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Frecuencia de visitas al negocio	31
Tabla 2 Horarios de visita	32
Tabla 3 Productos que consume opción Snacks.....	33
Tabla 4 Productos que más consume opción bebidas alcohólicas	33
Tabla 5 Productos que más consume opción bebidas no alcohólicas	34
Tabla 6 Productos que más consume productos elaborados.....	35
Tabla 7 Monto de consumo en cada compra	36
Tabla 8 Importancia de comida rápida	37
Tabla 9 Opción horarios	37
Tabla 10 Opción cercanía	38
Tabla 11 Opción precios	39
Tabla 12 Opción Promociones	39
Tabla 13 Opción productos	40
Tabla 14 Opción servicios	41
Tabla 15 Opción atención.....	41
Tabla 16 Modo de operar	42
Tabla 17 Servicios que ofrecen las tiendas de conveniencia	43
Tabla 18 Medios de promoción	44
Tabla 19 Sitios potenciales.....	45
Tabla 20 Inversión inicial	59
Tabla 21 Ingreso anuales por locales.....	62
Tabla 22 Costos fijos administrativos primer local.....	63
Tabla 23 Costos fijos administrativos segundo local	63
Tabla 24 Costos fijos administrativos tercer local.....	64
Tabla 25 Costos fijos ventas primer segundo y tercer local	64
Tabla 26 Costos generales consolidado 3 locales	65
Tabla 27 Costo porcentual y margen de utilidad	66
Tabla 28 Ingreso anual de locales para margen bruto	66
Tabla 29 Costo de venta por locales	67
Tabla 30 Margen bruto consolidado de los 3 locales	67
Tabla 31 Margen operacional consolidado.....	68
Tabla 32 Estado de flujo de efectivo local 1	69
Tabla 33 Depreciación local 1	70
Tabla 34 Flujo de efectivo proyectado local 2	70
Tabla 35 Flujo de efectivo local 3	71
Tabla 36 Flujo de efectivo consolidado	72
Tabla 37 Balance General año 1	73
Tabla 38 Balance General año 2.....	74
Tabla 39 Balance General año 3.....	75
Tabla 40 Balance General año 4.....	76

Tabla 41 Balance General año 5.....	77
Tabla 42 Flujo consolidado.....	78
Tabla 43 Análisis para el cálculo de punto de equilibrio.....	80
Tabla 44 Valor del punto de equilibrio.....	80
Tabla 45 Proyección de ventas en los 3 escenarios.....	82
Tabla 46 Flujo escenario optimista consolidado.....	82
Tabla 47 Flujo escenario pesimista.....	83
Tabla 48 Calculo TIR y VAN.....	85
Tabla 49 Calculo índices.....	85
Tabla 50 Calculo ROA ROE Y ROI.....	86
Tabla 51 Costos de ventas promedio.....	87
Tabla 52 Calculo WACC.....	87
Tabla 53 Tabla de amortización primer préstamo.....	89
Tabla 54 Tabla de amortización segundo préstamo.....	90

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Clasificación CIIU3 actividades económicas	5
Figura 2 Crecimiento de la industria	6
Figura 3 Etapa de crecimiento de las empresas	7
Figura 4 Variación de la inflación	8
Figura 5 Cadena de valor	9
Figura 6 Balanza Comercial	10
Figura 7 Exportaciones petroleras y no petroleras	11
Figura 8 Valores FOB importados por grupos de productos	11
Figura 9 Evolución del consumo final de los hogares	12
Figura 10 Aporte de las familias para el crecimiento económico.....	12
Figura 11 Gasto de consumo final de los hogares	13
Figura 12 Tasa de desempleo urbana.....	14
Figura 13 Índice salario real	14
Figura 14 Canales de Distribución	15
Figura 15 Fuerzas de Porter.....	16
Figura 16 Fachada frontal	20
Figura 17 Rótulos fachada frontal ventana.....	21
Figura 18 Señalización interna	21
Figura 19 Ejemplo tienda de conveniencia.....	22
Figura 20 Número de población sector estratégico	27
Figura 21 Grafico de frecuencia de visitas	31
Figura 22 Gráfico de horarios de visita.....	32
Figura 23 Productos que más consume opción Snacks.....	33
Figura 24 Productos que más consume opción bebidas alcohólicas	34
Figura 25 Productos que más consume opción bebidas no alcohólicas	34
Figura 26 Productos que más consume productos elaborados.....	35
Figura 27 Gráfico de consumo de cada compra.....	36
Figura 28 Importancia de comida rápida	37
Figura 29 Opción horarios	38
Figura 30 Opción cercanía	38
Figura 31 Opción precios	39
Figura 32 Opción Promociones	40
Figura 33 Opción productos	40
Figura 34 Opción servicios	41
Figura 35 Opción atención	41
Figura 36 Modo de operar	42
Figura 37 Servicios que ofrecen las tiendas de conveniencia	43
Figura 38 Medios de promoción	44
Figura 39 Sitios potenciales	45
Figura 40 Marketing Mix	46

Figura 41 Estrategia de precios.....	47
Figura 42 Fijación de precios	47
Figura 43 Estrategia de promoción	49
Figura 44 Niveles de productos y servicios	52
Figura 45 Procesos del producto.....	53
Figura 46 Estrategia de plaza.....	55
Figura 47 Economías de promoción.....	55
Figura 48 Dirección de la tienda de conveniencia	57
Figura 49 Diseño interno del local	57
Figura 50 Cadena de distribución.....	58
Figura 51 Margen Bruto	67
Figura 52 Margen operacional consolidado.....	68
Figura 53 Punto de equilibrio.....	81
Figura 54 Proyección de ventas 3 escenarios.....	82

1. INTRODUCCION.

1.1 Resumen Ejecutivo.

1.1.1 Descripción del negocio, la compañía y el producto

Este negocio se circunscribe en el segmento de “tienda de conveniencia”, caracterizado por tener establecimientos pequeños, con longitudes que no superan los 500m², situados en sitios estratégicos, donde existe un alto tráfico de personas y con horarios de atención que superan las 18 horas diarias durante los 365 días del año.

(Consumoteca, 2014)

La cadena toma el nombre de “De Paso” ya que este negocio está enfocado a personas que por sus diferentes actividades están transitando por el sitio. Dicha cadena contará con tres locales, en los primeros cinco años y a través del tiempo seguirá creciendo para constituirse en una de las principales tiendas de conveniencia del país.

Los locales, ofrecerán una gran variedad productos tales como: bebidas alcohólicas y no alcohólicas, snacks, lácteos, productos elaborados y otros.

1.1.2 Oportunidades que el proyecto explota.

La principal oportunidad que el proyecto tiene es la poca competencia que existe en la industria. El principal competidor es la cadena OKI DOKI que cuenta ya con algunos años en el mercado. Se replicará los factores claves de éxito para así lograr un rápido posicionamiento de la marca.

Adicionalmente se aprovechará la experiencia de estos negocios que tienen en países como Estados Unidos y México la cual han obtenido excelentes resultados.

1.1.3 Factores económicos, operacionales y punto de equilibrio.

Los factores económicos a resaltar es la estabilidad política y el crecimiento de la economía que ha tenido en los últimos años en nuestro país. El consumo en las familias ecuatorianas ha presentado un crecimiento sostenido, lo cual es muy importante para el negocio. (El Telégrafo , 2013)

Adicionalmente es muy importante mencionar, la contribución que tiene el consumo de las familias para el PIB, lo cual aparte de generar ingresos al negocio está aportando al crecimiento de la economía ecuatoriana.

En relación a los factores operacionales, se debe indicar la negociación con los proveedores, ya que son quienes nos entregan los productos que ofreceremos a nuestros consumidores, por eso las estrategias están enfocadas a las 4Ps que se detallan a lo largo de la tesis.

El punto de equilibrio se llega en poco tiempo, esto se da por los márgenes que se tiene en las líneas de los productos, sin embargo esto no es un riesgo para la entrada de nuevos competidores ya que se requiere de una fuerte inversión inicial para poner en marcha al negocio

1.1.4 Sostenibilidad.

Este plan está enfocado en el crecimiento, por lo cual en el primer año del negocio se apertura el primer local, en el segundo año otro local y en el quinto año el tercer local. Esto nos demuestra que la empresa está enfocada en satisfacer las necesidades del presente sin poder en riesgo el futuro de la empresa ya que poco a poco con el crecimiento de las ventas y en la experiencia del mercado se busca ser una de las principales cadenas del país.

El plan de negocio busca tener lineamientos estratégicos lo que permitirá que la cadena sea una de las principales del país a lo largo del tiempo.

1.1.5 Elementos financieros destacados

Entre los elementos financieros destacados se puede mencionar el análisis de la tasa interna de retorno la cual demostró lo rentable que es el negocio.

Otro elemento financiero clave es el apalancamiento que se tiene con deuda financiera a largo plazo ya que existen facilidades en instituciones financieras para conseguirlo.

Adicionalmente se menciona la utilidad neta, la cual desde el primer año arrojan cifras positivas así como los principales índices financieros que se analizarán posteriormente.

Finalmente realizando la valuación del proyecto el WACC se encuentra por encima del TIR lo que indica lo rentable del plan.

1.2. Aspectos Generales

1.2.1 Antecedentes

Este trabajo tiene como finalidad la valoración de la empresa para determinar su rentabilidad y así generar valor a los propietarios, socios o accionistas por su aporte económico.

Este tipo de negocios no han sido explotados en el Ecuador, lo que permitirá identificar oportunidades para desarrollar la empresa y captar la demanda de consumidores existentes. En la actualidad en el Ecuador, se encuentra como principal competidor a la empresa OkiDoki y de manera pequeña locales ubicados en las principales gasolineras.

En países como México, donde existen tiendas de conveniencia, se ha observado un cambio en los hábitos del consumidor, ya que por diferentes factores como la ubicación y el acceso, los habitantes prefieren el uso de dichos establecimientos, en vez de las tiendas tradicionales de abarrotes. (El Financiero, 2014)

1.2.2 Objetivos Generales

El objetivo es realizar una valoración a la cadena “De paso” para determinar su rentabilidad.

1.2.3 Objetivos específicos

- ✓ Identificar las principales oportunidades y amenazas de la industria y el mercado negocio para el diagnóstico y planificación.
- ✓ Realizar una investigación de mercados que permitirá conocer el posicionamiento de la competencia y la satisfacción en los consumidores.
- ✓ Determinar márgenes y punto de equilibrio.
- ✓ Realizar estados financieros proyectados de la cadena de tiendas.
- ✓ Analizar los índices financieros y compararlos con la industria, con el fin de tener parámetros de referencia con respecto al funcionamiento del negocio y su desempeño previsto.
- ✓ Determinar la rentabilidad de la empresa, período de recuperación y su Valor Presente Neto (VPN).

2 LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

2.1 La industria

A nivel internacional se encuentra la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU3), la cual clasifica todas las actividades económicas.

Dentro de esta clasificación la tienda de conveniencia se encuentra ubicada dentro del CIIU3 de la siguiente manera.

Nivel 1	Literal G	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos
Nivel 2	División G46	Comercio al por mayor, excepto el de vehículos automotores y motocicletas
Nivel 3	Grupo G463	Venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco
Nivel 4	Clase G4630	Venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco

Figura 1 Clasificación CIIU3 actividades económicas
 Tomado de: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC))

Una vez identificada la clasificación de las actividades económicas, se observa en la figura 2 el crecimiento de la industria, la cual aporta al crecimiento del PIB, y esto se da por múltiples factores como es el empleo, el aumento del salario y el bono desarrollo humano ya que con esto las personas tienen poder adquisitivo y pueden realizar sus compras. Esto es muy favorable para el negocio.

Sector Real			
PRODUCTO INTERNO BRUTO(+)	2012	2013	
Tasa de variación anual (USD 2007)	5,2%	4,6%	▼
PIB (millones USD 2007)	64.106	67.081	▲
PIB per cápita (USD 2007)	4.130	4.252	▲
PIB (millones USD corrientes)	87.623	94.473	▲
PIB per cápita (USD corrientes)	5.645	5.989	▲
Tasa de variación PIB Trimestral (CVE)	2014.I	2014.II	
PIB TOTAL, a precios constantes, Base 2007 (+)	0,2%	1,0%	▲
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	1,0%	0,7%	▼
Explotación de minas y canteras	2,2%	1,1%	▼
Industria manufacturera (incluye refinación de petróleo)	0,7%	-0,8%	▼
Construcción	2,1%	1,8%	▼
Comercio al por mayor y menor	0,1%	0,5%	▲
Administración pública	-4,3%	1,1%	▲
Resto de Servicios (++)	-0,2%	1,2%	▲
PRECIOS Y SALARIOS (2)			
Inflación	Oct-2014	Nov-2014	
Anual	3,98%	3,76%	▼
Mensual	0,20%	0,18%	▼
Acumulada	3,36%	3,55%	▲
Índice de Precios al Consumidor	150,34	150,62	▲
Salarios (USD)	Oct-2014	Nov-2014	
Salario mínimo vital nominal promedio	396,51	396,51	↔
Salario unificado nominal	340,00	340,00	↔
Salario real (d)	263,74	263,26	▼

Figura 2 Crecimiento de la industria

Tomado de: (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSOS (INEC))

2.1.1. Tendencias

Según las encuestas realizadas por el INEC existen alrededor de 210 tiendas por cada 100.000 habitantes de los cuales se resalta un total de 7000 tiendas en Guayaquil y 6.037 tiendas en Quito, ciudades donde inicialmente entrará la cadena de tiendas de conveniencia “De Paso”. (El Universo , 2012)

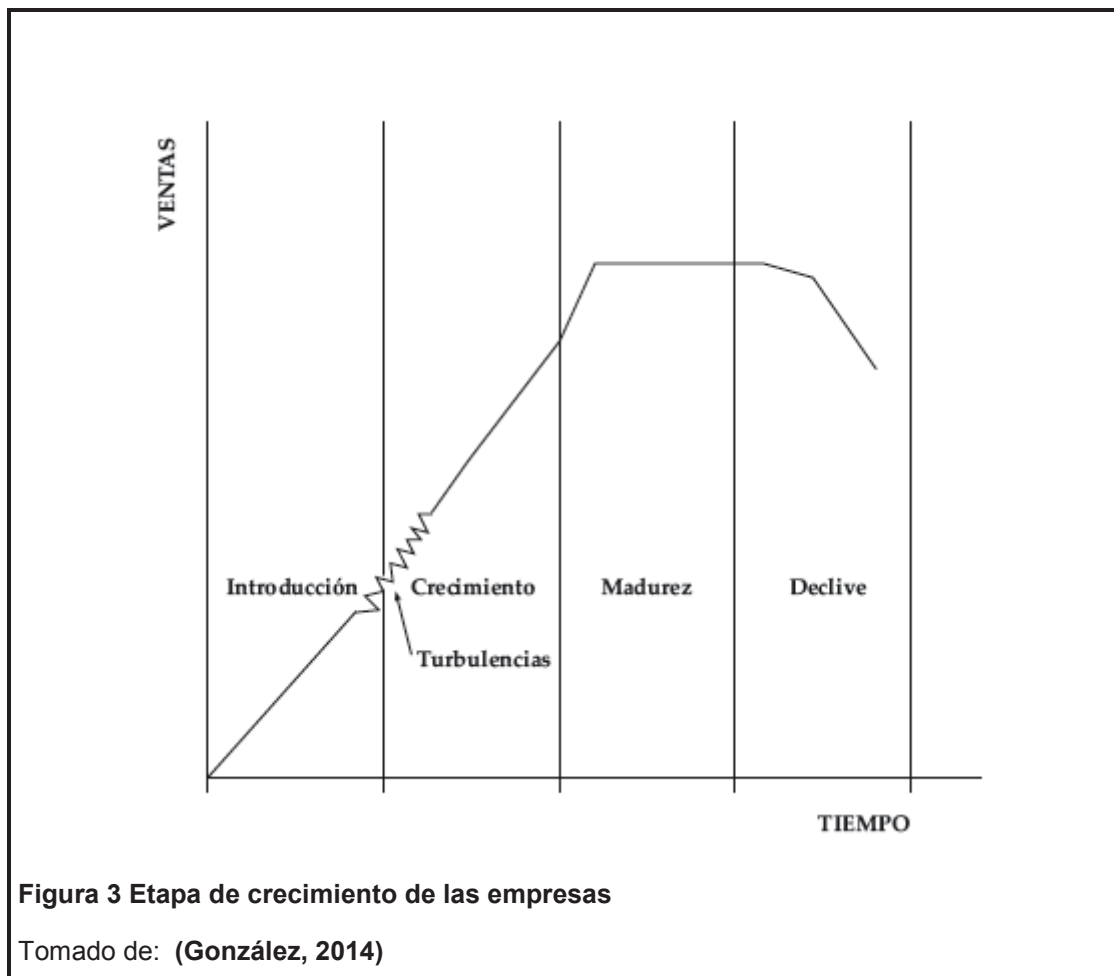
Según el boletín de la Cámara de Comercio del Ecuador los proveedores de tiendas de conveniencia se surten por medio de mayoristas entre los más importantes se encuentra NARLIVS, MENIGO y PRIVAB constituido por siete compañías independientes de distribución que cooperan entre sí.

NARLIVS el mayor proveedor de tiendas de conveniencia; tiene como clientes directos cerca de 600 grupos de conveniencia y un gran número de quioscos.

(Pro Ecuador, 2012)

Esta industria en el Ecuador tiene ya varios años sin embargo no habido una explotación del servicio. En los últimos tres años el principal competidor OKI DOKI ha empezado a sumar locales y en la actualidad suman 23 (Lideres, 2014).

La industria se encuentra en una etapa de crecimiento, lo cual es un factor muy importante para el plan ya que muchas empresas han sobrepasado la etapa de introducción y se han enfrentado varias dificultades que servirán como ejemplo.



La tendencia de los precios al consumidor (IPC) ha tenido un incremento sostenido en el año 2014. El valor a Noviembre del 2014 se ubicó en 150.62 siendo el más alto en lo que va del año. (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSOS (INEC))

Un aspecto a considerar es la inflación, la misma que en el mes de Noviembre del 2014 fue de 3.76% vs 3.98% del mes anterior y 2,30% en noviembre del 2013. La inflación acumulada fue de 3,55% en lo que va del año.

Mes	Índice	Variación Mensual	Variación Anual	Variación Acumulada
nov-13	145,16	0,39%	2,30%	2,49%
dic-13	145,46	0,20%	2,70%	2,70%
ene-14	146,51	0,72%	2,92%	0,72%
feb-14	146,67	0,11%	2,85%	0,83%
mar-14	147,69	0,70%	3,11%	1,53%
abr-14	148,12	0,30%	3,23%	1,83%
may-14	148,06	-0,04%	3,41%	1,79%
jun-14	148,22	0,10%	3,67%	1,90%
jul-14	148,81	0,40%	4,11%	2,31%
ago-14	149,13	0,21%	4,15%	2,52%
sep-14	150,04	0,61%	4,19%	3,15%
oct-14	150,34	0,20%	3,98%	3,36%
nov-14	150,62	0,18%	3,76%	3,55%

Figura 4 Variación de la inflación

Tomado de: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC))

Para el nuestro estudio debemos mencionar que la variación anual del índice de precios de alimentos y bebidas no alcohólicas es del 4.65% la misma que se encuentra sobre la inflación anual.

Con todos estos análisis se indica que la industria es muy atractiva para ingresar debido a que hay una buena tendencia en la economía de los consumidores y la industria está en crecimiento

2.1.2 Estructura de la industria

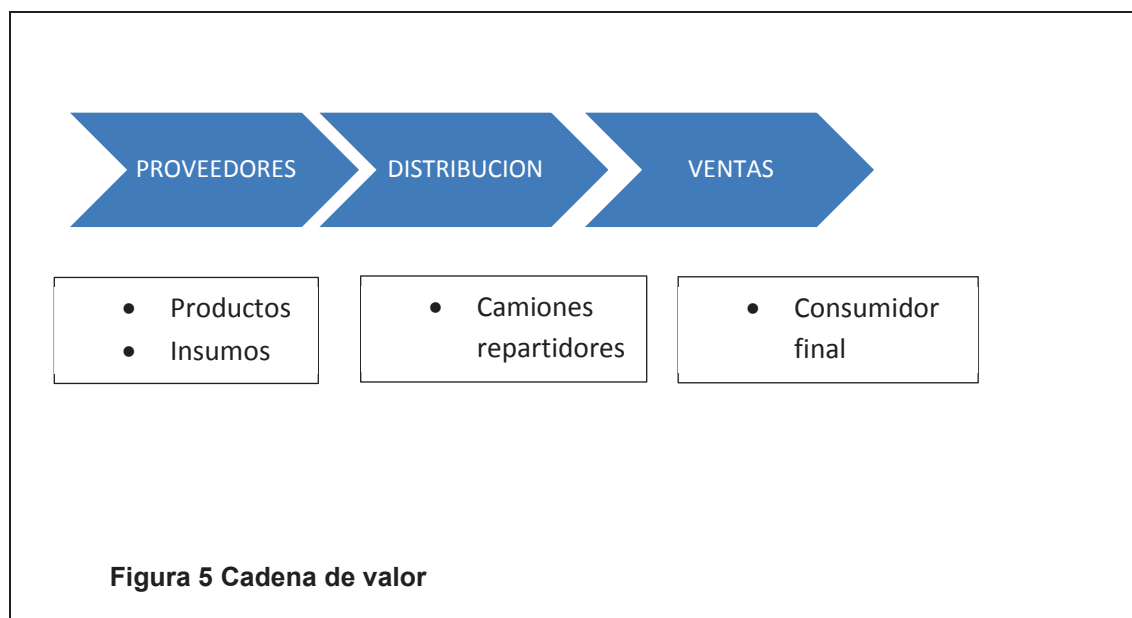
La industria está comprendida con negocios más estructurados como el caso de OKI DOKI, Primax, las cuales tienen las mismas características de horarios extendidos y servicio que no se encuentra en otras tiendas de abarrotes, sin embargo no se deja de lado las pequeñas tiendas que a pesar que no ofrecen los mismos productos se pueden llevar una cierta participación de ventas.

Los principales productos que ofrece la competencia son snacks, alimentos preparados, bebidas alcohólicas y no alcohólicas, entre otras.

En la industria encontramos varios actores sin embargo, esto no es un riesgo alto para el plan ya que el éxito será en diversificar los productos y servicios ofreciendo un producto de calidad con una buena atención.

La cadena de valor de la industria de tiendas de conveniencia consta de tres ciclos que son los siguientes:

1. Los proveedores quienes proporcionan los productos.
2. La distribución quienes hacen llegar los productos.
3. Las ventas que se realizan en las tienda a los consumidores finales



2.2. Análisis PEST

2.2.1. Político.

En el aspecto político, se puede indicar que en los últimos años debido a la estabilidad política y las estrategias que ha utilizado el gobierno como los incrementos del bono de la pobreza y los incrementos en los salarios básicos

han ayudado a que la situación de las familias ecuatorianas mejore. Mientras se siga manteniendo este camino será un factor favorable para el plan ya que las familias tendrán un buen poder adquisitivo para realizar sus compras.

La estrategia del gobierno es mejorar la balanza comercial por lo que adoptado algunas medidas para restringir las importaciones y fomentar las exportaciones. Dichas medidas no afectan a la industria ya que existen proveedores de gran nivel en el Ecuador que abastecen de productos.

2.2.2 Económico

La inflación anual en el 2010 fue de 3,33%; en el 2011 5,41%; en el 2012 es de 5,5% y en el año 2013 hubo una inflación de 2,70% lo que demuestra que la inflación en los últimos años ha venido decreciendo mejorando la estabilidad económica del país.

Según la balanza comercial Petrolera y no petrolera a enero 2014 presentó un déficit USD-188.7 millones vs USD-244 millones contabilizado en el 2013. En relación a la Balanza Comercial Petrolera se indica que tiene un valor de USD442.4 millones; 35.3% inferior al superávit comercial registrado en enero del 2013 que fue de USD683.5 millones, mientras que la no petrolera disminuyó su déficit en 32% frente al indicado en enero del 2013 ya que su valor paso de USD-927.5 millones a USD-631.2 millones de dólares. (Banco Central del Ecuador, 2014)

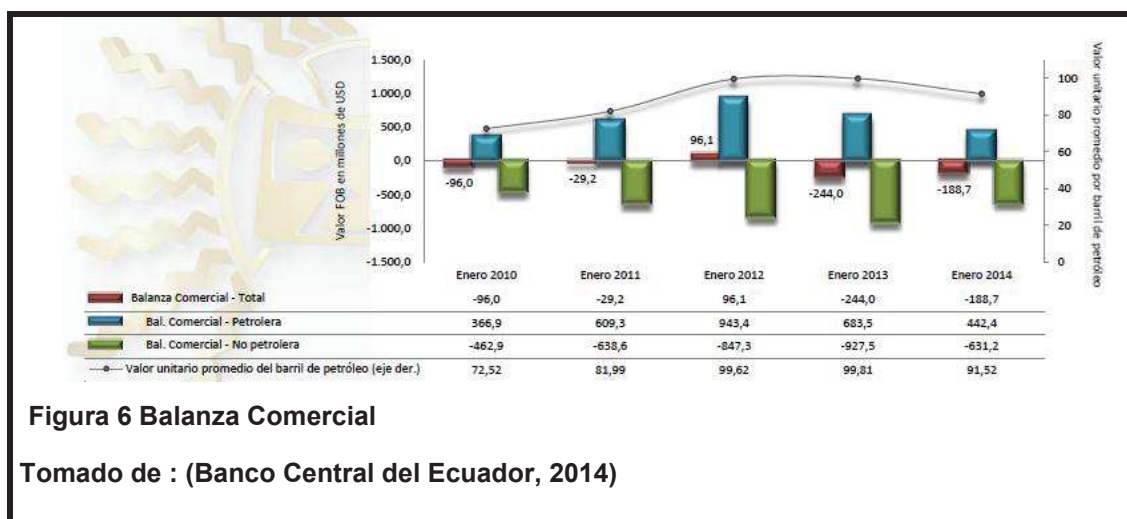


Figura 6 Balanza Comercial

Tomado de : (Banco Central del Ecuador, 2014)

Esto se debe a las restricciones impuestas a las importaciones, con las medidas tomadas por el gobierno central que ha permitido disminuir la brecha entre las exportaciones y las importaciones. Cabe resaltar que esto no afecta a nuestra industria ya productos que tendremos son de industrias ecuatorianas.

Las exportaciones totales en enero 2014 en valor FOB tuvieron un aumento del 5.3% vs enero 2013 y las importaciones específicamente en bienes de consumo disminuyó en un 12.7% (Banco Central del Ecuador, 2014)

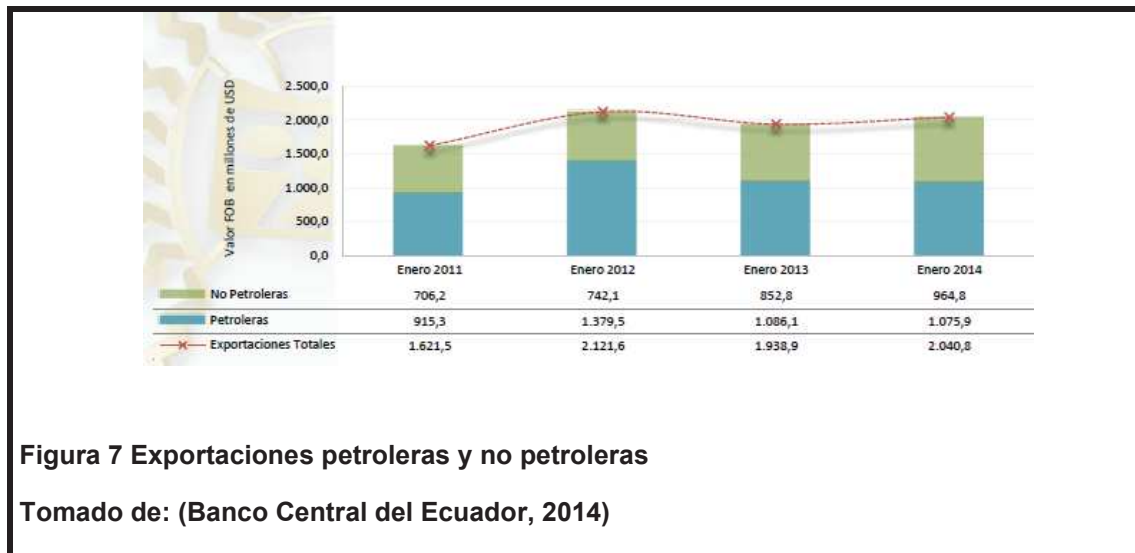


Figura 7 Exportaciones petroleras y no petroleras

Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2014)

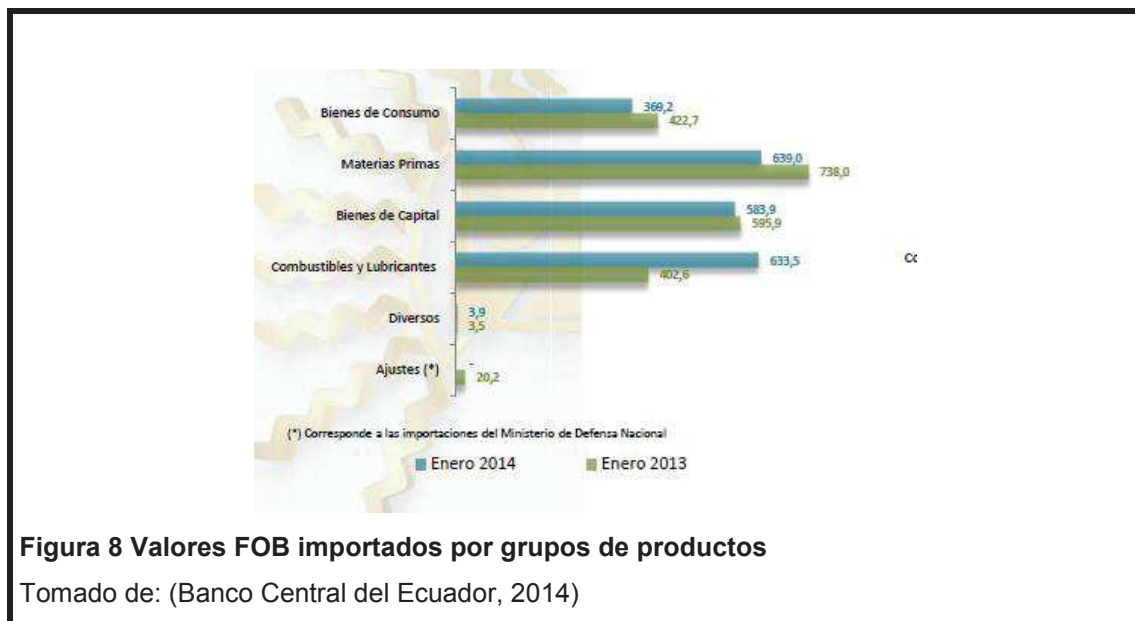
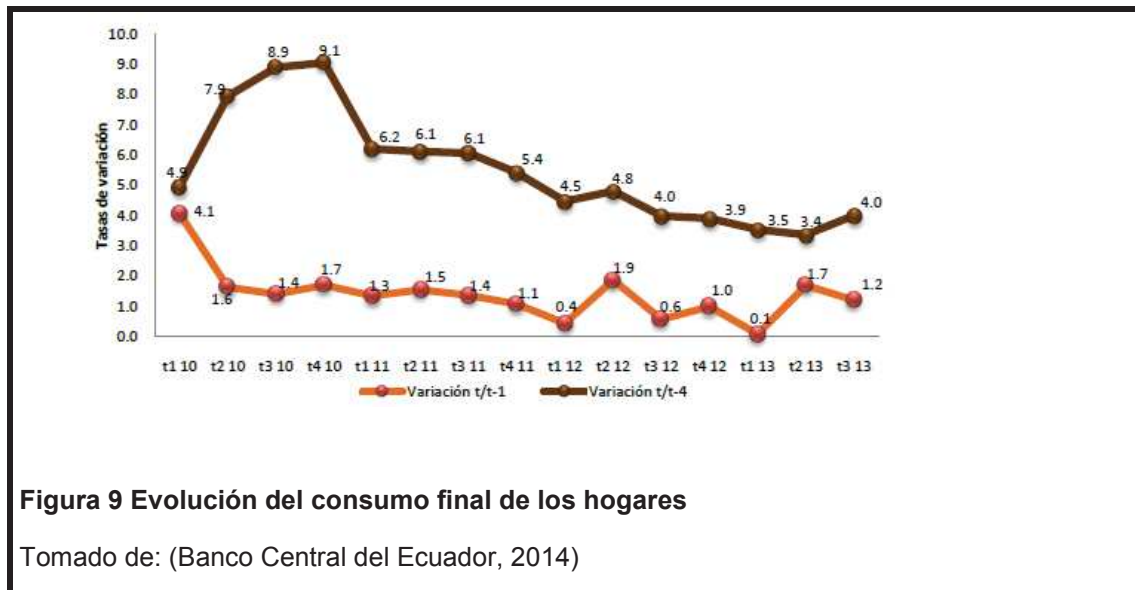


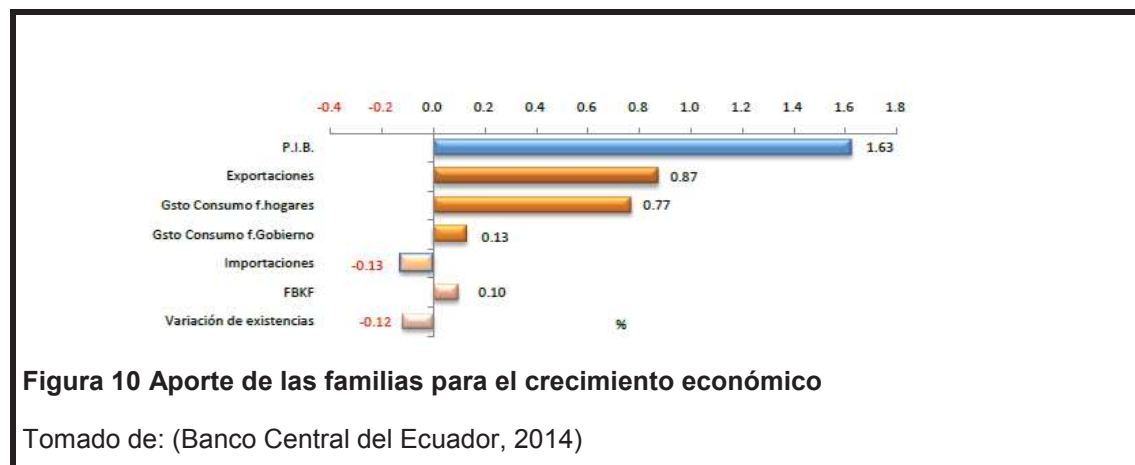
Figura 8 Valores FOB importados por grupos de productos

Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2014)

En resumen la situación económica de los ecuatorianos ha mejorado lo que permite que aumente el poder de consumo, lo cual impacta positivamente para el crecimiento del negocio. En el siguiente cuadro podemos validar que el gasto aumento en un 4% en relación al mismo trimestre del año anterior



Otro factor clave para el análisis es el aporte que realiza las familias en el crecimiento económico ubicándose en el tercer rubro más importante lo que comprueba que la industria es muy atractiva.



Para complementar el análisis económico es importante observar cómo se distribuye el gasto de las familias en el Ecuador donde los principales

productos que se puede encontrar son los de la industria con la variación más alta.

Servicios prestados a las empresas y de producción	28.3
Productos lácteos elaborados	7.0
Servicios de comercio al por mayor y menor	6.9
Otros productos agrícolas de la agricultura	3.7
Azúcar, panela y melaza	3.6
Servicios de alojamiento, comidas y bebidas	3.5
Pasta, papel y cartón, prod editoria y otros	3.3
Cacao elaborado, Chocolate, bombones	3.0
Servicios sociales y de salud humana	2.8
Aceites crudos y refinados minerales y animales	2.6
Equipo de transporte	2.2
Banano, café y cacao	2.2
Hilos, hilados, tejidos y confecciones y prendas de vestir	1.9
Servicios de transporte y almacenamiento	1.7
Servicios administrativos del gobierno	1.4
Muebles	1.2
Electricidad y Agua	1.0
Otros productos alimenticios diversos	0.7
Productos de molinería, panadería, fideos, macarones	0.7
Otros servicios	0.6
Trabajos de construcción y construcción	0.5
Aceites refinados de petróleo y de otros prod	0.5
Bebidas alcohólicas y no alcohólicas	0.3
Carne, productos de la carne y subproductos	0.2
Productos de metales comunes	-0.2
Servicios postales, de mensajería, de telecomunicaciones	-0.7
Servicios de enseñanza	-0.8
Productos químicos básicos, abonos y plásticos primarios	-0.8
Servicios de intermediación financiera	-1.2
Maquinaria, equipo y aparatos eléctricos	-1.7
Productos de caucho y plástico	-2.1
Compras Directas	-2.8

Figura 11 Gasto de consumo final de los hogares

Tomado de : (Banco Central del Ecuador, 2014)

2.2.3 Social

En el Ecuador cada vez se va reduciendo va disminuyendo la tasa de desempleo lo que nos indica que la situación de los ecuatorianos va mejorando. En septiembre del 2014 la tasa se mantuvo estadísticamente estable con 4.67% según la última encuesta nacional de empleo y desempleo (ENEMDU) del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). La ocupación plena en el área urbana se incrementó 3.49 puntos porcentuales al pasar del 50.53% de septiembre 2013 al 54.02% septiembre 2014



Figura 12 Tasa de desempleo urbana

Tomado de : (Banco Central del Ecuador, 2014)

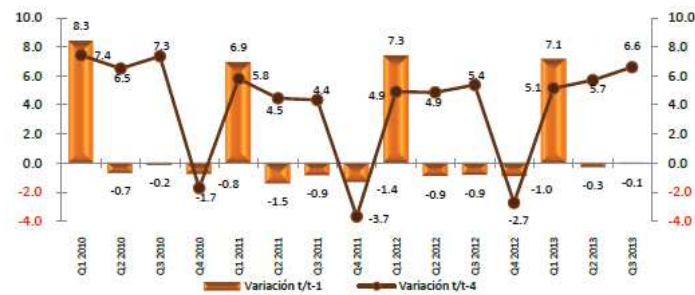


Figura 13 Índice salarial real

Tomado de : (Banco Central del Ecuador, 2014)

2.2.3 Tecnológico.

El uso de la tecnología es un aspecto muy relevante en el Ecuador ya que las empresas siempre buscan mecanismos y opciones que permitan automatizar procesos. El negocio estará enfocado en renovar sus procesos y productos lo cual permitirá a los clientes se sientan cómodos en visitar la cadena y esto ayudará a estar adelante de la competencia.

2.3 Canales de Distribución.

Los canales de comercialización facilitan la distribución de los productos al consumidor, se clasifican así:

- **Canales directos**

Esto se da cuando es la misma empresa la encargada de llevar los productos hacia el consumidor final, para cumplir con esta función se debe tener personal y vehículos que nos ayuden a repartir el producto así como también se debe planificar los horarios de entrega.

Se aplica este tipo de distribución para pequeñas y medianas empresas por lo que este sería el canal idóneo para la cadena de tiendas de conveniencia donde un mismo repartidor pasaría distribuyendo por los locales.

- **Canales indirectos**

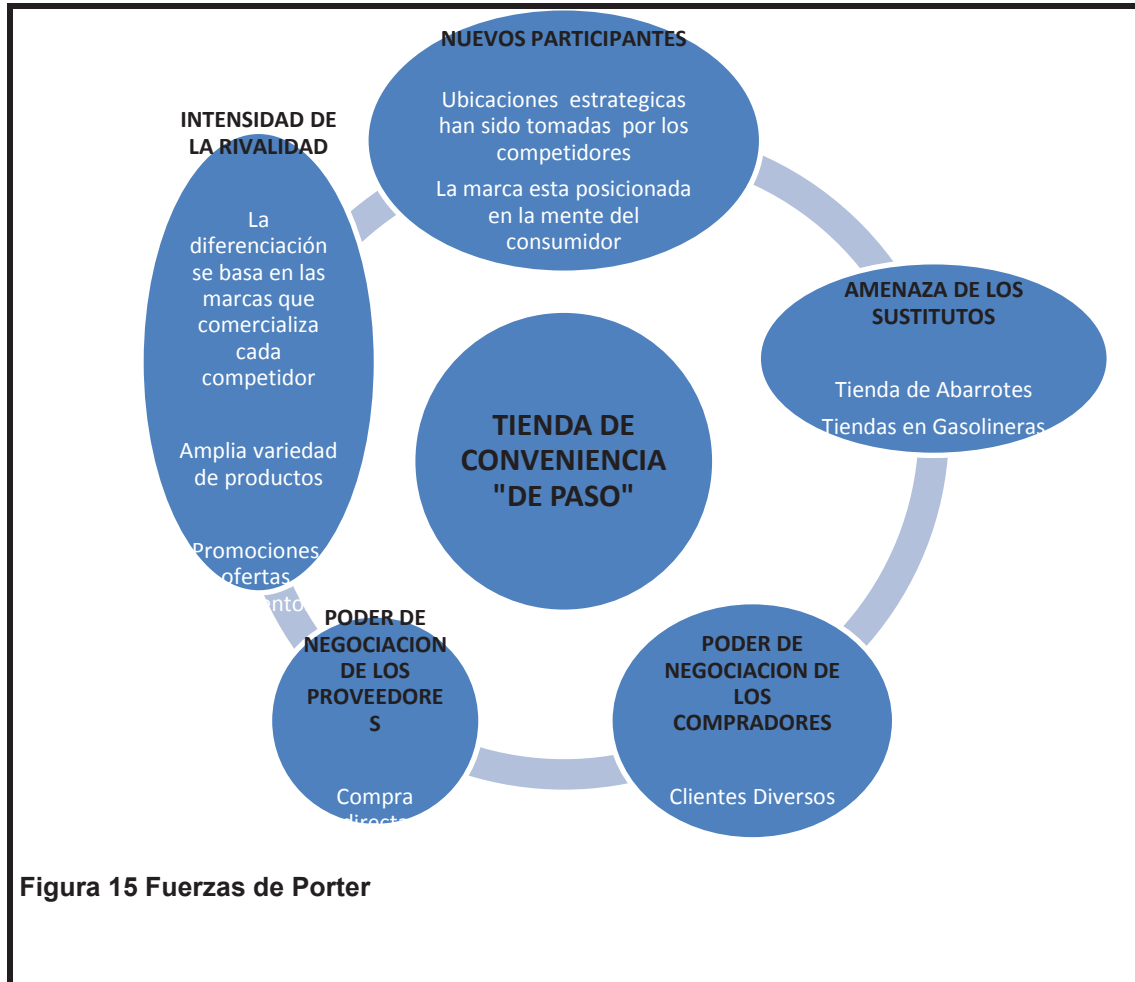
Este tipo de distribución se da cuando la empresa va a comercializar cualquier tipo de producto en grandes cantidades a diferentes ciudades, por lo general esto se aplica para medianas y grandes empresas.

Para liderar el mercado objetivo el canal de distribución debe cubrir de forma rápida las rutas asignadas, de esta manera se busca satisfacer las necesidades del cliente.



2.3.1 Las 5 fuerzas de PORTER

(Allen, 2009) Para analizar la industria se puede utilizar el esquema de las 5 fuerzas de Michael Porter:



2.3.1.1 NUEVOS PARTICIPANTES (BARRERAS DE ENTRADA):

Siempre que exista la posibilidad de que nuevas empresas entren al mercado sin mayor dificultad habrá una mayor intensidad de competencia entre las empresas.

Una barrera de entrada es la dificultad para obtener financiamientos en el sistema financiero ecuatoriano ya que en la actualidad se debe tener un historial de crédito para recibir financiamiento. Existen otras instituciones

financieras del estado como la CFN sin embargo, el trámite es muy engorroso y además se debe tener garantías que vayan a respaldar el crédito.

Existen barreras de entrada legales, a esto se refiere ciertos permisos para operar, los aranceles y restricciones a las importaciones la cual no hace atractiva al inversionista en el exterior.

También es importante resaltar la dificultad de realizar economías de escala en esta industria, y las barreras estratégicas que se pueden poner con la exclusividad de los productos y la falta de espacios estratégicos para nuevo competidores.

Adicionalmente como se podrá validar en el plan financiero, una barrera de entrada es la inversión alta que se requiere para poder en marcha el negocio.

2.3.1.2 AMENAZA DE LOS SUSTITUTOS (Y COMPLEMENTOS):

Una amenaza que no se puede dejar de lado son las tiendas comunes de abarrotes, ya que pueden ofrecer similares productos, sin embargo la diversificación de productos y servicios, los horarios extendidos, diferencian del resto y dan una ventaja competitiva. En la actualidad existen pocas empresas con el mismo giro del negocio por lo que existe una amenaza baja.

2.3.1.3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES:

Los principales compradores son clientes diversos de todas las clases sociales, que estén de paso por las tiendas, donde el poder de negociación está en nuestra compañía.

2.3.1.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES:

En el mercado existen varios proveedores o comercializadoras de productos los cuales permite que el poder de negociación este en la compañía, y se pueda buscar a la empresa que ofrezca los mejores productos y los precios más bajos debido a la alta demanda.

2.3.1.5 INTENSIDAD DE LA RIVALIDAD:

De acuerdo a lo descrito anteriormente existen algunas barreras de entrada que no permitirá el ingreso de nuevos competidores en el corto plazo. Además podemos identificar que existe un competidor fuerte y muchos competidores pequeños, estos últimos a pesar que no tienen el mismo giro de negocio, sin embargo pueden restar la participación de ventas en la industria.

Por eso no es aconsejable realizar una guerra de precios, más bien el enfoque estará en ofrecer productos de calidad, con un buen servicio y sobre todo estar donde el consumidor necesite es decir donde hay un tráfico alto de personas y la competencia no está.

2.4 La compañía y el concepto de negocio

2.4.1 La idea y el modelo del negocio

La idea del negocio es llevar a constituir una cadena donde el consumidor satisfaga su necesidad en un ambiente que tenga comodidad, buena imagen, la atención rápida y la confianza de saber que está adquiriendo un producto de calidad.

La idea de este negocio es la fusión que existe de la tienda de abarrotes y una compañía que abalice la calidad de los productos que se ofrece.

Las diferencias que se encuentran con las tiendas tradicionales son la falta de ubicaciones donde existe un alto tráfico de personas con una amplitud en sus horarios, en la cual se puede satisfacer alguna necesidad donde los otros sitios ya están cerrados y la poca variedad en los productos, ya que no existen productos preparados para el consumo inmediato que se apege al presupuesto de cada persona y con rapidez en el servicio.

El valor agregado que tiene la cadena es encontrar servicios especializados que no se encuentran en tiendas comunes como el tener cajeros automáticos, poder realizar pagos de los servicios básicos en un mismo sitio. Adicionalmente se ofrecerá productos de marcas reconocidas que el consumidor podrá consumir y no tendrá que ir a otros lugares.

La idea de negocio que se busca llegar, es convertirse en una cadena de tiendas de conveniencia exitosas como lo son Seven Eleven y Oxxo en Estados Unidos y México.

Con estos argumentos se concluye que existen necesidades insatisfechas por los actuales actores, la cual permitirá ingresar al mercado y competir para buscar el éxito de la compañía.

2.4.2 Misión, Visión y Objetivos

2.4.2.1 Misión

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes con gran variedad de productos y servicios de forma rápida y con horarios extendidos.

2.4.2.2 Visión

En los próximos 10 años llegar a ser la cadena de tiendas de conveniencia más grande y rentable del país con sucursales abiertas en las principales ciudades ofreciendo productos de calidad.

2.4.2.3 Objetivos

Objetivo a corto plazo: Es recuperar la inversión, esto permitirá obtener ganancias para poder abrir las primeras sucursales.

Objetivo a mediano plazo: Es incrementar las ventas y reducir costos lo que permitirá aumentar la utilidad.

Objetivo a largo plazo: Es tener un gran número de sucursales y por sus márgenes de ganancia empezar a franquiciar.

2.5 El Producto o Servicio

La cadena ofrecerá el servicio de alimentos para el consumo inmediato, entre ellos se encuentran hot dog, cafés, hamburguesas, etc. Además se puede encontrar bebidas alcohólicas y no alcohólicas, cigarrillos, caramelos, dulces etc.

También se encuentran otros servicios como cajeros automáticos, zonas wifi que en tiendas tradicionales no se ofrecen.

El servicio que existe en estos lugares es de autoservicio es decir los consumidores se elaboran sus productos y se acercan a la caja a cancelar. Siempre será recibido con cordialidad y con una buena atención.

La localización de este negocio estará en una avenida con alto tráfico de personas. En la fachada principal se encontraran rótulos de servicios como recargas electrónicas, cajero automático y promociones de combos de los productos. Como se puede observar en la siguiente imagen





Figura 17 Rótulos fachada frontal ventana

En la parte interior existe señalización interna es decir en las perchas se mencionará el precio y los productos si es agua, cola, cerveza etc.

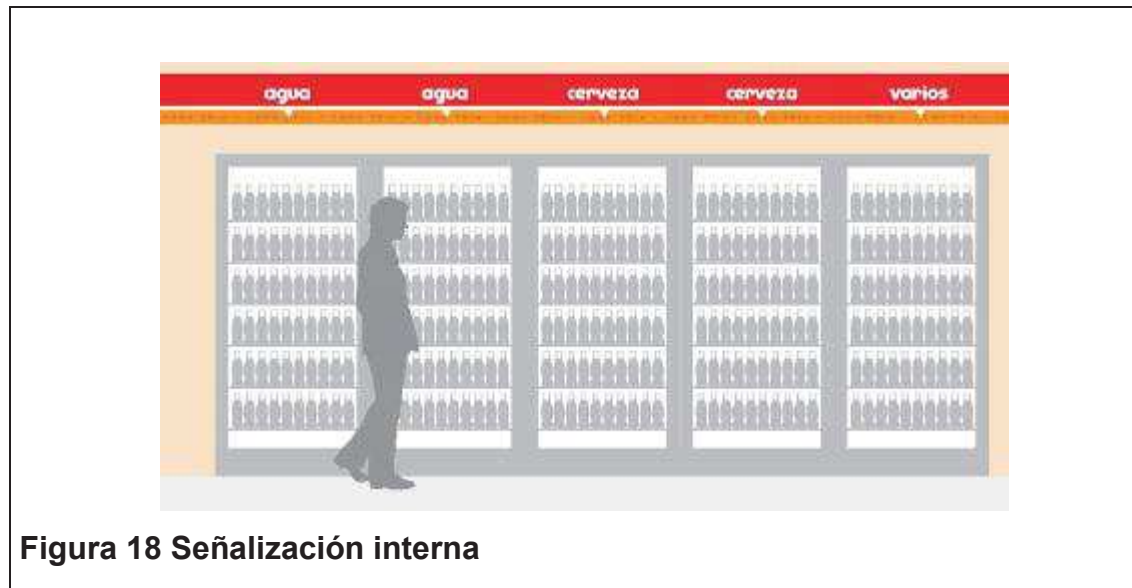


Figura 18 Señalización interna

Los productos que se ofrecen son de conveniencia y especialización. De conveniencia nos referimos por los combos económicos, la variedad, y la atención. Mientras que de especialidad son productos que no existe comúnmente en otras tiendas. Esto hace que la toma de decisiones del consumidor sea rutinaria.

La imagen que tendrá nuestra cadena es similar a tiendas de conveniencia en otros países como se observa a continuación. Adicionalmente se realizará publicidad de volantes para dar a conocer nuestro sitio.



Figura 19 Ejemplo tienda de conveniencia

En relación a las características de los servicios y productos que ofrece la competencia no ha sido mala, sin embargo debido a que este tipo de negocio aún no ha sido explotado en el Ecuador, aún no han realizado estrategias de crecimiento ofreciendo diferentes servicios y productos innovadores que den ese valor agregado que el cliente busca. Tampoco han realizado estrategias con proveedores para así buscar un crecimiento sostenido y rápido.

2.6 Estrategia del ingreso al mercado y crecimiento.

El éxito del plan estará en el uso correcto de las estrategias tanto para el ingreso al mercado como para un crecimiento eficaz y acelerado.

Las estrategias a utilizar serán las siguientes: Estrategias Intensivas, Estrategias de Integración y Estrategias de Diversificación.

2.6.1 Estrategias Intensivas

Las estrategias intensivas son aquellas que ayudan a realizar una penetración en el mercado. “La estrategia para penetrar en el mercado pretende aumentar la participación del mercado que corresponde a los productos o servicios presente, en los actuales mercados por medio de un esfuerzo mayor para la comercialización” (Fred R. David, 1997, pp 57). En primera instancia se

realizará una publicidad intensiva a través de volantes y promociones para dar a conocer la tienda.

En una segunda instancia, dentro de las estrategias intensivas se encuentra el desarrollo del producto la cual pretende sacar productos novedosos, es decir productos que no se encuentran en otras tiendas, que permitirá el aumento de las ventas.

Finalmente se encuentra el desarrollo de mercado la cual en 5 años la tienda de conveniencia “De Paso” se convertirá en una cadena con las apertura de 3 locales en la ciudad de Quito en donde exista un tráfico alto de personas.

2.6.2 Estrategias de Integración

Son aquellas que nos permiten realizar alianzas tanto con distribuidores como proveedores. Esto será utilizado para reducir costos en la publicidad ya que muchos de los proveedores ayudan a la publicidad del local, esto será uno de los puntos más relevantes al momento de la negociación.

2.6.3 Estrategias de Diversificación.

Dentro de los tipos de estrategias de diversificación está la estrategia de diversificación horizontal la cual permite la adición de nuevos productos o servicios. Será la estrategia más utilizada que buscará alianzas estratégicas con bancos locales para poner cajeros en los locales. Se buscará llegar a un acuerdo con empresas grandes del país en la cual se realizará un estudio para poder ver que productos se puede ofrecer. En los acuerdos y alianzas estratégicas se buscara poner términos de exclusividad para que esto sea una barrera de entrada para nuevos competidores que quieran seguir por la misma línea.

CAPITULO III

3 Investigación de mercados

La investigación de mercados tiene como finalidad, recopilar información que permita conocer el comportamiento del mercado, oportunidades que se puede aprovechar y las debilidades donde se pueda atacar.

La investigación de mercados permite conocer las preferencias del consumidor en relación a promociones, atributos en los productos y servicios que puede tener la tienda de conveniencia. Esto es muy importante debido a que la idea de negocio es tener un crecimiento sostenido a lo largo de los años para llegar a ser gran cadena nueva.

La investigación de mercados se realizará a través de la rama de Investigación exploratoria la misma que se apoyará en un focus group que permitirá conocer puntos de vista de consumidores que conozcan el mercado y que arrojen datos valiosos para la estructuración de las encuestas.

3.1 Focus Group

El Focus Group, es una fuente primaria de investigación cualitativa, que por lo general cuenta con la participación de 6 a 10 personas que fueron pre-seleccionados de acuerdo a la necesidad y se les reúne en una mesa circular o en L para captar la atención de todos los participantes.

El Focus Group se desarrolló de la siguiente manera:

Primeramente el moderador se presentó e indicó el motivo del Focus Group, así como la idea del negocio. Posterior a eso explico los lineamientos del mismo.

El moderador pide la presentación de los 6 participantes, los mismos que fueron pre-seleccionados que han visitado anteriormente estos sitios. Aclara que esto no es un debate sino la opinión de cada uno en los temas a tratarse y solicita que los comentarios lo hagan en primera persona.

Posterior a eso el moderador comenzó con las siguientes preguntas.

1. **¿Con que frecuencia visitas este tipo de tienda de conveniencia, las horas y en que ocasiones?**
2. **¿Qué les parece el negocio y el concepto de estas tiendas, lo visitaría?**
3. **¿Por lo general que usted transita por la calle Amazonas?**
4. **¿Qué producto consumes en estos sitios y montos aproximados?**
5. **¿Qué importancia le das a la presencia de comida rápida en estos puntos de venta?**
6. **¿Qué servicios o beneficios esperarías tener de estas tiendas?**
7. **¿Qué expectativas tienen de estos lugares?**
8. **¿A qué segmento piensan que están dirigidos?**
9. **¿Cómo te parece el modus operandi de las tiendas de conveniencia en relación al servicio. Prefieres el servicio tradicional o el self-service?**
10. **¿Qué experiencias han tenido con tiendas similares a estas y como es la atención?**
11. **¿Qué atributos consideras al elegir estos sitios?**
12. **¿Qué Promociones esperarías recibir en estos sitios?**
13. **¿Para finalizar solicitamos las recomendaciones para esta nueva tienda de conveniencia?**

Las principales conclusiones que se obtuvieron del Focus Group fueron las siguientes:

1. Las frecuencias con las que visitan en promedio fueron de 3 veces por semana, en los horarios de la mañana para desayunar y en la noche después de salir del trabajo.
2. Fueron buenos comentarios de la idea de negocio y por eso visitan estos lugares
3. Por lo general por donde transitan es por el norte de la ciudad ya que se encuentran sus oficinas, el sistema financiero y el comercio de la ciudad.

4. Los productos que más consumen son los sandwiches, hot dog, bebidas alcohólicas y no alcohólicas, en especial productos que se elaboran ellos mismos. En promedio los montos aproximados que consumen rodea los 5 a 10 dólares.
5. Le dan mucha importancia a la comida rápida
6. Los principales beneficios que se obtuvieron fueron el servicio rápido, la buena atención. Se recomendó que estos sitios ofrezcan servicios complementarios a los de comida como cajeros automáticos.
7. El segmento que piensan que va a dirigido por lo sitios que actualmente existen y por los precios es de clase media
8. El modus operandi es muy atractivo, les llama la atención el self-service.
9. Las experiencias que han tenido en muy pocas ocasiones han recibido mala atención lo que si supieron indicar es que en muchas de las tiendas encontraban desordenado los productos.
10. Los atributos que consideran es la cercanía y los horarios extendidos
11. Esperarían tener promociones como en los otros países donde ciertos combos en algunos días de la semana son más baratos.
12. Las principales recomendaciones fueron el servicio que debe existir en la cadena y buscar servicios adicionales que en las tiendas comunes o en las tiendas de conveniencia ya posicionadas no exista.

3.2 Tamaño de la muestra

Para determinar el muestreo se utilizó la siguiente formula

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

(Ecuación 1)

CIRCUNSCRIPCION No. 1 - NORTE URBANO		
PARROQUIA	POBLACION PARROQUIAL	ELECTORES*
INAQUITO	42822	16353
JIPIJAPA	34868	12622
RUMIPAMBA	28134	12046

Figura 20 Número de población sector estratégico
Tomado de: (Consejo Nacional Electoral)

Se debe indicar que se está tomando muestra de estas 3 parroquias debido a que los 3 locales se ubicaran por ese sector.

Dónde:

n = muestra

N = Población parroquia Iñaquito (42.822), Jipijapa (34.868), Rumipamba (28.134)

z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si

no se tiene el valor, se toma en relación al 95% de confianza equivalente a 1.96

p = Probabilidad de ocurrencia respuestas positivas (p) = 0,9

e = error admisible = 0,05

Valores:

$N = 105.824$ $Z = 1.96$, $p = 0.9$, $z^2 = 3.8416$, $e^2 = 0.0025$

$N = 36.588.01/264.90$

$N = 138$ encuestados

3.3 Encuesta

A continuación se detalla el formato de la encuesta que se realizó.

Buenos días mi nombre es Javier Alarcón estudiante de Finanzas en la Universidad de las Américas. Solicito su atención para llenar la siguiente encuesta que será muy valiosa para el desarrollo de mi tesis que se trata de una nueva cadena de tienda de conveniencia denominada “De Paso”. Las tiendas de conveniencia se caracterizan por tener horarios extendidos y encontrar mayor variedad de productos que en una tienda tradicional. Los datos que me proporcionen serán utilizados únicamente con fines académicos y se guardará absoluta reserva.

1. ¿Con que frecuencia visita este tipo de negocios?

Diario	Semanal	Quincenal	Mensual
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otro Indique _____	No ha visitado		
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

2. ¿Por lo general en qué horarios usted visita dichos sitios?

En la mañana	En la tarde	En la noche	En la madrugada
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. ¿Qué productos usted consume en estos sitios? Enumere del 1 al 5 siendo, el número 1 el producto que más consume

Snacks	Bebidas Alcohólicas	Bebidas no Alcohólicas
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Productos Elaborados	Otros Indique _____	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

4. ¿Cuál es el rango aproximado del monto que usted consume en cada compra?

USD1 a 10

USD11 a USD20

Más de USD20 dólares

5. ¿Qué importancia usted le da a la presencia de comida rápida en estos puntos de venta?

Alta

Baja

No consume

6. ¿Qué toma en cuenta al momento de elegir estos sitios que diferencie de las tiendas tradicionales? Enumere del 1 al 5 siendo 1 el más importante

Horarios

Cercanía

Precios

Promociones

Productos

Servicios

Atención

Otros Indique _____

7. ¿Cuál de los dos modos operandi le parece más atractivo?

Tradicional

Self-service

8. ¿Qué servicios le gustaría que estos sitios le puedan ofrecer?

Cajeros automáticos

Cabinas Telefónicas

Banco (mi vecino o barrio)

Otros Indique _____

9. ¿Por qué medio le gustaría enterarse de las promociones semanales de esta tienda?

Redes Sociales

Volantes en los sitios

Diarios

Radios

Otros Indique _____

10. ¿Por qué sectores de la ciudad le gustaría poder encontrar estos sitios?

Amazonas y Gaspar

Amazonas y Naciones Unidas

10 de Agosto y Rumipamba

Naciones Unidas y 6 de Diciembre

INFORMACION GENERAL

Sexo Masculino Femenino Edad Entre 18 y 24 años Entre 25 y 29 años Entre 30 y 35 años Más de 36 años

Rango de Ingresos

USD300 A USD600 USD601 A USD1.000 USD1.001 A USD1.500 MAS DE USD1.500

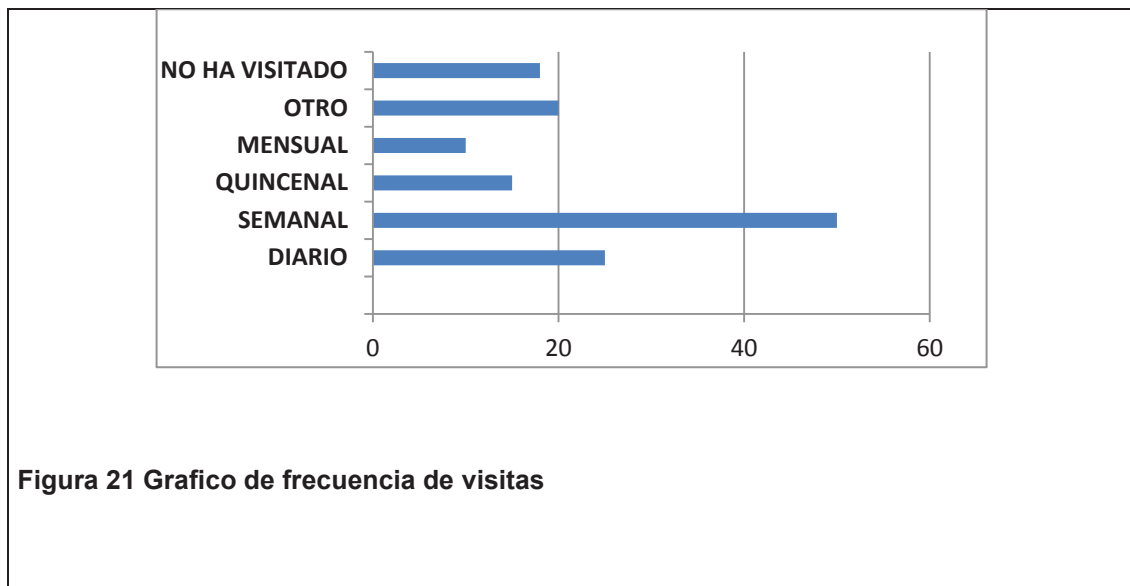
MUCHAS GRACIAS POR SU AYUDA

3.3.1 Tabulación de las encuestas

1. ¿Con que frecuencia visita este tipo de negocios?

Tabla 1 Frecuencia de visitas al negocio

	TOTAL PERSONAS	PORCENTAJE
DIARIO	25	18%
SEMANTAL	50	36%
QUINCENAL	15	11%
MENSUAL	10	7%
OTRO	20	14%
NO HA VISITADO	18	13%
TOTAL	138	100%

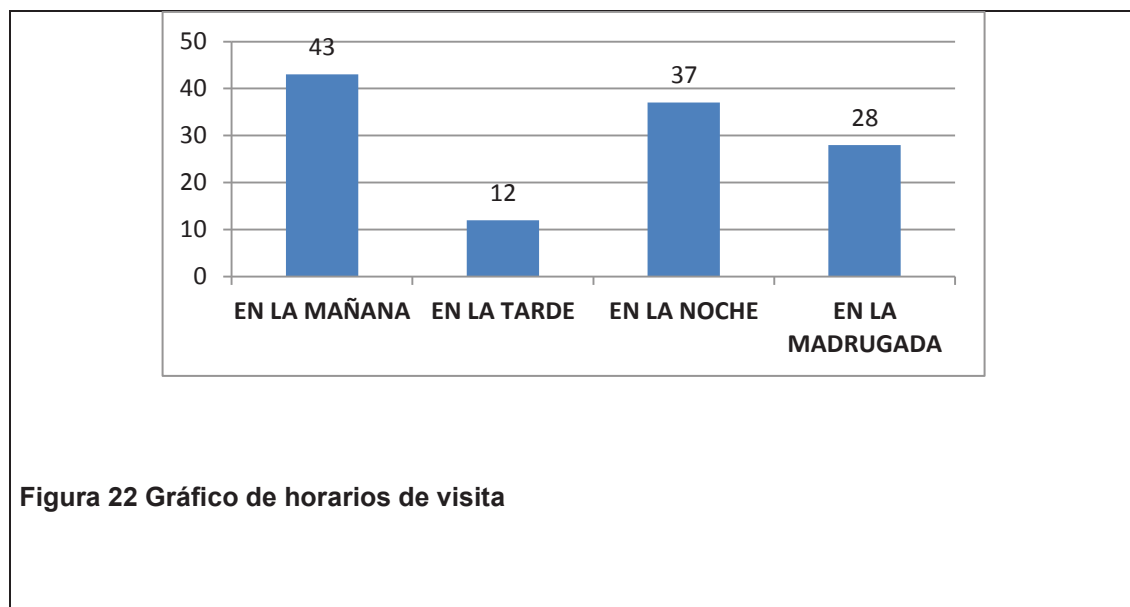


Como se observa en los resultados de las encuestas los consumidores visitan en su mayoría con una frecuencia semanal seguida con una concurrencia diaria lo cual es beneficioso para este tipo de negocio

2. ¿Por lo general en qué horarios usted visita dichos sitios?

Tabla 2 Horarios de visita

	TOTAL PERSONAS	PORCENTAJE
EN LA MAÑANA	43	36%
EN LA TARDE	12	10%
EN LA NOCHE	37	31%
EN LA MADRUGADA	28	23%
TOTAL	120	100%



Un aspecto a considerar de acuerdo a los resultados obtenidos es la concurrencia en horarios en la mañana y en la noche ya que el enfoque de este negocio es potencializar los horarios extendidos en donde se puede aprovechar ya que muchas tiendas tradicionales no lo hacen.

En lo que se refiere a las visitas en la mañana se puede realizar promociones para ofrecer desayunos ya que muchas de las personas por sus diferentes actividades no alcanzan a desayunar en sus casas y pocos negocios ofrecen estas facilidades.

3. ¿Qué productos usted consume en estos sitios? Enumere del 1 al 5 siendo, el número 1 el producto que más consume.

Tabla 3 Productos que consume opción Snacks

	TOTAL PERSONAS	PORCENTAJE
5	5	4%
4	12	10%
3	20	17%
2	40	33%
1	43	36%
TOTAL	120	100%

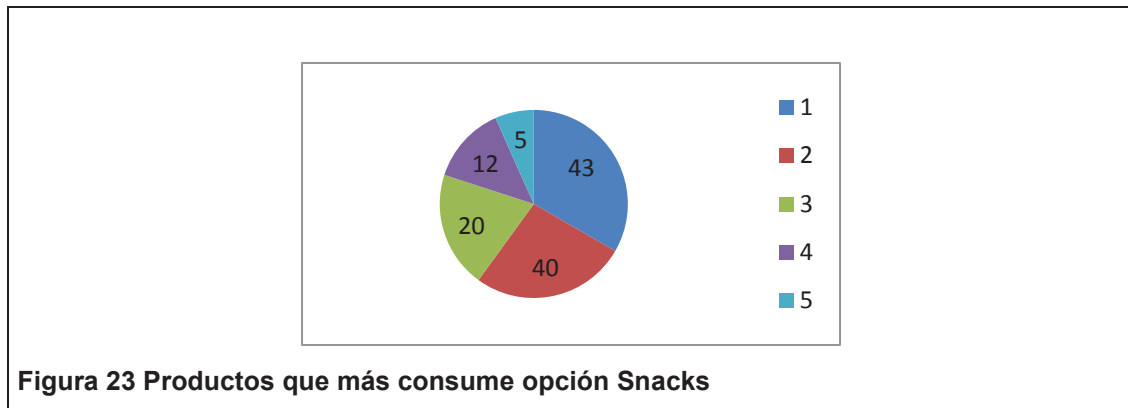


Tabla 4 Productos que más consume opción bebidas alcohólicas

	TOTAL PERSONAS	PORCENTAJE
5	36	30%
4	21	18%
3	14	12%
2	31	26%
1	18	15%
TOTAL	120	100%

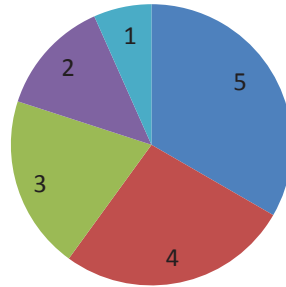


Figura 24 Productos que más consume opción bebidas alcohólicas

Tabla 5 Productos que más consume opción bebidas no alcohólicas

	TOTAL PERSONAS	PORCENTAJE
5	8	7%
4	12	10%
3	24	20%
2	32	27%
1	44	37%
TOTAL	120	100%

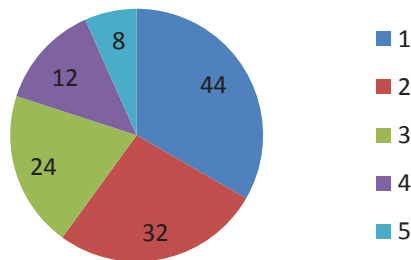
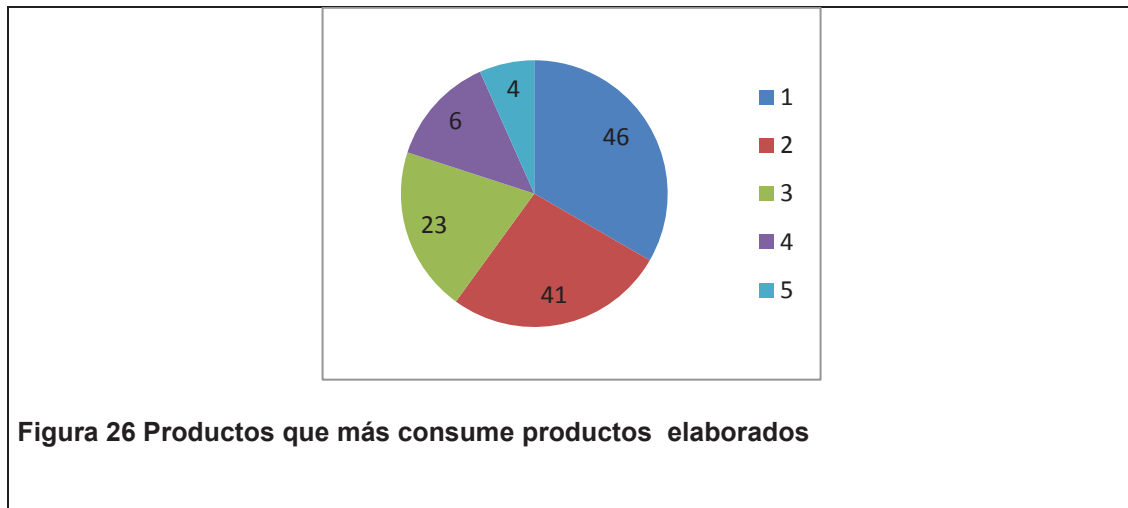


Figura 25 Productos que más consume opción bebidas no alcohólicas

Tabla 6 Productos que más consume productos elaborados

	TOTAL PERSONAS	PORCENTAJE
5	4	3%
4	6	5%
3	23	19%
2	41	34%
1	46	38%
TOTAL	120	100%



**OPCION
OTROS**

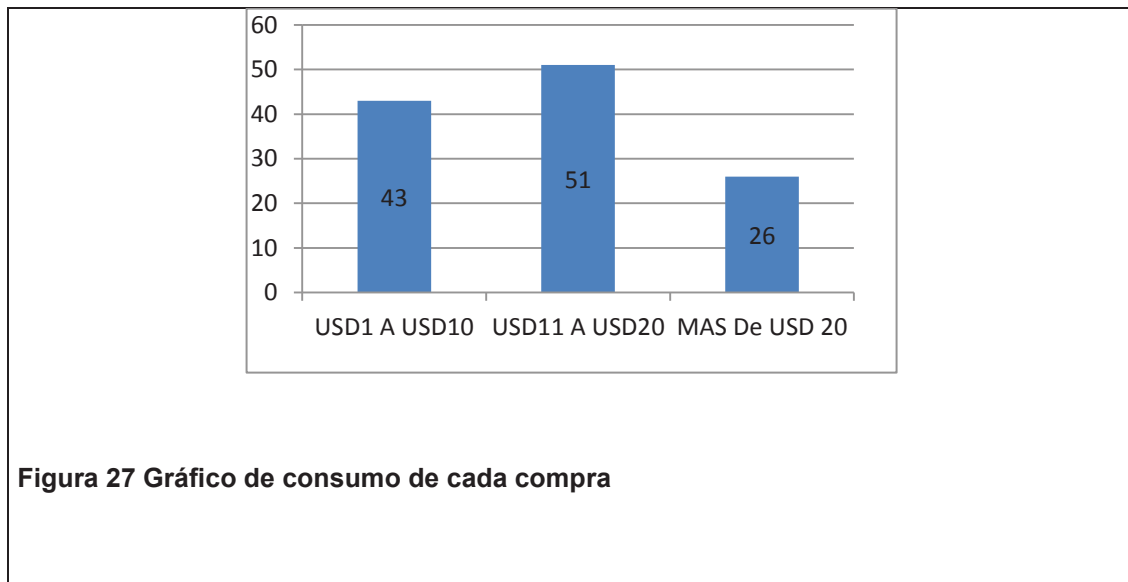
NINGUNO

Lo más importante a considerar en el aspecto de los productos que se debe ofrecer y que no puede faltar en nuestro negocio es la opción de snacks ya que es el producto más consumido, conjuntamente con los productos elaborados y bebidas no alcohólicas. Sin embargo no se debe dejar de lado las bebidas alcohólicas ya que son consumidas pero con un porcentaje mejor.

4. ¿Cuál es el rango aproximado del monto que usted consume en cada compra?

Tabla 7 Monto de consumo en cada compra

	TOTAL PERSONAS	PORCENTAJE
USD1 A USD10	43	36%
USD11 A USD20	51	43%
MAS De USD 20	26	22%
TOTAL	120	100%



Referente a los rangos aproximados de consumo en su mayoría gastan entre USD11 y USD20 seguida por el rango de USD1 a USD10. Con esto nos permitirá establecer los precios a los productos y nos arrojará una idea de cuánto podría ser la ganancia.

5. ¿Qué importancia usted le da a la presencia de comida rápida en estos puntos de venta?

Tabla 8 Importancia de comida rápida

	TOTAL PERSONAS	PORCENTAJE
ALTA	63	53%
BAJA	39	33%
NO CONSUME	18	15%
TOTAL	120	100%

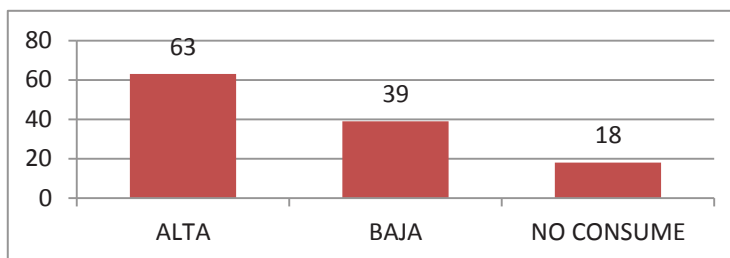


Figura 28 Importancia de comida rápida

La preferencia de los consumidores sobre la comida rápida es alta, por lo que debemos ofrecer gran variedad de productos ya que muchas de las personas están de paso por el sitio y buscan en algunas ocasiones productos diferentes a los productos tradicionales para satisfacer sus necesidades.

6. ¿Qué toma en cuenta al momento de elegir estos sitios que diferencie de las tiendas tradicionales? Enumere del 1 al 5 siendo 1 el más importante

Tabla 9 Opción horarios

	TOTAL PERSONAS	PORCENTAJE
5	8	7%
4	12	10%
3	23	19%
2	32	27%
1	45	38%
TOTAL	120	100%

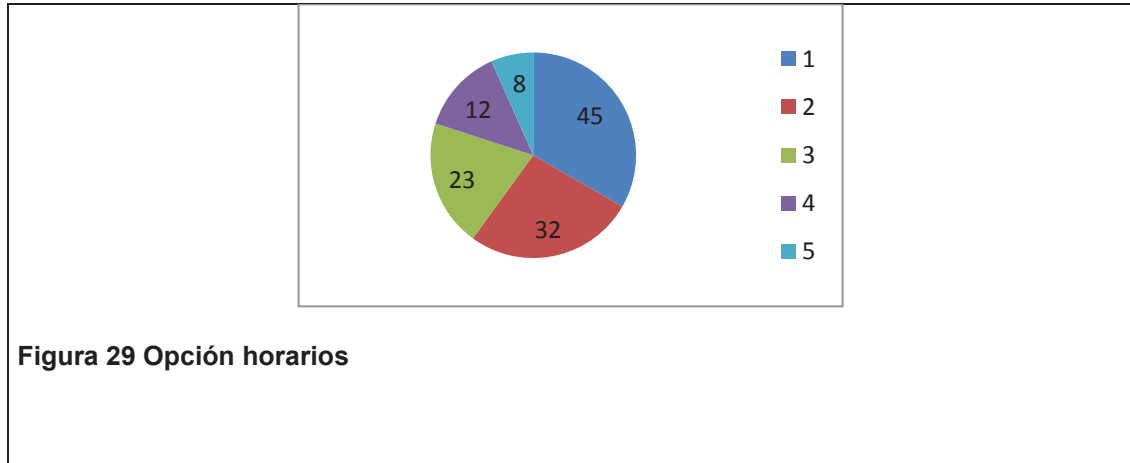


Tabla 10 Opción cercanía

	TOTAL PERSONAS	PORCENTAJE
5	0	0%
4	12	10%
3	44	37%
2	36	30%
1	28	23%
TOTAL	120	100%

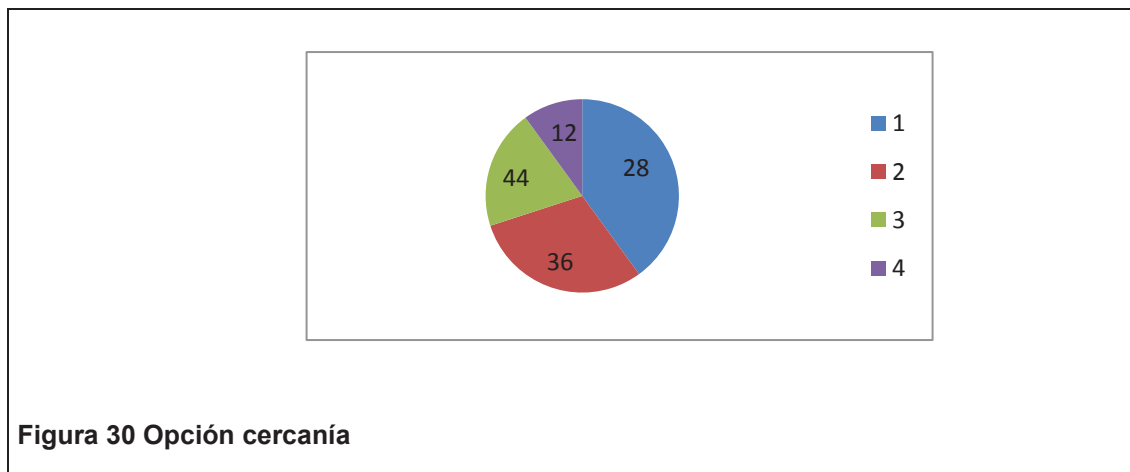


Tabla 11 Opción precios

	TOTAL PERSONAS	PORCENTAJE
5	17	14%
4	23	19%
3	19	16%
2	37	31%
1	24	20%
TOTAL	120	100%

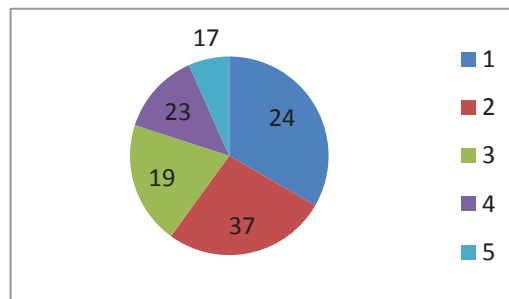


Figura 31 Opción precios

Tabla 12 Opción Promociones

	TOTAL PERSONAS	PORCENTAJE
5	12	10%
4	15	13%
3	18	15%
2	25	21%
1	50	42%
TOTAL	120	100%

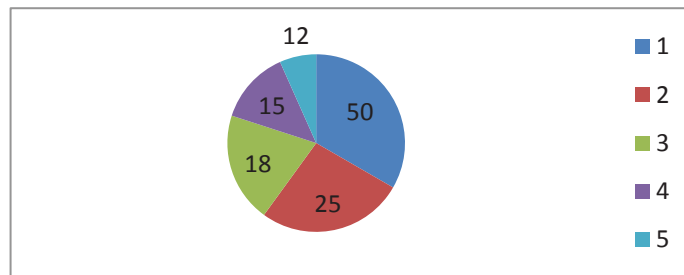


Figura 32 Opción Promociones

Tabla 13 Opción productos

	TOTAL PERSONAS	PORCENTAJE
5	0	0%
4	4	3%
3	8	7%
2	43	36%
1	65	54%
TOTAL	120	100%

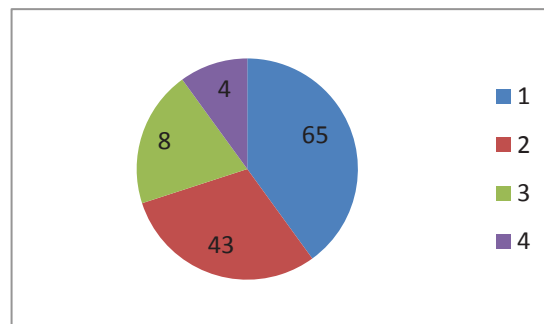


Figura 33 Opción productos

Tabla 14 Opción servicios

	TOTAL PERSONAS	PORCENTAJE
5	4	3%
4	12	10%
3	19	16%
2	33	28%
1	52	43%
TOTAL	120	100%

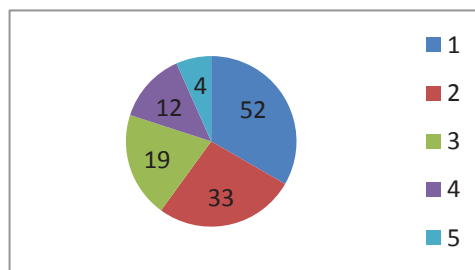


Figura 34 Opción servicios

Tabla 15 Opción atención

	TOTAL PERSONAS	PORCENTAJE
5	0	0%
4	10	8%
3	19	16%
2	32	27%
1	59	49%
TOTAL	120	100%

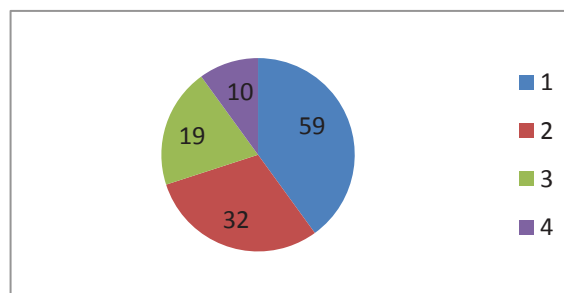


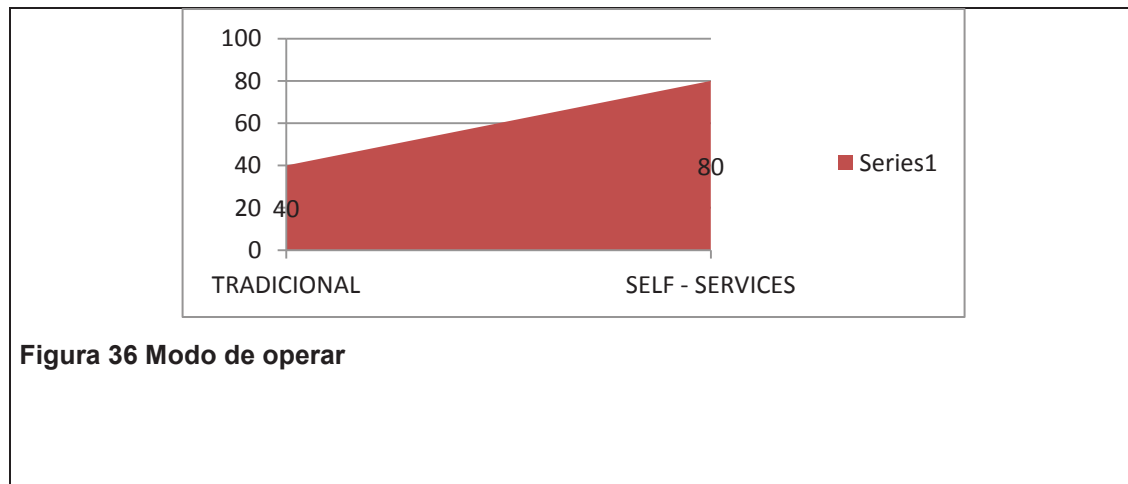
Figura 35 Opción atención

Los aspectos más importantes que los consumidores toman en cuenta al momento de elegir este tipo de negocios son los horarios, los precios, las promociones, los productos y los servicios. Estas características debemos poner gran énfasis ya que son factores claves que nos conducirán al éxito del negocio.

7. ¿Cuál de los dos modos operandi le parece más atractivo?

Tabla 16 Modo de operar

	TOTAL PERSONAS	PORCENTAJE
TRADICIONAL	40	33%
SELF - SERVICES	80	67%
TOTAL	120	100%

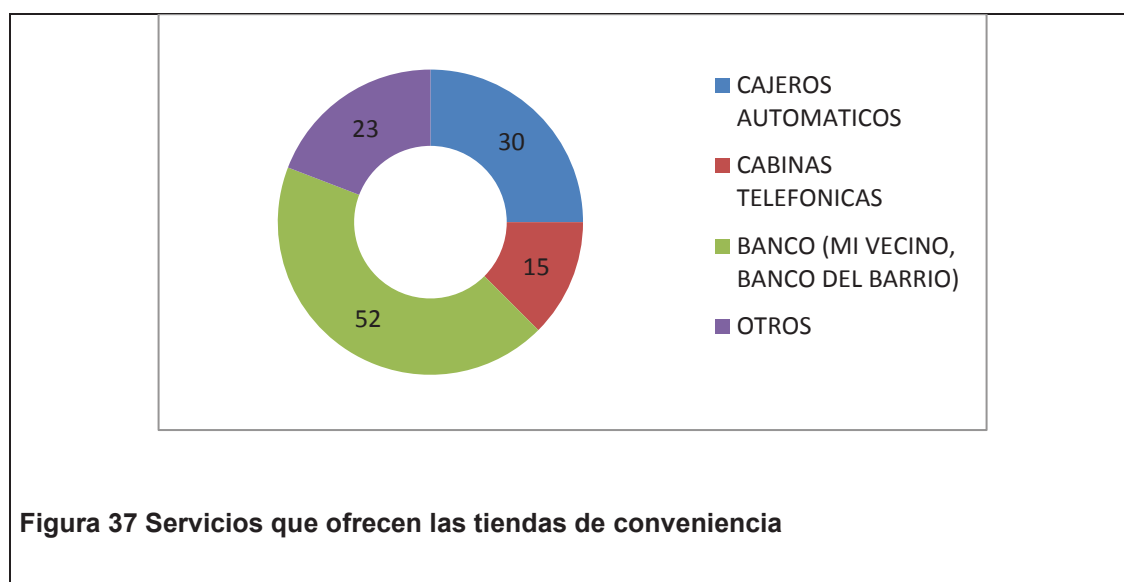


En nuestro negocio debemos operar bajo la modalidad de self- services ya que a los consumidores les parece muy atractivo y novedoso. Esto nos permitirá reducir gastos de empleados

8. ¿Qué servicios le gustaría que estos sitios le puedan ofrecer?

Tabla 17 Servicios que ofrecen las tiendas de conveniencia

	TOTAL PERSONAS	PORCENTAJE
CAJEROS AUTOMATICOS	30	25%
CABINAS TELEFONICAS	15	13%
BANCO (MI VECINO, BANCO DEL BARRIO)	52	43%
OTROS	23	19%
TOTAL	120	100%



El resultado de esta pregunta nos indica que los consumidores estarían interesados en recibir aparte de los productos, servicios adicionales como cajeros automáticos. Adicionalmente se realizará alianzas estratégicas sea con el Banco Pichincha con el servicio mi vecino o con Banco de Guayaquil tienda del barrio ya que esto es requerido por los clientes y es una gran oportunidad para dar a conocer nuestro negocio y tener mayor fidelidad como concurrencia en nuestro negocio.

9. ¿Por qué medio le gustaría enterarse de las promociones semanales de esta tienda?

Tabla 18 Medios de promoción

	TOTAL PERSONAS	PORCENTAJE
REDES SOCIALES	29	24%
VOLANTES EN EL SITIO	42	35%
DIARIOS	15	13%
RADIOS	17	14%
OTROS	17	14%
TOTAL	120	100%

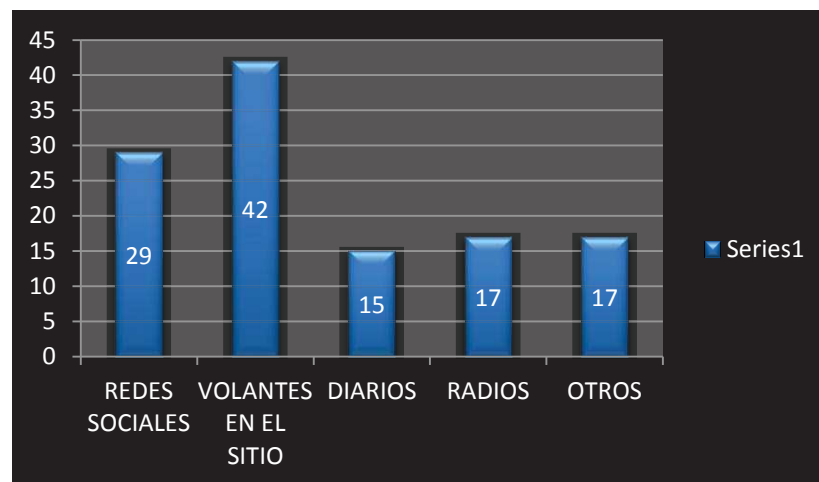


Figura 38 Medios de promoción

Se puede observar que a los consumidores les atrae más la publicidad a través de volantes en el sitio y esto tiene mucho sentido ya que la mayoría de personas están de paso y esto permitirá visualizar el sitio del negocio. Adicionalmente vemos que con el desarrollo de la tecnología las redes sociales se han convertido en un medio de gran difusión por eso también haremos llegar nuestra publicidad por este medio.

10. ¿Por qué sectores de la ciudad le gustaría poder encontrar estos sitios?

Tabla 19 Sitios potenciales

	TOTAL PERSONAS	PORCENTAJE
AMAZONAS Y GASPAR	46	38%
10 DE AGOSTO Y RUMIPAMBA	12	10%
AMAZONAS Y NACIONES UNIDAS	34	28%
NACIONES UNIDAS Y 6 DE DICIEMBRE	28	23%
TOTAL	120	100%



El resultado de esta pregunta nos indica que el lugar más idóneo para este negocio es la avenida Amazonas y Gaspar de Villaroel, la misma que tendrá lugar la primera tienda de la cadena. El segundo local se ubicará en la avenida Amazonas y Naciones Unidas, la misma que es un lugar muy céntrico y con un alto tráfico de personas ya que se encuentra varios sitios de alta concurrencia. Finalmente el tercer local se abrirá en la Naciones Unidas y 6 de Diciembre.

CAPITULO IV

4.1 MARKETING

El concepto de Marketing Mix es “*el conjunto de herramientas controlables e interrelacionadas que disponen los responsables de marketing para satisfacer las necesidades del mercado*” (Estallo & Fuente, 2013).

El marketing tiene como finalidad determinar objetivos que nos ayudarán crear lazos más cercanos con los consumidores y así influenciar en la decisión de compra.

El marketing Mix está compuesto por las 4Ps que son Precio, Plaza, Promoción y Producto.

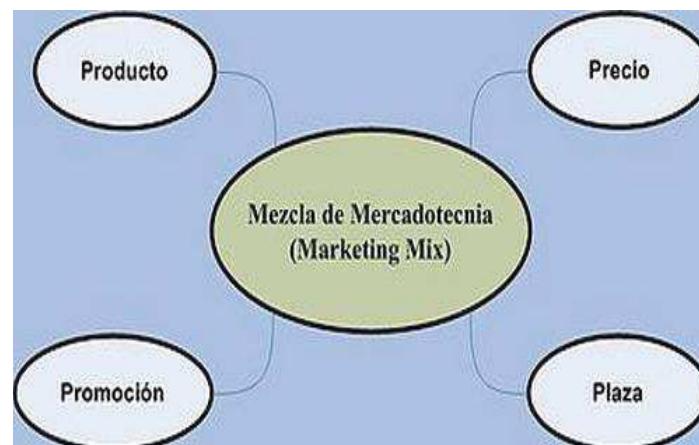


Figura 40 Marketing Mix

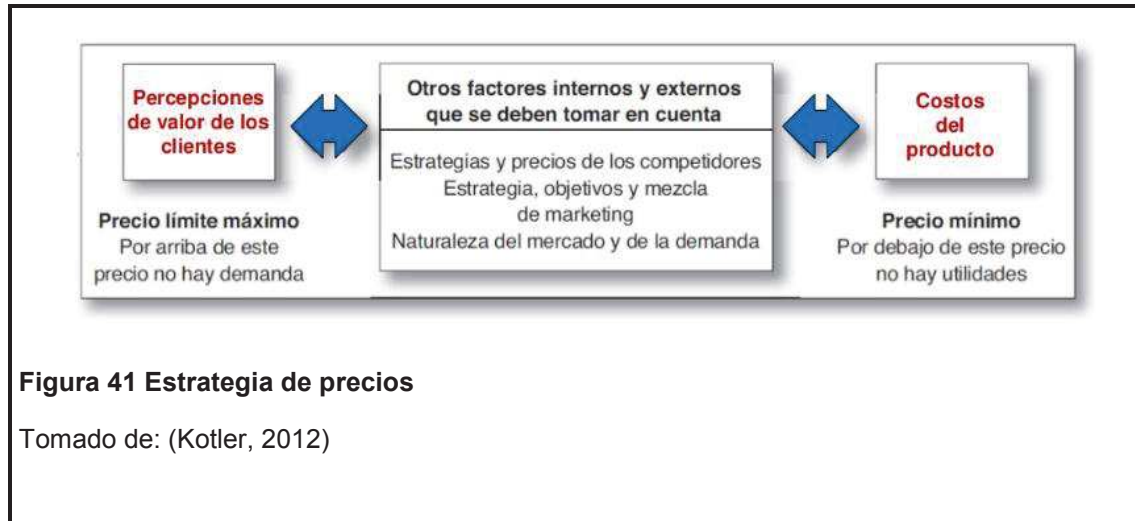
Tomado de: (Kotler, 2012)

4.1.1 Estrategias de Precio.

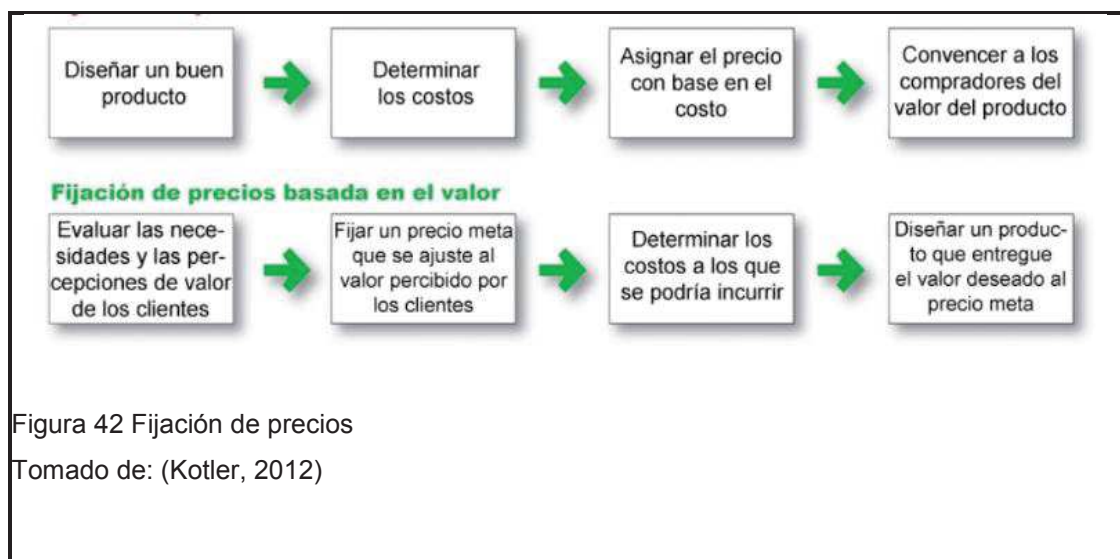
“El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el bien o servicio. El precio es el único elemento de la mezcla del marketing que produce utilidades; todos los demás representan costos.”

(Kotler, 2012)

Dentro de las estrategias de precios se encuentra la fijación y están basadas en el valor para el cliente. Esto implica entender el valor que dan los consumidores a los beneficios que ofrece nuestro producto y así fijar un precio



También se utiliza las percepciones del valor y no los costos del vendedor, para asignar el precio y ahí encontramos dos aspectos muy importantes a considerar que es la fijación de precios basadas en el valor que está impulsada por el cliente y la fijación de precios basada en los costos que está impulsada por el producto. Esta cadena se simplifica de la siguiente manera:



Dentro de las estrategias de precios se encuentra la fijación de precios por “buen valor” esto es la combinación correcta de calidad y buen servicio a precio justo. Esta estrategia es la más utilizada por todas las empresas la que permitirá llegar al éxito (Rivas & Gandre, 2010).

Así mismo se encuentra la estrategia de fijación de precios bajos siempre (EDLP) Everyday low price, la que consiste en cobrar un precio bajo constante, todos los días, con poco o ningún descuento temporal.

La cadena de tiendas de conveniencia “De Paso” utiliza una estrategia de precios de penetración, la cual consiste en fijar un precio inicial bajo, esto se da por las diferentes estrategias de promoción que se realiza por lo que inicialmente se tendrá un margen de utilidad bajo.

Esto permitirá tener una penetración de mercado rápida y eficaz con lo que se conseguirá atraer a un gran número de consumidores y captar una parte del mercado.

Adicionalmente esta estrategia está enfocada en generar un gran volumen de ventas.

La estrategia de precios de penetración está muy atada a la fijación de precios de los competidores debido a que la empresa se introducirá en un mercado ya conocido donde los competidores ya tienen precios establecidos que nos pueda dar una pauta.

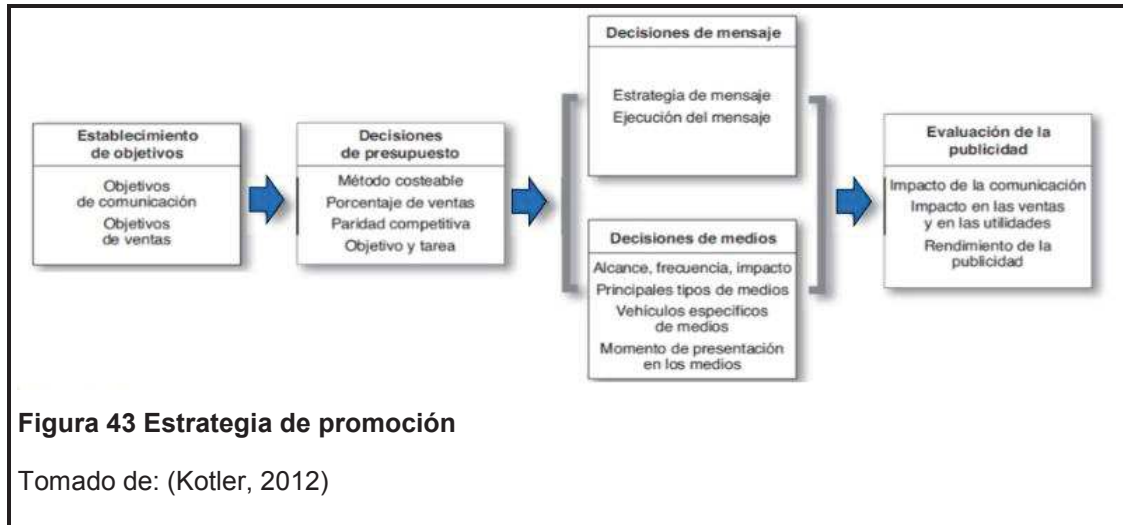
Como estrategia de precios se realiza promociones diarias donde ciertos días de la semana realizaremos descuentos de ciertos combos para dar a conocer nuestros productos.

También se utiliza la estrategia de fijación de precios altos-bajos implica cobrar precios más altos a diario, pero hacer promociones frecuentes para bajar los precios de manera temporal en artículos seleccionados.

Debido a que nuestra cadena contará con horarios extendidos, y no existe mayor competencia, aprovecharemos subiendo a partir de las 9pm el precio de nuestros productos ya que de acuerdo a la investigación realizada muchas de las compras que realizan en la noche son compras de última hora en donde muchos de los sitios ya que encuentran cerrados.

4.1.2 Estrategia de Promoción.

“La publicidad es cualquier forma pagada de representación y promoción no personales acerca de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado”
(Kotler, 2012)



Un objetivo de la publicidad es la comunicación específica que se realiza con un público meta, durante un tiempo establecido.

Los tipos de publicidad encontramos: la publicidad informativa, la publicidad persuasiva y la publicidad de recordatorio.

Publicidad informativa: se utiliza cuando se introduce una nueva categoría de producto; el objetivo consiste en crear una demanda primaria.

Publicidad persuasiva: cobra mayor importancia conforme aumenta la competencia para crear una demanda selectiva.

Publicidad de recordatorio: es importante para los productos maduros, ayuda a conservar las relaciones con los clientes y mantiene a los consumidores pensando en el producto.

La estrategia promocional es aquella que utiliza la compañía para lograr sus objetivos.

Promoción de ventas consiste en incentivos a corto plazo para fomentar la compra o venta de un producto o servicio.

Dentro de las estrategias de promoción entre las más importantes y las más utilizadas se encuentran las siguientes:

Las muestras son ofrecimientos de una cantidad pequeña de un producto.

Los cupones son certificados que otorgan a los consumidores un descuento para la compra de productos.

Las ofertas de reembolso de efectivo son similares a los cupones, sin embargo la diferencia se da por el descuento en el precio después de la compra, es decir para su siguiente consumo.

Los paquetes de precio global ofrecen a los compradores un ahorro con respecto al precio regular de un producto.

Las bonificaciones son artículos que se ofrecen gratuitamente o a un costo muy bajo.

Las especialidades publicitarias son artículos útiles grabados con el nombre del anunciante, su logotipo o mensaje y se obsequian a los compradores.

Las promociones en el punto de venta incluyen exhibiciones y demostraciones que se realizan en el punto de venta.

Los concursos, sorteos y juegos brindan a los consumidores la oportunidad de ganar algo, como dinero en efectivo, viajes o artículos, por medio de suerte o de un esfuerzo adicional.

Las estrategias de promoción están enfocadas en dar a conocer el producto.

De acuerdo al estudio realizado a los consumidores les gustaría enterarse de nuestro negocio a través de volantes en los sitios y por redes sociales.

En lo que se refiere a la publicidad en el sitio se entrega volantes en la cual se detallaran los principales productos los mismos que contarán con cupones de descuentos que serán aplicables en sus compras mayores de a USD10.00 ya que de acuerdo a las encuestas realizadas el 43% de los consumidores realizan consumos entre USD11 y USD20.00 dólares.

Adicionalmente se realiza promociones premiando la fidelidad de los clientes, esto es, por la compra de cuatro combos semanales el quinto combo a la elección del consumidor va por nuestra cuenta.

Existen técnicas publicitarias que consiste en difundir en medios de comunicación masivos lo cuales tienen un elevado costo, así son televisión, radio, diarios y revistas entre otros, esto se conoce ATL (above the line)

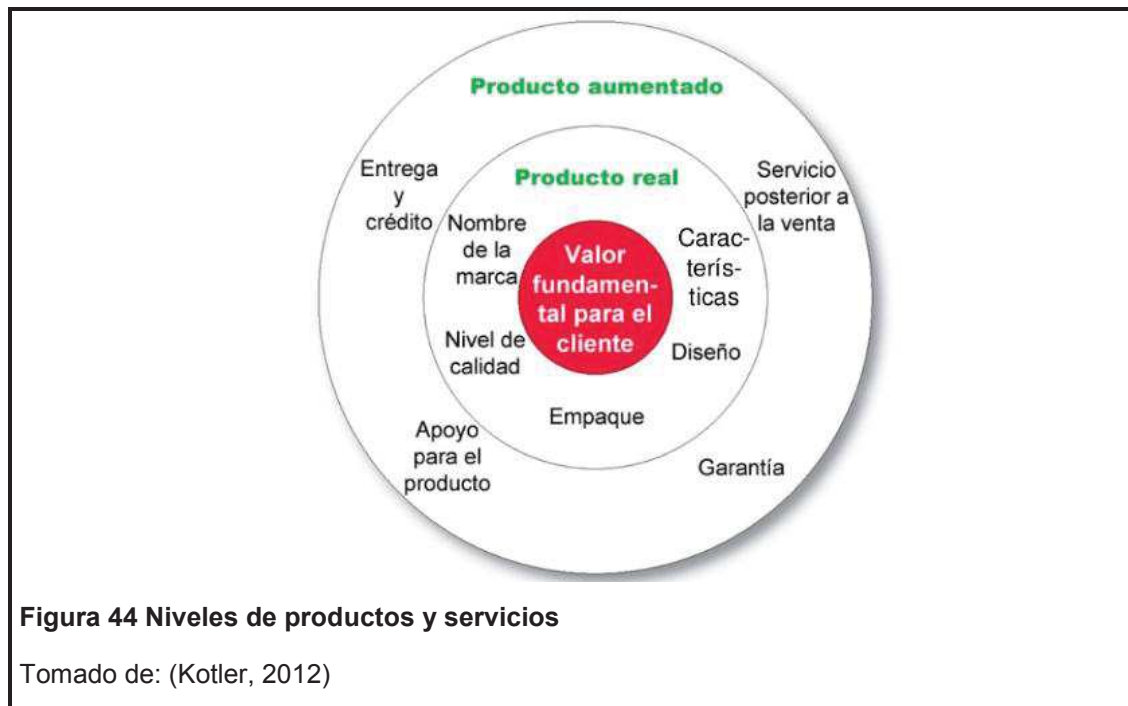
La otra técnica se conoce como BTL (below the line) que consiste en realizar formas de comunicación no masivas dirigidas a segmentos específicos a través de mecanismos no muy costosos.

Esta última técnica será empleada en el negocio a través de la publicidad en redes sociales diariamente en nuestra cuenta de Facebook y de Twitter publicaremos nuestros productos principales y un código promocional que al momento de realizar la compra el consumidor le proporciona al cajero el código y automáticamente recibe un descuento en su compra.

4.1.3 Estrategia de Producto

“El producto es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad

Un servicio es un producto que consiste en actividades, beneficios, o satisfacciones que se ofrecen en venta y que son esencialmente intangibles no tienen como resultado la propiedad de algo” (Kotler, 2012)



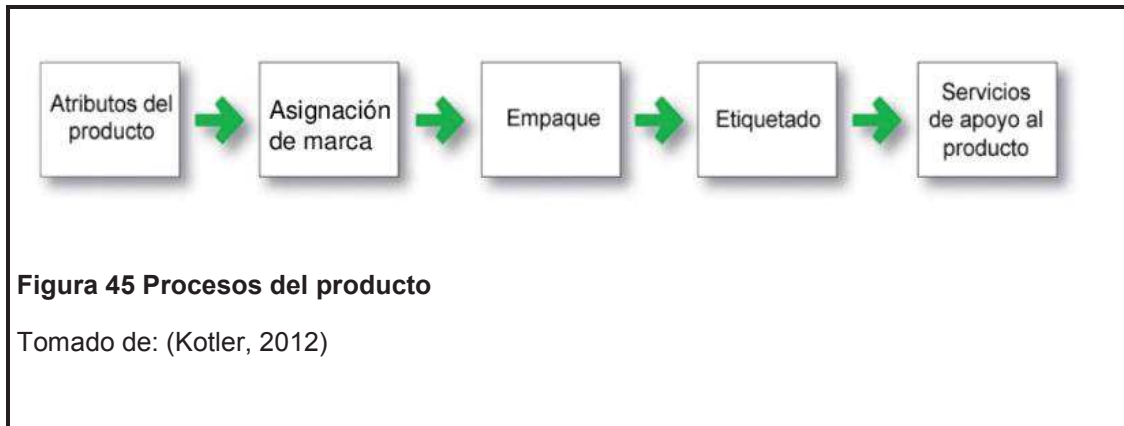
Dentro de la clasificación de los productos según la compra de los consumidores se encuentra: los productos de conveniencia, los productos de compras, los productos de especialidad y los productos no buscados.

- ❖ **Productos de conveniencia:** Son bienes y servicios de consumo que el cliente suele adquirir con frecuencia, de inmediato y con un mínimo esfuerzo de comparación y compra. Entre ellos se encuentra la comida rápida.

Productos de compra: Son bienes y servicios de consumo adquiridos con menor frecuencia que los clientes comparan cuidadosamente en términos de conveniencia, calidad, precio y estilo.

Productos de especialidad: Son productos y servicios de consumo con características o identificación de marcas únicos, por los cuales un grupo significativo de compradores están dispuestos a realizar un esfuerzo de compra especial.

Productos no buscados: Son productos de consumo que el consumidor no conoce o que conoce pero normalmente no piensa comprar.



Los atributos del producto o servicio a través de la calidad, características y estilo comunican y entregan los beneficios.

La calidad determina la capacidad para satisfacer las necesidades explícitas o implícitas del cliente, adicionalmente la capacidad de desempeñar las funciones.

Las características son las herramientas para diferenciar los productos de los competidores. Adicionalmente están basadas en el valor del cliente en relación con el costo de la compañía.

Finalmente el estilo y diseño describe la apariencia del producto, la presentación y su utilidad.

La mezcla de productos consiste en todas las líneas de producto y artículos que la compañía ofrece a la venta

El negocio cuenta con un modus operandi de self-services ya que de acuerdo a los datos arrojados en las encuestas a los consumidores, les parece muy atractivo y novedoso el poder prepararse ellos mismos los productos a consumir. Esta estrategia implícitamente nos ayudará a disminuir costos de empleados ya que únicamente necesitaríamos un cajero quien cobre y registre la venta.

Se ofrecen productos elaborados ya que muchos de los consumidores encuestados le dan una importancia alta a la comida rápida y preparada, ya que buscan productos diferentes que no se pueden encontrar en una tienda tradicional ya que muchas de las compras lo realizan en la mañana para poder desayunar ya que por sus diferentes actividades no les permite hacerlo en sus hogares o personas que están de paso.

Otro aspecto importante a resaltar en las estrategias de producto es ofrecer servicios adicionales en la tienda como es la presencia de cajero automático y el servicio de Banco que lo realizan bajo la modalidad de Mi Vecino o Tienda del Barrio. Se realizará alianzas estratégicas con estas entidades financieras ya que nos permitirá dar a conocer a nuestra cadena y así tener más afluencia en nuestro negocio. Esto es muy importante ya que a través de las estrategias de productos conocidas como de impulso ayudará a que aparte de requerir este servicio salgan con una compra no planificada.

4.1.4 Estrategia de Plaza.

Dentro de las estrategias de plaza es importante señalar las ventas al menudeo las cuales abarcan todas las actividades que intervienen en la venta de bienes o servicios directamente a los consumidores finales, para el uso personal y no comercial.

En las clases de minoristas encontramos: autoservicios, servicio limitado y servicio completo.

Las tiendas de especialidad trabajan con una línea de productos limitadas pero con gran surtido. Las tiendas departamentales, trabajan con una amplia variedad de líneas de productos. Las tiendas de conveniencia, son tiendas pequeñas que trabajan una línea limitada de artículos de conveniencia con alto volumen de operaciones de ventas. Supertiendas, mucho más grandes que los supermercados y ofrecen un gran surtido de productos comestibles, no comestibles y servicios de compra rutinaria.

En la clase de minoristas encontramos las siguientes organizaciones.



En lo que se refiere a la distribución encontramos las estrategias de Push & Pull.

Estrategia de Push: Es una estrategia que orienta esfuerzos de comunicación en el distribuidor. (Kotler, 2012)

En esta estrategia el distribuidor realiza incentivos para empujar la venta de ciertos productos cada vez que pueda. La fuerza de venta o la comunicación personal será realizada aquí.

Se encuentra la distribución de nuevos productos, esta estrategia permite distribuir los productos con una ubicación preferente en el punto de venta.

También se encuentra márgenes brutos comerciales elevados, aquí se realiza productos gratuitos, regalos para minoristas y material para merchandising.

Estrategia de Pull: Orienta sus esfuerzos en la comunicación en el comprador. (Kotler, 2012)

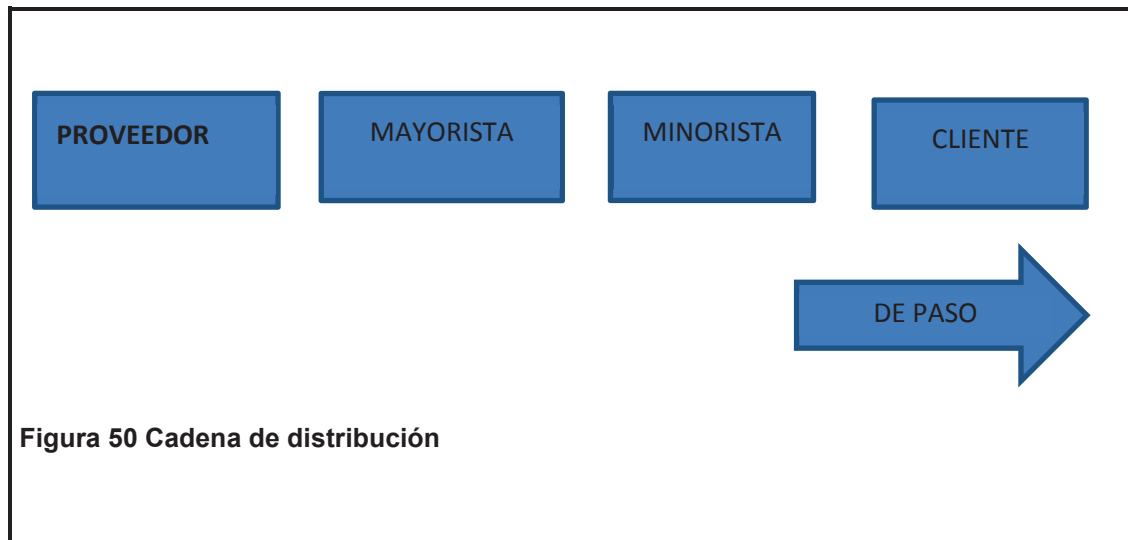
Esto permite que el consumidor exija los productos en el punto de venta por lo que obliga al minorista tener en existencia dicho producto o marca. Esta estrategia busca la cooperación de los distribuidores de una forma de cooperación a la fuerza ya que los distribuidores no querrán perder clientes y el minorista tener el producto que los consumidores demandan.

La estrategia de plaza se refiere a cómo vamos a llegar a los consumidores los productos. De acuerdo a los resultados de las encuestas el primer local se encontrará en la Avenida Amazonas y Gaspar de Villaroel debido a que existe un alto tráfico de personas.

En el segundo año se incluirá la apertura de un nuevo local, el mismo que estará ubicado en la avenida Amazonas y Naciones Unidas y en el quinto año se realizará la apertura de otro local en la 6 de Diciembre y Naciones Unidas.

Lo que se refiere a la distribución, se realizará un acuerdo para que el proveedor nos haga llegar los productos a los locales, esto nos permitirá no incurrir en gastos de movilización. Las tiendas recibirán los productos dos veces por semana ya que muchos de los productos no son perecibles.

Los locales contará con una bodega pequeña en la cual se tendrá almacenado una parte de los productos que serán colocados de acuerdo a las ventas ya que lo más importante en este tipo de negocios es tener stock del producto. En dichas bodegas existirá una refrigeradora pequeña para el almacenamiento de productos que requieran refrigeración. Los administradores de los locales serán los responsables de manejar el inventario de los productos y recibir los mismos. Estas visitas se realizarán en horas no pico donde no exista un alto movimiento para no entorpecer las ventas.



CAPITULO V

5 PLAN FINANCIERO

5.1 INVERSION INICIAL

Son los recursos financieros que nos sirven para cubrir los costos y gastos iniciales requeridos para poder en marcha el negocio. Dentro de los gastos iniciales se debe tomar en cuenta los gastos de constitución de la empresa, debido a que es una compañía nueva. (MIRANDA MIRANDA, 2005)

Además se debe tomar en cuenta los gastos de capital que constituyen la adquisición de maquinaria y equipos, muebles enseres y capital de trabajo

Para la empresa se contará con la siguiente inversión inicial que se encuentran desglosados de la siguiente manera:

Tabla 20 Inversión inicial

DETALLE	COSTOS
Maquinaria y equipos para adecuación	13,500.00
MAQUINAS DE HOT DOG	2,000.00
MAQUINA PARA NACHOS	2,000.00
MAQUINA DE CAFÉ	2,800.00
MICROONDA	1,700.00
FRIGORIFICO	2,500.00
CONGELADOR	2,500.00
Gasto de constitución	2,000.00
Constitución de la compañía	1,400.00
Otros trámites	600.00

Equipos de Computación y Software	1,800.00
Computadora	1,200.00
Software	600.00
Muebles y Enseres	2,400.00
VITRINAS	400.00
Escritorio	500.00
Counter	1,000.00
Asiento	100.00
Sillas	400.00
Instalaciones y Adecuaciones	3,600.00
CAMARA DE SEGURIDAD	1,000.00
ESTANTERIAS	300.00
ROTULO	2,000.00
PINTURA	200.00
OTROS	100.00
Capital de Trabajo	11,000.00
TOTAL	34,300.00

Los activos fijos, los gastos de constitución y capital de trabajo se llegó a una inversión total inicial de USD34,300.00 de los cuales se realizará un aporte de USD10,000.00 y se obtendrá un préstamo en la CFN por la diferencia es decir USD24,300.00 a 5 años a una tasa del 11.26% la cual se establece como máxima para este segmento en Banco Central.

5.2 FUENTES DE INGRESO

El ingreso es la cantidad que recibe una empresa por la venta de sus productos o servicios.

Los ingresos corresponden a los valores que percibe la cadena por las ventas de sus productos en los establecimientos de la cadena. (SARMIENTO, 2012)

Para poder establecer de manera clara las fuentes de ingresos hemos dividido en 6 categorías que corresponde a Bebidas No Alcohólicas, Bebidas Alcohólicas, Lacteos, Snacks & Confitos, Productos Elaborados y Otros.

Para establecer los ingresos se realizó un estudio de mercado donde se validó el comportamiento de ventas promedio diarias de tiendas similares a este tipo de giro de negocio, tomando como ejemplo a la empresa OKIDOKI quien es nuestro principal competidor por las características similares que maneja.

De acuerdo a la entrevista realizado al experto este tipo de negocios en la actualidad están manejando un promedio de ventas diarias de USD2,500 a USD3,500 dependiendo del local, sin embargo para llegar a este valor a tenido que pasar un tiempo ya que el crecimiento es constante pero toma su tiempo.

Para este proyecto se inicia con un valor de ventas de USD500.00 diarios con un crecimiento promedio del 7% en el primer año.

Para realizar la proyección de ventas se tomó en cuenta los días de cada mes y se multiplico las ventas promedio diarias que en los anexos se desglosa mensualmente.

Un punto importante a tomar en cuenta es que este proyecto corresponde a una cadena por lo que en el segundo año se realiza la apertura de un nuevo local y en el año quinto se apertura otro local.

La manera más clara de llegar a la proyección y la manera de operar en este tipo de negocios es llevar los flujos de manera separa cada local y al final realizar un consolidado de las mismas.

Tabla 21 Ingreso anuales por locales

INGRESOS ANUALES POR LOCALES					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRIMERO LOCAL	\$261,452	\$341,600	\$283,650	\$304,180	\$334,795
SEGUNDO LOCAL		\$233,146	\$273,620	\$294,300	\$350,250
TERCER LOCAL					\$258,240
TOTAL INGRESOS	\$261,452	\$574,746	\$557,270	\$598,480	\$943,285

5.3 COSTOS FIJOS Y COSTOS VARIABLE

5.3.1 Costos Fijos

Los costos fijos son aquellos costos que la empresa debe pagar independientemente de su nivel de operación, es decir venda o no venda los productos. (MOLINA, 2010)

Dentro de los costos fijos de la cadena consideramos el gasto administrativo de un empleado quien se encarga de la administración de local. La proyección del aumento salarial de acuerdo a los años está basada al 5% que ha sido el año con mayor incremento en el Ecuador, ya que este porcentaje se puede repetir ya que en los próximos años se realizarán elecciones

Adicionalmente se toma en cuenta en el gasto de ventas, la contratación de dos vendedores quien se encontrara en la caja. Se toma en cuenta dos vendedores ya que por tener los horarios extendidos se necesita un empleado en cada turno. La proyección para los siguientes años de igual manera tiene un ajuste del 5%.

Otro rubro a considerar en los costos fijos es el pago de arriendo del local que será por el valor de USD1,200.00 ya que es el valor de arriendo que cuesta en estos sitios por ser una área comercial y de alto tráfico de personas. Este costo se está cargando el 50% a los costos administrativos y el 50% a costo de ventas. Este valor se está proyectando de acuerdo a la inflación del mes de Mayo del 2014 que fue del 3.41%. Otros rubros que consideramos como costos fijos es el pago de servicios básicos, suministros de oficina, la cual se cargará de la misma manera con el 50% a los costos de ventas y el 50% a costos de administración con un crecimiento de acuerdo a la inflación. Finalmente

tenemos los gastos de publicidad y de vigilancia del local la misma que está en los costos administrativos y cuenta con una proyección de acuerdo a la inflación.

A continuación se detalla los costos administrativos y costos de ventas anualizados.

Sin embargo, en el anexo No 1 se encuentra el desglose de cada rubro mensualizado.

Tabla 22 Costos fijos administrativos primer local

COSTOS FIJOS ADMINISTRATIVOS PRIMER LOCAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS SUELDO	\$6,288.34	\$6,943.97	\$7,267.89	\$7,644.12	\$8,020.35
ARRIENDO	\$7,200.00	\$7,445.52	\$7,699.41	\$7,961.96	\$8,233.47
SUMINISTROS DE OFICINA	\$240.00	\$248.18	\$256.68	\$265.43	\$274.48
SERVICIOS BASICOS	\$780.00	\$806.60	\$834.06	\$862.50	\$2,505.12
SERVICIO DE VIGILANCIA	\$3,600.00	\$3,722.76	\$3,849.72	\$3,981.00	\$4,116.72
TOTAL	\$18,108.34	\$19,167.01	\$19,907.76	\$20,715.02	\$23,150.14

Tabla 23 Costos fijos administrativos segundo local

COSTOS FIJOS ADMINISTRATIVOS SEGUNDO LOCAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS SUELDO	-	\$6,943.97	\$7,267.89	\$7,644.12	\$8,020.35
ARRIENDO	-	\$7,445.52	\$7,699.41	\$7,961.96	\$8,233.47
SUMINISTROS DE OFICINA	-	\$248.18	\$256.68	\$265.43	\$274.48
SERVICIOS BASICOS	-	\$806.60	\$834.06	\$862.50	\$2,505.12
SERVICIO DE VIGILANCIA	-	\$3,722.76	\$3,849.72	\$3,981.00	\$4,116.72
TOTAL	-	\$19,167.01	\$19,907.76	\$20,715.02	\$23,150.14

Tabla 24 Costos fijos administrativos tercer local

COSTOS FIJOS ADMINISTRATIVOS TERCER LOCAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS SUELDO	-				\$8,020.35
ARRIENDO	-				\$8,233.47
SUMINISTROS DE OFICINA	-				\$274.48
SERVICIOS BASICOS	-				\$2,505.12
SERVICIO DE VIGILANCIA	-				\$4,116.72
TOTAL	-	-	-	-	\$23,150.14

Tabla 25 Costos fijos ventas primer segundo y tercer local

COSTOS FIJOS VENTAS PRIMER LOCAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS SUELDO	\$12,236.67	\$13,613.49	\$14,207.66	\$14,912.25	\$15,651.89
ARRIENDO	\$7,200.00	\$7,445.52	\$7,699.41	\$7,961.96	\$8,233.47
SUMINISTROS DE OFICINA	\$240.00	\$248.18	\$256.68	\$265.43	\$274.48
SERVICIOS BASICOS	\$780.00	\$806.60	\$834.06	\$862.50	\$891.91
PUBLICIDAD	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00
TOTAL	\$21,056.63	\$22,713.79	\$23,597.81	\$24,602.15	\$25,651.75

COSTOS FIJOS VENTAS SEGUNDO LOCAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS SUELDO		\$13,613.49	\$14,207.66	\$14,912.25	\$15,651.89
ARRIENDO		\$7,445.52	\$7,699.41	\$7,961.96	\$6,861.20
SUMINISTROS DE OFICINA		\$248.18	\$256.68	\$265.43	\$274.48
SERVICIOS BASICOS		\$806.60	\$834.06	\$862.50	\$2,505.12
PUBLICIDAD		\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00
TOTAL	-	\$22,713.79	\$23,597.81	\$24,602.15	\$25,892.70

COSTOS FIJOS VENTAS TERCER LOCAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS SUELDO					\$15,651.89
ARRIENDO					\$6,861.20
SUMINISTROS DE OFICINA					\$274.48
SERVICIOS BASICOS					\$2,505.12
PUBLICIDAD					\$600.00
TOTAL	-	-	-	-	\$25,892.70

Tabla 26 Costos generales consolidado 3 locales

GASTOS GENERALES

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTO FIJO DE VENTAS	\$21,056.63	\$45,427.59	\$47,195.62	\$47,877.29	\$79,050.35
GASTO FIJO ADMINISTRATIVOS	\$18,108.34	\$38,334.03	\$39,815.52	\$41,430.03	\$69,450.41
TOTAL GASTOS FIJOS	\$39,164.97	\$83,761.61	\$87,011.14	\$89,307.32	\$148,500.76

5.3.2 COSTOS VARIABLES

Los costos variables están en función al volumen de ventas que realice el negocio, estos costos van afectar directamente a la producción. Si el nivel de actividad decrece, estos costos decrecen, mientras que si el nivel de actividad aumenta, también los costos aumentan. (MOLINA, 2010)

Para determinar los costos variables se tomó en cuenta las divisiones de nuestros productos, el porcentaje de costo porcentual y el margen de utilidad que se establece en la industria que a continuación se detallan :

Tabla 27 Costo porcentual y margen de utilidad

División	Costo Porcentual	Margen de Utilidad
Bebidas no Alcohólicas	80%	20%
Bebidas Alcohólicas & Tabacos	75%	25%
Lácteos	90%	10%
Snacks & Confites	85%	15%
Productos Elaborados	70%	30%
Otros	90%	10%

5.4 MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

El margen bruto es un indicador financiero lo que representa la utilidad bruta frente a los ingresos operacionales netos. Se toma en cuenta las ventas que tiene la cadena menos los costos de venta. En el siguiente cuadro se puede observar el margen bruto existente.

Tabla 28 Ingreso anual de locales para margen bruto

INGRESOS ANUALES POR LOCALES					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRIMERO LOCAL	\$261,452	\$341,600	\$283,650	\$304,180	\$334,795
SEGUNDO LOCAL		\$233,146	\$273,620	\$294,300	\$350,250
TERCER LOCAL					\$258,240
TOTAL INGRESOS	\$261,452	\$574,746	\$557,270	\$598,480	\$943,285

El costo de ventas es el valor que incurre para producir o comprar un bien que se vende. En el caso de la tienda de conveniencia debido a la diversidad de productos para poder determinar se ha realizado el cálculo de las ventas en función del costo porcentual.

Tabla 29 Costo de venta por locales

COSTOS DE VENTA					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRIMERO LOCAL	\$208,246	\$272,084	\$225,927	\$242,279	\$266,664
SEGUNDO LOCAL		\$185,701	\$217,938	\$234,410	\$278,974
TERCER LOCAL					\$205,688
TOTAL COSTO DE VENTAS	\$208,246	\$457,785	\$443,866	\$476,689	\$751,326

Tabla 30 Margen bruto consolidado de los 3 locales

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL INGRESOS	\$261,452	\$574,746	\$557,270	\$598,480	\$943,285
COSTO DE VENTAS	\$208,246	\$457,785	\$443,866	\$476,689	\$751,326
TOTAL MARGEN BRUTO	\$53,205	\$116,961	\$113,404	\$121,791	\$191,959

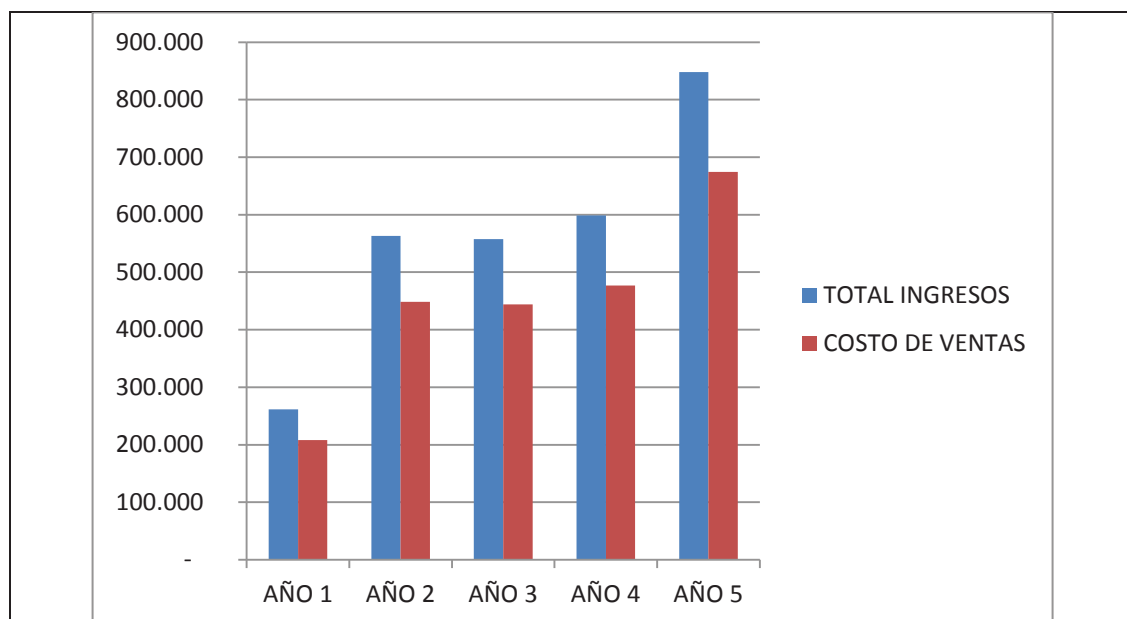


Figura 51 Margen Bruto

5.5 MARGEN OPERATIVO

El margen operativo es el resultado que se obtiene al restar el margen bruto de los gastos operaciones que esto incluye todos los gastos de administración y ventas no considerados en el costo de ventas, sin embargo el único gasto que no se contempla en el cálculo son los gastos de intereses.

Tabla 31 Margen operacional consolidado

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL MARGEN BRUTO	53,205	116,961	113,404	121,791	191,959
GASTOS GENERALES	39,164	83,762	87,011	89,307	148,501

TOTAL MARGEN OPERACIONAL	14,040	33,199	26,393	32,483	43,458
---------------------------------	--------	--------	--------	--------	--------

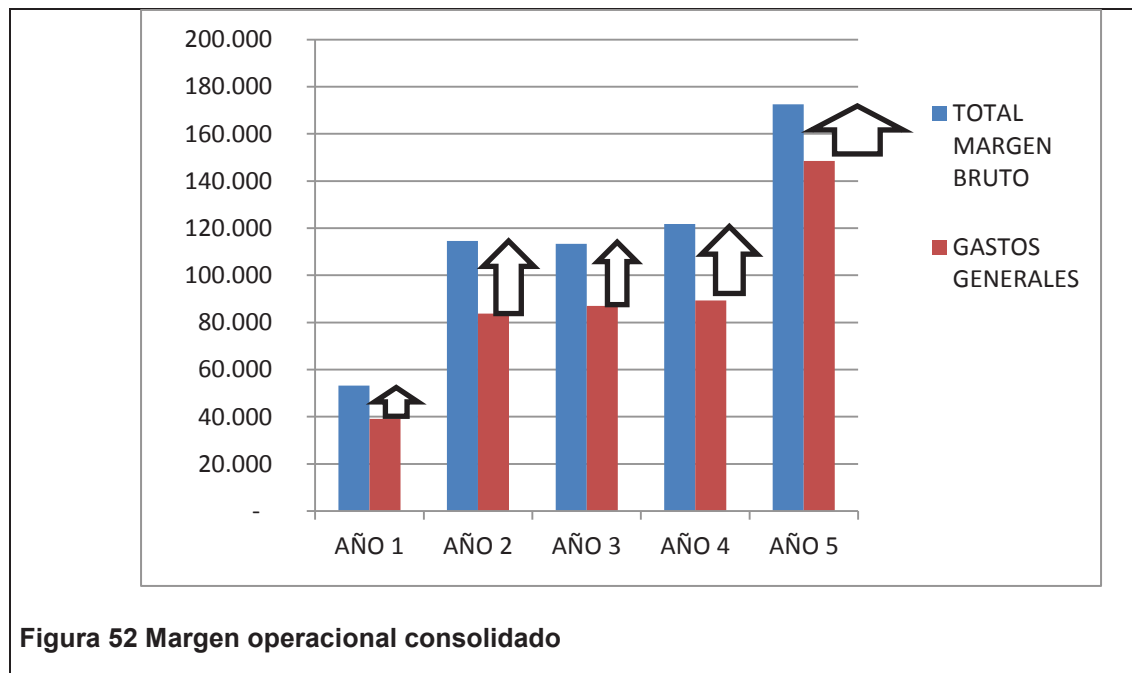


Figura 52 Margen operacional consolidado

5.6 ESTADO DE RESULTADOS

El estado de resultados o también conocido como estado de pérdidas y ganancias, nos muestra de forma ordenada y detallada la forma de cómo se obtuvo el resultado de ejercicio en un determinado periodo.

El estado de resultados abarca un periodo durante el cual deben identificarse los costos y gastos que dieron origen al ingreso del mismo.

A continuación detalla el estado de pérdidas y ganancias por cada local de la cadena y el consolidado, el cual se puede validar que desde el primer año existe una utilidad neta positiva, la cual es muy importante para el negocio.

Tabla 32 Estado de flujo de efectivo local 1

“Nota”: Tomar en cuenta que la depreciación que se considera es únicamente de un local

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO LOCAL 1					
CONCEPTO	TOTAL 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5
INGRESOS	261,451.84	341,600.00	283,650.00	304,180.00	334,795.00
Ventas					
TOTAL INGRESOS	261,451.84	341,600.00	283,650.00	304,180.00	334,795.00
EGRESOS					
Costos de Ventas	208,246.39	272,084.40	225,927.23	242,279.37	266,664.22
UTILIDAD BRUTA	53,205.45	69,515.60	57,722.78	61,900.63	68,130.78
Gasto de venta	21,056.63	22,713.77	23,597.81	24,602.15	27,264.96
Gasto administrativo	18,108.34	19,167.01	19,907.76	20,715.01	23,150.14
EBITDA	5%	8%	5%	5%	5%
***Depreciaciones	2,549.94	2,549.94	2,549.94	1,950.00	1,950.00
UTILIDAD OPERACIONAL	11,490.54	25,084.88	11,667.26	14,633.47	15,765.69
INTERESES	2,542.23	2,087	1,578.47	1,009.26	372.55
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	8,948.31	22,997.55	10,088.80	13,624.20	15,393.13

15% Trabajadores	1,342.25	3,449.63	1,513.32	2,043.63	2,308.97
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	7,606.07	19,547.92	8,575.48	11,580.57	13,084.16
22% Impuesto a la renta	1,673.33	4,300.54	1,886.60	2,547.73	2,878.52
UTILIDAD NETA	5,932.73	15,247.38	6,688.87	9,032.85	10,205.65

Tabla 33 Depreciación local 1

DEPRECIACION LOCAL 1	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MAQUINARIA Y EQUIPO (10%)	13,500.00	1,350.00	1,350.00	1,350.00	1,350.00	1,350.00
EQUIPOS DE COMPUTACION (33.33%)	1,800.00	599.94	599.94	599.94	-	-
MUEBLES Y ENSERES (10%)	2,400.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00
INSTALACIONES (10%)	3,600.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00
		2,549.94	2,549.94	2,549.94	1,950.00	1,950.00

Tabla 34 Flujo de efectivo proyectado local 2

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO LOCAL 2					
CONCEPTO	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5
INGRESOS					
Ventas		233,146	273,620	294,300	350,250
TOTAL INGRESOS		233,146	273,620	294,300	350,250
EGRESOS					
Costos de Ventas		185,700.99	217,938.33	234,409.95	278,974.13
UTILIDAD BRUTA		47,445.26	55,681.67	59,890.05	71,275.88
Gasto de venta		22,713.77	23,597.81	23,275.14	25,892.70
Gasto administrativo		19,167.01	19,907.76	20,715.01	23,150.14
EBITDA		2%	4%	5%	6%
Depreciaciones		2,626.44	2,626.44	2,626.44	2,008.56
UTILIDAD OPERACIONAL		2,938.04	9,549.66	13,273.46	20,224.48
INTERESES		2,511	2,061.55	1,558.98	996.80
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		427.20	7,488.11	11,714.48	19,227.68

15% Trabajadores		64.08	1,123.22	1,757.17	2,884.15
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA		363.12	6,364.89	9,957.31	16,343.53
22% Impuesto a la renta		79.89	1,400.28	2,190.61	3,595.58
UTILIDAD NETA		283.23	4,964.61	7,766.70	12,747.95

Tabla 35 Flujo de efectivo local 3

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO LOCAL 3					
CONCEPTO	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5
INGRESOS					
Ventas					258,240
TOTAL INGRESOS					258,240
EGRESOS					
Costos de Ventas					205,688.16
UTILIDAD BRUTA					52,552
Gasto de venta					25,892.70
Gasto administrativo					23,150.14
EBITDA					1%
Depreciaciones					2,862.84
UTILIDAD OPERACIONAL					646.17
INTERESES					-
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS					646.17
15% Trabajadores					96.93
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA					549.24
22% Impuesto a la renta					120.83
UTILIDAD NETA					428.41

Tabla 36 Flujo de efectivo consolidado

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO CONSOLIDADO					
CONCEPTO	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5
INGRESOS	261,451.84	574,746.26	557,270.00	598,480.00	943,285.00
Ventas					
TOTAL INGRESOS	261,452	574,746	557,270	598,480	943,285
EGRESOS					
Costos de Ventas	208,246.39	457,785.39	443,865.56	476,689.32	751,326.51
UTILIDAD BRUTA	53,205.45	116,960.86	113,404.45	121,790.68	191,958.50
Gasto de venta	21,056.63	45,427.54	47,195.62	47,877.29	79,050.35
Gasto administrativo	18,108.34	38,334.03	39,815.52	41,430.03	69,450.41
EBITDA	5%	6%	5%	5%	5%
Depreciaciones	2,549.94	5,176.38	5,176.38	4,576.44	6,821.40
UTILIDAD OPERACIONAL	11,490.54	28,022.92	21,216.92	27,906.93	36,636.34
INTERESES	2,542.23	4,598.17	3,640.02	2,568.24	372.55
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	8,948.31	23,424.75	17,576.90	25,338.68	36,263.79
15% Trabajadores	1,342.25	3,513.71	2,636.54	3,800.80	5,439.57
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	7,606.07	19,911.04	14,940.37	21,537.88	30,824.22
22% Impuesto a la renta	1,673.33	4,380.43	3,286.88	4,738.33	6,781.33
UTILIDAD NETA	5,932.73	15,530.61	11,653.49	16,799.55	24,042.89

5.7 BALANCE GENERAL

Es un documento contable donde se refleja la situación patrimonial de la empresa en un determinado periodo. Consta de dos partes que son el activo y pasivo. (SARMIENTO, 2012)

En la cuenta del activo muestra elementos patrimoniales de la empresa, muestra que el pasivo detalla su origen financiero.

Las cuentas importantes que se encuentran en el activo para el análisis financiero son los activos corrientes o corto plazo y sus activos fijos.

Mientras que en el pasivo encontramos cuentas como los pasivos corrientes que son las obligaciones que tiene la empresa a corto plazo y también se encuentran los pasivos a largo plazo, aquí se encuentran obligaciones que se debe cumplir mayor a un año como por ejemplo prestamos de largo plazo.

En la siguiente tabla se puede observar el balance general de la empresa para los próximos 5 años.

Tabla 37 Balance General año 1

BALANCE GENERAL AÑO 1			
ACTIVOS CORRIENTES	24,323.86	PASIVOS CORRIENTES	4,290.64
CAJA	646.93	CAPITAL	
INVENTARIO	23,676.93	PRESTAMO	4,290.64
		INTERES	
ACTIVOS FIJOS	18,750.06	CUENTAS POR PAGAR	8,676.93
MAQUINARA Y EQUIPO	13,500.00	PROVEEDORES	8,676.93
DEPRECIACION MAQUINARIA	-1,350.00		
EQUIPOS DE COMPUTACION	1,800.00	PASIVO LARGO PLAZO	16,173.62
DEPRECIACION COMPUTACION	-599.94	CAPITAL	
MUEBLES Y ENSERES	2,400.00	PRESTAMO	16,173.62
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	-240	TOTAL PASIVO	29,141.19
INSTALACIONES Y ADECUACIONES	3,600.00		
DEPRECIACION INSTALACIONES	-360	PATRIMONIO	
ACTIVOS DIFERIDOS	2,000.00	CAPITAL SOCIAL	10,000.00
CONSTITUCION DE LA EMPRESA	2,000.00	UTILIDAD DE EJERCICIO	5,932.73
TOTAL ACTIVOS	45,073.92	TOTAL PATRIMONIO	15,932.73
		PASIVO + PATRIMONIO	45,073.92

Tabla 38 Balance General año 2

BALANCE AÑO 2			
		PASIVOS CORRIENTES	
ACTIVOS CORRIENTES	37,952.26	CAPITAL	
CAJA	1,045.84	PRESTAMO	9,037.17
INVENTARIO	36,906.42	CUENTAS POR PAGAR	18,824.29
ACTIVOS FIJOS	35,512.68	PROVEEDORES	18,824.29
MAQUINARA Y EQUIPO	27,405.00	PASIVO LARGO PLAZO	27,348.07
DEPRECIACION MAQUINARIA	-4,090.50	CAPITAL	
EQUIPOS DE COMPUTACION	3,654.00	PRESTAMO	27,348.07
DEPRECIACION COMPUTACION	-1,817.82	TOTAL PASIVO	46,172.36
MUEBLES Y ENSERES	4,872.00	PATRIMONIO	
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERS	-727.20	CAPITAL SOCIAL	10,000.00
INSTALACIONES Y ADECUACIONES	7,308.00	UTILIDAD DEL EJERCICIO	15,419.86
DEPRECIACION INSTALACIONES	-1,090.80	UTILIDADES RETENIDAS	5,932.73
ACTIVOS DIFERIDOS	4,060.00	TOTAL	
CONSTITUCION DE LA EMPRESA	4,060.00	PATRIMONIO	31,352.59
TOTAL ACTIVOS	77,524.94	PASIVO + PATRIMONIO	77,524.94

Tabla 39 Balance General año 3

BALANCE GENERAL AÑO 3			
ACTIVOS CORRIENTES	50,618.02	PASIVOS CORRIENTES	10,671.12
CAJA	5,450.99	CAPITAL PRESTAMO	10,671.12
INVENTARIO	45,167.03	CUENTAS POR PAGAR	18,494.40
ACTIVOS FIJOS	30,336.30	PROVEEDORES	18,494.40
MAQUINARA Y EQUIPO	27,405.00	PASIVO LARGO PLAZO	11,936.70
DEPRECIACION MAQUINARIA	-6,831.00	CAPITAL PRESTAMO	11,936.70
EQUIPOS DE COMPUTACION	3,654.00	TOTAL PASIVO	41,102.22
DEPRECIACION COMPUTACION	-3,035.70		
MUEBLES Y ENSERES	4,872.00	PATRIMONIO	
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	-1,214.40	CAPITAL SOCIAL	10,000.00
INSTALACIONES Y ADECUACIONES	7,308.00	UTILIDAD DEL EJERCICIO	12,559.51
DEPRECIACION INSTALACIONES	-1,821.60	UTILIDADES RETENIDAS	21,352.59
ACTIVOS DIFERIDOS	4,060.00	TOTAL PATRIMONIO PASIVO + PATRIMONIO	43,912.10
CONSTITUCION DE LA EMPRESA	4,060.00		
TOTAL ACTIVOS	85,014.32	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	85,014.32

Tabla 40 Balance General año 4

BALANCE GENERAL AÑO 4			
ACTIVOS CORRIENTES	74,267.68	PASIVOS CORRIENTES	10,671.12
CAJA	9,176.63	CAPITAL	
INVENTARIO	65,091.05	PRESTAMO	10,671.12
		CUENTAS POR PAGAR	19,862.06
ACTIVOS FIJOS	25,759.87	PROVEEDORES	19,862.06
MAQUINARA Y EQUIPO	27,405.00	PASIVO LARGO PLAZO	11,936.70
DEPRECIACION MAQUINARIA	- 9,571.50	CAPITAL	
EQUIPOS DE COMPUTACION	3,654.00	PRESTAMO	11,936.70
DEPRECIACION COMPUTACION	- 3,653.63		
MUEBLES Y ENSERES	4,872.00	TOTAL PASIVO	42,469.88
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	- 1,701.60		
INSTALACIONES Y ADECUACIONES	7,308.00	PATRIMONIO	
DEPRECIACION INSTALACIONES	- 2,552.40	CAPITAL SOCIAL	10,000.00
		UTILIDAD DEL EJERCICIO	17,705.58
ACTIVOS DIFERIDOS	4,060.00	UTILIDADES RETENIDAS	33,912.10
CONSTITUCION DE LA EMPRESA	4,060.00	TOTAL PATRIMONIO	61,617.68
TOTAL ACTIVOS	104,087.55	PASIVO + PATRIMONIO	104,087.55

Tabla 41 Balance General año 5

BALANCE GENERAL AÑO 5			
ACTIVOS CORRIENTES	36,876.01	PASIVOS CORRIENTES	5,931.27
	-	CAPITAL	
CAJA	17,380.60	PRESTAMO	5,931.27
INVENTARIO	54,256.61		
		CUENTAS POR PAGAR	31,305.27
ACTIVOS FIJOS	42,852.06	PROVEEDORES	31,305.27
MAQUINARA Y EQUIPO	42,561.45		
DEPRECIACION	-	PASIVO LARGO PLAZO	-
MAQUINARIA	13,827.65	CAPITAL	
EQUIPOS DE		PRESTAMO	-
COMPUTACION	5,674.86		
DEPRECIACION			
COMPUTACION	- 4,327.18	TOTAL PASIVO	37,236.54
MUEBLES Y ENSERES	7,566.48		
DEPRECIACION		PATRIMONIO	
MUEBLES Y ENSERS	- 2,458.25	CAPITAL SOCIAL	10,000.00
INSTALACIONES Y		UTILIDAD DEL	
ADECUACIONES	11,349.72	EJERCICIO	26,854.94
DEPRECIACION		UTILIDADES	
INSTALACIONES	- 3,687.37	RETENIDAS	11,941.99
		TOTAL PATRIMONIO	48,796.93
ACTIVOS DIFERIDOS	6,305.40		
CONSTITUCION DE LA			
EMPRESA	6,305.40		
		PASIVO + PATRIMONIO	86,033.47
TOTAL ACTIVOS	86,033.47		

5.8 ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO

El flujo de efectivo es un estado financiero que permite tomar decisiones de la empresa, cualquiera que sea su giro de negocio. (LARA, 2010)

Tiene como objetivo mostrar la mayoría de sus actividades con un flujo de dinero adecuado que permita entre otras cosas, financiar la operación, invertir en su crecimiento, pagar en el caso de sus pasivos y nos permite calcular el rendimiento a retribuir a los inversionistas o dueños.

Las empresas deben contar con flujo de efectivo suficiente para mantener en auge su negocio.

En la siguiente tabla se muestra el flujo de efectivo de la compañía y en el anexo se encuentra detallado mensualmente por un periodo de 5 años.

Tabla 42 Flujo consolidado

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO CONSOLIDADO						
CONCEPTO	0	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5
INGRESOS		261,451.84	574,746.26	557,270.00	598,480.00	943,285.00
Ventas						
TOTAL INGRESOS		261,452	574,746	557,270	598,480	943,285
EGRESOS						
Costos de Ventas		208,246.39	457,785.39	443,865.56	476,689.32	751,326.51
UTILIDAD BRUTA		53,205.45	116,960.86	113,404.45	121,790.68	191,958.50
Gasto de venta		21,056.63	45,427.54	47,195.62	47,877.29	79,050.35
Gasto administrativo		18,108.34	38,334.03	39,815.52	41,430.03	69,450.41
EBITDA		5%	6%	5%	5%	5%
Depreciaciones		2,549.94	5,176.38	5,176.38	4,576.44	6,821.40
UTILIDAD OPERACIONAL		11,490.54	28,022.92	21,216.92	27,906.93	36,636.34
INTERESES		2,542.23	4,598.17	3,640.02	2,568.24	372.55

UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		8,948.31	23,424.75	17,576.90	25,338.68	36,263.79
15% Trabajadores		1,342.25	3,513.71	2,636.54	3,800.80	5,439.57
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA		7,606.07	19,911.04	14,940.37	21,537.88	30,824.22
22% Impuesto a la renta		1,673.33	4,380.43	3,286.88	4,738.33	6,781.33
UTILIDAD NETA		5,932.73	15,530.61	11,653.49	16,799.55	24,042.89
INVERSION	-34,300.00		-35,329.00			-23,913.04
PRESTAMO	24,300.00	0.00	24,000.00	0.00		0.00
PAGO DE DEUDA		-3,835.74	-6,184.83	-6,918.34	-7,738.82	-8,656.63
Depreciaciones		2,549.94	5,176.38	5,176.38	4,576.44	6,821.40
AMORTIZACIONES						
APORTE CAPITAL	10,000.00					10,000.00
FLUJO DE EFECTIVO	0.00	4,646.93	3,193.16	9,911.52	13,637.16	8,294.62

5.9 PUNTO DE EQUILIBRIO

Una vez determinado los costos fijos y variables determinamos el punto de equilibrio, esto nos permite conocer la cantidad mínima que se requiere vender para cubrir dichos costos. (Campy, 2010)

La compañía se caracteriza por tener costos variables altos por el tipo del giro de negocio ya que depende de los proveedores quien proporciona el producto.

Sin embargo se debe mencionar que este tipo de negocio retail por el margen que existe en las diferentes líneas de negocio se tiene un margen de ganancia muy importante que permite alcanzar el punto de equilibrio en el segundo mes.

El riesgo de entrada de nuevos competidores se da por la alta inversión que se requiere incursionar en este tipo de negocio por eso no hay riesgo el tener el punto de equilibrio a muy corto plazo.

Para el tipo de negocio de retail por tener varias líneas de negocio se realiza el cálculo en función del ticket promedio de compra, el cual es de USD3,00.

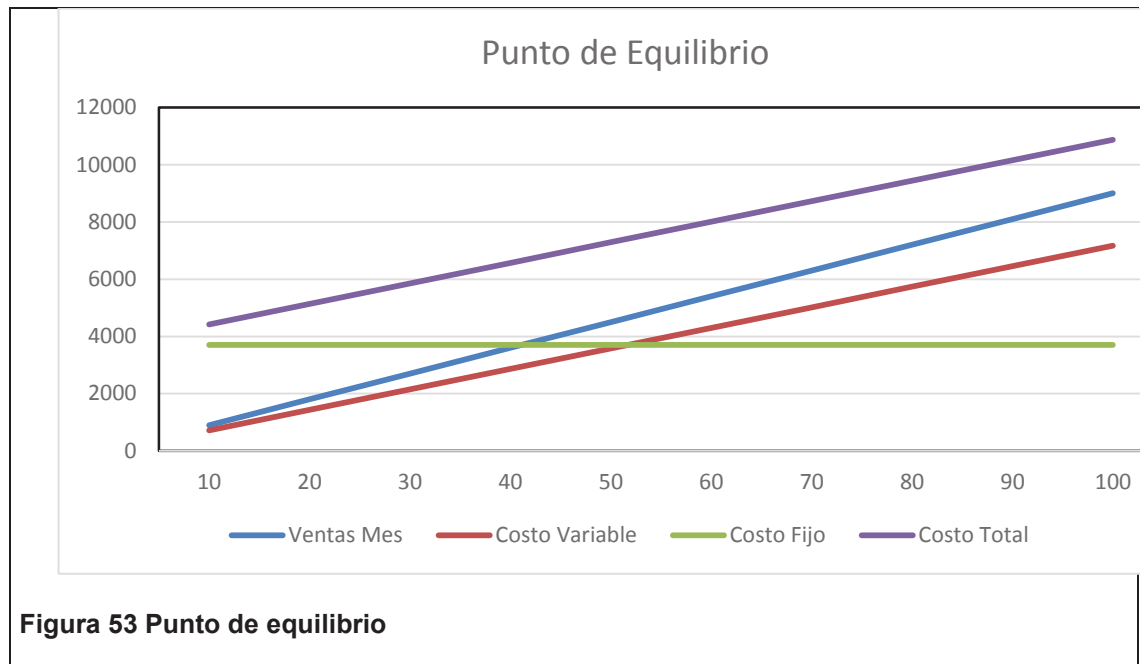
Tabla 43 Análisis para el cálculo de punto de equilibrio

ANALISIS PARA CALCULO DE PUNTO DE EQUILIBRIO	
TICKET PROMEDIO DE VENTAS	3
UNIDADES VENDIDAS	7,233.33
INGRESO TOTAL	21,700.00
COSTO FIJO	3,263.74
COSTO VARIABLE	17,284.05
COSTO VARIABLE UNITARIO	2.39

Para determinar en el punto de equilibrio dividimos el costo fijo para la diferencia entre el ticket promedio de ventas y el costo unitario variable lo que da de resultado 5,346.02 unidades requeridas, dicho resultado multiplicamos por el ticket promedio y concluimos que necesitamos llegar a facturar el valor de USD16,038.05 para alcanzar el mismo.

Tabla 44 Valor del punto de equilibrio

VENTAS MINIMAS PARA ALCANZAR EL PUNTO DE EQUILIBRIO	5,346.02
FACTURACION MINIMA PARA ALCANZAR EL PUNTO DE EQUILIBIRO	USD16,038.05



5.10 CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES

Se realiza un análisis de sensibilidad al flujo de efectivo en la cual se considera que el factor más importante son las ventas por lo que se proyectará en el escenario optimista un crecimiento del 4%, mientras el pesimista un crecimiento del 3% ya que de acuerdo a un estudio por el FMI indica que el crecimiento del Ecuador está previsto para los próximos años un crecimiento del 4%

Para cada escenario como se indicó anteriormente serán las ventas la cual se proyecta los tres escenarios, esperado, optimista y pesimista

En el cuadro que se presenta a continuación graficaremos la proyección de las ventas la cual se indicará con color celeste el escenario optimista, con el color rojo pesimista y con el color verde el escenario esperado.

Tabla 45 Proyección de ventas en los 3 escenarios

PROYECCION DE VENTAS EN LOS 3 ESCENARIOS					
ESCENARIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
OPTIMISTA	271,910	597,736	579,561	622,419	981,016
PESIMISTA	253,608	557,504	540,552	580,526	914,986
ESPERADO	261,452	574,746	557,270	598,480	943,285

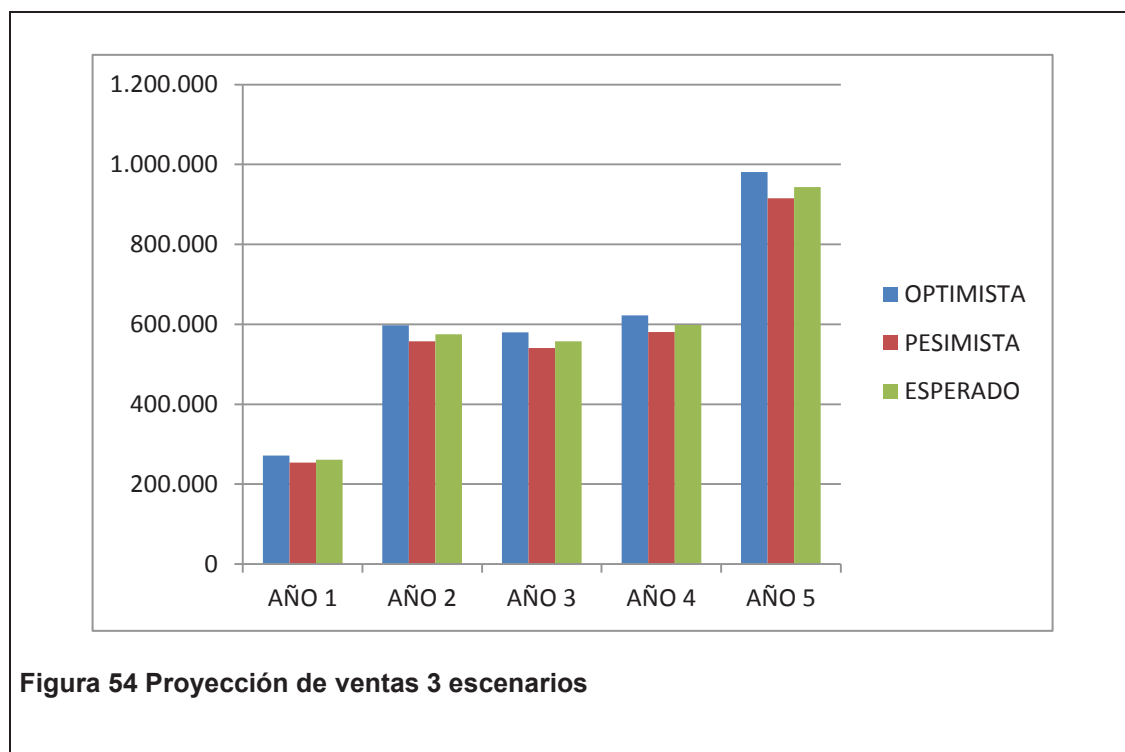


Figura 54 Proyección de ventas 3 escenarios

Tabla 46 Flujo escenario optimista consolidado

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO ESCENARIO OPTIMISTA						
CONCEPTO	0	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5
INGRESOS		271,909.91	597,736.11	579,560.80	622,419.20	981,016.40
Ventas						
TOTAL INGRESOS		271,910	597,736	579,561	622,419	981,016
EGRESOS						
Costos de Ventas		216,576.25	476,096.81	461,620.18	495,756.89	781,379.57
UTILIDAD BRUTA		55,333.67	121,639.30	117,940.62	126,662.31	199,636.83
Gasto de venta						
		21,056.63	45,427.54	47,195.62	47,877.29	79,050.35
Gasto administrativo						
		18,108.34	38,334.03	39,815.52	41,430.03	69,450.41

Depreciaciones		2,549.94	5,176.38	5,176.38	4,576.44	6,821.40
UTILIDAD OPERACIONAL		13,618.76	32,701.35	25,753.10	32,778.55	44,314.68
15% Trabajadores		2,042.81	4,905.20	3,862.96	4,916.78	6,647.20
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA		11,575.95	27,796.15	21,890.13	27,861.77	37,667.47
22% Impuesto a la renta		2,546.71	6,115.15	4,815.83	6,129.59	8,286.84
UTILIDAD NETA		9,029.24	21,681.00	17,074.31	21,732.18	29,380.63
INVERSION	-34,300.00	0.00	-23,999.00			-23,913.04
PRESTAMO	24,300.00		24,000.00	0.00		0.00
PAGO DE DEUDA		-3,835.74	-6,184.83	-6,918.34	-7,738.82	-8,656.63
Depreciaciones		2,549.94	5,176.38	5,176.38	4,576.44	6,821.40
AMORTIZACIONES						
APORTE CAPITAL	10,000.00					10,000.00
FLUJO DE EFECTIVO	0.00	7,743.44	9,343.54	15,332.34	18,569.79	13,632.36

Tabla 47 Flujo escenario pesimista

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO ESCENARIO PESIMISTA						
CONCEPTO	0	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5
INGRESOS		253,608.28	557,503.87	540,551.90	580,525.60	914,986.45
Ventas						
TOTAL INGRESOS		253,608.28	557,503.87	540,551.90	580,525.60	914,986.45
EGRESOS						
Costos de Ventas		201,999.00	444,051.83	430,549.59	462,388.64	728,786.71
UTILIDAD BRUTA		51,609.29	113,452.04	110,002.31	118,136.96	186,199.74
Gasto de venta		21,056.63	45,427.54	47,195.62	47,877.29	79,050.35

Gasto administrativo		18,108.34	38,334.03	39,815.52	41,430.03	69,450.41
Depreciaciones		2,549.94	5,176.38	5,176.38	4,576.44	6,821.40
UTILIDAD OPERACIONAL		9,894.38	24,514.09	17,814.79	24,253.21	30,877.58
15% Trabajadores		1,484.16	3,677.11	2,672.22	3,637.98	4,631.64
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA		8,410.22	20,836.98	15,142.57	20,615.22	26,245.94
22% Impuesto a la renta		1,850.25	4,584.14	3,331.37	4,535.35	5,774.11
UTILIDAD NETA		6,559.97	16,252.84	11,811.20	16,079.87	20,471.84
INVERSION	-34,300.00		-23,999.00			-23,913.04
PRESTAMO	24,300.00		24,000.00			
PAGO DE DEUDA		-3,835.74	-6,184.83	-6,918.34	-7,738.82	-8,656.63
Depreciaciones		2,549.94	5,176.38	5,176.38	4,576.44	6,821.40
AMORTIZACIONES						
APOORTE CAPITAL	10,000.00					13,500.00
FLUJO DE EFECTIVO	0.00	5,274.17	3,915.39	10,069.24	12,917.49	8,223.57

En base a las proyecciones se calculó el TIR y el VAN de cada escenario.

Tabla 48 Calculo TIR y VAN

Escenarios	VAN	TIR
MODERADO	3,993.51	17.40%
OPTIMISTA	20,222.69	40%
PESIMISTA	3,464.80	5%

Para cada escenario se dio un peso de factibilidad, siendo estos para el escenario moderado una probabilidad del 60% para el escenario optimista del 20% y finalmente para el escenario pesimista el 20%.

$VAN = 60\% * 3,993.51 + 20\% * 20,222.69 + 20\% * 3,464.80$; dando como resultado un VAN de 7,932.30

5.11 INDICES FINANCIEROS

Dentro de los índices de liquidez tenemos dos principales los cuales son la razón corriente el cual es el resultado de la división entre los activos corrientes y los pasivos corrientes, y la prueba ácida el cual es el resultado de la resta de los activos corrientes menos los inventarios y este valor se divide para los pasivos corrientes.

A continuación se muestra los índices de la compañía

Tabla 49 Calculo índices

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RAZON CORRIENTE	5.67	4.44	5.16	7.38	10.55
PRUEBA ACIDA	0.15	0.35	0.93	1.28	1.40

En este cuadro se muestra que la empresa está muy bien apalancada en relación de los activos y pasivos corrientes.

En relación a la prueba acida está por encima de 0 sin embargo, la industria maneja estos indicadores la que se caracterizan por tener un alto valor de inventario.

5.12 RENTABILIDAD

La rentabilidad permite conocer la utilización de los fondos. (SAPAG CHAIN, 2003) Se realiza un análisis de los tres diferentes tipos de índices de rentabilidad. Los mismos son los siguientes:

El primero es el ROI que mide la utilidad neta como porcentaje de las ventas netas. Para sacar su resultado su fórmula es el rendimiento para el valor promedio invertido

El segundo índice que se analizará es el rendimiento sobre los activos (ROA), el cual calcula la eficiencia de la utilización de los activos de la compañía para la generación de ganancias. Su fórmula para obtener el resultado es la utilidad operacional para los activos totales promedio.

Finalmente el rendimiento sobre el patrimonio (ROE) mide el rendimiento que proviene de las utilidades netas como porcentaje del patrimonio promedio.

Tabla 50 Calculo ROA ROE Y ROI

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROA	25%	46%	31%	36%	44%
ROE	37%	65%	38%	45%	56%
ROI	17%	65%	49%	71%	165%

5.13 Desempeño

Permite conocer la efectividad y eficiencia con que la empresa utiliza sus recursos para generar ganancia. (Longenecker, Moore, & Palich, 2009)

Para este negocio se analizó únicamente la rotación de inventarios, debido a que esta cadena venderá en efectivo por lo que no poseerá una rotación de cuentas por cobrar ya que todas las cuentas serán cobradas al momento de compra.

La rotación de inventario se obtiene con la división de los costos de ventas para el inventario promedio.

Para un mejor análisis también se detalla la rotación de inventarios en días, esto quiere decir cuánto tarda el inventario en venderse

Tabla 51 Costos de ventas promedio

COSTO DE VENTAS PROMEDIO	486,701.23
INVENTARIO PROMEDIO	7,833.33

ROTACION DE INVENTARIO 62.13

ROTACION EN DIAS	5.87
-------------------------	------

5.14 VALUACION DEL PROYECTO

Para la valuación del proyecto se usó el modelo WACC, utilizando la formula a continuación.

Costo de oportunidad

$$R = R_f + \beta(r_m - r_f) + R_p$$

(Ecuación 2)

Tabla 52 Calculo WACC

RF =TASA LIBRE DE RIESGO	1.67	bonos del tesoro americano
RM = RENDIMIENTO DEL MERCADO	8.5	
RM - RF PRIMA DE	6.827	

RIESGO		
B = BETA DEL		
MERCADO	0.81	beta americana
RP = RIESGO PAIS	4.03	tasa riesgo pais EMBI BCE
WACC	$RF+B*(RM-RF)+RP$	
WACC	11.23%	

Como se puede observar el WACC está por debajo de la tasa interna de retorno del escenario moderado que fue del 17,40% lo cual es muy beneficioso para el inversionista.

5.15 RETORNO DEL INVERSIONISTA

Es muy importante tomar en cuenta que el negocio se financiará en un 70% con deuda financiera ya que inicialmente se solicitará un préstamo por el valor de USD24,300.00 que servirá para la compra de activos fijos y apalancar el capital de trabajo requerido.

Adicionalmente en el año 2 se apertura un nuevo local por lo que se solicita otro financiamiento por un valor de USD24,000 para cubrir de igual manera los valores mencionados anteriormente.

En el año 5 ya no es requerido ya que el negocio ya está establecido en el mercado y con las utilidades retenidas en años anteriores nos ayudará a financiarnos.

Se detalla la tabla de amortización de los dos préstamos, en el cual se valida el monto y las cuotas.

Tabla 53 Tabla de amortización primer préstamo

No.	Saldo Inicial	Cuota	Interés	Pago Principal	Saldo Final
	\$ 24,300.00				\$ 24,300.00
1	\$ 24,300.00	(\$ 531.50)	(\$ 228.02)	(\$ 303.48)	\$ 23,996.52
2	\$ 23,996.52	(\$ 531.50)	(\$ 225.17)	(\$ 306.33)	\$ 23,690.19
3	\$ 23,690.19	(\$ 531.50)	(\$ 222.29)	(\$ 309.20)	\$ 23,380.98
4	\$ 23,380.98	(\$ 531.50)	(\$ 219.39)	(\$ 312.11)	\$ 23,068.88
5	\$ 23,068.88	(\$ 531.50)	(\$ 216.46)	(\$ 315.03)	\$ 22,753.84
6	\$ 22,753.84	(\$ 531.50)	(\$ 213.51)	(\$ 317.99)	\$ 22,435.85
7	\$ 22,435.85	(\$ 531.50)	(\$ 210.52)	(\$ 320.97)	\$ 22,114.88
8	\$ 22,114.88	(\$ 531.50)	(\$ 207.51)	(\$ 323.99)	\$ 21,790.89
9	\$ 21,790.89	(\$ 531.50)	(\$ 204.47)	(\$ 327.03)	\$ 21,463.87
10	\$ 21,463.87	(\$ 531.50)	(\$ 201.40)	(\$ 330.09)	\$ 21,133.77
11	\$ 21,133.77	(\$ 531.50)	(\$ 198.31)	(\$ 333.19)	\$ 20,800.58
12	\$ 20,800.58	(\$ 531.50)	(\$ 195.18)	(\$ 336.32)	\$ 20,464.26
13	\$ 20,464.26	(\$ 531.50)	(\$ 192.02)	(\$ 339.47)	\$ 20,124.79
14	\$ 20,124.79	(\$ 531.50)	(\$ 188.84)	(\$ 342.66)	\$ 19,782.13
15	\$ 19,782.13	(\$ 531.50)	(\$ 185.62)	(\$ 345.87)	\$ 19,436.25
16	\$ 19,436.25	(\$ 531.50)	(\$ 182.38)	(\$ 349.12)	\$ 19,087.13
17	\$ 19,087.13	(\$ 531.50)	(\$ 179.10)	(\$ 352.40)	\$ 18,734.74
18	\$ 18,734.74	(\$ 531.50)	(\$ 175.79)	(\$ 355.70)	\$ 18,379.03
19	\$ 18,379.03	(\$ 531.50)	(\$ 172.46)	(\$ 359.04)	\$ 18,019.99
20	\$ 18,019.99	(\$ 531.50)	(\$ 169.09)	(\$ 362.41)	\$ 17,657.58
21	\$ 17,657.58	(\$ 531.50)	(\$ 165.69)	(\$ 365.81)	\$ 17,291.77
22	\$ 17,291.77	(\$ 531.50)	(\$ 162.25)	(\$ 369.24)	\$ 16,922.53
23	\$ 16,922.53	(\$ 531.50)	(\$ 158.79)	(\$ 372.71)	\$ 16,549.82
24	\$ 16,549.82	(\$ 531.50)	(\$ 155.29)	(\$ 376.20)	\$ 16,173.62
25	\$ 16,173.62	(\$ 531.50)	(\$ 151.76)	(\$ 379.73)	\$ 15,793.88
26	\$ 15,793.88	(\$ 531.50)	(\$ 148.20)	(\$ 383.30)	\$ 15,410.59
27	\$ 15,410.59	(\$ 531.50)	(\$ 144.60)	(\$ 386.89)	\$ 15,023.69
28	\$ 15,023.69	(\$ 531.50)	(\$ 140.97)	(\$ 390.52)	\$ 14,633.17
29	\$ 14,633.17	(\$ 531.50)	(\$ 137.31)	(\$ 394.19)	\$ 14,238.98
30	\$ 14,238.98	(\$ 531.50)	(\$ 133.61)	(\$ 397.89)	\$ 13,841.09
31	\$ 13,841.09	(\$ 531.50)	(\$ 129.88)	(\$ 401.62)	\$ 13,439.47
32	\$ 13,439.47	(\$ 531.50)	(\$ 126.11)	(\$ 405.39)	\$ 13,034.08
33	\$ 13,034.08	(\$ 531.50)	(\$ 122.30)	(\$ 409.19)	\$ 12,624.88
34	\$ 12,624.88	(\$ 531.50)	(\$ 118.46)	(\$ 413.03)	\$ 12,211.85
35	\$ 12,211.85	(\$ 531.50)	(\$ 114.59)	(\$ 416.91)	\$ 11,794.94
36	\$ 11,794.94	(\$ 531.50)	(\$ 110.68)	(\$ 420.82)	\$ 11,374.12
37	\$ 11,374.12	(\$ 531.50)	(\$ 106.73)	(\$ 424.77)	\$ 10,949.35
38	\$ 10,949.35	(\$ 531.50)	(\$ 102.74)	(\$ 428.76)	\$ 10,520.59

39	\$ 10,520.59	(\$ 531.50)	(\$ 98.72)	(\$ 432.78)	\$ 10,087.82
40	\$ 10,087.82	(\$ 531.50)	(\$ 94.66)	(\$ 436.84)	\$ 9,650.98
41	\$ 9,650.98	(\$ 531.50)	(\$ 90.56)	(\$ 440.94)	\$ 9,210.04
42	\$ 9,210.04	(\$ 531.50)	(\$ 86.42)	(\$ 445.08)	\$ 8,764.96
43	\$ 8,764.96	(\$ 531.50)	(\$ 82.24)	(\$ 449.25)	\$ 8,315.71
44	\$ 8,315.71	(\$ 531.50)	(\$ 78.03)	(\$ 453.47)	\$ 7,862.24
45	\$ 7,862.24	(\$ 531.50)	(\$ 73.77)	(\$ 457.72)	\$ 7,404.52
46	\$ 7,404.52	(\$ 531.50)	(\$ 69.48)	(\$ 462.02)	\$ 6,942.50
47	\$ 6,942.50	(\$ 531.50)	(\$ 65.14)	(\$ 466.35)	\$ 6,476.14
48	\$ 6,476.14	(\$ 531.50)	(\$ 60.77)	(\$ 470.73)	\$ 6,005.42
49	\$ 6,005.42	(\$ 531.50)	(\$ 56.35)	(\$ 475.15)	\$ 5,530.27
50	\$ 5,530.27	(\$ 531.50)	(\$ 51.89)	(\$ 479.60)	\$ 5,050.66
51	\$ 5,050.66	(\$ 531.50)	(\$ 47.39)	(\$ 484.11)	\$ 4,566.56
52	\$ 4,566.56	(\$ 531.50)	(\$ 42.85)	(\$ 488.65)	\$ 4,077.91
53	\$ 4,077.91	(\$ 531.50)	(\$ 38.26)	(\$ 493.23)	\$ 3,584.68
54	\$ 3,584.68	(\$ 531.50)	(\$ 33.64)	(\$ 497.86)	\$ 3,086.82
55	\$ 3,086.82	(\$ 531.50)	(\$ 28.96)	(\$ 502.53)	\$ 2,584.29
56	\$ 2,584.29	(\$ 531.50)	(\$ 24.25)	(\$ 507.25)	\$ 2,077.04
57	\$ 2,077.04	(\$ 531.50)	(\$ 19.49)	(\$ 512.01)	\$ 1,565.03
58	\$ 1,565.03	(\$ 531.50)	(\$ 14.69)	(\$ 516.81)	\$ 1,048.22
59	\$ 1,048.22	(\$ 531.50)	(\$ 9.84)	(\$ 521.66)	\$ 526.56
60	\$ 526.56	(\$ 531.50)	(\$ 4.94)	(\$ 526.56)	\$ 0.00

Tabla 54 Tabla de amortización segundo préstamo

No.	Saldo Inicial	Cuota	Interés	Pago Principal	Saldo Final
	\$ 24,000.00				\$ 24,000.00
1	\$ 24,000.00	(\$ 524.94)	(\$ 225.20)	(\$ 299.74)	\$ 23,700.26
2	\$ 23,700.26	(\$ 524.94)	(\$ 222.39)	(\$ 302.55)	\$ 23,397.72
3	\$ 23,397.72	(\$ 524.94)	(\$ 219.55)	(\$ 305.39)	\$ 23,092.33
4	\$ 23,092.33	(\$ 524.94)	(\$ 216.68)	(\$ 308.25)	\$ 22,784.08
5	\$ 22,784.08	(\$ 524.94)	(\$ 213.79)	(\$ 311.14)	\$ 22,472.93
6	\$ 22,472.93	(\$ 524.94)	(\$ 210.87)	(\$ 314.06)	\$ 22,158.87
7	\$ 22,158.87	(\$ 524.94)	(\$ 207.92)	(\$ 317.01)	\$ 21,841.86
8	\$ 21,841.86	(\$ 524.94)	(\$ 204.95)	(\$ 319.99)	\$ 21,521.87
9	\$ 21,521.87	(\$ 524.94)	(\$ 201.95)	(\$ 322.99)	\$ 21,198.88
10	\$ 21,198.88	(\$ 524.94)	(\$ 198.92)	(\$ 326.02)	\$ 20,872.86
11	\$ 20,872.86	(\$ 524.94)	(\$ 195.86)	(\$ 329.08)	\$ 20,543.78
12	\$ 20,543.78	(\$ 524.94)	(\$ 192.77)	(\$ 332.17)	\$ 20,211.62
13	\$ 20,211.62	(\$ 524.94)	(\$ 189.65)	(\$ 335.28)	\$ 19,876.33
14	\$ 19,876.33	(\$ 524.94)	(\$ 186.51)	(\$ 338.43)	\$ 19,537.91
15	\$ 19,537.91	(\$ 524.94)	(\$ 183.33)	(\$ 341.60)	\$ 19,196.30

16	\$ 19,196.30	(\$ 524.94)	(\$ 180.13)	(\$ 344.81)	\$ 18,851.49
17	\$ 18,851.49	(\$ 524.94)	(\$ 176.89)	(\$ 348.05)	\$ 18,503.44
18	\$ 18,503.44	(\$ 524.94)	(\$ 173.62)	(\$ 351.31)	\$ 18,152.13
19	\$ 18,152.13	(\$ 524.94)	(\$ 170.33)	(\$ 354.61)	\$ 17,797.53
20	\$ 17,797.53	(\$ 524.94)	(\$ 167.00)	(\$ 357.94)	\$ 17,439.59
21	\$ 17,439.59	(\$ 524.94)	(\$ 163.64)	(\$ 361.29)	\$ 17,078.30
22	\$ 17,078.30	(\$ 524.94)	(\$ 160.25)	(\$ 364.68)	\$ 16,713.61
23	\$ 16,713.61	(\$ 524.94)	(\$ 156.83)	(\$ 368.11)	\$ 16,345.51
24	\$ 16,345.51	(\$ 524.94)	(\$ 153.38)	(\$ 371.56)	\$ 15,973.95
25	\$ 15,973.95	(\$ 524.94)	(\$ 149.89)	(\$ 375.05)	\$ 15,598.90
26	\$ 15,598.90	(\$ 524.94)	(\$ 146.37)	(\$ 378.57)	\$ 15,220.33
27	\$ 15,220.33	(\$ 524.94)	(\$ 142.82)	(\$ 382.12)	\$ 14,838.21
28	\$ 14,838.21	(\$ 524.94)	(\$ 139.23)	(\$ 385.70)	\$ 14,452.51
29	\$ 14,452.51	(\$ 524.94)	(\$ 135.61)	(\$ 389.32)	\$ 14,063.19
30	\$ 14,063.19	(\$ 524.94)	(\$ 131.96)	(\$ 392.98)	\$ 13,670.21
31	\$ 13,670.21	(\$ 524.94)	(\$ 128.27)	(\$ 396.66)	\$ 13,273.55
32	\$ 13,273.55	(\$ 524.94)	(\$ 124.55)	(\$ 400.39)	\$ 12,873.16
33	\$ 12,873.16	(\$ 524.94)	(\$ 120.79)	(\$ 404.14)	\$ 12,469.02
34	\$ 12,469.02	(\$ 524.94)	(\$ 117.00)	(\$ 407.93)	\$ 12,061.09
35	\$ 12,061.09	(\$ 524.94)	(\$ 113.17)	(\$ 411.76)	\$ 11,649.32
36	\$ 11,649.32	(\$ 524.94)	(\$ 109.31)	(\$ 415.63)	\$ 11,233.70
37	\$ 11,233.70	(\$ 524.94)	(\$ 105.41)	(\$ 419.53)	\$ 10,814.17
38	\$ 10,814.17	(\$ 524.94)	(\$ 101.47)	(\$ 423.46)	\$ 10,390.71
39	\$ 10,390.71	(\$ 524.94)	(\$ 97.50)	(\$ 427.44)	\$ 9,963.27
40	\$ 9,963.27	(\$ 524.94)	(\$ 93.49)	(\$ 431.45)	\$ 9,531.83
41	\$ 9,531.83	(\$ 524.94)	(\$ 89.44)	(\$ 435.50)	\$ 9,096.33
42	\$ 9,096.33	(\$ 524.94)	(\$ 85.35)	(\$ 439.58)	\$ 8,656.75
43	\$ 8,656.75	(\$ 524.94)	(\$ 81.23)	(\$ 443.71)	\$ 8,213.04
44	\$ 8,213.04	(\$ 524.94)	(\$ 77.07)	(\$ 447.87)	\$ 7,765.17
45	\$ 7,765.17	(\$ 524.94)	(\$ 72.86)	(\$ 452.07)	\$ 7,313.10
46	\$ 7,313.10	(\$ 524.94)	(\$ 68.62)	(\$ 456.31)	\$ 6,856.79
47	\$ 6,856.79	(\$ 524.94)	(\$ 64.34)	(\$ 460.60)	\$ 6,396.19
48	\$ 6,396.19	(\$ 524.94)	(\$ 60.02)	(\$ 464.92)	\$ 5,931.27
49	\$ 5,931.27	(\$ 524.94)	(\$ 55.66)	(\$ 469.28)	\$ 5,461.99
50	\$ 5,461.99	(\$ 524.94)	(\$ 51.25)	(\$ 473.68)	\$ 4,988.31
51	\$ 4,988.31	(\$ 524.94)	(\$ 46.81)	(\$ 478.13)	\$ 4,510.18
52	\$ 4,510.18	(\$ 524.94)	(\$ 42.32)	(\$ 482.61)	\$ 4,027.57
53	\$ 4,027.57	(\$ 524.94)	(\$ 37.79)	(\$ 487.14)	\$ 3,540.42
54	\$ 3,540.42	(\$ 524.94)	(\$ 33.22)	(\$ 491.71)	\$ 3,048.71
55	\$ 3,048.71	(\$ 524.94)	(\$ 28.61)	(\$ 496.33)	\$ 2,552.38
56	\$ 2,552.38	(\$ 524.94)	(\$ 23.95)	(\$ 500.99)	\$ 2,051.39
57	\$ 2,051.39	(\$ 524.94)	(\$ 19.25)	(\$ 505.69)	\$ 1,545.71
58	\$ 1,545.71	(\$ 524.94)	(\$ 14.50)	(\$ 510.43)	\$ 1,035.28

59	\$	1,035.28	(\$ 524.94)	(\$ 9.71)	(\$ 515.22)	\$	520.06
60	\$	520.06	(\$ 524.94)	(\$ 4.88)	(\$ 520.06)	\$	0.00

Debido al financiamiento con deuda se procede a calcular el Costo Promedio Ponderado de Capital.

La fórmula es la siguiente:

$$\text{CPPC} = R_u = R_d (1 - T_c) D/V + R_e E/V \quad \text{(Ecuación 3)}$$

Donde

R_u = El costo promedio ponderado de capital

R_d = Costo de la deuda

R_e = Costo del capital

T_c = Tasa impositiva

D = Total Pasivos

E = Total patrimonio

V = Pasivos + Patrimonio

Para descontar los flujos del inversionista, se debe encontrar R_e despejando de la fórmula del CPPC.

$$R_e = R_u + (R_u - R_d) \frac{D}{E}$$

$$\text{CPPC} = (0.3 * 11.23\%) + 0.7 * (11.26\% * (1 - 0.22 - 0.15))$$

$$\text{CPPC} = 8.33\%$$

El CPPC sirve para calcular el costo ponderado de capital y para todo inversionista toda tasa que esté por encima representa una buena inversión. Las corporaciones crean valor a los inversionistas ganando rentabilidad sobre el capital invertido y se utiliza para que se pueda emprender ciertas inversiones, estrategias, proyectos, etc.

En conclusión este proyecto es muy rentable ya que tanto el WACC como el TIR están por encima del Costo Promedio Ponderado del Capital.

CAPITULO VI

6. Conclusiones y Recomendaciones

6.1.1 Conclusiones Generales

- Se confirma que el plan de la cadena de tiendas de conveniencias “De Paso” es rentable y viable se requiere de una fuerte inversión sin embargo las utilidades y el retorno que se obtendrá a través del tiempo es muy beneficioso.
- Existe algunas industrias que aún no han sido explotadas en el Ecuador la cual debemos aprovechar y así aportaremos a la economía de los ecuatorianos y al crecimiento del país.
- Este tipo de negocio es muy rentable con un buen estudio y una buena administración ya que siempre se requiere satisfacer las necesidades.
- Existe poco inversión extranjera ya que a pesar de la estabilidad política existen muchos miedos y trabas para invertir en el Ecuador pero debemos aprovechar que en el Ecuador existe mucho potencial, existe los medios y el talento humano.
- Este negocio ayudará a generar fuentes de ingresos, plazas de trabajo que aportará al crecimiento del país.

6.1.2 Conclusiones del Proyecto

- En el estudio de mercado se determinó que existe demanda por este tipo de negocio y los consumidores prefieren este modelo que las tiendas comunes de abarrotes.
- Se calculó la Tasa Interna de Retorno y el Valor Actual Neto, la cual se obtuvo un valor positivo lo cual confirma que el negocio es rentable y es viable.
- La elaboración de este plan ayudó a realizar una propuesta eficiente del manejo de todos los ingresos y gastos que debe incurrir toda empresa.
- Se realizó un estudio acerca de los índices financieros y estados financieros, poniendo en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera universitaria y de la experiencia laboral obtenida.

6.1.3 Recomendaciones

- ✓ Se recomienda poner en práctica el plan del proyecto propuesto, ya que de acuerdo a todos los análisis realizados es rentable y viable
- ✓ Se recomienda mantener estándares de calidad tanto del producto como del servicio ya que con eso se conseguirá la fidelidad de los clientes.
- ✓ Se recomienda realizar estrategias enfocadas a la Plaza, Promoción, Precio y Producto.
- ✓ Se recomienda buscar alianzas estratégicas con los proveedores lo cual permitirá reducir costos.
- ✓ Se recomienda utilizar las utilidades retenidas la cual permitirá poder invertir para el crecimiento del negocio.
- ✓ Se recomienda realizar constantemente estudio de mercado lo cual nos permitirá estar delante de la competencia.
- ✓ Se recomienda innovar constantemente para así ofrecer nuevos productos, para así mantener felices a nuestros clientes

REFERENCIAS

- Allen, K. R. (2009). *Launching New Ventures*. Boston: Houghton Mifflin.
- BACA URBINA, G. (2007). Evaluación de Proyectos. En G. BACA URBINA, *Evaluación de Proyectos* (págs. 7, 10, 14, 53, 92,106). México: McGraw- Hill.
- Banco Central del Ecuador*. (Marzo de 2014). Obtenido de Evolución de la Balanza Comercial: <http://contenido.bce.fin.ec>
- Banco Central del Ecuador*. (Marzo de 2014). Obtenido de Evolución de la Balanza Comercial: <http://contenido.bce.fin.ec>
- Bateman, T., & Snell, S. (2009). *Administración*. México: McGrawHill.
- Bateman, T., & Snell, T. (2012). *Gestión*. McGraw-Hill Education.
- Boletín de Comercio Exterior. (4 de 8 de 2012). *PROECUADOR*. Recuperado el 1 de 3 de 2014, de PROECUADOR: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/PROECUADOR_IC_02-20.pdf
- Campy, D. (2010). *Cómo gestionar y planificar un proyecto en la empresa: Técnicas y métodos para el éxito de un proyecto empresarial*. Ideaspropias Editorial S.L. .
- Consejo Nacional Electoral*. (s.f.). Obtenido de www.cne.gob.ec/
- Consumoteca*. (4 de 04 de 2014). Obtenido de <http://www.consumoteca.com/comercio/tiendas-de-conveniencia/tienda-de-conveniencia/>
- COSCIONE, M. (2008). *El Comercio Justo, una alianza estratégica para el desarrollo de América Latina*. Madrid.
- Eco Inteligencia . (5 de 11 de 2013). *ecointeligencia.com*. Recuperado el 6 de 2 de 2014, de [ecointeligencia.com:](http://www.ecointeligencia.com/2013/11/5-maneras-cultura-sostenibilidad-empresa/#lightbox/1/)
- <http://www.ecointeligencia.com/2013/11/5-maneras-cultura-sostenibilidad-empresa/#lightbox/1/>
- El Financiero*. (28 de 03 de 2014). Obtenido de <http://www.elfinanciero.com.mx/empresas/mexicanos-migran-de-los-supers-a-las-tienditas.html>

- El Telégrafo . (5 de 8 de 2013). *Telegrafo.com*. Recuperado el 23 de 2 de 2014, de Telegerafo.com:
<http://www.telegrafo.com.ec/economia/masqmenos/item/una-region-que-mantiene-un-crecimiento-economico-prudente.html>
- El Universo . (23 de 3 de 2012). *El universo*. Recuperado el 24 de 2 de 2014, de El universo: <http://www.eluniverso.com/2012/04/24/1/1356/grupo-peruano-planea-abrir-tiendas.html>
- Estallo, M., & Fuente, F. (2013). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*. ESIC Editorial .
- Estudioteca. (3 de 1 de 2014). *estudioteca.net*. Recuperado el 14 de 3 de 2014, de estudioteca.net: <http://www.estudioteca.net/universidad/economia/el-producto-en-el-marketing-niveles-caracteristicas-y-ciclo-de-vida/>
- FINE: WFTO, E. F. (1 de 2 de 2013). Plataforma informal que aglutina a los principales referentes de Comercio Justo.
- González, R. M. (2014). Obtenido de Marketing en el siglo XXI 3ª Edición *Google Map*. (2014).
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSOS (INEC)*. (s.f.).
- Kotler*. (2012). Obtenido de Marketing: <http://es.slideshare.net/>
- Kotler*. (2012). *Marketing*.
- LARA, B. (2010). Cómo elaborar proyectos de inversión paso a paso. En B. LARA, *Cómo elaborar proyectos de inversión paso a paso* (pág. 184). Quito: Oseas Espín.
- Lideres*. (13 de 01 de 2014). Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/>
- Longenecker, J., Moore, C., & Palich, L. (2009). *Administración de pequeñas empresas. Lanzamiento y crecimiento de iniciativas emprendedoras*. Learning Latin America.
- MIRANDA MIRANDA, J. J. (2005). Gestión de Proyectos. En J. J. MIRANDA MIRANDA, *Gestión de Proyectos* (págs. 102, 135, 204, 166). Bogotá: MM Editores.
- MOLINA, A. (2010). Contabilidad de Costos. En A. MOLINA, *Contabilidad de Costos* (pág. 8). Quito.

- Parrochia, D. (2008). *La forme des crises. Logique et épistémologie.* . Seyssel: Champ Vallon .
- Pro Ecuador. (Septiembre de 2012). *Boletín mensual de Comercio Exterior*, pág. 19.
- Rivas, J., & Gandre, I. (2010). *Comportamiento del consumidor. Decisiones y estrategias de marketing.* ESIC Editorial .
- Ruiz, S., Montes, L., & Meneses, L. (2012). *Servicios del Producto.* Madris: Unecuces.
- SAPAG CHAIN, N. S. (2003). Preparación y Evaluación de Proyectos. En N. S. SAPAG CHAIN, *Preparación y Evaluación de Proyectos* (pág. 21). México: McGraw Hill.
- SARMIENTO, R. (2012). Contabilidad General. En R. SARMIENTO, *Contabilidad General* (págs. 20, 21, 223, 224). Quito: Voluntad.
- Stiglitz, J. (2004). *Hacia una nueva agenda para América Latina.* Editorial Nacional .
- VEGA, O. (2010). Marketing Principios y Aplicación para el Éxito Empresarial. En O. VEGA FIGUEROA, *Marketing Principios y Aplicación para el Éxito Empresarial* (pág. 172). Quito.