



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPANSIÓN DE MERCADO DEL
SUPERMERCADO GARCÉS DE LA CIUDAD DE AMBATO.”**

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

AUTORES:

Guapisaca Alarcón Anthony Javier

Chimbo Guamán Alex Fernando

TUTOR

Dr. Vásquez Erazo Edwin Joselito, Ph.D.

LATACUNGA – ECUADOR

Septiembre - 2022

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo Anthony Javier Guapisaca Alarcón, con CC: 180514298-9, Alex Fernando Chimbo Guamán, con CI: 175128579-0 declaramos ser autores del proyecto de emprendimiento con el tema: **“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPANSIÓN DE MERCADO DEL SUPERMERCADO GARCÉS DE LA CIUDAD DE AMBATO.”** siendo el Dr. Edwin Vásquez Erazo, Ph.D. tutor del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

Anthony Javier Guapisaca Alarcón

180514298-9

AUTOR

Alex Fernando Chimbo Guamán

175128579-0

AUTOR

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación con el título:

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPANSIÓN DE MERCADO DEL SUPERMERCADO GARCÉS DE LA CIUDAD DE AMBATO.”, de los autores Anthony Javier Guapisaca Alarcón, con CC: 180514298-9, Alex Fernando Chimbo Guamán, con CC: 175128579-0, de la carrera de Administración de Empresas, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, agosto 2022



Dr. Edwin Vásquez Erazo, Ph.D

100130399-7

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprobamos el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas; por cuanto, los postulantes, Anthony Javier Guapisaca Alarcón, con CC: 180514298-9, Alex Fernando Chimbo Guamán, con CC: 175128579-0, quienes han desarrollado el Proyecto de Emprendimiento con el tema: **“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPANSIÓN DE MERCADO DEL SUPERMERCADO GARCÉS DE LA CIUDAD DE AMBATO.”** han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación Final del Proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga agosto, 2022




Dr. Walter Navas

0501475057



Mgs. Carolina Villa

1803071198



Mgs. Yadira Borja

0502786833

DEDICATORIA

Quiero dedicar esta tesis a toda mi familia, en especial a mis padres porque gracias a ellos he podido ser la persona que soy en este momento, que me han ayudado y apoyado en los momentos más difíciles, porque me han enseñado a ser una persona valiente, a encararlos momentos difíciles sin desfallecer en el intento. Me han inculcado los valores y principios, con una gran dosis de amor y perseverancia, y sobre todo sin pedir jamás nada cambio.

Quiero agradecer a mis hermanas, que siempre me han apoyo y me han brindado el amor más real que puede existir, agradezco porque gracias a ellas se respetar y amar a las mujeres, a protegerlas y cuidarlas como se merecen.

También a mis abuelitos, que son quien me vieron nacer, agradezco por su paciencia y comprensión, por su fuerza y por su amor, ellos son quienes me han acompañado durante todo este trayecto, brindándome un platito de comida, un jalón de orejas, me han apoyado incondicionalmente, con sus consejos y sus historias antiguas que me ayudaban a reflexionar, realmente han sido las personas que siempre han estado conmigo en todo momento.

Al más especial de todos, agradezco a Dios, porque hiciste realidad este sueño, porque siempre he puesto mis manos en ti, porque me has bendecido y has puesto el conocimiento en mí.

Anthony Javier Guapisaca Alarcón

DEDICATORIA

El presente trabajo investigado lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A mis padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ellos he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy. Ha sido un orgullo y privilegio ser su hijo, son los mejores padres.

A mi hermano y mi hermana por estar siempre presentes, y por el apoyo moral, que me han brindado a lo largo de la etapa de mi vida acompañándome.

A todas las personas que me han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos

Alex Fernando Chimbo Guamán

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por bendecirme en todo el camino recorrido, por poner en mi toda la sabiduría, y por haberme ayudado a cumplir cada uno de mis objetivos.

A mis padres Clara y Rafael, por su confianza, apoyo y comprensión, durante toda mi vida y carrera, sin duda a ellos les debo todo lo que soy y hasta donde he llegado.

A mis hermanas, Pamela, Gabriela, y mis sobrinos, Zaid y Emily, quiero agradecer infinitamente por su cariño, compañía y tolerancia durante todo este periodo.

Un agradecimiento especial a mi Tutor, al Dr. Edwin Vásquez, por su orientación, contribución, y disponibilidad de tiempo para el desarrollo del presente trabajo.

Anthony Javier Guapisaca Alarcón

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por bendecirme la vida, por guiarme a lo largo de mi existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

Gracias a mis padres: Luis y María, por ser los principales promotores de mis sueños, por confiar y creer en mis expectativas, por los consejos, valores y principios que me han inculcado.

A mi familia, por haberme dado la oportunidad de formarme en esta prestigiosa universidad y haber sido mi apoyo durante todo este tiempo. Agradezco a nuestros docentes de la Universidad Técnica de Cotopaxi, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de mi profesión, de manera especial, al Dr. Edwin Vásquez tutor de nuestro proyecto de investigación quien ha guiado con su paciencia, y su rectitud como docente, gracias por su valioso aporte para nuestra investigación.

Alex Fernando Chimbo Guamán

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA: “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPANSIÓN DE MERCADO DEL SUPERMERCADO GARCÉS DE LA CIUDAD DE AMBATO.”

Autores: Anthony Javier Guapisaca Alarcón

Alex Fernando Chimbo Guamán

Tutor: Dr. Edwin Vásquez Erazo, Ph.D.

RESUMEN EJECUTIVO

Los productos de primera necesidad se constituyen un factor de demanda dentro del sistema económico del país. El objetivo de nuestro proyecto es desarrollar un Plan de Negocio que oriente la expansión de mercado para la captación y satisfacción de las necesidades de los clientes potenciales del Centro Comercial Garcés de la Ciudad de Ambato. En la actualidad la afluencia de clientes dentro de la empresa es muy alta debido a la alta variedad de calidad de productos y precios, para determinar la factibilidad utilizamos la metodología aplicada, experimental, descriptiva, mixta para indagar el contexto interno y externo, permitiendo tener insumos que faciliten la toma de decisiones en el diseño de estrategias de negocio. La recolección de información se realizó mediante encuestas aplicada a la zona de la Simón Bolívar en la ciudad de Ambato para evidenciarla preferencia de los consumidores. Con base en el estudio financiero se logró demostrar que el plan de negocio es factible porque los indicadores de rentabilidad son favorables para el supermercado Garcés: TIR de 30,4%, VAN de \$117.638,73 USD relación C/B 1,5.

Palabras Clave:

Plan de Negocio, Expansión de Mercado, Factibilidad

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES

BUSINESS ADMINISTRATION CAREER

THEME: “BUSINESS PLAN FOR THE MARKET EXPANSION OF THE GARCÉS SUPERMARKET IN THE CITY OF AMBATO.”

Authors: Anthony Javier Guapisaca Alarcón

Alex Fernando Chimbo Guamán

Tutor: Dr. Edwin Vásquez Erazo, Ph.D.

ABSTRACT

Basic necessities are a factor of demand within the country's economic system. The objective of our project is to develop a Business Plan that guides market expansion to attract and satisfaction of the needs of potential customers of the Garcés Shopping Center in the City of Ambato. At present the influx of customers within the company is very high due to the high variety of quality products and prices, to determine the feasibility we use the applied, experimental, descriptive, mixed methodology to investigate the internal and external context, allowing to have inputs that facilitate decision making in the design of business strategies. The collection of information was carried out through surveys applied to the area Simon Bolivar of the city Ambato in order to show the preference of consumers.

Based on the financial study, it was possible to demonstrate that the business plan is feasible because the profitability indicators are favorable for the Garcés supermarket: TIR of 30,4%, VAN of \$117.638,73 USD ratio C/B 1,5.

Keywords:

Business Plan, Market Expansion, Feasibility

AVAL DE TRADUCCIÓN

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

La traducción del resumen al idioma Inglés del trabajo de titulación cuyo título versa: **“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPANSIÓN DE MERCADO DEL SUPERMERCADO GARCÉS DE LA CIUDAD DE AMBATO”** presentado por: **Guapisaca Alarcón Anthony Javier y Chimbo Guamán Alex Fernando**, estudiantes de la carrera de: **Administración de Empresas**, perteneciente a la **Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas**, lo realizaron bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

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

Latacunga, agosto del 2022

Atentamente,



Mg. Marco Beltrán



CENTRO
DE IDIOMAS

DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS-UTC
CI: 0502666514

INDICE DE CONTENIDO

1. PROPUESTA DE LA IDEA DE NEGOCIO	1
1.1 Información General	1
1.2 Idea de Negocio	2
1.3 Planteamiento de problema.....	2
1.4 Objetivos del Proyecto.....	2
1.4.1 Objetivo General	2
1.4.2 Objetivo Específico.....	2
1.5 Marco Teórico.....	2
1.5.1 Plan de Negocio	2
1.5.2 Componentes de Plan de Negocio	3
1.5.3 Descripción de la empresa	3
2. PLAN ESTRATÉGICO.....	5
2.1 Datos del Emprendedor.....	5
2.2 Datos de la Empresa.....	5
2.3 Supermercado	5
2.4 Misión, visión y valores corporativos	6
2.4.1 Misión	6
2.4.2 Visión.....	6
2.4.3 Valores	6
2.5 Descripción de los clientes.....	6
2.6 El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas).....	7
2.7 Análisis FODA de la Empresa Supermercado Garcés.....	8
2.9 Matriz Cruzada.....	9
2.10 Propuesta de valor.....	10
2.11 Relación con el cliente	10
2.12 Alianzas estratégicas	11
2.13 Estados financieros	11
3. PLAN DE MARKETING.....	12
3.1 Estudio de Mercado	12
3.1.1 Determinación de la muestra	12
3.1.2 Estudio de Mercado	13
3.1.3 Análisis y Presentación de datos.....	14
3.2 Análisis de la Demanda	21

3.2.1 Proyección de la demanda.....	22
3.3 Análisis de la oferta	22
3.3.1 Proyección de la Oferta.....	23
3.4 Demanda Insatisfecha	23
3.5 Planificación	23
3.6 Mercado Consumidor.....	24
3.7 Mercado Competidor	25
3.7.1 Entorno.....	26
3.8 Análisis de las 4P	28
3.8.1 Estrategia de Producto	28
3.8.2 Estrategia de Precio.....	29
3.8.3 Estrategia de Promoción	29
3.8.4 Estrategia de plaza	31
4. PLAN DE OPERACIONES	33
4.1 Recursos Materiales Necesarios	33
4.1.1 Integración	33
4.1.2 Dirección y Liderazgo	35
4.2 Segmentación mercado.....	35
4.2.1 Bases para la segmentación	36
4.3 Usuarios o consumidores.....	36
4.4 Posicionamiento.....	37
4.5 Estrategias de posicionamiento	37
5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS	38
5.1 Organización.....	38
5.2 Estructura organizacional y funcional	38
5.3 Flujograma de procesos de Ventas	44
6. PLAN FINANCIERO	46
6.1 Sueldos y Beneficios.....	46
6.2 Presupuesto de Marketing.....	46
6.3 Estudio Técnico	47
6.3.1 Infraestructura y equipamiento	47
6.4 Evaluación Financiera.....	47
6.4.1 Plan de Inversiones	47
6.5 Financiamiento.....	47

6.6 Proyección de ventas.....	48
6.7 Proyección de Gastos.....	48
6.8 Punto de Equilibrio.....	48
6.9 Estado de Pérdidas y Ganancias.....	49
6.10 Flujo de Caja Proyectado.....	50
6.11 Balance General.....	50
6.12 Análisis Horizontal y Vertical.....	51
6.12.1 Análisis Vertical.....	51
5.12.2 Análisis Horizontal.....	52
6.13 Análisis de Rentabilidad.....	52
6.14 Costo Beneficio.....	53
7. PLAN DE CONTINGENCIA.....	54
7.1 Estructura de la propuesta.....	54
7.2 Localización.....	54
7.3 Contingencia.....	55
7.4 Análisis de los riesgos.....	55
7.5 Evaluación de los riesgos.....	55
7.5.1 Procedimientos.....	56
7.6 Asignación de roles.....	57
7.7 Procedimiento en Caso de Evacuación.....	57
8. METODOLOGÍA.....	59
8.1 Tipo de Investigación.....	59
8.1.1 Modalidad Básica de Investigación.....	59
8.1.2 Tipo de Investigación.....	59
8.1.3 Tipo de Técnica.....	59
8.2 Población y muestra.....	60
8.3 Técnica Encuesta.....	60
9. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	61
9.1 Mercado.....	61
9.2 Financiero.....	61
9.3 Expansión.....	62
9.4 Financiamiento.....	62
10. CONCLUSIONES.....	63
11. RECOMENDACIONES.....	64

12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	65
13. ANEXOS	67

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Datos del Emprendedor del Supermercado Garcés	5
Tabla 2. Análisis FODA de la Empresa	8
Tabla 3. Análisis de la Matriz Cruzada.....	9
Tabla 4. Análisis de la Demanda	21
Tabla 5. Proyección de la demanda	22
Tabla 6. Análisis de la Oferta.....	22
Tabla 7. Proyección de la Oferta.....	23
Tabla 8. Demanda Insatisfecha	23
Tabla 9. Análisis Micro y Macro Empresarial	27
Tabla 10. Análisis de las 4P	32
Tabla 11. Datos tabla de Amortización.....	48
Tabla 12. Cálculo de Punto de Equilibrio	49
Tabla 13. Estados de Pérdidas y Ganancias	49
Tabla 14. Flujo de caja proyectado	50
Tabla 15. Balance General	50
Tabla 16. Análisis de Rentabilidad	52
Tabla 17. Análisis de Rentabilidad	53
Tabla 18. Análisis C/B	53

ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1. Datos Generales.....	14
Figura 2. Aceptación de un nuevo Supermercado	14
Figura 3. Compra en el nuevo Supermercado.....	15
Figura 4. Influencia en la atención.....	15
Figura 5. Influencia en los servicios	16
Figura 6. Influencia en los productos.....	16
Figura 7. Influencia del local	17
Figura 8. Frecuencia con la que se realiza las compras	17
Figura 9. Días que realiza la compra	18
Figura 10. Motivo de la compra.....	18
Figura 11. Gastos en compra	19
Figura 12. Calificación del local.....	19
Figura 13. Datos sobre la expansión de un nuevo Supermercado	20
Figura 14. Separación de consumo máximo	20
Figura 15. Estructura organización circular.....	38
Figura 16. Estructura organizacional	39
Figura 17. Flujograma de Procesos de Ventas.....	44
Figura 18. Distribución de la infraestructura planta baja.....	54
Figura 19. Análisis de Mercado	61

ÍNDICE DE ECUACIONES

Ecuación 1. Muestra y Población.....	12
Ecuación 2. Fórmula para los componentes de los Análisis	21
Ecuación 3. Fórmula para los componentes de los Análisis	23
Ecuación 4. Punto de Equilibrio	48
Ecuación 5. Análisis Vertical.....	51
Ecuación 6. Análisis Horizontal.....	52
Ecuación 7. Ecuación del VAN	52
Ecuación 8. Ecuación del TIR.....	53
Ecuación 9. Costo y Beneficio	53

1. PROPUESTA DE LA IDEA DE NEGOCIO

La estructura de la propuesta de idea de negocio de la carrera de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi se detalla a continuación:

1.1 Información General

Título tentativo del Proyecto

Plan de negocios para la expansión de mercado del supermercado Garcés de la ciudad de Ambato.

Fecha de Inicio: octubre 2021

Fecha de Finalización: agosto 2022

Lugar de Ejecución

Barrio la Carolina, Parroquia de Pishilata, Ambato, Tungurahua, zona 3, Supermercado Garcés.

Facultad que Auspicia

Facultad de Ciencias Administrativas

Carrera que Auspicia

Administración de empresas

Proyecto de investigación generativo vinculado

Proyecto de la Carrera

Equipo de Trabajo

Tutor de Titulación:

Dr. Edwin Vásquez Erazo, Ph.D. 100130399-7

Autores:

Anthony Javier Guapisaca Alarcón 180514298-9

Alex Fernando Chimbo Guamán 175128579-0

Área de Conocimiento

Administración, Marketing, Producción, Ventas, Finanzas, Contabilidad de costos y Gestión del Talento Humano

Línea de Conocimiento

Administración y Economía para el Desarrollo Humano y Social

Sub líneas de investigación de la Carrera

Gestión e Innovación empresarial

1.2 Idea de Negocio

Aplicar un plan de negocios para la expansión de mercado del Supermercado Garcés, que servirá para el mejoramiento en la atención y la satisfacción de las necesidades en la demanda de clientes dentro del establecimiento.

1.3 Planteamiento de problema

Alta demanda de consumidores en el centro comercial Garcés de la ciudad de Ambato. En la actualidad la afluencia de clientes dentro de la empresa es muy alta debido a la alta variedad de calidad de productos y precios, para ellos los propietarios cuentan con un nuevo espacio, pero se requiere hacer un análisis de demanda para ver la extensión de línea de productos del negocio y con ello estructurar un plan de negocios que beneficie a la empresa y a los clientes que acuden al lugar.

¿Cómo captar una mayor cantidad de clientes y la satisfacción de necesidades de los mismos en centro comercial Garcés de la ciudad de Ambato?

1.4 Objetivos del Proyecto

1.4.1 Objetivo General

Desarrollar un Plan de Negocio que oriente la expansión de mercado para la captación de y satisfacción de las necesidades de los clientes del Centro Comercial Garcés de la Ciudad de Ambato.

1.4.2 Objetivo Específico

- Fundamentar teóricamente los componentes del Plan de Negocio, la expansión de mercado y la satisfacción de necesidades, tomando como referencia diferentes autores.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual de las necesidades de los clientes dentro del Centro Comercial Garcés de la Ciudad de Ambato.
- Determinar la factibilidad de la expansión de mercado, mediante los estudios, administrativos, técnico, de mercado, financiero y legal.
- Proponer la expansión de mercado para la captación y satisfacción de las necesidades de los clientes de los consumidores del Centro Comercial Garcés.

1.5 Marco Teórico

1.5.1 Plan de Negocio

El plan de negocios es un documento que permite identificar y planificar los objetivos y la viabilidad de una empresa. Incluye información detallada sobre la identidad del negocio, el

funcionamiento, los costos y el potencial de crecimiento. Te permite definir las estrategias y metas necesarias para alcanzar beneficios económicos reales. Es una herramienta clave para atraer inversionistas o solicitar financiamiento porque, con este documento, puedes sustentar tu negocio de cara a otras instituciones y públicos. (Pichincha, 2020)

Para nuestro proyecto se incrementará un plan de negocio en el cual se analizará los diferentes puntos de vista para la expansión de un nuevo supermercado, tomando en cuenta las diferentes áreas que se aplicaran en el plan de negocio, una vez que se establezca el trabajo se tomaran los resultados viendo si el proyecto es factible.

1.5.2 Componentes de Plan de Negocio

Sabemos que el objetivo final de tu empresa es que sea rentable y, por eso, te presentamos una guía de los principales aspectos que debes considerar para elaborar un plan de negocios completo.

Resumen Ejecutivo

En este apartado, se establecerá la identidad corporativa de la empresa (misión, visión y valores) y se explicará claramente cuáles son los objetivos y la estrategia de tu negocio.

Es la primera carta de presentación; se define hacia dónde quiere llegar con el producto o servicio que se ofrece. También se incluirá el organigrama de la empresa, su ubicación física, alcance geográfico y funciones generales de cada empleado.

Descripción de productos o servicios

Una vez que hayas definido la identidad de tu empresa y su razón de ser, es momento de describir ampliamente los productos o servicios que vas a ofrecer. Recuerda incluir la siguiente información.

- Necesidades que satisfacen tus productos o servicios.
- Descripción del diseño, materiales y funciones del producto o del modelo de servicio.

1.5.3 Descripción de la empresa

Supermercado Garcés, comenzó sus actividades hace aproximadamente 7 años en su local matriz ubicado en la ciudad de Ambato, Av. los Chasquis y Cacique Álvarez; el emprendimiento comenzó debido a la necesidad del sector de locales de abastecimiento de productos de consumo masivo a bajo precio con variedad de opciones y atención cordial.

Las actividades de la empresa comenzaron en sus inicios con el horario de 5:30 am a 10 pm e inclusive 10:30 u 11:pm con la finalidad de captar clientela y fidelizarla.

El principal propósito siempre fue diferenciarse de la deficiente atención de la tienda tradicional de barrio a través de precios competitivos, aseo esmerado, variedad de productos y

atención personalizada. A pesar de la modesta inversión inicial, la carencia de instrumentos tecnológicos, la poca clientela y la ausencia de trabajadores, salieron adelante mediante la constante innovación y la oportuna atención a la distinguida clientela.

Gracias a la constancia actividad diaria de apertura del Supermercado, la fidelidad de su clientela y la variedad de productos y precios, ha podido salir adelante, ahora ya con una nueva sucursal, y con ingresos duplicados cuando se inició, gracias a todos estos aspectos, Supermercado Garcés es uno de los principales centros de atención al cliente en Ambato.

2. PLAN ESTRATÉGICO

2.1 Datos del Emprendedor

Tabla 1. Datos del Emprendedor del Supermercado Garcés

Nombre y Apellido	Marlon Andrés Garcés Freire	CC No	1804716395
Lugar de Nacimiento	Ambato	Fecha de nacimiento	14 de Febrero
Dirección	Chasquis y Cacique Álvarez		
Ciudad	Ambato	País	Ecuador
Teléfonos	099 905 0340		
E-mail	marlongarcesfreire@gmail.com		
Redes Sociales	Marlon Garcés		
Formación	Economista		
Experiencia	Universitaria		

Fuente: (Bóveda, Oviedo, & Yakusik, 2015)

Realizado por: Equipo de trabajo

2.2 Datos de la Empresa

Empresa: Supermercado Garcés

Tipo de negocio: Comercial

Sector de la actividad: Sector terciario

Principales productos o servicios que ofrecerá: Productos de primera necesidad

R.U.C. N°: 1804716395001

Dirección: Los Chasquis y Antepara

Ciudad: Ambato

Teléfono N°: 099 905 0340

Email: marlongarcesfreire@gmail.com

Página WEB: <https://supermercado-simon-bolivar.negocio.site/>

Situación de la Empresa: Moderna

2.3 Supermercado

Es un establecimiento que tiene como objetivo atraer a los consumidores y brindarles una variedad de productos, marcas, precios. A diferencia de algunos negocios, los supermercados se caracterizan por exponer productos al alcance de los consumidores, quienes consumen productos según sus necesidades básicas (Zagal, 2010).

2.4 Misión, visión y valores corporativos

De acuerdo con los objetivos planteados por la empresa a corto y largo plazo, se establece la misión y visión de la misma, tal como los valores corporativos que son base para su funcionamiento acorde a las políticas y valores declarados.

2.4.1 Misión

Generar bienestar en la colectividad ambateña a través de la comercialización de productos de primera necesidad a bajos precios con altos estándares de calidad y buen servicio.

2.4.2 Visión

Ser el supermercado de mayor demanda en el centro de la ciudad generando rentabilidad y desarrollo social hacia todos los integrantes de la organización, ofreciendo una gama de ofertas, productos y servicios de calidad de las empresas más serias y responsables.

2.4.3 Valores

Conforme a la misión y visión de la empresa, Supermercado Garcés se maneja bajo valores fundamentales que son clave para el éxito de la empresa:

Responsabilidad: La responsabilidad es un valor que se debe reflejar en todas las áreas de la empresa a través del compromiso de todos los colaboradores de la organización.

Trabajo en equipo: La participación en equipo es vital ya que permiten que se complementen todas las destrezas, habilidades y experiencia que posee el talento humano que colabora con la empresa.

Honestidad: Generar confianza es muy importante debido a que el actuar de forma transparente nos permitirá ir escalando en el nivel jerárquico mejorando condiciones laborales y económicas precisando estabilidad para nuestra organización y credibilidad con nuestra distinguida clientela.

2.5 Descripción de los clientes

Es una persona que recibe un servicio, a cambio de un pago establecido. Es aquel que está bajo la responsabilidad de otro, ya sea en servicios de protección, transporte, y resguardo en todo momento, cumpliendo bajo los requerimientos del cliente. Un cliente desea ser atendido con todas sus exigencias. (Quiroa, 2020)

En el Supermercado Garcés existe una variedad de clientes, ya sea de corta, mediana, y edad adulta, diferente tipo de etnias, y orientaciones sexuales, sin duda todos ellos son un pilar fundamental en toda empresa.

Para poderse desarrollar con éxito el supermercado, se deberá poner en práctica una investigación de mercado, donde le permita analizar el comportamiento de los consumidores, todas sus costumbres, su estilo de vida, que tienen dominio directo en la venta de productos.

Al analizar el perfil del cliente permitirá obtener datos que contiene la información del cliente, entre estos esta su dirección, teléfono, su preferencia, etnia, orientación sexual, edad y hasta el método de comunicación que este utiliza.

Lo importante es tener en cuenta el continuo y rápido cambio de gustos e intereses debido a que actualmente los consumidores son cada vez más exigentes, ya que miran sus productos mediante internet, y los conlleva a otros pensamientos a cerca de lo que consumen.

2.6 El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)

El análisis FODA, consiste en realizar una valoración de los factores internos y externos, es decir, las oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas. También es una herramienta que se considera sencilla; que permite realizar una investigación generada de la situación estratégica de una organización. Se establece que el análisis FODA, considera el efecto de la estrategia para lograr un equilibrio entre la capacidad interna, y su situación externa. (Sarli, González, & Ayres, 2015)

Con la información recopilada en el análisis interno y externo se identifica las fortalezas, que son las capacidades, recursos y habilidades internas a la organización permiten transmitir oportunamente la propuesta de valor. Las debilidades hacen referencia a aquellos factores que vulneran a la organización o procesos ejecutados de forma deficiente que la ubique en una situación de peligro. Las oportunidades son las situaciones de carácter externo, que la organización no controla, pero que puede aprovechar para apalancar su crecimiento. De lo contrario, las amenazas son situaciones externas no controlables que representan potenciales problemas a la organización.

2.7 Análisis FODA de la Empresa Supermercado Garcés

Tabla 2. Análisis FODA de la Empresa

MATRIZ FODA			
FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
8%	➤ Proyección de una buena imagen.	7%	➤ Empresa reconocida en la ciudad.
7%	➤ Dirección y gerencia capacitada para enfrentar la competencia.	6%	➤ Mercado extenso para ofrecer una gran variedad de productos.
7%	➤ Objetivos de ventas rentables.	6%	➤ Fidelidad y satisfacción a sus clientes.
7%	➤ Cuentan con numerosos proveedores.	6%	➤ El programa de gobierno se adecua a las necesidades y expectativas de la empresa
6%	➤ Eficaz investigación de Mercado	6%	➤ Los productos importados vienen más económicos.
6%	➤ Buen diseño de plan de venta con los productos más cotizados.		
DEBILIDADES		AMENAZAS	
4%	➤ Falta de planeación, objetivos y metas a corto y largo plazo.	4%	➤ La delincuencia elevada en el sector.
4%	➤ Mala comunicación interna y externa.	3%	➤ Mayor miedo de la población a realizar sus compras por medio de contagiarse de covid-19.
3%	➤ Falta de un plan de estrategia empresarial.	2%	➤ Fácil entrada de competidores.
2%	➤ Algunas demoras en el despacho.	2%	➤ La pandemia que se generó en los últimos años ha golpeado en gran medida a las ventas del supermercado
1%	➤ No todos los empleados pueden desempeñarse en sus funciones con eficiencia y eficacia porque algunos no tienen experiencia.	1%	➤ Ingresos que pueden verse afectados por la economía.
1%	➤ Mala planificación y desarrollo de estrategias de marketing.	1%	➤ Frecuente cambio de necesidad de clientes.

Fuente: (Garcés, 2016)

Realizado por: Equipo de trabajo

Se realizó el análisis de la jerarquización según la valoración que tiene cada estrategia dentro de la empresa, tomando en cuenta desde la que tiene mayor importancia, hasta la menos destacable, estos análisis se realizaron mediante la matriz MEFY Y MEFI (ver **Anexo N. 1** Matriz MEFI y **Anexo N. 2** Matriz MEFY)

2.9 Matriz Cruzada

Tabla 3. Análisis de la Matriz Cruzada

MATRIZ CRUZADA	FORTALEZAS - F	DEBILIDADES - D
	<ul style="list-style-type: none"> • Proyección de una buena imagen. • Dirección y gerencia capacitada para enfrentar la competencia. • Objetivos de ventas rentables. • Cuentan con numerosos proveedores. • Eficaz investigación de Mercado • Buen diseño de plan de venta con los productos más cotizados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de planeación, objetivos y metas a corto y largo plazo. • Mala comunicación interna y externa. • Falta de un plan de estrategia empresarial. • Algunas demoras en el despacho. • No todos los empleados pueden desempeñarse en sus funciones con eficiencia y eficacia porque algunos no tienen experiencia. • Mala planificación y desarrollo de estrategias de marketing.
OPORTUNIDADES - O	ESTRATEGIAS - FO	ESTRATEGIAS - DO
<ul style="list-style-type: none"> • Empresa reconocida en la ciudad. • Mercado extenso para ofrecer una gran variedad de productos. • Fidelidad y satisfacción a sus clientes. • El programa de gobierno se adecua a las necesidades y expectativas de la empresa • Los productos importados vienen más económicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar convenios con los proveedores para ofrecer los mejores productos nuestros clientes. • Aumentar la publicidad mediante las redes sociales para captar clientes para seguir siendo un supermercado líder. • Realizar roll up para la difusión de la cartera de productos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar encuestas, para saber las necesidades de los compradores y para poder satisfacer su a todo volumen y brindar un servicio especializado, que nuestros competidores no podrán igualar. • Utilizar la tecnología, para implementar programas actuales de cobro más rápido y mejor.
AMENAZAS - A	ESTRATEGIAS - FA	ESTRATEGIAS - DA
<ul style="list-style-type: none"> • La delincuencia elevada en el sector. • Mayor miedo de la población a realizar sus compras por medio de contagiarse de covid-19. • Fácil entrada de competidores. • La pandemia que se generó en los últimos años ha golpeado en gran medida a las ventas del supermercado. • Ingresos que pueden verse afectados por la economía. • Frecuente cambio de necesidad de clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer nuestra marca rediseñando la imagen y utilizando las redes sociales, para ser una empresa conocida a nivel provincial. • Establecer convenios con el gobierno en tener regulados los productos de primera necesidad con los mejores precios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer combos por días especiales, para la captación de mayores ventas. • Realizar eventos de mejoras de servicio que brinden y dan la confianza, la garantía para brindar el servicio con profesionales altamente capacitados. • Desarrollar un catalogo virtual donde ayude al cliente a tener mayor facilidad a la hora de la compra.

Realizado por: Equipo de trabajo

2.10 Propuesta de valor

Es la mezcla de productos, servicios, beneficios y valores agregados que la organización ofrece a los consumidores, los cuales elaboran una oferta diferente en el mercado. Los estudios de mercado nos exponen que el posicionamiento estratégico es ver opciones frente a los clientes y la competencia anticipada, definir como quiero y espero que el mercado me perciba. Que no debo ser y que no quiero hacer (Mejía, 2018).

El supermercado estará dividido por secciones en donde se ofertará dentro del campo de productos carnes, aceites, embutidos, conservas, detergentes, leches, café, etc.

Como servicio de la empresa estará, la iluminación, música agradable, climatización personal, limpieza del local, suficientes cajeros, entre otros, que permitirá dar al cliente una conformidad en sus compras y harán que se sientan en casa. Todos los elementos que se mencionaron, tienen un rol importante dentro del supermercado, es así que, si se unen todos, forman una pirámide la misma que tiene como base los productos y servicios que se ofrecen, y en un nivel superior esta donde se pretende llegar.

Todos estos factores deben ser definidos de manera cuidadosa y así la empresa puede operar sabiendo donde y con quien competir.

2.11 Relación con el cliente

Son todas aquellas estratégicas que te permiten tener una definición de cómo adquirir, expandir y retener a toda la base de clientes que se tiene en una organización. Una fundamentación en la segmentación y personalización a través de diferentes canales de distribución donde se tiene presencia. (Regalado, Allpacca, Baca, & Gerónimo, 2019)

Para la relación con el cliente utilizaremos el marketing directo, es el uso de nombres, teléfono, correo electrónico y otras herramientas de contacto no personal para comunicarse con clientes y obtener respuestas de los mismos.

El marketing directo tiene dos objetivos: atraer clientes, ganar su fidelidad.

- **Mailing**, los responsables de marketing envían mensajes a los consumidores de un área, extraídos de la base de datos.
- **Telemarketing**, la compañía llama a números de clientes que han sido seleccionados o bien al azar.
- **Internet - e-mailings-**, se desarrolla de manera maliciosa, es comúnmente conocido como spam.

- Existe un cuarto método que consiste en el envío masivo de correos, si bien es menos común.

2.12 Alianzas estratégicas

Es un acuerdo entre dos instituciones independientes que comparten recursos con el fin de llegar a cumplir un objetivo común. En las alianzas estratégicas, las empresas que participan permanecen separadas y no se forma una nueva empresa. Cada empresa conserva su libertad y todos los proyectos que comparten tienen un tiempo determinado para cumplirlo o poner en práctica. (Alfaro, 2001)

En el supermercado se mantendrá una estructura organizacional circular, directamente se enfocará en el cliente (externo e interno), generando una relación entre los stakeholders o grupos de interés: Accionistas, clientes internos y externos, canales de distribución y la comunidad. Esta nueva estructura, busca retener los clientes y no únicamente ganarlos.

2.13 Estados financieros

Los estados financieros informan el producto de los procesos contable, que tienen por objetivo, presentar la información financiera que los diferentes usuarios puedan tomar decisiones eficientes y oportunas. En los estados financieros se plasma las actividades económicas que se realiza la empresa, durante un determinado tiempo. (Molina, 2013, pág. 7)

El presente proyecto de investigación consiste en el análisis e interpretación de los estados financieros de la empresa Supermercado Garcés de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, como pedido especial de parte de los socios de la misma. El objetivo central es analizar e interpretar los estados financieros con el fin de proponer una planificación financiera, aplicar estrategias y de esta manera ver si el negocio es factible para la expansión en sus zonas de influencia.

3. PLAN DE MARKETING

Explica los procedimientos de aplicación de recursos de marketing para conseguir las metas de las mismas. Puede parecer sencillo, sin embargo, es un proceso bastante complejo. Los recursos y las metas varían de organizaciones a organizaciones y varían de acuerdo a la época. El proyecto de marketing se utiliza para segmentar mercados, detectar posiciones en el mercado, estimar la magnitud del mercado y planear cuotas de mercado viables en cada segmento del mercado. (Westwood, 2015, pág. 12)

El objetivo central es analizar e interpretar los estados financieros con el fin de proponer una planificación financiera, aplicar estrategias y de esta manera ver si el negocio es factible para la expansión en sus zonas de influencia.

3.1 Estudio de Mercado

Es la tensión, categorización, estudio y hechos que permanecen colaboraciones con la transferencia y comercialización de mercancías y productos. El fin último de toda indagación es contar con la máxima información para minimizar al mínimo el peligro que involucra tomar elecciones en el campo comercial. (Pujals & Soler, 2001, pág. 7)

Para la presente investigación se ha optado por la recolección de datos logrados de forma directa de un cuestionario aplicado a los habitantes del sector donde está localizado el Centro comercial, intentando encontrar implantar los primordiales hábitos de consumo y varias propiedades de los consumidores potenciales.

Por medio del estudio de datos, se ha priorizado necesidades a fin de ofrecer al comprador de manera eficiente y adecuada los productos y servicios que requiere, intentando encontrar en todo instante superar sus expectativas y producir una totalmente nueva vivencia de compra.

3.1.1 Determinación de la muestra

Para el desarrollo de nuestro proyecto de creación de un supermercado hemos considerado como población afectada a la totalidad de los habitantes del sector de la Simón Bolívar donde se encuentra ubicado el supermercado, estableciéndose la muestra de la siguiente manera:

Ecuación 1. Muestra y Población

$$\left(n = \frac{Nz^2p(1-p)}{(N-1)E^2 + z^2p(1-p)} \right)$$

N Población

z Nivel de confianza

- E** Margen de error (5,5%)
p Porcentaje de probabilidad de éxito

$$n = \frac{(120 * 4,9^2 * 0,1) * (1 - 0,1)}{(120 - 1) * (5,5^2 + 4,9^2 * 0,1) * (1 - 0,1)}$$

$$n = 64$$

De acuerdo a la fórmula estadística aplicada tenemos, la población es de 120 que son los clientes que ingresan al local, un nivel de confianza del 49 que son los clientes que más frecuencia tienen en el local, margen de error del 5,5% y el porcentaje de probabilidad del 0,10%, después de analizado la encuesta se obtuvo una muestra de 64 encuestas que serán aplicadas a la zona de Pishilata en el sector del centro comercial.

3.1.2 Estudio de Mercado

En el estudio de mercado se identificó el perfil del cliente donde se observa que hay una diferencia, ya sea niños, adolescentes, adultos, y adultos mayores.

A continuación, se presentan los resultados arrojados de la aplicación de las encuestas a los clientes más perseverantes donde se encuentra ubicado el Supermercado Garcés.

Objetivo general de la herramienta de medición

- Determinar el mercado objetivo para el desarrollo del proyecto y reunir información sobre una innovadora expansión de mercado en el sector de la Simón Bolívar, de la ciudad de Ambato.

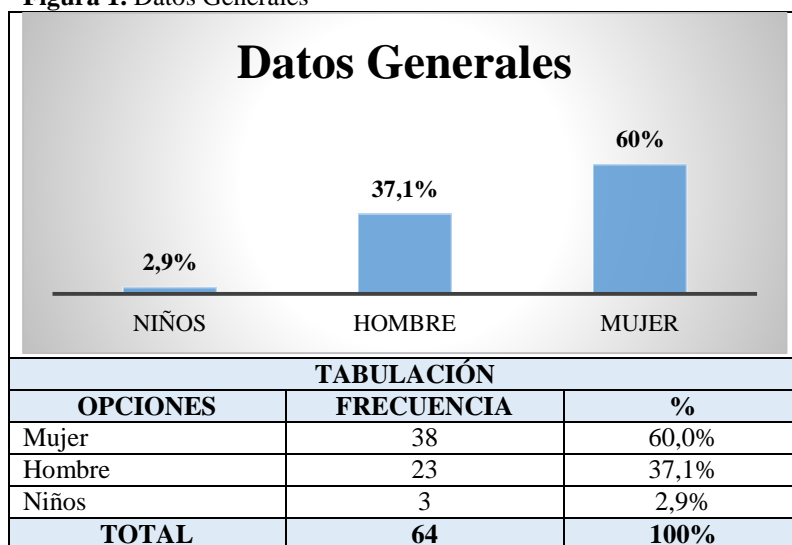
Objetivos Específicos

- Determinar las expectativas de los clientes potenciales
- Definir un perfil específico de los clientes de acuerdo a sus hábitos y preferencias en el momento de adquirir nuestros productos.
- Identificar las falencias que existe en la hora de hacer la compra, en horas pico.

3.1.3 Análisis y Presentación de datos

DATOS GENERALES

Figura 1. Datos Generales



Fuente: Estudio de Campo

Elaboración: Autores de Tesis

De todos los encuestados se puede observar que el 60% de los clientes que representa a las 38 personas son mujeres, el 37,1% que son 23 hombres y el restante que son 3 niños.

1. ¿Cree conveniente la expansión de un nuevo supermercado en el sector Simón Bolívar en la provincia de Tungurahua?

Figura 2. Aceptación de un nuevo Supermercado



Fuente: Estudio de Campo

Elaboración: Autores de Tesis

Para determinar si es conveniente la expansión de un nuevo supermercado en el sector Simón Bolívar, se realizó la encuesta en donde se consultó sobre el tema. A ello, tenemos que el 85,7% que son 55 personas de la muestra respondió que es factible y necesario realizar la expansión, mientras que el 14,3% que son 9, mencionaron que no les es necesaria.

2. ¿Estaría dispuesto Ud. a comprar en el nuevo supermercado?

Figura 3. Compra en el nuevo Supermercado



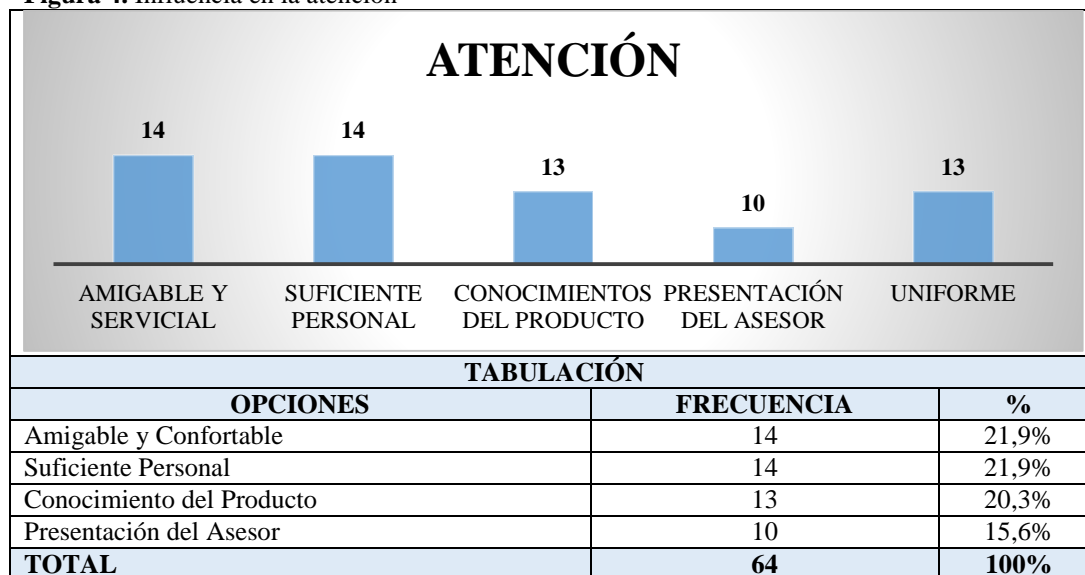
Fuente: Estudio de Campo

Elaboración: Autores de Tesis

Según los datos obtenidos en el estudio realizado, el 82,9% que representa los 53 clientes que es la mayor parte de los encuestados del sector consumidor, si están dispuestos a realizar sus compras en el nuevo supermercado, y el 17,1% lo harían en el supermercado tradicional, ya que reconocen y conocen donde se encuentran sus productos de elección.

3. ¿Cuál es el factor que más influye al momento de la compra?

Figura 4. Influencia en la atención



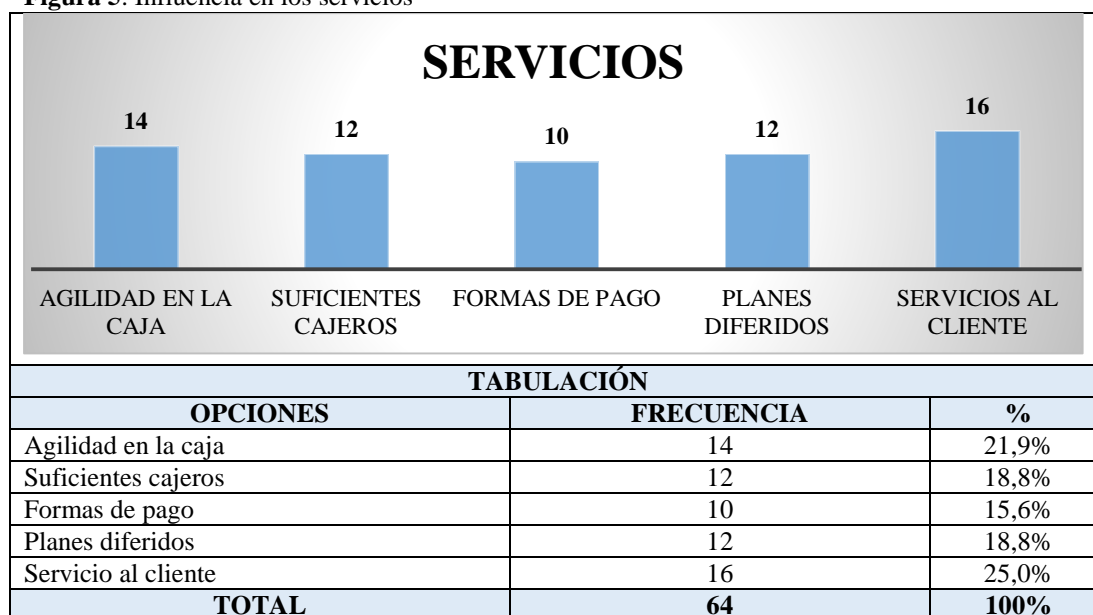
Fuente: Estudio de Campo

Elaboración: Autores de Tesis

Como se puede visualizar en el momento de la compra la atención tiene que ser de manera amigable y servicial, tiene que tener suficiente personal para la atención requerida, tener un buen conocimiento acerca del producto que se ofrece, se debe presentar asesoría al momento de la compra y tener un uniforme en un buen estado, que distinga la clientela con el consumidor.

SERVICIOS

Figura 5. Influencia en los servicios



Fuente: Estudio de Campo

Elaboración: Autores de Tesis

De acuerdo a las preferencias del mercado meta que se pudieron identificar en el estudio, podemos observar que la mayoría prefiere que los trabajadores tengan agilidad en caja, que haya suficientes cajeros para que la compra sea más rápida, que haya diferentes tipos de pago, y diferentes planes diferidos, para una mejor compra, y que el servicio al cliente sea satisfactorio.

Figura 6. Influencia en los productos



Fuente: Estudio de Campo

Elaboración: Autores de Tesis

Se consultó además sobre la influencia al momento de comprar en los productos, manifestando que la mayoría de veces en la compra necesitan productos de calidad, precio y diversidad de

marcas y productos, ya que esto les atrae mucho a los consumidores, porque tienen diferentes formas de elegir los productos para satisfacer sus necesidades.

Figura 7. Influencia del local



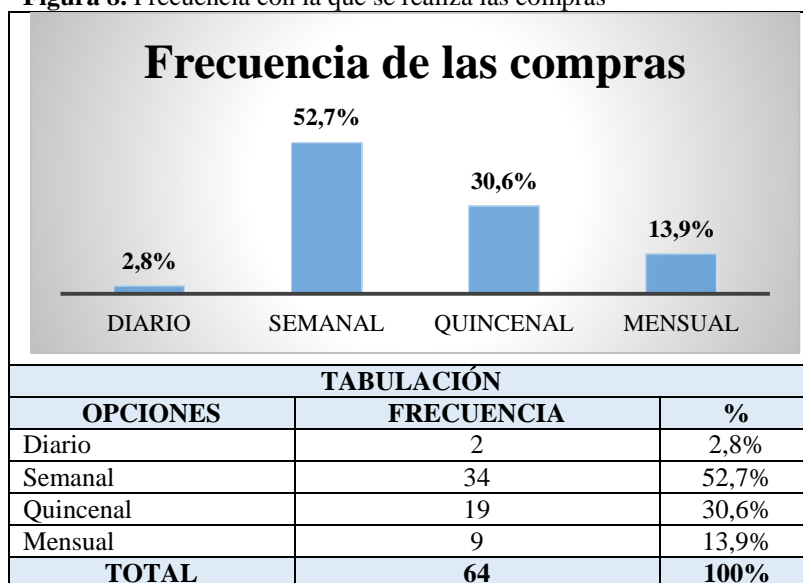
Fuente: Estudio de Campo

Elaboración: Autores de Tesis

Se expuso cinco parámetros para medir la importancia que tienen los diversos factores para los clientes potenciar este proyecto, y la mayoría señaló que la iluminación, la limpieza, el clima laboral, la señalización y el ambiente, dentro del supermercado es de suma importancia, ya que promueve una mejor viabilidad al momento de escoger los productos.

4. ¿Con qué frecuencia realiza Usted sus compras?

Figura 8. Frecuencia con la que se realiza las compras



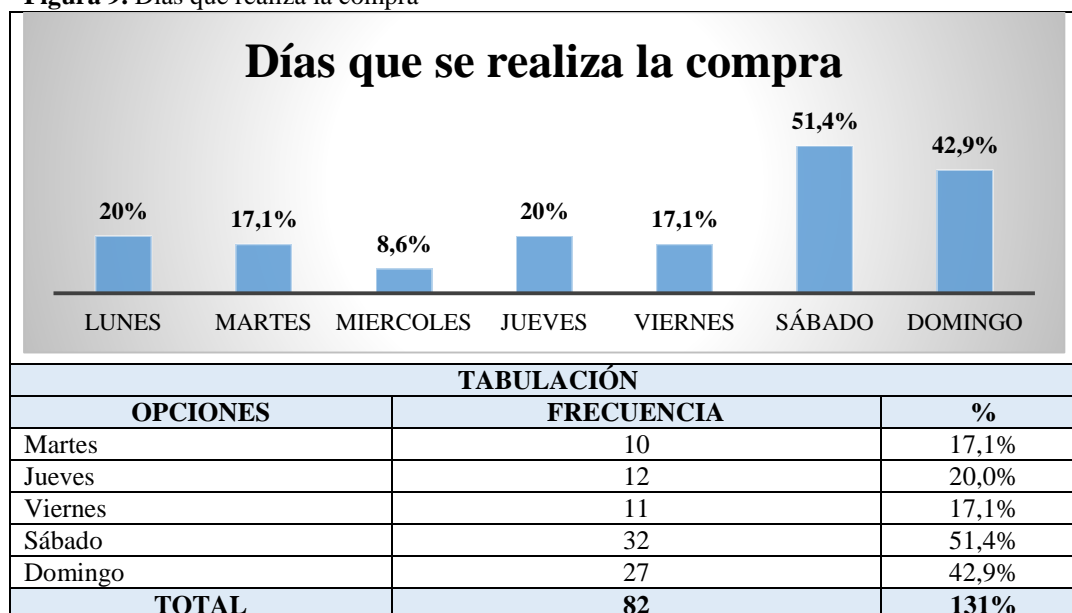
Fuente: Estudio de Campo

Elaboración: Autores de Tesis

Con la finalidad de determinar la frecuencia de los clientes en sus compras, ya que esto nos ayudaría mucho en qué momento aumenta las compras, podemos visualizar que el 55,6% realiza sus compras semanales, el 30,6% realiza quincenal y el 13,9% realiza mensual.

5. ¿Qué días realiza su compra?

Figura 9. Días que realiza la compra



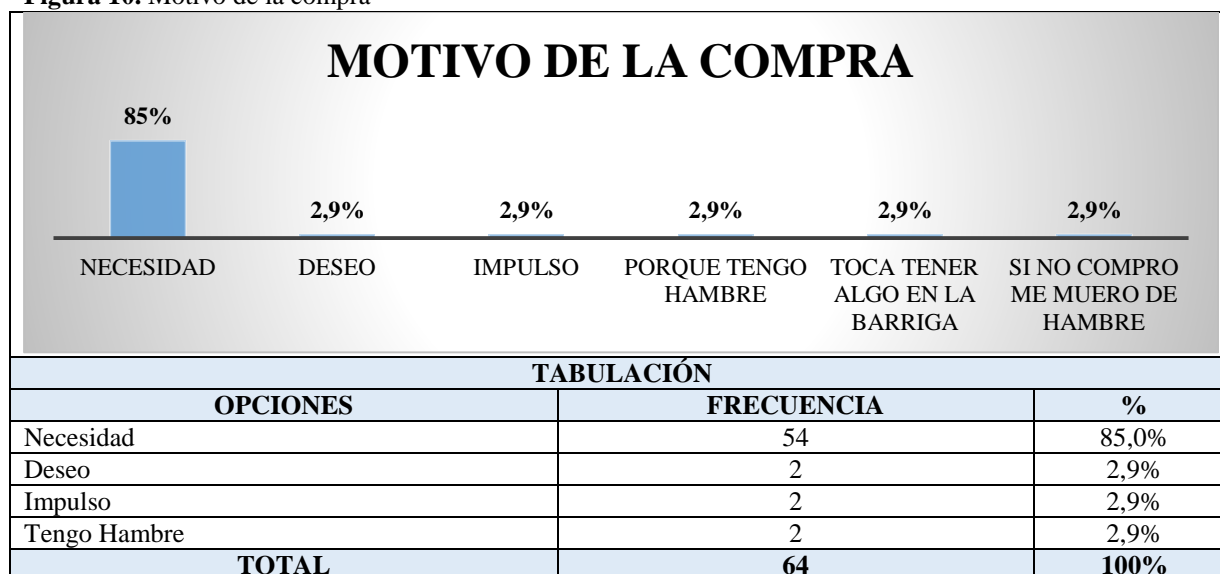
Fuente: Estudio de Campo

Elaboración: Autores de Tesis

La empresa ha realizado una encuesta en la cual se observa, que los fines de semana la gente se dedica hacer compras, teniendo un resultado 51,4% los días sábado, 42,9% el día domingo, resultados que favorecen en la empresa.

6. ¿Por qué compra?

Figura 10. Motivo de la compra



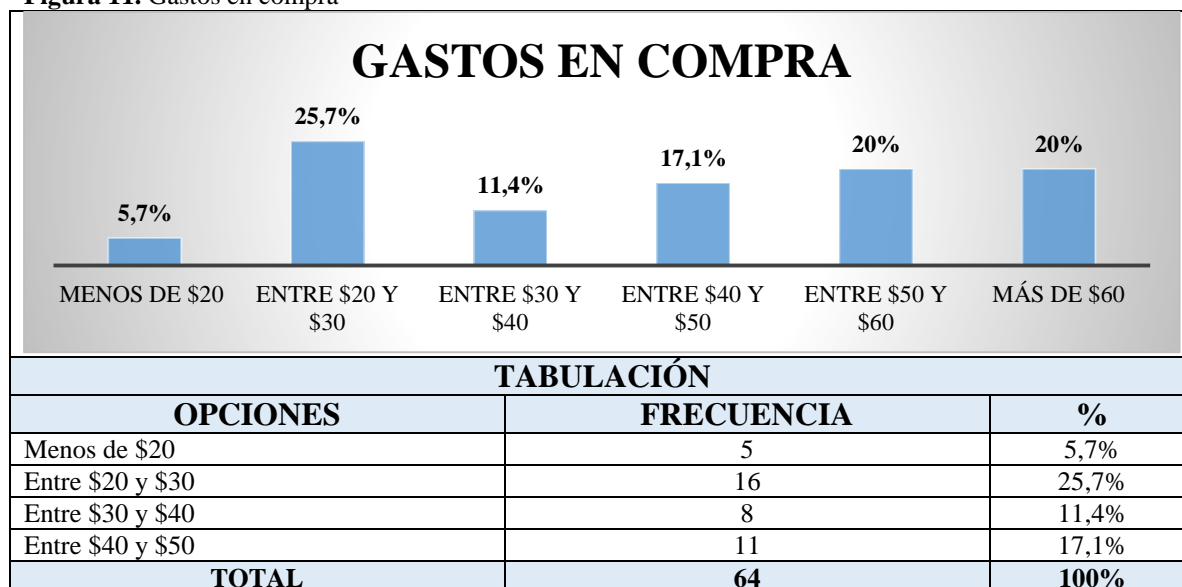
Fuente: Estudio de Campo

Elaboración: Autores de Tesis

Los encuestados en su mayoría (82,9%) manifestaron que asisten a realizar sus compras por necesidad de abastecerse de productos para la semana, mientras que los demás compradores, lo hacen por deseo, impulso, hambre, por compromiso, etc.

7. ¿Cuánto suele gastar en sus compras?

Figura 11. Gastos en compra



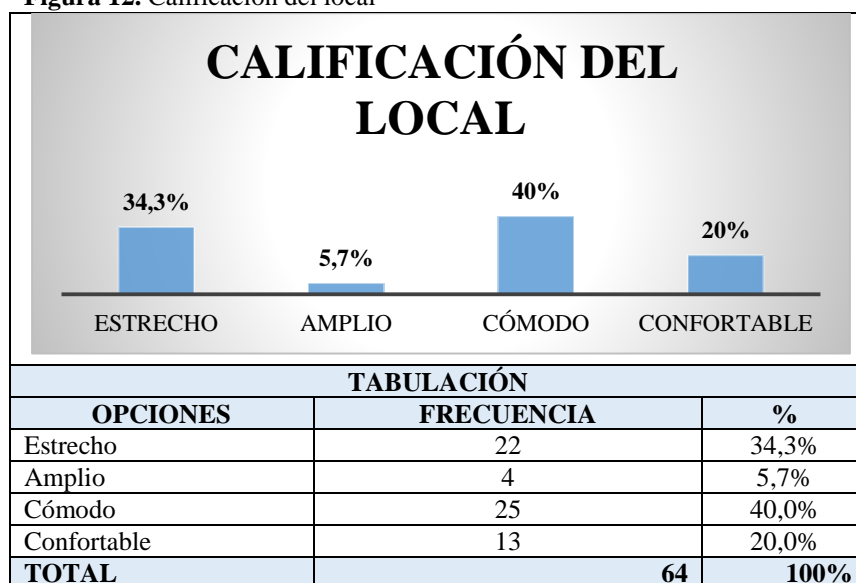
Fuente: Estudio de Campo

Elaboración: Autores de Tesis

Para determinar el nivel de compra que hace al momento de visitar las instalaciones, se ha realizado una encuesta sobre el tema. A ello, podemos determinar que el 25,7% gasta entre 20\$ a 30\$, el 17,1% realiza entre 40\$ a 50\$ y que el 20% de nuestra clientela.

8. ¿Cómo calificaría el local actual?

Figura 12. Calificación del local



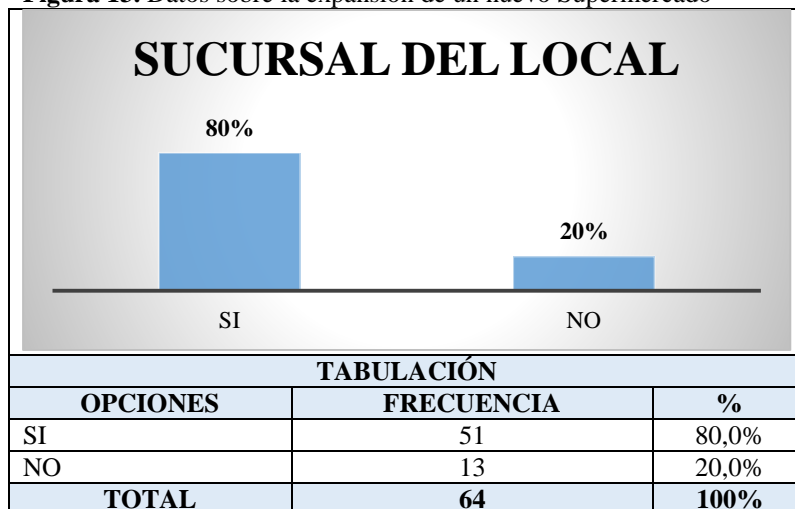
Fuente: Estudio de Campo

Elaboración: Autores de Tesis

Como se puede visualizar en la siguiente gráfica, se considera que solo el 40% siente cómodo el local, el 20% siente confortable, y el 5,7% amplio, mientras que el 34,3% siente que el local es muy estrecho, por lo que es viable el proyecto.

9. Le gustaría que exista otra sucursal en el mismo sector

Figura 13. Datos sobre la expansión de un nuevo Supermercado



Fuente: Estudio de Campo

Elaboración: Autores de Tesis

Según la gráfica que se presentó a continuación del estudio de mercado, se puede observar que la mayoría de los encuestados (80%) están de acuerdo con la expansión del supermercado, ya que con ello tendrán mejor atención y comodidad al momento de realizar su compra.

10. ¿Cree conveniente separar la venta de productos de consumo máximo con la venta de balanceados de consumo animal?

Figura 14. Separación de consumo máximo



Fuente: Estudio de Campo

Elaboración: Autores de Tesis

De acuerdo a las preferencias de los consumidores se pudo identificar en el estudio, que la mayoría de ellos están constituidos por dos grupos, el cual el 74,3% está de acuerdo en que los

viveres estén separados con el balanceado animal, mientras que el 25,7% de los encuestados quieren que sus compras de viveres estén juntas con las compras de sus mascotas.

3.2 Análisis de la Demanda

Se entiende por demanda a la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado. (Baca Urbina, 2001)

En base a lo citado anteriormente se considera que la demanda y el nivel de la misma estarán dados de acuerdo a las necesidades de los futuros clientes, a los factores externos y ambientales que pueden influir a la aceptación y utilización frecuente del servicio.

La demanda está en función de los precios, de una relación indirectamente proporcional, lo cual indica que si los precios aumentan la demanda disminuye y por el contrario si los precios disminuyen la demanda se incrementa.

No obstante, también existen otros factores determinantes que no son el precio:

- Nivel de ingresos
- Gustos y preferencias del consumidor
- Expectativas de los precios relativos futuros
- Precio de los productos relacionados
- Tamaño de la población

Tabla 4. Análisis de la Demanda

VARIABLE	X	Y	X*Y	X ²
AÑO	PERIODO	DEMANDA		
2019	1	2.400,00	2.400,00	1
2020	2	1.812,00	3.624,00	4
2021	3	2.112,00	6.336,00	9
SUMATORIA	6	6.324,00	12.360,00	14
N=	3			

Elaboración: Autores de Tesis

Ecuación 2. Fórmula para los componentes de los Análisis

$$\left(b = \frac{N\sum xy - \sum x \sum y}{N\sum x^2 - (\sum x)^2} \right)$$

$$\left(a = \frac{\sum y - b\sum x}{N} \right)$$

b =	-144
a =	2396

3.2.1 Proyección de la demanda

Para la proyección de la demanda se consideró la inflación de los tres años que se analizó de parte del (INEC) Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, también se tomó en cuenta a las personas que se hizo la encuesta, y las preguntas que se les realizó, una vez que se analizó todos los datos, se precedió a realizar la demanda, como se describe a continuación:

Tabla 5. Proyección de la demanda

AÑO	PERIODO	PROYECCIÓN
2019	1	2.400,00
2020	2	3.624,00
2021	3	6.336,00
2022	4	9.008,00

Elaboración: Autores de Tesis

3.3 Análisis de la oferta

Oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores) está dispuesta a poner a disposición del mercado a un precio determinado. (Baca Urbina, 2001)

Está determinada por los niveles de precio, lo cual significa una relación directamente proporcional, es decir a precios altos existe una mayor oferta, y a un menor precio la oferta tenderá a disminuir, siempre que los demás factores permanezcan constantes.

Los principales factores a parte del precio son:

- Costos de producción
- Tecnología
- Impuestos y subsidios
- Expectativas de los precios relativos futuros del punto de vista del productor
- Número de empresas competidoras en el mercado

Tabla 6. Análisis de la Oferta

VARIABLE	X	Y	X*Y	X2
AÑO	PERIODO	OFERTA		
2019	1	1.200,00	1.200,00	1
2020	2	900,00	1.800,00	4
2021	3	1.500,00	4.500,00	9
SUMATORIA	6	3.600,00	7.500,00	14
N=	3			

Elaboración: Autores de Tesis

Ecuación 3. Fórmula para los componentes de los Análisis

$$\left(b = \frac{N\sum xy - \sum x \sum y}{N\sum x^2 - (\sum x)^2} \right)$$

$$\left(a = \frac{\sum y - b\sum x}{N} \right)$$

b =	150
a =	900

3.3.1 Proyección de la Oferta

Para la proyección de la Oferta se utilizó el mismo método que para calcular la demanda, se tomó en cuenta la Inflación de cada producto de parte del (INEC) Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, dependiendo de los años que se analizaron y de las personas encuestadas.

Tabla 7. Proyección de la Oferta

AÑO	PERIODO	PROYECCIÓN
2019	1	1.200,00
2020	2	1.800,00
2021	3	4.500,00
2022	4	4.200,00

Elaboración: Autores de Tesis

3.4 Demanda Insatisfecha

La demanda insatisfecha del proyecto corresponde a la diferencia entre la oferta y la demanda determinadas en ítems anteriores, a continuación, el detalle del cálculo de la demanda insatisfecha:

Tabla 8. Demanda Insatisfecha

AÑO	2019	2020	2021	2022
DEMANDA	2252	4648	7044	9440
OFERTA	1050	1950	2850	3750
DEMANDA INSATIFECHA	1202	2698	4194	5690

Elaboración: Autores de Tesis

3.5 Planificación

Es una actividad racional que tiene por objeto elegir sobre la asignación de diferentes recursos, a través de medios adecuados sobre su obtención. Es un proceso por medio del cual, partiendo de unos determinados precedentes se toman decisiones que permiten entablar tanto las metas que quiere conseguir y la forma de alcanzarlos (señalando, por ejemplo, ocupaciones y recursos necesarios). (Navajo, 2009, pág. 21)

El plan de marketing, cumplirá un papel bastante fundamental; a partir del primer día de apertura la organización va a tener planificado las ocupaciones que se va a desarrollar en el lapso de las semanas, incluyendo cada una de las promociones que realizará el supermercado. Para la empresa el marketing va a ser de esencial trascendencia, debido a que su objetivo primordial es brindar satisfacción al cliente, que cumpla con sus exigencias, tanto en calidad, alta gama de productos para diferentes gustos y necesidades, ofertando productos que superen las expectativas de nuestros propios consumidores, a costos disponibles; el equipo de ventas ofrecerá las mejores tendencias en el mercado, con esta planeación se busca acaparar el mercado total del sector y ser identificado como el exclusivo y mejor en su área.

La organización trabajará por alcanzar las expectativas de los consumidores mediante productos de calidad y servicios mencionados anteriormente, a lo largo de y luego de la comercialización, con la intención de promover al supermercado un aumento constante.

Por medio del área de marketing, se planificará primordialmente las ventas, a través, de una estrategia en el cual se tome bastante presente: la calidad, diversidad, costos, la venta, y todo lo que trata sobre el producto y sus políticas de ventas. Las políticas de ventas de la compañía se basan en la manera en que se va a vender la mercancía, así sea al contado o tarjetas de crédito que se usaría en el año.

En cualquier fecha del año los administradores de la compañía sabrán exactamente lo cual va a pasar en definido mes, conocerán que productos en particular van a dar, que descuentos y promociones se mantendrá en determinadas temporadas.

3.6 Mercado Consumidor

La empresa para lograr realizarse con ciertas maneras de triunfo comercial tendrá que hacer una investigación de mercados que le posibilite examinar la conducta de los clientes, el cambio de costumbres, y del estilo de vida, que tiene una influencia directa en la comercialización de los productos.

Al examinar el perfil del comprador se obtendrá datos, que tiene la información del comprador, lo cual ayudará a obtener notas del consumidor uno de éstos esta su dirección, teléfono, su preferencia y hasta el procedimiento de comunicación que este usa.

Los métodos que usa la organización deben permitir conocer las metas de cada comprador con el fin de hacer sentir bien al comprador y que se sienta práctico de obtener los diferentes productos en nuestra organización.

Para lograr llegar hacia el comprador la organización realizará un estudio descriptivo y meticuloso tomando en cuenta que lo fundamental es retener al comprador y no solo conseguirlos, examinar los gustos, anhelos, necesidades, preferencias y expectativas de los consumidores que nos posibilite buscar novedosas alternativas para dar productos nuevos que sean de su agrado.

Lo fundamental es considerar el constante y rápido cambio de gustos e intereses ya que en la actualidad los clientes son cada vez más exigentes, debido a que poseen interacción con las redes sociales, y sus gustos varían con más velocidad.

Se debe considerar que el contar con un perfil del comprador ideal en las empresas estos se van a convertir en una alta posibilidad de transformarse en consumidores rentables.

Dentro de la investigación de mercados, se debe determinar sus:

- Gustos
- Preferencias
- Deseos
- Satisfacción
- Expectativas
- Servicios
- Beneficios, entre otros aspectos.

Servicios

En el supermercado al instante de realizar la iniciativa debería tener en cuenta que en los servicios que ofrecen están la iluminación, climatización y melodía, suficientes cajeros, y más que nada velocidad debido a que son las exigencias de los consumidores mismos que poseen valor para ellos.

Los servicios se tienen que conjugar entre sí, destinados a producir valor agregado más grande volviéndose exclusivo en el momento en que se desenvuelve, y por ende se convertirá en el más requerido, generando más grandes beneficios para la entidad que en esta situación es el supermercado.

3.7 Mercado Competidor

El supermercado se desenvolverá en un campo en el cual no existe un centro comercial tan completo, con diversidad de productos y servicios, en la actualidad la exclusiva competencia que poseen no es tan creativa como la del Supermercado Garcés.

Al examinar la competencia se observa que la misma se maneja como siempre, no innova, no busca alianzas, no tiene tecnología, siendo de esta forma el centro comercial un cambio total a la perspectiva del mercado de consumo.

3.7.1 Entorno

Análisis del entorno

En la actualidad se debe correr más deprisa para lograr quedarse en el mismo lugar, al referirnos al ámbito se hace un estudio del macro y micro ambiente de las organizaciones.

De un lado existe los componentes macro, denominados de esta forma ya que están afectando a cada una de las empresas y un cambio en uno de ellos causará cambios en uno o bastante más de los demás; principalmente estas fuerzas no tienen la posibilidad de controlarse por los directivos de las empresas.

Por el otro lado los componentes micro, denominados de esta forma por afectar a una compañía en especial y, pese a que principalmente no son controlables, se puede influir en ellos.

Micro Entorno Empresarial

En el Micro Entorno de la Compañía se distingue los diversos componentes que producen influencias sobre la Compañía.

Estos componentes son:

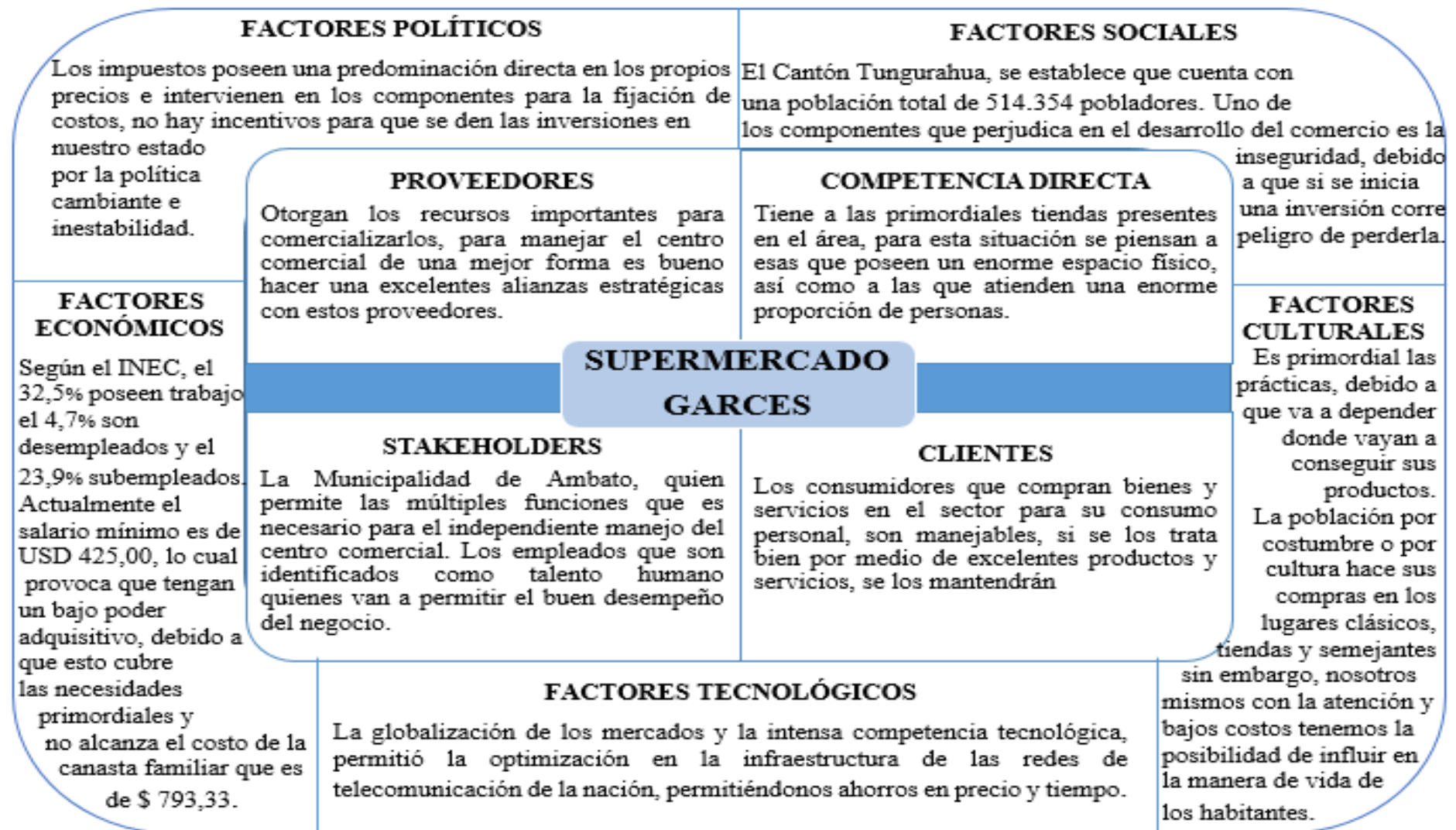
- Los Proveedores
- La Competencia Directa
- Los consumidores
- Los Stakeholders

Macro Entorno Empresarial

Son cada una de esas variables externas que están afectando al habitual desenvolvimiento de la empresa.

- Factores Políticos
- Factores Sociales
- Factores Económicos
- Factores Culturales
- Factores Tecnológicos

Tabla 9. Análisis Micro y Macro Empresarial



Elaboración: Autores de Tesis

3.8 Análisis de las 4P

Las 4 P's del marketing son la fórmula base y esencial para programar una buena estrategia de marketing. Se utiliza para definir a una de las estrategias más conocidas y aplicadas en este ámbito, que consiste en analizar los 4 elementos fundamentales: el producto, el precio, el punto de venta y la promoción. (Franquet, 2017)

El mix comercial original (4P's) fue desarrollado para la comercialización de productos, que implica un “conjunto de herramientas tácticas y controlables que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. Sin embargo, con el desarrollo del marketing para otras áreas (especialmente por la importancia del sector servicios), este mix original ha sido cuestionado.

3.8.1 Estrategia de Producto

Un producto es un grupo de propiedades y atributos tangibles (forma, tamaño, color) e intangibles (marca, imagen de organización, servicio) que el cliente acepta, en comienzo, como algo que va a saciar sus necesidades.

Al producto lo tenemos la posibilidad de además conceptualizar como cualquier cosa que se puede dar a un mercado para su atención, compra, uso y consumo y que podría saciar una necesidad.

Productos De Consumo

Son esos que los clientes finales compran para su consumo final, estando una subdivisión en la manera en que los clientes adquieren el producto. En los productos de consumo intervienen las próximas clases de productos que son:

1. **Productos de conveniencia:** Son productos que se adquieren de manera rápida, a menudo y con un esfuerzo mínimo de compra, dichos productos poseen costos bajos y los clientes tienen la posibilidad de obtener con facilidad una vez que lo necesiten.
2. **Productos de compra:** Los consumidores para mercar dichos productos hacen comparaciones en términos de calidad, costo y estilo, usando tiempo y esfuerzo para obtener información y hacer comparaciones.
3. **Productos de especialidad:** Son productos con propiedades únicas o se las identifica por la marca.
4. **Productos no buscados:** Son productos que el consumidor no conoce o que conoce sin embargo no piensa en comprar, dichos productos necesitan mucha publicidad, ventas particulares, contratación de vendedores.

3.8.2 Estrategia de Precio

El costo es la proporción de dinero que se cobra por un producto o servicio, o es la suma de los valores que los clientes proporcionan a cambio de los resultados positivos de tener o utilizar el producto o servicio.

Las elecciones sobre costo son de una trascendencia capital en la táctica de marketing como para las de consumo como para servicios.

Selección de las Metas Del Costo

La compañía debería empezar por dictaminar lo cual quiere por medio de un producto en específico. Si la organización ha seleccionado cuidadosamente su mercado objetivo y su postura en él, su táctica de marketing mix, integrado el costo, va a poder realizarse correctamente.

Una vez que más claros se encuentren las metas de la compañía, más simple va a ser fijar un costo. Cada viable costo va a tener un distinto efecto sobre Fines como por ejemplo las ventajas, las ganancias y la cuota de mercado.

Métodos Para La Fijación De Los Costos:

a) Costos basados en precios

Orientados a utilidades: Apuntando a un objetivo de utilidad mínima. Los costos fijados por asociaciones industriales y expertos pertenecen a esta categoría. Si el acceso está severamente restringido, los costos se relacionarán más con la capacidad y voluntad del comprador para costear y menos con los precios.

Costos controlados por el régimen: Apuntan a la custodia del consumidor fijando costos sobre una base precio más un margen modesto.

b) Costos orientados al mercado

Competitivos: Asumiendo la tasa presente o manteniendo o incrementando la colaboración en el mercado por medio de una agresiva política de costos.

Orientados al comprador: Costos establecidos relacionadas con las reacciones y comportamiento de los consumidores. La calidad y los precios tienen la posibilidad de perturbar para quedar en armonía con los costos. ofertado a futuro en condiciones mejoradas.

3.8.3 Estrategia de Promoción

La promoción es sinónimo de comunicación, es un grupo de recursos que permiten la interrelación entre diferentes elementos del mercado; de esta forma la compañía se comunica por medio de la de publicidad, promoción de ventas, interrelaciones públicas, ventas particulares y marketing directo que la organización usa para conseguir sus fines de publicidad y marketing.

a) Publicidad: Determinada como cualquier forma pagada de representación no personal y promoción de ideas, bienes o servicios por cuenta de un patrocinador reconocido.

Los componentes a determinarse para la investigación y elección son los siguientes:

Estudio interno: Propiedades del producto, aspectos fuertes y débiles y la variable del marketing mix.

Estudio de la competencia: Decisión de ventajas competitivas, inversiones publicitarias de otras marcas semejantes.

Estudio del consumidor: Entendimiento e imagen de la marca, reacciones y perfil de los clientes, hábitos de audiencia de los medios de comunicación, informaciones tomadas de estudios de mercado.

Estudio del ámbito: Legislación publicitaria, tendencias sociales, etcétera.

d) Promoción de ventas: Incentivos a corto plazo para impulsar que se pruebe o compre un producto.

Las metas de la promoción de ventas varían de acuerdo con el tipo de mercado meta, o sea, distribuidores, detallistas, clientes, fuerza de ventas.

Para los distribuidores: Las metas integran motivación para la compra en monumentales volúmenes, inducir a la compra de toda la línea de productos, obtener su compromiso y cooperación, mejorar la rotación de stocks, motivar la compra de artículos fuera de temporada, construcción de lealtad a la marca, ejecución de promociones, etcétera.

Para los clientes: Hacer demostraciones del producto, invitar a hacer la primera compra, desarrollar la fidelidad a la marca, incrementar el consumo.

Para la fuerza de ventas: Integran promover el respaldo para un producto, incitar a hallar nuevos consumidores, beneficiar en la capacitación, excitar las ventas fuera de temporada.

e) Marketing directo: Uso de correspondencia, teléfono, internet, correspondencia electrónica y otras herramientas de contacto no personal para comunicarse con consumidores o prospectos específicos o pedir respuestas de los mismos.

El marketing directo tiene 2 fines: Triunfar consumidores e impulsar la fidelidad de los mismos.

- La manera más común de marketing directo es el mailing por el cual los causantes de marketing envían sus mensajes a los clientes de una cierta área, principalmente, extraídos de una base de datos.

- El segundo procedimiento más común de marketing directo es el telemarketing por el cual las compañías llaman a números de teléfono que fueron anteriormente seleccionados o bien al azar.

3.8.4 Estrategia de plaza

La plaza es el sitio donde vendemos el producto. Frecuentemente es aconsejable, anterior a abrir una organización hacer un análisis de mercado en el sitio que se pretende abrir el comercio.

Cada una de las empresas, así sea que hagan tangibles o intangibles, poseen interés en las elecciones sobre la plaza (también llamada canal, lugar, entrega, repartición, localización o cobertura).

O sea, cómo ponen a disposición de los usuarios las ofertas y las realizan disponibles a ellos.

Canales de Repartición

Canal de repartición, lo podríamos conceptualizar como zonas económicas plenamente activas, por medio de las cuales el fabricante sitúa sus productos o servicios en manos del consumidor final. Aquí el componente clave radica en la transferencia del derecho o propiedad sobre los productos y jamás sobre su traslado físico. Por consiguiente, no existe canal a medida que la titularidad del bien no haya cambiado de manos, hecho bastante fundamental y que puede pasar inadvertido

Canal directo: Se basa en un fabricante que vende al consumidor final. En este grado no se está utilizando ningún sistema de repartición, sino que el productor vende de manera directa al cliente.

Funciones de los Canales de Repartición

- Centralizan elecciones simples de la venta.
- Participan en la financiación de los productos.
- Contribuyen a minimizar precios en los productos ya que facilitan almacenaje, transporte.
- Se transforman en una partida del activo para el fabricante.
- Intervienen en la fijación de costos, aconsejando el más correcto.
- Intervienen directa y de forma indirecta en el servicio post-venta.
- Trabajan como fuerzas de ventas de la fábrica.
- Disminuyen los costos de control.
- Contribuyen a la racionalización profesional de la administración.

Tabla 10. Análisis de las 4P

ÁREA	ESTRATEGIA	OBJETIVO	RESPUESTA	RESULTADO ESTRATÉGICO
PRODUCTO	Diversificación	Ejecutar el producto adecuado, en el lugar apropiado, en el momento indicado y al precio justo	Ofrecer a nuestros clientes una gran variedad de productos, para suplir la necesidad de los clientes, además junto a un servicio eficiente y atención inmediata forman una combinación elemental para el supermercado	Incrementar las líneas nombradas, que sean de diferente tipo tanto económicas como también de calidad superior o Premium, aquello que aún no se ha logrado satisfacer, ya que explica se necesita un estudio estratégico para definir qué línea es la que tiene mayor demanda y así incrementarla.
PRECIOS	Contabilidad de Costos	Fijar los precios teniendo en cuenta el coste promedio, más un margen de ganancias.	Los precios que ofrece el Supermercado a sus clientes están enfocados en la fijación de precio más margen orientada a la competencia, el precio del producto se fija teniendo en cuenta el coste promedio más un margen de ganancias sin olvidar el precio de la competencia.	Los precios están dispuestos bajo la supervisión del gerente analizando el sector y el valor adquisitivo que poseen los habitantes del mismo, el cual se caracteriza por optar altos estándares de calidad
PLAZA	Expansión de Medida	Obtener un plan eficiente para conducir el producto hasta el cliente	Poseer un canal de distribución largo, en el cual intervienen distribuidores o agentes comerciales que abastecen de productos al supermercado y los cuales son llevados a manos de los clientes, quienes encuentran variedad y a la vez en un cómodo lugar.	La venta de los productos de supermercado se realiza de dos tipos de canales de comercialización: el primero va distribución de productos, y el segundo el cliente se acerca al establecimiento a realizar sus compras y el empleado hace llegar este producto a través de la venta al consumidor final.
PROMOCIÓN	Cantidad de Productos	Realizar descuentos, productos gratis por compras de determinado valor, motivando regrese por una nueva compra	Las promociones se establecen bajo el visto del gerente de la empresa, quienes establece un precio módico para así la empresa poder tener utilidad, pero a la vez premiar al cliente con un descuento y también con producto gratis.	Se necesita de una buena estrategia de publicidad para posicionarse en el mercado, estas estrategias se centran en buscar ideas para vender.

Elaboración: Autores de Tesis

4. PLAN DE OPERACIONES

El Plan de Operaciones junta todos los puntos involucrados con la producción de los productos y servicios que da la compañía. Se incluye dentro del proyecto de comercio, debido a que nos muestra una explicación de cuál será el proceso de construcción de los productos o el modelo de prestación de servicio en nuestra compañía. El proyecto de operaciones tiene el diseño de la composición y la utilización de todos los procesos que nos van a permitir crear el producto y servicio, y llevarlo a nuestro comprador. Debe describir todos los aspectos técnicos y organizativos que nos van a permitir llevar nuestra producción de la manera más eficaz y eficiente. (Caurin, 2017)

4.1 Recursos Materiales Necesarios

4.1.1 Integración

Esta variable la vamos a utilizar para captar los superiores y diferentes recursos estratégicos para un eficiente plan de marketing, capaz de crear productividad y competitividad.

Recursos Materiales

Comprende todos esos activos tangibles e intangibles que formarán parte del supermercado.

Activos tangibles

Capital: Presupuesto con el que contamos para poner en funcionamiento el comercio del supermercado.

Terreno: El sitio físico en donde se construirá y adecuará el centro comercial, situado en la ciudad de Ambato, en la Av. los Chasquis.

Tecnología: Todos esos aparatos necesarios para un control más adecuado dentro del supermercado, entre ellos programa para el funcionamiento de stock, máquinas registradoras, lector de códigos de barras, programas contables, etcétera.

Activos Intangibles

Marcas: Se trabajará con marcas célebres a grado nacional e Internacional.

Alianzas Estratégicas: Desarrollaremos alianzas con los productores de la zona, para aprovisionar al centro comercial de los productos de campo como hortalizas y vegetales, con esta táctica se pretende generar una responsabilidad para con la sociedad, siendo de forma indirecta generadores de fuentes de trabajo.

Adicionalmente, realizaremos alianzas con nuestros propios proveedores en el cual negociaremos políticas de crédito, descuentos, promociones, fechas máximas de pagos, etcétera.

Recursos Humanos

En toda organización el comprador interno pertenece a los componentes más relevantes, que se debería tener en cuenta al instante de tomar elecciones.

Momentos de la verdad: Involucra el contacto directo del personal con el comprador, la impresión que se haga en el consumidor va a ser componente decisivo al instante de la compra, es de esta forma que se expone la opción de capacitar periódicamente a los trabajadores en sus diferentes zonas, de forma que se pueda impactar a los consumidores y/o clientes.

Servicio: Todo el personal del supermercado va a estar en cualquier instante dispuesto a auxiliar y saciar los requerimientos de los consumidores, del mismo modo va a estar plenamente preparado para solucionar toda clase de inquietudes y dudas que se presentaren.

Logística: La zona de Logística en el supermercado, dejará que los consumidores encuentren en las góndolas todo eso que requieren, se desarrollará profesionalmente con un solo objetivo: que el consumidor sepa que nuestra compañía continuamente piensa en sus necesidades y consigue satisfacerlas.

Despachos: Para una mejor atención al comprador, el supermercado desarrollará tácticas fundamentadas en la mejora del tiempo de los consumidores; se despacharán productos que se encuentren en buen estado. En caso de detectarse productos defectuosos, se retirarán rápidamente de góndolas.

Recursos no Materiales

Posicionamiento

El supermercado va a tener una comunicación clara y directa para seguir estando en el segmento al se dirige. Se realizará eventos en todo el año con el objetivo de conseguir un elevado posicionamiento en el mercado.

Distribución

Los productos del supermercado van a ser distribuidos de manera directa de la organización al consumidor sin la participación de intermediarios, asegurando la calidad y totalidad que se espera de los productos adquiridos.

Promoción

La promoción va a ser parte de la vida de nuestra compañía y no va a ser ajena a nuestra táctica de marca. Lo fundamental es conservar el costo de la marca en elevado y proyectar la imagen que el consumidor desea ver.

Ventas

Nuestro supermercado, en el corto plazo busca atender a la población céntrica de Tungurahua, para después ir acaparando mercado del área periférica.

4.1.2 Dirección y Liderazgo

El triunfo de todo comercio se concentra en la función de dirección y liderazgo de sus factores internos, nuestro supermercado se enmarcará en conseguir los máximos resultados probables por medio de tácticas fundamentadas primordialmente en el trabajo en grupo, intentando encontrar en todo instante sinergia organizacional en dónde en toda la fuerza de ventas de nuestra compañía se produzca compromiso, confianza, complementariedad, coordinación y comunicación.

De igual manera, la dirección involucra motivación; debido a que al disponer de personal motivado se alcanzarán niveles óptimos de productividad y se lograrán consumir con todos las metas y objetivos planteados en el tiempo predeterminado.

En el entorno de liderazgo, buscaremos acaparar parte importante de consumidores que demandan productos de consumo masivo en el área, se establecerán tácticas para poder hacer ser dirigentes en el mercado, dirigentes en pluralidad de productos, dirigentes en posicionamiento y primordialmente dirigentes en servicio.

Hay que tener en cuenta que, para hacer marketing, nuestra compañía tendrá que:

Desarrollar el factor pedagógico: Involucra enseñar y educar a nuestros propios consumidores.

Desarrollar el factor psicológico: Implica comprender el comportamiento de nuestros propios clientes, para lograr entablar sus requerimientos y ofrecer solución a sus necesidades.

Desarrollar el factor ético moral: Mostrar frente a toda transparencia, respetando en todo instante al comprador.

4.2 Segmentación mercado

La segmentación va enfocada en la división del mercado:

Dependiendo la edad del consumidor: Los productos que nuestro supermercado ofrecerá, irán dirigidos para cada una de personas, de cada una de las edades.

Tomando en cuenta el poder adquisitivo: Los productos que se promocionarán en el supermercado, son productos que tienen la posibilidad de ser adquiridos por los compradores que se hallan en un grado medio, debido a que son bienes de primera necesidad, con costos disponibles a todos.

Considerando la zona geográfica: El supermercado va a estar localizado en una región siguiente al centro de la ciudad de Ambato, de simple ingreso a los clientes.

4.2.1 Bases para la segmentación

Geográficas: La compañía va a estar ubicada en la ciudad de Ambato, y en primer lugar se buscará saciar las necesidades poblacionales urbana y del área periférica, para después acaparar el mercado rural.

Demográficas: El supermercado, va a estar dirigido para toda la gente, en particular a las amas de casa, debido a que, al tratarse de productos de primera necesidad, ellas son las causantes de su compra.

4.3 Usuarios o consumidores

Como se dijo antes en los supermercados se comercializan principalmente comestibles y abarrotes; dichos, por ser bienes de consumo masivo son adquiridos por toda la población generalmente sin ubicar ningún segmento de mercado.

Claro está que la elección de compra dentro del núcleo familiar está en las amas de casa quienes son la que hacen la compra o la encargan a un integrante de su familia.

Perfil de las amas de casa

De acuerdo con la revista dinero actualmente cerca del 34% de las damas toman las elecciones sobre cuánto dinero se ahorra o se invierte en casa. Ellas son las protagonistas de la organización de las compras y de su ejecución.

Esto además ocurre con las amas de casa que adquieren productos económicos prefiriendo las marcas de los distribuidores o las marcas blancas de comercialización. Buscan los productos en oferta, evaluando una alta gama de bienes y servicios para el consumo final. El sitio de compra principalmente es el establecimiento de negocio más próximo al hogar. La magnitud de la compra se hace semanal, quincenal o mensualmente en lo cual respecta a los productos que se ofertan en los supermercados y almacenes de cadena.

Target Group o Mercado Objetivo

El mercado meta para el centro comercial, se conforma por la población de Tungurahua, que están en un nivel medio y tienen iguales anhelos y expectativas de los productos que se proponen. Los esfuerzos de marketing de nuestro supermercado, estarán direccionados hacia todos los clientes sin hacer diferencias, mediante campañas publicitarias que promuevan a la compra y consumo de los diferentes productos.

4.4 Posicionamiento

El supermercado trabajará por conseguir un posicionamiento bastante profundo en los clientes propensos al costo, haciéndolo un exclusivo supermercado de bajo costo en Ambato, ofertando un extenso surtido en sus productos, y marcas exclusivas de calidad.

Para asegurar un buen posicionamiento en la mente de los clientes, nuestro supermercado va a estar en constante alerta frente a las opiniones y recomendaciones de nuestros propios consumidores, debido a que esto contribuirá a mejorar la atención, el servicio, la limpieza, etcétera.; y ser cada vez más eficientes y competitivos.

Para que la compañía crezca por medio del posicionamiento tendrá que:

Posesionarse de la postura desocupada: Nuestro supermercado tendrá que posesionarse del mercado una vez que el comprador no posee bien determinado a su vendedor.

Quitarle postura o reposicionar a la competencia en el mercado: Nuestro centro comercial, definirá precisamente sus tácticas de marketing encaminadas a triunfar nuevos consumidores y continuar generando productividad a la organización, por medio de un servicio de calidad y una atención óptima.

4.5 Estrategias de posicionamiento

Anuncios publicitarios, así sea mediante redes sociales, que llamen la atención del comprador y los induzca a la compra.

Se buscará generar una mezcla de marketing, concentrando los esfuerzos de tal forma que nuestros propios clientes nos perciban como la fuente de alimentos más frescos del área. En este sentido, se optará por el posicionamiento por atributos/beneficios primordiales.

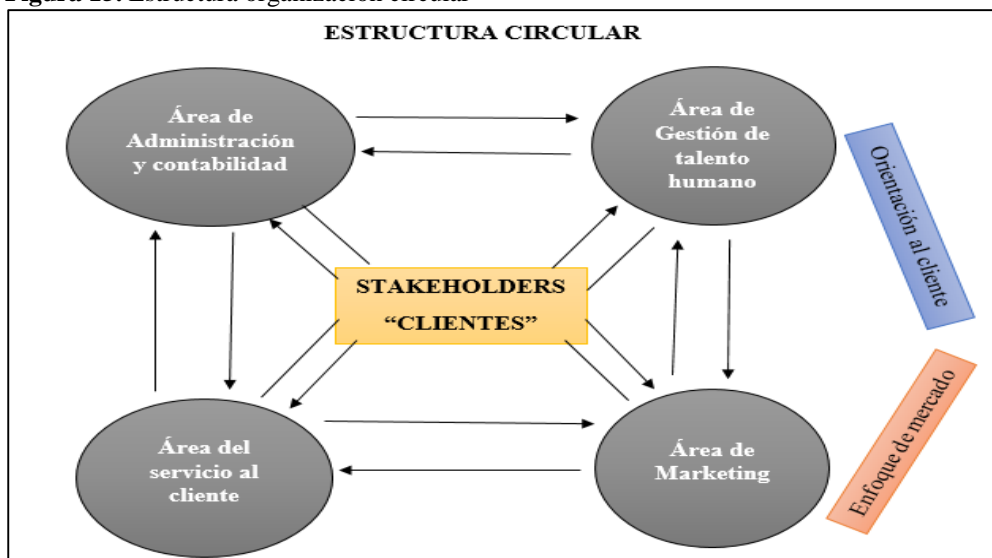
5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

5.1 Organización

Una organización es una agrupación de individuos que se relacionan entre sí y usan recursos de diversa índole con la intención de conseguir determinados fines. Una organización es una composición ordenada donde existen e interactúan personas con varios papeles, responsabilidades o cargos que buscan conseguir un objetivo especial. (Giner de la Fuente & Gil, 2014, pág. 15)

El supermercado mantendrá una composición de organización circular, enfocada netamente al comprador (interno y externo), generando un marketing relacional con los stakeholders o conjuntos de interés: Accionistas, canales de repartición, consumidores internos, consumidores externos y la sociedad. Esta nueva composición circular, busca en todo instante retener consumidores y no solamente ganarlos.

Figura 15. Estructura organización circular

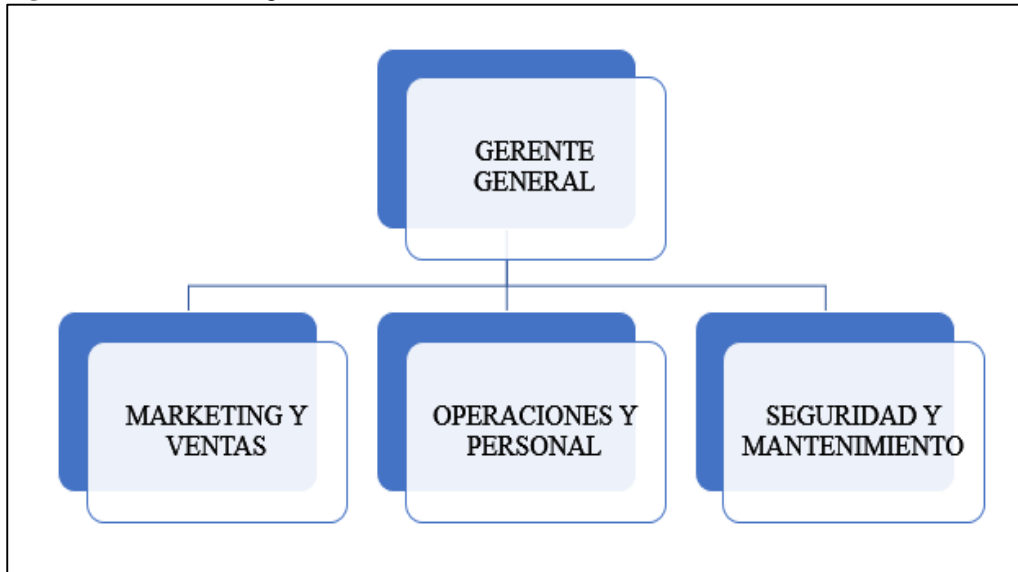


Fuente: (Garcés, 2016)

Realizado por: Equipo de trabajo

5.2 Estructura organizacional y funcional

La empresa Supermercado Garcés, cuenta con una estructura administrativa establecida, el accionar de la misma se ha concentrado en el trabajo de la gerente y designaciones de tareas. Por ello, se considera que la empresa debe establecer una estructura organizacional y funcional. A continuación, se establece la estructura organizacional y funcional para la empresa Supermercado Garcés.

Figura 16. Estructura organizacional

Fuente: (Garcés, 2016)

Realizado por: Equipo de trabajo

Esta estructura organizacional del supermercado Garcés, va a estar dirigida por el Gerente, bajo su cargo se encontrará los responsables de Marketing y ventas, Operaciones y personal, Seguridad y Mantenimiento. La explicación de cada de los cargos se detallan a continuación:

Gerente General

Función general

Planificar, organizar, dirigir, coordinar, evaluar la gestión administrativa del supermercado.

Funciones específicas

- a) Brindar soporte técnico operativo en la gestión económica, financiera y administrativa.
- b) Elaborar en coordinación con las áreas operativas el plan estratégico, y el presupuesto.
- c) Llevar pleno control de los objetivos y metas de la empresa.

Marketing y Ventas

Es el área que se encarga de canalizar los servicios hasta el consumidor o usuario final.

Función general

Vender y promocionar los productos que ofrece la empresa.

Funciones específicas

- a) Realiza las funciones de mercadeo como: investigación de mercado presupuesto de mercadeo, determinación de precios, cuotas de mercado.
- b) Se encarga de planificar y dirigir la política de la empresa en lo referente a productos, precios, y promociones.

- c) Diseña planes estratégicos y presupuestales a corto, medio y largo plazo, para incrementar las ventas de la empresa.
- d) Realizar los análisis necesarios sobre la competencia en los servicios.
- e) Realizar las acciones necesarias para la captación de clientes.

Operaciones y Personal

Función general

Organizar, coordinar, dirigir y controlar la administración del potencial humano y los procesos de producción del servicio y las ventas.

Funciones específicas

- a) Diseñar las guías a seguir en el reclutamiento, selección, formación, desarrollo, promoción y desvinculación del personal.
- b) Determinar una política de retribuciones que sea coherente, competitiva y que motive al personal.
- c) Colaborar en la definición de la cultura empresarial, facilitando la creación de valores apropiados en la empresa.
- d) Ejecutar, cumplir, coordinar y controlar la política laboral interna, así como apoyar a la selección del personal según normas de la empresa, evaluar el desempeño de la persona su cargo.

Seguridad y Mantenimiento:

Función general

Organizar, dirigir y controlar el accionar del personal encargado del mantenimiento y seguridad de las instalaciones de la empresa.

Funciones específicas

- a) Coordinar las tareas de seguridad, limpieza y mantenimiento de todos los ambientes de la empresa.
- b) Facilitar la provisión de insumos de limpieza al personal encargado.

Jefe de Personal

- a) Distribuir a todo el personal de la empresa; incluyendo a todas las jefaturas que están bajo sus órdenes.
- b) Coordinar directamente con los jefes de cada piso: como son de caja, almacén sobre los horarios de salida y entrada de su personal.

- c) Organizar y controlar el correcto orden y disciplina de todo el personal de la empresa.
- d) Hacer cumplir con las funciones de cada jefatura; de lo contrario informar por escrito a la Gerencia.
- e) Reunir periódicamente (semanal) a todos los jefes de cada área para reorganizar permanentemente el personal.

Contador

- a) Su principal función es tener al día la contabilidad de la empresa.
- b) Informar por escrito los avances y dificultades acontecidas a lo largo de su trabajo.
- c) Participará directamente en las reuniones de la empresa con la finalidad de aportar en ideas las mejoras continuas para que su labor sea eficaz.
- d) Informará por escrito directamente a Sub Gerencia, Administración y Gerencia todos sus requerimientos.

Secretaría

- a) Tendrá la labor exclusiva de apoyar a Gerencia y Sub Gerencia en la elaboración de los documentos que se le solicite.
- b) Llevará un control y archivo de toda la documentación de la empresa.
- c) Reportará directamente a Gerencia, Subgerencia y Administración.

Jefe de Área

- a) Controlará que su área funcione correctamente.
- b) Verificará permanentemente que los productos requeridos en góndolas estén abastecidos.
- c) Dependerá de su departamento el correcto almacenamiento de los productos que ingresan al Supermercado.
- d) Llevará el control respectivo par un inventario mensual de la mercadería.

Jefe de Caja

- a) Se encargará exclusivamente del control del personal de caja.
- b) Controlará la entrega de dinero de cada cajero y que los voucher correspondan exactamente al dinero entregado.
- c) Se encargará directamente de la entrega de dinero.
- d) Se reportará directamente a Jefatura de Personal.

Funciones del Empleado

Sección: Caja

- a) Registrar la cobranza de los productos adquiridos por los clientes.
- b) Saludar cordialmente.
- c) Estar dispuesto y atento para dar una buena atención al cliente.
- d) Mirar a los ojos cuando se habla al cliente, (es muy importante).
- e) Preguntar ticket, efectivo, crédito, etc.
- f) Digitar el monto recibido.
- g) Realizar la cobranza respectiva, teniendo sumo cuidado al recibir el efectivo por las compras verificando los billetes y/o monedas.
- h) Entregar el ticket, boleta de venta y/o factura según el cliente lo requiera.
- i) En caso haya vuelto dárselo con delicadeza.
- j) Decir: muchas gracias por su visita, estaremos gustosos de poder servirle nuevamente.
- k) Tener conocimiento sobre los productos de venta, precios y ofertas.
- l) Realizar el cuadro de caja diario, al final del día, informando sobre la entrega de efectivo y productos vendidos.
- m) Las devoluciones, anulaciones, deberán solicitarse al jefe de área, estos tendrán que autorizar poniendo su conformidad en la parte superior del comprobante de venta.
- n) No conversar con sus compañeros de labor en sus horas de trabajo, ya que descuidan sus obligaciones y fomentan el desorden.

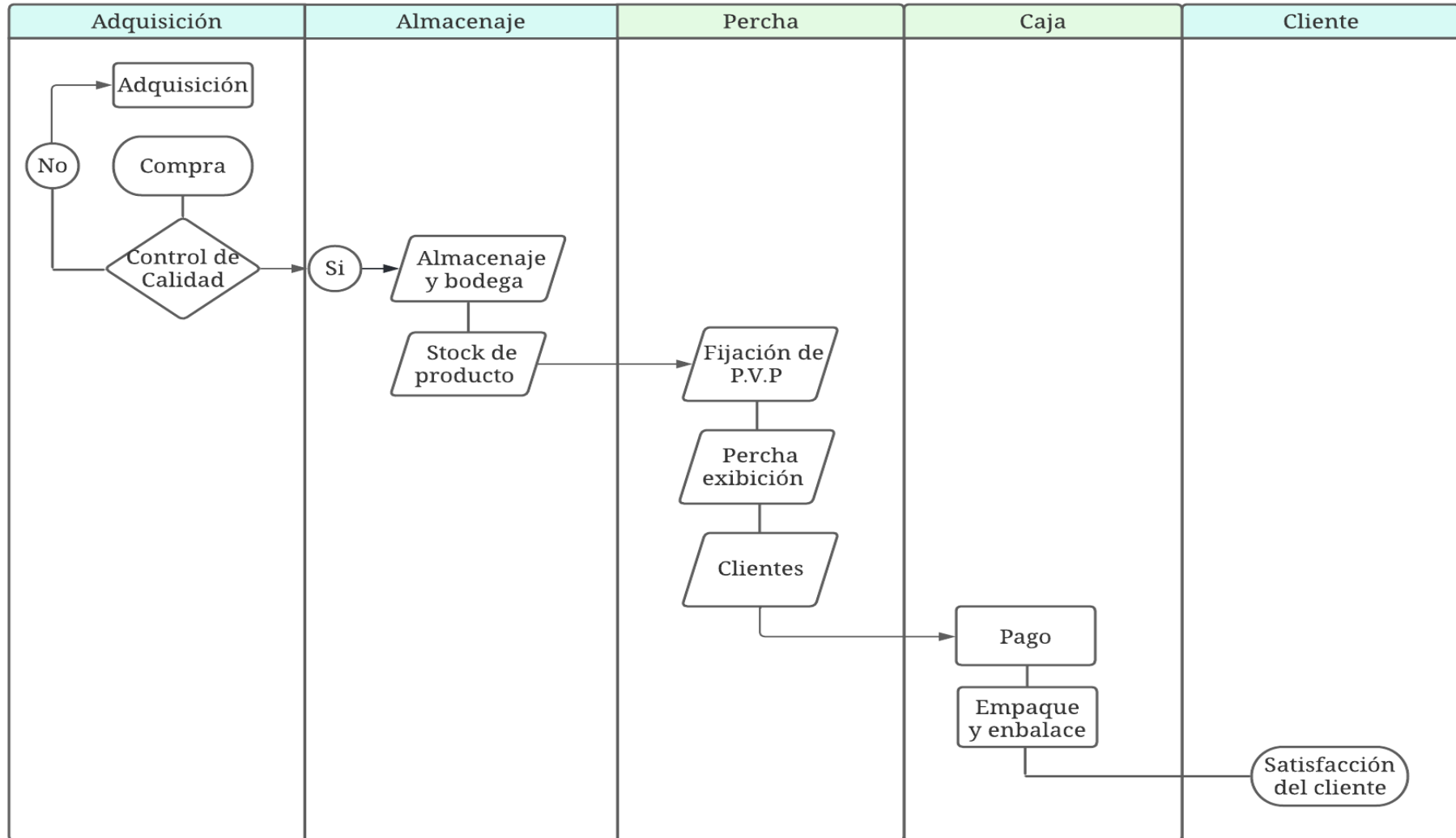
Sección: Góndola

- a) Auxiliar al cliente en sus compras.
 - Saludar cordialmente y sonreír.
 - Mirar a los ojos cuando se habla al cliente.
 - Decir: Señor, Señora, Señorita, le ofrecemos una canasta o un carrito para su comodidad.
 - Al alcanzarle la canasta recordarle que estamos para servirle.
 - Disipar dudas sobre los productos y sus usos.
 - Indicar la ubicación exacta de productos que estén buscando en el establecimiento.
 - Mostrar el funcionamiento y uso de ciertos productos que así lo necesite.

- b) Mercadería bien exhibida y ordenada de acuerdo a las pautas que se le indique.
 - Armar la cabecera de las góndolas.
 - Distribuir los productos en góndolas con sus respectivos precios.
 - Evitar tener espacios improductivos o vacíos.
- c) Material y zona de trabajo.
 - Mantener limpio su material propio y de terceros.
 - Mantener limpia su zona de trabajo: Piso, paredes, techo.
 - Cuidar el material entregado y respetar el ajeno o prestado.
- d) Realizar el conteo de productos exhibidos en góndolas.
- e) Solicitar oportunamente los productos en stock a Almacén, mediante notas de pedido.
- f) Verificar los productos en stock de almacén mediante una revisión periódica.
 - Separar y entregar a almacén los productos que se encuentren en mal estado.
 - Verificar periódicamente que los productos con fecha de vencimiento no hayan expirado.
- g) Informar oportunamente al jefe de piso y/o administrador sobre los productos que no se tienen en stock y que son pedidos por los clientes.

5.3 Flujograma de procesos de Ventas

Figura 17. Flujograma de Procesos de Ventas



Realizado por: Equipo de trabajo

En el proceso de la empresa para comercializar los productos, se desarrolló un flujograma de procedimientos tanto para la adquisición y la venta, por esta razón se determinó el proceso de cada uno en un diagrama de procesos los cuales se caracterizan por tener figuras específicas para cada etapa o actividad del proceso.

6. PLAN FINANCIERO

La constitución del Supermercado Garcés se realizará bajo parámetros legales, por lo que se ha considerado que el socio mayoritario tendrá un aporte de \$20.000,00 dividido en 100 acciones negociables. Se estableció que la Junta Directiva está compuesta por un Socio Mayoritario. (ver **Anexo N.3.** Capital social).

6.1 Sueldos y Beneficios

La organización implementará una política salarial que asegure a los empleados el cumplimiento de los puntos laborales establecidos por ley, y que les faciliten condiciones que les permitan laborar de manera correcta y sin preocupaciones.

Entre los aspectos que tiene la política laboral se hallan:

- El salario mínimo que puede notar un trabajador es el Salario Mínimo Unificado predeterminado por el Gobierno Nacional para el año 2022 que es de \$425,00.
- El salario de cada empleado se establecerá de consenso al perfil profesional que posea, su experiencia, y el cargo del que se trate. La jerarquía de funcionalidades va a servir como parámetro para dicho aspecto.
- Se afiliará a los empleados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, por lo que se les descontarán mensualmente el aporte personal que es del 9,45%.
- El trabajador va a tener derecho a todas las ventajas sociales, entre los cuales se hallan: décima tercera y décima cuarta remuneración, vacaciones y fondos de reserva.
- Las jornadas extraordinarias van a ser canceladas mensualmente, de acuerdo al tipo de sobretiempo que realice el trabajador.

Es fundamental detallar el salario a notar por cada trabajador mensualmente debido a que aquello influye en los estados financieros que se presentarán después, por lo cual después se plantea un cuadro donde se muestra el número de trabajadores que va a tener la organización y su respectiva remuneración. (ver **Anexo N.4.** Cálculo de Sueldos y Beneficios)

6.2 Presupuesto de Marketing

La inversión solicitada para el proyecto de marketing está dada por el presupuesto de inversión inicial de marketing sumado al presupuesto de publicidad y propaganda que se llevará a cabo a lo largo de cada mes de operación del comercio. (ver **Anexo N.5.** Inversión de Marketing)

La inversión de marketing estima esos rubros en los cuales se tendrá que incurrir previamente del inicio de operación del comercio como campaña de lanzamiento del nuevo supermercado. (ver **Anexo N.6.** Presupuesto de publicidad y propaganda)

El presupuesto de publicidad y propaganda contempla los rubros mensuales en los cuales se tendrá que invertir para el mantenimiento y posicionamiento del supermercado.

6.3 Estudio Técnico

6.3.1 Infraestructura y equipamiento

Para el manejo del supermercado se necesitan recursos materiales imprescindibles para realizar los métodos operativos y administrativos, entre los cuales se detallan: conjuntos de operación, muebles y grupos de oficina, grupos de computación, etc. (ver **Anexos N.7.** Activos fijos, **Anexo N.8.** Muebles y equipo de oficina y **Anexo N.9.** Equipos de Computación)

Los equipos informáticos y mobiliario de oficina van a servir para adecuar el área administrativa de la organización, mientras tanto que los grupos de operación van a servir para realizar el proceso productivo.

6.4 Evaluación Financiera

6.4.1 Plan de Inversiones

La inversión fija ha sido descriptiva en puntos de vista anteriores y está organizada por muebles y grupos de oficina, conjuntos de computación, grupos de operación, además se detalló la inversión en marketing. Otros rubros que se tienen que tener en cuenta son los costos de constitución, costos de instalación y adecuación, el capital de trabajo y los imprevistos. (ver **Anexo N.10.** Gastos de Constitución y **Anexo N.11.** Gastos de Instalación y adecuación)

Se toma el 8% de la inversión fija y diferida y para los imprevistos el 10% de los rubros ya antes mencionados.

Plan de inversión completa. (ver **Anexo N.12.** Plan de Inversión)

6.5 Financiamiento

La inversión no podría ser cubierta por el aporte inicial del socio mayoritario que va a ser de \$20.000, fundamento por el cual se debería entrar a un crédito en el Banco Procredit por \$440.000,00, costo que representa un 96% del total de la inversión. (ver **Anexo N.13.** Financiamiento de la Inversión)

Las condiciones bajo las cuales da posibilidad de entrar a líneas de crédito la Corporación Financiera Nacional para proyectos emprendedores son las próximas:

Tabla 11. Datos tabla de Amortización

TABLA DE AMOTIZACIÓN	
MÉTODO FRANCÉS O ANUALIDADES	
Institución Financiera	BANCO PROCREDIT
Monto En USD	445000
Plazo	120 (meses)
Tasa	9,62 %

Elaboración: Autores de Tesis

La amortización del préstamo. (ver **Anexo N.14.** Tabla de Amortizaciones)

6.6 Proyección de ventas

La empresa contará con capacidad para realizar ventas diarias mínimas de \$3.000, que al mes sería un total de \$84.000 y al año \$1.008.000, ventas que se proyectan el aumento de un 30% al año. (ver **Anexo N.15.** Proyección de Ventas)

6.7 Proyección de Gastos

El presupuesto de gastos se ha considerado un crecimiento anual del 5% que dejará cubrir la inflación anual. Los gastos financieros y las depreciaciones son rubros que permanecen calculados de consenso al financiamiento y a la depreciación de activos fijos respectivamente. (ver **Anexo N.16.** Proyección de gastos)

6.8 Punto de Equilibrio

Para el cálculo del punto de equilibrio, lo primero que realizamos es separar nuestros costos, reconociendo cuales son los costos fijos y cuáles son los costos variables. (ver **Anexo N.17.** Costos fijos y variables)

Ecuación 4. Punto de Equilibrio

$$\left(\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas Totales}}} \right)$$

Ya que con un primer estudio de costos y teniendo en cuenta claramente definida nuestras líneas de ingreso (ventas), y costos, se procede a calcular el nivel mínimo de ventas y nuestro ingreso mínimo esperado que nos permita solventar los gastos del negocio sin llegar a generar una pérdida.

Tabla 12. Cálculo de Punto de Equilibrio

CÁLCULO DE PUNTO DE EQUILIBRIO				
PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	TOTAL
Costos fijos	\$188.897,20	\$198.320,81	\$208.215,60	\$595.433,61
Costos variables	\$7.750,00	\$8.125,00	\$8.361,25	\$24.236,25
Ventas totales	\$1.008.000,00	\$1.108.800,00	\$1.663.200,00	\$3.780.000,00
PUNTO DE QUILIBRIO	\$190.360,79	\$199.784,78	\$209.267,63	\$599.413,20

Elaboración: Autores de Tesis

La cantidad de ventas que se debe realizar año a año sea cada vez menos siempre que se alcance una mayor productividad sobre la capacitada instalada, lo que permitirá una optimización de los costos y los gastos.

6.9 Estado de Pérdidas y Ganancias

En el estado de pérdidas y ganancias se puede observar que de los tres años que se estudió, el primer año se obtuvo una ganancia netamente baja, pero los otros años nos dan resultados positivos, con un aumento del 5% cada año, generando utilidades en el comercio con tendencia creciente a lo largo de los otros años.

Tabla 13. Estados de Pérdidas y Ganancias

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS				
INGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	
Ventas	\$ 1.008.000,00	\$ 1.108.800,00	\$ 1.663.200,00	
1. INGRESOS	\$ 1.008.000,00	\$ 1.108.800,00	\$ 1.663.200,00	
GASTOS DEL NEGOCIO				
Remuneraciones	\$ 188.897,20	\$ 198.320,81	\$ 208.215,60	
Adecuación de local	\$ 1.000,00	\$ 1.050,00	\$ 1.081,50	
Publicidad y propaganda	\$ 1.000,00	\$ 1.050,00	\$ 1.081,50	
Internet	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	
Suministros	\$ 2.750,00	\$ 2.887,50	\$ 2.974,13	
Suministros de oficina	\$ 1.000,00	\$ 1.050,00	\$ 1.081,50	
Suministros de aseo y limpieza	\$ 500,00	\$ 525,00	\$ 540,75	
Suministros varios	\$ 300,00	\$ 315,00	\$ 324,45	
Servicios básicos	\$ 950,00	\$ 997,50	\$ 1.027,43	
2. GASTOS DEL NEGOCIO	\$ 196.647,20	\$ 206.445,81	\$ 216.576,85	
% GASTO DEL NEGOCIO	20%	19%	13%	
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 811.352,80	\$ 902.354,19	\$ 1.446.623,15	
% GASTO/INGRESO	80%	81%	87%	
DEPRECIACION Y AMORTIZACIONES				
Depreciaciones	\$ 14.873,33	\$ 14.873,33	\$ 14.873,33	
3. DEPRECIACIONES	\$ 14.873,33	\$ 14.873,33	\$ 14.873,33	
UAI	\$ 796.479,47	\$ 887.480,86	\$ 1.431.749,82	
GASTOS FINANCIEROS				
Interés	\$ 41.602,41	\$ 38.802,18	\$ 35.720,36	
4. GASTOS FINANCIEROS	\$ 41.602,41	\$ 38.802,18	\$ 35.720,36	
UAI	\$ 754.877,06	\$ 848.678,68	\$ 1.396.029,46	
Participación de trabajadores	\$ 113.231,56	\$ 127.301,80	\$ 209.404,42	
Impuesto a la renta	\$ 160.411,37	\$ 180.344,22	\$ 296.656,26	
5. UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 481.234,12	\$ 541.032,66	\$ 889.968,78	

Elaboración: Autores de Tesis

6.10 Flujo de Caja Proyectado

A partir del primer año de desempeño se produce un flujo de caja positivo, mostrando auto sustentabilidad financiera en sus operaciones.

Tabla 14. Flujo de caja proyectado

		FLUJO DE CAJA PROYECTADO		
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTAS		\$ 1.008.000,00	\$ 1.108.800,00	\$ 1.663.200,00
Fondos propios	\$ 20.000,00			
Préstamos bancarios	\$ 445.000,00			
	\$ 465.000,00	\$ 1.008.000,00	\$ 1.108.800,00	\$ 1.663.200,00
EGRESOS				
Compra mercadería	\$ -	\$ 400.000,00	\$ 800.000,00	
Remuneraciones	\$ 188.897,20	\$ 198.320,81	\$ 208.215,60	
Adecuación de local	\$ 1.000,00	\$ 1.050,00	\$ 1.081,50	
Publicidad y propaganda	\$ 1.000,00	\$ 1.050,00	\$ 1.081,50	
Internet	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	
Suministros	\$ 2.750,00	\$ 2.887,50	\$ 2.974,13	
Suministros de oficina	\$ 1.000,00	\$ 1.050,00	\$ 1.081,50	
Suministros de aseo y limpieza	\$ 500,00	\$ 525,00	\$ 540,75	
Suministros varios	\$ 300,00	\$ 315,00	\$ 324,45	
Servicios básicos	\$ 950,00	\$ 997,50	\$ 1.027,43	
Participación de trabajadores	\$ 113.231,56	\$ 127.301,80	\$ 209.404,42	
Impuesto a la renta	\$ 160.411,37	\$ 180.344,22	\$ 296.656,26	
TOTA EGRESOS	\$ 470.290,13	\$ 914.091,83	\$ 1.522.637,53	
SUPERÁVIT/DÉFICIT	\$ 537.709,87	\$ 194.708,17	\$ 140.562,47	
Saldo inicial de caja		\$ 468.260,25	\$ 593.518,79	
NETO DISPONIBLE		\$ 537.709,87	\$ 662.968,41	\$ 734.081,26
FINANCIAMIENTO				
Pago de capital	\$ 27.847,21	\$ 30.647,45	\$ 33.729,26	
Interés	\$ 41.602,41	\$ 38.802,18	\$ 35.720,36	
TOTAL FINANCIAMIENTO	\$ 69.449,62	\$ 69.449,62	\$ 69.449,62	
FLUJO DE CAJA NETO		\$ 468.260,25	\$ 593.518,79	\$ 664.631,64
INGRESOS	\$ 1.008.000,00	\$ 1.108.800,00	\$ 1.663.200,00	
EGRESOS	\$ 539.739,75	\$ 983.541,45	\$ 1.592.087,15	
FLUJO CAJA NETO	\$ 468.260,25	\$ 125.258,55	\$ 71.112,85	

Elaboración: Autores de Tesis

6.11 Balance General

Tabla 15. Balance General

	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3
ACTIVOS			
CORRIENTES			
Caja/Bancos	468.260,25	593.518,79	664.631,64
Mercaderías	100.000,00	125.000,00	156.250,00
Suministros	2.750,00	2.887,50	2.974,13
Suministros de oficina	1.000,00	1.050,00	1.081,50
Suministros de aseo y limpieza	500,00	525,00	540,75
Suministros varios	300,00	315,00	324,45
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO			
Activo fijo	200.000,00	200.000,00	200.000,00
Mueble y equipos de oficina	13.140,00	13.140,00	13.140,00

Equipo de computación	5.200,00	5.200,00	5.200,00
Terreno	100.000,00	100.000,00	100.000,00
(-) Depreciaciones acumuladas	14.873,33	14.873,33	14.873,33
NO CORRIENTES			
Gasto de constitución	147,00	147,00	147,00
Gastos de instalación y adecuación	850,00	850,00	850,00
Publicidad por adelantada	1.000,00	1.050,00	1.081,50
Internet prepago	250,00	250,00	250,00
TOTAL ACTIVOS	943.070,58	1.511.246,62	1.925.061,10
PASIVOS			
CORRIENTE			
Participación de trabajadores	113.231,56	127.301,80	209.404,42
Impuesto a la renta	160.411,37	180.344,22	296.656,26
NO CORRIENTES			
Préstamo bancario	412.246,61	386.505,34	352.776,08
TOTAL PASIVO	685.889,55	694.151,36	858.836,76
PATRIMONIO			
Capital Social	20.000,00	20.000,00	20.000,00
Utilidad del ejercicio	237.181,03	797.095,26	1.046.224,34
TOTAL PATRIMONIO	257.181,03	817.095,26	1.066.224,34
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	943.070,58	1.511.246,62	1.925.061,10
Elaboración: Autores de Tesis			

6.12 Análisis Horizontal y Vertical

6.12.1 Análisis Vertical

Consiste en determinar la posición estructural de cada una de las cifras que conforman los estados financieros con relación a una cifra base.

Ecuación 5. Análisis Vertical

$$\left(\text{Análisis Vertical} = \frac{\text{Ítem del Balance General}}{\text{Total de Activos (Pasivo y Capital)}} \right)$$

Según el análisis vertical o de estructura realizado, observamos varias cosas. En primer lugar, los activos corrientes suponen el primer año algo más del 76% del total de activos y se aumenta hasta el 86% en el tercer año. El activo no corriente disminuye su composición de un año a otro, sobre todos los gastos.

En relación al patrimonio neto, este también aumenta su composición gracias a las reservas. También se da una reducción en el pasivo no corriente por la amortización de la deuda a largo plazo. (ver **Anexo N.18.** Análisis vertical)

5.12.2 Análisis Horizontal

Determina la variación absoluta o porcentual de las cifras de los estados financieros de un periodo a otro.

Ecuación 6. Análisis Horizontal.

$$\left(\begin{array}{l} \text{Análisis Horizontal} \\ \text{(Absoluto)} \end{array} = \text{Monto del año 2} - \text{Monto del año 1} \right)$$

$$\left(\begin{array}{l} \text{Análisis} \\ \text{Horizontal (\%)} \end{array} = \frac{\text{Monto del año 2}}{\text{Monto del año 1}} - 1 \right)$$

El análisis horizontal se hace en dos columnas, ya que la tasa de variación incluye los tres años. Destacamos el 20% reducción anual de todas las partidas de activos no corrientes debido a las amortizaciones, que hemos considerado igual en todos ellos a efectos de sencillez. (ver **Anexo N.19.** Análisis horizontal)

6.13 Análisis de Rentabilidad

Para comenzar a realizar el análisis de Rentabilidad se precisa conocer el rendimiento aceptable de la empresa, tomando en cuenta el valor ingresado a la empresa en acciones, los egresos y la tasa de interés que se requiere ganar.

Tabla 16. Análisis de Rentabilidad

Inversión Inicial	465.000,00			
Tasa de descuento	10%			
Período	Ingresos	Egresos	Flujos de Efectivo Neto	Valor Presente
0			-465.000,00	-465.000,00
1	1.008.000,00	539.739,75	468.260,25	425.691,13
2	1.108.800,00	983.541,45	125.258,55	103.519,46
3	1.663.200,00	1.592.087,15	71.112,85	53.428,14

Elaboración: Autores de Tesis

Una vez analizada la tabla de análisis de rentabilidad, se procede a realizar el cálculo del VAN y TIR donde se precisa conocer el valor y el porcentaje que la empresa necesita para ver qué tan rentable es nuestro proyecto.

Ecuación 7. Ecuación del VAN

$$\left(\text{VAN} = \sum_{t=1}^n \frac{F_n}{(1+k)^t} - I_0 \right)$$

- Fn** Flujos de efectivo Neto
Io Inversión Inicial
k Tasa de descuento

Ecuación 8. Ecuación del TIR

$$\left(\text{TIR} = \sum_{t=0}^N \frac{\text{Fn}}{(1+i)^t} = 0 \right)$$

- t** Tiempo del flujo de caja
i Tasa de descuento
Fn Flujos de efectivo Neto

Tabla 17. Análisis de Rentabilidad

ANÁLISIS DEL VAN Y TIR	
VAN	117.638,73
TIR	30,4%

Elaboración: Autores de Tesis

Según los resultados podemos observar que la rentabilidad del VAN es positiva, y que nuestro TIR es igual positivo, lo que quiere decir que nuestro proyecto es muy rentable.

6.14 Costo Beneficio

Para el Análisis costo beneficio, tomaremos en cuenta nuestros ingresos netos totales, y nuestros costos totales, como se observa a continuación:

Ecuación 9. Costo y Beneficio

$$\left(C/B = \frac{\text{Ingresos netos totales}}{\text{costos totales}} \right)$$

Tabla 18. Análisis C/B

ANÁLISIS COSTO BENEFICIOS		
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
\$1.008.000,00	\$1.108.800,00	\$ 1.663.200,00
\$ 692.754,66	\$ 762.351,80	\$ 1.121.418,96
1,46	1,45	1,48

Elaboración: Autores de Tesis

Una vez analizada la tabla, nos da un resultado positivo, tomando en cuenta que se realizó los cálculos anuales, nuestro proyecto es rentable.

7. PLAN DE CONTINGENCIA

7.1 Estructura de la propuesta

El propósito fundamental que tiene la estructura de la propuesta, es dar a conocer las estrategias que intervienen los actores del proyecto, que va desde la comercialización de productos, hasta la satisfacción del cliente.

7.2 Localización

La localización geográfica de la empresa “SUPERMERCADO GARCÉS” se detalla a continuación:

País: Ecuador

Provincia; Tungurahua

Ciudad: Ambato

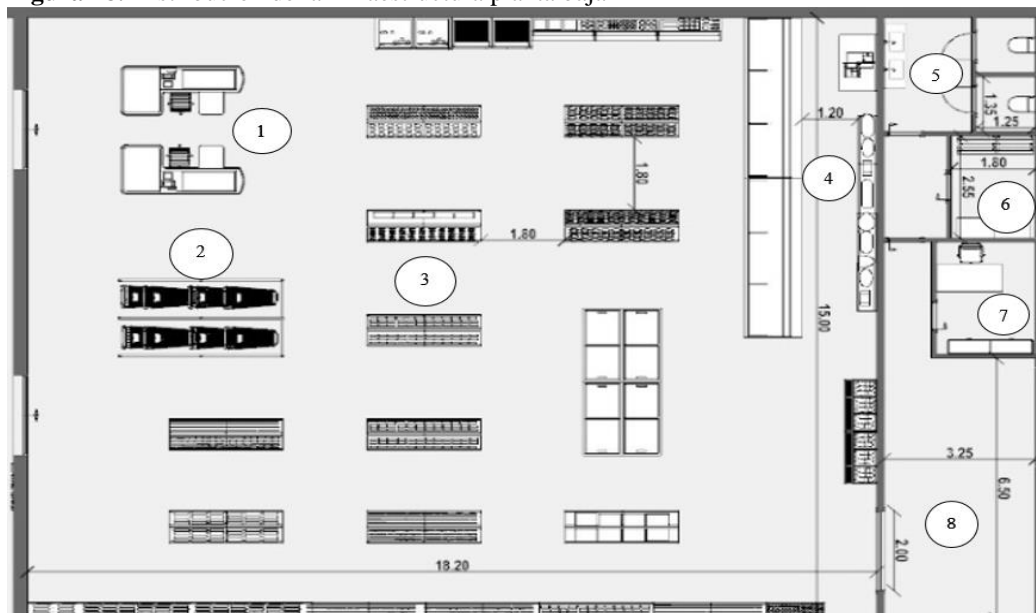
Sector: Simón Bolívar

El local está ubicado en la vía Cacique Álvarez, cerca del mercado Simón Bolívar, el lugar es muy comercial, lo que nos da una ventaja debido que, al tratarse de productos de primera necesidad, las personas realizan sus compras diarias.

El local debe contar con las condiciones físicas o la infraestructura adecuada para desarrollar las actividades administrativas y operativas de la empresa.

A continuación, se presenta un plano donde se puede observar la forma en que estará distribuida la empresa en sí:

Figura 18. Distribución de la infraestructura planta baja



Elaboración: Autores de Tesis

Distribución de la expansión del Supermercado Garcés

1. Cajas
2. Área de retiro y entrega de carritos

3. Góndolas de los productos
4. Zona de venta asistida
5. Servicios Higiénicos
6. Oficina de ventas, operaciones y seguridad
7. Oficina del gerente
8. Bodega

Principalmente, el interior del local, ha sido diseñado para crear una trayectoria en forma de «U»; de este modo, al cliente puede ver tantos productos como sea posible. Por esta razón, la entrada y la salida están en el mismo lado.

7.3 Contingencia

Un plan de contingencia es un grupo de métodos alternativos a la operatividad usual de cada organización. Su finalidad es la de permitir el manejo de esta, aunque alguna de sus funcionalidades deje de realizarlo por culpa de cualquier incidente tanto interno como impropio a la organización. (Gaspar, 2004, pág. 10)

7.4 Análisis de los riesgos

Las situaciones de emergencia que se proporcionan en el ambiente de trabajo poseen como resultado, relevantes pérdidas para la sociedad que tienen que disminuirse con la puesta en marcha de ocupaciones de prevención y control de emergencias las cuales tienen que entenderse de forma bastante vasta, incluyendo puntos involucrados como los peligros, con el objetivo de eludir o minimizar las secuelas de dichas emergencias.

Riesgos tecnológicos

- Incendio
- Explosión
- Colapsos estructurales
- Eléctrico

Riesgos de la naturaleza

- Lluvias intensas

7.5 Evaluación de los riesgos

Involucra ver que perjuicios tienen la posibilidad de provocar sobre los individuos, tomando en relato los procesos productivos u operativos, o los activos de la compañía.

Incendio

Todos los sectores de un centro comercial permanecen expuestos al peligro de incendio, ciertos en más grande medida que otros, empero el hecho de desencadenarse un siniestro perjudica a toda la unidad.

Uno de los componentes que inciden en el desarrollo de un incendio es la carga de fuego que tiene cada sector en especial.

Explosiones

Peligro que puede manifestarse a lo largo de las pruebas o puesta en marcha de conjuntos que funcionan a gas, cuadros eléctricos en mal estado o deficientemente calculados para el consumo empleado.

Colapso estructural

Peligro presente a lo largo de la ocurrencia de desplazamiento sísmicos, que están afectando la infraestructura del centro comercial.

Eléctrico

Cortocircuitos, sobrecargas y grupos en tensión que tienen la posibilidad de provocar un incendio, comúnmente en sitios poco disponibles y poco controlables.

Lluvias intensas

Pueden provocar la inundación de todo o partes del local.

7.5.1 Procedimientos

Caso de incendio:

- Solicitar el llamado de los Bomberos.
- Solicitar el corte del abasto de gas y electricidad.
- Si no es posible mantener el control del incendio, o este desprende bastante humo, permitir la retirada de la sucursal.

Caso de explosión

- Hacer evacuar la sucursal rápidamente.
- Solicitar el llamado de los Bomberos.
- Solicitar ambulancias.

Caso de colapso estructural

- Hacer evacuar la sucursal rápidamente.
- Recortar el abasto de gas y electricidad.
- Solicitar el llamado de los Bomberos.

Casos de lluvias intensas

Dependiendo el nivel de anegamiento de la sucursal se tendrá que:

- Recortar el abastecimiento de electricidad.
- Evacuar el local.
- Solicitar el llamado de la compañía eléctrica local.

Comunicaciones

La comunicación de las órdenes debería ser clara y estricta, manteniendo la tranquilidad en todo instante y evitando que otras personas se sumen al dictado de directivas.

7.6 Asignación de roles

Empleado que detecta la emergencia

Cualquier emergencia que se presente en la sucursal va a ser detectada por cualquier empleado.

Esta persona tendrá que hacer dos labores:

- Avisar al Gerente de emergencia (Gerente de sucursal) o delegado (Jefe de Ventas), si el anterior no se está, hacer el llamado de emergencia.
- Intentar eliminar la emergencia.

Gerente o el encargado de la Emergencia

Una vez notificado de lo cual está ocurriendo debería dirigirse al sitio del hecho para decidir los pasos a continuar (si expone o no el estado de emergencia).

Dependiendo la emergencia dictará la orden de actuar a las brigadas de incendio y evacuación mediante sus respectivos jefes.

7.7 Procedimiento en Caso de Evacuación

¿Cómo evacuar la sucursal?

Una vez implantada la necesidad de Evacuar la sucursal, por las razones detalladas previamente, la orden va a ser impartida por el Gerente o el delegado.

El Gerente o delegado notificarán a los sectores la elección captada. Los trabajadores del establecimiento dirigirán a los consumidores hasta las salidas de la sucursal.

La retirada del público, en especial, debería hacerse inspirando confianza y paz “invitando” a los consumidores a renunciar a la construcción, dando en todos los casos una somera justificación de lo sucedido. Para acelerar el desalojo van a poder usar el sistema de audio.

Como ejemplo tienen la posibilidad de mandar el siguiente mensaje:

“Su atención por favor señores consumidores, por causas de estabilidad debemos desalojar la obra. Les solicitamos tengan a bien dirigirse a las salidas del local y obedecer las instrucciones de nuestro personal.”

Este mensaje debería ser repetido numerosas veces y la voz debería ser clara y transmitir tranquilidad.

8. METODOLOGÍA

Es la serie de métodos y técnicas de rigor científico que se aplican sistemáticamente durante un proceso de investigación para alcanzar un resultado teóricamente válido. En este sentido, la metodología funciona como el soporte conceptual que rige la manera en que aplicamos los procedimientos en una investigación. (Paz, 2017)

8.1 Tipo de Investigación

Hay diferentes tipos de investigación, en la cual muchos investigadores tienen su punto de vista, cada una desarrolla sus bondades y el valor que encierra para la humanidad, tiene una importancia trascendental en estos tiempos y en el proyecto a continuación.

8.1.1 Modalidad Básica de Investigación

Aplicada

La investigación aplicada busca la generación de conocimiento con aplicación directa a los problemas de la sociedad o el sector productivo. Esta se basa fundamentalmente en los hallazgos tecnológicos de la investigación básica, ocupándose del proceso de enlace entre la teoría y el producto.

Experimental

La investigación experimental está integrada por un conjunto de actividades metódicas y técnicas que se realizan para recabar la información y datos necesarios sobre el tema a investigar y el problema a resolver.

8.1.2 Tipo de Investigación

Descriptiva

Se describen los datos y características de la población o fenómeno en estudio. Este nivel de Investigación responde a las preguntas: quién, qué, dónde, cuándo y cómo.

Mixta

Consiste en recopilar, analizar e integrar tanto investigación cuantitativa como cualitativa. Este enfoque se utiliza cuando se requiere una mejor comprensión del problema de investigación, y que no se podría dar cada uno de estos métodos por separado.

8.1.3 Tipo de Técnica

Encuestas

La metodología que se empleó es este caso dio lugar a la utilización de la técnica de recolección de información basada en encuestas, aplicadas en forma aleatoria a miembros del sector de Tungurahua que es el mercado meta de la empresa.

Revisión Bibliográfica

Es la modalidad de trabajo académico para elaborar el proyecto de Emprendimiento. El objetivo principal de esta modalidad es realizar una investigación documental, es decir, recopilar información ya existente sobre un tema o problema.

8.2 Población y muestra

Para estudiar cuál es la probabilidad para la expansión de un nuevo Supermercado en el sector de Tungurahua en la ciudad de Ambato, se toma una muestra de 64 personas de todo el sector. La pregunta es la siguiente, ¿Cree conveniente la expansión de un nuevo supermercado en el sector Simón Bolívar en la provincia de Tungurahua?

En este caso, la población serían los consumidores del sector, es decir, los clientes que acuden al local en el sector Simón Bolívar. La muestra sería el conjunto de 64 personas que forman parte de la población. Un individuo sería cada uno de las personas encuestadas.

8.3 Técnica Encuesta

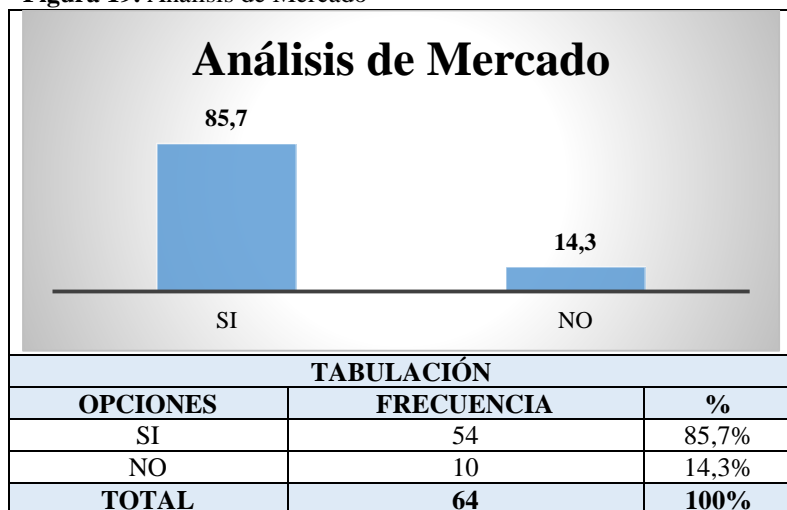
La encuesta se ha utilizado como procedimiento de investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz. Con este trabajo se plantea el objetivo de familiarizar al lector con esta técnica de investigación, describiendo brevemente los pasos que deben seguirse en la realización de una encuesta, centrandó el interés fundamentalmente en la elaboración de su instrumento básico, el cuestionario. Por limitaciones de espacio, el tema va a ser tratado en dos partes. En esta primera se van a tratar los aspectos preliminares de la investigación y el diseño del cuestionario, y en la segunda parte se analizarán los aspectos referentes al trabajo de campo y análisis estadístico de los datos.

9. ANÁLISIS DE RESULTADOS

9.1 Mercado

La población es de 120 que son los clientes que ingresan al local, un nivel de confianza del 49 que son los clientes que más frecuencia tienen en el local, margen de error del 5,5% y el porcentaje de probabilidad del 0,10%, después de analizado la encuesta se obtuvo una muestra de 64 encuestas que serán aplicadas a la zona de Pishilata en el sector del centro comercial.

Figura 19. Análisis de Mercado



Realizado por: Equipo de trabajo

Según los datos obtenidos en el estudio realizado, el 85,7% que representa a la mayor parte de los encuestados del sector consumidor, si están de acuerdo con la expansión de un nuevo supermercado en el sector de la Simón Bolívar, y el 14,3% lo harían en el supermercado tradicional, ya que reconocen y conocen donde se encuentran sus productos de elección.

9.2 Financiero

El trabajo de investigación presentado, tuvo como objetivo principal determinar el grado de factibilidad de la expansión de un Supermercado en la ciudad de Ambato, mediante la propuesta de un Plan de Negocios que permita la introducción exitosa de la empresa en el mercado.

Una vez que se analizaron los diferentes aspectos de factibilidad tenemos las siguientes conclusiones.

Según el análisis vertical o de estructura realizado, observamos que los activos corrientes suponen el primer año algo más del 76% del total de activos y se aumenta hasta el 86% en el tercer año. El activo no corriente disminuye su composición de un año a otro, sobre todos los gastos. En relación al patrimonio neto, este también aumenta su composición gracias a las reservas. También se da una reducción en el pasivo no corriente por la amortización de la deuda a largo plazo. En el análisis horizontal la tasa de variación incluye los tres años.

Destacamos el 20% reducción anual de todas las partidas de activos no corrientes debido a las amortizaciones, que hemos considerado igual en todos ellos a efectos de sencillez.

El cálculo del VAN y el TIR están en lo máximo, tenemos que nuestro VAN alcanza una factibilidad del \$117.638,73 y nuestra Tasa de Interés de Retorno está en el 30,4%, arrojando resultados positivos, lo cual nuestro proyecto es muy rentable.

Nuestro análisis sobre el C/B (Costo y Beneficio), se analizó cada año tomando en cuenta nuestros ingresos totales netos y nuestros costos totales, dándonos resultados positivos, lo cual también nuestro proyecto es muy rentable.

9.3 Expansión

Para este análisis, presentaremos los antecedentes en el estudio de la orientación al mercado. Aquí mostraremos las diversas perspectivas y expondremos nuestras críticas a cada una de ellas. Se busca mostrar que la mayoría de estudios se caracterizan por usar diversas definiciones y operacionalizaciones de orientación al mercado. Asimismo, se pretende señalar las incongruencias teóricas que invalidan las definiciones existentes

Después de analizar los resultados obtenidos, tanto en el estudio de mercado como en el estudio financiero, tenemos que nuestro proyecto acerca de la expansión de mercado del Supermercado Garcés en la ciudad de Ambato, es tan Rentable que se les recomiendo a los empresarios atrás del proyecto realizar los más pronto posible y de manera correcta, siguiendo cada uno de los pasos establecidos en el proyecto.

9.4 Financiamiento

Para un mayor análisis, la evaluación financiera y económica la hemos interpretado desde dos perspectivas diferentes; en el primer caso con un financiamiento de la inversión del 96%, este escenario nos presenta un VAN y una TIR factible y una utilidad líquida rentable. El segundo escenario, con un financiamiento del 4% que son los fondos propios de parte del inversionista mayoritario. Con estos datos se ha determinado que la mejor alternativa de inversión es bajo las propuestas de escenario que marcamos, ya que con estas se obtiene un índice de rentabilidad mayor, sin embargo, esto implica el aporte económico del socio para la operatividad del supermercado dentro de la industria en que se desarrolla. Cabe mencionar que para la amortización de la deuda se tomó como dato referencial la tasa de interés activa del Banco Procredit equivalente al 9,62%, la más baja del mercado a la fecha de ejecución del proyecto.

10. CONCLUSIONES

Para terminar la presente investigación se debe tener en cuenta:

- El mercado meta del plan pertenece a todas las clasificaciones socioeconómicas, quienes prefieren adquirir sus productos al mejor costo y que se les trate de la mejor manera dentro de la empresa.
- El diagnóstico del caso lanzó una existente demanda potencial de la ampliación de otro supermercado en la zona empresarial de Tungurahua y además se verificó existente una sola organización que tiene como actividad primordial la compra y venta de productos que cuenta con posicionamiento del mercado.
- Habiendo detectado esa necesidad, la construcción de una sucursal comercializada a la venta de productos, cuya inversión inicial sube a \$465.000,00 costo que va a ser financiado el 4% por la aportación de aliados y el 96% por instituciones financieras.
- Plan es financieramente rentable porque la recuperación de la inversión según los cálculos realizados es de la Tasa Interna de Retorno del plan es de 30,4%.

11. RECOMENDACIONES

Con la finalidad de que la implementación del proyecto genere los resultados esperados se plantean las próximas sugerencias:

- Se indica a los inversionistas continuar estrictamente las distintas fases plasmadas en el desarrollo del presente trabajo, debido a que es clave para producir la productividad del plan y el triunfo empresarial.
- Se sugiere a los inversionistas del plan vincularse con programas del Estado para lograr el financiamiento solicitado, u organización que se acomode a lo postulado en el plan, con tasas de interés convenientes para nuevos negocios y que promueva la auto sustentabilidad del comercio.
- Se ofrece a los accionistas evaluar una y otra vez los indicadores financieros y operativos del plan, en consecuencia, posibilite planear y realizar con tiempo los diferentes planes de acción necesarios, para llevar a cabo los rendimientos esperados.
- Se propone que después de haber cumplido el lapso de recuperación de la inversión, evaluar la factibilidad de otra extensión del mercado relacionadas al entorno y necesidades de los sectores.

12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfaro, R. M. (2001). *GlobalNegotiator*. Obtenido de Alianza estratégica: <https://www.globalnegotiator.com/comercio-internacional/diccionario/alianza-estrategica/>
- Bóveda, J. E., Oviedo, A., & Yakusik, A. L. (2015). Plan de Negocio. *Guía Práctica para la elaboración de un Plan de Negocio*, 8.
- Caurin, J. (27 de Julio de 2017). *Emprende Pyme*. Obtenido de Plan de operaciones: <https://www.emprendepyme.net/plan-de-operaciones>
- Garcés, M. (2016). *Supermercado Garces*. Obtenido de <https://supermercado-simon-bolivar.negocio.site/>
- Gaspar, J. (2004). Planes de contingencia. En J. G. Martínez, *Planes de contingencia: la continuidad del negocio en las organizaciones* (pág. 10). Madrid: Díaz de Santos, S.A.
- Giner de la Fuente, F., & Gil, M. d. (2014). La Organización. En F. G. Fuente, & M. d. Estallo, *La organización de empresas: Hacia un modelo de futuro* (pág. 15). Madrid: ESIC.
- Mejía, C. A. (2018). La Propuesta de Valor. *DOCUMENTOS PLANNING*, 1-4.
- Molina, M. (2013). Estados Financieros. En M. M. Molina, *Análisis e Interpretación de los Estados Financieros* (pág. 7). Lima: EDITORIAL EDIGRABER S.A.C.
- Navajo, P. (2009). Que es Planificación. En P. Navajo, *Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas* (pág. 21). Madrid: Printed in Spain.
- Pujals, & Soler, P. (2001). Investigación Comercial. En P. S. Pujals, *Investigación de Mercados* (pág. 7). Cataluña: Universidad Autoónoma de Barcelona Servei de Publicacions.
- Quiroa, M. (2020). *ECONOMIPEDIA*. Obtenido de Clientes y Mercados: <https://economipedia.com/definiciones/cliente.html>
- Regalado, O., Allpacca, R., Baca, L., & Gerónimo, M. (2019). *Endomárketing: estrategias de relación*. Lima: Serie Gerencial Global 20.
- Sarli, R. R., González, S. I., & Ayres, N. (2015). Análisis FODA. *Análisis FODA una herramienta necesaria*, 18.
- Westwood, J. (2015). Preparar un Plan de Marketing. En J. Westwood, *Preparar un Plan de Marketing* (pág. 12). España: Profit Editorial I., S.L., 2016.
- Zagal, P. M. (2010). *Que es un Supermercado*. Piura.

Franquet, A. (2017). *Economipedia*. Obtenido de 4 P's del marketing: <https://economipedia.com/definiciones/4-ps-del-marketing.html>

Paz, G. B. (2017). *Metodología de la Investigación*. Ciudad de México: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V.

Pichincha, B. d. (2020). *Bancho del Pichincha*. Obtenido de Plan de Negocios: <https://www.pichincha.com/portal/blog/post/plan-de-negocios-para-pymes>

13. ANEXOS

FORMATO DE LA ENCUESTA

Estamos realizando una investigación, con el propósito de analizar y determinar la necesidad de la creación de un supermercado en esta localidad, razón por la cual solicitamos se sirva apoyarnos con la información requerida en el siguiente cuestionario, lo que permitirá cumplir con el objetivo propuesto.

Objetivo General:

Recabar datos sobre los hábitos que tiene a la hora de comprar en el sector ejecutivo de Tungurahua al transcurso del tiempo.

Objetivos específicos:

- Decidir las expectativas de los consumidores potenciales.
- Conceptualizar un perfil específico de los consumidores según sus hábitos y preferencia de productos.
- Detectar las falencias existentes en la oferta de productos del sector Tungurahua.

DATOS GENERALES

Sexo: Hombre () Mujer ()

1. ¿Cree conveniente la expansión de un nuevo supermercado en el sector Simón Bolívar en la provincia de Tungurahua?

SI () NO ()

2. ¿Estaría dispuesto Ud. a comprar en el nuevo supermercado?

SI () NO ()

3. ¿Cuál es el factor que más influye al momento de la compra?

Considere la siguiente escala de valor:

1: Nada importante

2: Poco importante

3: Importante

4: Muy importante

ATENCIÓN	1	2	3	4
Amigable y servicial				
Suficiente personal				
Conocimiento del producto				
Presentación del Asesor				
Uniforme				

SERVICIOS	1	2	3	4
Agilidad en caja				
Suficientes cajeros				
Formas de pago Planes diferidos				
Servicio al cliente				

PRODUCTOS	1	2	3	4
Calidad				
Precio				
Diversidad de marcas				
Diversidad de productos				
Presentación del producto				
Promociones				

LOCAL	1	2	3	4
Iluminación				
Limpieza				
Música y climatización				
Señalización Ambiente				
Ubicación del local				

4. ¿Con qué frecuencia realiza Usted sus compras?

Diario ()

Quincenal ()

Semanal ()

Mensual ()

5. ¿Qué días realiza su compra?

Lunes ()

Viernes ()

Martes ()

Sábado ()

Miércoles ()

Domingo ()

Jueves ()

5. ¿Por qué compra?

Necesidad ()

Deseo ()

Impulso ()

6. ¿Cuánto suele gastar en sus compras semanales?

Menos de \$20 ()

Entre \$40 y \$50 ()

Entre \$20 y \$30 ()

Entre \$50 y \$60 ()

Entre \$30 y \$40 ()

Más de \$60 ()

7. ¿Cómo calificaría el local actual?

Estrecho ()

Cómodo ()

Amplio ()

Confortable ()

8. Le gustaría que exista otra sucursal en el mismo sector

Si () NO ()

9. Cree conveniente separar la venta de productos de consumo máximo con la venta de balanceados de consumo animal.

Si () NO ()

GRACIAS POR SU COMPRESIÓN

Anexo N. 1 Matriz MEFI

MATRIZ MEFI			
FACTOR CRITICO DE ÉXITO	CALIFICACIÓN	VALOR	CALIFICACIÓN PONDERADA
FORTALEZAS			
Dirección y gerencia capacitada para enfrentar la competencia.	3	0,10	0,30
Proyección de una buena imagen.	4	0,12	0,48
Eficaz investigación de Mercado	3	0,10	0,30
Buen diseño de plan de venta con los productos más cotizados.	4	0,10	0,40
Objetivos de ventas rentables.	3	0,10	0,30
Cuentan con numerosos proveedores.	3	0,08	0,24
DEBILIDADES			
Falta de planeación, objetivos y metas a corto y largo plazo.	2	0,06	0,10
Falta de un plan de estrategia empresarial.	1	0,06	0,06
Algunas demoras en el despacho.	2	0,08	0,09
No todos los empleados pueden desempeñarse en sus funciones con eficiencia y eficacia porque algunos no tienen experiencia.	1	0,06	0,06
Mala planificación y desarrollo de estrategias de marketing.	2	0,08	0,08
Mala comunicación interna y externa.	1	0,06	0,06
VALOR PONDERADO		1,00	2,47

Anexo N. 2 Matriz MEFE

MATRIZ MEFE			
FACTOR CRITICO DE ÉXITO	CALIFICACIÓN	VALOR	CALIFICACIÓN PONDERADA
OPORTUNIDADES			
Mercado extenso para ofrecer una gran variedad de productos.	3	0,12	0,36
Fidelidad y satisfacción a sus clientes.	4	0,10	0,4
Empresa reconocida en la ciudad.	3	0,12	0,36
El programa de gobierno se adecua a las necesidades y expectativas de la empresa	4	0,11	0,44
Los productos importados vienen más económicos.	4	0,11	0,44
AMENAZAS			
Fácil entrada de competidores.	1	0,08	0,08
Ingresos que pueden verse afectados por la economía.	1	0,08	0,08
Frecuente cambio de necesidad de clientes.	2	0,06	0,08
La pandemia que se generó en los últimos años ha golpeado en gran medida a las ventas del supermercado	1	0,06	0,07
La delincuencia elevada en el sector.	2	0,08	0,08
Mayor miedo de la población a realizar sus compras por medio de contagiarse de covid-19.	2	0,08	0,06
VALOR PONDERADO		1,00	2,45

Anexo N.3 Capital Social

Capital Social			
Socios	N de Acciones	Valor Unitario	Aportación Total
Socio Mayoritario	100	\$ 200,00	\$ 20.000,00

Anexo N.4 Cálculo de Sueldos y Beneficios

CANT	CARGO	CARGA HORARIO	SUELDO BASE	SUELDOS FIJOS	XIII SUELDO	XIV SUELDO	VACACIONES	APORTE PATRONAL	FONDOS DE RESERVA	PROVISIÓN MENSUAL	PROVISIÓN ANUAL
1	Gerente general	160	2.000,00	2.000,00	166,67	35,42	83,33	223,00	-	2.508,42	30.101,00
1	Jefe de Marketing y ventas	160	1.200,00	1.200,00	100,00	35,42	50,00	133,80	-	1.519,22	18.230,60
1	Jefe de talento humano	160	1.200,00	1.200,00	100,00	35,42	50,00	133,80	-	1.519,22	18.230,60
1	Jefe de área	160	1.200,00	1.200,00	100,00	35,42	50,00	133,80	-	1.519,22	18.230,60
1	Jefe de personal	160	1.200,00	1.200,00	100,00	35,42	50,00	133,80	-	1.519,22	18.230,60
1	Contador	160	950,00	950,00	79,17	35,42	39,58	105,93	-	1.210,09	14.521,10
2	Secretaria	160	800,00	1.600,00	133,33	35,42	66,67	178,40	-	2.013,82	24.165,80
1	Guardia	160	425,00	425,00	35,42	35,42	17,71	47,39	-	560,93	6.731,15
3	Cajeros	160	425,00	1.275,00	106,25	35,42	53,13	142,16	-	1.611,95	19.343,45
1	Bodeguero	160	425,00	425,00	35,42	35,42	17,71	47,39	-	560,93	6.731,15
1	Perchero	160	425,00	425,00	35,42	35,42	17,71	47,39	-	560,93	6.731,15
AÑO 1				11.900,00	991,67	35,42	495,83	1.326,85	991,67	15.741,43	188.897,20
AÑO 2				12.495,00	1.041,25	35,42	520,63	1.393,19	1.041,25	16.526,73	198.320,81
AÑO 3				13.119,75	1.093,31	35,42	546,66	1.462,85	1.093,31	17.351,30	208.215,60

Anexo N.5 Inversión de Marketing

DESCRIPCIÓN	CANT. REQUERIDA	VALOR USD\$
Stand publicitario brandeado	3 unid.	\$ 450,00
Flyers	1000 unid.	\$ 200,00
TOTAL		\$ 650,00

Anexo N.6 Presupuesto de publicidad y propaganda

DESCRIPCIÓN	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Flyers	\$ 40,00	\$ 480,00	\$ 504,00	\$ 529,20
Mantenimiento redes sociales	\$ 50,00	\$ 600,00	\$ 630,00	\$ 661,50
Publicidad pagada por adelantado	\$ 50,00	\$ 600,00	\$ 630,00	\$ 661,50
TOTAL	\$ 140,00	\$1.680,00	\$1.764,00	\$1.852,20

Anexos N.7 Activos fijos

ACTIVOS FIJOS			
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	V. TOTAL
1	Inventario	100.000,00	100.000,00
1	Construcción	200.000,00	200.000,00
1	Terreno	100.000,00	100.000,00
TOTAL			400.000,00

Anexo N.8 Muebles y equipo de oficina

MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA			
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	V. TOTAL
1	Escritorio ejecutivo	500,00	500,00
2	Escritorios sencillos	250,00	500,00
1	Sillón ejecutivo	200,00	200,00
2	Sillas secretaria	100,00	200,00
2	Archivadores	170,00	340,00
1	Suministros de oficina	200,00	200,00
1	Equipos de oficina	600,00	600,00
20	Góndolas	500,00	10.000,00
3	cajas	200,00	600,00
TOTAL			13.140,00

Anexo N.9 Equipos de Computación

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	V. TOTAL
6	Computadoras	700,00	4.200,00
1	Paquete contable	300,00	300,00
2	Impresora multifuncional	350,00	700,00
TOTAL			5.200,00

Anexo N.10 Gastos de Constitución

GASTOS DE CONSTITUCIÓN	
DESCRIPCIÓN	V. TOTAL
Pago de inspección al cuerpo de bomberos	57,00
Patente municipal	20,00
Permiso de funcionamiento o tasa de habilitación de locales	20,00
Permiso y certificado sanitario de los empleados del local	50,00
TOTAL	147,00

Anexo N.11 Gastos de Instalación y adecuación

GASTOS DE INSTALACIÓN Y ADECUACIÓN	
DESCRIPCIÓN	V. TOTAL
Instalación de equipos de operación	100,00
Adecuación de local y oficina	450,00
Aseo y limpieza del local	50,00
Sistema de seguridad	250,00
TOTAL	850,00

Anexo N.12 Plan de Inversión

PLAN DE INVERSIÓN		
INVERSIÓN FIJA		
DESCRIPCIÓN	VALOR USD \$	%
Muebles y equipos de oficina	13.140,00	2,84%
Equipos de computación	5.200,00	1,13%
Inventario	100.000,00	21,65%
Construcción	200.000,00	43,29%
Terreno	100.000,00	21,65%
TOTAL INVERSIÓN FIJA	418.340,00	90,55%
INVERSIÓN DIFERIDA		
DESCRIPCIÓN	VALOR USD \$	%
Gastos de constitución	147,00	0,03%
Gastos de instalación y adecuación	850,00	0,18%
Publicidad pagada por adelantada	650,00	0,14%
TOTAL INVERSIÓN DIFERIDA	1.647,00	0,36%
INVERSIÓN CORRIENTE		
DESCRIPCIÓN	VALOR USD \$	%
10% Imprevistos	41.993,70	9,09%
TOTAL INVERSIÓN CORRIENTE	41.993,70	9,09%
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	461.930,70	100%

Anexo N.13 Financiamiento de la Inversión

FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN		
FUENTE	VALOR	%
Fondos propios	20.000,00	4%
Préstamo bancario	445.000,00	96%
FINANCIAMIENTO	465.000,00	100%

Anexo N.14 Tabla de Amortizaciones

# DE CÚOTA	CAPITAL	INTERÉS	PAGO	SALDOS ADEUDADOS	# DE CÚOTA	CAPITAL	INTERÉS	PAGO	SALDOS ADEUDADOS
0				\$ 445.000,00	60	\$ 3.555,97	\$ 2.231,50	\$ 5.787,47	\$ 274.801,35
1	\$ 2.220,05	\$ 3.567,42	\$ 5.787,47	\$ 442.779,95	61	\$ 3.584,48	\$ 2.202,99	\$ 5.787,47	\$ 271.216,88
2	\$ 2.237,85	\$ 3.549,62	\$ 5.787,47	\$ 440.542,10	62	\$ 3.613,21	\$ 2.174,26	\$ 5.787,47	\$ 267.603,66
3	\$ 2.255,79	\$ 3.531,68	\$ 5.787,47	\$ 438.286,31	63	\$ 3.642,18	\$ 2.145,29	\$ 5.787,47	\$ 263.961,49
4	\$ 2.273,87	\$ 3.513,60	\$ 5.787,47	\$ 436.012,44	64	\$ 3.671,38	\$ 2.116,09	\$ 5.787,47	\$ 260.290,11
5	\$ 2.292,10	\$ 3.495,37	\$ 5.787,47	\$ 433.720,33	65	\$ 3.700,81	\$ 2.086,66	\$ 5.787,47	\$ 256.589,30
6	\$ 2.310,48	\$ 3.476,99	\$ 5.787,47	\$ 431.409,86	66	\$ 3.730,48	\$ 2.056,99	\$ 5.787,47	\$ 252.858,82
7	\$ 2.329,00	\$ 3.458,47	\$ 5.787,47	\$ 429.080,86	67	\$ 3.760,38	\$ 2.027,08	\$ 5.787,47	\$ 249.098,44
8	\$ 2.347,67	\$ 3.439,80	\$ 5.787,47	\$ 426.733,19	68	\$ 3.790,53	\$ 1.996,94	\$ 5.787,47	\$ 245.307,91
9	\$ 2.366,49	\$ 3.420,98	\$ 5.787,47	\$ 424.366,70	69	\$ 3.820,92	\$ 1.966,55	\$ 5.787,47	\$ 241.486,99
10	\$ 2.385,46	\$ 3.402,01	\$ 5.787,47	\$ 421.981,24	70	\$ 3.851,55	\$ 1.935,92	\$ 5.787,47	\$ 237.635,44
11	\$ 2.404,59	\$ 3.382,88	\$ 5.787,47	\$ 419.576,65	71	\$ 3.882,42	\$ 1.905,04	\$ 5.787,47	\$ 233.753,02
12	\$ 2.423,86	\$ 3.363,61	\$ 5.787,47	\$ 417.152,79	72	\$ 3.913,55	\$ 1.873,92	\$ 5.787,47	\$ 229.839,47
13	\$ 2.443,29	\$ 3.344,17	\$ 5.787,47	\$ 414.709,49	73	\$ 3.944,92	\$ 1.842,55	\$ 5.787,47	\$ 225.894,55
14	\$ 2.462,88	\$ 3.324,59	\$ 5.787,47	\$ 412.246,61	74	\$ 3.976,55	\$ 1.810,92	\$ 5.787,47	\$ 221.918,00
15	\$ 2.482,62	\$ 3.304,84	\$ 5.787,47	\$ 409.763,99	75	\$ 4.008,43	\$ 1.779,04	\$ 5.787,47	\$ 217.909,58
16	\$ 2.502,53	\$ 3.284,94	\$ 5.787,47	\$ 407.261,46	76	\$ 4.040,56	\$ 1.746,91	\$ 5.787,47	\$ 213.869,02
17	\$ 2.522,59	\$ 3.264,88	\$ 5.787,47	\$ 404.738,87	77	\$ 4.072,95	\$ 1.714,52	\$ 5.787,47	\$ 209.796,07
18	\$ 2.542,81	\$ 3.244,66	\$ 5.787,47	\$ 402.196,06	78	\$ 4.105,60	\$ 1.681,87	\$ 5.787,47	\$ 205.690,46
19	\$ 2.563,20	\$ 3.224,27	\$ 5.787,47	\$ 399.632,86	79	\$ 4.138,52	\$ 1.648,95	\$ 5.787,47	\$ 201.551,95
20	\$ 2.583,74	\$ 3.203,72	\$ 5.787,47	\$ 397.049,12	80	\$ 4.171,69	\$ 1.615,77	\$ 5.787,47	\$ 197.380,25
21	\$ 2.604,46	\$ 3.183,01	\$ 5.787,47	\$ 394.444,66	81	\$ 4.205,14	\$ 1.582,33	\$ 5.787,47	\$ 193.175,12
22	\$ 2.625,34	\$ 3.162,13	\$ 5.787,47	\$ 391.819,32	82	\$ 4.238,85	\$ 1.548,62	\$ 5.787,47	\$ 188.936,27
23	\$ 2.646,38	\$ 3.141,08	\$ 5.787,47	\$ 389.172,94	83	\$ 4.272,83	\$ 1.514,64	\$ 5.787,47	\$ 184.663,44
24	\$ 2.667,60	\$ 3.119,87	\$ 5.787,47	\$ 386.505,34	84	\$ 4.307,08	\$ 1.480,39	\$ 5.787,47	\$ 180.356,35
25	\$ 2.688,98	\$ 3.098,48	\$ 5.787,47	\$ 383.816,36	85	\$ 4.341,61	\$ 1.445,86	\$ 5.787,47	\$ 176.014,74
26	\$ 2.710,54	\$ 3.076,93	\$ 5.787,47	\$ 381.105,82	86	\$ 4.376,42	\$ 1.411,05	\$ 5.787,47	\$ 171.638,33
27	\$ 2.732,27	\$ 3.055,20	\$ 5.787,47	\$ 378.373,55	87	\$ 4.411,50	\$ 1.375,97	\$ 5.787,47	\$ 167.226,83
28	\$ 2.754,17	\$ 3.033,29	\$ 5.787,47	\$ 375.619,37	88	\$ 4.446,87	\$ 1.340,60	\$ 5.787,47	\$ 162.779,96
29	\$ 2.776,25	\$ 3.011,22	\$ 5.787,47	\$ 372.843,12	89	\$ 4.482,52	\$ 1.304,95	\$ 5.787,47	\$ 158.297,44
30	\$ 2.798,51	\$ 2.988,96	\$ 5.787,47	\$ 370.044,61	90	\$ 4.518,45	\$ 1.269,02	\$ 5.787,47	\$ 153.778,99
31	\$ 2.820,94	\$ 2.966,52	\$ 5.787,47	\$ 367.223,67	91	\$ 4.554,67	\$ 1.232,79	\$ 5.787,47	\$ 149.224,32
32	\$ 2.843,56	\$ 2.943,91	\$ 5.787,47	\$ 364.380,11	92	\$ 4.591,19	\$ 1.196,28	\$ 5.787,47	\$ 144.633,13
33	\$ 2.866,35	\$ 2.921,11	\$ 5.787,47	\$ 361.513,76	93	\$ 4.627,99	\$ 1.159,48	\$ 5.787,47	\$ 140.005,14
34	\$ 2.889,33	\$ 2.898,14	\$ 5.787,47	\$ 358.624,42	94	\$ 4.665,09	\$ 1.122,37	\$ 5.787,47	\$ 135.340,05
35	\$ 2.912,50	\$ 2.874,97	\$ 5.787,47	\$ 355.711,93	95	\$ 4.702,49	\$ 1.084,98	\$ 5.787,47	\$ 130.637,55
36	\$ 2.935,84	\$ 2.851,62	\$ 5.787,47	\$ 352.776,08	96	\$ 4.740,19	\$ 1.047,28	\$ 5.787,47	\$ 125.897,36
37	\$ 2.959,38	\$ 2.828,09	\$ 5.787,47	\$ 349.816,70	97	\$ 4.778,19	\$ 1.009,28	\$ 5.787,47	\$ 121.119,17
38	\$ 2.983,10	\$ 2.804,36	\$ 5.787,47	\$ 346.833,60	98	\$ 4.816,50	\$ 970,97	\$ 5.787,47	\$ 116.302,68
39	\$ 3.007,02	\$ 2.780,45	\$ 5.787,47	\$ 343.826,58	99	\$ 4.855,11	\$ 932,36	\$ 5.787,47	\$ 111.447,57
40	\$ 3.031,13	\$ 2.756,34	\$ 5.787,47	\$ 340.795,45	100	\$ 4.894,03	\$ 893,44	\$ 5.787,47	\$ 106.553,54
41	\$ 3.055,42	\$ 2.732,04	\$ 5.787,47	\$ 337.740,03	101	\$ 4.933,26	\$ 854,20	\$ 5.787,47	\$ 101.620,27
42	\$ 3.079,92	\$ 2.707,55	\$ 5.787,47	\$ 334.660,11	102	\$ 4.972,81	\$ 814,66	\$ 5.787,47	\$ 96.647,46
43	\$ 3.104,61	\$ 2.682,86	\$ 5.787,47	\$ 331.555,50	103	\$ 5.012,68	\$ 774,79	\$ 5.787,47	\$ 91.634,78
44	\$ 3.129,50	\$ 2.657,97	\$ 5.787,47	\$ 328.426,00	104	\$ 5.052,86	\$ 734,61	\$ 5.787,47	\$ 86.581,92
45	\$ 3.154,59	\$ 2.632,88	\$ 5.787,47	\$ 325.271,41	105	\$ 5.093,37	\$ 694,10	\$ 5.787,47	\$ 81.488,55
46	\$ 3.179,88	\$ 2.607,59	\$ 5.787,47	\$ 322.091,54	106	\$ 5.134,20	\$ 653,27	\$ 5.787,47	\$ 76.354,35
47	\$ 3.205,37	\$ 2.582,10	\$ 5.787,47	\$ 318.886,17	107	\$ 5.175,36	\$ 612,11	\$ 5.787,47	\$ 71.178,99
48	\$ 3.231,06	\$ 2.556,40	\$ 5.787,47	\$ 315.655,11	108	\$ 5.216,85	\$ 570,62	\$ 5.787,47	\$ 65.962,14
49	\$ 3.256,97	\$ 2.530,50	\$ 5.787,47	\$ 312.398,14	109	\$ 5.258,67	\$ 528,80	\$ 5.787,47	\$ 60.703,46
50	\$ 3.283,08	\$ 2.504,39	\$ 5.787,47	\$ 309.115,06	110	\$ 5.300,83	\$ 486,64	\$ 5.787,47	\$ 55.402,63
51	\$ 3.309,40	\$ 2.478,07	\$ 5.787,47	\$ 305.805,67	111	\$ 5.343,32	\$ 444,14	\$ 5.787,47	\$ 50.059,31
52	\$ 3.335,93	\$ 2.451,54	\$ 5.787,47	\$ 302.469,74	112	\$ 5.386,16	\$ 401,31	\$ 5.787,47	\$ 44.673,15
53	\$ 3.362,67	\$ 2.424,80	\$ 5.787,47	\$ 299.107,07	113	\$ 5.429,34	\$ 358,13	\$ 5.787,47	\$ 39.243,81
54	\$ 3.389,63	\$ 2.397,84	\$ 5.787,47	\$ 295.717,44	114	\$ 5.472,86	\$ 314,60	\$ 5.787,47	\$ 33.770,95
55	\$ 3.416,80	\$ 2.370,67	\$ 5.787,47	\$ 292.300,64	115	\$ 5.516,74	\$ 270,73	\$ 5.787,47	\$ 28.254,21
56	\$ 3.444,19	\$ 2.343,28	\$ 5.787,47	\$ 288.856,45	116	\$ 5.560,96	\$ 226,50	\$ 5.787,47	\$ 22.693,25
57	\$ 3.471,80	\$ 2.315,67	\$ 5.787,47	\$ 285.384,65	117	\$ 5.605,54	\$ 181,92	\$ 5.787,47	\$ 17.087,70
58	\$ 3.499,63	\$ 2.287,83	\$ 5.787,47	\$ 281.885,02	118	\$ 5.650,48	\$ 136,99	\$ 5.787,47	\$ 11.437,22
59	\$ 3.527,69	\$ 2.259,78	\$ 5.787,47	\$ 278.357,33	119	\$ 5.695,78	\$ 91,69	\$ 5.787,47	\$ 5.741,44
					120	\$ 5.741,44	\$ 46,03	\$ 5.787,47	\$ (0,00)

Anexo N.15 Proyección de Ventas

PROYECCIÓN INGRESO POR VENTAS				
DESCRIPCIÓN	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Proyección De Ventas	84.000,00	1.008.000,00	1.108.800,00	1.663.200,00

Anexo N.16 Proyección de gastos

PRESUPUESTO DE GASTOS			
GASTOS ADMINISTRATIVOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Remuneraciones	188.897,20	198.320,81	208.215,60
Adecuación de local	1.000,00	1.050,00	1.081,50
Publicidad y propaganda	1.250,00	1.300,00	1.331,50
Publicidad y propaganda	1.000,00	1.050,00	1.081,50
Internet	250,00	250,00	250,00
Suministros	2.750,00	2.887,50	2.974,13
Suministros de oficina	1.000,00	1.050,00	1.081,50
Suministros de aseo y limpieza	500,00	525,00	540,75
Suministros varios	300,00	315,00	324,45
Servicios básicos	950,00	997,50	1.027,43
TOTALES	193.897,20	203.558,31	213.602,73
OTROS GASTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Depreciaciones	14.873,33	14.873,33	14.873,33
GASTOS FINANCIEROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Intereses	41.602,41	38.802,18	35.720,36
TOTAL GASTOS	250.372,94	257.233,82	264.196,42

Anexo N.17 Costos fijos y variables

COSTOS FIJOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Remuneraciones	188.897,20	198.320,81	208.215,60
COSTOS VARIABLES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Adecuación de local	1.000,00	1.050,00	1.081,50
Publicidad y propaganda	1.000,00	1.050,00	1.081,50
Internet	250,00	250,00	250,00
Suministros	2.750,00	2.887,50	2.974,13
Suministros de oficina	1.000,00	1.050,00	1.081,50
Suministros de aseo y limpieza	500,00	525,00	540,75
Suministros varios	300,00	315,00	324,45
Servicios básicos	950,00	997,50	1.027,43
PROYECCIÓN DE VENTAS	1.680.000,00	1.814.400,00	1.959.552,00

Anexo N.18 Análisis Vertical

ANÁLISIS VERTICAL			
ACTIVOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CORRIENTES			
Caja/Bancos	75,56%	83,29%	85,20%
Mercaderías	8,43%	5,94%	5,42%
Suministros	0,23%	0,16%	0,15%
Suministros de oficina	0,08%	0,06%	0,05%
Suministros de aseo y limpieza	0,04%	0,03%	0,03%
Suministros varios	0,03%	0,02%	0,02%
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	-	-	-
Activo fijo	16,85%	11,32%	9,84%
Mueble y equipos de oficina	1,11%	0,74%	0,65%
Equipo de computación	0,44%	0,29%	0,26%
Terreno	8,43%	5,66%	4,92%
(-) Depreciaciones acumuladas	1,25%	0,84%	0,73%
NO CORRIENTES	-	-	-
Gasto de constitución	0,01%	0,01%	0,01%
Gastos de instalación y adecuación	0,07%	0,05%	0,04%
Publicidad por adelantada	0,08%	0,06%	0,05%
Internet prepago	0,02%	0,01%	0,01%
TOTAL ACTIVOS	100,00%	100,00%	100,00%
PASIVOS	-	-	-
CORRIENTE	-	-	-
Participación de trabajadores	18,04%	13,19%	12,49%
Impuesto a la renta	25,55%	18,69%	17,69%
NO CORRIENTES	-	-	-
Préstamo bancario	34,74%	21,87%	17,36%
TOTAL PASIVO	78,33%	53,76%	47,54%
PATRIMONIO	-	-	-
Capital Social	1,69%	1,13%	0,98%
Utilidad del ejercicio	19,99%	45,11%	51,48%
TOTAL PATRIMONIO	21,67%	46,24%	52,46%
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	100,00%	100,00%	100,00%

Anexo N.19 Análisis Horizontal

ANÁLISIS HORIZONTAL				
ACTIVOS	AÑO 2 - AÑO 1		AÑO 3 - AÑO 2	
CORRIENTES	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL
Caja/Bancos	575078,54	64,14%	260037,25	17,67%
Mercaderías	5000,00	5,00%	5250,00	5,00%
Suministros	137,50	5,00%	86,63	3,00%
Suministros de oficina	50,00	5,00%	31,50	3,00%
Suministros de aseo y limpieza	25,00	5,00%	15,75	3,00%
Suministros varios	15,00	5,00%	9,45	3,00%
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	-	-	-	-
Activo fijo	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Mueble y equipos de oficina	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Equipo de computación	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Terreno	0,00	0,00%	0,00	0,00%
(-) Depreciaciones acumuladas	0,00	0,00%	0,00	0,00%
NO CORRIENTES	-	-	-	-
Gasto de constitución	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Gastos de instalación y adecuación	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Publicidad por adelantada	50,00	5,00%	31,50	3,00%
Internet prepago	0,00	0,00%	0,00	0,00%
TOTAL ACTIVOS	580356,05	48,91%	265462,07	15,02%
PASIVOS	-	-	-	-
CORRIENTE	-	-	-	-
Participación de trabajadores	19110,24	8,93%	20715,42	8,89%
Impuesto a la renta	27072,85	8,93%	29346,84	8,89%
NO CORRIENTES	-	-	-	-
Préstamo bancario	-25741,27	-6,24%	-33729,26	-8,73%
TOTAL PASIVO	20441,81	2,20%	16333,00	1,72%
PATRIMONIO	-	-	-	-
Capital Social	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Utilidad del ejercicio	559914,23	236,07%	249129,08	31,25%
TOTAL PATRIMONIO	559914,23	217,71%	249129,08	30,49%
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	580356,04	48,91%	265462,08	15,02%