



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
ECONÓMICAS

CARRERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE GRADO

“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA AMPLIACIÓN DEL  
MINIMARKET “LA FINCA” UBICADO EN EL BARRIO LA  
VICTORIA, CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIEROS EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

AUTORES: Godos Guaman Karen Lisseth

Ramírez Cevallos Anderson Sebastian

DIRECTORA: Msc. Arciniegas Romero María Gabriela

Ibarra, noviembre 2019

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El objetivo del presente estudio de factibilidad es hacer una propuesta de ampliación del minimarket “La Finca” ubicado en el barrio La Victoria, ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, El sustento científico es efectuado mediante consultas a libros, artículos científicos y páginas web referentes a lo teórico a ser utilizado. Se realiza la matriz de variables diagnósticas para determinar los objetivos del estudio mediante un análisis externo en lo político, económico, social, tecnológico e interno del establecimiento en lo que se refiere a lo administrativo, la estructura organizativa y el ambiente laboral, dando lugar a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para así determinar la viabilidad del proyecto. El estudio de mercado a través de la aplicación de encuestas y entrevistas se determina la demanda potencial y la oferta existente con sus respectivas ofertas de comercialización que le otorguen al market un mejor posicionamiento en el sector. El aspecto técnico establece la macro y micro localización para luego determinar la inversión total y el respectivo financiamiento. En lo financiero se determinan los ingresos, los costos, los gastos para así analizar la viabilidad con la aplicación de los indicadores financieros tales como el TRM, VAN, TIR, costo beneficio, periodo de recuperación, punto de equilibrio y análisis de sensibilidad. Finalmente se plantea la estructura organizacional y jurídica del establecimiento, así como la normativa interna como el reglamento interno, manual de funciones y el código de ética los cuales se deben cumplir a cabalidad por los empleados.

## **ABSTRACT**

The present feasible study aimed at offering an expanding proposal to the mini market “La Finca” located in la Victoria neighborhood in Ibarra, Imbabura, Ecuador. The theoretical framework was established through bibliographical research from books, scientific articles, web pages about the topic. A matrix of diagnostic variables was developed to determine the objectives of the study through an external analysis regarding political, economic, social, technological and internal aspects as well as the internal administration management. The organizational structure and the labor climate were also taken into account to determine strengths, opportunities, weaknesses and threats in order to determine the feasibility of the project. The study of the market was done through the application of surveys and interviews. These variables help the researcher determine the potential supply and demand of the Mini market to see the possibility of offering a better positioning in the sector. The technical aspect helped to establish the macro and micro location to then determine the total investment and the corresponding financing. The financial aspects such as revenues, costs and expenses were determined in order to analyze the possibility to apply the financial indicators such as the TRM, VAN, IRR, cost benefit, recovery period, break-even point and sensitivity analysis. Finally, the organizational and legal structure of the Mini market are suggested. The Mini market regulation included: internal regulations, its functions manual and the code of ethics which must be fully complied by the employees.

## AUTORÍA

Yo, **GODOS GUAMAN KAREN LISSETH** y **RAMÍREZ CEVALLOS ANDERSON SEBASTIAN**; con cédulas de identidad N° 0705375004 y N° 1003774658, respectivamente, declaramos que el trabajo de grado titulado “**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA AMPLIACIÓN DEL MINIMARKET LA FINCA UBICADO EN EL BARRIO LA VICTORIA, CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA**” es de nuestra total autoría y que los resultados de la investigación no han sido presentados para ningún grado, ni calificación profesional; y se han respetado los derechos intelectuales de terceros, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.



---

**Godos Guaman Karen Lisseth**  
**C.I. 0705375004**



---

**Ramírez Cevallos Anderson Sebastian**  
**C.I. 1003774658**

## INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En calidad de Directora del Trabajo de Grado presentado por los estudiantes **GODOS GUAMAN KAREN LISSETH** y **RAMÍREZ CEVALLOS ANDERSON SEBASTIAN** egresados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica del Norte, previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA, cuyo tema es **“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA AMPLIACIÓN DEL MINIMARKET LA FINCA UBICADO EN EL BARRIO LA VICTORIA, CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”** considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ibarra, Noviembre del 2019



---

**Mgs. María Gabriela Arciniegas Romero**

C.I. 1717295110

**DIRECTORA DE TRABAJO DE GRADO**



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

## BIBLIOTÉCA UNIVERSITARIA

### AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
<b>CÉDULAS DE IDENTIDAD:</b>	0705375004 1003774658		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	GODOS GUAMAN KAREN LISSETH RAMÍREZ CEVALLOS ANDERSON SEBASTIAN		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Pugacho, 10 de Agosto y 16 de Agosto 1-50 Guayaquil de Alpachaca, La Troncal S/N		
<b>EMAIL:</b>	karen-20dylan@hotmail.com and3r50narq@gmail.com		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	062546083	<b>TELÉFONO MÓVIL</b>	0980786792 0986135406

<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
<b>TÍTULO:</b>	“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA AMPLIACIÓN DEL MINIMARKET LA FINCA UBICADO EN EL BARRIO LA VICTORIA, CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”
<b>AUTORES:</b>	GODOS GUAMAN KAREN LISSETH RAMÍREZ CEVALLOS ANDERSON SEBASTIAN

<b>FECHA:AAAAMMDD</b>	2020/Febrero/05
<b>PROGRAMA:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
<b>TÍTULO A OBTENER:</b>	INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.
<b>ASESOR/DIRECTOR:</b>	MGS. MARÍA GABRIELA ARCINIEGAS R.

## 2. CONSTANCIAS


Los autores manifiestan que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que son los titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrán en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 5 días del mes de febrero del 2020

### LOS AUTORES:



Godos Guaman Karen Lisseth



Ramírez Cevallos Anderson Sebastian

## **DEDICATORIA**

A Dios, por habernos dado la vida y salud irradiando de luz nuestro camino con conocimiento y sabiduría.

A nuestros queridos padres y hermanos, por habernos brindado su apoyo y amor incondicional convirtiéndose así en nuestro pilar fundamental para culminar con éxitos nuestros estudios.

A nuestros compañeros quienes día a día nos acompañaron en el transcurso de nuestra carrera y de nuestra vida entregándonos todo su apoyo y amistad absoluta, a la vez impartiéndonos conocimientos para que este sueño se haga realidad.

**Karen y Anderson**



## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por ayudarnos a vencer los obstáculos que se nos presentaron y no dejarnos abandonar este sueño y mantenernos vivos y con salud.

A nuestra familia por habernos inculcado valores y principios que nos aportaron para tener un correcto comportamiento y avanzar en la carrera dentro de la institución.

Agradecemos infinitamente a nuestros docentes por tener la paciencia de inculcarnos todos sus conocimientos formándonos para la vida profesional y poder desarrollar las competencias adquiridas en el ámbito laboral.

A la Universidad Técnica del Norte por habernos permitido ser parte de su comunidad universitaria forjándonos bajo sus métodos educativos de calidad para llegar a ser profesionales éticos.

**Karen y Anderson**

## ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO .....	ii
ABSTRACT .....	iii
AUTORÍA.....	iv
INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO .....	v
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....	vi
DEDICATORIA.....	viii
AGRADECIMIENTO.....	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE TABLAS .....	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xvi
PRESENTACIÓN .....	xvii
JUSTIFICACIÓN.....	xix
CAPÍTULO I.....	21
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	21
1.1. Introducción.....	21
1.2. Objetivo .....	21
1.3. Fundamentación Teórica .....	21
1.3.1 Efecto del crecimiento demográfico .....	21
1.3.2. Situación del emprendimiento en Ecuador .....	24
1.3.3. Descripción técnica para el desarrollo de un estudio de factibilidad.....	26
Diagnóstico del entorno.....	26
Estudio de mercado.....	26
Estudio técnico.....	30
Estudio financiero .....	33
Estudio organizacional.....	36
CAPÍTULO II: .....	43
PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS.....	43
2.1. Introducción.....	43
2.2. Objetivo .....	43
2.3. Enfoque de Investigación .....	43
2.4. Tipo de Investigación .....	44
2.5. Métodos .....	45

2.6. Técnicas e Instrumentos .....	45
2.6. Variables Diagnósticas .....	46
CAPÍTULO III .....	50
DIAGNÓSTICO.....	50
3.1. Introducción.....	50
3.2. Objetivo .....	50
3.3. Desarrollo de Variables. ....	50
3.3.1. Aspecto político legal. ....	50
3.3.2. Aspecto social económico.....	52
3.3.3. Aspectos Tecnológicos. ....	67
3.3.4. Aspecto Administrativo .....	67
3.3.5. Estructura Organizativa.....	70
3.3.6. Ambiente laboral.....	71
3.4. Análisis de la información.....	73
3.4.1. Matriz FODA .....	73
3.4.2. Cruces estratégicos.....	74
3.5. Conclusión diagnóstica.....	76
CAPÍTULO IV .....	78
PROPUESTA .....	78
Introducción.....	78
Objetivo .....	78
4.1. Estudio de Mercado .....	78
4.1.1. Introducción .....	78
4.1.2. Objetivo General .....	79
4.1.3. Segmentación de mercado .....	81
4.1.4. Mercado meta.....	81
4.1.5. Cálculo de la muestra.....	82
4.1.6. Análisis e interpretación de resultados.....	85
4.1.7. Demanda Potencial .....	95
4.1.8. Oferta .....	97
4.1.9. Balance oferta – demanda (demanda insatisfecha).....	100
4.1.10. Estrategias de comercialización .....	103
4.1.11. Conclusiones del estudio de mercado .....	105
4.2 Estudio Técnico .....	106
4.2.1 Introducción .....	106

4.2.2	Objetivo del estudio técnico.....	106
4.2.3	Localización del proyecto .....	107
4.2.4	Tamaño del proyecto.....	111
4.2.5	Ingeniería del proyecto.....	112
4.3	Estudio Financiero .....	131
4.3.1	Introducción .....	131
4.3.2	Objetivo.....	131
4.3.3	Estructura de la inversión.....	131
	Ingresos .....	131
	Costos y gastos proyectados .....	139
4.3.4	Estados Financieros Presupuestados.....	156
4.3.6	Evaluación Financiera.....	161
4.3.5	Análisis de Sensibilidad (prevención riesgos, variación costos, ventas) .....	169
4.3.7	Conclusiones de la evaluación financiera .....	170
4.4	Estudio Organizacional.....	171
4.4.1	Introducción .....	171
4.4.2	Objetivo.....	171
4.4.3	Constitución Jurídica .....	171
4.4.4	Requisitos Legales para el Funcionamiento .....	173
4.4.5	La Empresa .....	175
4.4.6	Reglamento Interno.....	198
4.4.7	Código de ética .....	198
4.4.8	Conclusión .....	198
CAPÍTULO V .....		199
Validación .....		199
5.1	Introducción.....	199
5.2	Descripción del estudio .....	199
5.2.1	Objetivo.....	199
5.2.2	Equipo de trabajo .....	199
5.3	Método de verificación.....	200
5.3.1	Factores a validar .....	200
5.4	Método de calificación .....	201
1.5	Rango de interpretación.....	202
5.6	Resultados.....	203
5.7	Calificación e interpretación.....	208

Conclusiones.....	209
Bibliografía.....	212
ANEXOS.....	215
Anexo N°1: Cruces Estratégicos .....	215
Anexo N°2: Encuesta.....	216
Anexo N°3: Proforma .....	218
Anexo N°4: REGLAMENTO INTERNO DEL MARKET “LA FINCA” .....	219
Anexo N°5: CÓDIGO DE ÉTICA DEL MARKET LA FINCA .....	239
Anexo N°6 Reporte URKUND .....	243

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Evolución de la población ibarreña y su concentración urbana-rural .....	22
Tabla 2: Simbología del flujograma.....	38
Tabla 3: Matriz de variables diagnósticas .....	47
Tabla 4: Cobertura de material en vías (km).....	53
Tabla 5: Tasa de crecimiento poblacional urbana de Ibarra del 2014 al 2018.....	54
Tabla 6: Población provincial urbana por edades .....	55
Tabla 7: Calidad de la Vivienda en el Sector Urbano de Ibarra.....	57
Tabla 8: Empleo en el Sector Urbano .....	57
Tabla 9: Sectores económicos .....	59
Tabla 10: Distribución de los negocios según clasificación CIU .....	60
Tabla 11: Tasa de crecimiento sectorial .....	61
Tabla 12: PEA por Sectores a nivel Parroquial.....	62
Tabla 13: Canasta básica familiar de enero 2008.....	63
Tabla 14: Canasta básica familiar de marzo 2019.....	64
Tabla 15: Comparación de la canasta básica familiar y el ingreso familiar del 2008 y el 2019 .....	65
Tabla 16: Productos con mayor incidencia a la variación mensual .....	66
Tabla 17: Elementos de la planificación estratégica .....	68
Tabla 18: Elementos de la planificación estratégica .....	69
Tabla 19: Matriz FODA .....	73
Tabla 20: Cruces Estratégicos .....	74
Tabla 21: Matriz diagnóstica del estudio de mercado .....	79
Tabla 22: Segmentación .....	82
Tabla 23: Muestreo.....	83
Tabla 24: Interpretación de los resultados de la Encuesta.....	85
Tabla 25: Demanda Potencial.....	95
Tabla 26: Tasa crecimiento de la población urbana de Ibarra.....	96
Tabla 27: Proyección Demanda (personas).....	97
Tabla 28: Oferta.....	97
Tabla 29: Distribución por productos.....	99

Tabla 30: Proyección Oferta (dólares) .....	100
Tabla 31: Demanda Insatisfecha .....	100
Tabla 32: Demanda insatisfecha en personas.....	101
Tabla 33: Capacidad instalada en unidades.....	102
Tabla 34: Localización estratégica.....	108
Tabla 35: Personal del Minimarket La Finca .....	109
Tabla 36: Servicios básicos .....	111
Tabla 37: Distribución de las áreas primera planta .....	113
Tabla 38: Distribución de las áreas segunda planta .....	114
Tabla 39: Infraestructura .....	115
Tabla 40: Simbología del flujograma de operación .....	115
Tabla 41: Mapa de procesos.....	116
Tabla 42: Diagrama de flujo – Venta de los productos.....	116
Tabla 43: Diagrama de flujo – Venta online de los productos.....	117
Tabla 44: Diagrama de flujo – Adquisición de la mercadería.....	118
Tabla 45: Costo de maquinaria y equipo.....	119
Tabla 46: Costo de muebles y enseres.....	120
Tabla 47: Costo de equipos de oficina .....	121
Tabla 48: Gastos de Constitución.....	122
Tabla 49: Servicios Básicos al ampliarse .....	122
Tabla 50: Remuneración al personal .....	123
Tabla 51: Gasto uniformes .....	124
Tabla 52: Materiales de oficina.....	124
Tabla 53: Materiales de aseo y limpieza .....	125
Tabla 54: Gastos de publicidad .....	125
Tabla 55: Suministros y materiales de oficina (ventas) .....	126
Tabla 56: Costo de combustible .....	127
Tabla 57: Cronograma para el capital de trabajo .....	127
Tabla 58: Capital de trabajo por el método de desfase.....	128
Tabla 59: Inversión Total .....	129
Tabla 60: Financiamiento.....	130
Tabla 61: Precio de frutas, verduras y cárnicos .....	132
Tabla 62: Precio de embutidos, lácteos, productos de aseo y limpieza, panes, dulces y gaseosas.....	133
Tabla 63: Unidades destinadas para la venta online y en el establecimiento.....	135
Tabla 64: Proyección de ingresos.....	136
Tabla 65: Costo de frutas, verduras y cárnicos .....	139
Tabla 66: Costo de embutidos, lácteos, productos de aseo y limpieza, panes, dulces y gaseosas .....	140
Tabla 67: Costo de materia prima directa .....	142
Tabla 68: Tasa de crecimiento salarial .....	144
Tabla 69: Mano de obra directa.....	145
Tabla 70: Asignación de CIF de servicios básicos.....	146
Tabla 71: Mantenimiento de maquinaria.....	146
Tabla 72: Costo de las etiquetas .....	146
Tabla 73: Costos generales de fabricación .....	147
Tabla 74: Proyección de remuneración del personal administrativo .....	147

Tabla 75: Gasto uniforme proyectados .....	148
Tabla 76: Proyección de servicios básicos administrativos .....	148
Tabla 77: Proyección de los gastos de suministros y materiales de oficina.....	149
Tabla 78: Proyección de materiales de aseo y limpieza.....	149
Tabla 79: Resumen de gastos administrativos .....	150
Tabla 80: Gasto de publicidad y promoción .....	150
Tabla 81: Suministros y materiales de venta.....	151
Tabla 82: Proyección del combustible .....	151
Tabla 83: Resumen de gastos de ventas .....	151
Tabla 84: Cuadro resumen de capital e interés anual.....	153
Tabla 85: Amortizaciones .....	153
Tabla 86: Depreciación .....	154
Tabla 87: Resumen de costos y gastos .....	155
Tabla 88: Estado de Situación Financiera Inicial.....	156
Tabla 89: Impuesto a la renta 2019 .....	157
Tabla 90: Estado de Resultados Proyectado.....	158
Tabla 91: Estado de Flujo de Efectivo .....	159
Tabla 92: Tasa de Rendimiento Medio (TMR) .....	161
Tabla 93: Inversión y Saldos de flujo de caja .....	162
Tabla 94: Comparación del VAN con el TIR .....	163
Tabla 95: Relación Costo Beneficio.....	164
Tabla 96: Periodo de recuperación de la inversión .....	165
Tabla 97: Punto de equilibrio .....	166
Tabla 98: Punto de equilibrio de cada producto.....	167
Tabla 99: Punto de equilibrio .....	167
Tabla 100: Indicadores financieros .....	168
Tabla 101: Análisis de sensibilidad.....	169
Tabla 102: Manual de funciones del Gerente propietario .....	182
Tabla 103: Manual de funciones de la Contadora.....	184
Tabla 104: Manual de funciones de los Cajeros .....	185
Tabla 105: Manual de funciones de los Percheros/as.....	186
Tabla 106: Manual de funciones del personal de aseo.....	187
Tabla 107: Manual de funciones del guardalmacén.....	188
Tabla 108: Mapa de procesos.....	189
Tabla 109: Planificación estratégica.....	190
Tabla 110: Diagrama de flujo - Planificación estratégica .....	191
Tabla 111: Constatación Física .....	192
Tabla 112: Diagrama de flujo - Constatación física.....	193
Tabla 113: Contratación del personal.....	194
Tabla 114: Diagrama de flujo - Contratación del personal .....	195
Tabla 115: Aseo del market.....	196
Tabla 116: Diagrama de flujo - Contratación del personal .....	197
Tabla 117: Equipo de trabajo .....	200
Tabla 118: Factores a validar .....	201
Tabla 119: Distribución de valoración .....	203
Tabla 120: Matriz de Resultados.....	207
Tabla 121: Cruce Fortalezas-Oportunidades.....	215

Tabla 122: Cruce Fortalezas- Amenazas.....	215
Tabla 123: Cruce Debilidades- Oportunidades .....	215
Tabla 124: Cruce Debilidades-Amenazas .....	215

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Factores que fomentan o restringen el emprendimiento tomado del Global Entrepreneurship Monitor (GEM).....	24
Figura 2: Proceso de la investigación de mercados tomado de Prieto 2016 .....	28
Figura 3: Estructura del estudio técnico-financiero tomado de Lara 2014 .....	33
Figura 4: Conformación del capital de trabajo tomado de Lara 2014.....	34
Figura 5: Ubicación geográfica tomado de Google maps .....	52
Figura 6: Tasa de desempleo urbana rural tomado de la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) .....	58
Figura 7: Inflación mensual (ene 2017-feb2019) tomado del INEC.....	67
Figura 8: Lugar donde realizan las compras .....	85
Figura 9: Frecuencia de compra .....	86
Figura 10: Gasto semanal en compras.....	86
Figura 11: Nivel de satisfacción de la población .....	86
Figura 12: Productos que adquiere con más frecuencia.....	87
Figura 13: Importancia de los factores al realizar las compras .....	88
Figura 14: Aceptación de la ampliación.....	88
Figura 15: Canales de Información .....	89
Figura 16: Macro localización.....	107
Figura 17: Propuesta del plano para el Minimarket La Finca .....	113
Figura 18: Segunda Planta.....	114
Figura 19: Rol de pagos del personal .....	123
Figura 20: Punto de equilibrio en unidades y en dólares .....	168
Figura 21: Isologotipo .....	175
Figura 22: Uniforme de mujer.....	177
Figura 23: Uniforme de hombre.....	177
Figura 24: Funda Biodegradable .....	177
Figura 25: Organigrama .....	181
Figura 26: Matriz de Validación 1 .....	204
Figura 27: Matriz de Validación 2 .....	205
Figura 28: Matriz de Validación 3 .....	206
Figura 29: Proforma .....	218
Figura 30: Reporte Urkund .....	243



## PRESENTACIÓN

El presente estudio de factibilidad tiene como objetivo primordial hacer una propuesta de ampliación del minimarket “La Finca” ubicado en el barrio La Victoria, ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, que constará de cuatro capítulos que se han desarrollado mediante una investigación dinámica y responsable.

**Capítulo I:** Está conformado por un análisis del crecimiento demográfico y la situación del emprendimiento, además por todos los referentes teóricos necesarios para tener una base y así llevar a cabo la investigación.

**Capítulo II:** Se da a conocer los procedimientos metodológicos utilizados en la investigación partiendo desde el enfoque, tipo, métodos y finalmente técnicas e instrumentos de investigación con el fin de asegurar la calidad y fidelidad de los resultados.

**Capítulo III:** En este capítulo se analiza la información referente a la matriz de variables diagnósticas con el objeto de identificar el problema de estudio, posteriormente se realiza la matriz FODA y los cruces estratégicos para concluir con la oportunidad diagnóstica del proyecto.

**Capítulo IV:** Se desarrolla la propuesta en cuanto a aspectos claves como el estudio de mercado, técnico, financiero y organizacional.

- En el estudio de mercado se determina la demanda potencial y la oferta existente, también se desarrollan las estrategias de marketing para lograr posicionarse y ser más competitivos en el sector.
- En el estudio técnico se analiza la macro y micro localización a la que pertenece el proyecto siendo ésta óptima para el correcto funcionamiento de sus actividades, además se establecen la inversión tangible, el capital de trabajo y el financiamiento.

- En el estudio financiero se determinan los ingresos, los costos y gastos, los estados financieros y la viabilidad mediante indicadores financieros permitiendo conocer la factibilidad de la idea de negocio.
- En el estudio organizacional se establece la constitución jurídica del negocio, también los aspectos legales en cuanto al tipo de sociedad a la que pertenece, así mismo el organigrama en donde se reflejan los niveles jerárquicos, su manual de funciones y la normativa que debe cumplir internamente cada uno de los empleados.

## JUSTIFICACIÓN

A lo largo del desarrollo del minimarket La Finca, este ha atravesado momentos imprevisibles, los cuales determinan su existencia favoreciendo su crecimiento o estancamiento en el mercado. Actualmente se mantiene en una etapa de crecimiento en la que se desarrollan nuevas ideas, estrategias e información que le permiten tomar las mejores decisiones y así poder diferenciarse de la competencia, enfrentándose a la situación en la cual una mala decisión puede traer consigo consecuencias desfavorables para el estado actual y futuro del minimarket “La Finca”. (Diana C., Edgar M., 2015)

Tomando como referencia esta situación, el minimarket tiene la necesidad de mejorar sus procesos tanto internos como externos explorando mediante variadas herramientas la posibilidad de ampliar el minimarket

A través del Estudio de factibilidad se ayudará a planificar, organizar y gestionar todos los procesos externos e internos que realiza el minimarket “La Finca” con el fin de lograr un crecimiento potencial para conseguir así su ampliación y mejorar su posicionamiento frente a la competencia.

El estudio permitirá establecer los lineamientos para tener un adecuado desempeño por quienes conforman el minimarket “La Finca”, así como también servirá de guía para estructurar y organizar los procesos adecuados que llevarán a la ampliación haciendo al minimarket más efectivo y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos y para la toma de decisiones.

El estudio de factibilidad para la ampliación del minimarket, de acuerdo con el “Plan Nacional de Desarrollo toda una vida” de Ecuador, se sustenta en el Eje 2 y específicamente en el objetivo 5 que nos dice de esta manera:

### **Eje 2:** Economía al Servicio de la Sociedad

*“Nuestro sistema económico es social y solidario. La economía está al servicio de la población para garantizar los derechos y en ella interactúan los subsistemas públicos, privado, y popular y solidario; los tres requieren incentivos y regulación del aparato público.”*

El estudio de factibilidad que se realizará estará enmarcado en el sector privado de este eje, en el cual la economía estará al servicio de la sociedad, con un sistema económico. Dentro de este sistema económico interactúa el subsistema de la economía privada, se procura proteger el crecimiento económico inclusivo. En consecuencia, es necesario y justo trabajar con dedicación especial en el desarrollo de capacidades productivas.

**Objetivo 5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria**

Este objetivo propone la dinamización del mercado laboral y se proponen incentivos para la producción que van desde el crédito para la generación de nuevos emprendimientos; hasta la promoción de mecanismos de comercialización a escala nacional e internacional. En el caso del minimarket la Finca el señor Edison Chaspuengal obtuvo un crédito en el banco para poder comprar la franquicia generando así nuevas plazas de empleo, que posteriormente mediante el crecimiento ampliará las plazas de trabajo ayudando a la dinamización del mercado laboral

# **CAPÍTULO I**

## **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.1. Introducción**

En este capítulo se abordará el tema sujeto a investigación, fundamentando esto con recopilaciones de varios autores sobre los efectos del crecimiento demográfico viendo en este problema una oportunidad mediante un análisis de la situación del emprendimiento en el Ecuador, además se abarcan los temas pertinentes al desarrollo de la propuesta en función de cómo se realiza cada uno de los capítulos en cuanto a estudios de mercado, técnico, financiero y organizacional sustentando cada tema con información útil y pertinente para el desarrollo de la investigación.

### **1.2. Objetivo**

Determinar los referentes teóricos del estudio de factibilidad mediante una investigación documental para la ampliación del minimarket “La Finca” ubicada en el barrio La Victoria, ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

### **1.3. Fundamentación Teórica**

#### **1.3.1 Efecto del crecimiento demográfico**

Se ha observado que en los últimos tiempos la población ha estado creciendo cada vez más rápido, ya que mientras más personas existen, las necesidades de recursos aumentan, lo que ejerce presión sobre el medio ambiente y las sociedades. Este crecimiento ha dado como resultado una población excesiva a nivel nacional y global, a su vez un aumento de la demanda

de alimentos, agua, viviendas y medicamentos, debido a que la población ha aumentado mucho, distribuir la comida para todos es una tarea compleja. (Álvarez, 2014)

Con respecto al área urbana de Ibarra, a medida que su población crece en el transcurso de los años, la aglomeración en el área rural ha ido disminuyendo (Rosales, 2015).

Tabla 1:

*Evolución de la población ibarreña y su concentración urbana-rural*

Años	Área Urbana		Área Rural		Total
	Población	Concentración de la población (%)	Población	Concentración de la población (%)	
2008	139986	77,08	41624	22,91	181.610
2018	165461	77,12	49091	22,88	214552

Tomado de INEC

Como se detalla en la tabla anterior, el entorno en donde desarrolla sus actividades el minimarket “La Finca” ha ido creciendo demográficamente, ya que el crecimiento poblacional es mayor en las zonas urbanas, mientras que en las zonas rurales es menor, es decir con el paso de los años la población de la zona rural migra a los sectores urbanos, dando lugar a lo que otros autores mencionan.

En la economía del Ecuador las micro, pequeñas y medianas empresas permiten la generación de empleos mediante el uso de los recursos, satisfaciendo las necesidades de la sociedad en cuanto a bienes y servicios, estos beneficios sociales y económicos son identificados por su dinamismo y la posibilidad de crecimiento ya que gran parte de la población económicamente activa pertenece a las MIPyMES promoviendo el comercio local para así generar ganancias.

Basándose en el número de trabajadores se clasifican en: micro de 0 hasta 9 trabajadores, pequeña de 10 hasta 49 trabajadores, mediana de 50 hasta 199 trabajadores y grande más de 200 trabajadores (Chiatchoua y Castañeda-González, 2015). Dentro de estos parámetros el minimarket “La Finca” se considera como una micro empresa ya que actualmente no supera los 9 trabajadores.

En Imbabura las MIPyMES son importantes en la economía debido a que un gran número de empresas pertenecen a este sector, además captan a la mano de obra idónea en cada área del establecimiento así como los insumos que son necesarios para llevar a cabo sus actividades (Morales, 2018). Por lo que el sector terciario ha ido creciendo y fortaleciéndose debido al incremento de los minimarkets.

Para tener un amplio conocimiento al realizar la presente investigación es necesario conocer previamente lo que es un minimarket:

Los minimarkets son negocios dedicados a la venta de bebidas, golosinas, abarrotes, cigarrillos, productos de primera necesidad y de limpieza ubicados cerca de las zonas comerciales, residenciales o ejecutivas. Estas tiendas pueden ser muy rentables si están planificados, administrados y ubicados estratégicamente y su característica principal es que el cliente entra al negocio en modalidad de autoservicio. (Ramos, 2016)

Este concepto se ajusta al servicio que brinda el minimarket La Finca, en lo antes mencionado, se evidencia que la ampliación del mismo tiene afectaciones significativas en la economía, por lo que se considera la existencia de una oportunidad de emprendimiento que permita solventar el tema de investigación antes señalado para lo cual se analizan los aspectos que afectan al emprendimiento.

### 1.3.2. Situación del emprendimiento en Ecuador

El clima emprendedor a nivel nacional se mantiene estable y se basa en los factores que promueven o limitan el emprendimiento.

Los factores que apoyan al emprendimiento por su grado de avance, consolidación e importancia son: la educación y capacitación, infraestructura comercial y profesional, acceso a infraestructura física, información, programas gubernamentales, fuerza laboral, clima económico, normas sociales-culturales y la apertura de mercados. Cabe destacar que el factor fuerza laboral es uno que fomenta el emprendimiento no por su buen estado, sino porque el desempleo impulsa el emprendimiento por necesidad. (Lasio, Ordeñana, Caicedo, Samaniego e Izquierdo, 2017, p. 20)

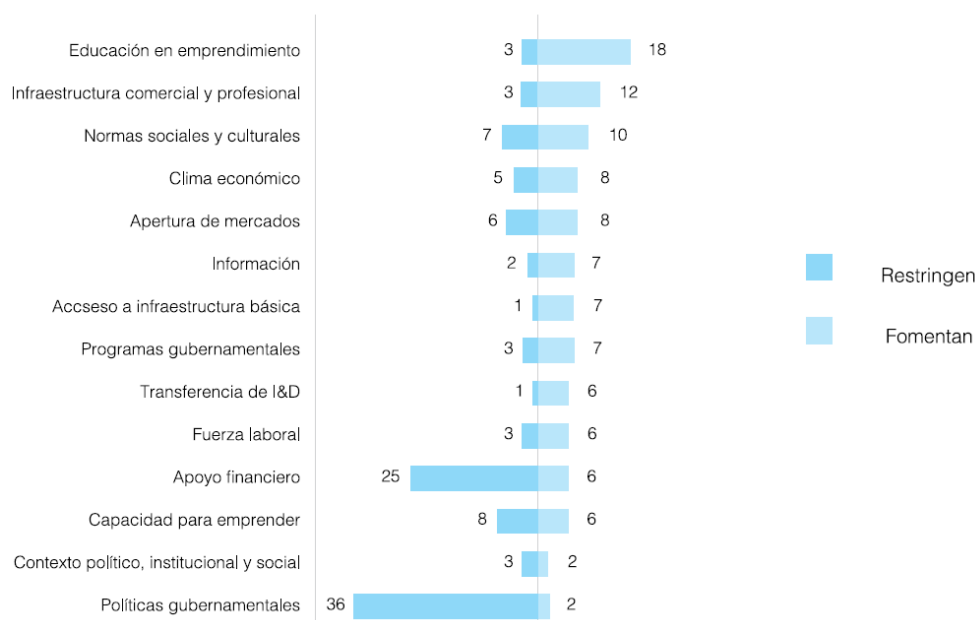


Figura 1: Factores que fomentan o restringen el emprendimiento tomado del Global Entrepreneurship Monitor (GEM)

#### Tipos de emprendimientos

Tomando en cuenta estos aspectos se tiene dos tipos de emprendimientos:

El emprendimiento por necesidad puede llegar a ser exitoso o no y tiene las siguientes características:



- Busca generar ingresos de manera rápida.
- Se mantiene la misma actividad mientras sea redituable, pero puede cambiarse por otra que genere mayores ingresos.
- No existe compromiso afectivo con la actividad que se realiza.
- El plan de negocios es inexistente.

Las características del emprendimiento por oportunidad son:

- El proyecto que se pretende desarrollar es a largo plazo, por lo que existe un compromiso con la actividad.
- Ubica una necesidad insatisfecha, la aborda y aprovecha.
- Se dispone de tiempo para desarrollar un efectivo plan de negocio, evaluar el mercado y su potencial.
- La pasión y entusiasmo son sentimientos que mueven este tipo de emprendimiento y consolidan el negocio.

(Sugars, 2017)

Al comparar los emprendimientos descritos anteriormente se debe enfocar los esfuerzos en lograr uno por oportunidad, debido a que en este se evidencian varios beneficios entre ellos la existencia de un potencial crecimiento a largo plazo logrando no solo un posicionamiento sino también una oportunidad de tener una mejora continua.

Las actividades productivas que muestran mayor interés para los emprendedores, se ve que cerca de 92 de cada 100 nuevos negocios se tienden a concentrar en dos macro sectores: comercio 53% y servicios 39%, quedando en alrededor del 8% para iniciativas emprendedoras ubicadas como actividades manufactureras. (Araque, 2015, p.74)

### **1.3.3. Descripción técnica para el desarrollo de un estudio de factibilidad**

En esta sección se describe cada una de las fases del proyecto, es decir su desarrollo especificando en cada caso las acciones a seguir mediante una estructura direccionada a cumplir con el objetivo de cada estudio.

#### **Diagnóstico del entorno.**

El entorno está compuesto por todos los elementos internos y externos de la organización que son significativos en su operación por lo que se incluyen elementos de acción directa como indirecta, mediante el análisis de este ambiente, se identifican las fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas del medio (Velasquez, 2019).

#### Pasos para iniciar el análisis del entorno

- Selección de las variables principales como son la geográfica, la socioeconómica, la demográfica, la político-legal y la sectorial
- Establecer los indicadores de cada variable, dependerá de la calidad de información de la que podamos disponer y de la frecuencia de actualización para la consecución de dichos indicadores.
- Identificar y seleccionar las fuentes correctas de información (Archanco, 2014).

Este análisis permitirá conocer la oportunidad existente para la ampliación del minimarket mediante la aplicación de la matriz FODA, identificando así fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para cumplir con el objetivo de validar la ampliación del mismo.

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

La importancia de la investigación de mercados en todos los proyectos es muy alta, ya que sirve como instrumento de acopio de información, previene y limita los riesgos y especialmente ayuda para que la toma de decisiones se de en condiciones de menor incertidumbre. (Lara, 2014, p.34)

## Proceso de investigación de mercados

Lo que Prieto (2016) manifiesta sobre el proceso se establece en los 5 párrafos siguientes:

Para el proceso de la investigación de mercados es necesario hacer una evaluación de los objetivos de corto, mediano y largo plazo, el cual implica hacer un diagnóstico de todo el minimarket para identificar la demanda, oferta, consumidores, estrategias y tendencias de marketing, de manera que le permita al administrador aclarar la necesidad del negocio e identificar el problema que se requiere solucionar mediante esta investigación.

El diseño de la investigación es un esquema fundamental que orienta a la fase de recolección y análisis de datos de la situación encontrada y que será solucionada mediante una investigación exploratoria, donde se analizan los datos secundarios, observan las conductas y se entrevistan informalmente a los grupos para comprender mejor la situación actual.

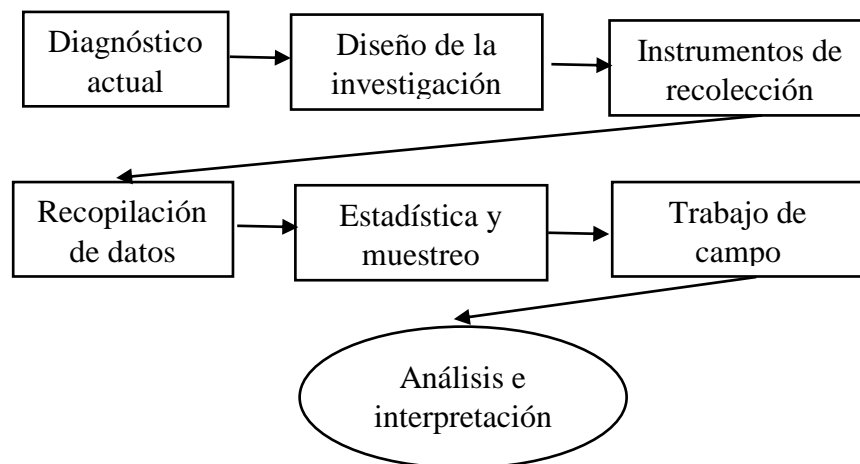
La búsqueda de información primaria se lleva a cabo mediante la elaboración de instrumentos de recolección de datos, utilizando métodos para la elaboración de entrevistas, cuestionarios y otros instrumentos para obtener información relevante en la investigación.

Se realiza el muestreo con el objetivo de conocer las características de la población ya que esta no puede ser examinada en su totalidad, esta investigación es menos costosa y rápida generando resultados más precisos que un censo. El proceso de muestreo tiene los siguientes pasos:

- Definir la población, el elemento y unidad muestral, la extensión y el tiempo
- Especificar el marco muestral
- Definir el método de muestreo
- Determinar el tamaño de la muestra

- Seleccionar los elementos de la muestra
- Recopilar datos de los elementos seleccionados

Luego de obtener la información recopilada mediante la tabulación, la cual se realiza electrónicamente, se debe hacer uso de la lógica para interpretarlos y a su vez hacer las recomendaciones pertinentes en el tema del objeto de estudio.



*Figura 2:* Proceso de la investigación de mercados tomado de Prieto 2016

Una vez realizada la investigación y con los resultados obtenidos se procede a obtener datos como la demanda misma que estará conformada por las personas que están interesadas en el servicio ofrecido por el minimarket.

Los pasos para definir la demanda son:

### Segmentación

Se trata de dividir el mercado en segmentos, para luego definir el público objetivo, todo ello con el objeto de que la inversión este dirigida exactamente al consumidor ideal (Aguirre, 2017).

### Criterios de segmentación

Se utilizan los siguientes criterios para definir la segmentación:

- Geográfico: Ubicación.
- Socioeconómicos: población económicamente activa.
- Demográficos: Edad, tamaño de la familia.

### Posicionamiento

Luego de obtener el mercado meta, se planifica para atraer a dicho mercado. Esto es un proceso de retroalimentación ya que los consumidores objetivos determinan el posicionamiento (Aguirre, 2017).

Del mismo modo se obtiene la oferta que se coloca a disposición del consumidor en determinadas cantidades, precios, tiempos y lugares, además se efectúa una revisión histórica, actual y futura para establecer cuántos bienes han entregado los competidores, cuántos están entregando y cuántos podrán ofrecer al mercado.

Se realiza a través de los siguientes pasos:

#### Recopilar información de fuentes primarias

Se lleva a cabo con los consumidores, mediante instrumentos de recolección de datos.

#### Recopilar información de fuentes secundarias

Contienen información relacionada con los competidores y están disponibles para el acceso público. Como son:

- Libros, artículos publicados en revistas, folletos de ventas.
- Publicidad, que muestra el precio e información de los productos y, además, brinda un indicador del plan promocional de la competencia.
- Informes anuales que ofrecen información del volumen de ventas, aumento en ingresos y participación total en el mercado.

- Observación directa de los productos en las tiendas.

#### Analizar la información de la oferta

Una vez recopilada la información, se analiza para establecer la información del producto y estrategias de mercadeo, y se identifica las fortalezas y debilidades de la competencia.

#### Determinar la posición competitiva

Finalmente, se evalúa el producto con el de la competencia, cuantos más atributos únicos tenga el producto, más sólida será la posición competitiva en el mercado. (Corvo, 2018)

### **Estudio técnico.**

El estudio técnico es aquel que presenta la determinación del tamaño óptimo de la planta, localización óptima, ingeniería del proyecto y el aspecto legal, además identifica la materia prima y las instalaciones necesarias para el proyecto y, por tanto, los costos de inversión y de operación requeridos, así como el capital de trabajo que se necesita (Urbina, 2016).

El proceso del estudio técnico (tamaño, localización, ingeniería y marco legal) que se realiza según Lara (2014) es:

### **Tamaño**

Estará definida por la capacidad de producción del servicio en el periodo de un año, para esto se medirá el tamaño óptimo que le permite al minimarket alcanzar los objetivos establecidos en el diseño tomando en cuenta factores como son la información de la demanda, el proceso, período, costos de producción, la disponibilidad de capital, los precios.

Se tomará en cuenta además la capacidad diseñada como meta principal del proyecto mismo que depende de la disponibilidad de los productos, la capacidad instalada que es efectivamente la que se implementa y la capacidad real del minimarket.

## Localización

Se encuentra la ubicación más beneficiosa para la sostenibilidad de la ampliación del minimarket en su operación y mantenimiento, esto debe minimizar los costos de inversión y maximizar las ganancias mediante un análisis de factores estratégicos de la macro y micro localización:

Macro localización: Se hace mediante una localización general a nivel nacional-provincial para lo que se toma en cuenta: facilidades para la eliminación de desechos, flujos de transporte, un análisis de costos y el conocimiento de la zona

Micro localización: Es más específica mediante la ubicación de la materia prima, la mano de obra especializada y las vías de acceso.

Padilla (como se citó en Lara, 2014), sugiere el siguiente proceso:

- Un análisis preliminar en el que se toman en cuenta las estrategias del proyecto como las necesidades de transporte, suelo, suministros, personal e infraestructura.
- La disponibilidad de materia prima en la que se determinan las características de la misma y su distribución geográfica.
- Haber realizado el estudio de mercado en el que se obtienen las características de los productos ofertados.
- Se determinan los costos de transporte y su incidencia en el precio.
- Se determinan los posibles puntos de localización.
- Se determinan las distancias de transporte, así como sus facilidades o dificultades.
- Determinar el tamaño de la planta.
- Preselección de puntos alternativos de localización.
- Se analizan otros criterios como las leyes, reglamentos y condiciones generales de vida.
- Se evalúan las alternativas seleccionadas

- Se selecciona la alternativa más óptima para el minimarket.

## **Ingeniería**

Para la realización del estudio, instalación, puesta en marcha y funcionamiento del proyecto, se analiza todo el proceso productivo, determinando los suministros, para desarrollar el servicio del proyecto, el elemento humano, el tratamiento y almacenaje de los productos y las decisiones sobre los desechos productivos.

El proceso técnico para la ingeniería del proyecto es el siguiente:

Conocimiento de las características del servicio: Deben estar detalladas claramente pueden ser: presentación, envase, empaque, sabor, olor, color, normas técnicas y de calidad, estas características están dadas a través de la investigación de mercado y permiten diseñar el servicio de acuerdo a las necesidades y preferencias del consumidor.

Descripción del proceso del servicio: Permite detallar los costos de cada parte del proceso, así como: los implementos, la mano de obra especializada para ello se debe elaborar un diagrama de procesos que puede ser de bloques o de flujos, se determina el proceso del servicio, así como los requerimientos de los factores indicados, se diseña la planta en la cual se visualizan todas las áreas del proyecto y finalmente se elabora un cronograma de inversiones en el que se visualiza el proceso de inversión a través del tiempo que puede ser realizado en un diagrama de Gantt.

Programa de producción: Permite determinar el tipo de implementos que se van a usar, el diseño de la planta con las dimensiones de cada área.

## **Marco legal**

Son los requerimientos legales y tributarios que se necesitan en el funcionamiento del negocio, mediante el establecimiento de permisos legales para tener la autorización de la ampliación del



minimarket y se logre funcionar sin problemas, se establecen además los tiempos de demora de estos trámites.

**Estudio financiero**

De acuerdo con Lara (2014) se sigue una estructura tal como se muestra en la figura3, que se detallará a continuación:

Se establece el monto de recursos económicos necesarios para mantener sostenible el negocio posterior a la ampliación, su costo total los gastos operacionales e indicadores financieros que validen la ejecución del proyecto.

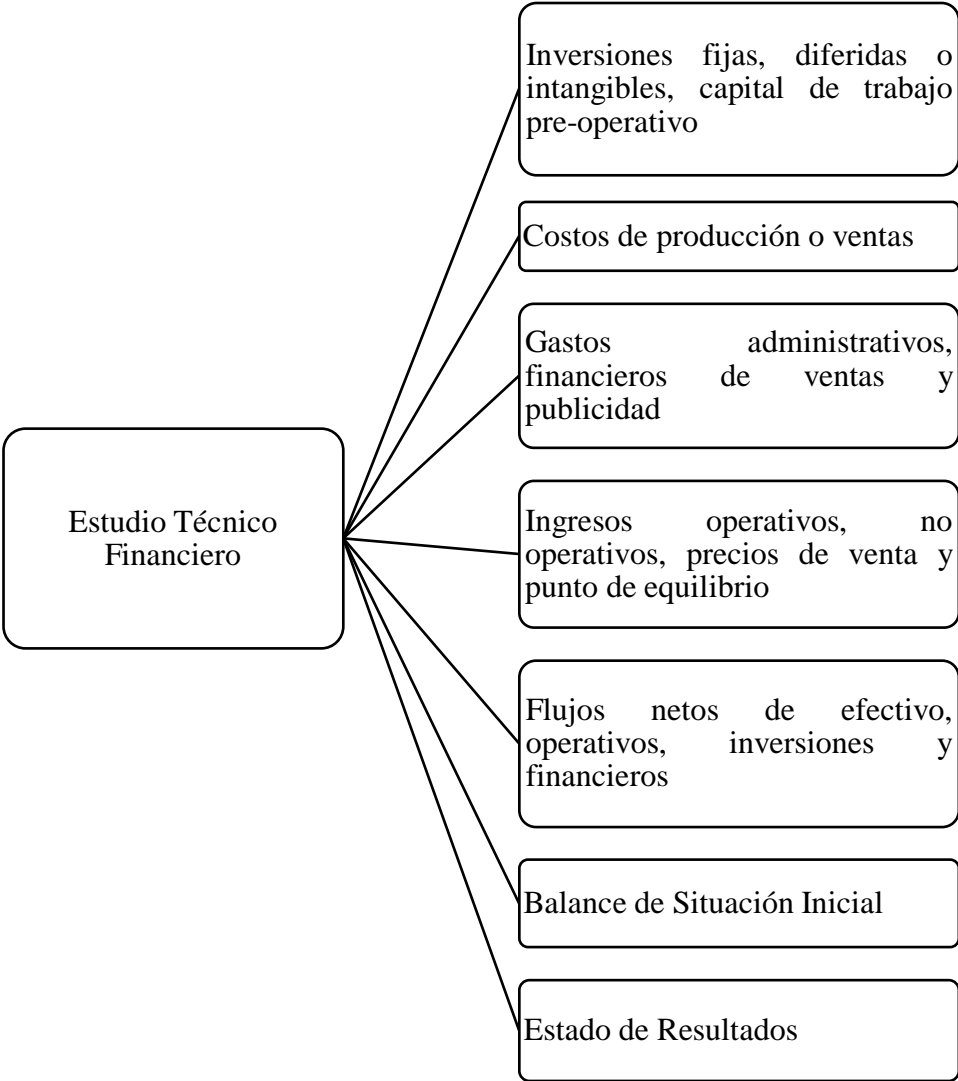
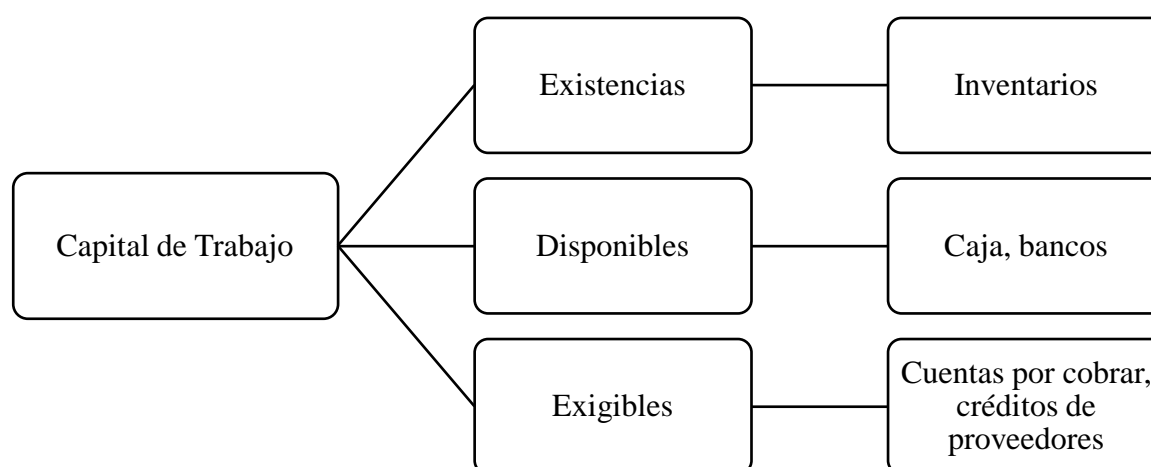


Figura 3: Estructura del estudio técnico-financiero tomado de Lara 2014

Inversiones: Son los gastos que se efectúan en el periodo para adquirir los factores como la mano de obra, la materia prima y el capital productivo que se necesitan para la ampliación del minimarket, que genera beneficios en el periodo establecido como vida útil del proyecto, por lo tanto, su orientación es hacia el futuro cuyos beneficios son financieros, económicos, sociales y ambientales, además estarán sujetas a la inflación, devaluación, entre otras.

- Capital de trabajo pre operativo: Está formado por los costos fijos, los variables y los gastos administrativos, de ventas y financieros necesarios para el desarrollo del servicio que se realizan al inicio de las operaciones normales del proyecto.



*Figura 4:* Conformación del capital de trabajo tomado de Lara 2014

Sumatoria de costos y gastos por periodo se realiza una sumatoria de todos los costos y gastos por periodo de operación que se necesitan para que el negocio adquiriera su primer lote de productos y empiece la venta de los mismos las transacciones son al contado y el proyecto no dispone de inventarios

Método contable se resta el pasivo corriente, es decir los sueldos y salarios acumulados, proveedores, impuestos e intereses del activo corriente, es decir las inversiones temporales de corto plazo, los inventarios, las cuentas por cobrar, tomando consideraciones tales como las

políticas del negocio sobre el tipo de crédito que se da a los clientes, el plazo y el monto estableciendo la variación de inventarios mes a mes.

Método de déficit acumulado máximo, se usa si los flujos iniciales de este proyecto son negativos, lo cual se debe a no tener ganancia de forma inmediata, para lo cual se establece la vida útil del proyecto, se determinan los flujos de caja positivos y negativos y su diferencia, sumándose solo los flujos negativos acumulándose, siendo el valor más alto el capital de trabajo.

Método del periodo de desfase se establecen los costos y gastos por mes de actividad y se multiplica por los días necesarios para obtener ingresos por ventas para la operación normal del proyecto.

Costos de producción: Estos egresos se realizan en el proceso del servicio y se relacionan con el mismo, siendo estos directos en los que se incluyen los materiales directos y la mano de obra directa como los sueldos y salarios, y los indirectos siendo estos la mano de obra indirecta como los supervisores, los materiales indirectos, y los costos indirectos de fabricación como el alquiler y los seguros

Gastos del proyecto: Son egresos del proyecto que no pertenecen al proceso de producción y le sirven de apoyo para su comercialización se divide en: gastos administrativos como los de planificación, control, evaluación, de servicios contratados, de personal como sueldos y horas extras, entre otros; gastos de ventas conformado por los que se destinan al proceso de vender el producto como la promoción, marketing, atención al cliente, entre otros; gastos financieros formados por el pago de intereses provenientes del capital financiero de los préstamos.

Ingresos del proyecto: Son las entradas de dinero que el proyecto tiene, principalmente por las actividades normales de sus operaciones y a veces por otras actividades, estos pueden ser

operacionales es decir se producen por las actividades normales del proyecto y no operacionales que pueden ser ingresos por inversiones financieras, ventas de activos fijos.

Flujos de caja del proyecto: Los operacionales son resultantes de la operación del proyecto, los financieros provienen de los pagos y la adquisición de los préstamos y los de inversión procedentes de la compra y la venta de activos fijos, para esto se realiza el siguiente proceso: Se calcula los ingresos operativos y no operativos, se determinan los costos de ventas, se determinan todos los gastos operativos como los de administración, ventas y depreciación, así como también los no operativos como los financieros y se calcula el valor de la participación de los trabajadores e impuesto a la renta.

Balance de situación inicial proyectado al año uno de vida operativa del proyecto: Se debe disponer de la información de los activos, pasivos y del patrimonio, se determina la fecha de corte y se usa una estructura.

Estado de pérdidas y ganancias: Se determina la cantidad a ser vendida de cada uno de los productos del negocio, el precio para así calcular los ingresos, se determinan los costos y gastos así como también los impuestos.

### **Estudio organizacional.**

El proceso se inicia a partir de definir un concepto y definirlo en su dimensión estructural y conceptual para darle un contexto. Asimismo, mediante la vinculación de la estrategia en la estructura como camino para explicar cómo la estructura organizacional, la delegación de facultades y la jerarquización de prioridades se constituyen en una base para la elección de estrategias. (Benjamín y Fincowsky, 2014, p. 16)

Para la consecución de la estrategia se toma en cuenta los siguientes análisis tomados de Benjamín y Fincowsky (2014):

## Análisis multietapa



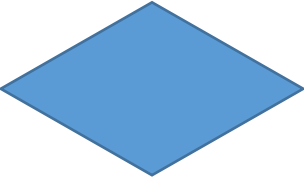

Esta herramienta se utiliza para determinar la vía para que el proceso administrativo articule el marco de actuación de la organización con su infraestructura y forma de gestión y medición de sus acciones.

Etapa 1. Planeación: Es el proceso sistemático y estructurado para utilizar la inteligencia de la organización en la búsqueda de respuestas a preguntas vitales para su diseño, estructura, dirección y control, que considera la dinámica del cambio social tanto en el entorno actual como en un escenario futuro.

- **Visión:** Declaración fundamental de valores, logro de aspiraciones comunes, nivel de compromiso y espíritu de equipo.
- **Misión:** Constituye en una guía de actuación que enlaza lo deseado con lo posible.
- **Objetivos:** Propósito o fin que orienta las acciones para traducir el objeto de una organización en resultados.
- **Metas:** Unidades de medida que relacionan recursos y acciones con objetivos.
- **Estrategias:** Conjunto de compromisos y acciones integrados, coordinados y diseñados para explotar las competencias centrales y lograr una ventaja competitiva.
- **Procesos:** Conjunto ordenado de etapas que sistematizan las acciones de la organización para transformar insumos en productos y servicios de calidad.
- **Políticas:** Guías básicas de carácter general que orientan las acciones para normar la gestión de una organización.
- **Procedimientos:** Técnica que incorpora información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí para cumplir con una función, actividad o tarea, para lo cual se hace uso de la siguiente simbología:

Tabla 2:

*Simbología del flujograma*

<b>Simbología</b>	<b>Uso</b>
Terminación 	Indica el comienzo o el final del flujo en el diagrama de procesos.
Proceso 	Indica un proceso determinado, sus funciones y actividades.
Decisión 	Indica una pregunta que debe responderse con un sí / no, el camino del diagrama de flujo puede dividirse en diferentes ramas según la respuesta
Conector 	Conecta los elementos separados en una página.

Tomado de Wallace Oliveira 2018

- Programas: Agrupación de diversas actividades a las que se asigna tiempo y recursos para su realización.
- Enfoques: Forma de visualizar áreas de influencia que relaciona procesos con funciones.
- Niveles: Definición del área de responsabilidad en función de la cadena escalar de autoridad.

- Horizonte: Recurso para definir la espacialidad y temporalidad de las acciones de una organización. (Benjamín y Fincowsky, 2014, p. 12)

Etapa 2. Organización: Proceso que parte de la especialización y división del trabajo para agrupar y asignar funciones a unidades específicas e interrelacionadas por líneas de mando, comunicación y jerarquía con el fin de contribuir al logro de objetivos.

- Estructura organizacional: Composición orgánica de una entidad.
- División y distribución de funciones: Delegación de autoridad y responsabilidad en un individuo, grupo o unidad administrativa.
- Cultura organizacional: Conjunto de valores, actitudes, hábitos y supuestos que definen a una organización.
- Recursos humanos: Elemento más valioso de una organización.
- Cambio organizacional: Capacidad de emprender acciones con otra óptica para innovar valor.
- Estudios administrativos: Iniciativas para mejorar la dinámica organizacional.
- Instrumentos técnicos de apoyo: Recursos que coadyuvan a la correcta realización de las acciones y al aprovechamiento racional de los recursos. (Benjamín y Fincowsky, 2014, p. 12)

Etapa 3. Dirección: Proceso de guiar y proveer de soporte necesario a las personas para que contribuyan con efectividad al logro de las metas de la organización.

- Liderazgo: Poder de influir sobre las personas para lograr que las acciones se implementen de la mejor manera posible.
- Comunicación: Medio para transmitir información con un significado comprensible.
- Motivación: Recurso para generar conductas y hechos positivos para las personas y la organización.

- Grupos y equipos de trabajo: Núcleos de trabajo productivos que integran habilidades y conocimientos que atienden un fin común.
- Manejo del estrés, el conflicto y la crisis: Atención que ofrece la organización a las actitudes y conductas que influyen en el comportamiento y nivel de desempeño del personal de la organización.
- Tecnología de la información: Recurso de apoyo para alcanzar resultados en la organización.
- Toma de decisiones: Proceso estratégico para minimizar errores y maximizar resultados.
- Creatividad e innovación: Capacidad de encontrar formas de hacer las cosas de una manera diferente a la tradicional para crear un valor agregado.

Etapa 4. Control: Utiliza una persona, un grupo o una organización para regular sus acciones y hacerlas congruentes con las expectativas definidas en los planes, en las metas y en los estándares de desempeño.

- Naturaleza: Técnica para regular las acciones de una organización de acuerdo con las normas de desempeño establecidas.
  - Sistemas: Término de ejecución de los controles de acuerdo con los sistemas de trabajo.
  - Niveles: Manejo de controles en los distintos estratos jerárquicos.
  - Proceso: Aplicación de las normas de actuación para medir el desempeño.
  - Áreas de aplicación: Nivel de delegación de controles en función de su área de influencia.
  - Herramientas: Técnicas que la organización utiliza para implementar los controles.
  - Calidad: Sistema para gestionar el logro de procesos, productos y servicios de calidad.
- (Benjamín y Fincowsky, 2014, p. 13)



## Análisis multinivel

Sirve para identificar los niveles jerárquicos que la organización establece para lograr una ventaja competitiva mediante la elección y la administración de líneas de negocios en distintas dimensiones y ámbitos.

**Nivel 1:** Examinar los niveles jerárquicos corporativos, funcionales, de negocio y globales.

**Nivel 2:** Asociar los contenidos de los niveles jerárquicos con el perfil de la respuesta de los mandos superiores, mandos medios y base operativa.

**Nivel 3:** Evaluar la alternativa de emplear unidades desconcentradas como alternativa para descargar el aparato administrativo de la organización mediante la asignación de facultades a distintos ámbitos territoriales para asumir funciones de soporte adjetivas y funciones sustantivas sobre las que es necesario ejercer un estricto control.

**Nivel 4:** Ponderar la utilización de unidades descentralizadas como instancias responsables de consolidar la atención en los productos y servicios, diversificar las líneas de operación con un nivel de autonomía que respalde el manejo financiero, el cuidado de los aspectos normativos y sociopolíticos, la estrategia para enfrentar a la competencia y la vía para definir estrategias.

**Nivel 5:** Considerar el desarrollo de una composición organizacional que combine estructuras función/proceso, estructuras estratégicas, estructuras en red y estructuras virtuales, como una plataforma para administrar en múltiples niveles la delegación de autoridad y responsabilidad, las líneas de oportunidad y las estrategias de la organización.

Nivel 6: Valorar la incursión en mercados extranjeros para aumentar la rentabilidad, apalancar habilidades distintivas, explotar los efectos de la curva de la experiencia y dimensionar la escala de penetración para asumir compromisos estratégicos. (Benjamín y Fincowsky, 2014, p. 13)

Todo este proceso sirve para revisar la gestión estratégica desde su perspectiva de infraestructura y estrategia, con el propósito de integrar todos los elementos de operación y las acciones estratégicas que coinciden en la forma y nivel de desempeño que puede lograr una organización.

## **CAPÍTULO II:**

### **PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS**

#### **2.1. Introducción**

En el presente capítulo se da a conocer en primera instancia los tipos de investigación los cuales sirven de apoyo y guía para la realización del proyecto además se cuenta con métodos para cada uno de los capítulos, de los cuales se deriva las técnicas e instrumentos para poder analizar y recolectar información pertinente que le de confiabilidad y transparencia al resultado final.

#### **2.2. Objetivo**

Definir la metodología a ser utilizada en el presente trabajo de investigación mediante un análisis documental para asegurar la fidelidad de los resultados.

#### **2.3. Enfoque de Investigación**

Para el desarrollo de la presente investigación se toma en cuenta lo mencionado por Sampieri, Collado y Lucio (2014), es decir los enfoques cualitativos y cuantitativos descritos a continuación:

El enfoque cuantitativo se usa cuando los datos recopilados son producto de mediciones, se representan mediante cantidades y se analizan con métodos estadísticos utilizados al momento de realizar la tabulación, mientras que el enfoque cualitativo utiliza técnicas para recolectar datos que no representan cantidades.

Se distribuyen de la siguiente manera:

Para el diagnóstico del entorno se aplica el enfoque cuantitativo en el cual se revisa la literatura, a continuación se determinan las variables con el fin de obtener conclusiones mediante comparaciones entre los años 2016 y 2018, con el objetivo de establecer la oportunidad de ampliación.

En el estudio de mercado se emplea el enfoque cualitativo para el desarrollo de las preguntas antes, durante y después de la recolección de datos, mientras que para su análisis se usa la combinación de ambos enfoques y así determinar la oferta existente y la demanda potencial.

El enfoque cuantitativo es el adecuado para el estudio técnico, ya que ayuda a la realización de cada proceso con el fin de obtener el monto de inversión, así mismo en el estudio financiero proporciona un enfoque adecuado para evaluar las inversiones, los costos, los gastos e ingresos con la finalidad de obtener la viabilidad financiera.

Para el estudio organizacional se usa el enfoque cualitativo por medio del cual se hacen las fases de planeación, organización, dirección y control para el planteamiento de una estructura organizacional que ayude al logro de objetivos y desarrollo de estrategias.

#### **2.4. Tipo de Investigación**

En la investigación documental se debe seleccionar y analizar los trabajos que contengan datos de interés relacionados con la factibilidad, para lo cual es preciso revisar estudios previos, información técnica, normas nacionales, bases jurídico-administrativas, diarios oficiales y todo documento que aporte información relevante para la investigación (Benjamín y Fincowsky, 2014). Se usa esta investigación para el desarrollo del marco teórico y para el diagnóstico ya que permiten recolectar información de fuentes científicas que aporten al desarrollo del presente estudio.

De acuerdo con Sampieri et al. (2014) la investigación descriptiva busca especificar las propiedades, características, perfiles de personas, grupos, comunidades y procesos que son objeto de análisis, es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables que forman parte del entorno. Esta investigación sirve para el desarrollo del diagnóstico y de la propuesta de la investigación

debido a que se busca describir la oportunidad existente en el minimarket “La Finca” en los aspectos referentes al análisis del entorno, de mercado, técnico, financiero y organizacional.

## **2.5. Métodos**

### Método hipotético-deductivo

En este método, las hipótesis son puntos de partida para nuevas deducciones. Se parte de una hipótesis inferida de principios o leyes o sugerida por los datos empíricos, y aplicando las reglas de la deducción, se arriba a predicciones que se someten a verificación empírica, y si hay correspondencia con los hechos, se comprueba la veracidad o no de la hipótesis de partida. Incluso, cuando de la hipótesis se arriba a predicciones empíricas contradictorias, las conclusiones que se derivan son muy importantes, pues ello demuestra la inconsistencia lógica de la hipótesis de partida y se hace necesario reformularla. (Rodríguez y Pérez, 2017, p. 12)

Por lo que se comprueba la factibilidad para la ampliación del minimarket basándose en el análisis de cada etapa de la propuesta.

## **2.6. Técnicas e Instrumentos**

De acuerdo con Sampieri et al. (2014) en el estudio de mercado y en el diagnóstico de variables internas del minimarket se tienen como instrumentos la recolección de datos mediante cuestionarios y entrevistas utilizados de la siguiente manera:

Las encuestas son un conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir y sirven para evaluar la percepción ciudadana sobre la factibilidad de ampliar el minimarket.

Según Janesick, (tal como se citó en Sampieri et al., 2014) la entrevista cualitativa, se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre el entrevistador y el

entrevistado, logrando una comunicación y la construcción conjunta respecto a la situación ofertante en el entorno.

Por lo tanto las entrevistas se realizaron a la competencia del minimarket y a sus propietarios y empleados, el entrevistador realiza su labor siguiendo una guía de preguntas específicas y se sujeta exclusivamente a ésta estableciendo, qué cuestiones se preguntarán y en qué orden.

## **2.6. Variables Diagnósticas**

Las variables se utilizan para designar cualquier característica o cualidad de la unidad de observación. Dichas características puede mostrar diferentes valores de una unidad de observación a otra o variar con el tiempo en una misma unidad de observación. Todo el proyecto de investigación gira alrededor de las variables. Son los elementos principales del problema, objetivos, hipótesis; de ellas se habla en los diferentes marcos; en la metodología se plantea la forma de observarlas, medirlas, presentarlas y analizarlas. (Lerma, 2018, p. 53 - 54)

Con lo antes mencionado por Lerma, se deduce que las variables son importantes y el no abordarlas adecuadamente traería consigo resultados erróneos para la investigación al momento de usar los instrumentos, métodos y procedimientos, con el fin de analizar los aspectos del macro entorno del minimarket La Finca se ha tomado en cuenta aspectos puntuales detallados a continuación:

Tabla 3:

*Matriz de variables diagnósticas*

<b>OBJETIVOS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>FUENTE</b>
Identificar los aspectos legales y políticos que aportan a la propuesta de ampliación del minimarket.	Político y legal	Ordenanzas municipales destinadas a las actividades comerciales y de servicios	Diario Expansión
		Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación	Asamblea Nacional del Ecuador
		La Ley de Fomento Productivo	Presidencia de la República del Ecuador
Analizar los aspectos sociales y económicos para la ampliación del minimarket.	Social Económica	Ubicación (Ibarra, La Victoria) y vías de acceso	PDOT de Ibarra 2012-2031
		Estructura de la población: tasa de crecimiento poblacional, edad, Sexo, instrucción y número de familias	INEC 2010 y PDOT de Ibarra 2012-2031
		Calidad de vivienda	
		Empleo y Desempleo	Página oficial INEC y PDOT de Ibarra 2012-2031
		Sectores Económicos	
		Comercio al por menor	
		Tasa de crecimiento sectorial	
Población Económicamente Activa			

<b>OBJETIVOS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>FUENTE</b>
		Canasta Básica	
		Tasa de inflación	
Considerar los aspectos tecnológicos para mejorar la calidad del servicio en la ampliación del minimarket.	Aspecto Tecnológico	Calidad de los equipos de computo	Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información.
Analizar el ambiente administrativo actual del minimarket.	Aspecto Administrativo	Formación académica y experiencia del propietario Misión, visión Valores y principios Políticas y normas Capacitaciones Procesos	Entrevista
Considerar la estructura organizativa actual del minimarket.	Estructura Organizativa	Manual de Funciones Organigrama	



<b>OBJETIVOS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>FUENTE</b>
Describir el ambiente laboral existente entre los empleados y los propietarios.	Ambiente laboral	Salud y seguridad ocupacional Espacio físico Diversidad de productos	

## **CAPÍTULO III**

### **DIAGNÓSTICO**

#### **3.1. Introducción**

En esta sección se desagrega la información referente a las variables antes mencionadas en la matriz de variables diagnósticas con el objeto de identificar el problema de estudio y darle solución al mismo a través de fuentes secundarias, posteriormente se hace un análisis de la información recopilada mediante la matriz FODA y los cruces estratégicos concluyendo con la oportunidad diagnóstica del proyecto.

#### **3.2. Objetivo**

Identificar la situación del macro entorno del minimarket La Finca mediante una investigación científica con el objeto de conocer las oportunidades para la ampliación del negocio.

#### **3.3. Desarrollo de Variables.**

##### **3.3.1. Aspecto político legal.**

##### **Ordenanzas municipales destinadas a las actividades comerciales y de servicios.**

Las empresas dedicadas a las actividades comerciales y de servicios, para su funcionamiento se registran en el municipio para poder desarrollar sus actividades rutinarias y de esta manera no tener multas ni sanciones por parte del ente regulador, así también el permiso sanitario de funcionamiento es una garantía que se le da a la población de que los establecimientos que son sujetos a control y vigilancia sanitaria cumplen con las condiciones higiénicas (GAD de Ibarra, 2012-2031).

##### **Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación**

Se abordan temas referentes a la facilidad para la creación de empresas, educación en negocios innovadores y fuentes alternativas de financiamiento, además la normativa incentivará al

emprendedor a crecer, desarrollarse y expandirse con su idea de negocio por lo que será de gran beneficio ya que ampara este sector. Esta ley considera reducir costos de energía, adecuar el marco de contratación laboral a la realidad productiva, fortalecer la institucionalidad y simplificar la tramitología. Asimismo, con innovación, calidad y emprendimiento, cuyos propósitos contemplan: desarrollar un plan de mejora competitiva, fomentar la investigación y desarrollo, y fortalecer el marco legal e institucional (Ministerio de Industrias y Productividad, 2017).

Según esta ley uno de sus objetivos es:

“Desarrollar programas de soporte técnico, financiero y administrativo para emprendedores que acompañen en el desarrollo y sostenibilidad de sus emprendimientos, creando un ambiente innovador, controlado y seguro” (Asamblea Nacional, 2018, p. 14).

Por consiguiente existe un propósito de apoyo para los emprendedores, especialmente en el ámbito financiero en donde tengan la confianza de emprender y obtener beneficios.

### **La Ley de Fomento Productivo**

La Ley de Fomento Productivo genera empleo, fue aprobada el jueves 21 de junio del 2018, tiene como objetivo reactivar a la producción dotándolo de incentivos tributarios, como la exoneración del pago del impuesto a la renta a las nuevas inversiones, con el fin de dinamizar el sector productivo.

La ley de fomento productivo propone un plan de estabilidad económica a largo plazo con incentivos para atraer nuevas inversiones, y el reglamento establece los procedimientos para la aplicación de los beneficios tributarios a las nuevas inversiones, sean micro, pequeño, mediano o grande, y que puedan acceder a la exoneración del impuesto a la renta es sus emprendimientos (ProEcuador, 2018).

El minimarket se debe acoger a estas leyes ya que son importantes y necesarias para tener un conocimiento muy amplio de los beneficios que puede llegar a tener el emprendimiento financieramente y los permisos o requisitos que se necesitan para poder operar el negocio.

### 3.3.2. Aspecto social económico.

#### Ubicación Geográfica

La ciudad de Ibarra también conocida como “La Ciudad Blanca”, capital de la provincia de Imbabura, está ubicada a 115 Km al noroeste de Quito, a 125 Km al sur de la ciudad de Tulcán tiene una altitud de 2.225 m.s.n.m., posee un clima seco templado y agradable, y una temperatura promedio de 18°C (GAD de Ibarra, 2012-2031). , la amabilidad de su gente hace que turistas tanto nacionales como extranjeros opten por visitarla; se encuentra distribuida en 7 parroquias rurales y 6 urbanas entre las que se encuentra la parroquia San Francisco.

Dentro de la parroquia se encuentra el barrio La Victoria, entorno en el que se desarrollan las actividades del minimarket “La Finca” en el que enfoca la investigación, su ubicación actual es esquinera entre las calles Hugo Guzmán Lara y Eduardo Garzón Fonseca siendo éste un lugar estratégico para la comercialización de sus productos.

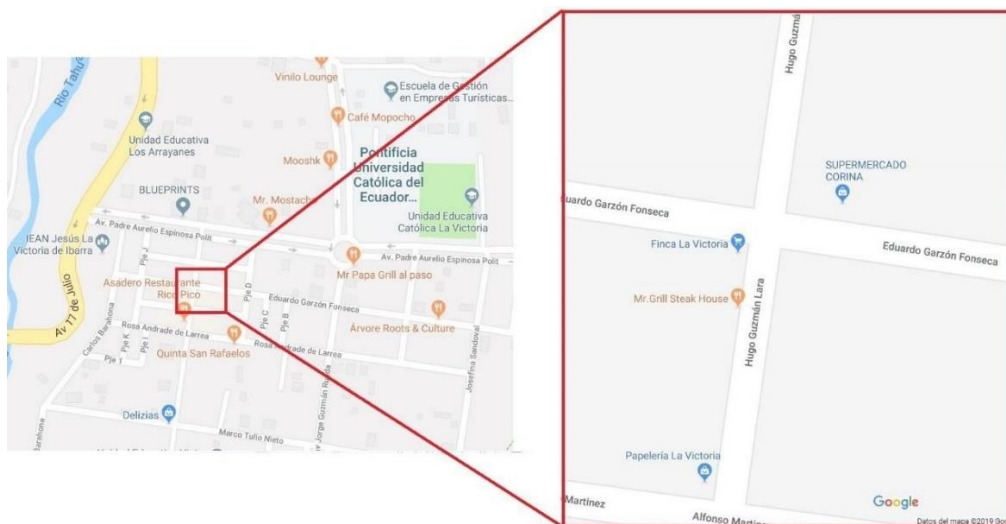


Figura 5: Ubicación geográfica tomado de Google maps

## Vías de acceso

La principal vía de acceso en el barrio La Victoria es la avenida 17 de Julio la cual conecta el barrio con el centro de la ciudad, ésta a su vez se enlaza con la Panamericana Norte, además cuenta con otras vías secundarias de camino adoquinado que encaminan al minimarket y su estado de conservación se ha mantenido en buen estado siendo adecuadas para la movilización (GAD de Ibarra, 2012-2031).

El desarrollo económico ha influido directamente en el crecimiento de los poblados existentes y el desarrollo de nuevos, a lo largo del territorio cantonal.

En la siguiente tabla se indica la cobertura del material de las vías parroquiales, en San Francisco son en su mayoría adoquín de cemento.

Tabla 4:

### *Cobertura de material en vías (km)*

Parroquia	Asfalto	Adoquín de piedra	de Adoquín de cemento	Empedrado
Alpachaca	0	0	5,45	40,1
Caranqui	0,06	0	30,48	22,46
El Sagrario	31,03	0,52	62,01	37,36
La Dolorosa del Priorato	16,64	0	1,90	15,34
San Francisco	22,84	4,20	110,82	28,66
Total parroquias urbanas	70,57	4,72	210,66	144,02

Total cobertura vial Ibarra: 429.968 Km

Tomado del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2012-2031

Con lo anteriormente expuesto se concluye que el minimarket “La Finca” está ubicado geográficamente en un lugar estratégico donde existe una circulación adecuada de personas y a su vez cuenta con vías de acceso de buena calidad para ingresar al mismo, existiendo una buena oportunidad de ampliación del minimarket.

### **Tasa de crecimiento poblacional**

La tasa de crecimiento es un factor que determina la magnitud de las demandas que un país debe satisfacer por la evolución de las necesidades de su pueblo en cuestión de infraestructura (GAD de Ibarra, 2012-2031)., la ciudad de Ibarra actualmente ha crecido, específicamente desde que fue construido el minimarket “La Finca” en el año 2008 contaba con una población de 181.610 habitantes con una tasa de crecimiento del 1.72%, en el transcurso del tiempo se ha incrementado existiendo en la actualidad una población de 217.856 habitantes con una tasa de crecimiento del 1,57%, siendo específicamente en el sector urbano 165.461 habitantes evidenciado así un aumento en la población de un 19,96%, (INEC, 2010).

Para tener una mayor exactitud en el cálculo de la tasa de crecimiento poblacional se toma la tasa de los últimos 5 años de donde se obtendrá la tasa promedio, misma que se usará para futuros cálculos.

Tabla 5:

*Tasa de crecimiento poblacional urbana de Ibarra del 2014 al 2018*

Años	Población	Tasa de crecimiento
2014	155193	1,68%
2015	157762	1,66%
2016	160337	1,63%
2017	162903	1,60%
2018	165461	1,57%

Tomado del INEC

## Sexo

De los habitantes que había en el cantón Ibarra en el año 2008, 88.357 personas son hombres y 93.253 mujeres, mientras que en la actualidad la población ha incrementado teniendo un total de 106.009 hombres y 111.847 mujeres (INEC, 2010).

Con esto se evidencia un claro aumento en la población, en el caso de los hombres se incrementó en un 19,98% y en el caso de las mujeres se incrementó en un 19,94% a través de los años desde que se creó el minimarket.

## Edad

Tabla 6:

*Población provincial urbana por edades*

<b>Grupos de edades</b>	<b>2008</b>	<b>2019</b>
<1 año	3.221	4.631
1-4	12.694	18.173
5-9	15.479	22.377
10-14	14.957	23.264
15-19	14.353	24.288
20-24	13.492	23.633
25-29	12.363	21.821
30-34	11.201	20.010
35-39	10.228	18.356
40-44	9.298	16.529
45-49	8.081	14.705
50-54	6.614	12.714
55-59	5.326	10.371
60-64	4.390	8.115
65-69	3.611	6.432
70-74	2.883	5.199
75-79	2.188	3.936

<b>Grupos de edades</b>	<b>2008</b>	<b>2019</b>
80 y más	3.023	4.634
Total	153.402	259.188

Tomado del INEC

En el sector urbano la edad de los consumidores ha tenido un incremento considerable que varía tomando como referencia el rango comprendido entre los 25 a los 29 años en el año 2008 había un total de 12.363 y en la actualidad en el año 2019 existe una proyección de 21.821 habitantes, por lo que una oportunidad de ampliación tendrá una gran acogida por el sector trayendo consigo beneficios.

### **Número de familias**

Según datos del INEC una familia está conformada por 4 personas siendo ese el caso tendríamos que para el año 2008 existía un aproximado de 45.402 familias y en el 2019 un aproximado de 54.464 familias, habiendo específicamente en el sector urbano 42.002 familias.

### **Calidad de vivienda**

Este indicador permite cuantificar y localizar las áreas y la cantidad de viviendas susceptibles de mejoramiento, ya sea mediante la introducción de servicios o de materiales más resistentes, por lo que es indispensable la elaboración de políticas y programas de mejoramiento urbano por zonas específicas (GAD de Ibarra, 2012-2031).



Tabla 7:

*Calidad de la Vivienda en el Sector Urbano de Ibarra*

Calidad de vivienda	Piso	%	Techo	%	Paredes	%
Buena	17.775	47	12.257	58	24.667	67
Regular	14.591	39	4.928	23	11.444	31
Mala	5.120	14	3.988	19	821	2
Total	37.486	100	21.173	100	36.932	100

Tomado del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2012-2031

Como se observa en la tabla 7 en cuanto a la infraestructura de las viviendas en un mayor porcentaje se encuentran en un buen estado, siendo un aporte para los negocios que ahí se instalan.

### **Empleo y Desempleo**

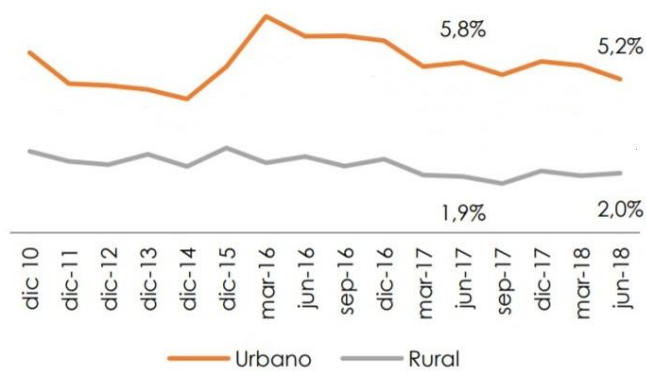
Los sectores productivos son aquellos que generan empleo y valor agregado tal como se ha ido dando en el Barrio La Victoria, en el transcurso de los años se han ido incrementando diversas fuentes de empleo como se evidencia en la tabla 8 existiendo un aumento en un 26,7% de empleo en los últimos años desde la creación del minimarket; en lo que respecta al desempleo la tasa en el año 2018 se muestra en la figura 6.

Tabla 8:

*Empleo en el Sector Urbano*

Indicadores	diciembre 2008	marzo 2019
Empleo	4012298	5083460

Tomado del INEC



*Figura 6:* Tasa de desempleo urbana rural tomado de la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)

En cuanto al aspecto social se evidencia que el empleo se ha incrementado demostrando así el aumento de los negocios, disminuyendo el desempleo como consecuencia de ello; por otro lado, la calidad de las viviendas es favorable para los propietarios de los negocios, en su mayoría con una buena infraestructura, además la comercialización de los productos que oferta el minimarket está dirigida para hombres y mujeres de cualquier edad y por ende tiene una demanda considerable para satisfacer ya que en el transcurso del tiempo ha venido incrementando la tasa de crecimiento poblacional.

### **Sectores económicos**

Los principales sectores económicos en Ibarra están segmentados en el sector primario, secundario y terciario, siendo este último el sector al que pertenece el minimarket, en el grupo de comercio al por mayor y menor que conforman el 20,54% del total de actividades, específicamente en el sector urbano el 88,47% se dedican al sector terciario (GAD de Ibarra, 2012-2031).

Tabla 9:

Sectores económicos

Sector	P.E.A	%
<b>Primario - Agropecuario</b>	<b>9.367</b>	<b>11,61</b>
<b>Secundario -Industrias</b>	<b>15.630</b>	<b>19,38</b>
<b>Terciario - Servicios</b>		
Actividad	P.E.A	%
<b>Comercio al por mayor y menor</b>	<b>16.571</b>	<b>20,54</b>
Actividades de alojamiento y servicio de comidas	3.213	3,98
Administración pública y defensa	4.453	5,52
Enseñanza	5.207	6,45
Actividades de la atención de la salud humana	2.277	2,82
Actividades financieras y de seguros	898	1,11
Actividades profesionales e inmobiliarias	1.431	1,77
Transporte y almacenamiento, información y comunicación	6.050	7,50
Otras actividades de servicios	6.755	8,37
Subtotal del Sector Terciario	46855	58,08
Sector	P.E.A	%
<b>Otros</b>	<b>8.817</b>	<b>10,93</b>
<b>Total</b>	<b>80.669</b>	<b>100</b>

Tomado del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2012-2031

### Comercio al por menor

El sector terciario incluye todas aquellas actividades que no producen una mercancía en sí, pero que son necesarias para el funcionamiento de la economía. Está integrado por una extensa y variada gama de actividades dedicadas a prestar servicios de apoyo a la actividad productiva, al cuidado personal y de los hogares, así como al esparcimiento y a la cultura de la población. Incluye además los servicios de educación, salud, administración pública y defensa, que son propios de los organismos del gobierno central, provincial, municipal y parroquial. Este sector

engloba las actividades que utilizan distintas clases de equipos y de trabajo humano para atender las demandas de la población. Las principales ramas o actividades del sector servicios son:

- Comercio (al por mayor y menor)
- Restaurantes y hoteles.
- Transporte, almacenaje y comunicaciones.
- Servicios financieros, seguros, actividades inmobiliarias y de alquiler (servicios prestados).
- Servicios comunales, sociales y personales (servicios profesionales y gubernamentales, educación, esparcimiento, médicos, así como servicios personales de limpieza, domésticos, electricistas, etc.).

Tabla 10:

*Distribución de los negocios según clasificación CIU*

GRUPO	CANTIDAD	PORCENTAJE	INGRESOS TOTALES
A	17	0,27	10'127.969,06
C	7	0,11	1'677.181,12
D	580	9,33	40'550.545,96
E	1	0,02	574.825,31
F	6	0,10	5'157.660,42
<b>G</b>	<b>3415</b>	<b>54,95</b>	<b>490'281.277,20</b>
H	995	16,01	14'821.859,16
I	142	2,28	28'927.832,72
J	52	0,84	48'840.350,04
K	296	4,76	11'858.002,20
L	2	0,03	687.701,00
M	36	0,58	839.224,93
N	266	4,28	9'445.620,00
O	400	6,44	4'830.627,22
<b>TOTAL</b>	<b>6215</b>	<b>100</b>	<b>668'620.676,34</b>

Tomado del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2012-2031

### Tasa de crecimiento sectorial

En el sector terciario específicamente el de comercio al por menor los negocios han ido creciendo en el transcurso de los años por lo cual se hace necesario analizar mediante una tasa de crecimiento, en donde se obtuvieron los datos que se presentan en la siguiente tabla en la cual se detalla el crecimiento en relación a los 3 años y posteriormente usando la formula  $\sqrt[n]{(1+i)} - 1$  se obtiene la tasa de crecimiento anual en donde n es el número de periodos es decir 3 años y la variable i es la tasa de crecimiento de los 3 años, dando como resultado una tasa del 10.09% anual que será utilizada para el cálculo de la proyección de la oferta.

Tabla 11:

#### *Tasa de crecimiento sectorial*

Años	Población	Tasa de crecimiento de los 3 años	Tasa de crecimiento sectorial anual
2010	3415		
		33,441%	10,09%
2013	4557		

Tomado del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2012-2031

### Población Económicamente Activa

El Sector Terciario de Ibarra ha tenido un desarrollo considerable en la capital provincial, donde se acumulan la mayoría de los servicios. En la última década se ha incrementado notablemente la PEA dedicada al comercio, restaurantes y hoteles. De las actividades económicas el 55,2% que representan a (3.175 actividades) se concentran en la Parroquia San Francisco y generan el 54,5% de los ingresos, en los que se incluyen las actividades que se desarrollan en los mercados que significan el 31,5 que representan

a 2.861 negocios suman un total de 9.076 actividades del cantón. (GAD de Ibarra, 2012-2031,p.258)

Tabla 12:

*PEA por Sectores a nivel Parroquial*

Parroquia	PEA TOTAL		Sector Primario		Sector Secundario		Sector Terciario		Otros	
	#casos	% de casos	#casos	% de casos	#casos	% de casos	#casos	% de casos	#casos	% de casos
Ambuquí	2.239	2,8	897	40,06	129	5,8	737	32,9	476	21,3
Angochagua	1.182	1,5	483	40,86	273	23,1	184	15,6	242	20,5
Carolina	1.061	1,3	833	78,51	29	2,7	88	8,3	111	10,5
Ibarra	63.984	79,3	4.637	7,25	11.474	17,9	41.452	64,8	6.421	10
La Esperanza	2.759	3,4	376	13,7	1.014	36,8	968	35,1	399	14,5
Lita	1.206	1,5	807	66,92	66	5,5	180	14,9	153	12,7
Salinas	717	0,9	346	48,226	53	7,4	221	30,8	97	13,5
San Antonio	7.521	9,3	986	13,11	2.592	34,5	3.025	40,2	918	12,2
Cantonal	80.669	100	9.367	11,61	15.630	19,38	46.855	58,1	8.817	10,9

Tomado del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2012-2031

De acuerdo con los datos, se evidencia que la Población Económicamente Activa del sector terciario urbano del cantón Ibarra, representa el 64,8% demostrando una cantidad mayoritario en donde se encuentra inmerso el minimarket a diferencia de los otros sectores dentro de la misma ubicación.

### **Canasta Básica**

Se considera el conjunto de bienes y servicios que son imprescindibles para satisfacer las necesidades básicas establecida en noviembre de 1982 para un hogar de cuatro miembros con 1,60 perceptores de Remuneración básica unificada.

Tabla 13:

*Canasta básica familiar de enero 2008*

N°	Grupos y subgrupos de consumo	Encarecimiento %	Costo actual en Dólares	Distribución del ingreso actual	Restricción en el consumo	
					Dólares	% del costo
<b>01</b>	<b>TOTAL</b>	<b>1,3</b>	<b>478,82</b>	<b>373,34</b>	<b>105,48</b>	<b>22,0</b>
02	ALIMENTOS Y BEBIDAS	1,9	153,22	104,03	49,19	10,3
03	Cereales y derivados	2,1	30,71	27,96	2,75	0,6
04	Carnes y preparaciones	2,9	24,91	18,32	6,59	1,4
05	Pescados y Mariscos	0,2	6,76	0,00	6,76	1,4
06	Grasas y aceites comestibles	3,4	5,82	1,71	4,12	0,9
07	Leche, prod. lácteos y huevos	-0,4	24,64	19,05	5,60	1,2
08	Verduras frescas	5,0	10,04	2,32	7,71	1,6
09	Tubérculos y derivados	3,1	9,74	8,42	1,32	0,3
10	Leguminosas y derivados	2,7	3,12	0,00	3,12	0,7
11	Frutas frescas	4,2	8,75	4,46	4,28	0,9
12	Azúcar, sal y condimentos	-1,0	7,22	6,68	0,54	0,1
13	Café, té y bebidas gaseosas	0,8	5,69	1,64	4,05	0,8
14	Otros prod. alimenticios	1,3	1,04	0,00	1,04	0,2
15	Alim. y beb. cons. fuera del hogar	1,2	14,78	13,47	1,31	0,3

Tomado del INEC

Se compara la tabla del año 2008 con la actual con el fin de verificar si las familias logran cubrir con la canasta básica, actualmente es la siguiente:

Tabla 14:

*Canasta básica familiar de marzo 2019*

N°	Grupos y subgrupos de consumo	Encarecimiento %	Costo actual en Dólares	Distribución del ingreso actual	Restricción en el consumo	
					Dólares	% del costo
01	<b>TOTAL</b>	-0,66	713,05	735,47	-22,43	-3,15
02	ALIMENTOS Y BEBIDAS	-0,69	227,34	232,71	-5,37	-0,75
03	Cereales y derivados	-1,84	49,24	49,32	-0,09	-0,01
04	Carnes y preparaciones	0,65	38,32	38,55	-0,23	-0,03
05	Pescados y Mariscos	1,15	11,72	12,06	-0,34	-0,05
06	Grasas y aceites comestibles	-0,78	9,36	9,49	-0,13	-0,02
07	Leche, prod. lácteos y huevos	0,04	33,21	33,47	-0,26	-0,04
08	Verduras frescas	-1,56	14,13	15,75	-1,62	-0,23
09	Tubérculos y derivados	-1,20	14,43	14,50	-0,07	-0,01
10	Leguminosas y derivados	0,44	5,07	6,17	-1,10	-0,15
11	Frutas frescas	-5,15	11,70	12,92	-1,22	-0,17
12	Azúcar, sal y condimentos	-0,35	10,55	10,57	-0,02	0,00
13	Café, té y bebidas gaseosas	1,98	7,13	7,30	-0,17	-0,02
14	Otros prod. alimenticios	-4,04	1,11	1,21	-0,09	-0,01
15	Alim. y beb. cons. fuera del hogar	-0,06	21,36	21,40	-0,04	-0,01

Tomado del INEC

Ciertas verduras y futas poseen una mayor incidencia en la variación mensual, esto puede ocurrir debido a la temporada, aun así, la mayor parte de los productos expendidos no se encuentran dentro de estos por lo que seguirían teniendo acogida por las familias.



La división de Alimentos y bebidas no alcohólicas contiene 115 productos y representa el 22,45% de la ponderación de la canasta del IPC.

Los alimentos constituyen el 32,03% de los productos de la canasta del índice de precios al consumidor y representan el 22,45% de la ponderación del índice conteniendo 115 productos.

Esta división es sensible a cambios en los precios por fenómenos climáticos, producción estacional, entre otros.

Como se puede evidenciar en las tablas anteriores la canasta básica en cuanto a alimentos y bebidas ha sufrido un incremento en el transcurso de los años de \$74,12 específicamente en frutas y verduras el incremento ha sido de \$2,95 y \$4,09 respectivamente cabe destacar que la relación entre el ingreso familiar y el gasto en la canasta básica ha sufrido un cambio tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 15:

*Comparación de la canasta básica familiar y el ingreso familiar del 2008 y el 2019*

<b>Detalle</b>	<b>2008</b>	<b>2019</b>
Remuneración básica unificada	200	394
Décimo tercera remuneración	16,67	32,83
Décimo cuarta remuneración	16,67	32,83
Ingreso Mínimo Mensual Total de un Perceptor	233,33	459,67
Ingreso familiar mensual de 1,60 perceptores de la remuneración.	373,33	735,47
Canasta Básica	478,82	713,05
<b>Diferencia</b>	<b>-105,48</b>	<b>22,43</b>

Tomado del INEC

En el 2008 el ingreso no lograba cubrir la canasta básica, mientras que actualmente se tiene un ingreso familiar superior, logrando así satisfacer sus necesidades alimenticias, lo cual hace que los productos ofertados por el minimarket sean accesibles para las familias del entorno.

### **Tasa de inflación**

La inflación actual ha disminuido en cuanto a los alimentos en el mes de febrero, aunque en el mes de enero ha tenido un mayor aumento, siendo aceptable ya que esto permite a las personas adquirir los productos. Adicionalmente según el informe del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), el 2018 terminó con una inflación anual de 0,27% misma que se considera para el cálculo de la demanda proyectada en dólares.

Tabla 16:

#### *Inflación mensual en el Ecuador*

<b>Fecha</b>	<b>Valor</b>
Marzo 31 del 2018	-0,21%
Febrero 28 del 2018	-0,14%
Enero 31 del 2018	-0,09%
Diciembre 31 del 2017	-0,20%
Noviembre 30 del 2017	-0,22%
Octubre 31 del 2017	-0,09%
Septiembre 30 del 2017	-0,03%
Agosto 31 del 2017	0,28%

Tomado del INEC

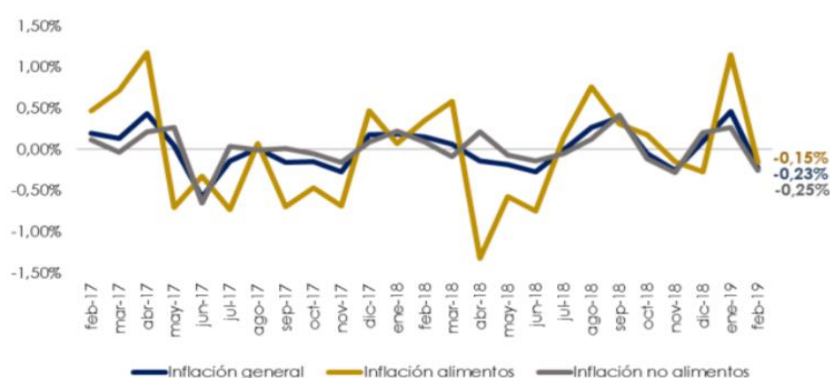


Figura 7: Inflación mensual (ene 2017-feb2019) tomado del INEC

De acuerdo a los aspectos económicos, el sector al que pertenece el minimarket es el terciario dedicado al comercio al por mayor y menor, el cual ha tenido un crecimiento asimismo cuenta con una población económicamente activa favorable y tiene mayor concentración en la parroquia San Francisco, los ingresos familiares se han incrementado proporcionando una clientela que puede acceder fácilmente a ciertos productos que no estén afectados por la inflación.

### 3.3.3. Aspectos Tecnológicos.

Uno de los objetivos estratégicos del Ministerio de Telecomunicaciones y de Sociedad de la Información, es incrementar el uso de las TIC's para la transformación productiva y desarrollo económico, el cual influye directamente con el minimarket ya que no cuenta con equipos de alta tecnología, en donde los trabajadores puedan desempeñar cada una de sus funciones de manera eficiente y eficaz, además de ello se observa la aglomeración de clientes debido a la poca cantidad de tecnología y de personal para atender dicha demanda.

### 3.3.4. Aspecto Administrativo

Se analiza mediante entrevistas realizadas el día viernes 31 de mayo del 2019 a las 9 am al propietario y a sus 2 empleadas para determinar el entorno interno mediante sus respuestas:

Entrevista dirigida al propietario del minimarket “La Finca” respecto a los elementos de la planificación estratégica:

**1. Formación académica:**

Mi formación académica es secundaria.

**2. ¿Ha tenido alguna experiencia a cerca de este negocio antes?**

Si he tenido experiencias antes, actualmente soy distribuidor de frutas y verduras en el mayorista los días martes y jueves, además me queda tiempo para aportar en este negocio que decidí emprender.

**3. ¿Cuenta su minimarket con los siguientes elementos de la planificación estratégica?**

Tabla 17:

*Elementos de la planificación estratégica*

<b>OPCIONES</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
Misión	X	
Visión	X	
Valores y principios	X	
Normas y políticas	X	

**4. ¿Sus empleados reciben capacitaciones referentes a su puesto de trabajo?**

Sí reciben una socialización al inicio de sus actividades

**5. ¿A considerado usted implementar un sistema de facturación electrónica?**

Si, por supuesto más adelante tengo pensado implementar ese sistema para así acelerar los procesos de cobranza.

## 6- ¿Los proveedores le entregan los productos en condiciones óptimas?

Al momento de realizar el control se verifica en una parte de los pedidos más representativos al momento de recibir los productos.

Entrevistas dirigida a las empleadas del minimarket “La Finca” respecto a los elementos de la planificación estratégica:

### 1. Formación académica:

Empleada 1: Primaria

Empleada 2: Secundaria

### 2. ¿Cuenta el minimarket con los siguientes elementos de la planificación estratégica?

Tabla 18:

*Elementos de la planificación estratégica*

OPCIONES	Empleada 1		Empleada 2	
	SI	NO	SI	NO
Misión	X		X	
Visión	X		X	
Valores y principios		X		X
Normas y políticas		X		X

### 3. ¿Recibe capacitaciones referentes a su puesto de trabajo?

Empleada 1: No hemos recibido capacitación por parte del propietario

Empleada 2: No hemos recibido capacitación por parte del propietario

**4. ¿Considera que los procesos que se realiza para la venta y facturación de los productos son adecuados?**

Empleada 1: Cuando se logra cubrir a cierta cantidad de personas se puede realizar un cobro adecuado debido a que no existe un sistema contable y todo se debe hacer manualmente

Empleada 2: Considero que no son tan eficientes ya que se pueden ocasionar errores al momento de realizar los cobros

Se pudo evidenciar que los elementos de la planificación no se encuentran visibles dentro del establecimiento, además no constan en un registro físico, por otro lado existe una diferencia de criterios debido a que las empleadas no son capacitadas mediante cursos para su puesto de trabajo, mientras que el propietario menciona que se les da una socialización al inicio del periodo.

**3.3.5. Estructura Organizativa**

Entrevista dirigida al propietario del minimarket “La Finca” respecto a la estructura organizativa del establecimiento:

**7. ¿El minimarket cuenta con un manual de funciones?**

Sí cuenta con un manual pero no se encuentra legalizado, ya que solo existe de manera verbal.

**8. ¿El minimarket cuenta con un organigrama en el que se distribuyen los puestos de trabajo?**

No, por el momento no cuento con un organigrama, más adelante implementaré uno.

Entrevistas dirigida a las empleadas del minimarket “La Finca” respecto a la estructura organizativa del establecimiento:

**5. ¿Conoce si el minimarket cuenta con un manual de funciones?**

Empleada 1: Desconozco

Empleada 2: Desconozco

**6. ¿Sabe usted si el minimarket cuenta con un organigrama en el que se distribuyen los puestos de trabajo?**

Empleada 1: Desconozco

Empleada 2: Desconozco

**3.3.6. Ambiente laboral**

Entrevista dirigida al propietario del minimarket “La Finca” respecto al ambiente laboral del establecimiento:

**9. ¿Cómo considera el ambiente laboral con sus empleados dentro del minimarket?**

Considero que es excelente ya que la comunicación que tenemos dentro del establecimiento es respetuosa y efectiva ya que todas las decisiones que han sido tomadas las han aceptado y han opinado favorablemente.

**10.- ¿El minimarket cuenta con implementos de salud y seguridad ocupacional?**

El minimarket si cuenta con implementos de salud y seguridad ocupacional que se tienen para prever cualquier riesgo natural u operacional que se presente en el establecimiento.

**11. ¿Cree que la infraestructura con la que cuenta es suficiente para el correcto funcionamiento de sus actividades?**

No, porque a veces los clientes deben hacer cola para poder adquirir los productos y no existe mucho espacio y también no tengo espacio disponible para colocar nuevas estanterías.

**12. ¿Considera usted que los productos que oferta actualmente son suficientes para abastecer a su clientela?**

No porque varios clientes me comentaron que sería bueno que les brinde más variedad de productos.

Entrevistas dirigida a las empleadas del minimarket “La Finca” respecto a la estructura organizativa del establecimiento:

**7.- ¿Cómo considera el ambiente laboral dentro del minimarket?**

Empleada 1: Considero que es agradable especialmente la comunicación entre el gerente ya que él toma en cuenta las opiniones que se le ha hecho

Empleada 2: Es un ambiente en donde se puede trabajar a gusto y además el gerente toma en cuenta las sugerencias que se le da.

**8.- ¿Cuenta el minimarket con implementos de salud y seguridad ocupacional?**

Empleada 1: Sí cuenta aunque nos hace falta conocer su funcionamiento ante algún posible riesgo.

Empleada 2: Claro que cuenta con estos implementos que ayudarían a evitar cualquier riesgo.



### 3.4. Análisis de la información.

#### 3.4.1. Matriz FODA

Una vez analizadas las variables externas e internas del minimarket, se determinan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en la matriz FODA:

*Tabla 19:*

*Matriz FODA*

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1: Presencia de armonía en el ambiente laboral.	O1: Vías de acceso en buen estado.
F2: Cuenta con seguridad física y ocupacional.	O2: El crecimiento de la demanda del sector.
F3: Efectivos procesos y actividades operacionales.	O3: Los ingresos de la población que logran cubrir la canasta básica familiar.
F4: Localización adecuada para la comercialización de los productos.	O4: Amparo de la ley hacia los emprendedores.
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1: No disponibilidad de componentes acerca de planificación estratégica.	A1: Fluctuación de los precios de los productos ofertados debido a la tasa de inflación
D2: Ausencia de un manual de funciones que especifique las actividades de los empleados.	A2: Competencia a nivel comercial.
D3: Insuficiente espacio físico.	

---

D4: Falta de variedad en los productos.	A3: No cumplimiento de los proveedores con las especificaciones del producto requerido.
	A4: Tasa de crecimiento sectorial que influye en el crecimiento de la competencia
	A5: No cumplimiento de las leyes, y permisos por descuido del propietario.

---

### 3.4.2. Cruces estratégicos

Una vez analizadas las variables externas e internas a través del FODA se las relaciona mediante estrategias con la ayuda de los cruces estratégicos tal como se muestra a continuación:

Tabla 20:

#### *Cruces Estratégicos*

FORTALEZAS - OPORTUNIDADES	FORTALEZAS - AMENAZAS
F4 – O1: Una excelente movilidad en el sector permite que más personas conozcan el local debido a su localización estratégica.	F1 – A2: Un ambiente laboral armónico fortalece al establecimiento haciéndolo competitivo.
F4 – O3: Las familias actualmente llegan a cubrir sus gastos por lo que son potenciales clientes del minimarket cuya localización facilita el posicionamiento en el mercado.	F3 – A1: Un proceso bien ejecutado y actividades operacionales ayudarán a las consecuencias de la inflación en cada producto ofertado.
	F3 – A2: Crear estrategias y actividades de posicionamiento en el mercado logra

competitividad para sobresalir en el sector comercial.

F3 –A3: Los procesos efectivos y actividades previsoras mitigarán inconvenientes existentes por el incumplimiento de los proveedores de las especificaciones de los productos.

F4 – A2: Un lugar estratégico da una ventaja al propietario frente a la competencia.

---

DEBILIDADES - OPORTUNIDADES

---

DEBILIDADES - AMENAZAS

---

D3 – O2: La creciente demanda estará satisfecha con la reestructuración del minimarket al tener mayor espacio físico.

---

D1 – A2: Una buena planificación estratégica mediante un manual de funciones permite competitividad comercial frente a los negocios cercanos.

D4 – O2: La demanda necesita ser satisfecha mediante un aumento en cantidad y variedad de los productos ofertados en “La Finca”.

D3 – A2: Una infraestructura adecuada del market permite satisfacer a la clientela fortaleciendo la competitividad.

D1 – O4: Una misión y visión bien encaminadas permite al establecimiento ser partícipe de las leyes que amparan al emprendimiento.

D4 –A2: Un abastecimiento apropiado de los productos más demandados permite ganar clientes.

D2 – O4: Un manual de funciones dentro del minimarket permitirá estar más apegado

D4 – A3: Las especificaciones dadas a los proveedores tienen que ser cumplidas para

a lo legal dando una buena imagen al market tener las perchas abastecidas y evitar  
y a sus empleados. contrataiempos.

D4 – A5: Los permisos deben mantenerse al  
día para que los productos puedan ser  
adquiridos.

---

### **3.5. Conclusión diagnóstica.**

En la presente investigación se determina la oportunidad de ampliación del minimarket “La Finca” para ello se tiene en cuenta los siguientes aspectos importantes:

Amparándose en las leyes que promueven el desarrollo, específicamente la ley del emprendimiento se beneficia con oportunidades de crecimiento por lo tanto en el aspecto legal el minimarket tiene un buen apoyo para seguir su mejoramiento continuo.

Se encuentra en un lugar estratégico al cual se llega mediante las vías de acceso que se encuentran en un buen estado para la comercialización de los productos; dicha comercialización está dirigida para hombres y mujeres de cualquier edad y por ende tiene una demanda considerable para satisfacer

El sector cuenta con una población económicamente activa creciente y favorable que se concentra en la parroquia San Francisco, además los ingresos familiares se han incrementado respecto a los anteriores años cubriendo así a la canasta básica actual, dando lugar a un mercado que tiene y puede adquirir los productos ofertados en el establecimiento.

Se logrará generar fuentes de empleo para la sociedad que se encuentra en el grupo de los desempleados, satisfaciendo las necesidades que naturalmente se crean debido al crecimiento poblacional, permitiéndole al negocio crecer y ofertar una gran diversidad de productos.

En el sector terciario en lo que se refiere al comercio al por menor, existe un crecimiento que da lugar a una gran variedad de competencia, siendo necesario crear una diferenciación mediante el mejoramiento de la infraestructura del minimarket y a su vez ofreciendo precios razonables en sus productos.

De acuerdo con el entorno interno del minimarket se evidencia la existencia de una armonía en el ambiente laboral debido a la efectiva comunicación entre el propietario y sus empleados, quienes están comprometidos con el éxito de la empresa, el talento humano con el que cuenta requiere capacitaciones profesionales para cumplir de mejor manera tareas que requieran de eficiencia, cuenta con seguridad física y ocupacional para prevenir cualquier contratempo que se pueda llegar a generar dentro o fuera del establecimiento mediante una correcta planificación estrategias y actividades específicas, que estén respaldadas mediante un manual de funciones para el propietario y los empleados.

Por lo expuesto, se determina oportuno realizar un “Estudio de factibilidad para la ampliación del minimarket “La Finca” ubicado en el barrio la Victoria, Ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura” el cual permitirá ofertar a la población de la parroquia una gran variedad de productos de calidad a precios cómodos, atendiendo a los requerimientos y necesidades de los consumidores.

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA**

#### **Introducción**

En este capítulo se detallan los análisis y aspectos claves en cuanto al estudio de mercado, técnico, financiero y organizacional de un modo real mediante métodos específicos e instrumentos relacionados con cada estudio y de esta manera poder validar el proyecto.

#### **Objetivo**

Desarrollar la factibilidad para la ampliación del minimarket “La Finca” ubicado en el barrio La Victoria, ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

### **4.1. Estudio de Mercado**

#### **4.1.1. Introducción**

Se determina el mercado objetivo al que se pretende satisfacer con la ampliación y el desarrollo de estrategias de marketing apropiadas para mantener y mejorar el posicionamiento del establecimiento en el sector, para lograr esto se identifican las necesidades, gustos, preferencias y el nivel de satisfacción de los consumidores actuales en lo concerniente al servicio que oferta el minimarket La Finca en el barrio La Victoria, para identificar la información pertinente al realizar el análisis de la demanda, oferta, sus proyecciones, la demanda insatisfecha existente y las estrategias de comercialización.

### 4.1.2. Objetivo General

Determinar la demanda potencial y la oferta existe en el mercado para la propuesta de ampliación del minimarket “La Finca” ubicado en el barrio la victoria, ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

Tabla 21:

*Matriz diagnóstica del estudio de mercado*

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Variable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Fuente</b>
Definir el segmento de mercado al cual se dirige el proyecto para establecer las estrategias de comercialización del servicio a ofertar.	Segmentación (Geográfica, Social, Económica)	Ubicación geográfica Tasa de desempleo Población económicamente activa	Matriz de variables diagnosticas
Determinar la demanda potencial para determinar si existe mercado para el servicio.	Demanda	Lugar de compra Frecuencia de compra Gasto semanal en compra Nivel de satisfacción Productos que adquiere con frecuencia Elementos de análisis	Encuesta

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Variable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Fuente</b>
		Aceptación de la propuesta	
		Canales de información	
Identificar la oferta existente para determinar la competencia.	Oferta	Nivel de ingreso Horario de atención Balance Demanda	Entrevista Oferta- Investigación propia
Proponer estrategias de comercialización para lograr competitividad en el mercado.	Estrategias de comercialización	Producto Precio Plaza Promoción Personas Evidencia física Procesos	Investigación propia



### **4.1.3. Segmentación de mercado**

#### Variables de segmentación

Para identificar el segmento al que pertenece el mercado meta se toma en cuenta la ubicación geográfica del minimarket ubicado en el cantón Ibarra, parroquia San Francisco, barrio La Victoria, además se considera a la población económicamente activa según datos oficiales del INEC del año 2018 y el nivel de desempleo existente en el sector.

### **4.1.4. Mercado meta**

Para el mercado meta se realiza el análisis con la población de la parroquia San Francisco debido a que se constató que el barrio La Victoria tiene una gran apertura, pues cuenta con una afluencia grande de personas provenientes de barrios aledaños como El Olivo y Los Ceibos, además se tiene en consideración los indicadores tales como las vías de acceso, la tasa de crecimiento poblacional, el PEA y la situación sectorial que revelan una mejora con el paso del tiempo que no solo involucra al barrio La Victoria sino también a los colindantes, considerándose a una población cuyo valor proviene del PEA de la parroquia San Francisco menos la tasa de desempleo que es del 5,2% para el 2018, dando esto como resultado un mercado meta de 26.363 personas, es necesario mencionar que se realizaron las respectivas investigaciones en función de datos provenientes de otras fuentes como es el caso del Tribunal Supremo Electoral, en donde manifestaron que no existen datos de los empadronados según el barrio específicamente ya que se maneja información en función a cada parroquia, por lo tanto se asume la población a nivel de San Francisco.

Tabla 22:

*Segmentación*

Demanda		
Variables de segmentación		2018
Geográfica	Ubicación: Cantón Ibarra	214552 personas
	Parroquia urbana: San Francisco	38.932 personas
Social	Tasa de desempleo	5,2%
Económica	Población Económicamente Activa (PEA) de la parroquia San Francisco	27.809 personas
	Mercado meta	26.363 personas
Oferta		
	Tiendas del barrio La Victoria y de los barrios aledaños	18

#### 4.1.5. Cálculo de la muestra

Para éste cálculo se toma en cuenta a las 26.363 personas del mercado meta y se aplica la fórmula detallada a continuación:

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

En donde:

n = Muestra

Z = Nivel de confianza (95% → 1,96)

N = Población del mercado meta 26.363 personas

P = Probabilidad de ocurrencia (50%)

Q = Probabilidad de no ocurrencia (50%)

e = Error (0,05)

Se procede a reemplazar los valores antes mencionados en la formula y se tiene lo siguiente:

$$n = \frac{(1,96)^2 * 26.363 * 0,5 * 0,5}{(0,05)^2(26.362) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}$$

n = 378 personas

### Muestreo

Para la realización del muestreo se toma en cuenta el mismo número de personas para la aplicación de las encuestas, puesto que no se logró identificar la cantidad exacta de ellas en cada barrio, tal como se detalla a continuación:

Tabla 23:

### *Muestreo*

<b>Barrio</b>	<b>Encuestas</b>
Terminal del Reloj	21
Cuestas de San Francisco	21
Teodoro Gómez	21
Cruz Verde	21
Ajaví	21
Parque de La Familia	21
Yacucalle	21
Bola Amarilla	21
La Victoria	21
Ciudadela Sur	21
Ciudadela Norte	21
La Curia-Antiguo Cuartel	21

<b>Barrio</b>	<b>Encuestas</b>
Rocafuerte	21
La Católica	21
Loma de Guayabillas	21
Centro Histórico (Lado oeste Rocafuerte)	21
La Bolívar	21
El Obelisco-Moncayo	21
<b>TOTAL</b>	<b>378</b>

Al número de personas establecidas en la muestra se procede a realizar las encuestas con las que se obtuvieron datos relevantes para la investigación.

#### 4.1.6. Análisis e interpretación de resultados

##### Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta

Una vez realizadas las encuestas se toma en cuenta los resultados obtenidos para su análisis detallado a continuación:

Tabla 24:

##### *Interpretación de los resultados de la Encuesta*

INDICADOR	PREGUNTA	RESULTADOS	FIGURA								
Lugar de compra	1) ¿Dónde acude usted cuando compra comestibles y víveres para su hogar?	La mayor competencia del minimarket La Finca es el supermercado Corina debido a que percibe un gran número de compradores en el sector, seguido de las tiendas, por lo tanto el minimarket al tener el menor porcentaje necesita ofertar más productos y a la vez cumplir con las necesidades de sus clientes, por consiguiente una ampliación sería oportuna para ser más competitivos.	<p>A pie chart with a dark background showing the distribution of purchase locations. The chart is divided into three segments: a blue segment for 'Supermercado "Corina"' at 39.42%, a grey segment for 'Tiendas' at 32.01%, and an orange segment for 'Minimarket "La Finca"' at 28.57%. A legend below the chart identifies each segment with a colored square.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Lugar de compra</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Supermercado "Corina"</td> <td>39,42%</td> </tr> <tr> <td>Minimarket "La Finca"</td> <td>28,57%</td> </tr> <tr> <td>Tiendas</td> <td>32,01%</td> </tr> </tbody> </table>	Lugar de compra	Porcentaje	Supermercado "Corina"	39,42%	Minimarket "La Finca"	28,57%	Tiendas	32,01%
Lugar de compra	Porcentaje										
Supermercado "Corina"	39,42%										
Minimarket "La Finca"	28,57%										
Tiendas	32,01%										

Figura 8: Lugar donde realizan las compras

Frecuencia de compra 2) ¿Con qué frecuencia realiza sus compras? La frecuencia más representativa en el sector es de todos los días, es decir, los habitantes acuden al lugar de compras para adquirir insumos diariamente.

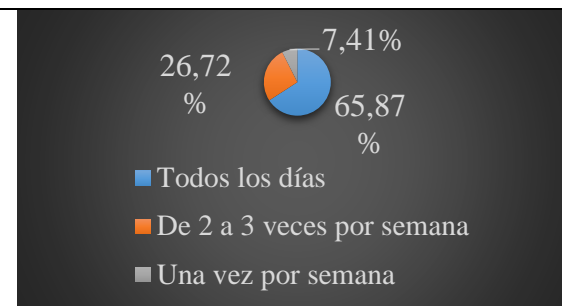


Figura 9: Frecuencia de compra

Gasto semanal en compras 3) ¿Cuánto gasta semanalmente en sus compras? El gasto semanal de mayor frecuencia en los habitantes está en un rango de \$21 a \$30, esto se da porque la mayor parte de la población consta de pequeñas familias y por ende los gastos no van a ser superior a lo antes mencionado.

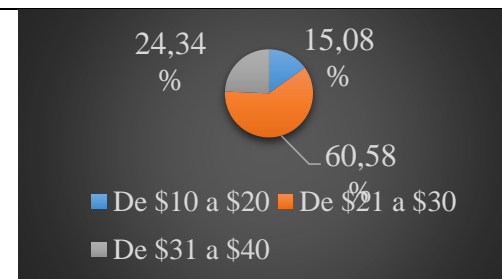


Figura 10: Gasto semanal en compras

Nivel de satisfacción 4) ¿Cuál es su nivel de satisfacción de productos y servicios del establecimiento en el que actualmente se encuentran? El nivel de aceptación de la mayoría de los pobladores respecto a los productos y servicios ofertados en el sector es de satisfacción, mientras que una pequeña parte menciona que no están satisfechos debido a que requieren de mayor variedad en los productos que ofrecen y

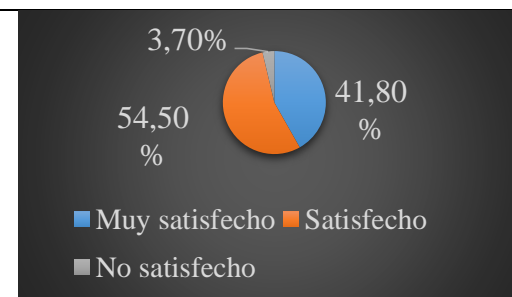


Figura 11: Nivel de satisfacción de la población

---

realiza sus compras? la atención que reciben no es cordial, ni amable.

---

Productos que adquieren con frecuencia

5) ¿Qué productos adquiere con más frecuencia a la semana?

Los productos más demandados son los cárnicos, embutidos y en menor cantidad las frutas y verduras, pues estos son comprados semanalmente para el consumo, poco representativos son los dulces que se ofertan ya que básicamente son los niños los que los consumen más. El minimarket La Finca al aumentar su espacio físico también extenderá la variedad de los productos que más consume la gente y de esta manera cumplir con sus necesidades.

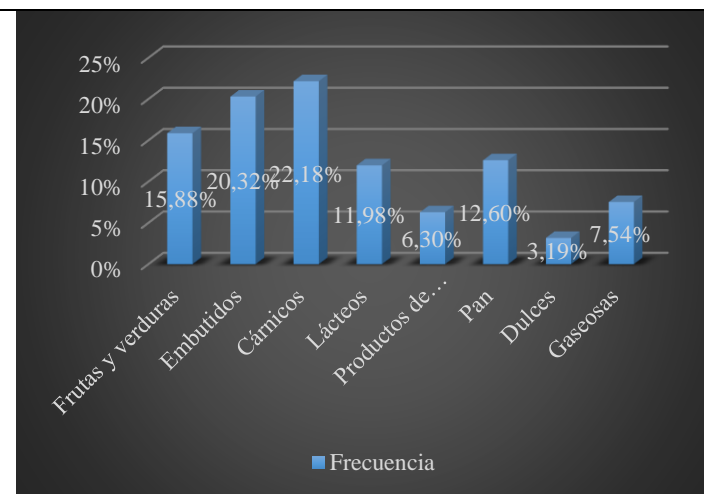


Figura 12: Productos que adquiere con más frecuencia

Elementos de análisis 6) Ordene de mayor a menor importancia los factores que usted considera importantes para realizar sus compras siendo el más importante y 6 el más importante

El factor precio es el más representativo, ya que los moradores van donde se les ofrezcan los productos de buena calidad y a un precio justo, el pago es común que sea en efectivo sin mayor contratiempo y el parqueadero no lo consideran relevante ya que no todos poseen un vehículo.

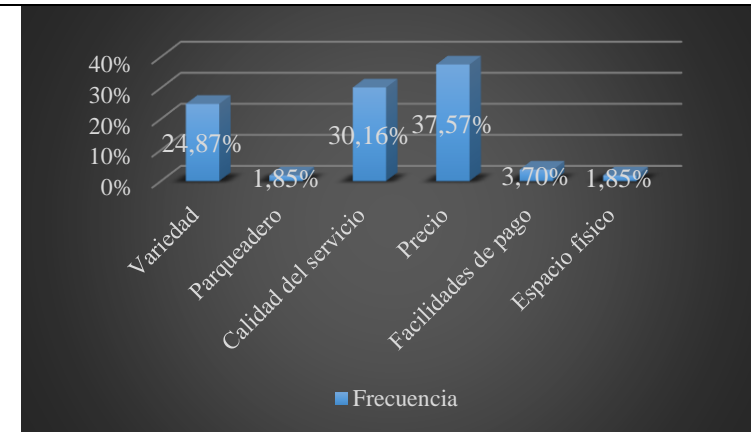


Figura 13: Importancia de los factores al realizar las compras

Aceptación de la propuesta 7) ¿Cree pertinente que se incrementen más productos dentro del minimarket?

Se obtiene que la mayor parte de la población está a favor del incremento de más productos, esto se debe a que los clientes no se encuentran satisfechos de cómo está actualmente, ya que falta variedad en sus productos y necesitan de una mejor distribución de las perchas.

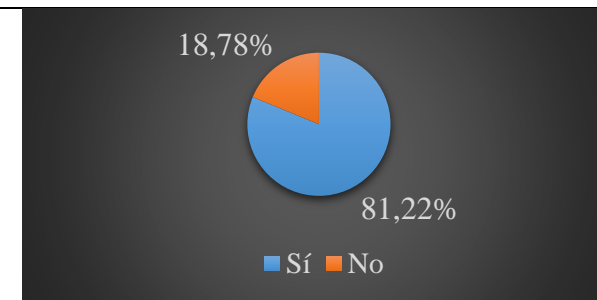


Figura 14: Aceptación de la ampliación



Canales de información de 8) ¿A través de qué medios le gustaría enterarse de los productos que brinda el minimarket Finca”?

Lo más aceptado son las redes sociales, esto se da por la afluencia de los jóvenes y las pequeñas familias que existen en el sector ya que pasan en el mundo de la tecnología, muy pocas mencionaron que les gustaría recibir información en radio, otra forma es a través de volantes o de la publicidad en el lugar ya sea con promociones o descuentos.

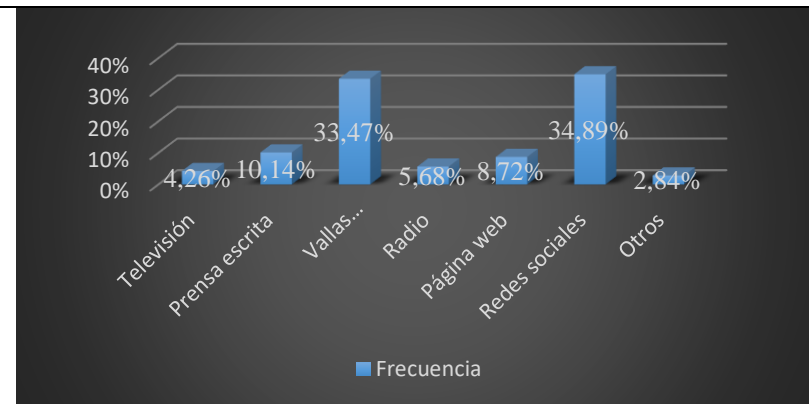


Figura 15: Canales de Información

### Conclusión general de la aplicación de la encuesta

De los resultados obtenidos a través de la encuesta se identifica que la población ha aumentado en el transcurso de estos últimos años en el sector de La Victoria y la competencia directa que tiene el minimarket La Finca es el supermercado Corina ya que ofertan similares productos. En el sector los habitantes frecuentan los establecimientos de compras todos los días y su gasto semanal llega a ser de \$25,5; los clientes demandan productos de calidad con un precio justo por ende existe una aprobación por parte de los moradores del sector para que sea viable la ampliación; el canal de información más aceptable para que los clientes conozcan acerca de las promociones, descuentos y ofertas es a través de una red social, estos puntos deben ser tomados en cuenta por parte del minimarket La Finca para aumentar su demanda potencial.

### Análisis e interpretación de los resultados de la entrevista

Las entrevistas se realizaron a la competencia del sector el día 1 de junio del 2019, desde las 8 de la mañana hasta las 4 de la tarde, sin embargo en el Supermercado “Corina”, principal competencia, no se obtuvo respuesta por lo que se realizó la entrevista en el minimarket “La Finca” y al ser de similares características, los valores obtenidos se asumieron como los de la Corina, a continuación se presentan las entrevistas realizadas y los datos obtenidos:

- Entrevista realizada al minimarket “Don Vlady”

Nombre: Jefferson Ayavaca      Cargo: Propietario

**1. ¿De cuánto es su ingreso diario?**

Es de \$25

**2. ¿Qué días atiende y hasta qué hora?**

De lunes a domingo desde las 8 de la mañana hasta las 10 de la noche

- Entrevista realizada a la tienda “Ahorra Más”

Nombre: Miguel Jiménez      Cargo: Propietaria

**1. ¿De cuánto es su ingreso diario?**

Tenemos un ingreso de \$40 diarios

**2. ¿Qué días atiende y hasta qué hora?**

De lunes a domingo desde las 8 hasta las 10 de la noche

- Entrevista realizada a la tienda “Viveres Aidita”

Nombre: Aida Pazmiño      Cargo: Propietaria

**1. ¿De cuánto es su ingreso diario?**

De \$21

**2. ¿Qué días atiende y hasta qué hora?**

De lunes a domingo de 8 de la mañana a 9 de la noche

- Entrevista realizada a la tienda de Abastos

Nombre: Lilian García      Cargo: Propietaria

**1. ¿De cuánto es su ingreso diario?**

Es de \$60

**2. ¿Qué días atiende y hasta qué hora?**

De lunes a domingo desde las 8 de la mañana hasta las 10 de la noche

- Entrevista realizada a la tienda “Yersita”

Nombre: Jova Usama      Cargo: Propietaria

**1. ¿De cuánto es su ingreso diario?**

Tenemos un ingreso de \$40 diarios

**2. ¿Qué días atiende y hasta qué hora?**

De lunes a domingo desde las 8 hasta las 10 de la noche

- Entrevista realizada a la tienda “Su economía”

Nombre: Mirian Guanoluisa      Cargo: Propietario

**1. ¿De cuánto es su ingreso diario?**

A veces \$36, \$32,5 o 30 dólares

**2. ¿Qué días atiende y hasta qué hora?**

De lunes a domingo de 8 de la mañana a 10 de la noche

- Entrevista realizada al minimarket “Karen”

Nombre: Gloria Egas      Cargo: Propietaria

**1. ¿De cuánto es su ingreso diario?**

Es de \$15 o \$15,7

**2. ¿Qué días atiende y hasta qué hora?**

De lunes a domingo desde las 9 de la mañana hasta las 9 de la noche

- Entrevista realizada a la tienda “Viveres Albita”

Nombre: Alba Noguera      Cargo: Propietario

**1. ¿De cuánto es su ingreso diario?**

De \$30 diarios

**2. ¿Qué días atiende y hasta qué hora?**

De lunes a domingo desde las 8 hasta las 10 de la noche

- Entrevista realizada a la tienda “Doña Cecy”

Nombre: Manuel Anrrango      Cargo: Co-propietario

**1. ¿De cuánto es su ingreso diario?**

Es de \$35

**2. ¿Qué días atiende y hasta qué hora?**

De lunes a domingo de 9 de la mañana a 9 de la noche

- Entrevista realizada en el Rubik's Market

Nombre: Ruby Castro    Cargo: Propietaria

**1. ¿De cuánto es su ingreso diario?**

Es de \$43

**2. ¿Qué días atiende y hasta qué hora?**

De lunes a domingo desde las 8 de la mañana hasta las 9 de la noche

- Entrevista realizada a la tienda “Viveres Blanquita”

Nombre: Blanca Moreno    Cargo: Propietaria

**1. ¿De cuánto es su ingreso diario?**

Tenemos un ingreso de \$28 diarios

**2. ¿Qué días atiende y hasta qué hora?**

De lunes a domingo desde las 8 hasta las 10 de la noche

- Entrevista realizada a la tienda “Viveres María”

Nombre: María Rivas    Cargo: Propietaria

**1. ¿De cuánto es su ingreso diario?**

Es de \$35

**2. ¿Qué días atiende y hasta qué hora?**

De lunes a domingo de 8 de la mañana a 10 de la noche

- Entrevista realizada a la tienda “Viveres Cinthya”

Nombre: María Cadena    Cargo: Propietario

**1. ¿De cuánto es su ingreso diario?**

Es de \$30

**2. ¿Qué días atiende y hasta qué hora?**

De lunes a domingo de 8 de la mañana a 10 de la noche

- Entrevista realizada a la tienda “La Esquina”

Nombre: Ana Yépez    Cargo: Propietaria

**1. ¿De cuánto es su ingreso diario?**

Es de \$45

**2. ¿Qué días atiende y hasta qué hora?**

De lunes a domingo de 8 de la mañana a 10 de la noche

- Entrevista realizada a la tienda “R & J Golosinas”

Nombre: María Cheza    Cargo: Propietaria

**1. ¿De cuánto es su ingreso diario?**

Es de \$50

**2. ¿Qué días atiende y hasta qué hora?**

De lunes a domingo de 8 de la mañana a 10 de la noche.

- Entrevista realizada a la tienda “Viveres Doña Zoilita”

Nombre: Zoila Gualoto    Cargo: Propietario

**1. ¿De cuánto es su ingreso diario?**

Es de \$21

**2. ¿Qué días atiende y hasta qué hora?**

De lunes a domingo de 8 de la mañana a 10 de la noche

- Entrevista realizada a la tienda “Amadeus”

Nombre: Jhon Vasquez    Cargo: Propietario

**3. ¿De cuánto es su ingreso diario?**

Es de \$35

#### 4. ¿Qué días atiende y hasta qué hora?

De lunes a domingo de 8 de la mañana a 10 de la noche

- Entrevista realizada al minimarket “La Finca”

Nombre: Edison Chaspuengal      Cargo: Propietario

#### 3. ¿De cuánto es su ingreso diario?

Es de \$200

#### 4. ¿Qué días atiende y hasta qué hora?

De lunes a domingo de 8 de la mañana a 10 de la noche

### 4.1.7. Demanda Potencial

#### Identificación de la demanda

Para el análisis de la demanda potencial se ha tomado en cuenta datos significativos de la encuesta, específicamente las preguntas 1, 3 y 4 de la encuesta, iniciando con el mercado meta de 26.363 personas cuya obtención se detalló al inicio de este capítulo, a continuación se detalla en la tabla 25 el proceso para obtener la demanda potencial tanto en personas como en dinero:

Tabla 25:

#### *Demanda Potencial*

Parámetros	Datos
Mercado Meta	26.363 personas
Porcentaje de clientes de la Finca	28,57%
Porcentaje de familias insatisfechas	3,70%
Demanda Potencial anual (26.363 personas * (28,57% + 3,70%))	8.507 personas
En una familia de 2 personas del PEA (8.507 personas/ 2)	4.254 personas

Parámetros	Datos
Disponibilidad a pagar (\$21 - \$30) promedio = \$25,5 a la semana →\$25,5 * 52 semanas.	\$1.326 anual
Demanda Potencial anual en dólares (4.254 personas * \$1.326)	\$5'640.290,79

El mercado meta es de 26.363 personas, de este valor se desagregan el 28,57% y el 3,70% que representan los clientes que compran en La Finca y la demanda insatisfecha perteneciente a la oferta respectivamente, se toma en cuenta que en una familia existen 2 personas en promedio pertenecientes al PEA, es por ello que de la demanda potencial anual se divide para 2 dando lugar a la demanda potencial real de 4.254 personas.

#### Proyección de la demanda

Para la proyección se consideró la demanda potencial anual en personas del 2018 calculada con anterioridad y la tasa de crecimiento poblacional, siendo esta del 1,63%, que se obtiene del promedio de las tasas de los 5 años anteriores tal como se detalla a continuación:

Tabla 26:

#### *Tasa crecimiento de la población urbana de Ibarra*

Años	Población	Tasa de crecimiento
2014	155193	1,68%
2015	157762	1,66%
2016	160337	1,63%
2017	162903	1,60%
2018	165461	1,57%
Tasa de crecimiento poblacional promedio		1,63%

Para la proyección en dólares se considera la demanda potencial anual en dólares y la tasa de inflación la cual es de 0,27% para el año 2018, para lo cual se multiplica el valor de la demanda



potencial en personas de cada año por el valor de la disponibilidad a pagar aumentada la inflación y así obtener el valor de cada año proyectado, tal como se detalla a continuación:

Tabla 27:

*Proyección Demanda (personas)*

Servicio	Periodo	Años	Demanda Proyectada en personas	Tasa de crecimiento	Gasto anual por persona	Inflación	Demanda proyectada en dólares
Ampliación del minimarket “La Finca” (frutas y verduras, cárnicos lácteos, pan, entre otros)	0	2018	4.254	1,63%	\$1.326,00	0,27%	\$5'640.290,79
	1	2019	4.323	1,63%	\$1.329,58	0,27%	\$5'747.704,54
	2	2020	4.393	1,63%	\$1.333,17	0,27%	\$5'857.163,89
	3	2021	4.465	1,63%	\$1.336,77	0,27%	\$5'968.707,77
	4	2022	4.538	1,63%	\$1.340,38	0,27%	\$6'082.375,91
	5	2023	4.612		\$1.344,00		\$6'198.208,73

#### 4.1.8. Oferta

##### Identificación de la oferta

Del total de los ingresos el 20,27% pertenece al minimarket “La Finca” cuyos ingresos anuales son de \$72.000 siendo similares a los de su competencia directa que es el supermercado Corina ya que ofertan los mismos productos, el porcentaje restante de los ingresos está distribuido para las tiendas del sector siendo éstas también competencia, los ingresos de las tiendas mencionadas se detallan de la siguiente manera:

Tabla 28:

##### *Oferta*

Competencia	Ingresos mensuales	Ingresos anuales	%
Supermercado “Corina”	\$6.000	\$72.000	20,27%
Minimarket “Don Vlady”	\$750	\$9.000	2,53%
Tienda “Ahorra Más”	\$1.200	\$14.400	4,05%

<b>Competencia</b>	<b>Ingresos mensuales</b>	<b>Ingresos anuales</b>	<b>%</b>
Tienda “Viveres Aidita”	\$630	\$7.560	2,13%
Tienda de Abastos	\$1.800	\$21.600	6,08%
Tienda “Yersita”	\$1.200	\$14.400	4,05%
Tienda “Su Economía”	\$985	\$11.820	3,33%
Tienda “Karen”	\$471	\$5.650	1,59%
Tienda “Viveres Albita”	\$900	\$10.800	3,04%
Tienda Doña Cecy	\$1.050	\$12.600	3,55%
Rubik’s Market	\$1.290	\$15.480	4,36%
Tienda “Viveres Blanquita”	\$840	\$10.080	2,84%
Tienda “Viveres María”	\$1.050	\$12.600	3,55%
Tienda “Viveres Cinthya”	\$900	\$10.800	3,04%
Tienda La Esquina	\$1.350	\$16.200	4,56%
Tienda R & J Golosinas	\$1.500	\$18.000	5,07%
Tienda "Viveres Doña Zoilita"	\$630	\$7.560	2,13%
Tienda “Amadeus”	\$1.050	\$12.600	3,55%
Minimarket “La Finca”	\$6.000	\$72.000	20,27%
( = ) Total	\$19.036	\$355.150	100%

De los datos obtenidos en las entrevistas realizadas a la competencia del sector se determinan los ingresos mensuales detallados en la tabla 28, para posteriormente obtener los anuales.

El minimarket La Finca ofrece una diversidad de productos entre los más importantes se destacan los mencionados en la tabla 29, en donde se identifica la distribución de los \$1.326 anuales, para lo cual mediante la ponderación que proviene de la pregunta 2 de la encuesta se determina el porcentaje correspondiente a cada producto; la frecuencia de compran procede de la pregunta 3 de donde se deduce que la población va a comprar los 365 días del año, sin embargo al existir 18 competidores se distribuye esa frecuencia entre los 19 establecimientos

incluyendo al minimarket La Finca, de esto se obtiene una frecuencia de compra de 74 veces al año lo cual se distribuye para cada uno de los productos:

Tabla 29:

*Distribución por productos*

Productos	Porcentaje	Ingresos por productos (una persona al año)	Frecuencia al año
Frutas y verduras	15,88%	\$ 210,61	3,1 veces
Embutidos	20,32%	\$ 269,44	3,9 veces
Cárnicos	22,18%	\$ 294,14	4,3 veces
Lácteos	11,98%	\$ 158,84	2,3 veces
Productos de limpieza y aseo personal	6,30%	\$ 83,54	1,2 veces
Panes	12,60%	\$ 167,07	2,4 veces
Dulces	3,19%	\$ 42,36	0,6 veces
Gaseosas	7,54%	\$ 100,01	1,4 veces
TOTAL	100,00%	\$1.326,00	74 veces

Proyección de la oferta

Según las entrevistas realizadas a los 18 establecimientos que ofrecen los mismos servicios que el minimarket “La Finca”, se toma en cuenta el total de los ingresos anuales de la competencia incluyendo al establecimiento que es motivo del presente estudio, ya que actualmente se encuentra funcionando y genera ingresos, siendo el valor de estos de \$355.150,00, dicho valor pertenece al año 2018, para el cálculo de los siguientes periodos se toma en cuenta la tasa de crecimiento sectorial del comercio tomado del plan de desarrollo y ordenamiento territorial de

Ibarra que es del 10,09% anual obteniendo como resultado los datos detallados en la siguiente tabla:

Tabla 30:

*Proyección Oferta (dólares)*

Servicio	Periodo	Años	Oferta Proyectada
Ampliación del minimarket “La Finca” (frutas y verduras, cárnicos lácteos, pan, entre otros)	0	2018	\$355.150,00
	1	2019	\$390.984,64
	2	2020	\$430.434,98
	3	2021	\$473.865,87
	4	2022	\$521.678,94
	5	2023	\$574.316,35

**4.1.9. Balance oferta – demanda (demanda insatisfecha)**

En la siguiente tabla se determina la demanda insatisfecha mediante el balance, este dato es importante ya que permite conocer la viabilidad del proyecto, para el cálculo se procede a restar la oferta anual de la demanda anual ambos en dólares de cada periodo.

Tabla 31:

*Demanda Insatisfecha*

Año	Demanda Potencial	(-) Oferta	(=) Demanda Insatisfecha en dólares
2018	\$5'640.290,79	\$355.150,00	\$5'285.140,79
2019	\$5'747.704,54	\$390.984,64	\$5'356.719,91
2020	\$5'857.163,89	\$430.434,98	\$5'426.728,90
2021	\$5'968.707,77	\$473.865,87	\$5'494.841,90
2022	\$6'082.375,91	\$521.678,94	\$5'560.696,96
2023	\$6'198.208,73	\$574.316,35	\$5'623.892,39

Con el fin de conocer a cuantas personas corresponde la demanda insatisfecha se divide el valor antes obtenido entre el importe de la disponibilidad a pagar anual tal como se muestra a continuación:

Tabla 32:

*Demanda insatisfecha en personas*

Demanda insatisfecha en dólares	Disponibilidad a pagar anual	Demanda insatisfecha en personas
\$5'285.140,79	\$1.326,00	3.986
\$5'356.719,91	\$1.329,58	4.029
\$5'426.728,90	\$1.333,17	4.071
\$5'494.841,90	\$1.336,77	4.111
\$5'560.696,96	\$1.340,38	4.149
\$5'623.892,39	\$1.344,00	4.184

Al analizar la tabla anterior se tiene que hay una demanda insatisfecha de 3.986 personas para el año 2018, no se considera como una amenaza que la tasa de crecimiento sectorial del 10,09% sea mayor a la tasa de crecimiento poblacional de 1,63%, ya que dicha tasa sectorial incrementa principalmente a las pequeñas tiendas, las cuales tienen un impacto competitivo bajo ante La Finca, por lo tanto la demanda insatisfecha requiere cubrir sus necesidades por lo que es oportuno diversificar sus productos, reestructurar su espacio físico, mejorar la atención al cliente y de esta manera lograr posicionarse en el sector, siendo el establecimiento más competitivo.

Tabla 33:

*Capacidad instalada en unidades*

<b>Años 2018</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Capacidad instalada (personas)</b>	<b>Capacidad instalada unitaria</b>	<b>Capacidad instalada TOTAL</b>
Consumo de libras de frutas y verduras	15,88%	633	160	101.289
Consumo de unidades de embutidos por familia	20,32%	810	125	101.236
Consumo de libras de cárnicos por familia	22,18%	884	170	150.307
Consumo de unidades de lácteos por familia	11,98%	477	208	99.308
Consumo de unidades de productos de limpieza por familia	6,30%	251	100	25.110
Consumo de unidades panes por familia	12,60%	502	180	90.396
Consumo de unidades de dulces por familia	3,20%	127	900	114.587
Consumo de unidades de gaseosas por familia	7,54%	301	365	109.724
<b>TOTAL 2018</b>	<b>100,00%</b>	<b>3.986</b>		<b>791.957</b>

Análisis de precios

Estas decisiones son de vital importancia para la estrategia del marketing ya que permite la maximización de los beneficios a través de los costes asociados con distintas alternativas de precio de los productos que oferta y a su vez también obtener una maximización de ventas.

#### **4.1.10. Estrategias de comercialización**

##### Producto

Los productos ofertados en el minimarket “La Finca” tales como: cárnicos, lácteos, embutidos, dulces, snacks, productos de aseo y limpieza, frutas y verduras, bebidas hidratantes y productos de consumo diario son presentados de manera estratégica, es decir los productos más ofertados se encuentran al fondo del negocio de modo que los consumidores al llegar por ellos perciban los productos que generen mayor margen de ganancia al minimarket, por lo que se colocan a la vista de los consumidores a la altura adecuada en las estanterías para ser adquiridos, ya que los clientes perciben la calidad, precio y beneficios que les permita la satisfacción del servicio; en caja se sitúan los productos que impulsivamente los consumidores adquieren como galletas, chicles, chocolates, entre otros; a su vez se anuncian productos de oferta por tiempo limitado.

##### Precio

Para el análisis se toma en cuenta que el cliente espera que si un producto no está más barato en otra tienda, por lo menos no sea más caro, además la visualización del precio debe estar bien identificada y clara en lo que se oferta, de manera que en el establecimiento al realizar el cobro de los productos se toma en cuenta el precio que se encuentra marcado en los mismos.

##### Plaza

El canal por el cual se da a conocer el producto al cliente es directo debido a que no se utilizan intermediarios, ya que estos se presentan directamente clasificados en las perchas para que los consumidores los elijan fácilmente, una mercadería bien exhibida puede atraer la atención del comprador, para brindar una atención personalizada se cuenta con empleados que estén al servicio y así ayudarles a localizar el producto que están necesitando y respondiendo algunas preguntas que se pueden llegar a formular.

### Promoción

Es conveniente que el minimarket tenga promociones, descuentos y ofertas diarias en anuncios publicitarios que aparezcan en redes sociales, así mismo se deben fijar carteles de precios especiales de venta ya sea semanal o quincenalmente, también se recomienda la fijación de precios en las perchas de cada uno de los productos para que el consumidor tenga un amplio conocimiento acerca de los mismos, además se contará con una app para aquellos clientes que no tengan tiempo suficiente para poder realizar sus compras y las hagan de manera online facilitando así las necesidades de los usuarios.

### Personas

Actualmente el personal a disposición del propietario del minimarket es una cajera y un ayudante quienes al ampliarse el minimarket van a mejorar su servicio, además se contará con equipos de refrigeración y más estanterías por lo que es necesario la contratación de más personal calificado, entre los que se incluyen guardalmacén, empleados de asistencia al público y cajeros, para así cubrir con las exigencias de los consumidores y del trabajo mejorando así la productividad, eficiencia y eficacia del minimarket.

### Evidencia Física

El espacio físico debe estar distribuido de una manera adecuada en donde exista la fácil circulación de los clientes; los colores más representativos de estas franquicias son el color verde que significa crecimiento, renovación y abundancia, además emocionalmente produce en las personas la sensación de esperanza, que les permite querer lograr cualquier objetivo que se propongan con la certeza de que puede conseguirlo y el color naranja, el cual estimula la actividad mental y se asocia a la creatividad y felicidad, incita a la compra, a su vez encaja muy bien con el público joven con el fin de brindarles un ambiente agradable, asimismo mientras realizan sus compras se pondrá música de fondo para lograr relajar al consumidor.



## Procesos

Se describe de forma clara y precisa la manera en la que se va a satisfacer al cliente con el servicio lo que conlleva a la realización de varios procesos que se detallan a continuación:

**Asistencia al público:** Los empleados encargados de esta área ayudan a mejorar la experiencia de los clientes proporcionándoles asistencia para ubicar, escoger los productos y dar información respondiendo a las dudas que tengan, además controlan las estanterías para asegurarse que los productos ofertados no estén disminuyendo y verifican las fechas de vencimiento, se aseguran que los productos muestren los precios actualizados incluyendo descuentos y promociones, también se va a contar con una rampa eléctrica para desplazar los productos desde el segundo al primer piso dando mayor comodidad en el servicio a los clientes.

**Recepción de productos:** Es de gran importancia para una correcta gestión del inventario, su objetivo principal es alcanzar la máxima satisfacción del cliente, para ello el guardalmacén debe planificar los pedidos de los productos previa aprobación del propietario, una vez que los proveedores llegan con los pedidos a los que se les hace la respectiva verificación en cuanto a calidad y cantidad posteriormente se procede a la respectiva colocación en las perchas.

**Cobro:** El cliente pone a disposición de la cajera/o los productos que van a ser adquiridos, para ello procede a la contabilización para poder cobrar lo justo y se procederá a devolver el cambio correspondiente de haberlo.

### **4.1.11. Conclusiones del estudio de mercado**

Para la identificación del segmento se tomó en consideración la ubicación geográfica, el PEA y el desempleo del sector en donde se encuentra el minimarket “La Finca” datos que sirven de base para obtener mediante cálculos el mercado meta siendo de 26.363 personas de las cuales se obtuvo una muestra para poder analizar de mejor manera aspectos relevantes mediante las encuestas.

De la realización de las entrevistas a los propietarios de la competencia y las encuestas a la población se determina la viabilidad para la ampliación del minimarket La Finca con un 81% de aceptación por parte de los moradores, además se obtiene una demanda insatisfecha, que identifica que sí existe un mercado al que no se ha llegado o no está satisfecho con el servicio que se entregó, esta demanda permite que el minimarket La Finca a través de la diversificación y aumento de sus productos responda a sus necesidades.

A través del análisis del marketing mix se establecen estrategias adecuadas para llegar a persuadir al consumidor mediante promociones, precios accesibles, ofertas y descuentos, logrando de esta manera obtener beneficios como la maximización de sus ingresos ya que existe una gran demanda a la cual satisfacer y así solventar los gastos que conlleva la ampliación.

## **4.2 Estudio Técnico**

### **4.2.1 Introducción**

En este capítulo se estudia la macro y micro localización en donde se realiza el proyecto tomando en cuenta el tamaño óptimo para llevar a cabo sus actividades, utilizando métodos para determinar el tamaño de la planta, su distribución y los procesos que se realizan dentro del minimarket La Finca a través de flujo gramas. Se determina además la inversión del proyecto que está conformada por la inversión tangible, así como también sus costos y gastos de operación, finalmente se obtiene el capital de trabajo, la inversión total y el financiamiento del proyecto de ampliación.

### **4.2.2 Objetivo del estudio técnico**

Establecer el monto de inversión apropiada para la implementación de infraestructura, maquinaria y el talento humano en la idea de negocio.

### 4.2.3 Localización del proyecto

Macro localización: El presente proyecto se llevará a cabo en la provincia de Imbabura, limita al norte con Carchi, al este con Esmeraldas, al Sur con Pichincha y al Oeste con Sucumbíos, específicamente en el sector urbano de la ciudad de Ibarra.



*Figura 16: Macro localización*

#### Micro localización:

En la actualidad el minimarket se encuentra en la parroquia San Francisco, barrio La Victoria en la intersección de las calles Hugo Guzmán Lara y Eduardo Garzón Fonseca en donde se han considerado los siguientes elementos:

- Costo de terreno e instalaciones

El local en el que se ubican las instalaciones del minimarket es mediante un arriendo, sin embargo se optará por un terreno que tiene mayor espacio para ampliar el establecimiento.

- Disponibilidad del terreno y local:

En el sector si existe un terreno disponible para ser adquirido.

#### Ubicación estratégica

Para determinar la ubicación estratégica del proyecto se ha considerado los siguientes criterios en donde se les asigno a cada uno un peso de acuerdo a la importancia que adquieren para el negocio.

Vías de acceso: Hace referencia a la calidad de las vías es decir si son de primer orden, de segundo orden, entre otros.

Servicios básicos: Se refiere a la existencia de luz, agua e internet.

Afluencia de personas: En cuanto a la accesibilidad que tengan para visitar el barrio.

Espacio Físico: Es el aspecto determinante para llevar a cabo la ampliación ya que según el área se determinará la mejor ubicación.

Clima: Este aspecto no influye mucho, sin embargo es necesario un clima adecuado.

Transporte: En este aspecto se toma en cuenta la circulación de buses dentro del sector.

Competencia: El sector comercial es creciente en cuanto a negocios por lo que se evalúa su existencia e importancia.

Visibilidad: Se toma en cuenta que tan apreciable es el lugar por las personas que lo transitan.

Tabla 34:

*Localización estratégica*

Criterios de Ubicación	Peso	Ubicación Actual		Terreno	
		Calificación	Valor	Calificación	Valor
Vías de acceso	12%	12	1,44	12	1,44
Servicios básicos	12%	12	1,44	12	1,44
Afluencia de personas	14%	13	1,82	14	1,96
Espacio físico	15%	6	0,90	15	2,25
Clima	9%	9	0,81	9	0,81
Transporte	12%	12	1,44	12	1,44
Competencia	12%	10	1,20	10	1,20
Visibilidad	14%	12	1,68	14	1,96
Total	100%		10,73		12,5

En base a los criterios anteriormente evaluados se observa que la mejor ubicación estratégica para ampliar el minimarket es el terreno ubicado en la avenida Padre Aurelio Espinoza Polit y Hugo Guzmán Lara del barrio la Victoria

Personal calificado:

Para la ampliación del minimarket se ha considerado al personal que está actualmente trabajando, a quienes mediante capacitaciones continuas se les mejorará en cuanto al desempeño en sus actividades y adicionalmente se contratará a personal altamente calificado para que ejerzan sus conocimientos en las áreas que necesitan ser cubiertas al momento de realizar la ampliación, así como se detallan a continuación:

Tabla 35:

*Personal del Minimarket La Finca*

<b>Personal</b>	<b>Actuales</b>	<b>Nuevos</b>	<b>TOTAL</b>
Propietario	1	0	1
Contadora	0	1	1
Cajeras	1	2	3
Perchadores	0	3	3
Guardalmacén	0	1	1
Aseo	1	1	2
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>11</b>

Tomado del propietario

Abastecimiento:

Actualmente el propietario del minimarket se abastece de productos de buena calidad, como son las frutas, verduras, cárnicos, embutidos, lácteos, dulces, gaseosas, panes y productos de

limpieza para vender, además estos últimos se utilizan para el establecimiento, dando así una buena imagen del mismo, a su vez cuenta con una persona que realiza esta labor.

- Costos de transporte

El costo del flete, para frutas y demás insumos se encuentra incluido dentro de los costos de los mismos productos.

- Ubicación de los insumos:

Al ser considerado como un minimarket existen productos que llegan a su fecha de caducidad y es por ello que deben de adquirir con moderación y lo más cerca posible, por otro lado los demás insumos que se requieren para el giro del negocio son duraderos y no existe mayor problema la distancia con los proveedores.

- Infraestructura básica: El presente proyecto cuenta con facilidad de vías de acceso para llegar al minimarket tal como se detalla en el diagnóstico, actualmente no existe un parqueadero cercano, sin embargo si hay zonas de estacionamiento en la calle.

- Riesgos de desastres e impactos ambientales: Para la realización del presente estudio se ha considerado los posibles riesgos que se ocasionen dentro del minimarket, es por ello que se ha tomado controles para mitigarlos, en cuanto a impactos ambientales al no ser una industria de producción no se ocasionarán daños al medio ambiente, en lo que respecta a la responsabilidad social con el medio ambiente se ha considerado utilizar fundas biodegradables.

#### Accesibilidad (Afluencia de público)

Por ser conocido como un sector comercial abierto al público existe una gran afluencia de familias de ese sector y de sus alrededores provenientes de los demás barrios aledaños de la parroquia.

- Costo de servicios básicos

Al ser un sector urbano cuenta con todos los servicios básicos para poder ofrecer un buen servicio, mantener un ambiente laboral adecuado y a su vez la imagen del minimarket, los costos que incurren en el mes por estos servicios se detallan a continuación:

Tabla 36:

*Servicios básicos*

Actualmente		
Servicios básicos	Costo mensual	Costo anual
Agua	\$30,00	\$360,00
Luz	\$40,00	\$480,00
TV Cable	\$8,00	\$96,00
Internet	\$15,00	\$180,00
Total	\$93,00	\$1.116,00

#### 4.2.4 Tamaño del proyecto

Factores condicionantes del tamaño:

Estos factores permiten medir el tamaño adecuado del proyecto evitando así errores futuros en los que sobreestime o se subestime y estos son:

El Mercado:

La demanda insatisfecha obtenida a través del estudio de mercado para el año 2018 es de 3.430 personas, en donde se toma en cuenta a la actual clientela existente y a las personas que transitan por el sector provenientes de diversos barrios cercanos tales como El Olivo, Los Ceibos, que

buscan un servicio completo en donde le ofrezcan todo lo que están necesitando en un solo lugar, a quienes se pretende captar a través de estrategias de comercialización como es brindar un buen servicio al cliente, ofrecer productos de calidad y a precios justos logrando así un posicionamiento en la mente del consumidor y de la competencia.

#### La tecnología:

En el caso del presente proyecto la tecnología influye bastante ya que se ha considerado implementar una rampa eléctrica para una mayor facilidad de transportar los productos comprados por los clientes, además se propone la creación de una app para pedir el servicio a domicilio, lo cual ayuda a un servicio más personalizado y crear vínculos con la clientela.

#### Disponibilidad de recursos:

Al darse la ampliación del minimarket los proveedores si cuentan con insumos disponibles para abarcar las exigencias del propietario las cuales dependen de la demanda que llegue a existir y así cubrir con las necesidades de los clientes.

#### El financiamiento

El propietario del minimarket no cuenta con financiamientos realizados con anterioridad, debido a que si contaba con un capital propio, sin embargo de acuerdo al presente estudio es necesario un crédito en una institución financiera cuyo valor y tasas se consideraran más adelante.

### **4.2.5 Ingeniería del proyecto**

#### Diseño y descripción técnica del servicio

Una vez elegida la ubicación estratégica y considerando que donde se encuentran actualmente no se podrá realizar una ampliación pues no hay suficiente espacio físico, se tiene una propuesta para la construcción del nuevo Market “La Finca”, tal como se muestra en la siguiente figura.



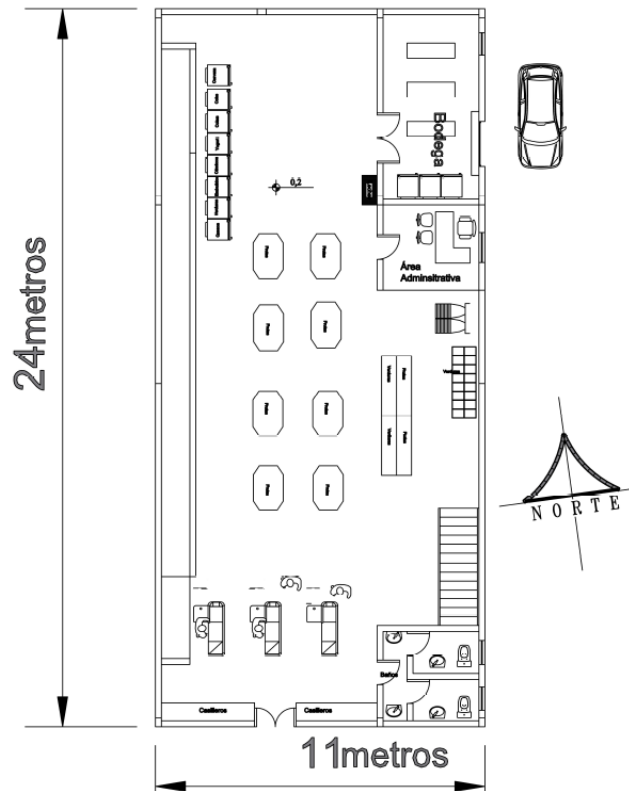


Figura 17: Propuesta del plano para el Minimarket La Finca

El nuevo terreno cuenta con un área de 24 metros x 11 metros equivalentes a 264 metros cuadrados, en donde se distribuyen las áreas de la siguiente manera:

Tabla 37:

*Distribución de las áreas primera planta*

Áreas	Dimensiones
Área administrativa	2,85m x 3,40m = 9,69 m <sup>2</sup>
Cobro	5,40m x 2,75m = 14,85m <sup>2</sup>
Baños	4,3m x 3,4m = 14,62m <sup>2</sup>
Bodega	3,6m x 6,55m = 23,58m <sup>2</sup>
Compras	201,26m <sup>2</sup>
<b>Total</b>	<b>11m x 24m = 264m<sup>2</sup></b>

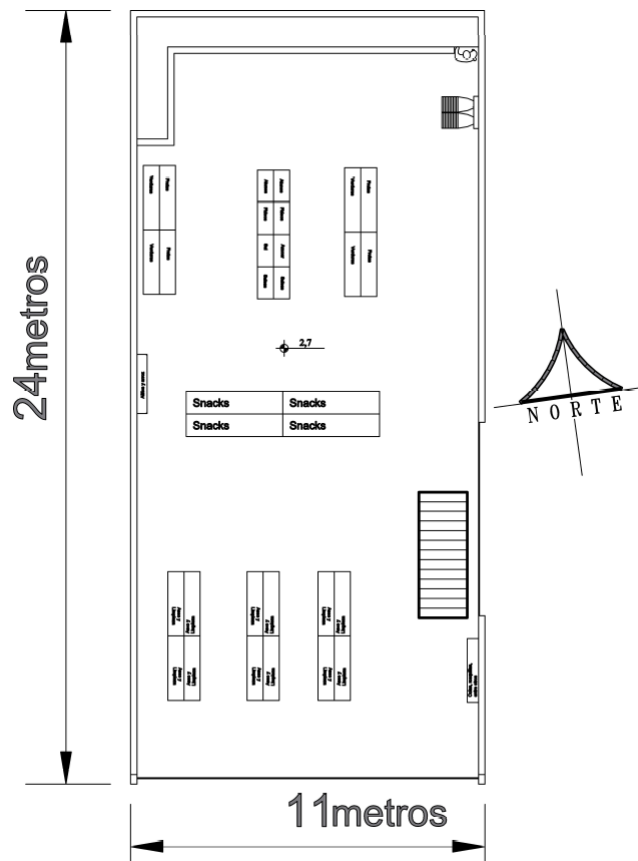


Figura 18: Segunda Planta

Tabla 38:

*Distribución de las áreas segunda planta*

Área	Dimensiones
Escalera	4,2m x 1,5m= 6,3m <sup>2</sup>
Rampa	1,15m x 11m=12,65m <sup>2</sup>
Compras	245,05 m <sup>2</sup>
<b>TOTAL</b>	<b>11m x 24m = 264 m<sup>2</sup></b>

Tabla 39:

*Infraestructura*







<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>Valor x m<sup>2</sup></b>	<b>VALOR</b>
Terreno: 264 m <sup>2</sup>	\$95	\$25.080,00
Primera planta: 264 m <sup>2</sup>	\$180	\$47.520,00
Segunda planta: 264 m <sup>2</sup>	\$180	\$47.520,00
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>\$120.120,00</b>

Procesos Operativos

Para el correcto desarrollo de las actividades en el Market La Finca es necesario una guía mediante la elaboración de flujogramas para tener claro los procesos en cada una de las actividades en las que interviene el personal del establecimiento para lo cual se presenta una simbología tal como se detalla a continuación:

Tabla 40:

*Simbología del flujograma de operación*

<b>Simbología</b>	<b>Descripción de la operación</b>
	Operación simple
	Operación combinada
	Demora
	Almacenamiento
	Transporte
	Verificación y control

Una vez planteada la simbología para los flujogramas a continuación se detallan cada uno de los procesos que realiza el personal.

Tabla 41:

*Mapa de procesos*

PROCESOS	SIMBOLOGÍA	PROCESOS
	P.01	Venta de los productos.
OPERATIVOS	P.02	Venta online de los productos
	P.03	Adquisición de la mercadería.

Tabla 42:

*Diagrama de flujo – Venta de los productos*

N°	Simbología	Actividades	Tiempo previsto
1		Recepción de los productos pesados en el segundo piso y del primero	15 minutos
2		Transporte de los productos por la rampa de ser necesario	3 minutos
3		Verificación de los productos	5 minutos
4		Recaudación de los productos	8 minutos
5		Entrega de los productos con su respectiva nota de venta	2 minutos
<b>TOTAL</b>			<b>33 minutos</b>

Tabla 43:

*Diagrama de flujo – Venta online de los productos*

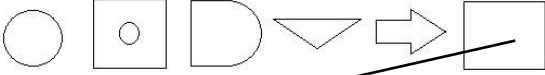
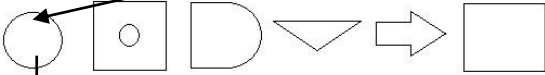
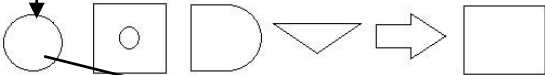

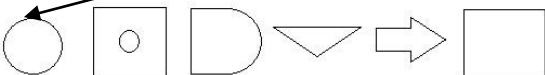
Nº	Simbología	Actividades	Tiempo previsto
1		Verificación del pedido	5 minutos
2		Creación de rutas	15 minutos
3		Selección de los productos de cada pedido	10 minutos
4		Transporte del pedido al cliente	25 minutos
5		Entrega y cobro del pedido	2 minutos
<b>TOTAL</b>			<b>57 minutos</b>

Tabla 44:

Diagrama de flujo – Adquisición de la mercadería

N°	Simbología	Actividades	Tiempo previsto
1		Verificación del inventario	10 minutos
2		Selección de los proveedores	10 minutos
3		Selección de los productos de cada pedido	10 minutos
4		Llegada del pedido	30 minutos
5		Verificación de las especificaciones técnicas del pedido	5 minutos
6		Almacenamiento de la mercadería	10 minutos
7		Colocación en perchas	5 minutos
<b>TOTAL</b>			<b>80 minutos</b>

Inversión del proyecto

Inversión tangible:

Se tomarán en cuenta todas las inversiones de los activos que se agregarán al momento de realizar la ampliación del minimarket y se conforma de:

- Maquinaria y Equipo

Tabla 45:

*Costo de maquinaria y equipo*

Productos	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
<b>Refrigeradoras</b>			
Mantener los productos en la temperatura adecuada	1	\$300	\$300,00
<b>Refrigeradora doble puerta</b>			
Mantiene los productos a una temperatura adecuada.	1	\$900	\$900,00
<b>Mesa eléctrica para el cajero</b>			
	2	\$1.500	\$3.000,00
Se recibirán los productos adquiridos por la clientela			
<b>Rampa eléctrica para productos</b>			
Se usa para transportar las compras de los clientes dentro del establecimiento.	1	\$4.160,00	\$4.160,00
<b>Computador Bematech AIO SB1015 QCoreJ1900/4/320GB Tou Freedo</b>			
Se utiliza con la ayuda de un software para ver el valor de las compras de los clientes	3	\$ 695,04	\$2.085,04
<b>Impresora Epson TM-U220D-806 USB</b>			
Se utiliza para imprimir los recibos con el valor a pagar	3	\$199,75	\$599,25
<b>Cable de Impresora USB 1.8 metros</b>			

Productos	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Permite conectar la impresora y los escáneres a su ordenador y proporciona alta velocidad de transferencia de datos.	6	\$1,35	\$8,10
Scanner de códigos de barras Metrologic Orbit MS7120			
Se usa para leer los códigos de los productos comprados.	3	\$233,66	\$700,98
Total	21		11.753,37

#### Muebles y enseres

Tabla 46:

#### *Costo de muebles y enseres*

Productos	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Mesa para frutas de madera			
Se utiliza para colocar las frutas dando comodidad a los clientes	6	\$250,00	\$1500,00
Estanterías			
Se utiliza para colocar los productos de venta a disposición de la clientela	7	\$130,00	\$1.120,00
Carros de compra			
Su uso es para la comodidad de los clientes al llevar los productos	17	\$40,00	\$680,00
Lavamanos			
Mantiene el aseo personal de los clientes y trabajadores.	4	\$40,00	\$160,00



Productos	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
<b>Retrete</b>			
Mantiene el aseo personal de los clientes y trabajadores.	2	\$100,00	\$200,00
<b>Total</b>	<b>36</b>		<b>\$3.660,00</b>

Tabla 47:

*Costo de equipos de oficina*

Productos	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
<b>Estación de trabajo</b>			
Se dispone para la realización de las funciones del propietario.	1	\$300,00	\$300,00
<b>Sillas de oficina</b>			
Le ayuda al propietario a mantener una posición ergonómica al realizar las actividades.	1	\$70,00	\$70,00
<b>Sillas</b>			
Le ayuda a los visitantes a mantener una posición ergonómica al realizar negocios con el propietario.	2	\$14,00	\$28,00
<b>Cámaras de seguridad</b>			
Por seguridad grabarán las 24 horas cada parte del establecimiento.	5	\$35,00	\$175,00
<b>Total</b>	<b>11</b>		<b>\$573,00</b>

### Gastos de constitución e instalación

Son los gastos necesarios para la constitución, inicio de actividad o ampliación de la actividad de la empresa. Se incluyen gastos de notaría, coste de permisos, etc.

Tabla 48:

#### *Gastos de Constitución*

Descripción	Total
Patente	\$20,00
Uso de suelos	\$20,00
Impuesto predial	\$150,00
Permiso de bomberos	\$20,00
Total	\$210,00

Tomado del propietario

### Gastos de Operación

- Gastos Administrativos:

Son los gastos en los que incurre el minimarket que no están directamente vinculados a las ventas.

Servicios básicos

Tabla 49:

#### *Servicios Básicos al ampliarse*

<b>Ampliación</b>		
<b>Servicios básicos</b>	<b>Costo mensual</b>	<b>Costo anual</b>
Agua	\$0,83	\$9,91
Luz	\$1,29	\$15,42
TV Cable	\$10,00	\$120,00

Internet	\$24,00	\$288,00
Teléfono	\$15,00	\$180,00
<b>Total</b>	<b>\$27,36</b>	<b>\$613,33</b>

Gastos de Arriendo:

No se considera gastos de arriendo debido a que se contará con un terreno propio en donde se construirán las instalaciones y de esta manera poder ofrecer un mejor servicio a la comunidad del sector.

Remuneraciones del personal administrativo

Remuneraciones del personal

ROL DE PAGOS									
Nº	CARGO	REMUNERACIÓN MENSUAL		REMUNERACIÓN ANUAL TOTAL	APORTE PATRONAL (12,15%)	DÉCIMO TERCER SUELDO	DÉCIMO CUARTO SUELDO	VACACIONES	TOTAL
		INDIVIDUAL	TOTAL						
1	Gerente	\$420,00	\$420,00	\$5.040,00	\$612,36	\$420,00	\$394,00	\$210,00	\$6.676,36
1	Contadora	\$66	\$66	\$788,00	\$95,74	\$65,67	\$394,00	\$32,83	\$1.376,24
1	Guardalmacén	\$394	\$394	\$4.728,00	\$574,45	\$394,00	\$394,00	\$197,00	\$6.287,45
2	Aseo	\$40	\$80	\$960,00	\$116,64	\$80,00	\$788,00	\$40,00	\$1.984,64
									\$16.324,69
									<b>\$1.360,39</b>

Figura 19: Rol de pagos del personal

De manera concreta la remuneración de la que es acreedora cada uno de los empleados del establecimiento son los siguientes:

Tabla 50:

*Remuneración al personal*

Cargo	Personal	Mensual		Total
		Individual	Total	
Gerente	1	\$420	\$420	\$6.676,36
Contadora	1	\$66	\$66	\$1.376,24

Cargo	Personal	Mensual		Total
		Individual	Total	
Guardalmacén	1	\$394	\$394	\$6.287,45
Aseo	2	\$40	\$80	\$1.984,64
<b>Total anual</b>	5			<b>\$16.324,69</b>
<b>Total mensual</b>				<b>\$1.360,39</b>

#### Gasto Uniformes

El propietario incurre en los siguientes gastos para el personal:

Tabla 51:

#### *Gasto uniformes*

Descripción	Personas	Unidades al año	Unidades totales	Gasto unitario	Gasto total
Personal Nuevo	8	6	48	\$14,00	\$672,00
Personal Actual	3	6	18	\$14,00	\$252,00
<b>Total</b>	11	6	66		\$924,00

#### Suministros y materiales de oficina

Se toman en cuenta los provenientes del área administrativa en el lapso de un año cuyos gastos son los siguientes:

Tabla 52:

#### *Materiales de oficina*

Descripción	Unidad	Cantidad anual	Gasto Total
Papel Bond	Cajas (10 resmas)	2	\$58,00
Esferos	Caja (24 u.)	1	\$11,00
Grapadora	Unidades	2	\$4,00
Grapas	Caja (5000 u)	3	\$15,00
Perforadora	Unidades	2	\$4,00

<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad anual</b>	<b>Gasto Total</b>
Folders	Docena	1	\$12,00
Archivadores	Unidades	4	\$16,00
Tijeras	Unidad	3	\$1,50
<b>Total</b>		<b>25</b>	<b>\$121,50</b>

#### Materiales de aseo y limpieza

Se incurrirán en estos gastos por parte del personal de aseo, quienes estarán a cargo de la limpieza general del market y son los siguientes:

Tabla 53:

#### *Materiales de aseo y limpieza*

<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad anual</b>	<b>Gasto total anual</b>
Desinfectante	Galón	2	\$24,00
Escobas	Unidad	3	\$5,25
Trapeadores	Unidad	3	\$4,50
Recogedores de basura	Unidad	3	\$3,00
Basureros	Unidad	5	\$15,00
Baldes	Unidad	3	\$6,00
Fundas de basura	Paquetes (10 u.)	10	\$10,00
Guantes	Pares	15	\$22,50
Jabón líquido	Litro	27	\$94,50
Papel higiénico	Paquete (4 u.)	15	\$12,00
Franelas	Unidad	20	\$10,00
<b>Total</b>			<b>\$206,75</b>

- Gastos de ventas

#### Gastos de publicidad

Son los incurridos para dar realce al negocio y mejorar así las ventas.

Tabla 54:

#### *Gastos de publicidad*

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD ANUAL</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
Valla publicitaria	1 unidad	\$30,00
Volantes con promociones	1.000 hojas	\$250,00

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD ANUAL</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
Página Web	1 página	\$119,88
Fundas biodegradables	5.000 unidades	\$100,00
Carteles promocionales	144 unidades	\$432,00
<b>Total</b>		<b>\$931,88</b>

#### Suministros y materiales de oficina

Son los utilizados por parte del personal en su labor cotidiano

Tabla 55:

#### *Suministros y materiales de oficina (ventas)*

<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad anual</b>	<b>Costo Total</b>
Esferos	Caja (24 u.)	2	\$22,00
Grapadora	Unidades	2	\$4,00
Grapas	Caja (5000 u)	3	\$15,00
Tijeras	Unidad	3	\$1,50
<b>Total</b>		<b>10</b>	<b>\$42,50</b>

#### Combustibles

Se toma en cuenta el gasto de la gasolina usada para el transporte de los pedidos a través de la aplicación, tomando en cuenta que se realizarán de lunes a viernes, teniendo un máximo de 10 pedidos por día o una distancia de recorrido máxima de 10 kilómetros por día para lo cual se contempla el siguiente rubro:

Tabla 56:

*Costo de combustible*

Tipo de combustible	Gasolina súper
Costo del galón	\$3,15
Kilómetros recorridos por galón	37
Costo por cada kilómetro recorrido	\$0,09
Costo de 10 kilómetros diarios	\$0,85
Costo total de 240 días de pedidos	\$204,32

- **Capital de trabajo**

Este cálculo constituye los recursos necesarios para que el market pueda realizar sus actividades económicas con regularidad y no se interrumpan sus procesos, hasta que tenga sus propios ingresos, para ello se utiliza el método de desfase, el cual radica en establecer el importe de los recursos que se necesitan financiar para el periodo en el que se va a llevar a cabo las actividades tal como se detalla a continuación:

Tabla 57:

*Cronograma para el capital de trabajo*

<b>Actividad</b>	<b>Tiempo en días</b>
Adquisición de los productos	30 días
Gastos administrativos (uniformes, depreciación, entre otros)	30 días
Gastos de ventas (salarios, depreciación, entre otros)	30 días

<b>Actividad</b>	<b>Tiempo en días</b>
TOTAL	30 días
Número de días laborables al año en el market:	365 días

Una vez establecidos los periodos se realiza el método de desfase obteniendo los siguientes valores:

Tabla 58:

*Capital de trabajo por el método de desfase*

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR PARCIAL</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>TOTAL POR 30 DÍAS</b>
<b>TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>		\$482.573,46	\$39.663,57
Material e insumos	\$453.342,40		
Mano de obra directa	\$27.513,81		
Costos generales de fabricación	\$1.717,26		
<b>Gastos Administrativos</b>		\$18.190,27	<b>\$1.495,09</b>
Servicios básicos	\$613,33		
Remuneración	\$16.324,69		
Uniformes	\$924,00		
Suministros y materiales de oficina	\$121,50		
Materiales de aseo y limpieza	\$206,75		



<b>Gastos de Ventas</b>	\$1.178,70	<b>\$96,88</b>
Publicidad	\$931,88	
Suministros y materiales de oficina	\$42,50	
Combustible	204,32	
<b>TOTAL</b>	<b>\$501.942,43</b>	<b>\$41.255,54</b>

- **Inversión Total**

Es la cantidad total que se necesita para que la empresa pueda funcionar sin problemas en el año 0.

Tabla 59:

*Inversión Total*

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
Inversión tangible	\$138.293,87
Capital de trabajo	\$41.255,54
<b>TOTAL</b>	<b>\$179.549,41</b>

- **Financiamiento**

El propietario al tener un negocio activo actualmente está en la capacidad de invertir la suma de \$90.549,41 y los restantes \$89.000,00 se obtendrán mediante un crédito.

Tabla 60:

*Financiamiento*

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>TOTAL</b>
Capital Propio	50,43%	\$90.549,41
Capital Financiado	49,57%	\$89.000,00
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>\$179.549,41</b>

- **Conclusión**

Se tomaron en cuenta datos y cifras manifestadas por el propietario como base para los diferentes análisis tomando en cuenta que se hará una reestructuración del minimarket actual, dando un panorama con cifras reales de lo que se necesitará para la realización del proyecto, en donde se evidencia que es necesario un monto de inversión de \$179.549,41, que será financiado con un capital propio y un crédito, con este estudio se logrará atender a la demanda insatisfecha logrando una mejora beneficiosa para el negocio.

## **4.3 Estudio Financiero**

### **4.3.1 Introducción**

El presente estudio se relaciona directamente con el de mercado mediante datos obtenidos a través de métodos con sus respectivos instrumentos, además de la obtención de demanda insatisfecha y estrategias de comercialización. A la vez el técnico permite identificar los materiales, insumos, maquinaria, equipos y la capacidad instalada necesaria para el funcionamiento del market, dichos estudios sirven de base y de guía para la realización de este capítulo en el cual se identifica la viabilidad financiera mediante un análisis adecuado de cada componente, es decir los ingresos, costos de materia prima, mano de obra, costos indirectos de fabricación, gastos administrativos, de ventas y financieros, además se determina el monto adecuado para el financiamiento del proyecto el cuál se evalúa usando los indicadores financieros permitiendo conocer la factibilidad del estudio.

### **4.3.2 Objetivo**

Determinar la viabilidad financiera mediante indicadores para la ejecución del proyecto.

### **4.3.3 Estructura de la inversión**

#### **Ingresos**

Son aquellos que representan el monto generado por las ventas del market, para lo cual se multiplica el precio de venta al público por los productos vendidos en el lapso de un año.

#### **• Proyección de Ingresos**

Para el análisis de la proyección del precio se usa la tasa de inflación del año 2018, es decir el 0,27%, se considera además que el nivel de capacidad será en crecimiento, es decir en el primer año solo se vende el 60% de la demanda efectiva, el segundo año el 80% y a partir del tercer año se llega al 100%. Es necesario mencionar que en el market se tienen diversos productos

para lo cual se consideran los productos más representativos y se usa un precio aproximado, para un mejor análisis se los toma por separado basándose en los porcentajes de compra de los productos por parte de los clientes para concluir con un ingreso total de ventas, tal como se detalla a continuación:

Tabla 61:

*Precio de frutas, verduras y cárnicos*

<b>Detalle</b>	<b>Precio x unid</b>	<b>Peso</b>	<b>Precio por libra</b>
<b>Frutas y verduras</b>			
<b>Sandía</b>	\$6,00	17,6	\$0,34
<b>Papaya</b>	\$1,00	3,3	\$0,30
<b>Plátano</b>	\$0,08	0,33	\$0,25
<b>Manzanas</b>	\$0,25	0,44	\$0,57
<b>Tomate riñón</b>	\$0,20	0,44	\$0,45
<b>Pimiento</b>	\$0,15	0,33	\$0,45
<b>Cebolla paiteña</b>	\$0,25	0,55	\$0,45
<b>Total</b>			\$2,83
<b>Promedio</b>			\$0,40
<b>Cárnicos</b>			
<b>Res</b>			\$1,35
<b>Pollo</b>			\$3,00
<b>Cerdo</b>			\$3,10
<b>Total</b>			\$7,45
<b>Promedio</b>			\$2,48

Tabla 62:

*Precio de embutidos, lácteos, productos de aseo y limpieza, panes, dulces y gaseosas*

<b>Detalle</b>	<b>Precio x unidad</b>	<b>Precio promedio</b>
<b>Embutidos</b>		<b>\$0,88</b>
Jamón	\$1,20	
Chorizo	\$0,90	
Mortadela extra	\$0,80	
Salchipollo	\$0,70	
Mortadela pollo	\$0,80	
<b>Lácteos</b>		<b>\$0,90</b>
Leche grande	\$0,80	
Leche pequeña	\$0,40	
Yogurt	\$1,50	
<b>Productos de aseo y limpieza</b>		<b>\$1,28</b>
Lava grande	\$3,00	
Lava mediana	\$1,50	
Lava pequeña	\$0,90	
Deja	\$1,00	
Paca papel higiénico	\$1,00	
Cloro	\$0,30	
<b>Panes</b>		<b>\$0,20</b>
Cholo	\$0,15	
Empanada	\$0,20	
Quesadilla	\$0,25	

---

<b>Dulces</b>		\$0,28
Jet grande	\$0,50	
Jet mediano	\$0,25	
Jet pequeño	\$0,10	
<b>Gaseosas</b>		\$2,25
Cola 3 litros	\$3,00	
Cola 1 litro	\$1,50	

---

Tabla 63:

*Unidades destinadas para la venta online y en el establecimiento*

<b>Producto</b>	<b>Unidades online vendidas anualmente</b>	<b>Unidades vendidas en el establecimiento anualmente</b>	<b>Unidades totales vendidas anualmente</b>
Frutas y verduras	18.232	42.541	60.773
Embutidos	18.222	42.519	60.742
Cárnicos	27.055	63.129	90.184
Lácteos	17.876	41.710	59.585
Productos de aseo y limpieza	4.520	10.546	15.066
Panes	16.271	37.966	54.238
Dulces	20.626	48.126	68.752
Gaseosas	19.750	46.084	65.834
<b>Total</b>	<b>142.552</b>	<b>332.622</b>	<b>475.174</b>

Tabla 64:

*Proyección de ingresos*

<b>PRESUPUESTOS TOTALES DE VENTAS DEL MARKET “LA FINCA”</b>						
<b>FASE</b>	<b>INVERSIÓN</b>		<b>OPERACIÓN</b>			
<b>AÑO</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Nivel de capacidad		60%	80%	100%	100%	100%
Libras vendidas de frutas y verduras		60.773	81.031	101.289	101.289	101.289
Precio de venta frutas y verduras		\$0,40	\$0,41	\$0,41	\$0,41	\$0,41
<b>Ingreso parcial por ventas</b>		\$24.554,90	\$32.828,27	\$41.146,13	\$41.257,22	\$41.368,62
Unidades vendidas de embutidos		60.742	80.989	101.236	101.236	101.236
Precio de venta de embutidos		\$0,88	\$0,88	\$0,88	\$0,89	\$0,89
<b>Ingreso parcial por ventas</b>		\$53.452,56	\$71.462,51	\$89.569,33	\$89.811,17	\$90.053,66
Unidades vendidas de cárnicos		90.184	120.245	150.307	150.307	150.307



Precio de venta de cárnicos	\$2,48	\$2,49	\$2,50	\$2,50	\$2,51
<b>Ingreso parcial por ventas</b>	<b>\$223.956,83</b>	<b>\$299.415,36</b>	<b>\$375.279,72</b>	<b>\$376.292,98</b>	<b>\$377.308,97</b>
Unidades vendidas de lácteos	59.585	79.447	99.308	99.308	99.308
Precio de venta de lácteos	\$0,90	\$0,90	\$0,90	\$0,91	\$0,91
<b>Ingreso parcial por ventas</b>	<b>\$53.626,57</b>	<b>\$71.695,14</b>	<b>\$89.860,90</b>	<b>\$90.103,52</b>	<b>\$90.346,80</b>
Unidades vendidas de productos de aseo y limpieza	15.066	20.088	25.110	25.110	25.110
Precio de venta de aseo y limpieza	\$1,28	\$1,29	\$1,29	\$1,29	\$1,30
<b>Ingreso parcial por ventas</b>	<b>\$19.334,73</b>	<b>\$25.849,25</b>	<b>\$32.398,80</b>	<b>\$32.486,28</b>	<b>\$32.573,99</b>
Unidades vendidas de panes	54.238	72.317	90.396	90.396	90.396
Precio de venta de panes	\$0,20	\$0,20	\$0,20	\$0,20	\$0,20
<b>Ingreso parcial por ventas</b>	<b>\$10.847,54</b>	<b>\$14.502,44</b>	<b>\$18.176,99</b>	<b>\$18.226,07</b>	<b>\$18.275,28</b>
Unidades vendidas de dulces	68.752	91.669	114.587	114.587	114.587
Precio de venta de dulces	\$0,28	\$0,28	\$0,28	\$0,29	\$0,29
<b>Ingreso parcial por ventas</b>	<b>\$19.479,74</b>	<b>\$26.043,11</b>	<b>\$32.641,78</b>	<b>\$32.729,91</b>	<b>\$32.818,28</b>

Unidades vendidas de gaseosas	65.834	87.779	109.724	109.724	109.724
Precio de venta de gaseosas	\$2,25	\$2,26	\$2,26	\$2,27	\$2,27
<b>Ingreso parcial por ventas</b>	\$148.127,15	\$198.036,13	\$248.213,53	\$248.213,53	\$248.213,53
<b>INGRESO TOTAL POR</b>					
<b>VENTAS</b>	<b>\$553.380,03</b>	<b>\$739.832,20</b>	<b>\$927.287,19</b>	<b>\$929.790,86</b>	<b>\$932.301,30</b>

## Costos y gastos proyectados

- **Costos de adquisición**

Son todas aquellas erogaciones de dinero que el market La Finca realiza para adquirir su mercadería, es decir la materia prima, mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación.

- **Costo de materia prima**

El costo para las frutas, verduras y los cárnicos se dan en función al peso en libras para tenerlo unificado tal como se muestra a continuación:

Tabla 65:

*Costo de frutas, verduras y cárnicos*

<b>Detalle</b>	<b>Costo x unid</b>	<b>Peso</b>	<b>Costo por libra</b>
<b>Frutas y verduras</b>			
<b>Sandía</b>	\$4,50	17,6	\$0,26
<b>Papaya</b>	\$0,74	3,3	\$0,22
<b>Plátano</b>	\$0,06	0,33	\$0,18
<b>Manzanas</b>	\$0,17	0,44	\$0,38
<b>Tomate riñón</b>	\$0,15	0,44	\$0,35
<b>Pimiento</b>	\$0,10	0,33	\$0,30
<b>Cebolla paitaña</b>	\$0,20	0,55	\$0,36
<b>Total</b>			\$2,06
<b>Promedio</b>			\$0,29
<b>Cárnicos</b>			
<b>Res</b>			\$1,30
<b>Pollo</b>			\$2,90

<b>Cerdo</b>	\$3,00
<b>Total</b>	\$7,20
<b>Promedio</b>	\$2,40

Tomado del propietario

Para el cálculo de los demás insumos se considera el costo por cada unidad y de esta manera unificarlo tal como se muestra a continuación:

Tabla 66:

*Costo de embutidos, lácteos, productos de aseo y limpieza, panes, dulces y gaseosas*

<b>Detalle</b>	<b>Costo x unidad</b>	<b>Costo promedio</b>
<b>Embutidos</b>		\$0,63
<b>Jamón</b>	\$0,73	
<b>Chorizo</b>	\$0,69	
<b>Mortadela extra</b>	\$0,56	
<b>Salchipollo</b>	\$0,56	
<b>Mortadela pollo</b>	\$0,60	
<b>Lácteos</b>		\$0,70
<b>Leche grande</b>	\$0,75	
<b>Leche pequeña</b>	\$0,35	
<b>Yogurt</b>	\$1,00	
<b>Productos de aseo y limpieza</b>		\$1,15
<b>Lava grande</b>	\$2,80	
<b>Lava mediana</b>	\$1,40	
<b>Lava pequeña</b>	\$0,80	
<b>Deja</b>	\$0,85	
<b>Paca papel higiénico</b>	\$0,91	
<b>Cloro</b>	\$0,15	
<b>Panes</b>		\$0,18

<b>Cholo</b>	\$0,13	
<b>Empanada</b>	\$0,18	
<b>Quesadilla</b>	\$0,23	
<hr/>		
<b>Dulces</b>		\$0,24
<b>Jet grande</b>	\$0,38	
<b>Jet mediano</b>	\$0,25	
<b>Jet pequeño</b>	\$0,10	
<hr/>		
<b>Gaseosas</b>		\$1,45
<b>Cola 3 litros</b>	\$2,00	
<b>Cola 1 litro</b>	\$0,90	
<hr/>		

Tomado del propietario

- Proyección de costos

Se estimaron los costos proyectados en función de la tasa de inflación del año 2018 es decir un 0,27%, a continuación se presentan los elementos del costo:

Tabla 67:

*Costo de materia prima directa*

<b>COSTO DE MATERIA PRIMA DIRECTA DEL MARKET “LA FINCA”</b>						
<b>FASE</b>	<b>INVERSIÓN</b>		<b>OPERACIÓN</b>			
<b>AÑO</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Nivel de capacidad		60%	80%	100%	100%	100%
Unidades demandadas de frutas y verduras		60.773	81.031	101.289	101.289	101.289
Costo unitario frutas y verduras		\$0,29	\$0,29	\$0,30	\$0,30	\$0,30
<b>Costo Parcial</b>		\$17.859,31	\$23.876,71	\$29.926,48	\$30.007,28	\$30.088,30
Unidades demandadas de embutidos		60.742	80.989	101.236	101.236	101.236
Costo unitario embutidos		\$0,63	\$0,63	\$0,63	\$0,63	\$0,63
<b>Costo Parcial</b>		\$38.145,69	\$50.998,25	\$63.919,93	\$64.092,51	\$64.265,56
Unidades demandadas de cárnicos		90.184	120.245	150.307	150.307	150.307

Costo unitario cárnicos	\$2,40	\$2,41	\$2,41	\$2,42	\$2,43
<b>Costo Parcial</b>	\$216.441,50	\$289.367,86	\$362.686,44	\$363.665,70	\$364.647,59
Unidades demandadas de lácteos	59.585	79.447	99.308	99.308	99.308
Costo unitario lácteos	\$0,70	\$0,70	\$0,70	\$0,71	\$0,71
<b>Costo Parcial</b>	\$41.709,55	\$55.762,89	\$69.891,81	\$70.080,52	\$70.269,74
Unidades demandadas de productos de aseo y limpieza	15.066	20.088	25.110	25.110	25.110
Costo unitario productos de aseo y limpieza	\$1,15	\$1,15	\$1,16	\$1,16	\$1,16
<b>Costo Parcial</b>	\$17.348,76	\$23.194,13	\$29.070,95	\$29.149,44	\$29.228,14
Unidades demandadas de panes	54.238	72.317	90.396	90.396	90.396
Costo unitario de panes	\$0,18	\$0,18	\$0,18	\$0,18	\$0,18
<b>Costo Parcial</b>	\$9.762,79	\$13.052,19	\$16.359,29	\$16.403,46	\$16.447,75
Unidades demandadas de dulces	68.752	91.669	114.587	114.587	114.587
Costo unitario dulces	\$0,24	\$0,24	\$0,24	\$0,24	\$0,24
<b>Costo Parcial</b>	\$16.615,07	\$22.213,24	\$27.841,52	\$27.916,69	\$27.992,07
Unidades demandadas de gaseosas	65.834	87.779	109.724	109.724	109.724

Costo unitario gaseosas	\$1,45	\$1,45	\$1,46	\$1,46	\$1,47
<b>Costo Parcial</b>	\$95.459,72	\$127.623,28	\$159.959,83	\$160.391,72	\$160.824,78
<b>TOTAL COSTO MATERIA PRIMA</b>	<b>\$453.342,40</b>	<b>\$606.088,56</b>	<b>\$759.656,25</b>	<b>\$761.707,32</b>	<b>\$763.763,93</b>

Para el cálculo de la mano de obra directa primero se considera una tasa promedio salarial de los últimos 5 años, como se detalla a continuación:

Tabla 68:

*Tasa de crecimiento salarial*

<b>Año</b>	<b>SBU</b>	<b>Tasa de crecimiento</b>
2013	318	
2014	340	6,92%
2015	354	4,12%
2016	366	3,39%
2017	375	2,46%
2018	386	2,93%
<b>Tasa promedio</b>		<b>3,96%</b>

Una vez obtenida la tasa promedio del salario básico unificado se procede a calcular el costo de la mano de obra directa del market de los siguientes 5 años, cabe mencionar que los fondos de reserva por el artículo 196 del código orgánico del trabajo se los paga a partir del segundo año.



Tabla 69:

*Mano de obra directa*

N°	3	2	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
<b>CARGO</b>	Cajera	Perchadores					
<b>REMUNERACIÓN INDIVIDUAL</b>	\$394,00	\$197,00					
<b>MENSUAL TOTAL</b>	\$1.182,00	\$394,00	\$1.576,00	\$1.638,47	\$1.703,41	\$1.770,93	\$1.841,12
<b>REMUNERACIÓN ANUAL TOTAL</b>	\$14.184,00	\$4.728,00	\$14.184,00	\$18.912,00	\$19.661,60	\$20.440,91	\$21.251,11
<b>APORTE PATRONAL (12,15%)</b>	\$1.723,36	\$574,45	\$1.723,36	\$2.297,81	\$2.388,88	\$2.483,57	\$2.582,01
<b>FONDOS DE RESERVA</b>				\$1.638,47	\$1.703,41	\$1.770,93	\$1.841,12
<b>DÉCIMO TERCER SUELDO</b>	\$1.182,00	\$394,00	\$1.576,00	\$1.638,47	\$1.703,41	\$1.770,93	\$1.841,12
<b>DÉCIMO CUARTO SUELDO</b>	\$1.182,00	\$788,00	\$3.152,00	\$3.276,93	\$3.406,82	\$3.541,85	\$3.682,24
<b>VACACIONES</b>	\$591,00	\$197,00	\$1.576,00	\$1.638,47	\$1.703,41	\$1.770,93	\$1.841,12
<b>TOTAL</b>	\$18.862,36	<b>\$6.681,45</b>	\$27.513,81	\$30.242,82	\$31.441,52	\$32.687,74	\$33.983,36

Para los costos indirectos de fabricación (CIF) se considera el mantenimiento de la maquinaria operativa, la depreciación en cuanto a maquinaria y equipo, muebles y enseres, la infraestructura y los servicios básicos, para estos últimos se asignan los costos según la distribución de las áreas, en donde se toma en cuenta solo los pertenecientes al agua y luz, para lo cual se toma como base el área correspondiente al servicio siendo esta de 518,31m<sup>2</sup>, siendo obtenido su valor de la siguiente manera

Tabla 70:

*Asignación de CIF de servicios básicos*

Servicios básicos	Costo mensual	Costo anual	Área del market: 528 m <sup>2</sup>	
			Área Operativa: 518,31m <sup>2</sup> → 98%	Área Administrativa: 9,69m <sup>2</sup> → 2%
Agua	\$45	\$540	\$530,09	\$9,91
Luz	\$70	\$840	\$824,58	\$15,42
Costo Total	\$115	\$1380	\$1.354,67	\$25,33

Tabla 71:

*Mantenimiento de maquinaria*

<b>Costos indirectos de fabricación</b>	<b>Costo mensual</b>	<b>Costo anual</b>
Mantenimiento de maquinaria	\$15,00	\$180,00

Tabla 72:

*Costo de las etiquetas*

<b>Detalle</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Cantidad de etiquetas anuales</b>	<b>Costo Total</b>
Etiquetas de precios	0,0075	24.344	\$182,58

Tabla 73:

*Costos generales de fabricación*

<b>COSTOS GENERALES DE FABRICACIÓN DEL MARKET “LA FINCA”</b>						
	<b>AÑOS</b>					
<b>DETALLE</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Etiquetas de precios		\$182,58	\$183,08	\$183,57	\$184,07	\$184,56
Servicios básicos	\$ 1.354,67	\$ 1.358,33	\$ 1.362,00	\$ 1.365,68	\$ 1.369,36	
Mantenimiento de maquinaria	\$ 180,00	\$ 180,49	\$ 180,97	\$ 181,46	\$ 181,95	
<b>TOTAL</b>	<b>\$1.717,26</b>	<b>\$1.721,89</b>	<b>\$1.726,54</b>	<b>\$1.731,20</b>	<b>\$1.735,88</b>	

- **Gastos Administrativos proyectados**

Son todos aquellos que no están directamente relacionados con el giro del negocio, de los cuales se ha considerado los gastos de uniformes para el personal, servicios básicos, los suministros de oficina, los materiales de aseo y limpieza.

- Remuneración del personal administrativo

Se considera los gastos de remuneración del personal de ventas que son necesarios para poder llevar a cabo las actividades, los empleados gozaran de todos los beneficios establecidos por ley, como se detalla a continuación:

Tabla 74:

*Proyección de remuneración del personal administrativo*

<b>DETALLE</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>REMUNERACIÓN ANUAL TOTAL</b>	\$11.516,00	\$11.972,45	\$12.446,99	\$12.940,34	\$13.453,25
<b>APOORTE PATRONAL (12,15%)</b>	\$1.399,19	\$1.454,65	\$1.512,31	\$1.572,25	\$1.634,57
<b>FONDOS DE RESERVA DÉCIMO TERCER SUELDO</b>	-----	\$997,70	\$1.037,25	\$1.078,36	\$1.121,10
<b>DÉCIMO CUARTO SUELDO</b>	\$959,67	\$997,70	\$1.037,25	\$1.078,36	\$1.121,10
<b>VACACIONES</b>	\$479,83	\$498,85	\$518,62	\$539,18	\$560,55
<b>TOTAL</b>	<b>\$16.324,69</b>	<b>\$17.969,45</b>	<b>\$18.681,69</b>	<b>\$19.422,15</b>	<b>\$20.191,97</b>

- Gasto uniformes

Los gastos para el uniforme del personal se proyectan para los próximos 5 años y se detallan a continuación:

Tabla 75:

*Gasto uniforme proyectados*

<b>Descripción</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Personal Nuevo	\$672,00	\$673,81	\$675,63	\$677,46	\$679,29
Personal Actual	\$252,00	\$252,68	\$253,36	\$254,05	\$254,73
<b>Total</b>	<b>\$924,00</b>	<b>\$926,49</b>	<b>\$929,00</b>	<b>\$931,50</b>	<b>\$934,02</b>

- Servicios básicos

Los gastos del servicio básico se detallan a continuación:

Tabla 76:

*Proyección de servicios básicos administrativos*

<b>Detalle</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Agua	\$ 9,91	\$ 9,94	\$ 9,96	\$ 9,99	\$ 10,02
Luz	\$ 15,42	\$ 15,46	\$ 15,50	\$ 15,54	\$ 15,58
TV Cable	\$ 120,00	\$ 120,32	\$ 120,65	\$ 120,97	\$ 121,30
Internet	\$ 288,00	\$ 288,78	\$ 289,56	\$ 290,34	\$ 291,12
Teléfono	\$ 180,00	\$ 180,49	\$ 180,97	\$ 181,46	\$ 181,95
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 613,33</b>	<b>\$ 614,98</b>	<b>\$ 616,64</b>	<b>\$ 618,31</b>	<b>\$ 619,98</b>

- Suministros y materiales de oficina

A continuación se detallan los gastos de suministros y materiales de oficina los cuales serán utilizados por el personal del market.

Tabla 77:

*Proyección de los gastos de suministros y materiales de oficina*

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Papel Bond	\$58,00	\$ 58,16	\$ 58,31	\$ 58,47	\$ 58,63
Esferos	\$11,00	\$ 11,03	\$ 11,06	\$11,09	\$ 11,12
Grapadora	\$4,00	\$ 4,01	\$ 4,02	\$ 4,03	\$ 4,04
Grapas	\$15,00	\$ 15,04	\$ 15,08	\$ 15,12	\$ 15,16
Perforadora	\$4,00	\$ 4,01	\$ 4,02	\$ 4,03	\$ 4,04
Folders	\$12,00	\$ 12,03	\$ 12,06	\$ 12,10	\$ 12,13
Archivadores	\$16,00	\$ 16,04	\$ 16,09	\$ 16,13	\$ 16,17
Tijeras	\$1,50	\$ 1,50	\$ 1,51	\$ 1,51	\$ 1,52
<b>Total</b>	<b>\$121,50</b>	<b>\$ 121,83</b>	<b>\$ 122,16</b>	<b>\$ 122,49</b>	<b>\$ 122,82</b>

- Materiales de aseo y limpieza

Se detalla la proyección de materiales de aseo y limpieza que son necesarios para brindar una buena imagen del market.

Tabla 78:

*Proyección de materiales de aseo y limpieza*

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Desinfectante	\$24,00	\$24,06	\$24,13	\$24,19	\$24,26
Escobas	\$5,25	\$5,26	\$5,28	\$5,29	\$5,31
Trapeadores	\$4,50	\$4,51	\$4,52	\$4,54	\$4,55
Recogedores de basura	\$3,00	\$3,01	\$3,02	\$3,02	\$3,03
Basureros	\$15,00	\$15,04	\$15,08	\$15,12	\$15,16
Baldes	\$6,00	\$6,02	\$6,03	\$6,05	\$6,07
Fundas de basura	\$10,00	\$10,03	\$10,05	\$10,08	\$10,11
Guantes	\$22,50	\$22,56	\$22,62	\$22,68	\$22,74
Jabón líquido	\$94,50	\$94,76	\$95,01	\$95,27	\$95,52
Papel higiénico	\$12,00	\$12,03	\$12,06	\$12,10	\$12,13
Franelas	\$10,00	\$10,03	\$10,05	\$10,08	\$10,11
<b>Total</b>	<b>\$206,75</b>	<b>\$207,31</b>	<b>\$207,87</b>	<b>\$208,43</b>	<b>\$208,99</b>

- Resumen gastos administrativos

Una vez detallado cada gasto administrativo se los presenta de una manera global para obtener una visión general en la que incurrirá el establecimiento en los siguientes años.

Tabla 79:

*Resumen de gastos administrativos*

DETALLE	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Sueldos	\$16.324,69	\$17.969,45	\$18.681,69	\$19.422,15	\$20.191,97	
Uniformes	\$924,00	\$926,49	\$929,00	\$931,50	\$934,02	
Servicios básicos	\$613,33	\$614,98	\$616,64	\$618,31	\$619,98	
Suministros	\$328,25	\$329,14	\$330,02	\$330,92	\$331,81	
Depreciaciones	\$103,14	\$103,14	\$103,14	\$103,14	\$103,14	
<b>TOTAL</b>	<b>\$18.293,41</b>	<b>\$19.943,20</b>	<b>\$20.660,49</b>	<b>\$21.406,02</b>	<b>\$22.180,92</b>	

- **Gastos de Ventas proyectados**

Son egresos que se atribuyen a la venta de un activo, mismos que son necesarios para impulsar a los ingresos en un periodo determinado.

- Gastos de publicidad y promoción

Se toman en cuenta los gastos ya considerados en el estudio técnico y se los proyecta mediante la tasa de inflación.

Tabla 80:

*Gasto de publicidad y promoción*

DESCRIPCIÓN	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Valla publicitaria	\$30,00	\$30,08	\$30,16	\$30,24	\$30,33
Volantes con promociones	\$250,00	\$250,68	\$251,35	\$252,03	\$252,71
Página Web	\$119,88	\$120,20	\$120,53	\$120,85	\$121,18
Fundas biodegradables	\$100,00	\$100,27	\$100,54	\$100,81	\$101,08
Carteles promocionales	\$432,00	\$433,17	\$434,34	\$435,51	\$436,68
<b>TOTAL</b>	<b>\$931,88</b>	<b>\$934,40</b>	<b>\$936,92</b>	<b>\$939,45</b>	<b>\$941,99</b>

- Suministros y materiales

Son materiales necesarios para la realización de las funciones relacionadas con el giro del negocio.

Tabla 81:

*Suministros y materiales de venta*

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Esferos	\$22,00	\$22,06	\$22,12	\$22,18	\$22,24
Grapadora	\$4,00	\$4,01	\$4,02	\$4,03	\$4,04
Grapas	\$15,00	\$15,04	\$15,08	\$15,12	\$15,16
Tijeras	\$1,50	\$1,50	\$1,51	\$1,51	\$1,52
<b>Total</b>	<b>\$42,50</b>	<b>\$42,61</b>	<b>\$42,73</b>	<b>\$42,85</b>	<b>\$42,96</b>

- Combustible

Tabla 82:

*Proyección del combustible*

<b>Combustible</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Gasolina Súper	\$204,32	\$204,88	\$205,43	\$205,98	\$206,54

- Resumen de gastos de ventas

Una vez detallado cada gasto de ventas se los presenta de una manera global para obtener una visión general en la que incurrirá el establecimiento en los siguientes años.

Tabla 83:

*Resumen de gastos de ventas*

<b>DETALLE</b>	<b>AÑOS</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Publicidad y promoción	\$931,88	\$934,40	\$936,92	\$939,45	\$941,99
Suministros y materiales	\$42,50	\$42,61	\$42,73	\$42,85	\$42,96
Combustible	\$204,32	\$204,88	\$205,43	\$205,98	\$206,54
<b>TOTAL</b>	<b>\$1.178,70</b>	<b>\$1.181,89</b>	<b>\$1.185,08</b>	<b>\$1.188,28</b>	<b>\$1.191,49</b>

- **Gastos financieros**

Son aquellos en los que se incurre por el uso de capitales puesto a su disposición por la entidad bancaria

- Cuadro resumen de capital e interés anual

Para el financiamiento se realiza un préstamo en el Banco Pichincha, con una tasa nominal del 11,83%, a un plazo de 5 años a través del método francés para lo cual se calcula el valor de la cuota mediante la siguiente fórmula:

$$C = V * \frac{(1 + i)^n * i}{(1 + i)^n - 1}$$

En donde:

C= Cuota a pagar

V=Cantidad del préstamo

i=tasa de interés

n= número de cuotas

$$C = 89.000 * \frac{(1 + 0,1183)^5 * 0,1183}{(1 + 0.1183)^5 - 1}$$

$$C = 24.585,57$$



La tabla de amortización con la cuota fija encontrada se detalla a continuación:

Tabla 84:

*Cuadro resumen de capital e interés anual*

FASE AÑO	INVERSIÓN		OPERACIÓN				
	0	1	2	3	4	5	
<b>Préstamo</b>	<b>\$89.000,00</b>	<b>\$89.000,00</b>	<b>\$74.943,13</b>	<b>\$59.223,33</b>	<b>\$41.643,88</b>	<b>\$21.984,77</b>	
<b>Intereses</b>		\$10.528,70	\$8.865,77	\$7.006,12	\$4.926,47	\$2.600,80	
<b>Capital</b>		\$14.056,87	\$15.719,80	\$17.579,45	\$19.659,10	\$21.984,77	
<b>SALDO PRÉSTAMO</b>		<b>\$74.943,13</b>	<b>\$59.223,33</b>	<b>\$41.643,88</b>	<b>\$21.984,77</b>	<b>\$0,00</b>	
<b>CUOTA</b>		\$24.585,57	\$24.585,57	\$24.585,57	\$24.585,57	\$24.585,57	

- Amortizaciones

Está conformado por el interés del préstamo, se trata de un valor con una duración que se extiende a varios periodos para los cuales se calcula una amortización tal como se detalla a continuación.

Tabla 85:

*Amortizaciones*

Amortización DETALLE	COSTO TOTAL	AÑOS				
		1	2	3	4	5
Interés		\$10.528,70	\$8.865,77	\$7.006,12	\$4.926,47	\$2.600,80
<b>TOTAL</b>		\$10.528,70	\$8.865,77	\$7.006,12	\$4.926,47	\$2.600,80

- Depreciaciones

Es importante realizar las depreciaciones de los activos fijos, en el presente proyecto se utiliza la depreciación en línea recta tomando en cuenta que la infraestructura civil tiene una vida útil de 20 años, la maquinaria y equipo, muebles y enseres de 10 años, y los equipos de oficina de 5 años, a continuación se detallan dichas depreciaciones.

Tabla 86:

*Depreciación*

<b>CUADROS DE DEPRECIACIÓN</b>										
<b>EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE MERMELADA</b>										
<b>AÑOS</b>										
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>	<b>Valor de salvamento</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>DEPRECIACIÓN ACUMULADA</b>	<b>VALOR EN LIBROS</b>	<b>GASTO</b>
Infraestructura civil	\$120.120,00	\$12.012,00	\$5.405,40	\$5.405	\$5.405	\$5.405	\$5.405	\$27.027,00	\$93.093,00	Servicios
Muebles y enseres	\$3.660,00	\$366,00	\$329,40	\$329	\$329	\$329	\$329	\$1.647,00	\$2.013,00	Servicios
Maquinaria y equipo	\$11.753,37	\$1.175,34	\$1.057,80	\$1.058	\$1.058	\$1.058	\$1.058	\$6.464,35	\$6.464,35	Servicios
Equipos de oficina	\$573,00	\$57,30	\$103,14	\$103	\$103	\$103	\$103	\$515,70	\$57,30	Administración
Vehículo	\$2.187,50	\$218,75	\$393,75	\$394	\$394	\$394	\$394	\$1.968,75	\$218,75	Servicios
<b>TOTAL</b>	<b>\$135.533,37</b>		<b>\$7.289,49</b>	<b>\$7.289</b>	<b>\$7.289</b>	<b>\$7.289</b>	<b>\$7.289</b>	<b>\$36.447,47</b>	<b>\$101.846,40</b>	

- Resumen de costos y gastos

En la siguiente tabla se presentan todas las erogaciones proyectadas incurridas en el año para tener una visión de la situación del market.

Tabla 87:

*Resumen de costos y gastos*

FASE AÑO	INVERSIÓN		OPERACIONAL			
	0	1	2	3	4	5
<b>NIVEL DE PRODUCCIÓN</b>		60%	80%	100%	100%	100%
Materiales e insumos		\$453.342,40	\$606.088,56	\$759.656,25	\$761.707,32	\$763.763,93
Mano de obra directa		\$27.513,81	\$30.242,82	\$31.441,52	\$32.687,74	\$33.983,36
Costos generales de fabricación		\$1.717,26	\$1.721,89	\$1.726,54	\$1.731,20	\$1.735,88
Depreciación activos de producción		\$7.186,35	\$7.186,35	\$7.186,35	\$7.186,35	\$7.186,35
<b>1.TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN</b>		<b>\$489.759,81</b>	<b>\$645.239,62</b>	<b>\$800.010,67</b>	<b>\$803.312,62</b>	<b>\$806.669,52</b>
Gastos de administración		\$18.190,27	\$19.840,06	\$20.557,35	\$21.302,88	\$22.077,78
Gastos de ventas		\$1.178,70	\$1.181,89	\$1.185,08	\$1.188,28	\$1.191,49
Depreciaciones		\$103,14	\$103,14	\$103,14	\$103,14	\$103,14
<b>2. TOTAL GASTOS ADMINISTRACIÓN Y VENTAS</b>		<b>\$19.472,11</b>	<b>\$21.125,09</b>	<b>\$21.845,57</b>	<b>\$22.594,30</b>	<b>\$23.372,41</b>
<b>TOTAL COSTOS DE OPERACIÓN</b>		<b>\$509.231,93</b>	<b>\$666.364,71</b>	<b>\$821.856,23</b>	<b>\$825.906,92</b>	<b>\$830.041,93</b>
Costos de financiamiento del préstamo		\$10.528,70	\$8.865,77	\$7.006,12	\$4.926,47	\$2.600,80
<b>TOTAL COSTOS DE FINANCIAMIENTO</b>		<b>\$10.528,70</b>	<b>\$8.865,77</b>	<b>\$7.006,12</b>	<b>\$4.926,47</b>	<b>\$2.600,80</b>
Gastos de constitución		\$210,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>TOTAL GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>		<b>\$210,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS DE OPERACIÓN Y FINANCIAMIENTO</b>		<b>\$519.970,63</b>	<b>\$675.230,48</b>	<b>\$828.862,35</b>	<b>\$830.833,39</b>	<b>\$832.642,73</b>

#### 4.3.4 Estados Financieros Presupuestados

Son informes que dan a conocer la situación económica, financiera y los cambios que experimentan en un periodo determinado cuyo objetivo es dar una visión general de la misma, se incluyen el estado de situación financiera, el estado de resultados y el estado de flujo de efectivo.

- **Estado de Situación Financiera**

Sirve de base para tomar decisiones que ayuden al futuro del market, muestra los activos, pasivos y patrimonio neto con el que cuenta y su proyección en los siguientes 4 años es la siguiente:

Tabla 88:

*Estado de Situación Financiera Inicial*

<b>VALOR</b>	<b>Parcial</b>	<b>Total</b>
<b>ACTIVOS</b>		
<b>Activos corrientes</b>		
<b>1. Efectivo</b>	\$41.255,54	
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$41.255,54</b>	
<b>Activos fijos</b>		
Terreno	\$0,00	
Infraestructura civil	\$120.120,00	
Muebles y enseres	\$3.660,00	
Maquinaria y equipo	\$11.753,37	
Equipos de oficina	\$573,00	
Vehículo	\$2.187,50	
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$138.293,87</b>	
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b><u>\$179.549,41</u></b>
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>		
<b>Pasivo</b>		
Préstamo a corto plazo	\$0,00	
Préstamo mediano y largo plazo	\$89.000,00	
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b><u>\$89.000,00</u></b>

<b>Patrimonio</b>	
Capital social	\$90.549,41
Utilidad neta del ejercicio	\$0,00
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$90.549,41</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b><u>\$179.549,41</u></b>

- **Estado de Resultados proyectado**

Es un reporte financiero que muestra de forma detallada las operaciones económicas es decir los gastos e ingresos dando como resultado el beneficio o pérdida durante un periodo determinado, para los impuestos se debe tomar en cuenta la tabla de impuesto a la renta IR 2019 para las personas naturales:

Tabla 89:

*Impuesto a la renta 2019*

<b>Fracción Básica</b>	<b>Exceso hasta</b>	<b>Impuesto sobre la fracción básica</b>	<b>Porcentaje sobre la fracción excedente</b>
0	11.310	0	0,0%
11.310	14.440	0	5,0%
14.440	18.010	155	10,0%
18.010	21.630	515	12,0%
21.630	43.250	949	15,0%
43.250	64.860	4.193	20,0%
64.860	86.480	8.513	25,0%
86.480	115.290	13.920	30,0%
115.290		22.563	35,0%

Tomado del SRI

A continuación se detalla las siguientes proyecciones del estado de resultado:

Tabla 90:

*Estado de Resultados Proyectado*

FASE	INVERSIÓN		OPERACIONAL			
	AÑO	0	1	2	3	4
<b>INGRESOS</b>						
Ingresos de operación		\$553.380,03	\$739.832,20	\$927.287,19	\$929.790,86	\$932.301,30
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$553.380,03</b>	<b>\$739.832,20</b>	<b>\$927.287,19</b>	<b>\$929.790,86</b>	<b>\$932.301,30</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>						
Costo de producción		\$482.573,46	\$638.053,27	\$792.824,31	\$796.126,27	\$799.483,17
Depreciación de activos operacionales		\$7.186,35	\$7.186,35	\$7.186,35	\$7.186,35	\$7.186,35
<b>TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN</b>		<b>\$489.759,81</b>	<b>\$645.239,62</b>	<b>\$800.010,67</b>	<b>\$803.312,62</b>	<b>\$806.669,52</b>
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<b>\$63.620,21</b>	<b>\$94.592,58</b>	<b>\$127.276,52</b>	<b>\$126.478,24</b>	<b>\$125.631,78</b>
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN, VENTAS Y FINANCIAMIENTO</b>						
Gastos Administración		\$18.190,27	\$19.840,06	\$20.557,35	\$21.302,88	\$22.077,78
Gastos de ventas		\$1.178,70	\$1.181,89	\$1.185,08	\$1.188,28	\$1.191,49
Gastos de depreciación de activos		\$103,14	\$103,14	\$103,14	\$103,14	\$103,14
Gasto de constitución		\$210,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Costos de financiamiento		\$10.528,70	\$8.865,77	\$7.006,12	\$4.926,47	\$2.600,80
<b>TOTAL GASTOS ADM. VENTAS, DISTRIBUCIÓN, FINANCIACIÓN</b>		<b>\$30.210,81</b>	<b>\$29.990,86</b>	<b>\$28.851,69</b>	<b>\$27.520,77</b>	<b>\$25.973,20</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN TRABAJADORES</b>		<b>\$33.409,40</b>	<b>\$64.601,72</b>	<b>\$98.424,83</b>	<b>\$98.957,47</b>	<b>\$99.658,57</b>
Participación trabajadores 15%		\$5.011,41	\$9.690,22	\$14.763,72	\$14.843,62	\$14.948,79
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>\$28.397,99</b>	<b>\$54.911,46</b>	<b>\$83.661,11</b>	<b>\$84.113,85</b>	<b>\$84.709,79</b>
Impuestos		\$3.176,80	\$6.182,71	\$9.217,72	\$9.104,54	\$8.955,55

<b>UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$25.221,19</b>	<b>\$73.949,94</b>	<b>\$148.393,33</b>	<b>\$223.402,64</b>	<b>\$299.156,87</b>
---	--------------------	--------------------	---------------------	---------------------	---------------------

- **Estado de Flujo de Efectivo**

A través de este estado se muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación con el objetivo de cumplir con las obligaciones que se presenten en el transcurso del proyecto.

Tabla 91:

*Estado de Flujo de Efectivo*

FASE AÑO	INVERSIÓN		OPERACIONAL			
	0	1	2	3	4	5
<b>1. FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>						
<b>UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$25.221,19</b>	<b>\$48.728,76</b>	<b>\$74.443,38</b>	<b>\$75.009,31</b>	<b>\$75.754,23</b>	
AJUSTES NO DESEMBOLSABLES						
Depreciación de activos operacionales	\$7.186,35	\$7.186,35	\$7.186,35	\$7.186,35	\$7.186,35	\$7.186,35
Gastos de depreciación de activos	\$103,14	\$103,14	\$103,14	\$103,14	\$103,14	\$103,14
<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>	<b>\$32.510,68</b>	<b>\$56.018,25</b>	<b>\$81.732,88</b>	<b>\$82.298,80</b>	<b>\$83.043,73</b>	
<b>2. FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES</b>						
INVERSIONES						
(-) Inversión fija		\$-138.293,87				
(-) Capital de trabajo		\$ -41.255,54				
(+) Valor de salvamento de activos fijos						\$101.846,40

<b>FASE</b>	<b>INVERSIÓN</b>		<b>OPERACIONAL</b>				
<b>AÑO</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	
(+) Recuperación de capital de trabajo						\$41.255,54	
<b>SALDO FLUJO DE CAJA ECONÓMICO</b>	<b>\$-179.549,41</b>	<b>\$32.510,68</b>	<b>\$56.018,25</b>	<b>\$81.732,88</b>	<b>\$82.298,80</b>	<b>\$226.145,67</b>	
<b>3. FLUJO DE CAJA DE FINANCIAMIENTO</b>							
Amortización del préstamo		\$-14.056,87	\$-15.719,80	\$-17.579,45	\$-19.659,10	\$-21.984,77	
<b>SALDO FLUJO DE CAJA FINANCIERO</b>	<b>\$-179.549,41</b>	<b>\$18.435,81</b>	<b>\$40.298,45</b>	<b>\$64.153,43</b>	<b>\$62.639,70</b>	<b>\$204.160,90</b>	
<b>SALDO ACUMULADO DE CAJA</b>	<b>\$-179.549,41</b>	<b>\$18.435,81</b>	<b>\$58.752,26</b>	<b>\$122.905,68</b>	<b>\$185.545,39</b>	<b>\$389.706,28</b>	



### 4.3.6 Evaluación Financiera

- **Tasa de Rendimiento Medio (TRM)**

Para realizar el cálculo se tiene un financiamiento propio y otro por una entidad financiera, estos datos son de gran importancia para la ejecución del proyecto, es por ello que se realiza una ponderación en donde se toma en cuenta el porcentaje de participación de cada inversión y la tasa que se espera por parte del propietario y del banco como ganancia, dando lugar al 9,39% de TRM tal como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 92:

*Tasa de Rendimiento Medio (TRM)*

<b>FINANCIAMIENTO</b>	<b>VALOR</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>TASA DE DESCUENTO</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
Capital propio	\$90.549,41	50,43%	7,00%	3,53%
Capital financiado	\$89.000,00	49,57%	11,83%	5,86%
<b>TOTAL</b>	<b>\$179.549,41</b>	<b>100%</b>		<b>9,39%</b>

- **Valor Actual Neto (VAN)**

El VAN consiste en traer al valor presente todos los flujos de caja, para compararlos con la inversión mediante la resta entre estos valores con el fin de determinar si la inversión es rentable, para lo cual se toma en cuenta que: si el VAN es mayor a cero se acepta el proyecto, si es igual a cero es indiferente y si es menor a cero se rechaza el proyecto; se utiliza la siguiente fórmula:

$$VAN = -I + \frac{\sum \text{Flujos de efectivo}}{(1 + i)^n}$$

En donde:

I = Inversión

i = TRM

n = periodo

De acuerdo con el presente proyecto los flujos y la inversión son los siguientes:

Tabla 93:

*Inversión y Saldos de flujo de caja*

Detalle	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo flujo de caja financiero	\$-179.549,41	\$18.453,81	\$40.298,45	\$64.153,43	\$62.639,70	\$204.160,90
Tomado del estado de flujo de caja						

Para realizar el cálculo se usa la TRM del 9,39% como tasa de descuento y se obtiene el siguiente resultado:

$$\text{VAN} = -179.549,41 + \frac{18.453,81}{1 + 9,39\%} + \frac{40.298,45}{(1 + 9,39\%)^2} + \frac{64.153,43}{(1 + 9,39\%)^3} + \frac{62.639,70}{(1 + 9,39\%)^4} + \frac{204.160,90}{(1 + 9,39\%)^5}$$

$$\text{VAN} = -179.549,41 + 16.869,10 + 33.674,42 + 49.004,67 + 43.739,43 + 130.317,24$$

$$\text{VAN} = 94.055,44$$

El VAN es mayor a cero por lo tanto el proyecto es aceptado

- **Tasa Interna de Retorno (TIR)**

Con el cálculo de la TIR se mide la rentabilidad del proyecto además es la tasa máxima de rentabilidad que se puede esperar del proyecto también es la tasa que convierte al VAN en cero, de acuerdo al resultado se evalúa, si la TIR es mayor a la tasa de actualización del proyecto (TRM) este es viable, pero si es igual o menor a dicha tasa se rechaza el proyecto.

En el caso del market se tienen los siguientes flujos:

Tabla 94:

*Comparación del VAN con el TIR*

<b>Inversión:</b> (\$-179.549,41)	<b>Flujos de caja</b>	<b>Flujos descontados</b>	
		<b>TRM: 9,39%</b>	<b>TIR: 22,33%</b>
<b>Año 1</b>	\$18.453,81	\$16.869,10	\$15.085,10
<b>Año 2</b>	\$40.298,45	\$33.674,42	\$26.928,55
<b>Año 3</b>	\$64.153,43	\$49.004,67	\$35.043,44
<b>Año 4</b>	\$62.639,70	\$43.739,43	\$27.970,41
<b>Año 5</b>	\$204.160,90	\$130.317,24	\$74.521,91
<b>VAN</b>		<b>\$94.055,44</b>	<b>\$0,00</b>

La TIR es mayor a la TRM por lo tanto se acepta el proyecto.

- **Relación Costo Beneficio**

Este indicador evalúa los costos, gastos y beneficios derivados del proyecto y a su vez permite medir si la inversión genera rentabilidad, para lo cual se utiliza la siguiente fórmula:

$$B/C = \frac{\sum \text{Ingresos descontados}}{\sum \text{Costos y gastos descontados}}$$

El resultado de la fórmula nos indica que:

Si  $B/C > 1$  los beneficios superan los costos, por consiguiente el proyecto debe ser considerado.

Si  $B/C=1$  no hay ganancias, pues los beneficios son iguales a los costos.

Si  $B/C < 1$  los costos son mayores que los beneficios, por lo que no se debe considerar el proyecto.

Para lo cual se descuentan los flujos de efectivo del proyecto a la tasa TMR y posteriormente se los divide, para el presente proyecto los flujos son los siguientes:

Tabla 95:

*Relación Costo Beneficio*

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
<b>Total Ingresos</b>	\$553.380,03	\$739.832,20	\$927.287,19	\$929.790,86	\$932.301,30	
<b>Total Ingresos actualizados</b>	\$505.858,84	\$618.222,71	\$708.323,82	\$649.245,17	\$595.094,04	\$3.076.744,58
<b>Total Costo y Gasto</b>	\$520.180,63	\$675.230,48	\$828.862,35	\$830.833,39	\$832.642,73	
<b>Total Costo y Gasto actualizados</b>	\$475.510,42	\$564.239,86	\$633.140,37	\$580.146,12	\$531.481,32	\$2.784.518,09
<b>B/C</b>	<b>1,10</b>					

$$B/C = \frac{2'609.778,44}{2'482.265,56}$$

$$B/C=1,10$$

El resultado nos indica que por cada dólar invertido se gana 5 centavos por lo que es rentable.

- **Periodo de recuperación de la Inversión (PRI)**

Este indicador permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo recuperen su inversión inicial para lo cual se aplica la siguiente fórmula:

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

En donde:

a = Es el año inmediato anterior en que se recupera la inversión.

b = Es la inversión inicial.

c = Es el flujo de efectivo acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión.

d = Es el flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión.

Tabla 96:

*Periodo de recuperación de la inversión*

	<b>Inversión</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Flujo de caja	\$-179.549,41	\$18.435,81	\$40.298,45	\$64.153,43	\$62.639,70	\$204.160,90
Flujo acumulado		\$18.435,81	\$58.752,26	\$122.905,68	\$185.545,39	\$389.706,28

En el presente proyecto el cálculo es el siguiente:

$$PRI = 3 + \frac{179.549,41 - 122.905,68}{185.545,39}$$

PRI= 3,90 años

Específicamente representan 3 años, 10 meses y 25,5 días.

- **Punto de Equilibrio (PE)**

Nos permite determinar el nivel de ventas necesario para cubrir los costos y gastos totales, ya que a partir del punto de equilibrio el negocio empieza a tener ganancias, por lo que es una herramienta estratégica que determina la solvencia y la rentabilidad del proyecto, para encontrar el punto de equilibrio en cantidad se usa la siguiente fórmula:

$$Pe = \frac{CF + GF}{(PVu - CVu)}$$

En donde:

Pe= Punto de equilibrio en unidades

CF= Costos Fijos

GF= Gastos Fijos

PVu= Precio de venta unitario

CVu= Costo Variable unitario

En el presente proyecto se tienen diversos elementos para determinar el punto de equilibrio, tomando en cuenta que para encontrar el costo variable unitario se divide el costo variable total, el cual proviene de los costos de materia prima, para el nivel de producción, así también el precio de venta unitario se encuentra mediante la división de los ingresos totales para los productos vendidos, los costos fijos proceden de la mano de obra directa y los CIF, los gastos fijos son todos los gastos tal como se observa a continuación:

Tabla 97:

*Punto de equilibrio*

<b>Detalle</b>	<b>Año 1</b>
Costos variables totales	\$453.342,40
nivel de producción	475.173,98
Costos variables unitarios	\$0,95
Costos fijos	\$47.156,12
Ingresos totales	\$553.380,03
precio de venta unitario	\$1,16
Gastos fijos	\$19.682,11

$$Pe = \frac{\$47.156,12 + \$19.682,11}{(\$1,16 - \$0,95)}$$

$$Pe = 317.478$$

Para el punto de equilibrio en dólares se multiplica el punto de equilibrio en unidades por el precio de venta:

$$Pe \text{ en dólares} = 317.478 * \$1,16 = \$369.730,30$$

Para distribuir lo antes encontrado para cada producto, se obtiene el porcentaje de ingreso de los mismos y se multiplica por el punto de equilibrio en dólares, posterior a esto se divide el valor calculado para el precio de venta unitario de la siguiente manera:

Tabla 98:

*Punto de equilibrio de cada producto*

<b>Productos</b>	<b>Ingresos</b>	<b>% de ingreso</b>	<b>Pe en dólares</b>	<b>PVu</b>	<b>Pe en unidades</b>
Frutas y verduras en libras	\$24.554,90	4,44%	\$16.405,89	\$0,40	40.605
Embutidos en unidades	\$53.452,56	9,66%	\$35.713,31	\$0,88	40.583
Cárnicos en libras	\$223.956,83	40,47%	\$149.632,48	\$2,48	60.255
Lácteos en unidades	\$53.626,57	9,69%	\$35.829,57	\$0,90	39.811
Productos de limpieza y aseo personal en unidades	\$19.334,73	3,49%	\$12.918,13	\$1,28	10.066
Panes en unidades	\$10.847,54	1,96%	\$7.247,58	\$0,20	36.238
Dulces en unidades	\$19.479,74	3,52%	\$13.015,01	\$0,28	45.935
Gaseosas en unidades	\$148.127,15	26,77%	\$98.968,33	\$2,25	43.986
<b>TOTAL</b>	<b>\$553.380,03</b>	<b>100%</b>	<b>\$369.730,30</b>		<b>317.478</b>

Para analizar de manera general el punto de equilibrio se tiene la siguiente tabla:

Tabla 99:

*Punto de equilibrio*

<b>Unidades</b>	<b>CVu</b>	<b>Costos Variables</b>	<b>Costos Fijos</b>	<b>Costos Totales</b>	<b>Gastos fijos</b>	<b>CT+GF</b>	<b>Precio</b>	<b>Ingreso Total</b>
220000	\$0,95	\$209.892	\$47.156	\$257.048	\$19.682	\$276.730	\$1,16	\$256.208
285000	\$0,95	\$271.906	\$47.156	\$319.062	\$19.682	\$338.744	\$1,16	\$331.906
350000	\$0,95	\$333.919	\$47.156	\$381.076	\$19.682	\$400.758	\$1,16	\$407.604
415000	\$0,95	\$395.933	\$47.156	\$443.089	\$19.682	\$462.771	\$1,16	\$483.302

480000	\$0,95	\$457.947	\$47.156	\$505.103	\$19.682	\$524.785	\$1,16	\$559.000
545000	\$0,95	\$519.960	\$47.156	\$567.116	\$19.682	\$586.799	\$1,16	\$634.698

En la siguiente gráfica se observan los ingresos totales, los costos y gastos totales, en cuya intersección se tiene el punto de equilibrio tanto en unidades como en dólares.

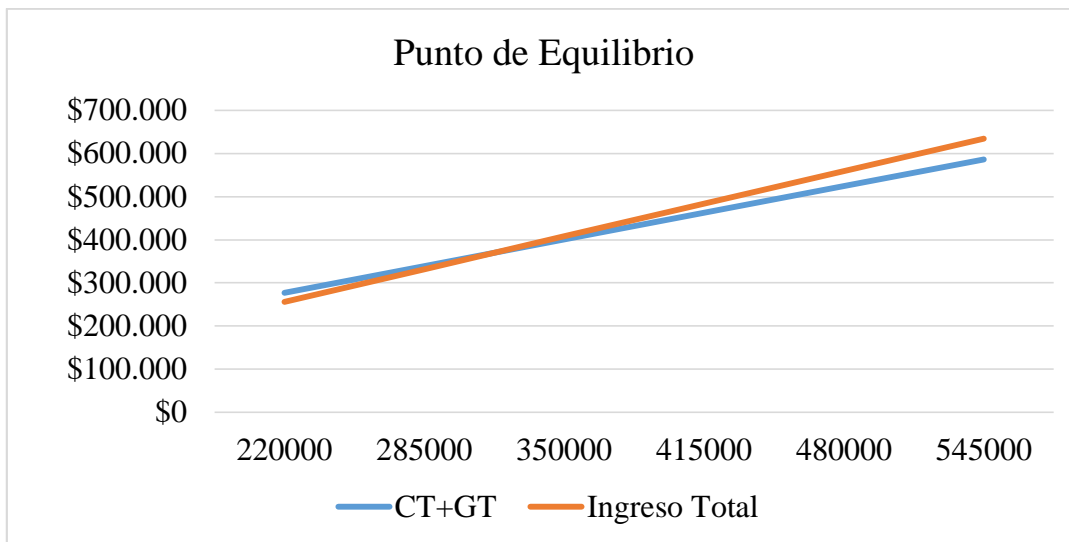


Figura 20: Punto de equilibrio en unidades y en dólares

- **Resumen de la evaluación financiera**

A continuación se presentan los indicadores financieros aplicados en el presente proyecto en donde se evidencia que es rentable.

Tabla 100:

*Indicadores financieros*

INDICADOR	VALOR	RESULTADO
TRM	9,39%	Rentable
VAN	\$94.055,44	Rentable
TIR	22,33%	Rentable
Beneficio / Costo	1,10	Rentable



<b>INDICADOR</b>	<b>VALOR</b>	<b>RESULTADO</b>
PRI	3 años, 10 meses y 25,5 días	Rentable
Pe en unidades	317.478	
Pe en dólares	\$369.730,30	

#### 4.3.5 Análisis de Sensibilidad (prevención riesgos, variación costos, ventas)

Este análisis permite tomar decisiones analizando la situación de la rentabilidad del market mediante cambios en el precio de los productos y la inversión propia, con el fin de ver que tan sensible es el proyecto a dichos cambios y así crear estrategias que ayuden a mejorar la viabilidad del negocio.

Tabla 101:

##### *Análisis de sensibilidad*

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>Actual</b>	<b>INVERSIÓN PROPIA AUMENTA EN 25%</b>	<b>INVERSIÓN PROPIA DISMINUYE EN 25%</b>	<b>AUMENTO DE LOS PRECIOS EN 10%</b>	<b>DISMINUCIÓN DE LOS PRECIOS EN 10%</b>
<b>VAN</b>	\$94.055,44	\$124.643,66	\$67.912,05	\$151.818,97	-\$140.282,50
<b>TIR</b>	22,33%	25,65%	19,01%	31,56%	-11,69%
<b>TRM</b>	9,39%	8,79%	10,00%	9,39%	9,39%

Para el análisis de la tabla anterior se tiene que:

En la tercera columna se aumenta el valor de la inversión del propietario en un 25% lo cual hace que la TIR aumente, esto hace que el negocio sea un poco más rentable ya que el VAN es mayor al anterior sin embargo no hay mucha diferencia; mientras que en la siguiente columna se disminuye esta inversión en un 25%, esto hace que la TIR disminuya, lo cual significa menor rentabilidad debido a que el VAN disminuye, pero no es tan visible el cambio.

En la quinta columna se procede a aumentar en un 25% los precios de cada producto, esto produce un efecto muy notorio, ya que el VAN y la TIR se incrementan, produciendo así una

excelente rentabilidad para el negocio; mientras que al disminuir los precios solamente un 10% el VAN y el TIR se hacen negativos, esto perjudica al establecimiento ya que obtiene pérdidas significativas, por lo tanto el proyecto es muy sensible a los cambios en los precios, por lo cual se debe tener mucho cuidado al hacer cambios en ellos.

#### **4.3.7 Conclusiones de la evaluación financiera**

Para la realización de los estados financieros se considera los ingresos generados por el giro del negocio, así como los costos y gastos que conlleva la actividad, para lo cual se usa información establecida del estudio técnico.

Los indicadores financieros ayudan a evaluar y verificar la viabilidad del proyecto en donde se encuentra que el VAN es de \$94.055,44, es decir es un valor positivo por lo que el resultado es favorable para la empresa.

Otro indicador que aporta al análisis es el TIR de 22,33% cuyo valor al ser mayor a la tasa de rendimiento medio (TRM) nos presenta una rentabilidad en la ejecución del proyecto.

La relación costo beneficio indica una ganancia de 10 centavos por cada dólar invertido, es decir el negocio obtiene ganancias que se ven reflejadas en los siguientes años.

El periodo de recuperación de la inversión indica el tiempo necesario para recuperar lo invertido en donde se encuentra un tiempo razonable de aproximadamente 3 años, además se observa que invertir en este proyecto es beneficioso.

A través del punto de equilibrio se tiene una base para conocer la cantidad mínima de productos a vender para obtener ingresos, dicho valor es de 317.478 unidades y debido a que se estima vender 475.174 productos en el primer año es innegable que sus ingresos serán mayores y en el transcurso de los siguientes años venderán más productos logrando una mayor utilidad.

Por lo tanto se concluye que una vez realizada la evaluación financiera del proyecto de ampliación del minimarket La Finca, este presenta unos indicadores positivos demostrando así una viabilidad para la factibilidad.

## **4.4 Estudio Organizacional**

### **4.4.1 Introducción**

En este estudio se considera la planeación de la estructura organizacional para la empresa, así como sus niveles jerárquicos, analizando además aspectos legales en cuanto al tipo de sociedad que se va a constituir y la respectiva normativa que debe cumplir para desempeñar sus actividades y de esta manera cumplir con los objetivos.

### **4.4.2 Objetivo**

Diseñar la estructura organizacional de la empresa, mediante un análisis interno para la eficiente administración del negocio.

### **4.4.3 Constitución Jurídica**

- **Nombre o Razón Social**

La Franquicia lleva como nombre “Market La Finca” lo cual es representativo para todos los establecimientos existentes en la ciudad debido a que de esta manera es más fácil que se posicione la marca y además el nombre transmite al cliente la venta de frutas y verduras orgánicas.

- **Figura Jurídica**

El “Market La Finca” está constituido como una persona natural obligado a llevar contabilidad, quien está obligado y se compromete a inscribirse en el registro único de contribuyentes (RUC), además de emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI por todas las transacciones que realiza y debe presentar las respectivas declaraciones de impuestos de acuerdo con su actividad económica.

- **Domicilio**

El “Market La Finca” se localizará en la Av. Padre Aurelio Espinoza Polit y la calle Guzmán Lara, es decir, en la provincia de Imbabura, ciudad de Ibarra, barrio la Victoria.

- **Objeto Lícito**

El “Market La Finca” tiene como fin ofrecer servicios de comercio como frutas, verduras y abastos, es por ello que está obligado a llevar contabilidad, lo cual se especifica en el siguiente

Art. de la Ley de Régimen Tributario Interna:

“**Art. 19.- Obligación de llevar contabilidad.-** Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la empresa, las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con un capital u obtengan ingresos inferiores, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible” (Servicios de Rentas Internas, 2016, pág. 41).

- **Apertura de Cuenta**

Es importante que cada organización tenga disponible una cuenta bancaria ya sea esta de ahorro o corriente y para este caso no es la excepción, puesto que, el señor propietario en la entrevista realizada en el día Jueves primero de Agosto a la hora 14:00 pm, mencionó que en la actualidad si dispone con una cuenta corriente en el Banco del Pichincha con el número de cta. 2100042895, además, señaló que esa cuenta es de uso exclusivo para transacciones directamente relacionadas con el Market La Finca. Es así, que se cumple con uno de los requisitos necesarios para continuar con la propuesta de negocio.

- **Escritura Pública**

Según la ley notarial menciona en su artículo que:

“Art. 26.- Escritura pública es el documento matriz que contiene los actos y contratos o negocios jurídicos que las personas otorgan ante notario y que éste autoriza e incorpora a su protocolo. Se

otorgarán por escritura pública los actos y contratos o negocios jurídicos ordenados por la Ley o acordados por voluntad de los interesados” (Consejo de la Judicatura , 2014, pág. 10).

Por lo tanto este documento es de vital importancia para ejercer la actividad económica en la dirección en donde se encontrará el Market.

#### **4.4.4 Requisitos Legales para el Funcionamiento**

Para que el “Market La Finca” inicie a operar sus actividades de manera legal y legítima, debe cumplir con parámetros legales que se detallan a continuación:

- **Registro Patronal**

Este proceso se lo realiza en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social con el fin de registrarse como empleador, en donde el propietario debe elegir al sector que pertenece su actividad económica, para este proyecto es el sector privado y los requisitos son los siguientes:

- ✓ Ingresar a la página del IESS
- ✓ Entregar la solicitud de la clave del registro patronal
- ✓ Copia del registro único de contribuyentes
- ✓ Copia de la cedula de ciudadanía y certificado de votación del representante legal
- ✓ Copia del pago de servicios básicos

- **Registro único de contribuyentes**

Es fundamental contar con el RUC ya que sirve para realizar de forma permanente u ocasional la actividad económica del Market y los pasos para obtener el RUC son los siguientes:

- ✓ Presentar la cedula de ciudadanía y copia
- ✓ Presentar el original del certificado de votación de la última elección

- ✓ Entregar una copia de un documento que certifique la dirección del domicilio fiscal a nombre del sujeto pasivo (Servicio de Rentas Internas SRI, 2019).

- **Patente Municipal.**

Para adquirir la patente municipal se siguen los siguientes pasos:

- ✓ Copia del RUC
- ✓ Copia de la cedula de ciudadanía y certificado de votación
- ✓ Copia del comprobante de pago del impuesto predial donde funciona el Market
- ✓ Solicitud de inspección del cuerpo de bomberos

- **Permiso sanitario**

Este permiso es otorgado por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria en la que se debe seguir los siguientes pasos:

- ✓ Ingresar y registrarse en la página web de ARCSA
- ✓ Llenar un formulario de acuerdo a la actividad económica del establecimiento
- ✓ Proceder a pagar el valor generado en 24 horas
- ✓ Validado el pago por las instituciones financieras pertinentes se obtiene el permiso de funcionamiento y factura, además de ello se debe adjuntar lo siguiente:
- ✓ Cedula de ciudadanía del representante legal del establecimiento
- ✓ Registro único de contribuyentes

- **Permiso de funcionamiento de bomberos**

Según en el Reglamento de Prevención, Mitigación y Protección contra Incendios se mencionan los siguientes requisitos:

“Art. 350.- El propietario del local o la persona interesada para obtener el permiso de funcionamiento debe presentar al Cuerpo de Bomberos la siguiente documentación:  
a) Solicitud de inspección del local; b) Informe favorable de la inspección; c) Copia del RUC”  
(Ministerio de Inclusión Económica y Social , 2016, pág. 42).

#### **4.4.5 La Empresa**

La empresa ofrece productos de alta calidad con un buen servicio para los consumidores, brindándoles precios cómodos y nuevas experiencias con el transcurso del tiempo.

- **Nombre de la Empresa o Razón Social**

El nombre que el establecimiento tiene asignado es “Market La Finca” el cual tiene las siguientes características:

Apariencia visual: Como está ubicado en un lugar transitado el rotulo va a ser visto fácilmente por las personas.

Memorable: Es de fácil pronunciación, escritura y además fácil de recordar ya que guarda relación con el giro del negocio.

- **Isologotipo**

Es el diseño de la imagen empresarial, tiene que ser atractivo y fácil de recordar además cuenta con símbolos, letras, formas y colores en que se destaca la empresa como se observa a continuación:



*Figura 21: Isologotipo*

En el isologotipo se destacan las siguientes características:

Memorable: Los clientes al verlo les será fácil recordar ya que presenta características sencillas y claras.

Único: Se diferencia de la competencia que existe en el sector por sus características.

Colores: Los colores representativos son el verde que significa crecimiento, renovación y abundancia, asimismo emocionalmente produce en las personas la sensación de esperanza, otro de los colores es el naranja el cual se asocia a la creatividad y felicidad incitando a la compra y encaja muy bien con el público joven.

- **Slogan**

Es un lema que con pocas palabras representa al logotipo y a su vez poder atraer más clientes llamando su atención ya que identifica claramente el servicio que se ofrece. El slogan de la empresa es el siguiente:

“Aliméntate bien y vive mejor”

Su finalidad es promover a sus clientes el consumo de productos sanos como los que se ofertan en el Market.

- **Elementos de imagen corporativa**

### **Uniformes**

Los empleados del market contarán con un uniforme mientras realizan las actividades relacionadas con el cargo, esto se realiza para desarrollar la imagen corporativa del market y mediante esto se comunica la seriedad y presencia de la organización ofreciendo confianza en los clientes. El uniforme cuenta con el logotipo y tendrá los colores representativos de la franquicia tal como se muestra en los siguientes gráficos:





*Figura 23: Uniforme de hombre*



*Figura 22: Uniforme de mujer*

### **Fundas Biodegradables**

Además de ser una opción para cuidar el medioambiente, ya que permite una degradación completa de sus componentes teniendo una excelente resistencia, será un modo de dar publicidad al market al portar el logotipo tal como se observa en el siguiente gráfico:



*Figura 24: Funda Biodegradable*

- **Misión**

Satisfacer las necesidades de los consumidores ofreciendo una gran variedad de frutas, verduras y abastos de alta calidad con precios justos a través de un servicio personalizado.

- **Visión**

Para el año 2024 ser un referente a nivel de la parroquia San Francisco para los consumidores en la comercialización de frutas, verduras y abastos con alto contenido nutricional.

- **Objetivos estratégicos**

- ✓ Incentivar un ambiente laboral armónico fortaleciendo el establecimiento haciéndolo competitivo.
- ✓ Crear estrategias y actividades de posicionamiento en el mercado logrando competitividad para sobresalir en el sector comercial.
- ✓ Mitigar los imprevistos en el proceso de adquisición de la mercadería con métodos efectivos.
- ✓ Capacitar al personal en temas afines a su área para brindar un servicio de calidad para así promover la eficacia y eficiencia del establecimiento.
- ✓ Distribuir de una manera óptima el espacio físico para satisfacer a la creciente demanda.
- ✓ Ofrecer variedad de productos con el fin de que los clientes encuentren todo lo que necesiten.
- ✓ Mantener una buena planificación estratégica para ser partícipe de las leyes que amparan al emprendimiento.
- ✓ Dar seguimiento al cumplimiento del manual de funciones por parte de los empleados.
- ✓ Ser competitivos a través de una buena planificación estratégica.
- ✓ Mejorar continuamente el abastecimiento de los productos para atraer clientes y de esta manera exceder sus expectativas.
- ✓ Revisar las especificaciones dadas a los proveedores para tener las perchas abastecidas y evitar contratiempos.
- ✓ Tener al día los permisos necesarios para poder ofertar los productos.

- **Valores corporativos**

Responsabilidad: Cumplir con el trabajo encomendado para poder desarrollar procesos eficientes dentro del Market.

Respeto: Tomar en cuenta las sugerencias y requerimientos por parte de los clientes y de los empleados.

Compromiso: Brindar productos y servicios de calidad.

Honradez: Mantener precios justos y productos en óptimas condiciones.

Amabilidad: Ofrecer un ambiente agradable y un servicio con calidez.

- **Principios**

Profesionalismo: Procurar satisfacer las necesidades del cliente con el mayor profesionalismo posible.

Legalidad: Cumplir a cabalidad todo el reglamento interno de la empresa así como las disposiciones que regulan el ejercicio de sus funciones.

Imparcialidad: No tener preferencia y dar el mismo trato a los clientes.

Eficiencia: Optimizar los recursos asignados para el logro de los objetivos.

Eficacia: Lograr los resultados en el tiempo estimado, mejorando el desempeño de las funciones asignadas.

Integridad: Las acciones realizadas por el personal y el propietario del Market deben estar de acuerdo a los valores propuestos en el establecimiento.

- **Políticas empresariales:**

Son principios implementados por el propietario y tienen que ser aceptados por todos los colaboradores que conforman el establecimiento con el objetivo de mejorar el ambiente de trabajo para alcanzar los objetivos planteados. Las políticas son las siguientes:

### Administrativas

- ✓ Llegar 20 minutos antes de la apertura del establecimiento para tener listo el espacio de trabajo y evitar demoras en el servicio a los clientes.
- ✓ Utilizar de forma adecuada la indumentaria para ofrecer una mejor imagen dentro de la empresa.
- ✓ No fumar, no consumir estupefacientes, no ingerir bebidas alcohólicas, ni comer dentro del local.
- ✓ Dar seguimiento a la página web y a la aplicación móvil
- ✓ Hacer respetar los valores, principios y políticas del market

### Financieras

- ✓ Entregar todos los productos requeridos por parte del cliente en el tiempo establecido, en las condiciones requeridas y cobrar el 30% por adelantado para tener una mayor seguridad de pago.
- ✓ Suministrar información contable de manera oportuna, precisa y veraz que permita la efectiva toma de decisiones, bajo normas contables.
- ✓ Realizar arqueos de caja diarios y presentar el reporte a la gerencia.

- **Organigrama estructural**

Mediante el organigrama estructural se pretende acelerar los procesos dentro del establecimiento, además se promueve la comunicación e interacción de todas las áreas

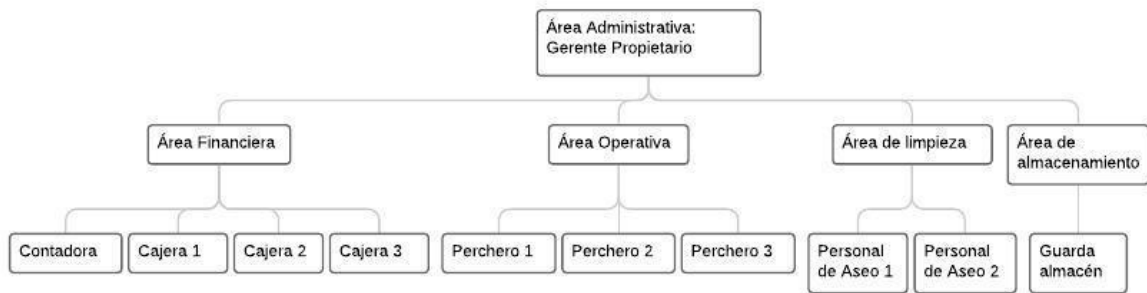


Figura 25: Organigrama

- **Niveles administrativos**

**Nivel directivo:**

En este nivel se encuentra el Gerente Propietario del market, quien debe cumplir con todas las funciones del proceso administrativo, es decir, planea, organiza, dirige y controla las decisiones importantes que llegan a afectar a toda la empresa, además realiza los objetivos a largo plazo, las políticas y estrategias que ayuden al crecimiento de la empresa.

**Nivel operativo:**

Este nivel se conforma por la contadora, cajeras, perchadores, personal de aseo y el guardalmacén quienes realizan tareas programadas previamente por el nivel superior de forma eficaz en las áreas de trabajo asignadas en la empresa, acatan reglas definidas con precisión por parte del Gerente propietario las cuales deben cubrir periodos de tiempo específicos de acuerdo a cada proceso.

Para una mayor comprensión acerca de las actividades a cumplir por parte de quienes intervienen en los niveles antes mencionados, se desarrolla el siguiente manual de funciones.

Tabla 102:

*Manual de funciones del Gerente propietario*



## “MARKET LA FINCA”

### Gerente

---

**Perfil:**

Título en Administrador de empresas.

Edad 40 años.

Experiencia de 3 años en varios cargos similares.

---

**Misión del área:**

Planear, organizar, dirigir y controlar las decisiones importantes dentro de la empresa manteniendo una estrecha comunicación con sus colaboradores para cumplir con los objetivos propuestos.

---

**Habilidades y Competencias:**

- Liderazgo y trabajo en equipo.
- Iniciativa para reconocer las oportunidades de la empresa y asumir los riesgos que se presenten.
- Autocontrol de las emociones.
- Creatividad en sus labores.
- Pensamiento crítico para resolver problemas, analizando las causas y los efectos de los mismos.

---

**Funciones:**

- Ser representante legal de la empresa.
- Supervisar al personal
- Evaluar los perfiles profesionales para la contratación.
- Administrar y mantener el Marquet de acuerdo a los estándares de la franquicia
- Realizar el cronograma de limpieza.

- 
- Capacidad para planificar de forma efectiva todas las tareas a realizarse.
  - Establecer el presupuesto económico para el año calendario
  - Motivar y dar incentivos al personal.
  - Mantener un vínculo de comunicación efectiva con los clientes y con los colaboradores del market.
  - Realizar el pago de nómina al personal del establecimiento de forma oportuna.

---

**Elaborado por:**

**Revisado por:**

**Aprobado por:**

---

Tabla 103:

*Manual de funciones de la Contadora*



## “MARKET LA FINCA”

### Contadora

---

**Perfil:**

Título en Contabilidad y Auditoría CPA.  
Edad 32 años.  
Experiencia de 2 años en cargos similares.

**Misión del área:**

Registrar en las cuentas correspondientes las transacciones diarias del market y realizar todas las actividades tributarias, siguiendo la norma legal.

---

**Habilidades y Competencias:**

- Trabajo en equipo
- Capacidad para planificar de forma efectiva todas las tareas a realizarse.
- Habilidades comunicativas para comprender ideas con eficacia.
- Honestidad e integridad
- Análisis numérico para analizar, organizar los datos financieros

**Funciones:**

- Registrar los asientos contables.
- Realizar los estados financieros de la empresa en el tiempo adecuado.
- Efectuar la declaración de los impuestos ante la entidad correspondiente y en el tiempo previsto.

---

**Elaborado por:****Revisado por:****Aprobado por:**

---



Tabla 104:

*Manual de funciones de los Cajeros*



## “MARKET LA FINCA” Cajeros/as

---

**Perfil:**

Título en carreras afines.

Edad 20 a 29 años.

Experiencia de 1 año en cargos similares.

**Misión del área:**

Realizar arqueos de caja diarios y registrar la salida de los productos vendidos, cobrar el precio justo, Dar facturas obligatoriamente a todos los clientes y emitir notas de venta a las personas que requieran.

---

**Habilidades y Competencias:**

- Trabajo en equipo
- Capacidad para planificar de forma efectiva todas las tareas a realizarse.
- Habilidades comunicativas para comprender ideas con eficacia.
- Honestidad e integridad.
- Análisis numérico para analizar valores.
- Atención al cliente.

**Funciones:**

- Registrar la salida de los productos.
- Realizar arqueos de caja diarios y cuadrarlos.
- Ofrecer descuentos en los productos.
- Dar facturas o notas de venta a quienes lo requieran

---

**Elaborado por:****Revisado por:****Aprobado por:**

---

Tabla 105:

*Manual de funciones de los Percheros/as*


		<b>“MARKET LA FINCA”</b> Percheros/as
<b>Perfil:</b>	<b>Misión del área:</b>	
Título de tercer nivel	Mantener las perchas llenas en todo momento, atender a la clientela cuando lo requiera y estar en comunicación con la bodega al ser necesaria.	
Edad 20 a 29 años.		
Experiencia de 6 meses en cargos similares.		
<b>Habilidades y Competencias:</b>	<b>Funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Trabajo en equipo</li><li>• Capacidad para planificar de forma efectiva todas las tareas a realizarse.</li><li>• Habilidades comunicativas para comprender ideas con eficacia.</li><li>• Honestidad e integridad.</li><li>• Atención al cliente para detectar sus expectativas.</li><li>• Identificar cualquier problema y proporcionar soluciones más eficientes para satisfacer las necesidades de los clientes.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Revisar que todas las perchas se mantengan llenas.</li><li>• Atender a las preguntas y requerimientos de los clientes todo el tiempo.</li><li>• Dar aviso al guardalmacén de cualquier déficit en las perchas.</li><li>• Recibir los productos de los clientes y colocarlos en la rampa transportadora para el posterior cobro.</li><li>• Realizar la constatación física de los productos en el almacén.</li></ul>	
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

Tabla 106:

*Manual de funciones del personal de aseo*



## “MARKET LA FINCA”

### Personal de aseo

---

**Perfil:**

Título de bachiller

Edad 18 a 29 años.

Experiencia de 6 meses en cargos similares.

---

**Misión del área:**

Mantener los espacios físicos de cada área en buenas condiciones para mantener la imagen del market.

---

**Habilidades y Competencias:**

- Trabajo en equipo.
- Capacidad para planificar de forma efectiva todas las tareas a realizarse.
- Compromiso con la empresa que no es en beneficio propio.

---

**Funciones:**

- Mantener limpia cada área del market.
- Atender cualquier imprevisto en el área del servicios para restablecer la continuidad del servicio.
- Regresar limpios los materiales utilizados.

---

**Elaborado por:****Revisado por:****Aprobado por:**

---

Tabla 107:

*Manual de funciones del guardalmacén*



## “MARKET LA FINCA”

### Guardalmacén

---

**Perfil:**

Título de tercer nivel

Edad 23 a 32 años.

Experiencia de 2 años en cargos similares.

---

**Misión del área:**

Mantener una buena comunicación con los proveedores, constatar físicamente los productos y realizar pedidos cuando estos se estén terminando en las perchas y en la bodega.

---

**Habilidades y Competencias:**

- Asumir riesgos para permanecer eficaz dentro de un medio cambiante a la hora de enfrentarse con posibles problemas en la adquisición de los insumos para la venta.
- Trabajo en equipo.
- Decisión para establecer una línea de acción adecuada al resolver problemas.

---

**Funciones:**

- Verificar en existencias los productos que se estén acabando en las perchas según el informe del perchador.
- Realizar pedidos a los proveedores en un tiempo prudente de acuerdo con los inventarios.
- Almacenar los insumos en el lugar correspondiente para evitar su vencimiento

- 
- Capacidad para planificar de forma efectiva todas las tareas a realizarse con los proveedores.
  - Examinar constantemente que los productos almacenados se mantengan en óptimas condiciones y desechar los vencidos.
  - Liderazgo al utilizar rasgos y métodos interpersonales para guiar a los perchadores hacia la consecución de un objetivo o una acción como la constatación del personal.
- 

**Elaborado por:**

**Revisado por:**

**Aprobado por:**

---

A continuación se detallan cada uno de los procesos que realiza el personal, basándose en el siguiente mapa de procesos:

Tabla 108:

*Mapa de procesos*

<b>PROCESOS</b>	<b>SIMBOLOGÍA</b>	<b>PROCESOS</b>
<b>ESTRATÉGICOS</b>	P.01	Planificación estratégica
	P.02	Constatación física
<b>APOYO</b>	P.03	Contratación del personal
	P.04	Aseo del market

---

Tabla 109:

*Planificación estratégica*

<b>PROCESOS ESTRATÉGICOS</b>		Pág. 1 / 2
<b>PROCESO</b>	Planificación estratégica	<b>CÓDIGO</b> P.01
<b>PROPÓSITO</b>	Establecer actividades o planes operativos para la elaboración de la planificación estratégica de la empresa.	
<b>ALCANCE</b>	Se aplicará en el nivel directivo y operativo.	
<b>REFERENCIAS</b>	Se basará en la misión y visión de la empresa.	
<b>RESPONSABLE</b>	El propietario será el encargado de revisar, y socializar a los trabajadores.	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</b>		
Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDADES
1	Propietario	Solicitar informes de operación a la contadora.
2	Contadora	Entregar al propietario la información documentada de los resultados anteriores.
3	Contadora	Socializar al propietario acerca de la información solicitada.
4	Propietario	Realizar un análisis de la información proporcionada por la contadora.
5	Propietario	Elabora el plan de mejora para el personal.
6	Propietario	Establecer el presupuesto económico para el año calendario.
7	Propietario	Socializar el plan de mejora a los miembros de la empresa.
8	Propietario	Monitorear el cumplimiento del plan de mejora.
9	Propietario	Al final del año calendario, elaborar informe del plan.
<b>FECHA:</b>		<b>ÚLTIMA REVISIÓN:</b>
		<b>FIRMA:</b>

Tabla 110:

Diagrama de flujo - Planificación estratégica

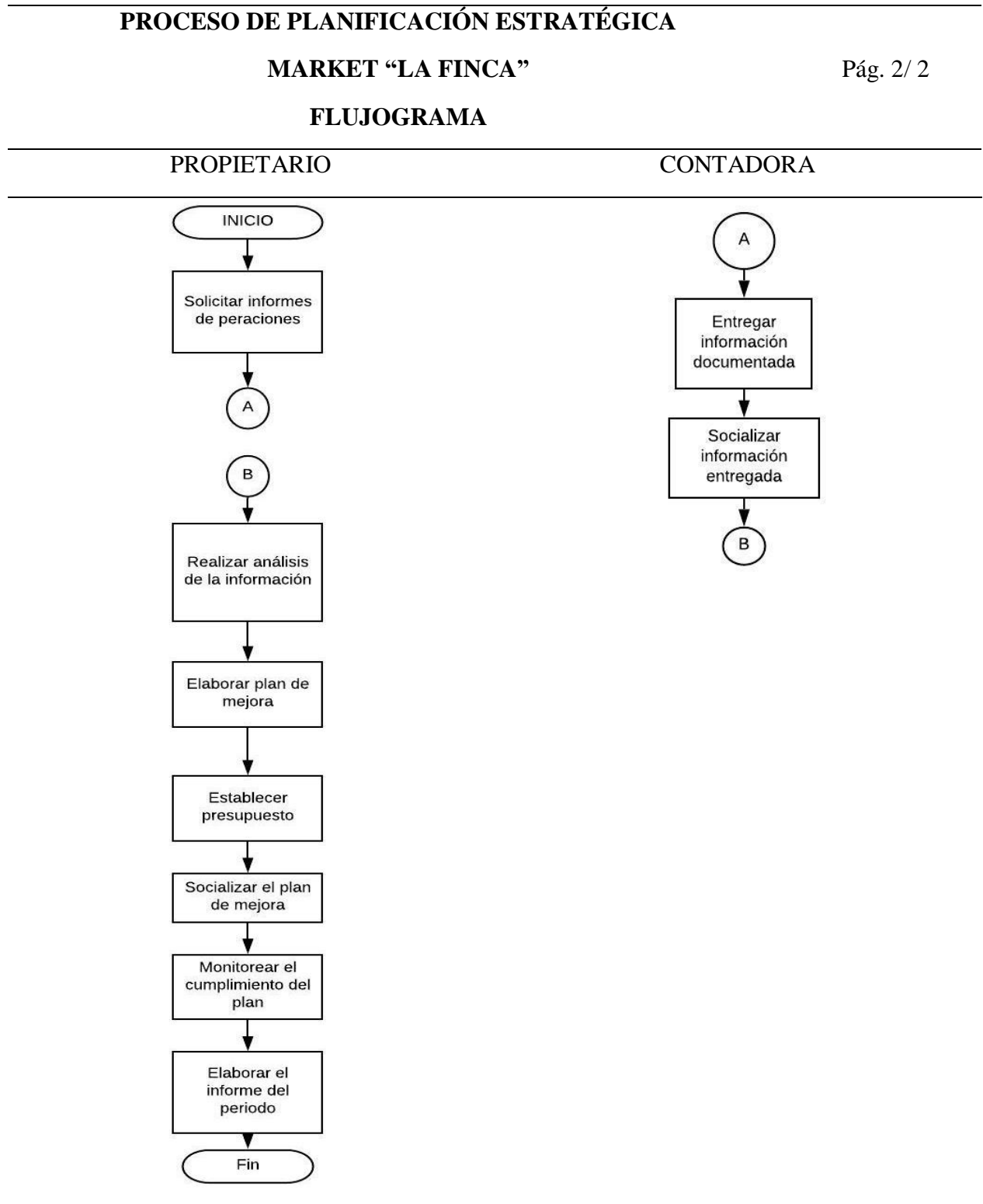


Tabla 111:

*Constatación Física*

<b>PROCESOS ESTRATÉGICOS</b>			Pág. 1 / 2
<b>PROCESO</b>	Constatación física	<b>CÓDIGO</b>	P.02
<b>PROPÓSITO</b>	Establecer actividades o planes operativos para la constatación física.		
<b>ALCANCE</b>	Se aplicará en el nivel operativo.		
<b>REFERENCIAS</b>	Se basarán en los inventarios.		
<b>RESPONSABLE</b>	El propietario será el encargado de revisar, y socializar a los trabajadores.		
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</b>			
<b>Nº</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	
1	Guardalmacén	Entregar acta de constatación física	
2	Perchero/a	Verificar las perchas	
3	Perchero/a	Si la estantería no cuenta con los suficientes productos	
3.1	Perchero/a	Señalar los productos que faltan y la cantidad a colocar	
3.2	Perchero/a	Pedir los productos al guardalmacén	
3.3	Guardalmacén	Verificar en existencias los productos en la cantidad requerida	
3.4	Guardalmacén	Si no cubre con lo requerido	
3.4.1	Guardalmacén	Se realiza un pedido al proveedor	
3.5	Guardalmacén	Si cubre con lo requerido	
3.5.1	Guardalmacén	Se entregan los productos y se procede con lo descrito desde el punto 2	
4	Perchero/a	Si la estantería cuenta con suficientes productos	
4.1	Perchero/a	Se continua verificando en las demás perchas	
<b>FECHA:</b>	<b>ÚLTIMA REVISIÓN:</b>	<b>FIRMA:</b>	



Tabla 112:

Diagrama de flujo - Constatación física

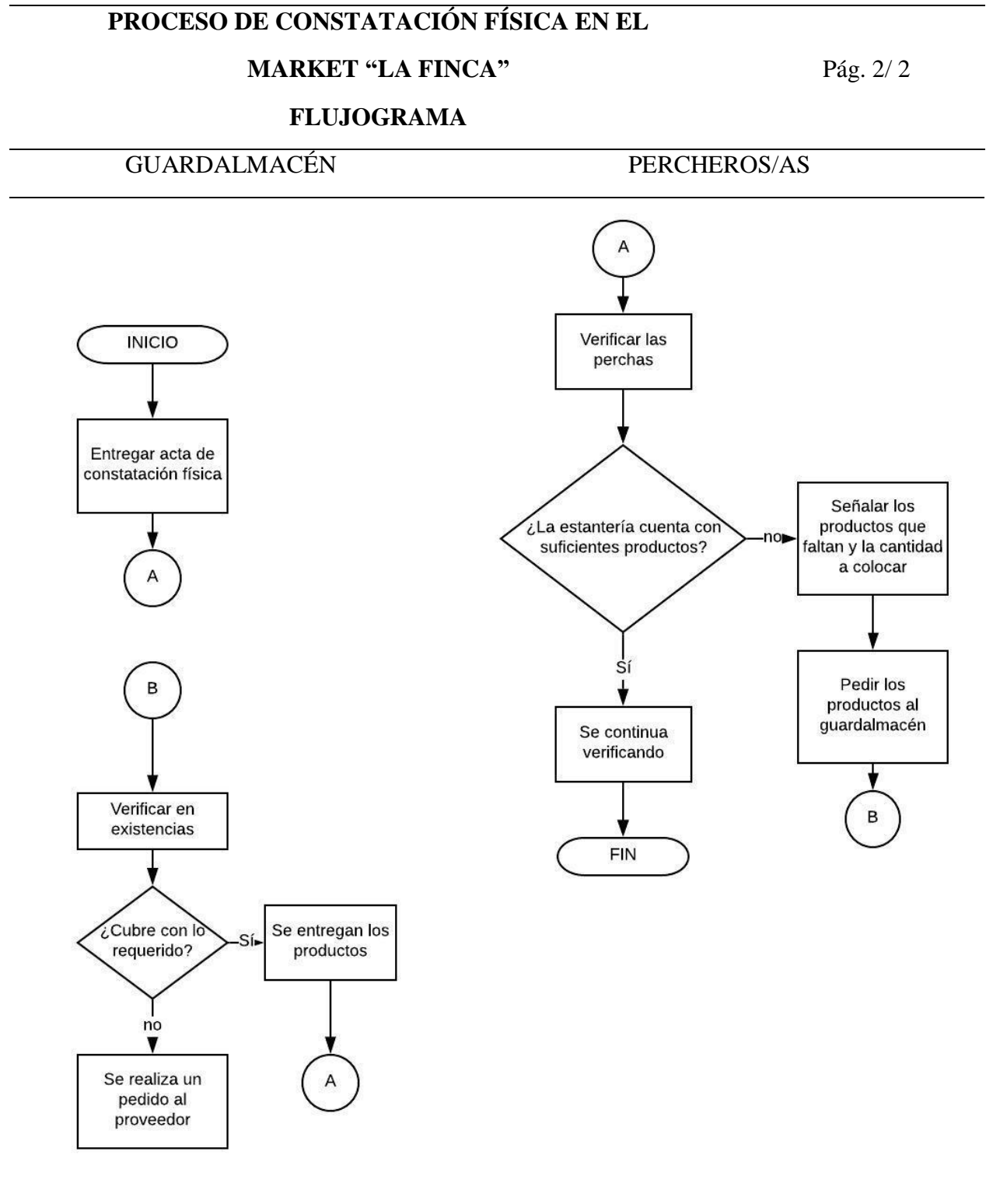


Tabla 113:

*Contratación del personal*

		<b>PROCESOS DE APOYO</b>	Pág. 1 / 2
<b>PROCESO</b>		Contratación del personal	<b>CÓDIGO</b> P.03
<b>PROPÓSITO</b>		Establecer actividades o planes operativos para la contratación del personal.	
<b>ALCANCE</b>		Se aplicará en el nivel directivo y operativo.	
<b>REFERENCIAS</b>		Se basarán en el grado de formación de los aspirantes.	
<b>RESPONSABLE</b>		El propietario será el encargado de revisar, y socializar a los trabajadores.	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</b>			
Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	
1	Propietario	Evaluar la situación del market	
2	Propietario	No requiere personal por motivo de puesto vacante o despido	
2.1	Propietario	Realizar seguimientos y evaluaciones al personal	
3	Propietario	Requiere personal por motivo de puesto vacante o despido	
3.1	Propietario	Pedir un anuncio en los medios de comunicación	
4	Secretaria	Enviar notificación a los medios de comunicación	
5	Secretaria	Recepción y revisión del curriculum de los interesados	
6	Secretaria	Entrevistar a los candidatos preseleccionados	
7	Secretaria	Selección de los candidatos idóneos	
8	Secretaria	Realizar el contrato	
9	Secretaria	Inducir al personal y entregarle el manual de sus funciones	
<b>FECHA:</b>		<b>ÚLTIMA REVISIÓN:</b>	<b>FIRMA:</b>

Tabla 114:

Diagrama de flujo - Contratación del personal

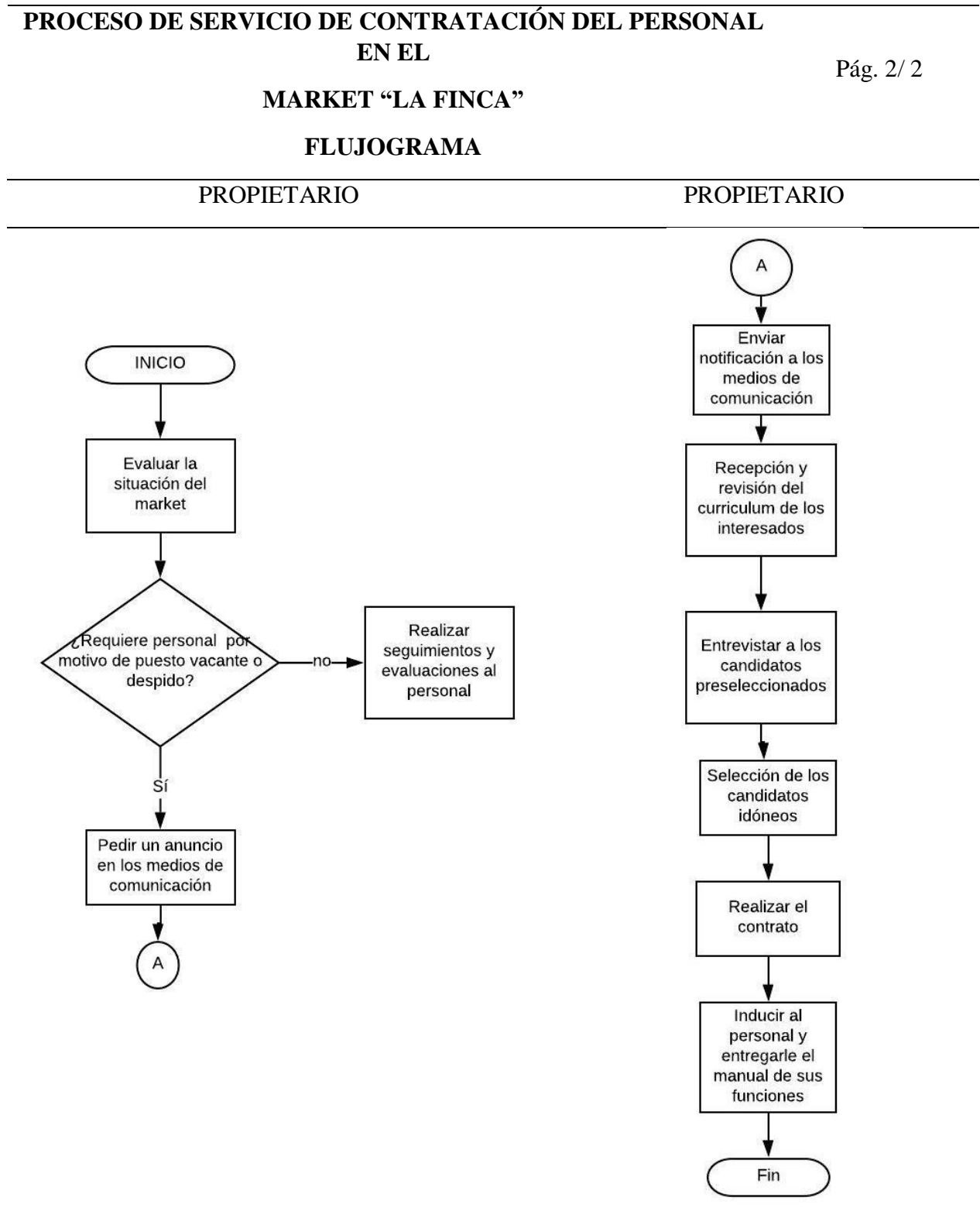


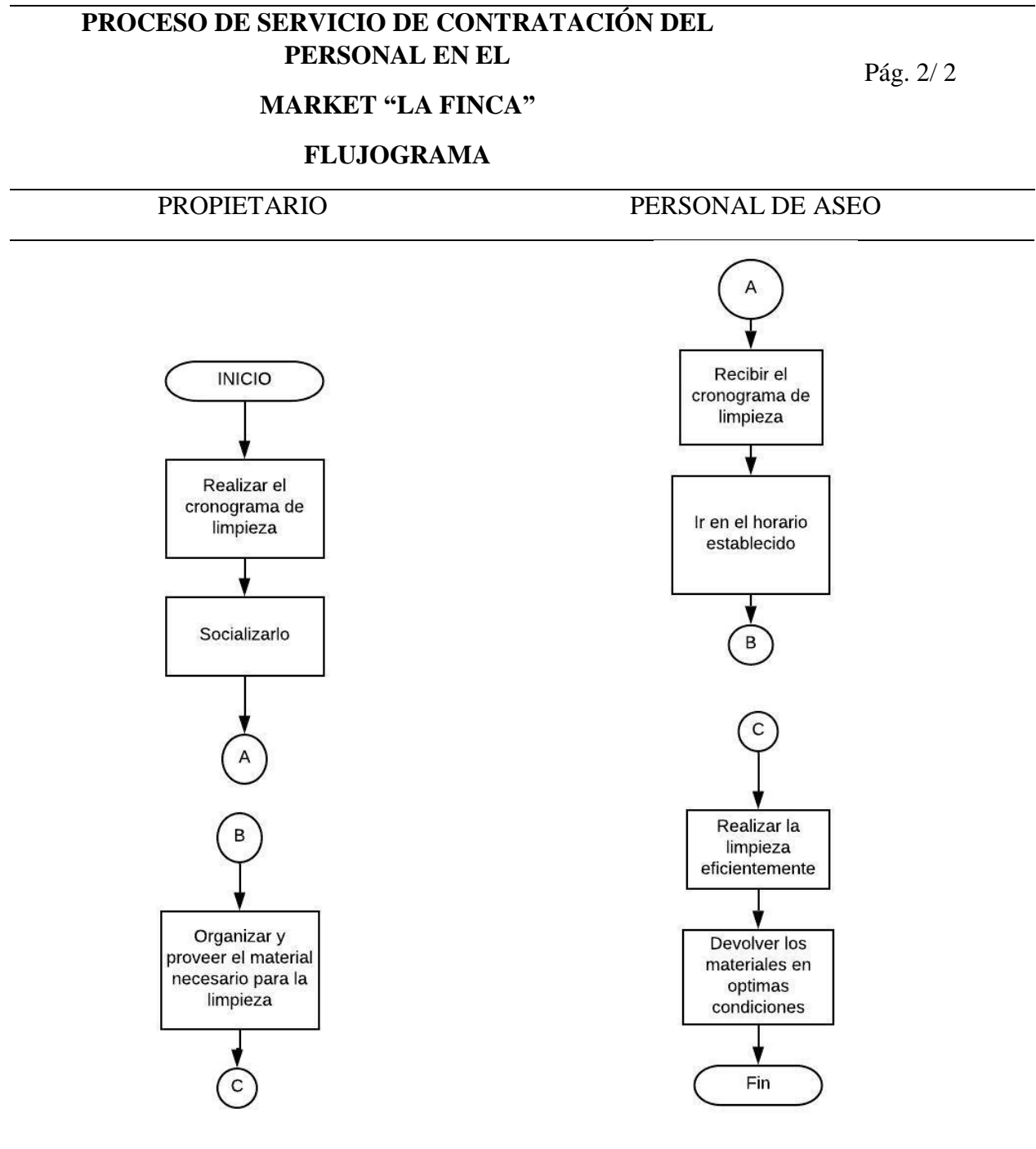
Tabla 115:

*Aseo del market*

<b>PROCESOS DE APOYO</b>			Pág. 1 / 2
<b>PROCESO</b>	Aseo del market	<b>CÓDIGO</b>	P.04
<b>PROPÓSITO</b>	Establecer actividades o planes operativos para el aseo del market.		
<b>ALCANCE</b>	Se aplicará en el nivel operativo.		
<b>REFERENCIAS</b>	Se basarán en dar una buena imagen al market.		
<b>RESPONSABLE</b>	El propietario será el encargado de revisar, y socializar a los trabajadores.		
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</b>			
<b>Nº</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	
1	Propietario	Realizar el cronograma de limpieza	
2	Propietario	Socializarlo	
3	Personal de aseo	Recibir el cronograma de limpieza	
4	Personal de aseo	Ir en el horario establecido	
5	Propietario	Organizar y proveer el material necesario para la limpieza	
6	Personal de aseo	Realizar la limpieza eficientemente	
7	Personal de aseo	Devolver los materiales en óptimas condiciones	
<b>FECHA:</b>	<b>ÚLTIMA REVISIÓN:</b>	<b>FIRMA:</b>	

Tabla 116:

Diagrama de flujo - Contratación del personal



#### **4.4.6 Reglamento Interno**

El market “La Finca”, legalmente constituida, con domicilio principal en la ciudad de Ibarra, en aplicación de lo que dispone el artículo 64 del Código del Trabajo y con el fin de que surta los efectos legales previstos en el numeral 12 del artículo 42; letra a) del artículo 44; y numeral 2° del artículo 172 del mismo Cuerpo de Leyes, aplicará, de forma complementaria a las disposiciones del Código del Trabajo, el reglamento interno y con el carácter de obligatorio para todos los empleados y el establecimiento. (Ver anexo N°4)

#### **4.4.7 Código de ética**

Es una guía de principios, valores, directrices y reglas de integridad referenciales que el propietario y empleados del market La Finca ubicado en el barrio La Victoria, ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, deberán atender en el desempeño de sus actividades diarias, a fin de contribuir al logro de la misión, visión y objetivos del mismo. (Ver anexo N°5)

#### **4.4.8 Conclusión**

El market se constituye con base a los permisos y requerimientos legales necesarios para su correcto funcionamiento, al ser una franquicia se hacen sugerencias para dar una mejor imagen, mediante el uso de fundas biodegradables y uniformes con el logo del establecimiento y a la vez se determinan los niveles administrativos dentro del organigrama en donde se consideran dos niveles: el administrativo a cargo del propietario y el operativo en donde se encuentran los demás empleados, además se establece el manual de funciones para cada uno de ellos.

Para la constitución jurídica se tiene que su representante legal es el propietario quien es una persona natural obligada a llevar contabilidad y se debe ajustar a la normativa legal para obtener todos los permisos necesarios para el correcto funcionamiento de las actividades.

## **CAPÍTULO V**

### **Validación**

#### **5.1 Introducción**

En este capítulo se especifica el equipo técnico que contribuye a la realización del proyecto de investigación, además se determinan los parámetros para la validación de cada sección mediante la utilización de matrices que contribuyan en la evaluación de los resultados, en donde se detallan cada aspecto importante y se fortalecen las debilidades encontradas, posteriormente se valora y cuantifica esto con una puntuación que permita concluir si el proyecto es factible, medianamente factible o no es factible.

#### **5.2 Descripción del estudio**

##### **5.2.1 Objetivo**

Validar el estudio de factibilidad para la ampliación del minimarket “La Finca” ubicado en el barrio La Victoria, ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura, mediante la evaluación de los resultados obtenidos y la aplicación de la matriz de validación para determinar el grado de factibilidad del proyecto en general.

##### **5.2.2 Equipo de trabajo**

El equipo de trabajo está integrado por todas las personas que tienen como objetivo específico evaluar y validar los resultados del proyecto, a continuación se detalla el equipo de trabajo que se compone por la docente tutora, los docentes técnicos y los autores responsables del desarrollo del estudio de factibilidad.

Tabla 117:

*Equipo de trabajo*

---

<b>Docentes técnicos</b>
Dr. Luis Eduardo Lara Villegas
Dr. Luis Vinicio Sarauz Estevez

---

<b>Docente tutora</b>
Mgs. María Gabriela Romero Arciniegas

---

<b>Autores</b>
Karen Lisseth Godos Guaman
Anderson Sebastian Ramírez Cevallos

---

Tomado del Oficio 381-HCD

### **5.3 Método de verificación**

El método de verificación radica en una matriz donde se detallan cada uno de los factores que van a ser sometidos a validación y con los resultados se determinara el grado de factibilidad con el que cuenta el proyecto.

#### **5.3.1 Factores a validar**

Se definen cada uno de los aspectos por capítulo con criterios específicos que requieren ser validados por los expertos técnicos asignados, con el fin de medir el grado de importancia y pertinencia que tienen estos factores en la investigación.



Tabla 118:

*Factores a validar*

<b>CAPÍTULO</b>	<b>FACTOR A VALIDAR</b>
I: Fundamentación teórica	Soporte teórico.
II: Procedimientos metodológicos	Métodos de investigación.
III: Diagnóstico	Oportunidad diagnóstica.
IV: Propuesta	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio de mercado</li> </ul>	Identificación de la demanda potencial, oferta existente, balance oferta-demanda y estrategias de comercialización.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio técnico</li> </ul>	Viabilidad técnica en cuanto, a la micro y macro localización, tamaño óptimo, ingeniería e inversión del proyecto.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio financiero</li> </ul>	Rentabilidad económica mediante indicadores financieros.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio organizacional</li> </ul>	Estructura organizacional, la cual comprende la misión, visión, organigrama, niveles administrativos, constitución jurídica.

#### **5.4 Método de calificación**

La calificación por parte del equipo de trabajo se basará en los siguientes criterios de evaluación como son:

- Factible
- Medianamente factible
- No factible

A continuación, se definen cada uno de los criterios antes descritos:

**Factible:** Enuncia que el proyecto es viable y rentable, lo cual se sostiene con los resultados obtenidos durante la investigación, manifestando así la oportunidad de emprender en dicho proyecto.

**Medianamente factible:** Manifiesta que en la propuesta de negocio existen componentes que requieren ser reformados o presenta debilidades que no constituyen un riesgo alto para el mismo.

**No factible:** Representa que la idea de negocio no es viable, por tanto, no genera rentabilidad el proyecto.

### 1.5 Rango de interpretación

Se determina los porcentajes de tolerancia para cada uno de los aspectos, los cuales permitirán analizar y validar dicho proyecto en base a las siguientes proporciones asignadas:

- **Factible** = 100% - 90%
- **Medianamente Factible** = 89% - 70%
- **No factible** = Menor al 70%

Al concluir todos los capítulos del proyecto se obtendrá el 100% mismo que estará distribuido de la siguiente manera:

Tabla 119:

*Distribución de valoración*

<b>CAPÍTULOS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
I: Fundamentación teórica	5%
II: Procedimientos metodológicos	5%
III: Diagnóstico	5%
IV: Propuesta	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio de mercado</li> <li>• Estudio técnico</li> <li>• Estudio financiero</li> <li>• Estudio organizacional</li> </ul>	<p>25%</p> <p>25%</p> <p>25%</p> <p>10%</p>
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

## 5.6 Resultados

En este apartado se detalla la matriz de validación que será completada por el equipo de trabajo, de la cual se obtendrá el resultado de la evaluación del proyecto en base al método de calificación y al rango de interpretación previamente establecidos.


MATRIZ DE VALIDACIÓN					
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA AMPLIACIÓN DEL MINIMARKET LA FINCA UBICADO EN EL BARRIO LA VICTORIA, CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA					
VALIDADO POR: Mgs. María Gabriela Romero Arciniegas					
FECHA: 14/11/2019					
Capítulo	Factor a validar	Porcentaje	Calificación	Resultados	Observaciones
I	Fundamentación Teórica	5%	9	0,45	
II	Procedimientos Metodológicos	5%	9	0,45	
III	Diagnóstico	5%	9	0,45	
IV	Propuesta				
	• Estudio de Mercado	25%	9	2,25	
	• Estudio Técnico	25%	9	2,25	
	• Estudio Financiero	25%	9	2,25	
	• Estudio Organizacional	10%	9	0,9	
TOTAL		100%	9	9	
FIRMA					

Figura 26: Matriz de Validación 1

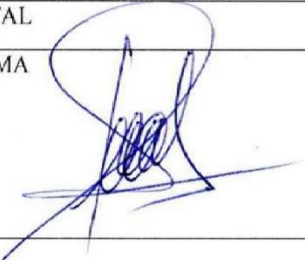
MATRIZ DE VALIDACIÓN					
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA AMPLIACIÓN DEL MINIMARKET LA FINCA UBICADO EN EL BARRIO LA VICTORIA, CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA					
VALIDADO POR: Dr. Luis Vinicio Sarauz Estevez					
FECHA: 12/11/2019					
Capítulo	Factor a validar	Porcentaje	Calificación	Resultados	Observaciones
I	Fundamentación Teórica	5%	8.5	0.425	
II	Procedimientos Metodológicos	5%	9.	0.45	
III	Diagnóstico	5%	9.	0.45	
IV	Propuesta				
	• Estudio de Mercado	25%	8.5	2.125	
	• Estudio Técnico	25%	9	2.25	
	• Estudio Financiero	25%	9.	2.25	
	• Estudio Organizacional	10%	9.	0.9	
TOTAL		100%	38.5	8.85	
FIRMA					

Figura 27: Matriz de Validación 2

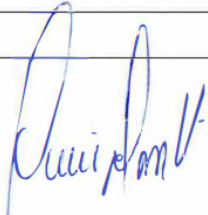
MATRIZ DE VALIDACIÓN					
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA AMPLIACIÓN DEL MINIMARKET LA FINCA UBICADO EN EL BARRIO LA VICTORIA, CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA					
VALIDADO POR: Dr. Luis Eduardo Lara Villegas					
FECHA: 12/11/2019					
Capítulo	Factor a validar	Porcentaje	Calificación	Resultados	Observaciones
I	Fundamentación Teórica	5%	9	0,45	
II	Procedimientos Metodológicos	5%	9	0,45	
III	Diagnóstico	5%	9	0,45	
IV	Propuesta				
	• Estudio de Mercado	25%	9	2,25	
	• Estudio Técnico	25%	9	2,25	
	• Estudio Financiero	25%	9	2,25	
	• Estudio Organizacional	10%	9	0,9	
TOTAL		100%	9	9,	
FIRMA					

Figura 28: Matriz de Validación 3

Tabla 120:

*Matriz de Resultados*

<b>MATRIZ DE VALIDACIÓN</b>								
<b>ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA AMPLIACIÓN DEL MINIMAKET LA FINCA UBICADO EN EL BARRIO LA VICTORIA, CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA</b>								
<b>Capítulo</b>	<b>Factor a validar</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Mgs. María Gabriela Arciniegas Romero</b>	<b>Dr. Luis Eduardo Lara Villegas</b>	<b>Dr. Luis Vinicio Sarauz Estevez</b>	<b>Promedio</b>	<b>Resultados</b>	<b>Observaciones</b>
I	Fundamentación Teórica	5%	0,45	0,43	0,45	0,44	4%	
II	Procedimientos Metodológicos	5%	0,45	0,45	0,45	0,45	5%	
III	Diagnóstico	5%	0,45	0,45	0,45	0,45	5%	
IV	Propuesta							
	Estudio de Mercado	25%	2,25	2,13	2,25	2,21	22%	
	Estudio Técnico	25%	2,25	2,25	2,25	2,25	23%	
	Estudio Financiero	25%	2,25	2,25	2,25	2,25	23%	
	Estudio Organizacional	10%	0,90	0,90	0,90	0,90	9%	
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>8,85</b>	<b>8,95</b>	<b>90%</b>	

## **5.7. Calificación e interpretación**

El estudio de factibilidad para la ampliación del minimarket “La Finca” ubicado en el barrio La Victoria, ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura demuestra ser un proyecto altamente factible, en base a los resultados obtenidos a partir de las matrices de validación efectuadas por los tutores técnicos encargados de la evaluación de cada uno de los capítulos del proyecto, de lo cual se obtuvo un porcentaje de factibilidad del 90% según los criterios de validación establecidos en el documento.



## Conclusiones

- Los temas referentes al estudio de investigación han sido tratados por varios expertos lo que permite tener fundamentos teóricos que sustenten el estudio, la información recolectada mediante la investigación documental sirvió de guía para la realización técnica y precisa de todo el proyecto.
- Con la identificación de variables tanto internas como externas del establecimiento se obtienen las bases suficientes para la realización de la matriz FODA de la cual se derivan los cruces estratégicos que permitieron determinar la oportunidad de ampliación del market.
- El estudio de mercado permitió identificar la demanda potencial y la oferta existente dentro del sector, de esta manera se establecieron estrategias de marketing para llegar al consumidor y así ofrecer un servicio de calidad.
- El estudio técnico permitió establecer el monto de inversión para la obtención de los materiales, insumos y maquinaria para poner en marcha la idea de negocio y a la vez la ubicación estratégica en donde se encontrará funcionando el establecimiento.
- A través de la aplicación de indicadores financieros se logró determinar la viabilidad económica financiera del proyecto, es decir una vez obtenidos los resultados del TIR, VAN, tasa de descuentos entre otros se comprobó que se obtendrán los ingresos suficientes que permitirán cubrir con los costos y gastos que se darán durante la operatividad del negocio siendo rentable su realización.

- Mediante el estudio organizacional se estableció el organigrama así como su misión y visión para que sean de utilidad dentro del negocio y así agilizar todos los procesos que tiene cada uno de los colaboradores con un manual de funciones y a la vez se estableció la constitución jurídica del Market La Finca.

### **Recomendaciones**

- El propietario del market continúe analizado sus decisiones mediante el uso de la matriz FODA, para detectar y mitigar los posibles riesgos, tras lo cual se debería mantener un seguimiento continuo.
- El propietario lleve a cabo las estrategias de marketing establecidas en el local, para mantener un crecimiento constante, lograr un posicionamiento y reconocimiento por toda la población del sector
- Utilizar de manera adecuada los recursos óptimos tal como se detalló en el estudio técnico, considerando una ubicación adecuada con el fin de cumplir con la distribución física y técnica del proyecto previamente establecida para así poder realizar la inversión tanto financiera como propia de manera correcta.
- A través del análisis financiero es necesario la aplicación de los indicadores para que se determine la rentabilidad del negocio con el fin de tomar las decisiones adecuadas a tiempo que permitan cubrir con los gastos y costos del periodo sin contratiempos.
- Mediante el estudio organizacional se pretende agilizar todos los procesos que tiene cada uno de los colaboradores con un manual de funciones; además es indispensable

poner en práctica el organigrama estructural para poder jerarquizar las funciones del personal dentro del negocio con el fin de mantener un ambiente laboral ordenado y armonizado.

## Bibliografía

- Aguirre, R. (19 de marzo de 2017). *Gestionar fácil*. Recuperado el 10 de mayo de 2019, de <https://www.gestionar-facil.com/mercado-oferta-y-demanda/>
- Alejandra, N. R. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*. Obtenido de [https://www.redalyc.org/pdf/290/29012059009.pdf?fbclid=IwAR1UW6c25eD9kilWvdOCi0fYVaZ\\_dc-IVuFSNSI\\_t2V8mgG8Ksa\\_aY5IV7s](https://www.redalyc.org/pdf/290/29012059009.pdf?fbclid=IwAR1UW6c25eD9kilWvdOCi0fYVaZ_dc-IVuFSNSI_t2V8mgG8Ksa_aY5IV7s)
- Álvarez, B. (2014). *El imparable aumento de la población mundial*. Recuperado el 18 de junio de 2019, de <https://www.otromundoesposible.net/el-imparable-aumento-de-la-poblacion-mundial/>
- Araque, W. (enero de 2015). Emprendimiento en Ecuador. *Core Business EKOS*, 74.
- Archanco, R. (2014). *Papeles de inteligencia*. Recuperado el 10 de mayo de 2019, de <https://papelesdeinteligencia.com/la-complejidad-del-analisis-del-entorno-en-una-empresa/>
- Asamblea Nacional. (19 de diciembre de 2018). Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación. Quito, Ecuador.
- Benjamín, E., & Fincowsky, F. (2014). *Organización de empresas* (Cuarta ed.). McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Chiatchoua, C., & Castañeda-González, Y. (julio-diciembre de 2015). Influencia de las MIPyMES en la generación de empleos en la región XI Texcoco, Estado. *17*. Toluca, México. Recuperado el agosto de 2019, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=40143424004>
- Climent, V. C. (2018). *Wolters Kluwer*. Obtenido de [http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNDszNLtbLUouLM\\_DxbIwMDS0MDIwuQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoA5CRcPzUAAAA=WKE](http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNDszNLtbLUouLM_DxbIwMDS0MDIwuQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoA5CRcPzUAAAA=WKE)
- Consejo de la Judicatura . (2014). *Ley Notarial* .
- Corvo, T. (2018). *Lifeder.com*. Recuperado el 10 de mayo de 2019, de [https://www.lifeder.com/analisis-oferta/#Como\\_se\\_hace\\_el\\_analisis\\_de\\_la\\_oferta](https://www.lifeder.com/analisis-oferta/#Como_se_hace_el_analisis_de_la_oferta)
- EcuRed*. (27 de marzo de 2018). Recuperado el 2018, de [https://www.ecured.cu/Provincia\\_de\\_Imbabura\\_\(Ecuador\)](https://www.ecured.cu/Provincia_de_Imbabura_(Ecuador))
- Ibarra, G. d. (2012-2031). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de Ibarra. Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/arcsa-capacita-a-profesionales-de-la-salud-de-imbabura-en-farmacovigilancia/>
- INEC. (2010). *INEC*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- Lara, B. (2014). *Cómo elaborar proyectos de inversión paso a paso* (Segunda ed.). (O. Espín, Ed.) Quito, Ecuador.

- Lasio, V., Ordeñana, X., Caicedo, G., Samaniego, A., & Izquierdo, E. (2017). *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)*. 80. Ecuador.
- Lerma, H. (2018). *Metodología de la Investigación: Propuesta, anteproyecto y proyecto* (quinta ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones Ltda.
- Ministerio de Inclusión Económica y Social . (2016). *Reglamento de Prevención, Mitigación y Protección contra Incendios* .
- Morales, D. (2018). Determinates de la supervivencia de las MIPYMES en el mercado de la provincia de Imbabura. Imbabura, Ecuador. Recuperado el Septiembre de 2019
- Prieto, J. (2016). *Investigación de mercados* (Segunda ed.). Bogotá: Ecoe ediciones.
- Productividad, M. d. (2017). Obtenido de [https://www.industrias.gob.ec/insumos-tecnicos-de-propuesta-de-ley-de-emprendimiento-e-innovacion-se-entregaron-hoy-a-consejo-consultivo-productivo-y-tributario/?fbclid=IwAR3mafoFU3S\\_noMe-uwM2Pr6ApWxewNXzZyT-kZT2Ln54AfJSeVQ1I7tBT8](https://www.industrias.gob.ec/insumos-tecnicos-de-propuesta-de-ley-de-emprendimiento-e-innovacion-se-entregaron-hoy-a-consejo-consultivo-productivo-y-tributario/?fbclid=IwAR3mafoFU3S_noMe-uwM2Pr6ApWxewNXzZyT-kZT2Ln54AfJSeVQ1I7tBT8)
- ProEcuador. (2018). Obtenido de [https://www.proecuador.gob.ec/ley-fomento-productivo/?fbclid=IwAR2QxgVwhMqAW7TrI8fqvDbhD6Q80rRhj3gIe\\_ZskqdG5Y Yyylhg5yUfTZ8](https://www.proecuador.gob.ec/ley-fomento-productivo/?fbclid=IwAR2QxgVwhMqAW7TrI8fqvDbhD6Q80rRhj3gIe_ZskqdG5Y Yyylhg5yUfTZ8)
- Ramos, E. E. (24 de septiembre de 2016). *Mi Empresa Propia*. Recuperado el 2019, de <https://mep.pe/plan-de-negocio-para-una-bodega-o-minimarket/>
- Riquelme, M. (21 de enero de 2019). *Web y Empresas*. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/los-14-principios-de-henry-fayol/>
- Rosales, F. (enero de 2015). EVALUACIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD URBANA DESDE UN ENFOQUE DE SUSTENTABILIDAD FUERTE: CASO DE ESTUDIO IBARRA-ECUADOR. 35. Ibarra. Obtenido de <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/8910/2/TFLACSO-2015FORP.pdf>
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta Edición ed.). (McGraw-Hill, Ed.) México: Interamericana Editores, S.A.
- Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos* (quinta ed.). (M. Hill, Ed.) Interamericana.
- Servicio de Rentas Internas SRI. (2019). *Registro único de contribuyentes* . Quito.
- Servicios de Rentas Internas. (30 de 12 de 2016). *Ley de Régimen Tributario Interno*.
- Sugars, B. (19 de septiembre de 2017). *Action COACH business coaching*. Recuperado el 5 de mayo de 2019, de <https://franquiciaaactioncoach.com/2017/09/19/emprender-por-necesidad-o-por-oportunidad/>
- Tancara, C. (2008). Investigación Documental. Obtenido de <http://www.revistasbolivianas.org.bo/pdf/rts/n17/n17a08.pdf>
- Thompson, I. (abril de 2019). *PromonegocioS.net*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/mercado/estudios->

mercados.html?fbclid=IwAR36ekKggCvihaTvfZyeKegdVl8wpbPwja9VB-  
uh3Xn1ANHxdh\_wuETHMRA

Urbina, G. B. (2010). *Evaluación de Proyectos* (Sexta ed.). (M. G. Hill, Ed.) Interamericana Editores S.A. Obtenido de [https://www.academia.edu/13450952/Evaluacion\\_de\\_Proyectos\\_6ta\\_ed\\_Gabriel\\_Baca\\_Urbina](https://www.academia.edu/13450952/Evaluacion_de_Proyectos_6ta_ed_Gabriel_Baca_Urbina)

Velasquez, H. (2019). *ANALISIS DEL ENTORNO Y DIAGNOSTICO ESTRATEGICO*. Obtenido de [https://www.academia.edu/6654660/ANALISIS\\_DEL\\_ENTORNO\\_Y\\_DIAGNOSTICO ESTRATEGICO](https://www.academia.edu/6654660/ANALISIS_DEL_ENTORNO_Y_DIAGNOSTICO ESTRATEGICO)

## ANEXOS

### Anexo N°1: Cruces Estratégicos

Tabla 121:

#### *Cruce Fortalezas-Oportunidades*

FO	Fortaleza 1	Fortaleza 2	Fortaleza 3	Fortaleza 4
Oportunidad 1	5	6	5	<b>8</b>
Oportunidad 2	5	6	5	7
Oportunidad 3	6	5	5	<b>8</b>
Oportunidad 4	6	6	5	6

Tabla 122:

#### *Cruce Fortalezas- Amenazas*

FA	Fortaleza 1	Fortaleza 2	Fortaleza 3	Fortaleza 4
Amenaza 1	5	5	<b>8</b>	5
Amenaza 2	<b>8</b>	7	<b>8</b>	<b>8</b>
Amenaza 3	6	6	<b>8</b>	6
Amenaza 4	5	6	5	6
Amenaza 5	7	6	6	5

Tabla 123:

#### *Cruce Debilidades- Oportunidades*

DO	Debilidad 1	Debilidad 2	Debilidad 3	Debilidad 4
Oportunidad 1	5	5	5	7
Oportunidad 2	6	6	<b>8</b>	<b>9</b>
Oportunidad 3	5	5	7	6
Oportunidad 4	<b>8</b>	<b>8</b>	7	6

Tabla 124:

#### *Cruce Debilidades-Amenazas*

DA	Debilidad 1	Debilidad 2	Debilidad 3	Debilidad 4
Amenaza 1	5	5	5	5
Amenaza 2	<b>8</b>	7	<b>9</b>	<b>9</b>
Amenaza 3	6	6	7	<b>8</b>
Amenaza 4	5	5	5	5
Amenaza 5	5	5	6	<b>8</b>

## Anexo N°2: Encuesta

**Objetivo:** Recolectar información que permita la ampliación del minimarket “La Finca” ubicado en La Victoria.

**Instrucciones:** Marque con una X la o las alternativas que sean de su preferencia.

Requerimos de su colaboración para contestar las siguientes preguntas, le aseguramos que sus respuestas serán confidenciales y anónimas, el tiempo de duración de la encuesta es de 3 minutos aproximadamente. Para el desarrollo de la siguiente encuesta, indique su género y edad.

Género: Masculino \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_

Femenino \_\_\_\_\_

1. ¿Dónde acude usted cuando compra comestibles y víveres para su hogar?

Minimarket Corina	
Tiendas	
Minimarket La Finca	

2. ¿Con que frecuencia realiza sus compras?

Todos los días	
De 2 a 3 veces por semana	
Una vez por semana	

3. ¿Cuánto gasta semanalmente en sus compras?

De \$10 a \$20	
De \$21 a \$30	
De \$31 a \$40	

4. ¿Cuál es su nivel de satisfacción de productos y servicios del establecimiento en el que actualmente realiza las compras?

Muy satisfecho	
Satisfecho	
No satisfecho ¿Por qué?	



5. ¿Qué productos usted adquiere con más frecuencia a la semana?

Frutas y verduras	
Embutidos	
Cárnicos	
Lácteos	
Productos de limpieza y aseo personal	
Panes	
Dulces	
Gaseosas	

6. Ordene de mayor a menor importancia los factores que usted considera importantes para realizar sus compras siendo 1 el menos importante y 6 el más importante

Variedad	
Parqueadero	
Calidad de servicio	
Precio	
Facilidades de pago	
Espacio físico	

7. ¿Cree pertinente que se incrementen más productos dentro del minimarket?

Sí		No	
----	--	----	--

8. ¿A través de qué medios le gustaría enterarse de los productos que brinda el minimarket “La Finca”?

Televisión		Radio	
Prensa escrita		Página web	
Vallas publicitarias		Redes sociales	
Otro ¿Cuál?			

**¡Muchas gracias por tu colaboración!**



## **Anexo N°4: REGLAMENTO INTERNO DEL MARKET “LA FINCA”**

El market “La Finca”, legalmente constituida, con domicilio principal en la ciudad de Ibarra, en aplicación de lo que dispone el artículo 64 del Código del Trabajo y con el fin de que surta los efectos legales previstos en el numeral 12 del artículo 42; letra a) del artículo 44; y numeral 2° del artículo 172 del mismo Cuerpo de Leyes, aplicará, de forma complementaria a las disposiciones del Código del Trabajo, el siguiente reglamento interno y con el carácter de obligatorio para todos los empleados y el establecimiento.

### **CAPÍTULO I**

#### **OBJETO SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN Y OBJETIVO DEL REGLAMENTO**

- Art.- 1. **OBJETO GENERAL.-** El market La Finca, tiene como objetivo principal ofrecer variedad de productos con calidad en el barrio La Victoria, de conformidad con lo dispuesto en el contrato de constitución; objeto que lo realiza acatando estrictamente todas las disposiciones legales vigentes.
- Art.- 2. **OBJETO DEL REGLAMENTO.-** El presente Reglamento, complementario a las disposiciones del Código del Trabajo, tiene por objeto clarificar y regular en forma justa las relaciones laborales, existentes entre EL MARKET LA FINCA y SUS EMPLEADOS. Estas normas, tienen fuerza obligatoria para ambas partes.

## CAPÍTULO II

### VIGENCIA, CONOCIMIENTO, DIFUSIÓN, ALCANCE Y AMBITO DE APLICACIÓN

- Art.- 3. **VIGENCIA.-** Este reglamento Interno comenzará a regir desde el 12 diciembre del 2020, fecha en que es aprobado por la Dirección Regional de Trabajo y Servicio Público.
- Art.- 4. **CONOCIMIENTO Y DIFUSIÓN.-** El establecimiento dará a conocer y difundirá este Reglamento Interno a todos sus empleados, para lo cual colocará un ejemplar en un lugar visible de forma permanente dentro de cada una de sus dependencias y entregará un ejemplar del referido Reglamento a cada uno de sus trabajadores. En ningún caso, los trabajadores, argumentarán el desconocimiento de este Reglamento como motivo de su incumplimiento.
- Art.- 5. **ORDENES LEGÍTIMAS.-** Con apego a la ley y dentro de las jerarquías establecidas en el organigrama del market, los trabajadores deben obediencia y respeto a sus superiores, a más de las obligaciones que corresponden a su puesto de trabajo, deberán ceñirse a las instrucciones y disposiciones legítimas, sea verbales o por escrito que reciban de sus jefes inmediatos.
- Art.- 6. **ÁMBITO DE APLICACIÓN.-** El presente Reglamento Interno es de aplicación obligatoria para todos los empleados, que actualmente o a futuro laboren para el market La Finca.

### **CAPÍTULO III**

#### **DEL REPRESENTANTE LEGAL**

- Art.- 7. El Representante legal es la autoridad ejecutiva de la empresa, por consiguiente le corresponde ejercer la dirección de la misma y de su talento humano, teniendo facultad para nombrar, promover o remover empleados, con sujeción a las normas legales vigentes.
- Art.- 8. Se considerarán oficiales las comunicaciones, circulares, memorandos y oficios, debidamente suscritos por el Representante legal o las personas debidamente autorizadas para el efecto.

### **CAPÍTULO IV**

#### **DE LOS TRABAJADORES, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL**

- Art.- 9. Se considera empleados del market La Finca a las personas que por su educación, conocimientos, formación, experiencia, habilidades y aptitudes, luego de haber cumplido con los requisitos de selección e ingreso, establecidos en la ley, reglamentos, resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales, manuales o instructivos del establecimiento, presten servicios con relación de dependencia en las actividades propias de la empresa.
- Art.- 10. La admisión e incorporación de nuevos trabajadores, sea para suplir vacantes o para llenar nuevas necesidades del establecimiento es de exclusiva potestad del Representante Legal o su delegado.
- Como parte del proceso de selección, la empresa podrá exigir a los aspirantes la rendición de pruebas teóricas o prácticas de sus conocimientos, e incluso psicológicas de sus aptitudes y tendencias, sin que ello implique la existencia de relación laboral alguna.

Art.- 11. El aspirante que haya sido declarado apto para cumplir las funciones inherentes al puesto, en forma previa a la suscripción del contrato correspondiente, deberá llenar un formulario de “datos personales del trabajador”; entre los cuáles se hará constar la dirección de su domicilio permanente, los número telefónicos (celular y fijo) que faciliten su ubicación y números de contacto referenciales para prevenir inconvenientes por cambios de domicilio.

Para la suscripción del contrato de trabajo, el aspirante seleccionado deberá presentar los siguientes documentos actualizados:

- a) Hoja de vida actualizada.
- b) Exhibir originales y entregar 1 copia legible y a color de la cédula de ciudadanía; certificado de votación.
- c) Presentar los originales y entregar copias de los certificados o títulos legalmente conferidos, con el correspondiente registro de la autoridad pública competente.
- d) Dos fotografías actualizadas tamaño carné.
- e) Certificados de trabajo y honorabilidad.

La alteración o falsificación de documentos presentados por el aspirante o trabajador constituye falta grave que faculta al empleador a solicitar visto bueno ante el Inspector del Trabajo competente; sin perjuicio, de la obligatoria remisión de la información y documentos a las autoridades penales que corresponda.

Art.- 12. Si para el desempeño de sus funciones, el empleado cuando recibe implementos del establecimiento, deberá firmar el acta de recepción que corresponda aceptando la responsabilidad por su custodia y cuidado; debiendo devolverlos a la empresa, al momento en que se lo solicite o de manera inmediata por conclusión de la relación laboral; la empresa verificará que los implementos presenten las mismas condiciones que tenían al momento de ser entregados al trabajador, considerando el desgaste

normal por el tiempo. La destrucción o pérdida por culpa del trabajador y debidamente comprobados, serán de su responsabilidad directa.

## **CAPÍTULO V**

### **DE LOS CONTRATOS**

- Art.- 13. **CONTRATO ESCRITO.-** Todo contrato de trabajo se realizará por escrito; y, luego de su suscripción, deberá ser inscrito ante el Inspector de Trabajo, en un plazo máximo de treinta contados a partir de la fecha de suscripción.
- Art.- 14. **PERIODO DE PRUEBA.-** Con los aspirantes seleccionados que ingresen por primera vez a la Empresa, se suscribirá un contrato de trabajo sujeto a las condiciones y período de prueba máximo fijado por el Código del Trabajo.
- Art.- 15. **TIPOS DE CONTRATO.-** De conformidad con sus necesidades, la Empresa celebrará la modalidad de contrato de trabajo que considere necesaria, considerando aspectos técnicos, administrativos y legales.

## **CAPÍTULO VI**

### **JORNADA DE TRABAJO, ASISTENCIA DEL PERSONAL Y REGISTRO DE ASISTENCIA**

- Art.- 16. De conformidad con la ley y respetando los límites señalados en el Código del Trabajo, las jornadas de labores podrán variar y establecerse de acuerdo con las exigencias del servicio o labor que realice cada trabajador y de conformidad con las necesidades de los clientes y del establecimiento.

- Art.- 17. Los trabajadores tienen la obligación personal de registrar su asistencia utilizando los sistemas de control que sean implementados por el establecimiento. La falta de registro de asistencia al trabajo, se considerará como falta leve.
- Art.- 18. El trabajador que requiera ausentarse de las instalaciones de la empresa durante la jornada de trabajo, deberá solicitar el permiso respectivo de su superior inmediato.
- Art.- 19. Si por enfermedad, calamidad doméstica, fuerza mayor o caso fortuito, debidamente justificado, el trabajador no concurre a laborar, en forma obligatoria e inmediata deberá comunicar por escrito. Superada la causa de su ausencia, deberá presentar los justificativos que corresponda.
- Art.- 20. A la hora exacta de inicio de funciones, el empleado deberá estar listo con el uniforme adecuado.
- Art.- 21. No se considerarán trabajos suplementarios los realizados en horas que exceden de la jornada ordinaria, ejecutados por los empleados que ejercen funciones de confianza y dirección por así disponerlo el artículo 58 del Código del Trabajo, así como también los trabajos realizados fuera de horario sin autorización del jefe inmediato, por lo que para el pago de horas extras se deberá tener la autorización del jefe inmediato.
- Art.- 22. No se entenderá por trabajos suplementarios o extraordinarios los que se realicen para:
- a) Recuperar descansos o permisos dispuestos por el gobierno.
  - b) Recuperar por las interrupciones del trabajo, de acuerdo al artículo 60 del Código de Trabajo.
- Art.- 23. El establecimiento llevará el registro de asistencia de los empleados por medio del sistema que creyere conveniente. En este sistema el trabajador marca el inicio y la



finalización de la jornada de trabajo y durante la salida e ingreso del tiempo asignado para el almuerzo.

Si por cualquier razón no funcionare este sistema, los trabajadores notificarán este particular a su Jefe Inmediato, el mismo que dispondrá la forma provisional de llevar el control de asistencia mientras dure el daño.

Art.- 24. La omisión de registro de la hora de entrada o salida, hará presumir ausencia a la correspondiente jornada, a menos que tal omisión fuere justificada por escrito con la debida oportunidad a su Jefe Inmediato.

## **CAPÍTULO VII**

### **DE LAS VACACIONES, LICENCIAS, FALTAS, PERMISOS Y JUSTIFICACIONES**

#### **DE LAS VACACIONES**

Art.- 25. De acuerdo al artículo 69 del Código del Trabajo los trabajadores tendrán derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de vacaciones, las fechas de las vacaciones serán definidas de común acuerdo entre el jefe y empleado, en caso de no llegar a un acuerdo el jefe definirá las fechas a tomar.

Art.- 26. Para hacer uso de vacaciones, los trabajadores deberán cumplir con lo siguiente:

- a) Cumplir con la entrega de bienes y documentación a su cargo a la persona que suplirá sus funciones, con el fin de evitar la paralización de actividades por efecto de las vacaciones, cuando el caso así lo amerite.

## **CAPÍTULO IX**

### **DE LA REMUNERACIÓN Y PERÍODOS DE PAGO**

Art.- 27. Para la fijación de las remuneraciones de los trabajadores, el establecimiento se orientará por las normas establecidas en el mercado laboral relativo a la clasificación y valoración de puestos, aprobados por la Presidencia que estarán siempre en

concordancia con la ley; y no podrán ser inferiores a los mínimos sectoriales determinados para este establecimiento.

Art.- 28. La empresa pagará la remuneración mensual directamente a sus trabajadores mediante el depósito en una cuenta bancaria, u otros mecanismos de pago permitidos por la ley.

Art.- 29. La Empresa efectuará descuentos de los sueldos del Trabajador solo en casos de:

- a) Aportes personales del IESS;
- b) Ordenados por autoridades judiciales.
- c) Valores determinados por las Leyes o autorizados expresamente por el empleado.

Art.- 30. Cuando un trabajador cesare en su trabajo por cualquier causa y tenga que realizar pagos por cualquier concepto, se liquidará su cuenta; y antes de recibir el valor que corresponde se le descontará todos los valores que esté adeudando al establecimiento.

## **CAPÍTULO X**

### **ÍNDICES MÍNIMOS DE EFICIENCIA**

Art.- 31. Los trabajadores deberán cumplir estrictamente con la labor objeto del contrato, esto es dentro de los estándares de productividad establecidos de cada proceso; caso contrario el establecimiento se acogerá al derecho previsto en el numeral 5 del artículo 172 del Código del Trabajo.

## **CAPITULO XI**

### **LUGAR LIBRE DE ACOSO**

Art.- 32. Lugar De Trabajo Libre De Acoso.- La empresa se compromete en proveer un lugar de trabajo libre de discriminación y acoso. Quien cometa alguno de estos hechos será sancionado de acuerdo al presente reglamento.

Discriminación incluye uso de una conducta tanto verbal como física que muestre insulto o desprecio hacia un individuo sea por su raza, color, religión, sexo, nacionalidad, edad, discapacidad, con el propósito de:

- a) Interferir con las funciones de trabajo de uno o varios individuos;
- b) Afectar el desempeño laboral; y,
- c) Afectar las oportunidades de crecimiento del trabajador.

Art.- 33. La Empresa estrictamente prohíbe cualquier tipo de acoso sexual en el lugar de trabajo, en el caso de llevarse a cabo se constituirá causal de Visto Bueno. Se entenderá acoso sexual lo siguiente:

- Comportamiento sexual inadecuado.
- Pedido de favores sexuales cuando se intenta conseguir una decisión de cualquier tipo.
- Interferir en el desempeño de labores de un individuo.
- Acoso verbal donde se usa un vocabulario de doble sentido que ofende a una persona.

Art.- 34. Todo reclamo será investigado, tratado confidencialmente y se llevará un reporte del mismo.

## **CAPÍTULO XII**

### **OBLIGACIONES, DERECHOS Y PROHIBICIONES DEL TRABAJADOR**

#### **DE LAS OBLIGACIONES**

Art.- 35. Además de las obligaciones constantes en el artículo 45 del Código de Trabajo, las determinadas por la ley, las disposiciones del market La Finca, las del Contrato de

Trabajo, Código de Conducta y este Reglamento, son obligaciones del Trabajador las siguientes:

1. Cumplir las leyes, reglamentos, instructivos, normas y disposiciones vigentes en el establecimiento; que no contravengan al presente reglamento y código de conducta.
2. Ejecutar sus labores en los términos determinados en su contrato de trabajo, y en la descripción de funciones de cada posición, según consta en el Manual de Funciones, desempeñando sus actividades con responsabilidad, esmero y eficiencia;
3. Ejecutar su labor de acuerdo a las instrucciones y normas técnicas que se hubieren impartido; y, cumplir estrictamente con las disposiciones impartidas por el establecimiento y/o autoridades competentes, sin que en ningún caso pueda alegarse su incumplimiento por desconocimiento de la labor específica confiada.
4. Observar en forma permanente una conducta armónica, respetuosa, y de consideraciones debidas en sus relaciones con sus compañeros de trabajo, superiores, subalternos, clientes y particulares.
5. Presentarse al trabajo uniformado, aseado y en aptitud mental y física para el cabal cumplimiento de sus labores.
6. Velar por los intereses del market La Finca, y por la conservación de los valores, documentos, equipos, muebles, suministros, uniformes y bienes en general confiados a su custodia, administración o utilización. Y usarlos exclusivamente para asuntos de la compañía.
7. En el caso de desaparición de cualquier herramienta, instrumento o equipo entregado al empleado por parte del establecimiento, sea este de propiedad del

market La Finca, ésta procederá a su reposición a costo del empleado. Cuando tal hecho se deba a su culpa o negligencia comprobada.

- 8.** En caso de enfermedad, es obligación del trabajador informar lo ocurrido al representante legal de la compañía, se justificará las faltas, previa comprobación de la enfermedad, mediante el correspondiente certificado médico extendido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o por un Centro Médico autorizado por la empresa.
- 9.** Guardar absoluta reserva respecto a la información confidencial, comercial, administrativa e información del cliente sobre asuntos relacionados con su trabajo, y con el giro del negocio. Esta información confidencial o no pública, no debe ser revelada a nadie fuera del establecimiento.
- 10.** Registrar su ingreso a la empresa en el sistema de control de asistencia, cuando el empleado esté listo para empezar con sus labores, de igual forma al salir de su jornada de trabajo.
- 11.** Cumplir con puntualidad con las jornadas de trabajo, de acuerdo a los horarios establecidos por la compañía.
- 12.** Todos los empleados deberán prestar esmerada atención a los clientes del establecimiento, con diligencia y cortesía, contestando en forma comedida las preguntas que le formulen.
- 13.** Mantener los lugares de trabajo en perfecto orden y limpieza, así como los materiales usados para desempeñar su trabajo.
- 14.** Devolver los bienes, materiales y herramientas que recibieren de propiedad del empleador, cuidar que estos no se pierdan o sufran daños.
- 15.** Sujetarse a las medidas higiénicas de prevención y seguridad.

16. Facilitar y permitir las inspecciones y controles que efectúe la Compañía por medio de sus representantes, o auditores.
17. Cumplir con la realización y entrega de reportes, informes que solicite la empresa en las fechas establecidas por la misma.
18. Firmar los roles de pago en todos sus rubros al percibir la remuneración o beneficio que sea pagado por parte del establecimiento.

## **DE LOS DERECHOS**

Art.- 36. Serán derechos de los trabajadores del market La Finca

- a) Percibir la remuneración mensual que se determine para el puesto que desempeñe y los beneficios legales.
- b) Hacer uso de las vacaciones anuales, de acuerdo con la Ley y las normas constantes de este Reglamento.
- c) Ejercer el derecho a reclamo, siguiendo el orden correspondiente de jerarquía, cuando considere que alguna decisión le puede perjudicar.
- d) Ser tratado con las debidas consideraciones, no infringiéndoles maltratos de palabra y obra.

## **DE LAS PROHIBICIONES**

Art.- 37. A más de las prohibiciones establecidas en el artículo 46 del Código del Trabajo, que se entienden incorporadas a este Reglamento y Código de Conducta, y las determinadas por otras Leyes, está prohibido al Trabajador:

- a) Alterar la respectiva jornada de trabajo o suspenderla sin sujetarse a la reglamentación respectiva de horarios y turnos designados.

- b)** Encargar a otro trabajador o a terceros personas la realización de sus labores sin previa autorización de su Jefe Inmediato.
- c)** Suspender arbitraria e ilegalmente el trabajo o inducir a sus compañeros de trabajo a suspender las suyas.
- d)** Causar pérdidas o daño de bienes materiales o herramientas, pertenecientes al empleador, por no haberlos devuelto una vez concluidos los trabajos o por no haber ejercido el debido cuidado mientras se los utilizaba; peor aún producir daño, pérdida, o destrucción intencional de los instrumentos de trabajo.
- e)** Realizar durante la jornada de trabajo actividades que alteren su normal desarrollo; por lo que le está prohibido al trabajador, distraer el tiempo destinado al trabajo, en gestiones personales, así como emplear parte de la jornada de trabajo en atender asuntos personales sin previa autorización.
- f)** Queda prohibido para los trabajadores, divulgar la información proporcionada por los clientes a la compañía.
- g)** Todo personal que maneje fondos de la Empresa, no podrá disponer de los mismos para otro fin que no sea para el que se le haya entregado. Ello dará lugar a la máxima sanción establecida en este reglamento, que implicará la separación de la Empresa previo visto bueno otorgado por el Inspector del Trabajo competente, sin perjuicio de otras acciones legales a que hubieren lugar.
- h)** Sacar bienes, vehículos, objetos y materiales propios del establecimiento sin la debida autorización por escrito del jefe inmediato.
- i)** Ejercitar o promover la discriminación por motivos de raza, etnia, religión, sexo, pensamiento político, etc., al interior del market.

- j) Sostener altercados verbales y físicos con compañeros, trabajadores y jefes superiores dentro de las instalaciones del market y en su entorno, así como también hacer escándalo dentro del mismo.
- k) Ingerir durante la jornada de trabajo, en las oficinas o en los lugares adyacentes del establecimiento bebidas alcohólicas, sustancias psicotrópicas y estupefacientes, u otros que alteren el sistema nervioso, así como presentarse a su trabajo bajo los efectos evidentes de dichos productos.
- l) No cumplir con las medidas sanitarias, higiénicas de prevención y seguridad impartidas por la empresa y demás disposiciones del Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional.
- m) Distraer su tiempo de trabajo en cosas distintas a sus labores, tales como: leer periódicos, revistas, cartas, ajenas a su ocupación así como dormir.

## **CAPÍTULO XVI**

### **DE LAS PERSONAS QUE MANEJAN RECURSOS ECONÓMICOS DE LA EMPRESA**

- Art.- 38. Los Trabajadores que tuvieren a su cargo activos de la Empresa, como: dinero, accesorios o inventario de la Empresa; como el personal de contabilidad, bodega y cualquier otra área que estén bajo su responsabilidad dinero, valores, insumos, cajas chicas entre otros, son personalmente responsables de toda pérdida, salvo aquellos que provengan de fuerza mayor debidamente comprobada.
- Art.- 39. Todas las personas que manejan recursos económicos estarán obligadas a sujetarse a las fiscalizaciones o arquezos de caja, provisionales o imprevistos que ordene la Empresa; y suscribirán conjuntamente con los auditores el acta que se levante luego de verificación de las existencias físicas y monetarias.



## **CAPÍTULO XVII**

### **DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO**

Art.- 40. A los trabajadores que contravengan las disposiciones legales del establecimiento se les aplicará las sanciones dispuestas en el Código del Trabajo, las del presente reglamento y demás normas aplicables.

Art.- 41. En los casos de inasistencia o atraso injustificado del trabajador, sin perjuicio de las sanciones administrativas que se le impongan, al trabajador se le descontará la parte proporcional de su remuneración, conforme lo dispuesto en el Código del Trabajo.

Art.- 42. Atendiendo a la gravedad de la falta cometida por el trabajador, a la reincidencia y de los perjuicios causados a la Empresa, se aplicará una de las siguientes sanciones:

- a) Amonestaciones Verbales o Escritas;
- b) Multas, hasta el 10% de la remuneración del trabajador;
- c) Terminación de la relación laboral, previo visto bueno sustanciado de conformidad con la Ley.

### **DE LAS SANCIONES PECUNIARIAS - MULTAS**

Art.- 43. La amonestación escrita será comunicada al trabajador en persona, quien deberá suscribir la recepción del documento respectivo. En caso de negativa del trabajador a recibir el documento de la amonestación, se dejará constancia de la presentación, y la firmará en nombre del trabajador su Jefe Inmediato, con la razón de que se negó a recibirla.

Las amonestaciones escritas irán al expediente personal del trabajador.

Art.- 44. La sanción pecuniaria es una sanción que será impuesta a pedido de un jefe o de cualquier funcionario de la empresa; se aplicará en caso de que el trabajador hubiere

cometido faltas leves, constituirá en el descuento de una multa de hasta el 10% de la remuneración del Trabajador.

Art.- 45. Las multas serán aplicadas, a más de lo señalado en este reglamento, en los siguientes casos:

1. No acatar las órdenes y disposiciones impartidas por su superior jerárquico;
2. Ejercer actividades ajenas al establecimiento durante la jornada laboral;
3. Realizar reclamos infundados o mal intencionados;
4. No guardar la consideración y cortesía debidas en sus relaciones con el público que acuda a la Empresa;

#### **DE LAS FALTAS EN GENERAL**

Art.- 46. Las faltas son leves y graves, sin perjuicio de las multas a las que se refiere el artículo anterior.

#### **DE LAS FALTAS LEVES**

Art.- 47. Se considerarán faltas leves el incumplimiento de lo señalado en los literales b, e, l y m del artículo 37.

Son además faltas leves:

- a) La reincidencia por más de tres veces en los casos que hayan merecido amonestación verbal dentro del mismo periodo mensual. La reincidencia que se refiere el presente literal será causal para una amonestación escrita.
- b) Excederse sin justificación en el tiempo de permiso concedido.
- c) Los trabajadores que durante el último periodo mensual de labor, hayan recibido tres amonestaciones escritas.
- d) La negativa de someterse a las inspecciones y controles, así como a los exámenes médicos y chequeos.

- e) Poner en peligro su seguridad y la de sus compañeros. Si la situación de peligro se genere por hechos que son considerados faltas graves, se sancionarán con la separación del trabajador, previo visto bueno.

## **DE LAS FALTAS GRAVES**

Art.- 48. Son Faltas graves aquellas que dan derecho a sancionar al trabajador con la terminación del contrato de trabajo. Las sanciones graves se las aplicará al trabajador que incurra en las siguientes conductas, a más de establecidas en otros artículos del presente Reglamento serán sancionados con multa o Visto Bueno dependiendo de la gravedad de la falta las siguientes:

- a) Sustraerse o intentar sustraerse de la bodega y oficinas dinero, materiales, herramientas, información en medios escritos y/o magnéticos, documentos o cualquier otro bien.
- b) Inutilizar o dañar herramientas, aparatos, instalaciones, enseres y documentos del establecimiento.
- c) Dedicarse a actividades que impliquen competencia al establecimiento; al igual que ser socio, accionista o propietario de negocios iguales o relacionados al giro del negocio de empresa, sin conocimiento y aceptación escrita por parte del Representante Legal.
- d) Los malos tratos de palabra u obra o faltas graves de respeto y consideración a jefes, compañeros, o subordinados, así como también el originar o promover peleas entre sus compañeros de trabajo;
- e) Por desobediencia grave al presente Reglamento, instructivos, normas, políticas y demás disposiciones vigentes y/o que el establecimiento dicte en el futuro.

- f) Cometer actos que signifiquen abuso de confianza, fraude, hurto, estafa, conflictos de intereses, discriminación, corrupción, acoso o cualquier otro hecho prohibido por la ley, sea respecto del establecimiento y de cualquier empleado.

## **CAPÍTULO XVIII**

### **DE LA CESACIÓN DE FUNCIONES O TERMINACIÓN DE CONTRATOS**

Art.- 49. Los empleados del market La Finca, cesarán definitivamente en sus funciones o terminarán los contratos celebrados con el establecimiento, por las siguientes causas, estipuladas en el artículo 169 del Código del Trabajo:

- a) Por las causas legalmente previstas en el contrato
- b) Por acuerdo de las partes.
- c) Por muerte o incapacidad de los colaboradores o extinción de la persona jurídica contratante, si no hubiere representante legal o sucesor que continúe el negocio.
- d) Por caso fortuito o fuerza mayor que imposibiliten el trabajo, como incendio, terremoto y demás acontecimientos extraordinarios que los contratantes no pudieran prever o que previsto, no pudieran evitar.
- e) Por visto bueno presentado por los trabajadores o el empleador.
- f) Por las demás establecidas en las disposiciones del Reglamento Interno y Código del Trabajo.

Art.- 50. El trabajador que termine su relación contractual con el market La Finca, por cualquiera de las causa determinadas en este Reglamento o las estipuladas en el Código del Trabajo, suscribirá la correspondiente acta de finiquito, la que contendrá la liquidación pormenorizada de los derechos laborales, en los términos establecidos en el Código del Trabajo.

## **CAPITULO XIX**

### **OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES PARA LA EMPRESA**

Art.- 51. Son obligaciones de la empresa, a parte de las establecidas en el Código de Trabajo, Estatuto, Código de Ética, las siguientes:

- a) Mantener las instalaciones en adecuado estado de funcionamiento, desde el punto de vista higiénico y de salud.
- b) Llevar un registro actualizado de los datos del trabajador y, en general de todo hecho que se relacione con la prestación de sus servicios.
- c) Proporcionar a todos los trabajadores los implementos e instrumentos necesarios para el desempeño de sus funciones.
- d) Tratar a los trabajadores con respeto y consideración.
- e) Atender, dentro de las previsiones de la Ley y de este Reglamento los reclamos y consultas de los trabajadores.
- f) Facilitar a las autoridades de Trabajo las inspecciones que sean del caso para que constaten el fiel cumplimiento del Código del Trabajo y del presente Reglamento.
- g) Difundir y proporcionar un ejemplar del presente Reglamento Interno de Trabajo a sus trabajadores para asegurar el conocimiento y cumplimiento del mismo.

Art.- 52. Son prohibiciones de la empresa, a parte de las establecidas en el Código de Trabajo, Estatuto, Código de Ética, las siguientes:

- a) Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores;
- b) Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo al y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren;

## **CAPITULO XX**

### **SEGURIDAD E HIGIENE**

Art.- 78. Se considerara falta grave la transgresión a las disposiciones de seguridad e higiene previstas en el ordenamiento laboral, de seguridad social y Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional de la empresa, quedando facultada la compañía para hacer uso del derecho que le asista en guardar la integridad de su personal.

### **DISPOSICIONES GENERALES**

Art.- 79. Los trabajadores tienen derecho a estar informados de todos los reglamentos, instructivos, Código de conducta, disposiciones y normas a los que están sujetos en virtud de su Contrato de Trabajo o Reglamento Interno.

Art.- 80. La Empresa aprobará en la Dirección Regional del Trabajo, en cualquier tiempo, las reformas y adiciones que estime convenientes al presente Reglamento. Una vez aprobadas las reformas o adiciones. La Empresa las hará conocer a sus trabajadores en la forma que determine la Ley.

Art.- 81. En todo momento la Empresa impulsará a sus Trabajadores a que denuncien sin miedo a recriminaciones todo acto doloso, daño, fraudes, violación al presente reglamento y malversaciones que afecten económicamente o moralmente a la Empresa o empleados.

Art.- 82. En todo lo no previsto en este Reglamento, se estará a lo dispuesto en el Código del Trabajo y más normas aplicables, que quedan incorporadas al presente Reglamento Interno de Trabajo.

Atentamente,

Gerente Propietario del Market La Finca

## **Anexo N°5: CÓDIGO DE ÉTICA DEL MARKET LA FINCA**

El presente Código de Ética es una guía de principios, valores, directrices y reglas de integridad referenciales que los propietarios y empleados del market La Finca ubicado en el barrio La Victoria, ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, deberán atender en el desempeño de sus actividades diarias, a fin de contribuir al logro de la misión, visión y objetivos del mismo.

### **CAPÍTULO PRIMERO**

#### **Disposiciones Generales**

##### **Naturaleza del Código**

**Artículo 1.** Este código es de observancia y obligatoriedad para los propietarios y empleados del market La Finca y deberá ser cumplido en el marco de sus atribuciones y responsabilidades.

**Artículo 2.** El presente Código de Ética tiene por objetivo garantizar que en su actuación y desempeño los clientes observen una conducta digna que responda a sus necesidades, conforme a los principios, valores, directrices y reglas de integridad, que deben atender en el ejercicio de sus funciones.

### **CAPÍTULO SEGUNDO**

#### **Principios Rectores**

**Artículo 3.** Los propietarios y empleados del market La Finca deberán ajustar su actuar en el desempeño de su empleo a los siguientes principios:

- I. Legalidad:** Para lo cual deberán actuar en todo momento conforme a las facultades que las leyes, reglamentos y demás disposiciones jurídicas atribuyen al empleo, asimismo, se debe conocer y cumplir las disposiciones que regulan el ejercicio de sus funciones, facultades y atribuciones;
- II. Imparcialidad:** Dando el mismo trato a la ciudadanía, sin conceder privilegios o preferencias, ni permitir que influencias, intereses o prejuicios afecten su compromiso

para tomar decisiones o ejercer las funciones propias del market La Finca de manera objetiva;

- III. Máxima Publicidad.** Privilegiando el derecho de acceso a la información y el principio de transparencia;
- IV. Honradez:** Que consiste en conducirse con rectitud sin utilizar su empleo para obtener o pretender obtener algún beneficio o ventaja personal, para sí o a favor de terceros, ni buscar o aceptar compensaciones, prestaciones o regalos de cualquier persona u organización, conscientes de que ello compromete sus funciones;
- V. Lealtad:** Correspondiendo a la confianza que el market La Finca les ha conferido; teniendo una vocación absoluta de servicio hacia la sociedad, satisfaciendo el interés superior de las necesidades colectivas por encima de los intereses particulares, personales o ajenos al interés general y bienestar de la clientela;
- VI. Eficiencia:** Consistente en optimizar el uso y asignación de los recursos del market La Finca en el desarrollo de sus actividades para lograr los objetivos y metas propuestos;
- VII. Profesionalismo.** Que se traduce en conocer, actuar y cumplir con las funciones, atribuciones y comisiones encomendadas de conformidad con las leyes, reglamentos y demás disposiciones jurídicas atribuibles a su empleo, observando en todo momento disciplina, integridad y respeto, hacia la clientela y el personal del market La Finca;
- VIII. Eficacia.** Actuando conforme a una cultura de servicio orientada al logro de resultados y procurando en todo momento un mejor desempeño de sus funciones, a fin de alcanzar las metas institucionales según sus responsabilidades;
- IX. Integridad:** Actuando conforme a los principios y valores que deben observar en el desempeño de su empleo, apegando su conducta a una actuación ética y responsable, que genere confianza en su gestión;



- X. Disciplina.** Procurando realizar sus actividades de manera ordenada y sistemática, siguiendo las reglas y normas propias de sus funciones dentro del establecimiento;

## **CAPÍTULO TERCERO**

### **Valores**

**Artículo 4.** Los valores que los propietarios y empleados del market La Finca habrán de adquirir como propios en el ejercicio de sus funciones son:

- I. Respeto.** Que es otorgar un trato digno y cordial a las personas en general y a sus compañeras(os) de trabajo, considerando sus derechos, aceptando y entendiendo las diferentes formas de actuar y pensar de las personas, de tal manera que se propicie el diálogo cortés y la aplicación armónica de instrumentos que conduzcan al entendimiento;
- II. No discriminación.** Garantizar que en el ejercicio de su empleo, se eliminen los obstáculos que impidan el goce de los derechos y libertades fundamentales, sin distinción, exclusión, o restricción basada en la pertenencia a algún grupo étnico, nacionalidad, color de piel, sexo, edad, condición social, religión, lenguaje, o cualquier otro motivo;
- III. Entorno Cultural y Ecológico.** Promover en el ejercicio de sus funciones el respeto, la defensa y preservación de la cultura y del medio ambiente;
- IV. Cooperación.** Establecer los medios necesarios que favorezcan el trabajo colaborativo para alcanzar los objetivos comunes relativos a su empleo y compartir conocimientos y experiencias que contribuyan a la optimización de resultados;
- V. Responsabilidad.** Desempeñar las funciones inherentes a su empleo con esmero, oportunidad y profesionalismo, asumiendo las consecuencias que resulten de sus actos u omisiones en el ejercicio de las mismas; y

**VI. Solidaridad.** Propiciar que el trabajo se realice de manera armónica, independientemente de sus intereses personales, con el fin de cumplir con los objetivos y metas del market La Finca, en beneficio de la sociedad.

## **CAPÍTULO CUARTO**

### **Reglas de Integridad**

**Artículo 5.** Para el ejercicio de las funciones propias del market La Finca el actuar de los propietarios y empleados, atenderá a los siguientes supuestos:

- a) **Conocimiento de la normatividad y su aplicación.** Como propietarios y empleados del market La Finca, es obligación para el desempeño de las funciones, el conocer, cumplir y hacer cumplir las Leyes, Reglamentos y demás normatividad aplicable al servicio brindado;
- b) **Utilización y distribución de recursos materiales, humanos y financieros.** Los propietarios y empleados del market La Finca que con motivo de su empleo o a través de subordinados, participan en las actividades de administración de recursos materiales, humanos y financieros deberá hacer uso de ellos para los fines que han sido programados y presupuestados y no utilizarlos para uso y/o beneficio personal o de terceros;

## **CAPÍTULO QUINTO**

### **Mecanismos de difusión**

**Artículo 6.** El propietario del market La Finca o su delegado, dará a conocer y difundirá el presente código a todos sus empleados dentro del establecimiento, para lo cual colocará un ejemplar en un lugar visible de forma permanente en cada una de sus dependencias y entregará un ejemplar del referido código de ética a cada uno de sus trabajadores.

## Anexo N°6 Reporte URKUND



### Urkund Analysis Result

Analysed Document: Estudio de Factibilidad para la ampliación del minimarket La Finca.docx (D58772198)  
Submitted: 13/11/2019 6:13:00  
Submitted By: and3r50narq@gmail.com  
Significance: 3 %

#### Sources included in the report:

tesis- Macias-Perez-2 sb.docx (D54735680)  
Tesis Jazmin Urkund.docx (D56193480)  
Tesis final Alexandra Vásquez.pdf (D34390995)  
TESIS DIEGO GUINLA.docx (D25435544)  
PROYECTO FINAL JORGE LUIS VILLACIS NOVIEMBRE 2(URKUND).pdf (D23393326)  
Tesis Hidrofusion Urkund.docx (D51097311)  
Tesis Edwin Tarquino Andrade Bolaños (2).docx (D57087910)  
Tesis Rosa Aucancela.pdf (D47377915)  
proyecto de formulacion de proyecto autentico 222228.docx (D55154701)  
[https://www.redalyc.org/pdf/290/29012059009.pdf?](https://www.redalyc.org/pdf/290/29012059009.pdf?fbclid=IwAR1UW6c25eD9kilWvdOCi0fYVaZ_dc-IVuFSNSI_t2V8mgG8KsA_aY5IV7s)  
[https://www.lifeder.com/analisis-oferta/#Como\\_se\\_hace\\_el\\_analisis\\_de\\_la\\_ofertaEcuRed.](https://www.lifeder.com/analisis-oferta/#Como_se_hace_el_analisis_de_la_ofertaEcuRed)  
[https://www.proecuador.gob.ec/ley-fomento-productivo/?](https://www.proecuador.gob.ec/ley-fomento-productivo/?fbclid=IwAR2QxgVwhMqAW7TrI8fqvDbhD6Q80rRhj3gIe_ZskqdG5YyyIhg5yUftZ8Ramos)  
[https://www.promonegocios.net/mercado/estudios-mercados.html?](https://www.promonegocios.net/mercado/estudios-mercados.html?fbclid=IwAR36ekKggCvihaTvfZyeKegdVl8wpbPwja9VB-uh3Xn1ANHxdh_wuETHMRAUrbina)  
<https://www.academia.edu/13450952/>  
Evaluacion\_de\_Proyectos\_6ta\_ed\_Gabriel\_Baca\_UrbinaVelasquez,  
<https://www.academia.edu/6654660/>  
ANALISIS\_DEL\_ENTORNO\_Y\_DIAGNOSTICO ESTRATEGICO Frecuencia  
<https://docplayer.es/117385400-Pontificia-universidad-catolica-del-ecuador-facultad-de-ciencias-administrativas-y-contables-plan-de-negocios-para-la-creacion-de-una-empresa.html>  
<https://docplayer.es/95225902-Universidad-tecnica-del-norte.html>

#### Instances where selected sources appear:

35

Figura 30: Reporte Urkund