



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE
UNA RED DE TIENDAS DE CONVENIENCIAS BAJO LA
MARCA “DESPENSA AL PASO” EN LA CIUDAD DE
GUAYAQUIL Y SAMBORONDON”**

Previa a la obtención del Grado Académico de Magíster en Finanzas y Economía
Empresarial

ELABORADO POR:

Carlos Javier Pérez León

TUTOR:

Eco. Jack Alfredo Gonzalo Chávez García, MGS.

Guayaquil, a los 11 días de febrero del 2016

DEDICATORIA

Este trabajo de tesis va dedicado a dios, por permitirme continuar con mi desarrollo profesional y estar presente siempre en cada paso de mi vida. A mi madre por ser la persona quien me ha dado el ejemplo de estudiar, ser profesional y formar una vida en base de constancia, dedicación y esfuerzo. A mi padre por haberme acompañado durante mi trayecto estudiantil. A mis amigos más cercanos por darme lineamientos y guías en métodos de investigación, a mis profesores y aquellas grandes figuras históricas, que a través de sus escritos transmitieron sus conocimientos. Gracias a todos ellos he formado mi camino profesional y personal a través de la sabiduría.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el CPA, CARLOS JAVIER PÉREZ LEÓN, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Finanzas y Economía Empresarial.

Guayaquil, a los 11 días del mes de febrero del año 2016

DIRECTOR DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Eco. Jack Alfredo Gonzalo Chávez García, MGS.

REVISORES:

Ing. Quim. María Josefina Alcívar

Eco. Uriel Castillo Nazareno

DIRECTOR DEL PROGRAMA

Econ. María Teresa Alcívar, PhD.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

YO, CARLOS JAVIER PÉREZ LEÓN

DECLARO QUE:

El trabajo de investigación titulado “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA RED DE TIENDAS DE CONVENIENCIAS BAJO LA MARCA “DESPENSA AL PASO” EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL Y SAMBORONDON” previa a la obtención del Grado Académico de Magíster, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 11 días del mes de febrero del año 2016

Carlos Javier Pérez León



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

AUTORIZACIÓN

YO, CARLOS JAVIER PÉREZ LEÓN

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución de la Tesis de Maestría titulada: “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA RED DE TIENDAS DE CONVENIENCIAS BAJO LA MARCA “DESPENSA AL PASO” EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL Y SAMBORONDON”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 11 días del mes de febrero del año 2016

EL AUTOR

Carlos Javier Pérez León

Tabla de Contenido

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 ANTECEDENTES.....	1
1.2 PROBLEMÁTICA.....	3
1.3 DELIMITACIÓN DEL TEMA.....	4
1.4 JUSTIFICACIÓN.....	5
1.4.1 IMPACTO SOCIAL.....	6
1.4.2 IMPACTO AMBIENTAL.....	6
2. OBJETIVOS	7
2.1 OBJETIVO PRINCIPAL.....	7
2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	7
3. FUNDAMENTACIÓN TEORICA	8
3.1 RED CAUSAL DEL PROBLEMA.....	8
3.2 LISTA DE REFERENCIA DE FUNDAMENTOS TEÓRICOS.....	9
3.3 MARCO CONCEPTUAL.....	9
3.3.1 CULTURA NACIONAL.....	9
3.3.2 MERCADO.....	10
3.3.3 TIENDAS DE CONVENIENCIAS.....	10
3.3.4 CAPITAL.....	10
3.3.5 FINANCIAMIENTO.....	10
3.3.5 INSTALACIONES.....	10
3.3.6 ACTIVO FIJO.....	10
3.3.7 INVENTARIO.....	11
3.3.8 OFERTA.....	11
3.3.9 DEMANDA.....	11
3.3.10 ESTRATEGIA.....	11
3.3.11 POLÍTICA.....	11
3.3.12 DISPONIBILIDAD.....	11
3.3.13 PRECIO.....	11
3.4 MARCO TEÓRICO.....	12
4. METODOLOGÍA	14
4.1 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	14
4.1.1 MÉTODO INDUCTIVO.....	14
4.1.2 MÉTODO DE ANALISIS.....	14
4.1.3 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	14
4.2 POBLACIÓN.....	15
4.3 VARIABLES PARTICULARES Y PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS... 15	15
CAPITULO I: ANÁLISIS DE LAS VARIABLES MACROECONÓMICAS Y DE MERCADO QUE INFLUYEN EN EL SECTOR DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO APLICADO EN UNA RED DE AUTO-SERVICIOS	18
5. VARIABLES MACROECONÓMICAS	18
5.1 ANÁLISIS DEL PIB SECTORIAL.....	18
5.2 ANÁLISIS DEL PIB PER CÁPITA.....	22
5.3 ANÁLISIS DEL ÍNDICE DE CONFIANZA EMPRESARIAL.....	23
5.4 ANÁLISIS DE LA INFLACIÓN.....	24
5.5 PERSPECTIVAS ECONÓMICAS.....	25

6. VARIABLES DE MERCADO.....	26
6.1 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.....	26
6.2 DETERMINACIÓN DE OFERTANTES.....	27
6.3 IDENTIFICACIÓN DE LA DEMANDA.....	28
6.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	29
6.4.1 TÉCNICA DE MUESTREO.....	29
6.4.2 ENCUESTAS.....	30
6.4.3 ENTREVISTAS.....	33
6.4.4 CONCLUSIONES SOBRE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	34
6.5 ANÁLISIS DE DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO.....	35
6.6 ANÁLISIS DE PRECIO DEL MERCADO.....	36
6.7 ANÁLISIS DE CANALES DE COMERCIALIZACIÓN.....	37
6.8 ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	39
6.8.1 EL PRODUCTO.....	39
6.8.2 EL PRECIO.....	40
6.8.3 LA DISTRIBUCIÓN.....	40
6.8.4 LA PROMOCIÓN.....	41

CAPITULO II: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y REQUISITOS TÉCNICOS DEL SECTOR DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO APLICADO PARA UNA RED DE AUTO-SERVICIOS. . 42

7. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA.....	42
7.1 MARCA Y ESLOGAN.....	43
7.1.1 IMAGEN.....	43
7.1.2 MARCA.....	43
7.1.3 SLOGAN.....	43
7.2 PLAN ESTRATEGICO.....	44
7.2.1 MISIÓN.....	44
7.2.2 VISIÓN.....	44
7.2.3 OBJETIVOS ESTRATEGICOS.....	44
8. ESTUDIO DE NECESIDADES DE EQUIPAMIENTO O HARDWARE.....	45
9. NORMAS Y REQUISITOS LEGALES DEL SECTOR.....	46
10. MANTENIMIENTO Y CONTROL DEL RIESGO.....	48
11. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.....	50
11.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	50
11.2 COMPETENCIAS DEL PERSONAL.....	51

CAPÍTULO III: EL DIAGNOSTICO COMPETITIVO DEL SECTOR DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO EN UNA RED DE AUTOSERVICIOS EN RELACIÓN A LAS TIENDAS DE CONVENIENCIA..... 57

12. ESTUDIO DE BARRERAS DE ENTRADA Y SALIDAS DEL SECTOR.....	57
13. ANÁLISIS COMPETITIVO DEL SECTOR.....	61
14. DIAGNOSTICO DEL NEGOCIO.....	63
14.1 ANÁLISIS A LA MATRIZ FODA DEL NEGOCIO.....	64
14.2 EVALUACIÓN DEL RIESGO DEL MERCADO - MATRIZ FODA.....	65
14.3 ESTRATEGIAS DE LA MATRIZ FODA.....	67

CAPÍTULO IV: EVALUACIÓN DE LA FACTIBILIDAD FINANCIERA NECESARIA PARA INVERTIR EN EL SECTOR DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO APLICADO EN UNA RED

DE AUTO-SERVICIOS	69
15. DETERMINACIÓN DEL PLAN DE INVERSIÓN	69
16. IDENTIFICACIÓN DE FUENTES DE FINANCIAMIENTOS	70
16.1 INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	71
16.2 INVERSIÓN EN ACTIVOS DIFERIDOS.....	71
16.3 INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO.....	72
16.4 FINANCIAMIENTO	73
17. ELABORACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	75
17.1 ESTADO DE RESULTADOS.....	76
17.1.1 INGRESOS.....	76
17.1.2 COSTOS Y GASTOS	78
17.1.3 PUNTO DE EQUILIBRIO	79
17.1.4 RESULTADOS DEL EJERCICIO	80
17.2 FLUJO DE CAJA	80
17.3 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA	81
18. EVALUACIÓN DE LA FACTIBILIDAD FINANCIERA.....	83
18.1 RAZONES FINANCIERAS	83
18.2 ANÁLISIS DEL VALOR ACTUAL NETO (VAN).....	86
18.3 TASA INTERNA DE RETORNO (T.I.R).....	88
CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIÓN.....	89
CONCLUSIONES	89
MERCADO	89
ENTREVISTAS Y ENCUESTAS.....	89
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y REQUISITOS TÉCNICOS.....	90
COMPETITIVIDAD DEL NEGOCIO	90
FACTIBILIDAD FINANCIERA	91
RECOMENDACIONES	91
REESTRUCTURACION DEL ESTUDIO	91
HORARIOS DE TRABAJO	92
MARCA Y ESLOGAN.....	92
ALIANZAS ESTRATEGICAS.....	92
BIBLIOGRAFÍA	93
ANEXOS	95
ANEXO 1: TABULACIÓN ENCUESTA.....	95
ANEXO 2: TABULACIÓN ENTREVISTA.....	99
ANEXO 3: ANÁLISIS FINANCIERO	100

Orden de Tablas

<i>Tabla 1: Muestra Población Finita</i>	29
<i>Tabla 2: Matriz FODA</i>	64
<i>Tabla 3: Riesgo</i>	65
<i>Tabla 4: Inversión Activos Fijos</i>	71
<i>Tabla 5: Inversión en Activos Diferidos</i>	72
<i>Tabla 6: Inversión en Capital de Trabajo</i>	73
<i>Tabla 7: Necesidades de Financiamiento</i>	73
<i>Tabla 8: Financiación</i>	74
<i>Tabla 9: Tabla de Amortización - Resumen</i>	75
<i>Tabla 10: Tendencia de Consumo</i>	77
<i>Tabla 11: Gastos Administrativos y Ventas</i>	78
<i>Tabla 12: Punto de Equilibrio</i>	79
<i>Tabla 13: Balance de Resultados</i>	80
<i>Tabla 14: Flujo de Caja Proyectado</i>	81
<i>Tabla 15: Estado de Situación Financiera</i>	82
<i>Tabla 16: Indicadores & Razones Financieras</i>	84

Orden de Ilustraciones

<i>Ilustración 1: PIB Variación Anual y Trimestral</i>	19
<i>Ilustración 2: Elementos y Contribución anual del PIB 2014.</i>	20
<i>Ilustración 3: Variación Anual del VAB 2014</i>	20
<i>Ilustración 4: Contribución a la variación anual del PIB sectorial 2014</i>	21
<i>Ilustración 5: Evolución Industria Manufactura</i>	21
<i>Ilustración 6: Evolución Sector Alimentos, Bebidas y Tabaco</i>	22
<i>Ilustración 7: Evolución PIB Per Cápita</i>	23
<i>Ilustración 8: Índice de Confianza Empresarial (ICE)</i>	24
<i>Ilustración 9: Evolución Inflación Anual</i>	25
<i>Ilustración 10: Diagrama de Flujo del Canal</i>	38
<i>Ilustración 11: Organigrama Empresarial</i>	51
<i>Ilustración 12: 5 Fuerzas de Porter</i>	61

RESUMEN/ABSTRACT

En el Ecuador y en el mundo entero las actividades cotidianas del individuo se han incrementado derivando a vivir una vida acelerada. La evolución del comercio promueve la sociedad privada y pública a desarrollar modelos empresariales que ayuden a satisfacer las necesidades del consumidor, a través de modelos eficientes de operación, que ofrecen productos y/o servicios de buena calidad, prestando un excelente servicio de atención al cliente, que de tal manera, genere beneficios económicos rentables para los inversionistas y satisfacción al cliente al consumidor.

El presente trabajo de titulación plantea un estudio de factibilidad para la creación de una red de tiendas de conveniencias bajo la marca “Despensa al Paso” en la ciudad de Guayaquil y Samborondón, con la finalidad de ofrecer una atención de auto-servicio, es decir brindar un servicio de atención al cliente sin tener la necesidad de bajarse del vehículo, este nuevo servicio a ofrecer implica un compromiso de brindar una mejor atención al consumidor, ahorrando tiempos y brindando aquellos productos de mayor consumo, fácil manipulación y de mejor preferencias. Los resultados de la investigación presentan todos los aspectos relacionados para la puesta en marcha de la red de tiendas de conveniencias desde los aspectos técnicos de operación hasta el análisis de Estados Financieros proyectados. La cual determina resultados positivos que estimulan la ejecución del proyecto planteado, considerando todos los aspectos relacionados y determinando las recomendaciones correspondientes en relación al cambio de las variables macroeconómicas que afectarían las actividades económicas y operativas de las tiendas de conveniencias en un futuro.

1. INTRODUCCIÓN

1.1 ANTECEDENTES

La evolución del comercio a nivel mundial a través de la globalización promueve la competencia individual y grupal asociado al desarrollo eficiente de la industria, el deseo de competitividad direccionado a la competencia genera el posicionamiento a gran escala de las empresas con esta visión. La satisfacción empresarial y la generación de riqueza se obtiene a través del manejo eficiente de los recursos, elaborando productos con calidad, otorgando servicios eficientes, gestionando tiempos adecuados de despachos, midiendo tiempos de producción y teniendo identificado claramente los procesos de cada área, estableciendo una estructura adecuada de operación, adaptándose de forma natural al entorno del mercado, y así cumplir satisfactoriamente los requerimientos del cliente.

La visión comercial de cada empresa radica en satisfacer al cliente bajo el lema “Cliente es la razón de ser”, dado a que, todo negocio se nutre a través de las ventas, generado por el consumo. El desarrollo operativo de la industria con el ideal de satisfacer al cliente identifica de manera más adecuada las prioridades que se deben considerar en cada producto o servicio a ofrecer, recogiendo lo esencial, importante, indispensable y demás factores que se requiere para satisfacer los gustos y preferencias del consumidor exigente.

El posicionamiento de una empresa en un mercado competitivo se manifiesta de acuerdo al flujo de ventas que genera, la manera más rápida, ágil y eficiente de dar un servicio, generando el retorno del dinero en un tiempo adecuado que permita seguir dando el servicio, y así proporcionar una tendencia estable de operación. Este círculo de gestión eficiente ofrece ambientes de trabajo placenteros, lo que se ve reflejado a través de la atención al cliente, generando compromiso, fidelidad y reconocimiento del buen servicio que recibe el cliente haciendo la diferencia empresarial, considerando la gran variedad de productos, alta calidad y buena atención.

La tecnificación de los procesos operativos, la planificación y la visión enfocada a la mejora continua, permiten a la inversión dar solución a la problemática de los cambios culturales, diversificación y preferencias del consumidor, generando bienestar social, económico y financiera a todos los usuarios que intervienen en todo el proceso comercial: accionistas, socios, empleados, clientes, etc. Los supermercados o tiendas de abastos mantienen el compromiso de preservar y cuidar la salud de las familias consumidoras a través de la labor eficiente que aporta la tecnología.

En el Ecuador, a partir de la dolarización, las cadenas de supermercados incrementaron su participación como ofertantes en el mercado al detal, creando el doble de tiendas en la industria. Posicionando en el mercado a pocas cadenas de servicio, encontrándose entre estas: Corporación Favorita, El Rosado y Tiendas Industriales Asociada TIA. El sector detallista del Ecuador corresponde al 46% del comercio que contribuye a la generación de empleo en el país; de las cuales se contemplan alimentos, bebidas y tabaco (50.5%); otras actividades de comercio al por menor (23.3%); prendas de vestir, calzado y artículos de cuero (10.9%); productos farmacéuticos y medicinales, cosméticos y artículos de tocador (4.7%); libros, periódicos y artículos de papelería (3.2%); y aparatos electrónicos de uso doméstico, muebles y equipo de iluminación (3.0%) (Peña, 2012).

La estabilidad macroeconómica del Ecuador se reflejó con la dolarización, lo que ha sido indispensable para el crecimiento del mercado de tiendas de abastos o conveniencias, promoviendo la inversión local de la oferta de supermercados en el Ecuador. El negocio de supermercados en el país es de propiedad de inversores nacionales, este sector no posee mucha inversión extranjera dado a que, es un sector que posee pocos oferentes y se considera monopolizado por inversionistas nacionales del sector privado, manteniendo la figura vanguardista y tradicional de inversión.

El efecto de la dolarización ha diversificado el mercado, volviéndose competitivo en todos los sectores productivos del país, elevando los costos de producción relacionados con los países de la región. Estos cambios han ocasionado a los supermercados optar por nuevas técnicas comerciales, evolucionando hacia la

cadena de aprovisionamientos más eficientes, estableciendo parámetros de calidad más rigurosos que cumplan fielmente con las normas legales que cuidan y preservan el derecho del consumidor.

La creación de nuevos supermercados en el país ha aumentado mucho con el efecto de la dolarización, generando más plazas de empleos en el país. Las tiendas al detal en mayor número se encuentran principalmente en las siguientes ciudades: Guayaquil, Quito y Cuenca, en las cuales habitan cerca del 5.2 de 15 millones de ecuatorianos del país. El 40% de los hogares ecuatorianos realiza sus compras de alimentos y otros productos en los supermercados con un gasto promedio mensual 260 dólares (Peña, 2012).

En el Ecuador la inflación se ha mantenido en niveles bajos, manteniendo una economía estable gracias a la dolarización. Esto origina que el comercio, a través de las ventas y el consumo se incrementen, dinamizando los sectores productivos del país. La economía del país en la actualidad pasa por restricciones en importaciones, aprobada por el COMEX el 19 de noviembre del 2013, puesta en vigencia en febrero del 2014, causando mejor oportunidades en la producción y consumo nacional, regulando a través de institutos de certificación la competencia de los productores nacionales generando plazas de empleo en laboratorios acreditados por el Organismo de Acreditación Ecuatoriano, estas medidas restrictivas en el país ayudan a potencializar la industria nacional y a tener mayor oportunidad de abastecimiento en los supermercados con productos nacionales que cumplen las normas de calidad respectivas.

1.2 PROBLEMÁTICA

Actualmente la ciudad de Guayaquil y Samborondón no cuenta con tiendas de conveniencias que ofrezcan auto-servicios que brinden mejor comodidad, atención, con ventas de productos de mayor consumo y preferencias por el cliente, gestionando un marketing personalizado a través de redes sociales y correos electrónicos, dando a conocer los servicios que ofrece la tienda auto-market: sus beneficios, servicios, promociones, descuentos y variedades de productos que

ofrecen en sus locales. Otorgando una atención más ágil y más precisa en virtud de las preferencias esenciales que tiene el consumidor.

Por lo tanto la identificación del problema responde las siguientes preguntas:

¿Cuál es el problema que quiero resolver?

La modalidad de servicio existente en las tiendas de conveniencias (comodidad y tiempo en las compras).

¿Cuál es la potencialidad o fortaleza que quiero aprovechar?

Ofrecer diversos productos de fácil comercialización en tiendas de conveniencias mejorando el servicio a ofrecer, a través de la comodidad de la compra sin bajarse del vehículo, implementando auto-servicios.

¿Tengo una idea básica de cómo solucionar ese problema o aprovechar esa potencialidad? ¿Cuál es?

Si a través de un estudio de factibilidad, se realizará y evaluará un estudio económico, comercial, tecnológico, organizacional y de tiempos de atención.

¿Cuáles son los aspectos más importantes en los que debo concentrarme?

En la factibilidad: Económica, comercial, tecnológica, organizacional y tiempos de servicio.

1.3 DELIMITACIÓN DEL TEMA

En la ciudad de Guayaquil, Samborondón y en todo el Ecuador no existen tiendas de conveniencias que ofrezcan servicios más cómodos al cliente, el cual permita brindar más satisfacción. El presente tema de titulación plantea brindar una mejor atención a través de la mejora de los tiempos de servicios, proporcionando un ideal surtido y una personalizada gestión en marketing. Lo cual implica identificar las tiendas de conveniencias existentes en la ciudad de Guayaquil y Samborondón, observar su estado operativo a través del tiempo, evaluar el comportamiento del cliente considerando sus costumbres habituales, preferencias y consumos.

La incorporación de brindar un servicio más cómodo al cliente involucra dar una atención de auto-servicio, es decir brindar una atención al cliente sin que tenga la necesidad de bajarse del vehículo. Es evidente que el involucramiento de este nuevo

servicio implica un compromiso de brindar una mejor atención frente al consumidor, ahorrando tiempos y brindando aquellos productos de mayor consumo, fácil manipulación y de mejor preferencias. Razón por la cual, se debe considerar la percepción del cliente sobre su preferencia en este nuevo sistema de atención rápida, conociendo su sensibilidad, forma de adaptarse y los cambios que tienen estos mercados de tiendas de conveniencia, propondremos la implementación de cuatro (4) auto-market en la ciudad de Guayaquil y Samborondón, dentro de lugares transitados de la urbe.

1.4 JUSTIFICACIÓN

En el Ecuador actualmente el crecimiento de la clase media se ha incrementado originando una mejor adquisición de recursos y bienes de las personas, por lo que el nivel socio-económico medio tiene acceso a vehículos propios, su vida acelerada en virtud de ahorrar tiempo para realizar sus compras cotidianas o por simple gusto de disfrutar de algún producto que se despache de forma rápida a generado la expectativa de brindar un servicio donde la satisfacción de la persona de esta clase en adelante, pueda realizar sus compras con prontitud, sin tener que gastar mucho tiempo, recibiendo buena atención, productos de calidad y de consumo en base a sus preferencias.

Este tema de titulación radica en realizar un estudio de factibilidad para la creación de una red de auto-market en la ciudad de Guayaquil y Samborondón, con la finalidad de resolver la modalidad del servicio existente en las tiendas de conveniencias en la ciudad, brindando mejor comodidad en el servicio a ofrecer a través de la atención de compra sin bajarse del vehículo, implementando auto-servicios, gestionando un marketing dinámico del producto, dando a conocer los productos de forma electrónica utilizando canales de redes sociales, correos electrónicos y manteniendo el surtido ideal que ayude a satisfacer las necesidades del cliente, considerando: gustos, preferencias, caducidad, y tiempos de atención.

La propuesta se fundamenta en trabajar implementando una tienda de conveniencia en puntos de bastante movimiento dentro de la ciudad, observando la actual oferta y evaluando la demanda potencial que podría existir al implementar

el servicio de atención sin bajarse del vehículo, manteniendo un surtido preferencial, y efectuando un marketing personalizado. Para lo cual, realizaremos el estudio de factibilidad del proyecto, evaluando su capacidad económica, comercial, tecnológica, organizacional y tiempos de servicios.

A través del estudio de mercado evaluaremos la actual oferta de servicio de tiendas de conveniencias que existen en la ciudad de Guayaquil y Samborondón. Nos dará conocimiento sobre su organización, los productos y precios que ofrecen, los tiempos de atención y las necesidades que direccionan a los clientes a consumir en estos sitios. Una vez evaluado este asunto, realizaremos encuestas con preguntas cerradas, las que nos servirán para considerar el punto de vista y aceptación del consumidor en relación al servicio a implementar: servicio de atención sin bajarse del vehículo, manteniendo un surtido preferencial, y efectuando un marketing personalizado.

1.4.1 IMPACTO SOCIAL

Este tema de titulación proporcionara beneficios a la clase socio-económico medio-baja en adelante, porque permitirá realizar las compras de sus productos preferidos de alimentos, bebidas y tabaco en locales de fácil acceso, atención y comodidad. Adicionalmente, se dará conocer a nuestra base de datos de clientes los productos de fácil acceso que pueden adquirir, gestionando de forma personalizada un marketing que permita dar a conocer los precios, descuentos, promociones y los demás beneficios a los que están sujetos los clientes al realizar sus compras en los establecimientos auto-market.

1.4.2 IMPACTO AMBIENTAL

El estudio de factibilidad aplicado para la creación de una red de auto-market en la ciudad de Guayaquil y Samborondón, involucra un alto grado de compromiso con el medio ambiente, los auto-market que se crearán incluirán con un programa interno de reciclaje para los despachos perecibles como no perecibles. Adicionalmente el estudio del riesgo laboral aplicado en los lugares de trabajo

permitirá evaluar de mejor manera la seguridad en la capacidad instalada, lo cual permitirá reducir los accidentes laborales que están expuestos de forma intrínseca el trabajador. Este tipo de negocio no produce desechos contaminantes, sin embargo como premisa de cuidar el medio ambiente, todo desecho o basura que produzca será recolectado adecuadamente.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO PRINCIPAL

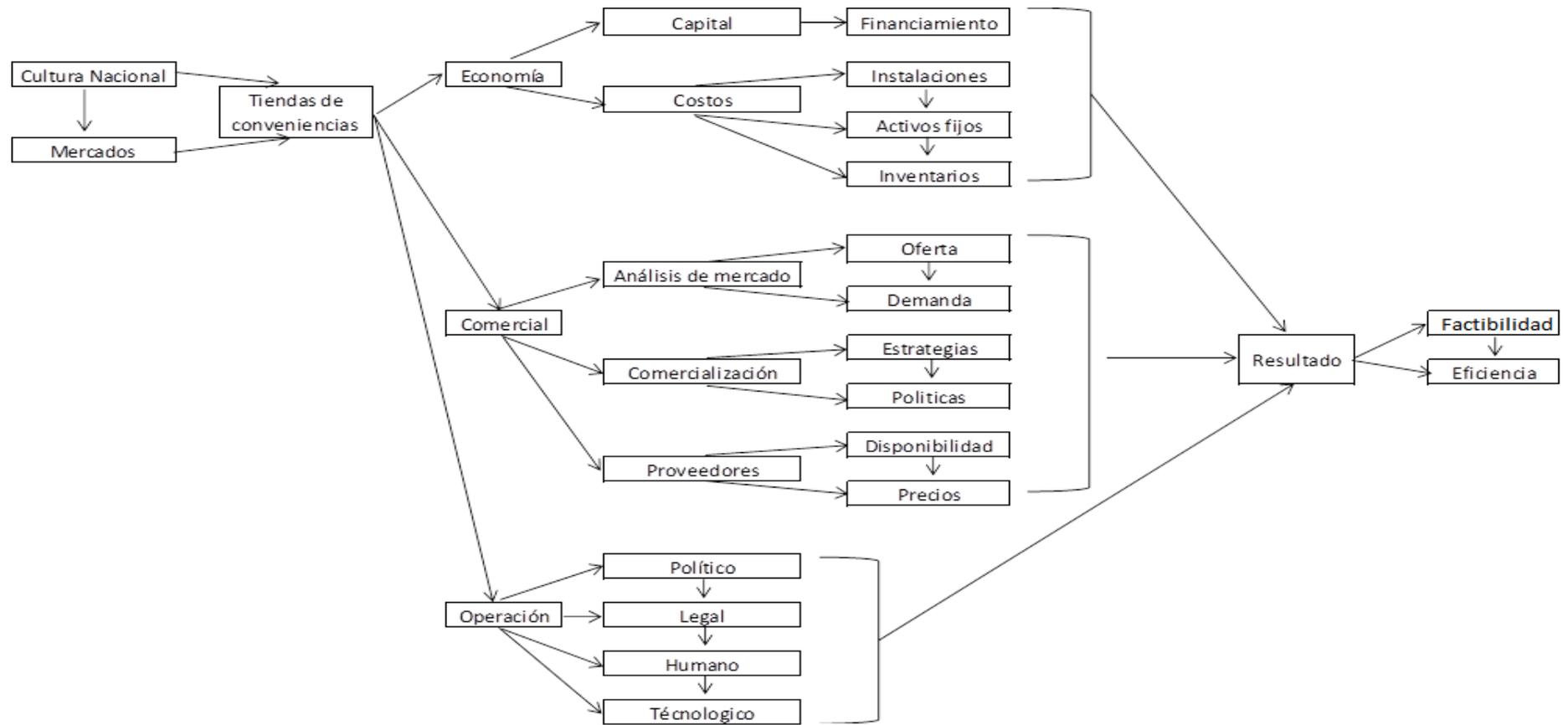
Determinar la factibilidad para la implementación de una red auto-market en la ciudad de Guayaquil y Samborondón.

2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Analizar la oferta y demanda actual de las tiendas de conveniencias en la ciudad de Guayaquil.
- Establecer los requerimientos técnicos que permita la implementación del proyecto.
- Realizar un análisis de competitividad del sector.
- Evaluar factibilidad financiera mediante la aplicación de indicadores especializados.

3. FUNDAMENTACIÓN TEORICA

3.1 RED CAUSAL DEL PROBLEMA



3.2 LISTA DE REFERENCIA DE FUNDAMENTOS TEÓRICOS

- 1. Marco cultural**
 - 1.1. Cultura nacional
 - 1.2. Mercado
 - 1.3. Tiendas de conveniencias

- 2. Factores de estudio**
 - 2.1. Económicos
 - 2.1.1. *Capital*
 - 2.1.1.1. Financiamiento
 - 2.1.2. *Costos*
 - 2.1.2.1. Instalaciones
 - 2.1.2.2. Activos fijos
 - 2.1.2.3. Inventarios
 - 2.2. Comercial
 - 2.2.1. *Análisis de mercado*
 - 2.2.1.1. Oferta
 - 2.2.1.2. Demanda
 - 2.2.2. *Comercialización*
 - 2.2.2.1. Estrategia
 - 2.2.2.2. Política
 - 2.2.3. *Proveedores*
 - 2.2.3.1. Disponibilidad
 - 2.2.3.2. Precios
 - 2.3. Operacional
 - 2.3.1. *Político*
 - 2.3.2. *Legal*
 - 2.3.3. *Humano*
 - 2.3.4. *Tecnológico*

- 3. Resultado**
 - 3.1. Rentabilidad
 - 3.2. Eficiencia

3.3 MARCO CONCEPTUAL

3.3.1 CULTURA NACIONAL

En un contexto de creencias y valores, los cuales se reflejan en tendencias profundamente arraigadas, describe las creencias que son ampliamente compartidas por los miembros de una nación o Estado que resultan evidentes para diferenciarse en sus valores y actitudes respecto de otros (Hernández, 1995).

3.3.2 MERCADO

El mercado es donde confluye la oferta y la demanda. En un sentido menos amplio, el mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto (Farber, 2010).

3.3.3 TIENDAS DE CONVENIENCIAS

Una tienda de conveniencia es todo establecimiento comercial que, con una superficie útil para exposición y venta no superior a 500 metros cuadrados, permanece abierto al público al menos dieciocho horas al día y distribuye su oferta, en forma similar, entre libros, periódicos y revistas, artículos de alimentación, discos, vídeos, juguetes, regalos y artículos varios (García, 2012).

3.3.4 CAPITAL

Son los fondos usados para financiar la investigación y el desarrollo, para construir plantas y fábricas, para comprar inventario (Skousen, 2002).

3.3.5 FINANCIAMIENTO

Es el equilibrio entre los costos y las ventajas del endeudamiento que una empresa un sector económico puede poseer; permitirá fundamentar los valores de apalancamiento, amortización de pasivos a plazos, que se utilizarían para acrecentar los niveles de capital en la empresa, y serían utilizados en diferentes operaciones económicas, de índole operativa, financiera u otra, con el fin de elevar dicho nivel al máximo posible (Pennance, 1965).

3.3.5 INSTALACIONES

Son unidades complejas de uso especializado en el proceso productivo, que comprenden: edificaciones, maquinaria, material, piezas o elementos, incluidos los sistemas informáticos (Suria, 2007).

3.3.6 ACTIVO FIJO

Bien que presta servicios para la producción o genera algún beneficio para la empresa dentro de la categoría: terrenos, edificios, maquinaria, equipos de oficina, muebles de oficina y equipos de computación (Kohler, 1974).

3.3.7 INVENTARIO

Materias primas y materiales, abastecimientos o suministros, productos terminados y en proceso de fabricación, y mercancía en existencia, en tránsito, en depósito o consignada en poder de terceros, al término de un período contable (Kohler, 1974).

3.3.8 OFERTA

La cantidad de una mercancía o servicio que entra en el mercado a un precio dado en un período de tiempo determinado (Pennance, 1965).

3.3.9 DEMANDA

Cantidad de una mercancía que los consumidores desean y pueden comprar a un precio dado en período determinado (Pennance, 1965).

3.3.10 ESTRATEGIA

Viene del vocablo griego strategos se refería a un nombramiento dado al Jefe del Ejército, luego pasó a significar el arte en general. En la época de Pericles (450 A.C.) vino a formar las habilidades administrativas. En tiempos de Alejandro de Macedonia (330 A.C.) el término hacía referencia a la habilidad de aplicar la fuerza, vencer al enemigo y crear un sistema unificado de gobierno global (Quinn, 1995).

3.3.11 POLÍTICA

Es el conjunto de directrices, orientaciones, criterios y lineamientos conducentes a la preservación y elevación del bienestar social, procurando que los beneficios del desarrollo alcancen a todas las capas de la sociedad con la mayor equidad (Diaz, 2004).

3.3.12 DISPONIBILIDAD

Uso eficiente de los recursos, posibilidad de que algo, un producto o fenómeno esté disponible de ser realizado, encontrado o utilizado (Pennance, 1965).

3.3.13 PRECIO

Cantidad de dinero dada a cambio de una mercancía o servicio, en otras palabras el valor de algo en términos monetarios (Pennance, 1965).

3.4 MARCO TEÓRICO

La naturaleza del negocio está direccionado a brindar productos de excelente calidad y un ideal surtido, con el objetivo de satisfacer las necesidades necesarias que el consumidor requiere en su vida cotidiana, concebida a través de la cultura que el hombre y mujer de la ciudad de Guayaquil y Samborondón están acostumbrados a comprar dentro de una tienda de conveniencias, que por lo general son aquellos productos del día a día, tales como: Alimentos rápidos (snacks, gelatinas, galletas, frutas secas, etc.), bebidas alcohólicas y no alcohólicas (cerveza, lácteos, agua y juegos) y productos de aseo personal (papel higiénico, afeitadora, jabón, etc.)

Para esto, se ha establecido gestionar el ofrecimiento de nuestros productos y servicios hacia las personas que poseen un nivel socio-económico medio hacia arriba, esto en razón de que la clase económica media en adelante posee los recursos necesarios que su economía le permite consumir, por un lado consta del efectivo para poder pagar el producto, y por otro lado posee vehículo, el cual le permitirá gozar del servicio de atención directa al automóvil y de los demás beneficios que proporciona comprar en esta red de tiendas de conveniencias.

El servicio innovador que proponemos en este proyecto de inversión, el cual establece dar un servicio de atención de venta directa al automóvil, gestionar un marketing agresivo que permita dar a conocer los productos que ofrecemos, y brindar una buena atención de servicio de manera gentil y agradable para la percepción del cliente, nos ayuda de manera potencial para crear una imagen de compromiso y fidelidad con el consumidor. Todo este conjunto de aspectos, requieren de instalaciones, equipos, personal e inventarios que la red de tiendas de conveniencias deberá contemplar adquirir para realizar sus operaciones, para esto, requerirá de un capital que permita el buen funcionamiento de las actividades del negocio, el cual ayude a obtener los resultados económicos esperados para los inversionistas.

La factibilidad comercial está determinada en realizar un análisis del mercado actual, el cual contempla definir el segmento de mercado dado por la situación geográfica, la situación demográfica, el estilo de vida de acuerdo a la conducta que poseen los clientes al momento de inclinarse al consumo de productos en las tiendas de conveniencias actuales, este análisis permitirá conocer de forma general la demanda potencial a explotar y los ofertantes actuales que se mantienen competitivos en el mercado. El resultado de este análisis nos ayudará por un lado a definir las estrategias necesarias de comercialización que permitan establecer a nuestras tiendas de conveniencias como la primera opción de compra del consumidor. Por otra parte, nos ayudará a realizar negociaciones con aquellos proveedores que ofrezcan productos de buena calidad, a buen precio y cuenten con la infraestructura necesaria para obtener de manera oportuna el abastecimiento de los productos requeridos.

Para el buen desenvolvimiento de las actividades operativas de la tiendas de conveniencias a crear, se llevará a cabo un análisis de competitividad del mercado, el cual permita identificar los aspectos políticos, legales, humanos y tecnológicos que puede potencializar el proyecto, o también le puedan causar amenazas en sus actividades, para esto se aplicarán herramientas técnicas que permitan establecer la estrategias adecuadas para el desarrollo eficientes de las operaciones del negocio, el cual permitan efectivizar oportunidades, maximizar fortalezas, minimizar amenazar y convertir debilidades en fortalezas.

El análisis del proyecto para la creación de una red de tiendas de conveniencias en la ciudad de Guayaquil y Samborondón, tiene como finalidad determinar la factibilidad sobre la viabilidad de ejecución del proyecto, consiguiendo los resultados esperados por los inversionistas, aquellos que permitan obtener una rentabilidad aceptable a través de la buena gestión realizada en el producto y servicio a ofrecer , brindando mejor comodidad en el servicio a través de la atención de compra sin bajarse del vehículo, con el auto-servicio; gestionando un marketing dinámico del producto, dando a conocer los productos de forma electrónica utilizando canales de redes sociales, correos electrónicos y manteniendo el surtido ideal que ayude a satisfacer las necesidades del cliente, considerando: gustos, preferencias, caducidad, y tiempos de atención.

4. METODOLOGÍA

4.1 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Estos métodos permiten automáticamente saber los fenómenos que nos permiten plantear los problemas para hallar la solución al mismo, en base a una respuesta científica que involucra una respuesta metodológica de acuerdo a un orden sistemático, ordenado, metódico, racional y crítico.

Para la presente investigación se pretenden utilizar los siguientes métodos:

4.1.1 MÉTODO INDUCTIVO

El método inductivo permite realizar conclusiones generales, que nos permite distinguir la esencia de los hechos, observar su comportamiento, clasificación y su evolución a través del tiempo, lo cual, nos permitirá conocer la actual situación que tiene el mercado de tiendas de conveniencias, lo que nos permitirá dar ayuda para proponer la estructura ideal de la empresa a crear.

4.1.2 MÉTODO DE ANALISIS

El método de investigación de acuerdo al análisis, permite tener conocimiento de los documentos en implementación de negocios, con respecto a las tiendas de conveniencias, permite conocer el resultado sobre su rentabilidad, tiempos de operación, inversión y evolución, lo cual permite determinar hacia donde van de acuerdo a su estadística, considerando su comportamiento habitual y el desarrollo de la globalización y preferencias del consumidor.

4.1.3 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

El diseño de investigación que se llevará a cabo para determinar la competencia de las tiendas de conveniencias bajo la modalidad del auto-servicio en la ciudad de Guayaquil y Samborondón tendrá las siguientes características:

Observación de campo.- Permitirá percibir la situación inicial de la oferta y demanda que poseen las tiendas de conveniencias en la ciudad, las actitudes, preferencias y consumos realizados en los centros de alimentos bebidas y tabacos en estas tiendas de abastecimiento de conveniencia.

Encuestas.- Es un método no experimental que se caracteriza con recoger información utilizando procedimientos de observación consistentes y estandarizados. Esta información se recoge a través de la identificación de una muestra representativa, cuyos elementos forman parte del proceso de muestreo. Este procedimiento vendría a realizarse en los diferentes sectores de la ciudad de Guayaquil y Samborondón, enfocados al nivel socio-económico a investigar.

4.2 POBLACIÓN

Se considerará como población a las diferentes personas de la ciudad de Guayaquil y Samborondón, que poseen un vehículo para su movilización; por esta razón se utilizará el muestreo probabilístico y un margen de error del 5%.

$$T_m = \frac{N}{1 + (\% EA)^2 \times N}$$

m	Muestra
N	Población universo
VC	Valor constante
EA	Error Admisible
%	Porcentaje (en decimal)
(%EA)²	% de EA al cuadrado

4.3 VARIABLES PARTICULARES Y PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Este trabajo de Investigación requiere analizar las variables de acuerdo a los objetivos específicos de forma individual.

Objetivo Específico N°1: Analizar la oferta y demanda actual de las tiendas de conveniencias en la ciudad de Guayaquil.

Variable	Fuente	Procedimiento de Recolección	Estrategia de Análisis
Análisis macroeconómico del sector	Archivo digital	Observación Documental	Archivística
Producto	Muestra de usuarios	Observación Documental	Archivística
Precio			
Plaza			
Promoción			
Oferta	Archivo digital	Observación Documental	Archivística
Demanda potencial	Muestra de usuarios	Observación Documental	Archivística

Objetivo Específico N°2: Establecer los requerimientos técnicos que permita la implementación del proyecto.

Variable	Fuente	Procedimiento de Recolección	Estrategia de Análisis
Matriz de requisitos de <i>hardware</i>	Asesoría con experto	Entrevista	Construcción y análisis de diagramas cualitativos
Normas de seguridad	Archivo digital	Observación Documental	Archivística
Necesidades de mantenimiento de equipos	Asesoría con experto	Encuesta muestral	Análisis de frecuencias
Competencias técnicas del personal	Asesoría con experto	Entrevista	Construcción y análisis de diagramas cualitativos

Objetivo Específico N°3: Realizar un análisis de competitividad del sector.

Variable	Fuente	Procedimiento de Recolección	Estrategia de Análisis
Competencia	Archivo digital	Observación Documental	Análisis Porter
Barreras de entrada y salida	Archivo digital	Observación Documental	Análisis Pestel
Análisis interno del negocio	Archivo digital	Observación Documental	Matriz FODA

Objetivo Específico N°4: Evaluar factibilidad financiera mediante la aplicación de indicadores especializados.

Variable	Fuente	Procedimiento de Recolección	Estrategia de Análisis
Nivel de inversión	Archivo digital	Observación Documental	Matrices de inversión
Fuentes de financiamiento óptima	Instituciones financieras	Entrevista	Diagrama cualitativo
Estados Financieros	Archivo digital	Observación Documental	Archivístico
Análisis financiero	Archivo digital	Observación Documental	Archivístico

CAPITULO I: ANÁLISIS DE LAS VARIABLES MACROECONÓMICAS Y DE MERCADO QUE INFLUYEN EN EL SECTOR DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO APLICADO EN UNA RED DE AUTO-SERVICIOS.

5. VARIABLES MACROECONÓMICAS

La Macroeconomía es una rama de la teoría económica que estudia el comportamiento económico en su conjunto, mediante el análisis de la evolución de variables agregadas, y de las relaciones entre ellas, como el producto (su tendencia y fluctuaciones), el empleo, el consumo, la inversión, el gasto del gobierno, la inflación, la balanza de pagos, el tipo de cambio, etc. También estudia los efectos que las políticas económicas gubernamentales tienen sobre estas variables, (Jiménez, Septiembre 2010). Por lo tanto, establecemos que el estudio de las variables macroeconómicas describe el estado de las actividades económicas de un país y como se prevé su desarrollo en periodos futuros. Para ello se evalúan ciertos indicadores que nos ayudan a conocer la situación económica, estructura, competencia y dirección del país en forma general.

5.1 ANÁLISIS DEL PIB SECTORIAL

Una de las variables macroeconómicas más importantes es el PIB, dado a que, es un indicador que muestra el nivel de actividad económica que genera un país durante un período de tiempo determinado. El PIB mide todo lo que el país produce, o también todo lo que una economía cobra por los servicios y productos que venden, es decir, el conjunto de productos que se elaboran dentro de una economía y se venden, el resultado positivo entre el costo de producir y el ingreso por ventas en finanzas se reconoce como ganancias, que al final de un período específico beneficia al inversionista y trabajador, por un lado a través del reparto de dividendos o en reinversión de capital en el negocio y por otra parte se ve reflejado en los ingresos que perciben los trabajadores a través de los sueldos y salarios, varios sectores de la economía obtienen ingresos que son medidos a través de este indicador.

Previo analizar el mercado de Alimentos, Bebidas y Tabaco, se presenta la situación del Producto Interno Bruto del Ecuador. Según el último informe correspondiente a marzo del 2015 sobre las Cuentas Nacionales Trimestrales del Ecuador “Resultados de las Variables Macroeconómicas, 2014. IV. No. 90”, publicado por el Banco Central del Ecuador. El Producto Interno Bruto real (PIB) mantiene una tendencia de crecimiento económico, cerrando el año 2014 con un resultado positivo de 3.8% presentando al PIB en el cuarto trimestre del 2014 USD 17,663 millones, y USD 69,632 millones anuales. La variación del PIB con el trimestre anterior refleja un incremento del 0.5% y una variación positiva de 3.5% respecto al cuarto trimestre del 2013.

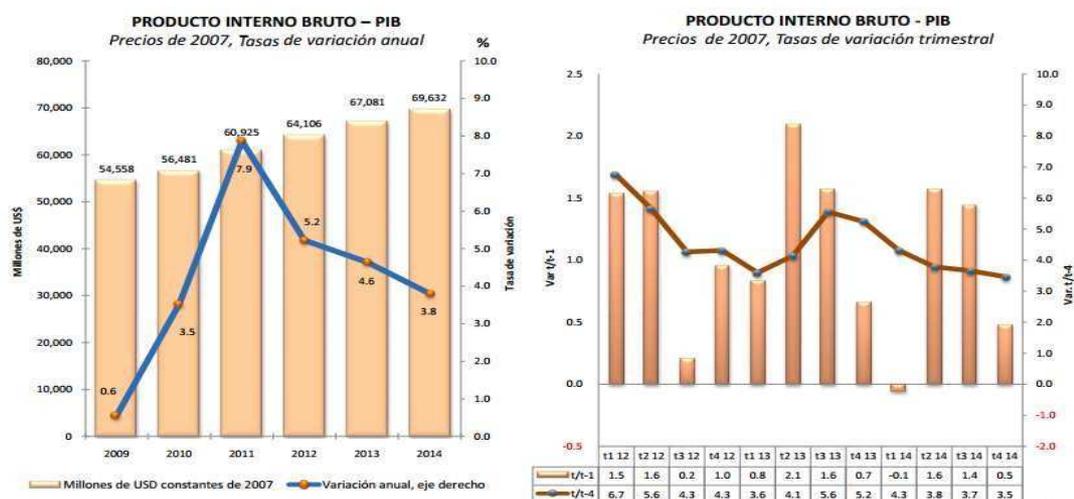


Ilustración 1: PIB Variación Anual y Trimestral

Fuente: Banco Central del Ecuador

Las Exportaciones y el Gasto de Consumo Final de Hogares presentaron el crecimiento más destacable en el año 2014, según el enfoque de oferta – utilización de bienes y servicios, en el año 2014 las Exportaciones crecieron 6.2%; las Importaciones 5.5%; el Gasto de Consumo Final de los Hogares 3.9%; la Formación Bruta de Capital Fijo 3.7%; y el Gasto de Consumo Final del Gobierno 3.6%. Los elementos que contribuyeron al crecimiento económico anual fueron: el Gasto de Consumo Final de los Hogares 2.41%; las Exportaciones 1.66%; la Formación Bruta de Capital Fijo 1.02%; el Gasto de Consumo Final del Gobierno 0.5%, las Importaciones contribuyeron al PIB con signo contrario en 1.7% y la variación de Existencias -0.08%.



Ilustración 2: Elementos y Contribución anual del PIB 2014.

Fuente: Banco Central del Ecuador

Por otro lado, el comportamiento del Valor Agregado Bruto por clase de actividad económica, en valores constantes (Precios 2007) que presentaron el mayor crecimiento anual fueron: Acuicultura 14.1%, Electricidad y Agua 9%, Petróleo y Minas 8%, Actividades Profesionales 7.7%, Alojamiento y Servicios de Comida 6.9% y Construcción 5.5%, (Ver Ilustración No.3 Variación Anual del VAB 2014). Adicionalmente las actividades económicas que presentaron una mayor contribución (puntos porcentuales) a la variación anual de 3.8% del PIB fueron: Petróleo y Minas 0.81; Construcción 0.55; Actividades Profesionales 0.49; Comercio 0.47; Manufactura 0.46 (Ver Ilustración No.4 Contribución a la variación anual del PIB sectorial 2014).



Ilustración 3: Variación Anual del VAB 2014

Fuente: Banco Central del Ecuador



Ilustración 4: Contribución a la variación anual del PIB sectorial 2014

Fuente: Banco Central del Ecuador

Una vez observado la situación actual del Producto Interno Bruto del país, hacemos un análisis a la Industria Manufacturera debido a que el sector de Alimentos, Bebidas y Tabacos forma parte de esta Industria (Sector al que constituye esta investigación). Se presenta la información proporcionada por el Banco Central, a través del Boletín Anuario No. 36, el cual presenta en el año 2013 un crecimiento económico de 5.1% (Ver Ilustración No.5 Evolución Industria Manufactura), con una contribución porcentual anual al crecimiento del PIB de 0.61%. El Sector de Alimentos, Bebidas y Tabaco es uno de los sectores con mayor relevancia en la producción y desempeño económico del país, en el año 2013 constituye al 38.7% de la Industria Manufacturera, su desempeño genera un crecimiento económico frente al año anterior de 4.5%, contribuyendo al crecimiento porcentual del PIB en 0.20%.

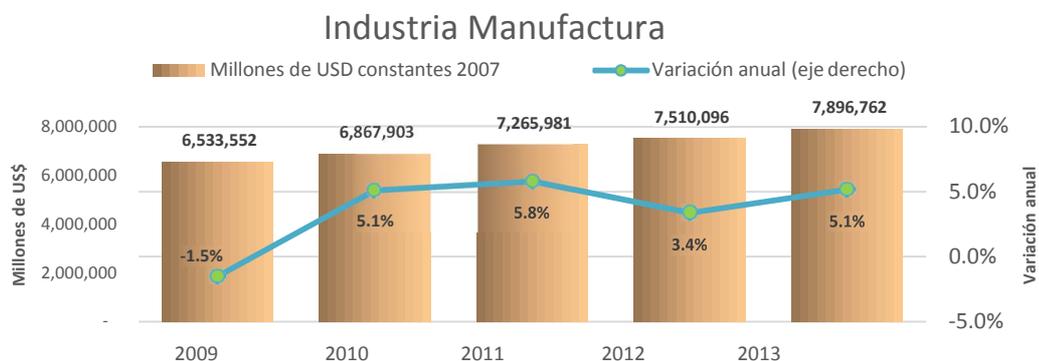


Ilustración 5: Evolución Industria Manufactura

Fuente: Banco Central del Ecuador

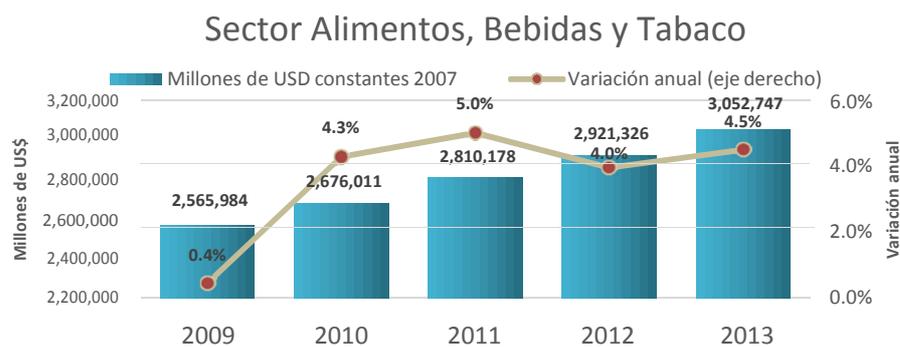


Ilustración 6: Evolución Sector Alimentos, Bebidas y Tabaco

Fuente: Banco Central del Ecuador

5.2 ANÁLISIS DEL PIB PER CÁPITA

El Producto Interno Bruto per cápita es la relación entre el valor total de todos los bienes y servicios finales generados durante un año por la economía de una nación o estado y el número de sus habitantes en ese año, puede ser expresado a valores de mercado o a valores básicos, el cual se utiliza internacionalmente para expresar el potencial económico de un país, debido a que el estándar de vida tiende generalmente a incrementarse a medida que el PIB per cápita aumenta, este se utiliza como una medida indirecta de la calidad de vida de la población en una economía. (Samuelson, 1973).

El Producto interno Bruto per cápita (PIB_{pc}) es un indicador que mide de forma general el bienestar económico de los habitantes de un país, es decir, representa el valor de todos los bienes y servicios finales generados en un país durante un año distribuido para cada habitante, si dicha riqueza se repartiera a todos en equidad. Este es un indicador basado en el Producto Interno Bruto (PIB) miles de dólares 2007 sobre los cálculos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) el cual se publica de forma mensual a través de la página web del Banco Central del Ecuador.

El PIB Per Cápita en el Ecuador según los datos del Banco Central para el año 2014 fue de 4.345 mayor que el año 2013, que fue de 4.253. Esto significa que el Ecuador en el año 2014 creció 2.16% en relación al año anterior. Haciendo un análisis sobre los años anteriores observamos que el crecimiento del PIB Per Cápita del Ecuador es de 2.69% en promedio, el crecimiento de este indicador se refleja en la siguiente información: en el año 2011 (2.05%); 2012 (3.56%); 2013 (2.98%); 2014 (2.16%).

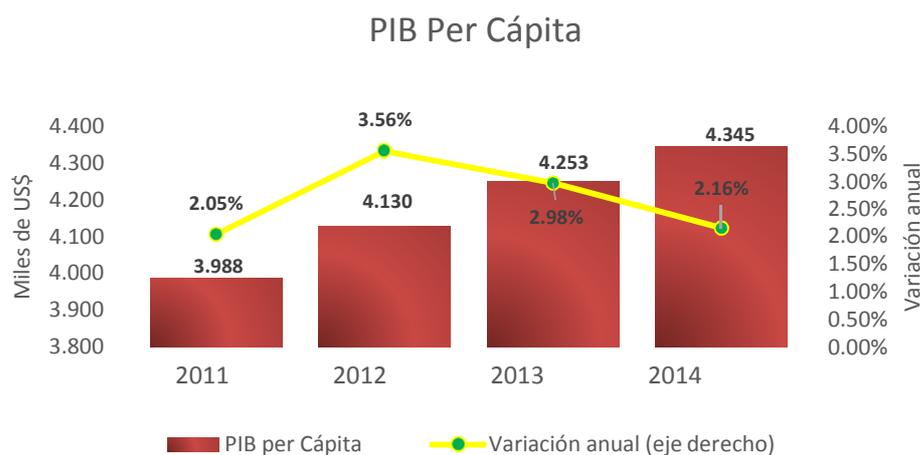


Ilustración 7: Evolución PIB Per Cápita
Fuente: Banco Central del Ecuador

5.3 ANÁLISIS DEL ÍNDICE DE CONFIANZA EMPRESARIAL

El Índice de Confianza Empresarial permite determinar la percepción económica que las empresas del país tienen en relación al entorno de sus actividades, es decir mide la cantidad de optimismo y pesimismo de los directores de las empresas con respecto a las compañías u organizaciones frente a la economía del país (Jiménez, Septiembre 2010). Este índice de confianza se obtiene a través de un estudio que se realiza por medio de encuestas, que contienen temas importantes para el sector empresarial en relación a: Evolución del empleo; volumen y comportamiento de las ventas, nivel de inventarios, situación del negocio con el entorno político, económico y social del país.

Según el Estudio Mensual de Opinión Empresarial realizado por el Banco Central para diciembre del 2014 el Índice de Confianza Empresarial (ICE) Global fue de 1,179.3 puntos, mientras que en noviembre del 2014 llegó a 1,173.3 puntos; es decir registro un aumento de 6 puntos. La variación existente se debe al incremento del ICE en las ramas de actividad económica: Comercio y Servicios, por otra parte, las ramas de actividad económica que desde noviembre del 2014 vienen presentando decrecimientos son: Industria y Construcción.

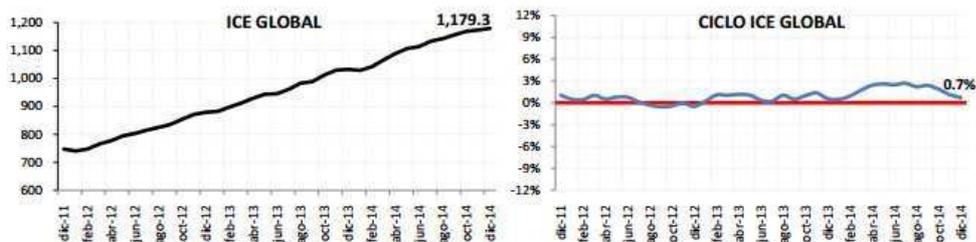


Ilustración 8: Índice de Confianza Empresarial (ICE)

Fuente: Banco Central del Ecuador

Se analiza la actividad económica que corresponde al sector de la industria y el comercio, debido a que contiene el segmento de Alimento, Bebidas y Tabaco. Para el Sector Industrial en relación al mes anterior presenta una disminución de 0.3% en el empleo; una disminución de 3.8% del volumen de ventas; el nivel de inventarios mantiene una tendencia estable y la situación del negocio refleja 12% más de empresas que expresan tener una mejor expectativa. Para el Sector Comercial en relación al mes anterior presenta un incremento del 0.4% en el empleo; un aumento en 12.3% del valor de ventas; el nivel de inventarios mantiene una tendencia estable y la situación del negocio refleja 36% más de empresas que expresan tener una mejor expectativa (Fuente BCE).

5.4 ANÁLISIS DE LA INFLACIÓN

El continuo y generalizado incremento del precio promedio de los bienes y servicio en una economía se denomina inflación, esto quiere decir, que con la inflación suben los precios de los bienes y servicios, lo cual trae efectos negativos, se puede decir, en general el aumento del nivel de precio puede ser en parte, por el aumento de la demanda de bienes y servicios, al aumento de los costos de producción (salarios e insumos), y también por el cambio en las expectativas empresariales con respecto a sus costos futuros.

Según el reporte de la Inflación presentado por el Banco Central de manera mensual, la Inflación anual de diciembre del 2014 se presentó en 3.67%, superior al 2013 en la misma fecha (2.70%), adicionalmente por divisiones de consumo, 6 agrupaciones superaron el promedio general, siendo los mayores porcentajes los de Bienes y Servicios diversos; Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros

combustibles; Educación; Alimentos y bebidas no alcohólicas; Restaurantes y hoteles; y Salud. Por otro lado, en las Comunicaciones se presentó Deflación. La evolución de la inflación en los sectores de consumo de Alimentos y Bebidas no Alcohólicas es la siguiente: 4.46% (2014); 1.92% (2013); 4.97% (2012); 0.16% (2011); 5.40% (2010), Fuente: Banco Central del Ecuador.

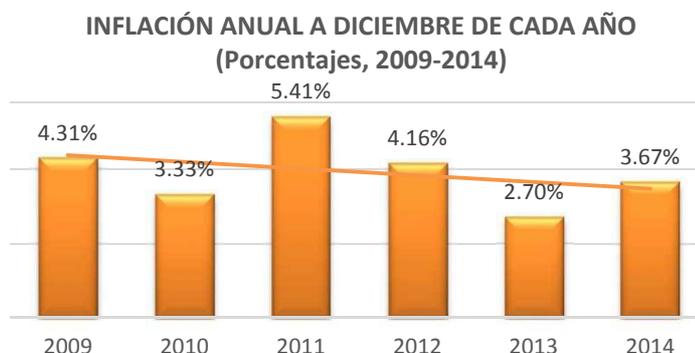


Ilustración 9: Evolución Inflación Anual
Fuente: Banco Central del Ecuador

5.5 PERSPECTIVAS ECONÓMICAS

De acuerdo a estos resultados macroeconómicos obtenidos en el año 2014, se analiza la perspectiva económica ecuatoriana para el año 2015. De acuerdo al escenario de la economía internacional se revisa la proyección que maneja el petróleo ecuatoriano, rubro importante en el presupuesto del país. La tendencia económica del Ecuador muestra mayores dificultades para el año 2015, con inconvenientes para cubrir la inversión pública, la escasez de inversión privada junto con la caída del precio del petróleo originado en el segundo semestre del 2014, dan indicios negativos de mantener el nivel de crecimiento económico de años anteriores.

De manera general, las proyecciones del PIB en el Ecuador para el año 2015 se ubica aproximadamente en un valor de 1.9%. En mayor impacto esto se debe a la disminución del precio del petróleo, a las importaciones de sus derivados que contribuyen al déficit de la balanza de pagos, seguido de las medidas de restricciones comerciales evidenciado en el 2014. En cuanto a los escenarios de inflación y desempleo, se estima una tasa de inflación de 3.9% mayor al indicador obtenido en el 2014, mientras que el indicador de desempleo se estima con un nivel

inferior a 5%, manteniendo una tendencia estable. Este conjunto de aspectos descritos según este escenario evidencian dificultades en la gestión económica para el año 2015.

La tasa de crecimiento económico se reducirá durante el 2015, manteniendo una tendencia de desaceleración, en relación al crecimiento económico obtenido en años anteriores (según fuente del BCE: 7.9, 2011; 5.2, 2012; 4.6, 2013; 3.8. 2014), el desplome del precio de petróleo, principal producto de exportación del país, y la apreciación del dólar, moneda adoptada desde el año 2.000, contribuye al empeoramiento económico proyectado, esto es un efecto domino que afecta a la inflación, al consumo y a la inversión pública, con un impacto negativo en el sector exterior y en la recaudación impositiva.

6. VARIABLES DE MERCADO

Las variables de mercado corresponden a la materia de marketing, la cual involucra los aspectos a considerar dentro de una estrategia que ayude a perseguir el intercambio de valores económicos beneficiosos para las partes implicadas en el proceso. Las habilidades de planear, dirigir, ejecutar y controlar la concepción del intercambio a través de la fijación de precios, estableciendo los canales adecuados de distribución, ejecutando las estrategias adecuadas la cual permita satisfacer la demanda del mercado, en base al mejoramiento continuo que potencialice las fortalezas y nos permita trabajar en las debilidades del negocio con el fin de ser competitivos en el mercado meta.

6.1 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Se define como segmentación de mercado al proceso por medio del cual se subdivide un mercado en porciones menores en relación a distintos clientes que siguen una tendencia determinada por una característica esencial. Cada porción se puede concebir como un objetivo alcanzar a través de diferentes estrategias de marketing. (Philip & Armstrong, 2006)

La segmentación de mercado para el proyecto de creación de una red de auto-market se realizó considerando las siguientes características: situación geográfica, demografía, estilo de vida y conducta:

Situación Geográfica: La red de tiendas de conveniencias estará situada en la región costa del Ecuador, en la provincia del Guayas, dentro de la ciudad de Guayaquil, específicamente en el sector sur, centro, norte y vía Samborondón.

Situación Demográfica: El producto a ofrecer y el servicio a prestar va dirigido hacia el público en general: niños, jóvenes y adultos, a partir de la edad de 10 años hasta los 80 años.

Según Estilo de vida: El producto a ofrecer y el servicio a prestar va dirigido hacia la clase socio-económica media, media-alta y alta. Estas clases sociales descritas poseen los recursos necesarios para comprar los productos a ofrecer, además de movilizarse con vehículo y hacer uso del auto-servicio. Por lo tanto, se ha generado la expectativa de brindar un servicio donde el consumidor pueda realizar sus compras con prontitud, sin tener que gastar mucho tiempo, recibiendo buena atención, productos de calidad en base a sus preferencias de consumo.

Situación por Conducta: El producto a ofrecer y el servicio a prestar va dirigido hacia aquella clientela que realiza su abastecimiento en función del producto que necesita, la disponibilidad del tiempo para efectuar la compra y para aquellas personas que realizan compras no planificadas, debido a su conducta, en virtud de ahorrar tiempo para realizar sus compras cotidianas o por simple gusto de disfrutar de algún producto que se despache de forma rápida.

6.2 DETERMINACIÓN DE OFERTANTES

Los competidores para este proyecto de red de auto-market están dados por los siguientes establecimientos:

- **Competencia directa o potencial:** Son aquellas que también se consideran como tiendas de conveniencia y se dedican específicamente a la venta de Bebidas alcohólicas y no alcohólicas, jugos, lácteos, y

demás productos que satisfacen las necesidades diarias del cliente. Entre estas están: las Tiendas de barrios, LISTO, VA & VEN, ON THE RUN, OKI DOKI, VECINO MART, ECONOMARKET.

- **Competencia indirecta o servicio similar:** Son aquellos lugares sustitutos que atraen al consumidor a través de compras planificadas de víveres, entre estas están: Supermercados, Hipermercados.

6.3 IDENTIFICACIÓN DE LA DEMANDA

Nuestro mercado está dirigido a niños, adolescentes, adultos de cualquier edad indistinta del sexo, religión y etnia, que desean adquirir un producto de calidad de manera rápida a través de una buena y cómoda atención con el servicio plus que adicionamos, con lo que respecta al servicio de auto-servicio o servicio prestado sin la necesidad de bajarse del carro, bajo un ambiente confortable que garantiza el regreso del mismo. De acuerdo al último censo realizado el año 2010 por el INEC establecemos el mercado total y potencial a continuación:

- El mercado total que trabajará la tienda de conveniencia, correspondientemente a la provincia del Guayas es de 3.645.483 habitantes.
- El mercado o demanda potencial será específicamente el sector donde estableceremos los puntos de venta, el cual es 2.350.915 habitantes en la ciudad de Guayaquil.

De acuerdo al análisis de segmentación de mercado, el objetivo de la red de tiendas auto-market, consiste en tener como mercado meta el total de personas, niños, jóvenes y adultos de género masculino y/o femenino que viven en la ciudad de Guayaquil que realicen compras en tiendas y mini-market. La población meta se determinará a través de la investigación de mercado a realizar, la cual definirá en términos de los elementos, extensión y unidades de muestra, a razón de determinar específicamente las preferencias del consumidor y su intención de compra, se tomará como elementos de muestra: hombres y mujeres de la edad ya descrita que vivan o transiten por la zona sur, centro, norte y Samborondón de la ciudad.

6.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

La investigación de mercado se realizará en base de determinar las preferencias y tendencias del consumidor hacia el producto y servicio a ofrecer en las tiendas conveniencias. Para lograr obtener el grado de percepción sobre estos diferentes aspectos realizaremos el siguiente proceso de trabajo: a través de herramientas estadísticas se determinará la población finita o muestra a tomar para el desarrollo del análisis, una vez definido el tamaño se de la muestra se identificará las diferentes interrogantes a responder a través de un formulario de encuestas a realizar al total de la muestra determinada, y por último a través de su tabulación se obtendrá las respuestas de las interrogantes planteadas, conociendo el grado de percepción del consumidor hacia el producto y servicio a ofrecer de este proyecto.

6.4.1 TÉCNICA DE MUESTREO

De acuerdo a las preguntas descritas para la encuesta, la cual contiene las interrogantes necesarias que permitirá determinar la preferencia del consumidor y su intención de compra, se procederá a seleccionar la muestra a encuestar, a través de la herramienta estadística muestreo probabilístico. Para mayor facilidad en el análisis se aplica la técnica de muestreo por el método cuantitativo determinando el siguiente tamaño de la muestra:

Tabla 1: Muestra Población Finita

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{Ne^2 + Z^2 p \cdot q}$$

N: Población universo	=	2,350,915
Z: 95% Nivel de confianza	=	1.96
e: 5% Margen de error	=	0.05
p: Proporción de una categoría de la variable	=	0.50
q: Porcentaje (en decimal)	=	0.50

Resultado de la muestra a encuestar: n= 384

6.4.2 ENCUESTAS

Una vez determinado el número de población finita a encuestar, se elabora un cuestionario de preguntas, donde se utiliza preguntas cerradas. Las preguntas a realizar contienen interrogantes que nos ayudará a comprender diferentes aspectos que direccionan al cliente a consumir los productos en las tiendas de conveniencia. Las respuestas a obtener sobre la tabulación de la encuesta proporcionarán información necesaria para determinar la percepción del cliente sobre la aceptación del producto y el servicio a ofrecer. A continuación se presenta el cuestionario de preguntas de la encuesta:

1. ¿En qué sector usted reside?
2. ¿Conoce usted los productos que se expenden en una tienda de conveniencia?
3. ¿Por qué razón, realiza usted compras en una tienda de conveniencia?
4. ¿En una semana, cuál es su frecuencia de compra en una tienda de conveniencia?
5. ¿Considera usted de gran utilidad una tienda de conveniencia en su sector?
6. ¿Cuál de los siguientes puntos, usted considera de mayor relevancia al momento de comprar?
7. ¿Considera usted necesario tener una tienda de conveniencia disponible las 24 horas por los 365 días del año?
8. ¿Dentro de las siguientes categorías de productos, cuales les gustaría comprar?
9. ¿Posee un vehículo para su movilización?
10. ¿Le gustaría realizar sus compras sin tener la necesidad de bajarse del vehículo?
11. ¿Le gustaría mantenerse informado a través de las redes sociales sobre los productos y descuentos que la tienda ofrece?

Una vez descrito el cuestionario de preguntas se ha procedido a realizar la encuesta hacia el total de la muestra determinada. El análisis de resultados sobre la tabulación de las encuestas facilitará la comprensión de las necesidades del cliente que gusta de realizar sus compras en las tiendas de conveniencias, de tal manera que, se obtendrá el punto focal hacia aquellos aspectos que este tipo de consumidores considera importante, esta información será de gran ayuda al

momento de realizar la estrategia de marketing ideal que ayude a satisfacer estas necesidades bajo los límites y capacidad del proyecto a realizar. De esta manera describimos el resultado sobre las respuestas obtenidas para cada pregunta realizada en la encuesta:

1. ¿En qué sector usted reside?

De acuerdo a las respuestas obtenidas se determina que la mayor concentración de encuestas se estableció en la zona de Samborondón con un 45%, frente a la zona sur con 12%. (Ver Anexo 1)

2. ¿Conoce usted los productos que se expenden en una tienda de conveniencia?

De acuerdo a las respuestas obtenidas se determina que el 42% de la muestra encuestada si conoce los productos que se expenden en una tienda de conveniencia, frente un 25% que no tiene conocimiento. (Ver Anexo 1)

3. ¿Por qué razón, realiza usted compras en una tienda de conveniencia?

De acuerdo a las respuestas obtenidas se determina que el 45% (Ver Anexo 1) de la muestra encuestada deciden realizar las compras en una tienda de conveniencia porque allí encuentran aquellos productos de consumo necesarios en la vida cotidiana, frente un 20% que deciden comprar porque consideran más ágil su atención.

4. ¿En una semana, cuál es su frecuencia de compra en una tienda de conveniencia?

De acuerdo a las respuestas obtenidas se determina que el 55% de la muestra encuestada realizan sus compras en una tienda de conveniencia con una frecuencia de 5 a 7 veces en la semana, frente un 5% que no realiza compras. (Ver Anexo 1)

5. ¿Considera usted de gran utilidad una tienda de conveniencia en su sector?

De acuerdo a las respuestas obtenidas se determina que el 50% de la muestra encuestada considera de gran utilidad tener una tienda de conveniencia en su sector, frente un 20% que no considera necesario. (Ver Anexo 1)

6. ¿Cuál de los siguientes puntos, usted considera de mayor relevancia al momento de comprar?

De acuerdo a las respuestas obtenidas se determina que el 45% de la muestra encuestada considera la atención al cliente como el punto de mayor relevancia al momento de realizar una compra, frente un 20% que expresa que el precio es el punto con mayor relevancia. (Ver Anexo 1)

7. ¿Considera usted necesario tener una tienda de conveniencia disponible las 24 horas por los 365 días del año?

De acuerdo a las respuestas obtenidas se determina que el 43% (Ver Anexo 1) de la muestra encuestada considera necesario tener una tienda de conveniencia disponible las 24 horas por los 365 días del año, frente un 27% que no considera necesario.

8. ¿Dentro de las siguientes categorías de productos, cuales les gustaría comprar?

De acuerdo a las respuestas obtenidas se determina que el 44% de la muestra tiene una preferencia de compra hacia los snacks y confites, frente un 4% de preferencia hacia los cigarrillos. (Ver Anexo 1)

9. ¿Posee un vehículo para su movilización?

De acuerdo a las respuestas obtenidas se determina que el 60% (Ver Anexo 1) de la muestra posee vehículo para su movilización, frente un 40% que no posee.

10. ¿Le gustaría realizar sus compras sin tener la necesidad de bajarse del vehículo?

De acuerdo a las respuestas obtenidas se determina que el 50% de la muestra les gustaría realizar sus compras sin tener la necesidad de bajarse del vehículo, frente un 20% que no le gustaría. (Ver Anexo 1)

11. ¿Le gustaría mantenerse informado a través de las redes sociales sobre los productos y descuentos que la tienda ofrece?

De acuerdo a las respuestas obtenidas se determina que el 60% de la muestra les gustaría mantenerse informado a través de las redes sociales sobre los productos y descuentos que la tienda ofrece, frente un 10% que no le gustaría.

(Ver Anexo 1)

6.4.3 ENTREVISTAS

Como una medida adicional de investigación se realizará un cuestionario de preguntas dirigidas hacia los administradores o propietarios de las actuales tiendas de conveniencias que se encuentran en el sector a desarrollar el proyecto de inversión. Por lo tanto se tomará una muestra aleatoria simple de 4 entrevistas a realizar por cada sector a desarrollar, es decir, se realizará un total de 12 entrevistas. Las preguntas a efectuar ayudarán a recopilar información sobre la demanda actual, la percepción de satisfacción del cliente en relación al precio de los productos y los días con mayor afluencia de visitas que posee la tienda. A continuación se presenta el cuestionario de preguntas a realizar en la entrevista:

1. ¿En qué sector está ubicado su tienda de conveniencia?
2. ¿A pesar del precio alto, los clientes presentan reclamos sobre los productos?
3. ¿Cuál es el número de personas diarias que visitan la tienda?
4. ¿Qué día es más la afluencia de personas?

Se ha considerado este número de preguntas para la entrevista, debido al poco tiempo que disponen los administradores y/o propietarios, además de considerar que son las suficientes para obtener las respuestas correspondientes sobre las interrogantes planteadas, una vez descrito el cuestionario de preguntas se ha procedido a realizar la entrevista hacia el total de la muestra determinada. Las entrevistas fueron realizadas en el mes de agosto del 2015, a continuación describimos el resultado obtenido para cada pregunta realizada en la entrevista:

1. ¿En qué sector está ubicado su tienda de conveniencia?

De acuerdo a las respuestas obtenidas se concluyó con un mayor porcentaje (30%) de entrevista efectuadas para la zona Centro y Norte de la ciudad de Guayaquil, seguido del 20% para la zona Sur y Samborondón. (Ver Anexo 2)

2. ¿A pesar del precio alto, los clientes presentan reclamos sobre los productos?

De acuerdo a las respuestas obtenidas se concluye que el 60% de los propietarios y/o administradores determinan que los clientes no presentan reclamos sobre el precio de los productos ofertados, frente un 10% que si presentan reclamo. (Ver Anexo 2)

3. ¿Cuál es el número diario de personas que visitan la tienda?

De acuerdo a las respuestas obtenidas se concluye que el 40% de los propietarios y/o administradores determinan que la afluencia diaria de personas que visitan las tiendas es de 400 a 500 personas, frente un 20% que determinan un número de afluencia de 200 a 300 personas diarias. (Ver Anexo 2)

4. ¿Qué día es más la afluencia de personas?

De acuerdo a las respuestas obtenidas se concluye que el 40% de los propietarios y/o administradores señalan que el día con mayor afluencia de personas son los jueves y viernes, frente un 25% para el lunes-martes-miércoles. (Ver Anexo 2)

6.4.4 CONCLUSIONES SOBRE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Las conclusiones sobre la investigación de mercado realizada son establecidas en función del resultado de las encuestas y entrevistas concluidas. Para las encuestas se tomó una muestra de 384 personas, de los cuales una vez tabulada la información se determinó lo siguiente:

El sector de mayor concentración de encuestas fue la zona de Samborondón seguido del sector norte de la ciudad de Guayaquil, quienes tuvieron de acuerdo en conocer claramente los productos que ofrecen las tiendas de conveniencias. Así mismo nos dieron a conocer que las tiendas de conveniencias cuentan con productos necesarios para el consumo de la vida cotidiana. Muchas de las personas que colaboraron con nuestras encuestas manifestaron que su frecuencia de consumo es casi diaria y el aspecto más importante a considerar es la atención que reciben al momento de realizar sus compras, dichas compras las realizan durante las 24 horas del día. De igual manera señalan que su mayor tendencia es el consumo de snacks y confites. Por último describen que les resulta un método muy innovador y cómodo el no bajarse de sus vehículos al momento de realizar sus compras rápidas y mantenerse informado sobre los productos y descuentos que ofrece la tienda de conveniencia.

Para las entrevistas realizadas se concluye lo siguiente: Se realizó 12 entrevistas a propietarios y/o administradores de las tiendas de conveniencias que comercializan productos similares a los que ofrecerán nuestra red de tiendas de conveniencias. Se determina que existe una mayor concentración de tiendas de conveniencias para el sector norte y centro de la ciudad de Guayaquil, y a pesar de los precios elevados que ofrecen estas tiendas, los clientes se encuentran satisfechos. Además de poseer un promedio de 400 personas que visitan las tiendas para realizar sus compras, de las cuales se efectúan con mayor veces los días jueves y viernes.

De esta manera se concluye que las encuestas y entrevistas han generado respuestas positivas sobre la tendencia del producto a consumir, las preferencias del consumidor, la frecuencia de compra, la afluencia de personas para este tipo de negocios y su aceptación sobre nuestro innovador y cómodo servicio a ofrecer, en relación de realizar las compras sin bajarse del vehículo, por lo tanto, se considera al negocio de tiendas de conveniencias como un mercado prometedor e ideal para seguir con el desarrollo del plan de inversión.

A través de las estrategias de marketing a realizar dedicaremos nuestro esfuerzo en mantener informado al consumidor sobre los productos y descuentos a ofrecer en las tiendas, además de inducir hacia buenos hábitos alimenticios proponiendo consejos para un mejor estilo de vida que empiezan desde el alimento de consumo, todo esto realizado a través de las facilidades que en la actualidad generan las redes sociales. De esta manera elevaremos más la percepción de satisfacción del cliente y con este el número de visitas de compras en nuestras tiendas.

6.5 ANÁLISIS DE DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO

El análisis de diferenciación del producto evalúa las características individuales de los bienes y servicios que ofrecemos al consumidor, los mismos que lo hacen diferentes del resto de bienes y servicios que ofrecen en el mercado, de esta manera se establece una diferenciación. Los principales aspectos que causan diferenciación de un bien y servicio de otro, va desde el valor que se le otorga a sus características como: calidad del producto, peso, sabor, color, olor, grado de azúcar, ubicación

geográfica, atención al cliente, precio, necesidad a satisfacer, etc. Estos tipos de atributos establecen la diferencia hacia los demás, de esta forma los consumidores pueden tener preferencias por la variedad ofertada en un mercado.

En lo que respecta a metros cuadrados sobre las instalaciones, horarios de atención y apertura de labores las tiendas de conveniencia del proyecto contemplaran lo siguiente: medida igual o menor de 300 metros cuadrados, con un horario de atención superior a las 12 horas, en un período de apertura laboral de 365 días en el año, es decir tiendas 24/7 según el nombre popular que se le ha añadido a estos establecimientos. Los productos a comercializarse representarán básicamente los mismos que se obtienen en una tienda de abarrotes o víveres como: bebidas alcohólicas, gaseosas, snacks, jabón, pan, leche, arroz, azúcar, café, etc.

La diferenciación del producto y servicio que ofrecemos en este proyecto radica en brindar una mejor atención a través de la mejora de los tiempos de servicios, proporcionando un ideal surtido y una personalizada gestión en marketing. La incorporación de brindar un servicio más cómodo al cliente involucra dar una atención de auto-servicio, es decir brindar una atención al cliente sin que tenga la necesidad de bajarse del vehículo. Es evidente que el involucramiento de este nuevo servicio implica un compromiso de brindar una mejor atención frente al consumidor, ahorrando tiempos y brindando aquellos productos de mayor consumo, fácil manipulación y de mejor preferencias.

6.6 ANÁLISIS DE PRECIO DEL MERCADO

Este aspecto de diferenciación trata de adecuar la mejor estrategia que permita captar al consumidor, a través de la oferta de productos con bajo costo. Se utiliza esta estrategia como un factor importante para ganar cuota del mercado en que se opera. La gestión de esta estrategia radica en optimizar los costos del producto y de todas las actividades que intervienen en el proceso, para que sea sostenible en el tiempo, de esta forma puede garantizar rentabilidad a pesar de ofrecer precios más bajo.

La estrategia de precio que evaluamos es la de colocar los siguientes productos conforme a esta clasificación:

A. Bebidas no Alcohólicas

Bebidas gaseosas, agua, café, té, jugos y lácteos.

B. Alimentos de consumo

Pan, snacks, galletas, atún, arroz, enlatados, conservas, salsas, queso, caramelos, chocolates y confites.

C. Productos de Aseo personal

Jabón, papel higiénico, servilletas, pasta dental, enjuague bucal, cepillo de dientes, shampoo, desodorante, afeitadoras, jabón íntimo para mujer, toalla sanitaria, pañales para bebe y adultos.

D. Bebidas Alcohólicas y Tabaco

Cervezas, whisky, vodka, ron, tequila, vinos y cigarrillos.

Esta tienda de servicio será mucho más chica que las normales, donde nos enfocaremos en que el cliente realice su compra de manera más rápida, práctica y eficiente. La estrategia que se establece es ganar por volumen de ventas la cual aplicaría un margen ligeramente más alto que un supermercado, debido al plus a ofrecer: practicidad, rapidez, comodidad y ahorro de tiempo, todo esto llevado a cabo a través del estudio de las preferencias y comportamiento del consumidor.

6.7 ANÁLISIS DE CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

Este aspecto es fundamental dado a que relaciona la producción con el consumo, es decir, que los canales de distribución tienen la misión de poner el producto demandado a disposición del mercado. Las decisiones tomadas sobre la distribución del producto identifica el camino a seguir para colocar de manera adecuada el producto desde el productor hasta el consumidor a través de los intermediarios, esto corresponde a una decisión adoptar a largo plazo la cual implica el diseño y puesta en práctica de políticas relativas al modo de distribuir cada producto que se ofrece.

El formato de tienda de conveniencia que ofrecemos es una combinación del formato de tiendas de abarrotes con la mejora de ofrecer una mejor atención potencializando la rapidez del servicio, comodidad en la atención a través de auto-servicio, satisfacer las necesidades básicas y prestando una atención 24/7, analizando la naturaleza de este negocio observamos que desarrollamos las actividades del canal detallista, es decir, nos abastecemos del productor o intermediario para ofrecérselos al consumidor. De esta forma establecemos el siguiente diagrama de flujo del canal:



Ilustración 10: Diagrama de Flujo del Canal
Fuente: Elaboración propia

Dentro de esta gran variedad de agentes que se encuentran en este flujo del canal, hay actores que tienen mayor importancia, dado a que, son partes fundamentales dentro del negocio. Dentro de los productores debemos considerar los Grandes Grupos Económicos, son de gran relevancia para las actividades de la tienda de conveniencia, ya que cuentan con la gran capacidad económica y poder de negociación, entre los más importantes están: Coca-Cola, Industrias Toni, Cervecería Nacional, Grupo Unilever, Confiteca y otros. Por otra parte están distribuidores como: Supan, Sumesa, La Fabril, Inalecsa, Pronaca, Arcor, y otros ofrecen productos de alta rotación, primera necesidad y alta importancia para generar un nivel variado de ventas y generar competencia al mismo nivel que las demás tiendas de conveniencias.

6.8 ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS DE MARKETING

En la práctica, las estrategias de marketing incluyen investigación de mercado para descubrir lo que desean los consumidores, con el fin de saber si lo que se comercializa ha interpretado precisamente sus necesidades; publicidad para informar que se encuentra disponible para ellos e intentar persuadirlos para que prueben; la distribución de muestras; demostraciones en centros locales o en el hogar del consumidor; la venta al por mayor para poseer suministros en cantidades para su distribución a los detallistas y la venta al por menor poseyendo suministros en pequeñas cantidades para vender al consumidor final. (Pennance, 1965).

La tienda de conveniencia desarrolla su estrategia comercial dirigida al consumidor en conjunto con los proveedores para beneficiar las ventas, estas pueden ser inversiones en campañas publicitarias o en el precio del producto. Por otro lado, otros instrumentos del marketing dentro de nuestra estrategia se resumen en cuatro variables primordiales del sistema comercial a implementar: Producto, precio, plaza y promoción; las mismas que representan para el consumidor: valor del bien a comprar, costo, conveniencia, comodidad y forma de comunicación.

6.8.1 EL PRODUCTO

El producto es cualquier bien, servicio o idea que se ofrece al mercado y a través del cual el consumidor satisface sus necesidades. Al producto que nos referimos son similares a los ofrecidos en una tienda de barrio, aquellos que se consumen día a día: Bebidas gaseosas, agua, té, jugo, lácteos, pan, snacks, galletas, atún, arroz, enlatados, conservas, salsas, queso, caramelos, chocolates, confites, jabón, papel higiénico, servilletas, pasta dental, enjuague bucal, cepillo de dientes, shampoo, desodorante, afeitadoras, jabón íntimo para mujer, toalla sanitaria, pañales para bebe y adultos, jabón de ropa, aromatizantes cervezas, whisky, vodka, ron, tequila y vinos. Los mismos que debido a su naturaleza serán clasificados en los siguientes grupos:

- A. Bebidas no Alcohólicas
- B. Alimentos de consumo
- C. Productos de Aseo personal
- D. Bebidas Alcohólicas y Tabaco

Cada grupo de artículos se le denomina categoría y se encontraran clasificados, usualmente acomodados en los anaqueles conforme a la marca que pertenece cada producto con la finalidad de ofrecer variedad en cuanto a calidad y precio correspondientemente. Adicionalmente a través de estudios sobre las necesidades de satisfacción al cliente se evaluara la rotación del producto con el fin de asignar los espacios adecuados aquellos productos que tienen mayor salida, sean de mayor contacto hacia el cliente o sirvan como impulso al consumo.

6.8.2 EL PRECIO

La determinación del precio de venta de todos los productos se obtendrá tras aplicar los márgenes habituales del sector para establecimientos similares, los mismos que mantendrían los mismos precios que las demás tiendas de conveniencia, competiremos dando un plus, con lo que respecta al servicio de auto-servicio o servicio prestado de forma cómoda sin la necesidad de bajarse del carro, además de los costos adicionales incurridos en la aplicación de un marketing dinámico del producto, dando a conocer los productos de forma electrónica utilizando canales de redes sociales, correos electrónicos y manteniendo el surtido ideal que ayude a satisfacer las necesidades del cliente, considerando: gustos, preferencias, caducidad y tiempos de atención.

6.8.3 LA DISTRIBUCIÓN

La distribución relaciona la forma en que se da a conocer el producto al consumidor, tiene como misión poner el producto demandado a disposición del mercado a través de diferentes sistemas establecidos para cada segmento. El proyecto de una red de auto-market establecerá inicialmente tres (3) locales dentro del sector norte, centro y sur de la ciudad de Guayaquil y uno (1) vía Samborondón. Los productos serán ubicados en perchas, mostradores, frigoríficos y otros mobiliarios adecuados para la mejor presentación del producto ofrecido en cada punto de venta.

Los productos serán colocados dentro del local de acuerdo a la cambiante de las tendencias del consumidor, de acuerdo a la rotación (productos de compra frecuente), de acuerdo al tráfico de pasillo (productos especiales), productos que impulsan al consumo, considerando la altura de la percha (estratégicos), por ejemplo un producto para niños estarán ubicados en la parte baja para su fácil acceso, de esta manera ofrecemos al cliente más variabilidad en precio, calidad y satisfacción de su necesidad.

6.8.4 LA PROMOCIÓN

La combinación de varias actividades de marketing como: publicidad, propaganda, descuentos en ventas, venta personal y las relaciones públicas, son gestiones necesarias a realizar para comunicar de manera eficiente los beneficios que ofrecemos dentro de nuestros puntos de venta al momento de vender los productos. Adicionalmente a través de la técnica del Merchandising la tienda de conveniencia dará a conocer una buena imagen, con la finalidad de atraer a los clientes a realizar sus compras en un ambiente confortable y tranquilo.

CAPITULO II: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y REQUISITOS TÉCNICOS DEL SECTOR DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO APLICADO PARA UNA RED DE AUTO-SERVICIOS.

7. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

Razón Social:	DESPENSAS AL PASO S.A.
Nombre Comercial:	Despensa al Paso
Dirección Principal (Probable):	Loja y Primero de Mayo Zona Centro: Loja y Primero de Mayo
Dirección de establecimientos (Probables):	Zona Norte: Av. Francisco de Orellana Zona Sur: Cdla. Las Saibas Samborondón: Entre Cataluña y San Antonio
Dirección E-mail:	alpasso@tudespensa.com
Tipo de Empresa:	Sociedad Anónima
Fecha de Constitución:	Febrero del 2016
Fecha de Inicio de Actividades:	Enero del 2017
Representante Legal:	Carlos Javier Pérez León
Presidente:	Xavier Miranda Gamboa
Capital Social (Suscrito y pagado):	USD\$ 521,076
Lista de Accionistas (Nombre, nacionalidad, % participación):	Carlos Javier Pérez – Ecuatoriano – 50% Acciones. María Belén Moreno – Ecuatoriana – 25% Acciones. Xavier Miranda Gamboa – Ecuatoriano – 25% Acciones.

7.1 MARCA Y ESLOGAN

7.1.1 IMAGEN



7.1.2 MARCA

El nombre escogido para nuestra marca en la red de tiendas de conveniencias es “DESPENSA AL PASO”, este nombre que va representar nuestras tiendas fue escogido en relación al concepto que tienen las personas de la ciudad, la cual, asimilan el hecho de realizar sus compras en la despensa de víveres más cercana a sus hogares, por tal razón, nosotros acogemos esta relación para colocar nuestra marca en base a este concepto, donde ellos encontrarán al paso aquellos productos que se consumen en la vida cotidiana. El color rojo y naranja se escogió debido a que representan el deseo, pasión, felicidad, animo, estímulo y éxito. Esta combinación de colores despierta en las personas una armonía envolvente llena de todas las características descritas anteriormente. La imagen del carro que va con prisa representa el servicio adicional de ventas directamente al automóvil que ofrecemos con el ánimo de dar un servicio más ágil y cómodo.

7.1.3 SLOGAN

El slogan comprende las palabras “Tus compras rápidas” lo cual representa el servicio diferenciador a ofrecer, a través de una rápida y buena atención. Escogiendo el color amarillo que simboliza la luz del sol, la cual despierta el efecto de una buena energía y atención.

7.2 PLAN ESTRATEGICO

7.2.1 MISIÓN

Crear una red de tiendas de conveniencias en la ciudad de Guayaquil y vía Samborondón a través de la marca “DESPENSA AL PASO”, ofreciendo al cliente productos de calidad convenientes en el consumo cotidiano de las personas, a través de un ambiente confortable proporcionando un servicio diferenciador en la atención al cliente y un servicio adicional a través de las ventas directamente al automóvil (autoservicio).

7.2.2 VISIÓN

Mantener y mejorar los productos de calidad a ofrecer de acuerdo a los cambios de tendencias del consumidor. Posicionando la marca “DESPENSA AL PASO”, como la primera opción de compra del cliente, alcanzando una competitividad del mercado aceptable que permita la sostenibilidad del negocio a largo plazo.

7.2.3 OBJETIVOS ESTRATEGICOS

Los objetivos estratégicos del negocio son establecidos de acuerdo a los procesos de dirección más relevantes de la empresa, como lo son: el área de Marketing y el área Financiera. Estos objetivos nos permitirán desarrollar las estrategias necesarias que permitan el cumplimiento del objetivo final que contempla la visión empresarial.

OBJETIVOS DE MARKETING:

- Posicionar a las DESPENSAS AL PASO, como la primera opción de compra de los clientes a través de su servicio diferenciador de atención al cliente y su servicio adicional de ventas directamente al automóvil.
- Establecer al plan de Marketing medios de comunicación que permitan una alta difusión del producto y servicio a ofrecer, el cual sea económico y eficiente.
- Obtener una participación de mercado del 25%, en un plazo de 5 años.

OBJETIVOS FINANCIEROS:

- Obtener los resultados económicos proyectados durante el periodo de estudio analizado.
- Recuperar lo más rápido posible la inversión inicial contemplada en el plan de inversión, de tal manera que permita generar la rentabilidad esperada por los accionistas.
- Mantener resultados positivos de flujos de caja, que permita el desarrollo normal de las actividades operativas del negocio, sin necesidad de recurrir a financiamiento.

8. ESTUDIO DE NECESIDADES DE EQUIPAMIENTO O HARDWARE

El estudio de necesidades de equipamiento o hardware va enfocado específicamente a los activos requeridos para la operación de la empresa. Dentro de estas constan las siguientes: edificio, mobiliario (perchas, mostrador, vitrina), frigoríficos, congeladores, heladeras, aires acondicionados, estanterías para almacenar agua, dispensador de jugos, computadores, bodega, caja registradora, caja de seguridad, sistema de vigilancia, sistema contra incendio, línea de telefonía, internet, iluminación, rótulos, baños para servicio público y parqueo. La localización de los auto-servicios será en el sector norte, centro y sur de la ciudad de Guayaquil además de una en Samborondón.

Infraestructura:	Edificios, parqueo, bodega, baños públicos.
Equipos de Cómputo y Comunicación	Computadores, líneas de telefonía, internet y wifi.
Equipos de oficina y Operación:	Caja registradora, caja de seguridad, cámaras de vigilancia, sistema contra incendio, sistema de aire acondicionado, sistema de iluminación.
Mobiliario:	Perchas, mostrador, frigoríficos, congeladores, heladeras, estanterías, dispensadores, rótulos.

Como una de las razones más fundamentales para el éxito de las tiendas de auto-servicios, estas se ubicarán dentro de zonas con mayor afluencia de personas, donde sea visible, cercano a zonas comerciales, de estudio y habitacionales. De acuerdo a la investigación realizada determinamos el sector norte y centro de la ciudad como

zonas con accesibilidad razonable para la clientela, con densidad de tránsito y flujo peatonal, además de contar con otros negocios vecinos que generarían consumo, y otra parte estas zonas poseen una mayor seguridad en el sector. La tienda de auto-servicio contendrá la siguiente distribución en metros cuadrados: tienda 80; Almacén 20; Comedor 40; Auto-servicio 160, teniendo un total de 300 metros cuadrados de superficie.

9. NORMAS Y REQUISITOS LEGALES DEL SECTOR.

A lo largo de estos años, a través del desarrollo tecnológico y la globalización el sector de tiendas de conveniencias ha experimentado mejoras, aplicando nuevos conceptos o normativas que ayudan o incrementan el cuidado y buen servicio que presta este negocio hacia el consumidor final, consideramos necesario el cumplimiento de las siguientes normas de seguridad a cumplir: Condiciones de Seguridad - Prevención y protección contra incendios en los centros de trabajo; Sistemas de protección y dispositivos de seguridad de los equipos a utilizar; Mantenimiento de las instalaciones eléctricas en los centros de trabajo - Condiciones de seguridad e Higiene; Manejo y almacenamiento de materiales. Las mismas que serán adecuadas para el cumplimiento de los requisitos legales en la apertura de la tienda de conveniencia a través de la compra de equipos, el mantenimiento programado y el asentamiento de procedimientos para el mejor desenvolvimiento de las actividades.

Por otro lado, el cumplimiento de los requerimientos legales, reglamentarios y técnicos para la apertura de tiendas de conveniencias en la ciudad de Guayaquil debe cumplir los siguientes requisitos:

1. Registro Único del Contribuyente – *Servicio de Rentas Internas*.- es aquel documento que permite identificar a las personas naturales o jurídicas que realizan actividades económicas dentro del país. (Coello, 2014), el trámite de inscripción se realiza en las oficinas del Servicio de Rentas Internas (SRI). Dando a conocer la identificación, ubicación y actividad económica que desenvolverá el negocio.

2. Uso de Suelo – *Municipio de Guayaquil*.- Es el documento que determina si la actividad a realizarse es permitida y que condiciones adicionales debe cumplir el local. (Coello, 2014). El trámite para obtener el certificado de uso de suelo se lo realiza a través del ingreso del formulario “Solicitud de Consulta de Suelo” previo al pago de una tasa de trámite por servicios administrativos. La misma que será entregada en la ventanilla de la Dirección de Uso del Espacio y Vía Pública del Municipio.

3. Permiso de Funcionamiento – *Cuerpo de Bomberos*.- El Cuerpo de Bomberos es el ente encargado de otorgar el permiso de funcionamiento. Su obtención se lo realiza a través de la solicitud de inspección al local comercial, adjuntando los documentos requeridos. Para la aprobación de inspección el local debe de contar con las instalaciones adecuadas como lo requiere el Cuerpo de bomberos: contendrá los distintivos que indiquen la salida en caso de emergencias, rociadores de agua necesarios, extintores por cada 100 metros de área útil y avisos en los que se prohíbe fumar dentro de las instalaciones. (Coello, 2014).

4. Permiso de Funcionamiento – *ARCSA*.- Los establecimientos que expendan alimentos deben obtener un permiso de funcionamiento según lo determina el Ministerio de Salud Pública, responsabilidad que ha sido cedida a la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA). (Coello, 2014). El permiso se obtiene con el ingreso de formulario y varios documentos solicitados junto con la cancelación del costo del permiso. El valor se determina en función de multiplicar el coeficiente asignado en una tabla * 2.4% * un salario mínimo vital.

5. Patente Municipal y Tasa de Habilitación – *Municipio de Guayaquil*.- La patente municipal corresponde al registro de inscripción del negocio, cuya jurisdicción se encuentra domiciliada la empresa constituida. Es un documento obligatorio para toda persona que desea iniciar una actividad comercial o industrial en el Ecuador. Su valor a cancelar se determina de acuerdo a una tabla, que relaciona el valor patrimonial que opera la empresa.

La Tasa de Habilitación y Control es un documento creado con el objeto de habilitar y controlar el cumplimiento de proporcionar datos requeridos por el Censo Municipal por parte de los establecimientos comerciales e industriales. Su obtención se realiza a través de la presentación del formulario en la ventanilla municipal. (Coello, 2014).

10. MANTENIMIENTO Y CONTROL DEL RIESGO.

Además de cumplir con las Normas de Seguridad e Higiene pertinentes, las instalaciones de las tiendas de autoservicio ofrecerá a sus clientes un ambiente fresco, limpio, con equipos tecnológicos que ayudarán a mejorar el desempeño de las funciones a través de su correcto uso, por ende, se establecerá un procedimiento que proporcione los lineamientos necesario para realizar los mantenimientos preventivos y correctivos de las instalaciones, mobiliario, sistemas, seguridad y transporte, adicionalmente del aseo de pisos, baños y alrededores, estableciendo el alcance en todas las tiendas de auto-servicio.

Las áreas determinadas a realizar mantenimiento son establecidas de acuerdo a la necesidad de brindar un buen servicio, ofreciendo instalaciones limpias, aromatizadas y con buena presentación, de tal manera que el cliente sienta un ambiente agradable y confortable, propiciando más compras futuras sobre los mismos. Las áreas que forman parte de la planificación del mantenimiento preventivo y correctivo son: Sistema de cómputo e internet, Sistema de Seguridad, Planta y sistema eléctrico, Sistema de Iluminación, Refrigeración, Aires Acondicionados, Compresores, Bomba de agua, Rótulos, Pintura interna y externa, Limpieza general de los pisos, baños, cisterna y Plomería.

Adicionalmente al plan de mantenimiento preventivo y correctivo establecido a todos los equipos que contendrá cada tienda de conveniencia, se analizan otros tipos de riesgo naturales del negocio con la finalidad de identificar los controles adecuados a seguir que contribuyan al mejor desempeño de las actividades del trabajador, al cuidado de los equipos y a mejorar la atención del servicio hacia el cliente, estos riesgos intrínsecos del negocio son: Pérdida por robo, sobre o substocks de inventario, incendios y manejo de clientes difíciles.

En el sector de tiendas de conveniencia existe el riesgo de ser víctimas de robo de dinero, de productos y saqueo de la tienda, para esto, se establecerán controles como: conservar libre de obstáculos el campo visual sobre el área y pasillos principales; instalar suficiente iluminación interna y externa del lugar; instalación de videocámaras con monitoreo local o directa vía internet; incorporar sistemas de alarmas; anuncios visibles sobre la protección del establecimiento con sistemas de vigilancia; la caja de registradora tendrá seguridades para evitar su robo; se establecerá un límite de dinero a tener en caja y durante el día se depositará el excedente; se dirigirá una cámara de seguridad hacia la caja registradora; se instalará un sistema de control para la puerta de acceso del local.

Para evitar el exceso o el poco abastecimiento de productos en el local, se realizarán toma física de inventarios de manera periódica con el fin de evaluar la rotación del producto, las tendencias de consumo, la colocación del producto en las perchas, el estado de los productos que impulsan el consumo inconsciente, y el espacio físico entre cada equipo del local, de tal manera que, además de controlar el debido abastecimiento de la tienda, proporcionaría información suficiente para la toma de decisiones sobre las estrategias de marketing a seguir.

Para evitar posibles problemas de incendios u otro problema de seguridad ocupacional. Se instalarán el número de extintores adecuados para el local en lugares fácilmente accesible, cumpliendo con el mantenimiento y correcto estado; se mantendrá visible el plano del recorrido de evacuación del plan de emergencia; se inspeccionará que nadie en el interior del lugar quede atrapado inspeccionando baños y armarios. Para evitar peleas con clientes conflictivos la empresa capacitará debidamente al empleado para dar un excelente servicio al cliente y sobrellevar de buena manera este clientes conflictivos, además de establecer códigos de comunicación entre el personal con la finalidad de poner sobre aviso alguna situación conflictiva que se vaya a generar.

11. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

11.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Los conocimientos relativos a la administración de personal han crecido y cambiado a través del tiempo, gracias a investigaciones y desarrollos que se han originado en el campo, además del progreso tecnológico, social y gubernamental que ha influido mucho en el ambiente organizacional en el cual trabajan las personas, así como en la administración del personal. El cambio de mayor importancia en los últimos años ha sido la creciente tendencia del empleador en identificar las responsabilidades y obligaciones del personal en su área de trabajo, con el fin de tener un mayor conocimiento del cargo, identificar los puntos claves, estableciendo metas y evaluando la eficiencia del personal junto a su proceso. Por otro lado, el empleador reconoce su obligación y responsabilidad social de gestionar al personal a través de programas de capacitación enfocado a la búsqueda de mejores resultados. (Sherman, 1977)

La estructura organizacional de las tiendas de conveniencia con auto-servicios involucra un manejo semejante a las grandes cadenas de tiendas de conveniencia como: 7-Eleven y OXXO. El trabajo en campo dentro de la tienda consiste en designar una persona responsable en la tienda llamado “Líder de Tienda” el cual contará con dos personas más que estarán a su cargo, los atributos que deben poseer van desde ser educados, tener buena disposición para el manejo de clientes, generar empatía, ser cordial, ser atentos, ágiles, proactivos, responsables y honestos.

Las tiendas de conveniencia con auto-servicios manejarían un pequeño espacio de almacenamiento, con la finalidad de mantener un stock de seguridad que ayude a mantener la tienda abastecida hasta la próxima reposición, esto genera la necesidad del puesto de Compras, Logística y Bodega que involucraría la creación del cargo de Coordinador de Compras & Logística. Adicionalmente el manejo de las Finanzas será encargado al Departamento Administrativo, el cual manejará los cargos de contador y coordinador de pagos, por otra parte el Departamento Comercial se encargará de gestionar el marketing empresarial, de coordinar las actividades en la tienda y supervisar la atención al cliente efectuada por los líderes y asistentes de tienda.

Sírvase encontrar Gráfico Organizacional de la tienda de conveniencia auto-servicio:

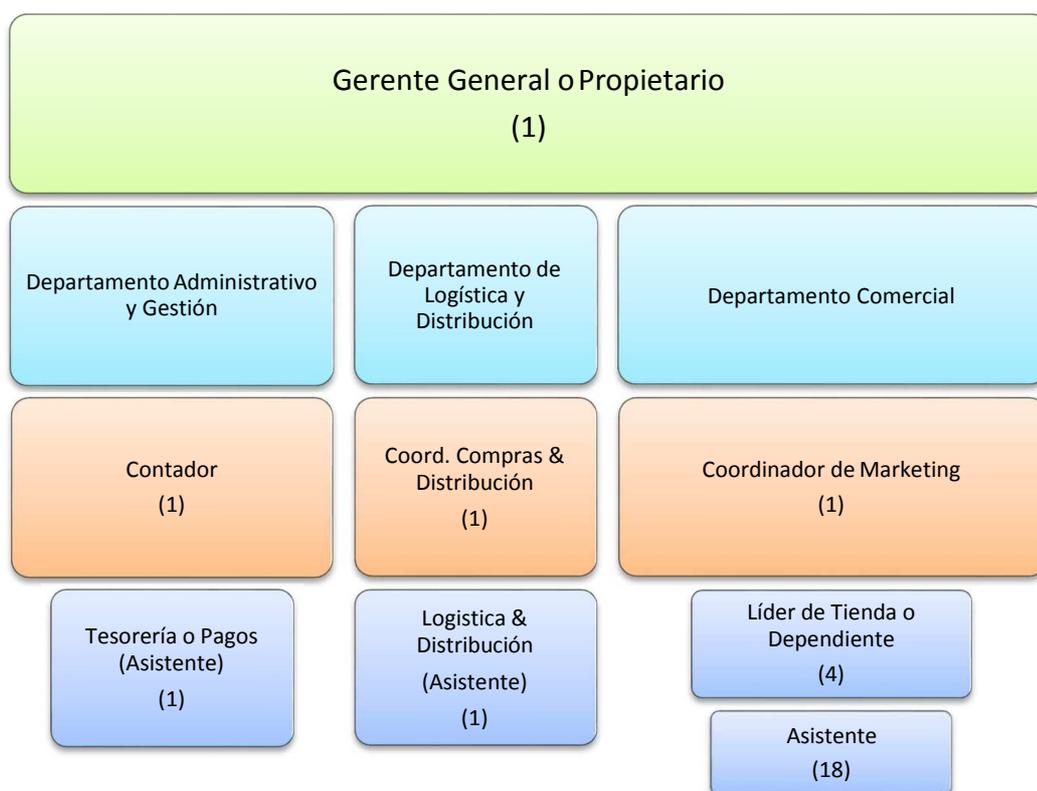


Ilustración 11: Organigrama Empresarial
Fuente: Elaboración propia

11.2 COMPETENCIAS DEL PERSONAL

La descripción de las competencias del personal responde a las necesidades que el puesto necesita cubrir, para esto la tienda de conveniencia Auto-Servicios comenzará describiendo las funciones de cada uno de los cargos que se presentan en el organigrama empresarial de la tienda. Adicionalmente la forma de contratación para los mandos medios y auxiliares se realizará de forma directa a través de los encargados de cada departamento, para la contratación del encargado del departamento se contratará a través de una agencia externa de talento humano.

Los principales departamentos de la empresa serán los siguientes:

Departamento Administrativo y de Gestión desarrollará actividades de cumplimiento con los pagos administrativos, del personal y proveedores.

Adicionalmente realizará tareas de contabilidad, cumplimientos de pagos tributarios y permisos de toda índole que permita el funcionamiento de las instalaciones.

Departamento de Logística y Distribución desarrollará actividades de planificación sobre las compras a realizar de acuerdo al stock de abastecimiento que se requiera en las bodegas de cada una de las tiendas, adicionalmente realizará actividades de entrega y reposición a la red de tiendas de conveniencias instaladas.

Departamento Comercial desarrollará actividades comerciales direccionada a la difusión de ofertas y publicidad de la empresa a través de distintos medios de comunicación, con la aplicación de un marketing dinámico, dando a conocer los productos de forma electrónica utilizando canales de redes sociales, correos electrónicos y manteniendo el surtido ideal que ayude a satisfacer las necesidades del cliente, considerando: gustos, preferencias, caducidad y tiempos de atención.

Las funciones principales del personal de la tienda de conveniencia Auto-servicio son las siguientes:

Gerente General o Propietario:

- Es la persona encargada de controlar la parte administrativa, financiera y comercial de las tiendas de conveniencias.
- Además de cumplir con la legislación laboral, tributaria, seguridad ocupacional y ambiental, respecto con el personal a cargo y al cuidado de las instalaciones de acuerdo como lo establecen los organismos de control.
- Es el encargado de planificar los objetivos empresariales,
- Revisar y dirigir la situación financiera de la red de tiendas de conveniencias.
- Vigilar y controlar las alianzas comerciales con proveedores,
- Controlar la calidad del servicio prestado y la resolución sobre la gestión de reclamos y velar por el cumplimiento de los objetivos de las demás funciones.
- Su labor se centra en la toma de decisiones y en la planeación del negocio.

Contador:

- Elaborar la información financiera para cada tienda y consolidado de manera mensual.
- Realizar toma física de inventarios de manera periódica.

- Realizar un análisis financiero de los procesos.
- Elaborar y controlar el flujo de caja
- Realizar la gestión presupuestaria sobre las tiendas de conveniencia
- Evaluar el desempeño financiero de la empresa a través del cumplimiento de indicadores
- Realizar un análisis sobre las necesidades futuras de efectivo, en base a escenarios sobre los estados financieros.

Tesorería o Pagos:

- Gestionar de manera apropiada los documentos diarios de caja.
- Controlar el flujo de caja de las tiendas de conveniencias.
- Emitir cheques y gestionar el depósito del dinero recaudado.
- Programar y cumplir debidamente con los pagos a proveedores.
- Ayudar con el ingreso de la información de pagos y depósitos al sistema contable.
- Administrar los fondos de caja chica para cada tienda de conveniencia.
- Preparar un informe diario y mensual de los pagos y depósitos realizados.
- Realizar las conciliaciones bancarias.
- Cumplir con los objetivos del departamento a través del buen desempeño de sus indicadores.

Coordinador de Compras:

- Administrar solicitudes de requerimiento de compras
- Cotizar debidamente antes de efectuar la compra, seleccionando los proveedores que ofrezcan mejores productos y servicios.
- Gestionar y controlar órdenes de compra, solicitando la aprobación de Gerencia General.
- Seleccionar y calificar a través de un debido proceso los mejores proveedores.
- Gestionar contratos y alianzas comerciales con proveedores.
- Realizar un informe sobre la gestión del proceso de manera mensual.
- Elaborar y gestionar el lote óptimo de compra.
- Cumplir con los objetivos del departamento a través del buen desempeño de sus indicadores.

Asistente de Coordinación de Compras y Distribución:

- Planificar la entrega de los productos para todas las tiendas de la red.
- Elaborar ingresos y egresos sobre la materia prima recibida y entregada.
- Realizar la inspección y recepción de los productos.
- Coordinar los despachos de productos en la red de tiendas de conveniencias.
- Asegurar el correcto y cuidadoso almacenamiento de los productos en bodega.
- Mantener la información de inventarios al día y realizar toma física de inventarios mensuales junto con el departamento de contabilidad.
- Presentar un informe sobre la gestión del proceso de manera mensual, además de resguardar y velar por el orden, privacidad y seguridad de los documentos del departamento.
- Brindar la información necesaria a los líderes de la tienda en toda la red de auto-servicios.
- Cumplir con los indicadores del proceso.

Coordinador de Marketing:

- Es el responsable de la comercialización de los productos en tienda.
- Diseño de la planificación y programación comercial de la empresa a través de los distintos medios de comunicación.
- Elaborar y presentar el plan estratégico comercial de la empresa de forma anual.
- Presentar informes sobre la situación comercial de la empresa y cumplir con los indicadores del proceso.
- Difundir y gestionar de manera adecuada la imagen de la red de tiendas de auto-servicios, además de realizar eventos, promociones y descuentos.
- Inspeccionar y levantar información comercial de todas las tiendas.
- Mantener y fortalecer la buena atención hacia el cliente en general.
- Gestionar el Merchandising necesario.
- Es el responsable de coordinar y supervisar las funciones de los líderes de tienda.
- Capacitar a los líderes de tienda en su ingreso y de manera trimestral sobre temas de mejora en marketing, colocación de productos y atención al cliente.

- Atender y resolver las quejas o reclamos de los clientes colocados en los buzones.
- Presentar informes sobre la percepción de satisfacción del cliente sobre los productos y servicios ofrecidos.

Líder de Tienda o Dependientes:

- Es la persona encargada de la tienda. quien dará la atención personal al cliente y efectuará la venta.
- Realizar la toma física de inventarios.
- Solicitar la reposición de abastecimiento de los productos.
- Ubicar los productos en las estanterías de acuerdo a la estrategia de marketing definida.
- Informar al departamento de atención al cliente del estado de la tienda de forma diaria.
- Ofrecer un buen servicio de atención.
- Dar a conocer a los clientes las promociones y descuentos que ha autorizado el área de marketing.
- Manejar y cumplir con el presupuesto de venta diaria.
- Cumplir con el horario de atención
- Asistir a los cursos de capacitación dictado por el departamento de atención al cliente.
- Manejar adecuadamente el fondo de efectivo de caja.
- Realizar el cierre de caja y envió de depósitos.

Dentro de los requisitos se requerirá que tengan una experiencia en atención al cliente con respecto a actividades comerciales, evaluando el trato, actitud en la atención y el conocimiento sobre los productos que se ofrecen.

Asistente de Tienda:

- Es la persona encargada de asistir al líder la tienda en las actividades que el disponga.
- Vigilar el orden y dirección de los productos en las estanterías.
- Mantener el aseo en las instalaciones de la tienda.
- Ayudar en la solicitud de reposición para el abastecimiento de productos.
- Ayudar en la toma física de inventarios.
- Ofrecer un buen servicio de atención.
- Dar a conocer a los clientes las promociones y descuentos que ha autorizado el área de marketing.
- Proponer ideas y ayudar a cumplir el presupuesto de venta diaria.
- Cumplir con el horario de atención
- Asistir a los cursos de capacitación dictado por el departamento de atención al cliente.

CAPÍTULO III: EL DIAGNOSTICO COMPETITIVO DEL SECTOR DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO EN UNA RED DE AUTOSERVICIOS EN RELACIÓN A LAS TIENDAS DE CONVENIENCIA.

El diagnóstico competitivo del sector de alimentos, bebidas y tabaco en una red de autoservicios proporcionará información oportuna para fortalecer la estrategia de marketing. De tal manera que a través de la aplicación del análisis PESTEL, PORTER Y FODA, podremos conocer cuáles son las barreras y salidas del sector, realizar un análisis competitivo del sector y conocer los recursos y capacidades que posee la empresa. Estas herramientas a utilizar ayudará a obtener el conocimiento necesario del sector, y de esta forma tener una base que permita realizar la ideal estrategia gerencial, que permita alcanzar los objetivos empresariales, para de esta manera desplegar todos los recursos y capacidades de forma eficiente, con la finalidad de introducir y mantener la empresa en un mercado competitivo.

12. ESTUDIO DE BARRERAS DE ENTRADA Y SALIDAS DEL SECTOR

La aplicación del análisis PESTEL, es una herramienta de planificación estratégica del negocio, nos ayudará en el estudio del contexto del sector, analizando una serie de factores externos, como lo son: ambiente político, económico, socio-cultural, tecnológico, ecológico y legal. Este análisis ayudará a determinar o describir cual es el entorno actual y futuro, en base a las variables descritas evaluaremos el resultado del ejercicio que nos permitirá tener una pista interesante del comportamiento del mercado en un futuro próximo.

Con la finalidad de direccionar los aspectos a analizar en base al negocio de alimentos, bebidas y tabaco, de acuerdo como lo estable el párrafo anterior, describiremos de forma específica las oportunidades y amenazas del sector, con el fin de obtener la información más útil e importante del entorno, de tal manera, facilite la estructura, diseño y dirección estratégica del marketing a realizar a través del curso de decisiones futuras que realice el Gerente General o Propietario del negocio en base a este conjunto de análisis efectuados al entorno y a la empresa. A continuación se describe la matriz PESTEL:

	POLITICO	ECONOMICO	SOCIAL-CULTURAL
OPORTUNIDADES	<p>Regulaciones comerciales de productos importados.- En la actualidad el Estado Ecuatoriano ha establecido restricciones e impuestos que encarecen la importación de productos, por lo que darán mayor prioridad a los de fabricación nacional, permitiendo el desarrollo competitivo del mercado del sector de alimentos, bebidas y tabaco, ofreciendo productos de igual calidad que los importados con un precio menor.</p>	<p>Participar en la comercialización e impulsión de nuevos productos.- Las regulaciones comerciales a productos importados, trae efectos positivos para el emprendimiento ecuatoriano, de tal manera, que se espera oportunidades en este aspecto, en obtener nuevos productos ecuatorianos que atraigan al consumo con un menor costo de adquisición, generando rentabilidad hacia las tiendas de conveniencias.</p>	<p>Informar al consumidor sobre el cuidado de la salud a través del consumo de alimentos.- A través de una campaña establecida en redes sociales, se plantea comunicar de manera diaria al consumidor sobre temas referentes al cuidado de la salud, de esta manera estimularemos la compra de ciertos alimentos que son nutritivos para el ser humano, generando hábitos alimenticios que mejorarían el crecimiento de las ventas para ciertos tipos de productos.</p>
AMENAZAS	<p>Regulaciones comerciales de productos importados.- Por un lado las regulaciones a productos importados puede generar una considerable oportunidad para mejorar el desarrollo de las empresa de alimentos, bebidas y tabacos con un precio menor al importado. Pero por otro, su falta de desarrollo, en cuanto a cumplir con estándares de calidad que posee el producto importado y su poco margen de rentabilidad generaría una amenaza importante en el negocio.</p>	<p>Caída del precio del petróleo.- Existe una relación directa entre este mercado y la situación macroeconómica del país, en el sentido que la caída del precio del petróleo, genera una reducción del poder adquisitivo, como respuesta al incremento generalizado de los precios en niveles superiores a los ingresos per cápita, de igual forma el incremento de la pobreza afecta de manera directa.</p>	<p>Falta de control y seguridad en horas nocturnas.- La falta de control policial a los sectores que poseen actividad nocturna se considera una amenaza para el consumo de nuestros productos en este horario, dado a que, los delincuentes aprovecharían esta falta de control para asaltar a los clientes y las tiendas, de esta forma generaría al cliente un pensamiento de inseguridad que afectaría la compras futuras que se podrían realizar.</p>

	POLITICO	ECONOMICO	SOCIAL-CULTURAL
AMENAZAS	<p>Restricciones a las bebidas alcohólicas en horas nocturnas, fines de semana o feriados.- Las bebidas alcohólicas y consumo derivan una fuente de ingresos importantes para el negocio de tiendas de conveniencias, por lo que, su restricciones causaría una gran amenaza en los resultados económicos del negocio.</p>	<p>Incrementos o creación de nuevos impuestos locales.- Los incrementos al IVA, ICE, entre otros impuestos, causarían el encarecimiento de los productos que ofertamos, si en principio el precio de nuestros productos están por encima de otros debido al negocio y servicio a ofrecer. El incremento de estos impuestos generaría una amenaza importante en la sostenibilidad financiera de las tiendas de conveniencias.</p>	<p>Reducción de las remesas provenientes del exterior.- Situación que afecta el poder adquisitivo de los habitantes causa una disminución importante en el consumo de productos que se ofertan en las tiendas de conveniencias, generando una disminución en la ventas que causarían menores resultados en el ejercicio de la operación.</p>
OPORTUNIDADES	<p>TECNOLÓGICO</p> <p>Crear alianzas de negocios.- El sector tecnológico es un aspecto importante y fundamental en el desarrollo de cada negocio, una de las oportunidades que este sector es crear alianzas de negocios con entidades bancarias para instalar cajeros automáticos, con el fin de generar mayor tráfico de personas que realizarían una compra en nuestros locales.</p>	<p>ECOLOGICO</p> <p>Estimular la cultura de reciclaje.- La mayoría de los productos que se ofrecen contiene empaques realizados con plásticos o cartón. Esto genera oportunidades para realizar campañas de reciclaje, de esta forma se estimula la cultura del reciclaje que contribuye al cuidado del medio ambiente</p>	<p>LEGAL</p> <p>Cumplir con todas las normativas legales para el funcionamiento del negocio.- El cumplimiento de los estándares de calidad con todas sus normativas legales, genera la oportunidad de dar ejemplo en la industria, además de generar confianza y seguridad al consumir, en relación a proveer producto y dar un servicio que cumple todas las medidas legales y reglamentarias del sector.</p>

	TECNOLÓGICO	ECOLOGICO	LEGAL
OPORTUNIDAD	<p>Desarrollo tecnológico del servicio sin bajar del vehículo.- La tecnología hoy en día ayuda a mejorar el servicio a brindar en los negocios, es por eso, que gracias al desarrollo tecnológico generamos la oportunidad de ofrecer un servicio de atención en la cual el cliente realice sus compras sin la necesidad de bajarse del vehículo, en la cual instalaremos los equipos tecnológicos necesarios que permiten brindar un buen servicio.</p>	<p>Realizar campañas que promuevan el cuidado del medio ambiente.- A través de los canales de redes sociales o mingas, se efectuarán campañas que ayuden a concientizar al ciudadano a cuidar el medio ambiente, a través de pasos a cumplir para el manejo de desechos en relación a los empaques de productos que consumen en las tiendas y en la vida cotidiana.</p>	<p>Uso de contratos de arrendamiento.- El cumplimiento legal sobre la realización de contratos de arrendamiento, genera una oportunidad en la empresa, dado a que genera confianza y compromiso entre las partes involucradas, de cumplir fielmente lo establecido en el documento, para no tener inconvenientes en el futuro, además de incluir el tiempo, prohibiciones y aspectos que determinarían la terminación del contrato de arrendamiento.</p>
AMENAZAS	<p>Desarrollo tecnológico sin demanda.- Cabe destacar que el desarrollo tecnológico sobre equipos e infraestructura a utilizar, debe generar una rentabilidad aceptable, la falta de demanda, ocasionaría problemas financieros a la empresa y consideraríamos que la inversión tecnológica ha sido innecesaria.</p>	<p>Aplicación de impuestos.- La falta de responsabilidad que ha tenido la industria con productos que contiene desechos no degradables como lo son los plásticos, causaría regulaciones y aplicación de impuestos para un mejor control y reciclaje de los desechos. Esto ocasionaría una elevación de nuestros costos, causando posibles problemas financieros.</p>	<p>Incumplimiento de requisitos legales y reglamentarios.- La falta de cumplimiento ya sea con permisos de funcionamiento, incumplimiento tributarios, mal tratamiento de desechos o venta de productos expirados, ocasionaría el cierre de nuestras tiendas de conveniencias, por lo tanto, es fundamental cumplir con cada una de ellas para no tener inconvenientes operativos que ocasionarían malos resultados para la parte financiera e imagen del negocio.</p>

13. ANÁLISIS COMPETITIVO DEL SECTOR

El análisis competitivo del sector se realizó a través del diagnóstico de las fuerzas PORTER, la cual es considerado como una de las técnicas y herramientas a utilizar para el desarrollo de la planificación estratégica del negocio, de tal forma que provee información actual del desarrollo y comportamiento de la industria, por medio del cual contribuirá al desarrollo de acciones para generar ventajas competitivas, superando las debilidades propias del negocio, con la finalidad de sobrevivir en el mundo de los negocios de tiendas de conveniencias.

Las 5 “Fuerzas de Porter” es una herramienta o técnica que permite comprender que determina la rentabilidad y el nivel de competencia de cualquier industria de una forma global. (Jacques Lambin, 2003)

Por medio de este análisis se procede a realizar un diagnóstico a los siguientes aspectos: Poder de negociación de los proveedores, Poder de negociación de los clientes, Amenazas de nuevos competidores, Rivalidad entre los competidores existentes y la Amenaza de productos y servicios sustitutos. A continuación se presenta el resultado del análisis:

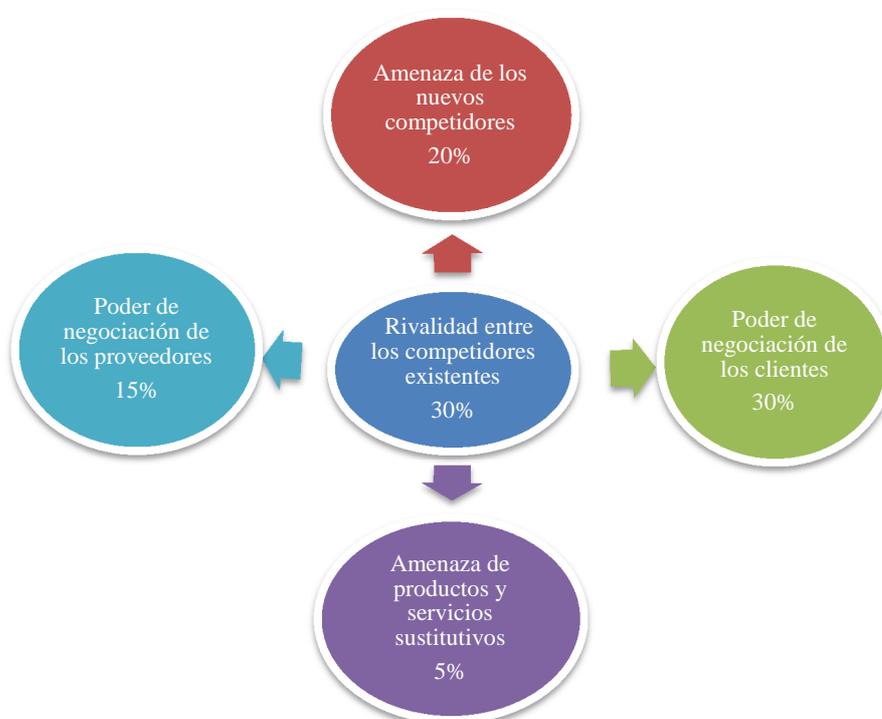


Ilustración 12: 5 Fuerzas de Porter

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Actualmente la ventaja que tienen los proveedores locales es alta, debido a que con la nueva protección de los productores ecuatorianos, es poco probable elegir los productos importados. Los productos importados han elevado sus precios y por ende los consumidores han disminuido su demanda en lo que se refiere a estos productos. Las tiendas de conveniencia mantienen un nivel elevado de demanda de productos de primera calidad sin importar los precios, es por ello que, principalmente se enfoca en la calidad y que dichos productos mantengan una buena reputación en el mercado y sus consumidores.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

El poder de negociación de los clientes se considera alto, una de las razones más importante es la diversidad o alternativas para su elección, además de analizar nuestro precio que es más elevado que una tienda de barrio, Por esta razón y debido al producto y servicio que ofrece la tienda, se enfoca el status de personas con clase socio-económica media, media-alta y alta, debido al “plus” que brindan nuestras tiendas de conveniencias, que es la venta de productos en autoservicio y para ello un número considerable de clientes necesitan contar con el disponible necesario para realizar su compras convenientemente en nuestras tiendas.

AMENAZA DE LOS NUEVOS COMPETIDORES

Al momento no se conoce ningún proyecto en pie sobre la creación de una cadena de autoservicio con el mismo modelo que mantendrán nuestras tiendas. Al principio se tratará de formar parte del grupo de competidores existentes para posteriormente impedir que se añadan competidores de igual tendencia y modelo que el nuestro. Es una propuesta muy innovadora para el mercado actual, pero no podemos confiarnos debido a que el sector macroeconómico al que pertenecemos es muy vulnerable a los cambios.

RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES

La cadena de tiendas de conveniencia “LISTO” de las gasolineras PRIMAX y la nueva línea de cadenas “OKI DOKI” son de gran amenaza debido a que son marcas ya posicionadas en la mente del consumidor y por ende los prefieren por sus alianzas que mantienen con otras marcas. Se puede mencionar que en la actualidad no existe una cadena de autoservicio (compra directamente desde el vehículo), es por eso que mantenemos una ventaja sobre las demás marcas: (LISTO, VA & VEN, ON THE RUN, OKI DOKI, entre otros).

AMENAZA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS SUSTITUTOS

No nos vemos tan amenazados por los productos sustitutos, debido a que como es una cadena de tienda de conveniencia, nos vemos obligados a ofrecer casi todos los productos que se comercializan en el mercado. Podemos llegar a tener prioridad en ciertos productos por el espacio que paguen dentro de nuestras tiendas (FEE).

14. DIAGNOSTICO DEL NEGOCIO.

Una vez analizado los factores externos de manera general en la industria de alimentos, bebidas y tabaco, específicamente para el sector de tiendas de conveniencias, procedemos a realizar un diagnóstico interno del negocio, examinando los factores fuertes y débiles que en su mayoría expresan la situación organizacional de la empresa para de esta forma realizar la relación existente y más clara de los factores externos, es decir, las oportunidades y amenazas a las que está expuesto el negocio. Para este diagnóstico se ha realizado la matriz FODA.

El análisis FODA es una herramienta de planificación que permite el equilibrio entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo. (Jacques Lambin, 2003)

14.1 ANÁLISIS A LA MATRIZ FODA DEL NEGOCIO

De acuerdo al diagnóstico realizado presentamos la siguiente tabla que contiene los principales conceptos a considerar relación a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que posee el negocio:

Tabla 2: Matriz FODA
Autor: Carlos Javier Pérez

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
➤ Servicio diferenciador.	➤ Crear alianzas con marcas de cafeterías.
➤ Ubicación de los locales al alcance de todos.	➤ Crear alianzas con entidades bancarias para la instalación de cajeros automáticos.
➤ Ambiente cómodo y adecuado a las necesidades de los consumidores.	➤ Vender espacios no utilizables en el local, en donde se pueda expender otros productos.
➤ Servicio de calidad y de primera.	➤ Realizar promociones de productos complementarios, con el fin de incrementar ventas.
➤ Servicios adicionales: Ventas directamente al automóvil (autoservicio)	➤ Restricción en venta de bebidas alcohólicas importadas.
DEBILIDADES	AMENAZAS
➤ Personal limitado por cada turno.	➤ Nuevas regulaciones gubernamentales que impida el expender bebidas alcohólicas.
➤ Alto consumo de servicios básicos	➤ Tiendas de conveniencias cerca del sector.
➤ No cuenta con servicios de seguridad.	➤ Delincuencia en la ciudad de Guayaquil.
➤ Empresa joven en el mercado.	➤ Incremento en impuestos locales.
➤ Poco conocimiento del mercado.	

14.2 EVALUACIÓN DEL RIESGO DEL MERCADO - MATRIZ FODA

En virtud de establecer las estrategias que ayuden a maximizar las fortalezas, a efectuar las oportunidades, eliminar debilidades y a reducir las amenazas, se ha procedido a realizar una matriz de riesgo del mercado, incorporando el siguiente peso para su evaluación: El grado de riesgo es mayor a medida que crecer, por lo tanto establecemos que el “puntaje 1” está libre de riesgo hacia el último “puntaje 6” que se considera un riesgo alto no recomendado. A continuación se muestra la tabla de riesgo y su calificación para cada uno de los aspectos determinados en la matriz FODA

Tabla 3: Riesgo

Autor: Carlos Javier Pérez

	Riesgo	Calificación	Puntaje
BAJO	Sin Riesgo	A +	1
	Riesgo Bajo	A -	2
MEDIO	Medio Bajo	B +	3
	Medio Alto	B -	4
ALTO	Alto Riesgo	C +	5
	No Recomendable	C -	6

<i>CALIFICACIÓN</i>	<i>RIESGO DEL MERCADO</i>	<i>RIESGO</i>	<i>CALIFICACIÓN</i>
FORTALEZAS		Promedio	A- 2
1	Servicio diferenciador.	A -	2
2	Ubicación de los locales al alcance de todos.	A +	1
3	Ambiente cómodo y adecuado a las necesidades de los consumidores.	A -	2
4	Servicio de calidad y de primera.	A -	2
5	Servicios adicionales: Ventas directamente al automóvil (autoservicio)	B +	3

<i>CALIFICACIÓN RIESGO DEL MERCADO</i>	<i>RIESGO</i>	<i>CALIFICACIÓN</i>
OPORTUNIDADES	Promedio	A- 2.2
6 Crear alianzas con marcas de cafeterías.	A -	2
7 Crear alianzas con entidades bancarias para la instalación de cajeros automáticos.	B +	3
8 Vender espacios no utilizables en el local, en donde se pueda expender otros productos.	A -	2
9 Realizar promociones de productos complementarios, con el fin de incrementar ventas.	A +	1
10 Restricción en venta de bebidas alcohólicas importadas.	B -	3
DEBILIDADES	Promedio	B- 4.2
11 Personal limitado por cada turno.	B -	3
12 Alto consumo de servicios básicos.	B -	3
13 No cuenta con servicios de seguridad.	C +	5
14 Empresa joven en el mercado.	B -	4
15 Poco conocimiento del mercado.	C -	6
AMENAZAS	Promedio	B- 4.5
16 Nuevas regulaciones gubernamentales que impidan el expender bebidas alcohólicas.	C -	6
17 Tiendas de conveniencias cerca del sector.	C +	5
18 Delincuencia en la ciudad de Guayaquil.	B +	3
19 Incremento en impuestos locales	B -	4
PROMEDIO DE RIESGO TOTAL	B +	3

14.3 ESTRATEGIAS DE LA MATRIZ FODA

De acuerdo al análisis realizado al riesgo del negocio, se concluye que el riesgo del negocio es “B +” considerado que un riesgo medio bajo en el negocio, de acuerdo a los puntos que se consideran de riesgo alto determinamos nuestra matriz de estrategias, que proporcionan las acciones pertinentes para mejorar y fortalecer las operaciones de la empresa.

MATRIZ FODA	FACTORES INTERNOS	
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES EXTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Servicio diferenciador. ➤ Ubicación de los locales al alcance de todos. ➤ Ambiente cómodo y adecuado a las necesidades de los consumidores. ➤ Servicio de calidad y de primera. ➤ Servicios adicionales: Ventas directamente al automóvil (autoservicio) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal limitado por cada turno. ➤ Alto consumo de servicios básicos ➤ No cuenta con servicios de seguridad. ➤ Empresa joven en el mercado. ➤ Poco conocimiento del mercado.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA (FO)	ESTRATEGIA (DO)
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Crear alianzas con marcas de cafeterías. ➤ Crear alianzas con entidades bancarias para la instalación de cajeros automáticos. 	Gestionar alianzas estratégicas con instituciones comerciales, que impulsen mucho tráfico de personas , con la finalidad de impulsar el consumo de nuestros productos	El personal de turno puede apoyarse en la limpieza del personal de la compañía que se mantenga alianza.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Vender espacios no utilizables en el local, en donde se pueda expender otros productos. 	Brindar una gestión de atención al cliente de calidad, para atraer clientes potenciales y poder vender espacios publicitarios en la tienda.	Considerar la contratación de un guardia de seguridad o requerir patrullaje de policías en el horario nocturno.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar promociones de productos complementarios, con el fin de incrementar ventas. ➤ Restricción en venta de bebidas alcohólicas importadas. 	Ubicar stand en puntos estratégicos del negocio, para establecer promociones en productos potenciales.	Realizar estudios de mercado trimestrales para conocer el Market Share y el posicionamiento de la marca en los consumidores.

MATRIZ FODA	FACTORES INTERNOS	
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Servicio diferenciador. ➤ Ubicación de los locales al alcance de todos. ➤ Ambiente cómodo y adecuado a las necesidades de los consumidores. ➤ Servicio de calidad y de primera. ➤ Servicios adicionales: Ventas directamente al automóvil (autoservicio) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal limitado por cada turno. ➤ Alto consumo de servicios básicos ➤ No cuenta con servicios de seguridad. ➤ Empresa joven en el mercado. ➤ Poco conocimiento del mercado.
FACTORES EXTERNOS		
AMENAZAS	ESTRATEGIA (FA)	ESTRATEGIA (DA)
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nuevas regulaciones gubernamentales que impida el expender bebidas alcohólicas. 	Establecer un plan de acción para evitar los posibles impactos que ocasionen los cambios de impuestos o regulaciones gubernamentales.	Establecer un plan de ocupación de trabajo, a medida que la empresa vaya creciendo en base a las necesidades de puestos a cubrir
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Incremento en impuestos locales. 		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tiendas de conveniencias cerca del sector. 	Realización del benchmarking y búsqueda de estrategias competitivas.	Revisar frecuentemente la estrategia comercial, a medida que vaya cambiando las tendencias de consumo
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Delincuencia en la ciudad de Guayaquil. 	Acondicionar de suficientes cámaras de seguridad	Ubicar el autoservicio en una zona segura y de menor probabilidad de robo.

CAPÍTULO IV: EVALUACIÓN DE LA FACTIBILIDAD FINANCIERA NECESARIA PARA INVERTIR EN EL SECTOR DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO APLICADO EN UNA RED DE AUTO-SERVICIOS.

15. DETERMINACIÓN DEL PLAN DE INVERSIÓN

El sector de los alimentos, bebidas y tabaco es un negocio que tiene mucho consumo en el mundo. En el Ecuador existen actualmente tiendas de conveniencias con buena estructura comercial e instalaciones como lo son: LISTO; VA & VEN y ON THE RUN, quienes serían nuestra mayor competencia, ya que se dedican específicamente al sector de nuestro proyecto de inversión. La diferenciación del servicio a brindar radica en el auto-servicio a ofrecer, dirigido al nivel socio-económico medio-bajo, el cual brindará un servicio de atención más cómodo a través de la compra sin bajarse del vehículo.

El proyecto de una red de auto-market establecerá inicialmente cuatro (4) locales, (3) distribuidos dentro del sector norte, centro y sur de la ciudad de Guayaquil más uno en Samborondón. Los cuales constarán con una medida igual o menor de 300 metros cuadrados, con un horario de atención superior a las 12 horas, en un período de apertura laboral de 365 días en el año, manteniendo el surtido ideal que ayude a satisfacer las necesidades del cliente, considerando: gustos, preferencias, caducidad, y tiempos de atención.

Los productos a comercializarse representarán básicamente las bebidas alcohólicas, no alcohólicas, alimentos de consumo, productos de aseo personal, productos de limpieza y tabaco. Que con ayuda del departamento de logística y distribución realizará la planificación de compras, de acuerdo al stock de abastecimiento que requiera las bodegas de cada una de las tiendas. Además de gestionar las buenas relaciones con proveedores, consiguiendo beneficios económicos en las negociaciones, tales como: mejores días de crédito, descuentos, promociones o uso de equipos publicitarios, por ejemplo: equipos de refrigeración por Coca-Cola, Industrias Toni, Cervecería Nacional, etc.

De acuerdo al estudio de factibilidad realizado para la creación de una red de Auto-Market en la ciudad de Guayaquil y Samborondón, según el desarrollo de este proyecto se muestra la infraestructura que tendrá cada tienda de la red, el sector del mercado a impulsar, se identifica tanto demanda como ofertantes potenciales e indirectos, se clasifican los productos a ofrecer, se muestra la estrategia de marketing a gestionar y se describe el organigrama y las competencias que debe poseer el personal. A continuación, se analizará las fuentes de financiamiento del proyecto, los ingresos y costos proyectados, los estados financieros, análisis del VAN y TIR, y por último la evaluación de la factibilidad financiera a través de indicadores.

16. IDENTIFICACIÓN DE FUENTES DE FINANCIAMIENTOS.

Las fuentes de financiamiento son todos aquellos modos que permiten a un proyecto contar con los recursos financieros necesarios para el desempeño de sus objetivos, crecimiento, actividades, desarrollo y posicionamiento. De acuerdo a las necesidades empresariales, es necesario realizar un diagnóstico estricto sobre el crédito ideal a recurrir. Que no se sobrestime ni subestime el monto, por un lado el exceso genera costos innecesarios de financiamiento por dinero ocioso, y por otro lado, la falta de dinero no ayudaría alcanzar las rentabilidades requeridas del proyecto. (Donaldson, 1977)

Para determinar la fuente de financiamiento a utilizar, analizaremos los activos necesarios para el proyecto, de esta manera identificamos los siguientes aspectos que conformaran el plan de necesidades a financiar: Activos fijos, activos diferidos, y capital de trabajo. Para los activos fijos a requerir, el estudio de necesidades de equipamiento y hardware realizado en el punto 8, ayudará a identificar cuáles serán los necesarios a comprar, para los activos diferidos se determinaran todos aquellos pagos a realizar para la constitución y puesta en marcha de la empresa en términos legales y para finalizar se obtendrá el capital de trabajo necesario a utilizar para la correcta gestión de las actividades operacionales de cada una de las tiendas de auto-servicio.

16.1 INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS

De acuerdo al estudio de necesidades de equipamiento y hardware, se ha previsto como necesarios activos como: infraestructura, equipos de cómputo y comunicación, equipos de climatización, seguridad, frío y mobiliario. Los activos requeridos para gestionar las actividades de la tienda de autoservicios son aquellos necesarios en cada una de las tiendas previstas abrir, de acuerdo con el proyecto para la creación de una red de auto-market en la ciudad Guayaquil y Samborondón, este costo corresponde a la inversión inicial a realizar para la adquisición y construcción de las cuatro (4) tiendas, implementación de letreros institucionales y demás activos requeridos. A continuación se presentan las inversiones previstas en activos fijos:

Tabla 4: Inversión Activos Fijos

PLAN DE INVERSION		
Concepto	Cantidad	Valor
ACTIVOS FIJOS		
<i>Infraestructura</i>	4	1,200,000
<i>Equipos de Cómputo y Comunicación</i>	25	4,280
<i>Equipos de Oficina y Operación</i>	48	19,060
<i>Muebles y Enseres</i>	40	12,800
Total Activos Fijos	118	\$ 1,236,140

16.2 INVERSIÓN EN ACTIVOS DIFERIDOS

La inversión efectuada en activos diferidos recogerá los gastos efectuados por la constitución de la empresa, los honorarios pagados por los abogados, gastos notariales, inscripción del RUC y demás tramites efectuados en el Servicio de Rentas Internas, permisos municipales efectuados para el funcionamiento de las tiendas de auto-servicio, los registros sanitarios, permiso de bomberos, agua potable, emisión de medidor de luz y demás gastos imprevistos realizados en esta gestión de registro legal y puesta en marcha del negocio en la ciudad de Guayaquil y Samborondón. A continuación se presentan las inversiones previstas en activos diferidos:

Tabla 5: Inversión en Activos Diferidos

PLAN DE INVERSION	
Concepto	Valor
ACTIVOS DIFERIDOS	
<i>Constitución de la Empresa</i>	800
<i>Abogado</i>	1,500
<i>SRI</i>	25
<i>Permisos Municipales</i>	22,160
<i>Registro Sanitario</i>	60
<i>Permiso de Bomberos</i>	60
<i>Permiso de Funcionamiento</i>	100
<i>Permiso Empresa Eléctrica</i>	60
<i>Permiso Agua Potable</i>	50
<i>Imprevistos</i>	200
Total Activos Diferidos	\$ 25,015

16.3 INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO

El Capital de trabajo, es aquel que se considera necesario para cubrir las necesidades básicas de la empresa para su correcta operación, tales como: compra del inventario inicial, el primer pago de nómina y el pago de las facturas de los proveedores por el gasto administrativo efectuado. La compra de insumos de materia prima esta efectuado para un stock máximo de un mes de rotación para cada una de las tiendas de la red. A través de la gestión a realizar en las negociaciones con proveedores se estima el pago de factura al final de cada mes. El pago realizado a los trabajadores por concepto de nómina se efectuará en quincena y en fin de mes.

De acuerdo a la naturaleza del negocio de las tiendas de conveniencia, el cual capta dinero en efectivo y al contado sobre los productos a vender, en relación a los tiempos establecidos para realizar los pagos, se estima un plazo prudente para cubrir eficientemente las actividades operativas de las tiendas de conveniencia sin sufrir problemas de liquidez. A continuación se presentan las inversiones previstas para el capital de trabajo:

Tabla 6: Inversión en Capital de Trabajo

PLAN DE INVERSION	
Concepto	Valor
CAPITAL DE TRABAJO	
<i>Inventario Inicial</i>	27,756
<i>A. Bebidas no Alcohólicas</i>	5,862
<i>B. Alimentos de consumo</i>	4,374
<i>C. Productos de Aseo personal</i>	7,200
<i>D. Bebidas Alcohólicas y Tabaco</i>	10,320
<i>Sueldos y Salarios (primer mes)</i>	8,240
<i>Gastos Administrativos y Ventas (primer mes)</i>	5,540
<i>Servicios Básicos</i>	1,780
<i>Telecomunicación e Internet</i>	240
<i>Papelería y Suministro</i>	720
<i>Mantenimiento</i>	800
<i>Marketing y Publicidad</i>	2,000
Total Capital de Trabajo	\$ 41,536

16.4 FINANCIAMIENTO

Las necesidades de financiamiento para este proyecto son las siguientes:

Tabla 7: Necesidades de Financiamiento

PLAN DE INVERSION		
Concepto	Cantidad	Valor
ACTIVOS FIJOS		
<i>Infraestructura</i>	8	1,200,000
<i>Equipos de Cómputo y Comunicación</i>	25	4,280
<i>Equipos</i>	48	19,060
<i>Muebles y Enseres</i>	40	12,800
Total Activos Fijos	121	\$ 1,236,140
ACTIVOS DIFERIDOS		
<i>Costos Legales</i>		25,015
Total Activos Diferidos		\$ 25,015
CAPITAL DE TRABAJO		
<i>Inventario Inicial</i>		27,756
<i>Sueldos y Salarios (primer mes)</i>		8,240
<i>Gastos Administrativos y Ventas (primer mes)</i>		5,540
Total Capital de Trabajo		\$ 41,536
TOTAL PROYECTO		\$ 1,302,691

El proyecto para la creación de una red de AUTOMARKET, desarrollará un financiamiento agresivo de capital, contando inicialmente con un aporte de socios del 40% sobre el total del proyecto a invertir, con un monto de US\$521,076 dólares, los cuales ayudarán para la gestión de trámites, la creación de las cuatro (4) tiendas de auto-servicios, la compra del inventario inicial, el pago del primer mes de salarios y con un aporte aproximado del 40% para el desarrollo de infraestructuras.

Tabla 8: Financiación

Recursos Financieros	Valor US\$	%
Accionistas	521,076	40%
Bancos	781,615	60%
Total Financiamiento	1,302,691	100%

Las necesidades iniciales de financiamiento sobre el proyecto de inversión de una red de tiendas de auto-servicios en la ciudad de Guayaquil y Samborondón (4 tiendas), corresponden a la compra de activos, tales como: Edificios, remodelación, mobiliarios, sistemas, seguridad y capital de trabajo se financiarán a través de un préstamo bancario concedido por la Corporación Financiera Nacional CFN, el cual se aplicará participando del programa de apoyo para emprendedores con proyectos de negocios rentables, este crédito permitirá financiar el 60% del proyecto con una tasa de interés productivo corporativo de 8.04%, sobre el monto de US\$781,615.

Se valora fundamentalmente este préstamo a realizar con la CFN, ya que establece mejores beneficios con lo que respecta al número de pagos, período de gracias, tasa de interés y plazo. De esta forma se obtendría el financiamiento para el 60% del proyecto (US\$781,615) con pagos semestrales de US\$129,123 por un período de 10 cuotas en 5 años, incluyendo 2 cuotas del período de gracias, adicionalmente la tasa de interés corresponderá al 8.04% anual. A continuación se presenta el resumen de la tabla de amortización del préstamo a realizar:

Tabla 9: Tabla de Amortización - Resumen

<i>Resumen</i>	
<i>Importe de capital</i>	\$ 781,615
<i>Importe de Interés</i>	\$ 314,209
<i>Coste total de operación</i>	\$ 1,095,824
<i>Cuota Semestral</i>	\$ 129,123
<i>Periodos de Gracias</i>	4
<i>Años</i>	5
<i>No. de Cuotas</i>	10
<i>Tasa de Interés Anual</i>	8.04 %
<i>Tasa de Interés Semestral</i>	4.02%

17. ELABORACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS.

Los estados financieros son el resultado de la contabilidad aplicada en el negocio, el cual sirve para planificar y controlar eficazmente la parte administrativa, comercial, operativa y financiera de la empresa. La administración y control de los recursos escasos y su transformación en resultados rentables para personas interesadas es indispensable y muy frecuente a la hora de tomar decisiones económicas. Dado a que el resultado oportuno de este proceso proporciona información valiosa a los administradores, inversionistas y entes de control al momento de evaluar la eficiencia y rentabilidad del negocio. (Taussig, 1980)

La aplicación de Estados Financieros proyectados es una herramienta importante en el análisis de financiero de un proyecto, por lo tanto se considera necesario la elaboración de los siguientes estados financieros: Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados y Estado de Flujo de Caja. La elaboración de estos estados financieros se realizará con proyección a cinco (5) años, en base a una estimación de ingresos y gastos a percibir, inversiones a realizar en activos fijos, cobros y pagos a efectuar, inflación estimada, entre otras variables a considerar si es necesario. Una vez obtenido el resultado de los estados financieros se realizará el análisis de factibilidad a través del cálculo del VAN, TIR y análisis de ratios financieros, los cuales nos proporcionaran la información necesaria para determinar la viabilidad del proyecto.

17.1 ESTADO DE RESULTADOS

El proyecto de una red de auto-market constará con cuatro (4) tiendas en la ciudad de Guayaquil y Samborondón, las cuales se manejarán de manera independiente, por lo tanto, Los resultados que generen cada una de ellas aportarán a la compañía como una fuente de ingreso, con la finalidad de cubrir las necesidades operativas y los pagos para proveedores de materia prima e insumos sin tener problemas de liquidez. Para esto se describirán las variables que intervienen en esta estimación de resultados, adicionalmente el estado de resultados se encuentra en los anexos financieros de este proyecto.

17.1.1 INGRESOS

La previsión de ingresos está estimada en base a la demanda y la capacidad operativa de esta clase de negocio. Para la demanda de acuerdo a la investigación de mercado realizada, determinamos que para el primer año de operación nuestra demanda será de 300 personas promedio que realizarán sus compras en nuestras tiendas de conveniencias, valor que corresponde al más bajo según la investigación de mercado, para lo cual, de manera conservadora estimamos que será la demanda diaria para este año, debido al proceso de introducción en el mercado.

Para los años venideros que corresponden al dos (2), tres (3) y cuatro (4) se estima un incremento del 15%, mientras que para el quinto (5) 12% debido a que va alcanzando su capacidad total operativa, este incremento esta dado sobre la demanda inicial del año uno (1), por lo que, obtendremos las siguientes demandas diarias estimadas: para el 2do año 345 personas, para el 3er año 397 personas, para el 4to año 456 personas y para el 5to año 511 personas. De esta forma estimamos que recién en el 5to año obtenemos una demanda diaria esperada promedio de 500 personas, lo que actualmente posee el 40% de nuestra competencia, según como lo establece la investigación de mercado.

De acuerdo a nuestra naturaleza del negocio se ha clasificado los productos a ofrecer en 4 grupos esenciales: A. Bebidas no alcohólicas, B. Alimentos de consumo, C. Productos de aseo personal, D. Bebidas alcohólicas y tabaco. En relación de la investigación de mercado realizada establecimos que la tendencia de consumo de este grupo de producto corresponde al 24%; 46; 20% y 10%

correspondientemente. Por lo tanto, se estima que de cada 10 personas que entren a la tienda, 5 comprarán alimentos de consumo, 2 comprarán bebidas no alcohólicas y productos de aseo personal y 1 persona comprará bebidas alcohólicas o tabaco.

Tabla 10: Tendencia de Consumo

Productos	%
A. Bebidas no Alcohólicas	24%
B. Alimentos de consumo	46%
C. Productos de Aseo personal	20%
D. Bebidas Alcohólicas y Tabaco	10%
	100%

De acuerdo al análisis realizado al precio de venta de cada uno de los productos a ofrecer en nuestras tiendas de conveniencias se determina el precio promedio ponderado de venta para cada grupo de venta. Este valor de precio de venta corresponderá al año 1, para los demás años el precio tendrá un incremento según una inflación dada de 3.67%. De esta forma concluimos que el valor de ventas obtenido es el resultado de multiplicar la demanda, la tendencia de consumo, el precio y la inflación.

Las tiendas de conveniencias constarán con un área de 40 metros cuadrados para comedor, la misma que será alquilada a un establecimiento de expendio de comidas rápidas, o algún otro establecimiento que origine mayor tráfico de personas, esto se realiza con la finalidad de impulsar la frecuencia de visitas de personas hacia nuestras tiendas, para que de esta forma sientan la necesidad de consumir los productos que se prestan en nuestras estanterías. El valor de alquiler para el primer año será de US\$3,000 por cada tienda. Estableciendo un crecimiento anual del precio de venta por alquiler del 10%.

17.1.2 COSTOS Y GASTOS

Los costos del producto están asociados directamente con los ingresos definidos en la punto de 14.1.1, no obstante, para el cálculo del costo se efectuó el costo promedio ponderado para cada grupo de productos a vender, tal cual, se aprecia en los anexos financieros del proyecto. De esta forma obtenemos un margen de contribución marginal del 60%. De esta forma el cálculo para determinar el valor total del costo de venta es la misma metodología usada en los ingresos, el resultado se obtiene de multiplicar la demanda, la tendencia de consumo, el costo y la inflación.

Los gastos administrativos y de ventas generados en la operación son aquellos básicos que posee cualquier negocio, tales como: sueldos, beneficios sociales, servicios básicos, internet, telefonía fija, suministros de oficina, mantenimiento, y marketing y publicidad, adicionalmente se incluirá los gastos por depreciación más los gastos financieros por concepto pagos de intereses por el préstamo realizado para la inversión inicial. El incremento para estos gastos se estima que serán relativamente bajos en su mayoría excepto para el gasto de marketing y publicidad que tendrá un incremento proporcional en base al crecimiento esperado de la demanda para cada año.

Tabla 11: Gastos Administrativos y Ventas

Gastos Administrativos y Ventas	Mensual	Anual	%
<i>Sueldos y Salarios</i>	10,980	131,760	57%
<i>Beneficios Sociales</i>	4,448	53,371	23%
<i>Servicios Básicos</i>	1,480	17,760	8%
<i>Telecomunicación e Internet</i>	240	2,880	1%
<i>Mantenimiento</i>	600	7,200	3%
<i>Marketing y Publicidad</i>	1,200	14,400	6%
<i>Papelería y Suministro</i>	400	4,800	2%
Total Gastos Administrativos	19,348	232,171	100%

En relación al gasto de sueldos y salarios estará conformado por el personal a requerir, según como lo establece la ilustración de la estructura organizacional de la empresa, el cual posee mayor peso en gasto de sueldos para los asistentes de tiendas, debido a que corresponden a 18 personas a contratar para trabajar en un horario rotativo de 06h00-14h00; 14h00-22h00; 22h00-06h00, los mismos que son necesarios para cumplir con todas las tareas respectivas de las tiendas y así cumplir con la calidad del servicio a prestar.

17.1.3 PUNTO DE EQUILIBRIO

El análisis del punto de equilibrio es una herramienta financiera muy útil para estudiar las relaciones entre los costos fijos, los costos variables y los beneficios. (Urbina, 2007)

En virtud de encontrar el punto de equilibrio anual del proyecto se toma en cuenta las siguientes variables: Precio de venta, Costo variable y los Costos fijos. Dicho esto para el precio de venta se determina el precio ponderado de venta para el 1er año es de US\$5.65; el costo variable promedio ponderado es de US\$3.39 y los costos fijos ascienden a US\$347,625. Por lo tanto, realizando el cálculo del punto de equilibrio determinamos que anualmente el proyecto debe generar US\$869,871 dólares en ingresos para poder cubrir el total de costos fijos, es decir debe vender aproximadamente 277,303 unidades de productos durante el año y a partir de este valor de unidades, las ventas a realizar vendrían a generar ganancias.

Para los siguientes años se toma en consideración las mismas variables más el incremento determinado por la inflación en el precio de venta y costo variable unitario del producto, por lo tanto tendremos los siguientes resultados:

Tabla 12: Punto de Equilibrio

	1	2	3	4	5
Precio Venta Uní. Promedio	5.65	5.86	6.07	6.29	6.53
Costo Venta Uní. Promedio	3.39	3.51	3.64	3.78	3.92
Costos Fijos	347,625	351,306	354,949	358,394	361,688
Punto de Equilibrio (Cantidad)	277,303	270,319	263,453	256,593	249,784
Punto de Equilibrio (Dólares)	869,871	879,081	888,197	896,817	905,059

17.1.4 RESULTADOS DEL EJERCICIO

Una vez determinado las variables que conforman las estimaciones realizadas en los ingresos a obtener, identificado los distintos costos y gastos a incurrir y habiendo obtenido el punto de equilibrio, procedemos a analizar los resultados obtenidos para cada uno de los ejercicios del proyecto de inversión.

Tabla 13: Balance de Resultados

BALANCE DE RESULTADOS					
<i>Años</i>	1	2	3	4	5
Ventas	1,326,134	1,580,286	1,816,889	2,088,938	2,339,398
(-) Costos de Ventas	791,367	943,472	1,084,993	1,247,742	1,397,471
Ventas Brutas	534,767	636,814	731,896	841,196	941,927
(-) Administrativos	232,171	235,852	239,495	242,939	246,233
(-) Depreciacion	52,613	52,613	52,613	52,613	52,613
Total de Gastos	284,784	288,464	292,107	295,552	298,846
Utilidad antes de los Intereses	249,983	348,350	439,789	545,644	643,081
(-) Intereses	62,842	62,842	62,842	62,842	62,842
Total antes de Impuesto y Beneficios	187,141	285,508	376,947	482,802	580,239
Beneficios de Trabajadores	28,071	42,826	56,542	72,420	87,036
Total antes de Impuesto	159,070	242,682	320,405	410,382	493,203
Impuesto	34,995	53,390	70,489	90,284	108,505
RESULTADO NETO	124,075	189,292	249,916	320,098	384,699

De acuerdo al gráfico observamos que la empresa empieza a generar utilidad neta desde el primer año, que en relación a los demás años es la más baja, debido a que corresponde al año de introducción de mercado y se estima el volumen más bajo de demanda para ser conservadores en el análisis del proyecto. No obstante, para los demás años que se tiene estimado un incremento de la demanda del 15% se obtiene un incremento en la utilidad neta del ejercicio en cada año en relación al período anterior.

17.2 FLUJO DE CAJA

El flujo de caja es otra herramienta financiera que nos ayuda a estimar y planificar el ingreso y salida del dinero en un período determinado, de tal que, se pueda conocer la cantidad de efectivo que necesita la empresa para poder realizar sus actividades con normalidad. El análisis realizado al flujo de caja de nuestro proyecto de inversión determinamos que el flujo de caja operacional arroja resultados positivos, no obstante el flujo va disminuyendo conforme pasa los años.

El incremento del uso del dinero en los flujos no operacionales del negocio, específicamente al desembolso de dinero utilizado para el pago de dividendos (70% de las utilidades retenidas) es el factor más relevante para que el flujo de caja vaya disminuyendo conforme pasa el tiempo. Con estos resultados se concluye que el proyecto de inversión arroja flujos de caja positivos, por lo tanto, se considera que la empresa posee la cantidad suficiente de dinero para afrontar sus obligaciones a corto plazo. Para un mejor análisis el flujo de caja proyectado se puede observar en los anexos financieros del proyecto.

Tabla 14: Flujo de Caja Proyectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
	PREOP.	1	2	3	4	5
A. INGRESOS OPERACIONALES						
INGRESOS OPERACIONALES	-	1,326,134	1,580,286	1,816,889	2,088,938	2,339,398
B. EGRESOS OPERACIONALES						
TOTAL EGRESOS OPERACIONALES	-	1,023,538	1,179,324	1,324,488	1,490,681	1,643,704
C. FLUJO DE CAJA OPERACIONAL (A - B)						
	\$ 0.00	\$302,596	\$400,962	\$492,401	\$598,257	\$695,694
D. FLUJO DE INGRESOS NO OPERACIONALES						
TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES	1,302,691	-	-	-	-	-
E. EGRESOS NO OPERACIONALES						
Otros No Operacionales	-	62,842	408,164	513,021	607,785	711,771
Activos Fijos	1,236,140	-	-	-	-	-
Activos Diferidos	25,015	-	-	-	-	-
Capital de trabajo	41,536	-	-	-	-	-
TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES	1,302,691	62,842	408,164	513,021	607,785	711,771
F. FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)						
	-	(62,842)	(408,164)	(513,021)	(607,785)	(711,771)
G. FLUJO NETO (C+F)						
	-	239,754	(7,202)	(20,620)	(9,528)	(16,077)
H. SALDO INICIAL DE CAJA						
	-	-	239,754	232,552	211,932	202,403
I. SALDO FINAL DE CAJA (G+H)						
	-	239,754	232,552	211,932	202,403	186,326

17.3 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

El análisis efectuado a la situación financiera del proyecto de inversión registra inicialmente los valores del plan de inversión, los cuales determinan la estructura de capital del negocio, 60% financiado con deuda y 40% con financiamiento propio, a medida que se va pagando el préstamo a través del tiempo, observamos en el 5to año la estructura de capital tiende a ser 100% financiado por el capital propio. Por otro lado, se observa el manejo del efectivo se mantiene en un promedio de US\$340,000 dólares, suficiente para cubrir las obligaciones a corto plazo de la empresa

Adicionalmente se observa saldos en cuentas por cobrar correspondiente al efectivo pendiente de efectivizarse por concepto de cobros efectuados con tarjetas de créditos. El stock de inventario se mantiene en un periodo de mantenimiento para 12 días. El valor activos fijos refleja el valor neto del activo, es decir, menos el valor de depreciación correspondiente al valor de uso del activo. El saldo de cuentas por pagar que se mantiene en libros refleja las negociaciones y alianzas estratégicas establecidas con nuestros proveedores las cuales reflejan un periodo de pago de 30 días plazos y por ultimo observamos la cuentas patrimoniales que detallan el capital, la utilidad del ejercicio y las utilidades retenidas pendientes de entregar a los accionistas. Para un mejor análisis el estado de situación financiera proyectado se puede observar en los anexos financieros del proyecto.

Tabla 15: Estado de Situación Financiera

	1		2		3		4		5	
	Dic		Dic		Dic		Dic		Dic	
A - ACTIVO CORRIENTE	387,296	25%	392,391	26%	383,230	26%	386,819	27%	382,820	28%
I. Efectivo en caja y bancos	352,363	22%	354,264	23%	338,817	23%	338,545	24%	328,364	24%
II. Exigible	7,800	0%	5,780	0%	7,214	0.5%	5,494	0.4%	6,543	0.5%
III. Existencias	27,133	2%	32,348	2%	37,200	3%	42,780	3%	47,913	4%
B- ACTIVO NO CORRIENTE	1.183.527	75%	1.130.915	74%	1.078.302	74%	1.025.689	73%	973.077	72%
VI. Propiedad, planta y equipos	1,183,527	75%	1,130,915	74%	1,078,302	74%	1,025,689	73%	973,077	72%
TOTAL ACTIVO	1,570,823	100%	1,523,306	100%	1,461,532	100%	1,412,508	100%	1,355,897	100%
	Dic		Dic		Dic		Dic		Dic	
C) PASIVO CORRIENTE	144,058	9%	189,505	12%	231,778	16%	280,569	20%	325,484	24%
I. Cuentas por Pagar	66,325	4%	78,549	5%	89,934	6%	102,977	7%	114,982	8%
III. Impuestos por Pagar	34,995	2%	53,390	4%	70,489	5%	90,284	6%	108,505	8%
IV. Obligaciones Laborales	28,071	2%	42,826	3%	56,542	4%	72,420	5%	87,036	6%
V. Beneficios a empleados	14,666	0.9%	14,740	1%	14,813	1%	14,887	1%	14,962	1%
D) PASIVO NO CORRIENTE	781,615	50%	586,211	38%	390,807	27%	195,404	14%	0	0%
I Deudas a largo plazo.	781,615	100%	586,211	100%	390,807	100%	195,404	100%	-	100%
TOTAL PASIVO	925,672	59%	775,716	51%	622,586	43%	475,972	34%	325,484	24%
E) PATRIMONIO NETO	645,151	41%	747,590	49%	838,946	57%	936,535	66%	1,030,413	76%
Capital Suscrito Y Pagado	521,076	33%	521,076	34%	521,076	36%	521,076	37%	521,076	38%
Utilidad Del Ejercicio Actual	124,075	8%	189,292	12%	249,916	17%	320,098	23%	384,699	28%
Utilidades Acumuladas	-	0%	37,222	2%	67,954	5%	95,361	7%	124,638	9%
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	1,570,823	100%	1,523,306	100%	1,461,532	100%	1,412,508	100%	1,355,897	100%

18. EVALUACIÓN DE LA FACTIBILIDAD FINANCIERA.

Las herramientas financieras a utilizar para determinar la viabilidad financiera del proyecto para la creación de una red de auto-market son: Análisis de ratios o razones financieras, Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno y el análisis de sensibilidad. Los resultados de estos análisis determinarán la factibilidad financiera del negocio, de tal manera, que las persona interesadas en este análisis puedan tomar decisiones fundamentadas a los resultados de la posición financiera, rentabilidad y perspectivas futuras que generará el negocio a través de los estados financieros proyectados.

18.1 RAZONES FINANCIERAS

Las razones financieras o indicadores financieros son herramientas de análisis financiero que expresan la relación entre un valor y otro, para de esta forma evaluar de manera más rápido la posición financiera del negocio, a través de los siguientes aspectos a evaluar: situación de liquidez, endeudamiento, equilibrio financiero, capacidad de generar riqueza y crecimiento. El resultado de esta evaluación proporcionara una base sustentable para la toma de decisiones sobre la aceptación y puesta en marcha del presente proyecto de inversión. A continuación se detalla las razones financieras a utilizar para el análisis:

Situación de liquidez

Liquidez:	Activo corriente/Obligaciones a corto plazo
Solvencia (Tesorería):	Disponible + Realizable/Obligaciones a corto plazo
Disponibilidad:	Disponible/Obligaciones a corto plazo

Situación de Endeudamiento

Endeudamiento Global:	Total Pasivos/Patrimonio Neto
Endeudamiento a Corto	
Plazo:	Obligaciones a corto plazo/Patrimonio Neto
Autonomía:	Patrimonio Neto/ Pasivo Total

Equilibrio Financiero

Fondo de Maniobra o capital de trabajo:	Fondo de maniobra/ Obligaciones a corto plazo
-----------------------------------------	-----------------------------------------------

Capacidad de Generar Riqueza

Rentabilidad Financiera

Utilidad Neta/ Patrimonio Neto

Neta:
Rentabilidad Económica

Utilidad Neta/ Activo Total

Neta:

Beneficio Neto:

Utilidad Neta/ Ingresos Operativos

Crecimiento

Rotación de Activo: Ventas/ Activo Total

Rotación de Activos Fijos: Ventas/ Activos Fijos

Días de Cobro Clientes Rotación Cuentas por Cobrar Clientes x 360

Días de Rotación Inventarios Rotación Inventarios x 360

Días de Pago Proveedores Rotación Cuentas por Pagar Proveedores x 360

Tabla 16: Indicadores & Razones Financieras

Aspectos	Indicadores	1	2	3	4	5
		Acum	Acum	Acum	Acum	Acum
1	Liquidez					
	Ratio de Liquidez (general)	2.7	2.1	1.7	1.38	1.38
	Prueba Ácida	2.5	1.9	1.5	1.23	1.23
	Ratio de Disponibilidad	2.4	1.9	1.5	1.21	1.21
2	Endeudamiento					
	Ratio de Endeudamiento	2.4	0.5	0.4	0.3	0.3
	Endeudamiento a corto plazo	0.09	0.12	0.16	0.20	0.24
	Ratio de Autonomía	0.70	0.96	1.35	1.97	3.17
3	Equilibrio Financiero					
	Fondo de maniobra o Capital de trabajo	1.69	1.07	0.65	0.38	0.18
4	Rentabilidad					
	R.O.A. - Return on Assets	11.9%	18.7%	25.8%	34.2%	34.2%
	R.O.E. - Return on Equity	19.2%	25.3%	29.8%	34.2%	34.2%
	% Beneficio Neto	9.4%	12.0%	13.8%	15.3%	15.3%
	% Margen Bruto	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%
	% EBITDA	22.3%	25.0%	26.7%	28.3%	28.3%
5	Crecimiento					
	Rotación Activo Total	0.8	1.0	1.2	1.5	1.5
	Rotación Activo Fijo	1.1	1.4	1.7	2.0	2.0
	Período medio de Cobros	2	1	1	1	1
	Período medio de Pagos	30	30	30	30	30
	Período medio de Inventarios	12	12	12	12	12
	Ciclo operativo	14	14	14	13	13

Una vez realizado el cálculo de razones e indicadores financieros se procede a realizar un resumen sobre el análisis de los mismos, haciendo referencia a la situación económica y financiera que influye cada una de ellas.

Situación Económica

La Rentabilidad Financiera (ROE).- Para el primer año la empresa obtiene una rentabilidad sobre la inversión de los accionistas de 19%, la tendencia marca una línea de crecimiento promedio del 4%, terminando en el 5to año con un ROE de 29%.

La Rentabilidad Económica (ROA).- Para el primer año la empresa obtiene una rentabilidad sobre la inversión de activos de 19%, la tendencia marca una línea de crecimiento promedio del 7%, terminando en el 5to año con un ROA de 43%.

El Beneficio Neto.- Que es la relación de la utilidad neta frente a los ingresos netos obtiene un 9.4%, la tendencia marca una línea de crecimiento promedio del 1.8%, terminando en el 5to año con 16.4%.

El índice de Endeudamiento global.- Muestra la proporción de activos financiados con deuda, Este índice nos muestra que la empresa para el primer año indica que la empresa se encuentra endeudada en un 60% debido al préstamo efectuado para financiar el proyecto, la tendencia marca una línea decreciente de 1%, terminando en el 5to año con un endeudamiento del 24%.

Situación Financiera

La liquidez inmediata es 2.7 para el primer año, lo quiere decir que por cada dólar que la empresa tiene de deuda a corto plazo cuenta 2.7 para cubrir con sus obligaciones., no obstante para el 5to año posee un ratio de 1.38. lo que significa que la empresa sigue gozando de una liquidez adecuada.

El Crecimiento de la empresa se refleja de acuerdo a la gestión del ciclo operativo que realiza, la cual estable un tiempo de 14 días promedio en los distintos períodos de acuerdo a las siguientes consideraciones:

Días de cobranza	1
Existencia del inventario	12
Días de pagos	30

El capital de trabajo inmovilizado durante el ciclo operativo del negocio (Fondo de maniobra), presenta una diferencia en positivo en relación al activo corriente y las obligaciones de corto plazo por un valor de US\$243,238, lo que significa que la empresa es capaz de generar el monto adecuado de capital de trabajo para realizar sus actividades con normalidad, no obstante se observa una tendencia decreciente promedio de US\$ 45,000, generando un fondo de maniobra de US\$57,336 en el 5to año, este decrecimiento se debe a los pagos realizados por concepto de dividendo y al crecimiento del inventario mantenido en bodega que causa efecto en las cuentas por pagar que se cancelan en 30 días, generando de este modo un crecimiento en las obligaciones corrientes por pagar.

18.2 ANÁLISIS DEL VALOR ACTUAL NETO (VAN)

El VAN es una medida de regresión aritmética, el cual permite traer a valor presente los flujos de dineros originados en el futuro por una inversión. La metodología aplicada consiste en descontar o actualizar a través de una tasa, todos los flujos futuros de caja. Para el cálculo del Valor actual neto es necesario determinar la tasa de descuento a utilizar. En virtud de obtener la tasa de descuento ideal para descontar los flujos de caja futuros se procede a calcular el Costo Promedio de Capital Ponderado (WACC), la cual tendrá los siguientes datos:

CÁLCULO DEL COSTO DE CAPITAL PROMEDIO PONDERADO (WACC)

Datos involucrados tomados del año inicial

Total Pasivo	781,614.60
Total Patrimonio	521,076.40
Total Pasivo y Patrimonio	1,302,691.00
Tasa activa referencial a Agosto del año 2015:	8.06%
Tasa pasiva referencial a Agosto del año 2015:	5.55%

Formula utilizada para calcular la WACC:

WACC= (fracción de patrimonio)(costo del capital patrimonial)+(fracción de deuda)(costo del capital de deuda)

fracción de patrimonio	0.4000
fracción de deuda	0.6000

WACC= 7.06%

Una vez determinado el WACC se procede a calcular la tasa de descuento considerando la tasa de riesgo del sector, la rentabilidad esperada por la empresa y la tasa libre de riesgo, de tal manera que obtendremos lo siguiente:

CÁLCULO DE LA TASA DE DESCUENTO

Datos involucrados:

WACC	0.07
Tasa de riesgo del sector	4%
Rentabilidad esperada por la empresa	10.00%
Tasa sin riesgo	2%

Fórmula para la elaboración de la tasa de descuento

WACC-Tasa de riesgo del sector +Rentabilidad esperada del sector

Tasa de descuento = 13.41%

Con esta tasa de descuento procedemos a calcular el valor presente de los flujos de cajas proyectados, de tal manera, que el valor actual neto refleja un valor positivo de US\$67,541 dólares sobre la inversión inicial. Para un mejor análisis del VAN se puede observar los anexos financieros del proyecto.

18.3 TASA INTERNA DE RETORNO (T.I.R)

La tasa interna de retorno está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto (VAN) es igual a cero. (Urbina, 2007). Obteniendo un valor actual neto de US\$67,541 dólares se obtuvo una T.I.R de 15.32%, este valor genera muchas expectativas para la aceptación del proyecto, debido a que se encuentra por encima de la tasa de descuento y comparándose con el sector, luce más atractiva.

CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIÓN

CONCLUSIONES

Para la creación de una red de tiendas de conveniencias con la marca “DESPENSA AL PASO”, se ha determinado el inicio de esta red con 4 tiendas situadas en el sector norte, centro y sur de la ciudad de Guayaquil, más una tienda ubicada vía Samborondón. Con la finalidad de obtener resultados que permitan determinar la factibilidad financiera y operativa del proyecto (Objetivo Principal), se ha cumplido en su totalidad con la investigación y análisis de los objetivos específicos de la propuesta. El estudio de consumidores y competencia de otras cadenas que mantienen el mismo formato de tiendas de conveniencia, las diferentes sugerencias y exigencias técnicas que se necesita para la implementación del proyecto, el análisis de competitividad del sector y análisis financiero del negocio, son aspectos o patrones importante a considerar para determinar la viabilidad del proyecto. A continuación se detalla la conclusión de cada aspecto analizado.

MERCADO

La investigación de mercado realizada, nos dio a conocer la aceptación en el mercado que poseen las tiendas de conveniencias, considerándolas de gran utilidad en la vida cotidiana de las personas, tanto así que se estima una frecuencia de compra diaria en estos establecimientos, adicionalmente se estima que el sistema adicional a brindar “ventas directamente al automóvil” generará expectativas importantes de ventas, dado al porcentaje mayor de las personas que posee vehículo, en relación al segmento de mercado por la clase social económica que se dirige el negocio.

ENTREVISTAS Y ENCUESTAS

Por otro lado, las entrevistas realizadas a los propietarios y/o Administradores de tiendas de conveniencias en estos sectores, nos proporcionan una base cierta de la demanda de consumo diaria que fluctúa en las tiendas, de aquellos días con mayores ventas y sobre las pocas quejas recibidas de los clientes hacia las tiendas por concepto de precios altos. Los datos obtenidos en las encuestas y entrevistas proporcionan en su conjunto resultados positivos que incrementan nuestras expectativas de negocio en este mercado a transitar, por lo tanto, determinamos en

base a estos resultados un inicio de actividades con una demanda diaria promedio de 250-300 personas en cada una de las tiendas “DESPENSA AL PASO”, aprovechando nuestro servicio diferenciador de atención al cliente, las estrategias de marketing a efectuar y el servicio adicional del servicio de “Ventas directas al automóvil”, la demanda diaria estimada alcanzará su punto más alto de consumo (500 personas) a la fecha de la entrevista efectuada.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y REQUISITOS TÉCNICOS

Los resultados obtenidos en la estructura organizacional y requisitos técnicos del sector de alimentos, bebidas y tabaco aplicado al proyecto de tiendas de conveniencias, permiten establecer la marca y eslogan que tendrán las tiendas de conveniencias, determinar el plan estratégico del negocio a través de la misión, visión y objetivos estratégicos empresariales. El estudio de necesidades de equipamiento, control de riesgo y normas legales a respetar, identifica el equipamiento necesario a requerir para este tipo de negocio y el control del riesgo a efectuar, y dar lineamientos sobre los permisos y trámites a realizar para su correcto funcionamiento. La gestión del talento humano permite la debida estructura organizacional de la empresa, así como determinar la competencia y la responsabilidad que deberá tener cada empleado.

COMPETITIVIDAD DEL NEGOCIO

Adicionalmente, el resultado obtenido en el análisis de competitividad del negocio nos proporcionó identificar los aspectos externos necesarios a considerar para establecer las estrategias ideales a realizar, enfocadas a alcanzar los objetivos del negocio, por otra parte el análisis FODA, permite identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del negocio, que de acuerdo al análisis de riesgo efectuado, se determinó un riesgo del negocio medio bajo, este resultado complementa los datos obtenidos en las encuestas y entrevistas, dado a que, nos aseguran por un lado, efectivizar y maximizar las oportunidades y fortalezas del negocio correspondientemente, y por otro lado, también no asegura el hecho de minimizar amenazas y convertir las debilidades en fortaleza a través de las estrategias determinadas en el análisis de la matriz FODA.

FACTIBILIDAD FINANCIERA

Para finalizar, concluimos con el análisis de factibilidad financiera. En cuanto al precio del producto hemos considerado el precio que mantienen las tiendas de conveniencias del sector, considerando las tendencias de consumo del cliente, más el incremento de la inflación y menos todos los gastos previstos para los cinco (5) años analizados, este proyecto de inversión generará resultados positivos en la operación del negocio y buenos flujos de caja proyectados, que ayudarán a mantener el buen funcionamiento de las actividades de la empresa sin necesidad de recurrir al financiamiento externo.

Estos resultados positivos obtenidos en cada uno de los estados financieros proyectados, se ven respaldados en el resultado que arroja el análisis de razones financieras aplicado, lo cual determinan ratios buenos de liquidez, ratios de endeudamiento que bajan a medida que se paga la deuda financiera, un fondo de maniobra aceptable para cubrir las necesidades a corto plazo de la empresa, ratios de rentabilidad que incrementan conforme el tiempo y ratios de crecimiento que aseguran la buena gestión de actividades.

Determinamos que la recuperación de la inversión es de 4 años, periodo de tiempo aceptable para este tipo de proyecto. Por otra parte, los resultados obtenidos en el análisis del Valor Actual Neto (VAN) arroja un valor positivo de USD 67,541 dólares, con una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 15.32%, lo cual establece que determinemos el Proyecto para la creación de una red de tiendas de conveniencias con la marca “DESPENSA AL PASO” viable para su ejecución, debido a que proporciona la rentabilidad exigida por los inversionistas del proyecto.

RECOMENDACIONES

REESTRUCTURACION DEL ESTUDIO

El gobierno de turno en los últimos años está implementando un sin número de medidas económicas que ha impactado en el consumidores y productores. Es por eso que, se recomienda hacer una revisión de la propuesta planteada y aplicar algunos ajustes dependiendo a los cambios que el gobierno central haya realizado.

La política de precios y promoción es uno de los cambios que se deben de realizar, así como también los productos y volúmenes de compra de bienes importados, ya que han tenido un incremento considerable en su PVP.

HORARIOS DE TRABAJO

El personal que labora en las tiendas de conveniencia deberá conocer que los horarios de trabajos se pueden ver afectados dependiendo de la demanda y los gastos de la empresa, siempre y cuando esto no se desvíe de los parámetros laborales que establece el Ministerio de Relación Laboral.

MARCA Y ESLOGAN

Dependiendo de las tendencias de mercado y la agresividad que han tenido ciertos productores para promocionar su marca, se recomienda revisar en un corto o mediano plazo, los colores, logotipo, eslogan y demás detalles que tenga nuestra marca y que en cierto punto le otorguen una desventaja para poder competir.

ALIANZAS ESTRATEGICAS

Las tiendas de conveniencias que existen en la actualidad, han realizado fuertes y grandes alianzas con algunas cadenas de *Fast Food* tales como: *Sweet and Coffee*, *KFC*, *Tacos Californianos*, *Naturissimo*, entre otros. Es por ello que “Despensa al paso” no puede quedarse atrás y deberá realizar una alianza que le permita ganar mercado y potencializarse en la categoría de tiendas de conveniencias. Esto va a permitir la expansión de nuestra marca a otros puntos de la ciudad y posteriormente a otras ciudades en el país.

BIBLIOGRAFÍA

- Bernstein, L. A. (05 de 1996). *Análisis de Estados Financieros*. Colombia: Colombina .
- Coello, R. (29 de Noviembre de 2014). *DeGuoaWow*. Obtenido de DeGuoaWow:
<http://deguoawow.blogspot.com.co/2014/11/sabes-que-permisos-de-funcionamiento.html>
- Diaz, G. V. (2004). *Biblioteca virtual de derecho, economía y ciencias sociales*. Recuperado el 07 de 11 de 2014, de Biblioteca virtual de derecho, economía y ciencias sociales:
<http://www.eumed.net>
- Donaldson, H. W. (1977). *Financiación básica de los negocios*. Mexico: Hispano Americana.
- Farber, P. B. (06 de 04 de 2010). *Sanchez Mercado Blogs*. Recuperado el 07 de 11 de 2014, de Sanchez Mercado Blogs: <http://www.sanchezmercado-verito.blogspot.com>
- García. (04 de 04 de 2012). *Consumoteca*. Recuperado el 07 de 11 de 2014, de Consumoteca: <http://www.consumoteca.com>
- Hernández. (1995). *Biblioteca virtual de derecho, economía y ciencias sociales*. Recuperado el 07 de 11 de 2014, de Biblioteca virtual de derecho, economía y ciencias sociales: <http://www.eumed.net>
- Jacques Lambin, J. (2003). *Marketing Estratégico*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Jiménez, F. (Septiembre 2010). *Elementos de Teoría y Política Macroeconómica para una Economía abierta. Primera Parte*. Lima: Cartolan Editora y Comercializadora E.I.R.L.
- Kohler, E. L. (1974). *Diccionario para contadores*. Mexico D.F: Unión Tipográfica Hispano-Americana.
- Pennance, A. S. (1965). *Diccionario de Economía*. Barcelona: Oikos-tau s.a.
- Peña, P. (16 de 11 de 2012). *Ecuador en cifras*. Obtenido de Ecuador en cifras:
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec>

Philip, K., & Armstrong, G. (2006). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Universidad de las Américas.

Quinn, M. y. (1995). Definición de estrategia en general. En R. A. Marín, *Selección e implementación Estratégica* (pág. 4). Puebla, Mexico: Universidad de las Américas.

Samuelson, P. A. (1973). *Economía Moderna*. Madrid: Mcgraw-Hill.

Sherman, A. W. (1977). *Administración del Personal*. Mexico: Continental S.A.

Skousen. (01 de 05 de 2002). *Contrapeso*. Recuperado el 07 de 11 de 2014, de Contrapeso: http://contrapeso.info/2002/el_capital_definicion/

Suria, G. (2007). *Manual de presupuestos y contabilidad corporativa*. Madrid: Wolrters Kluwer.

Taussig, L. L. (1980). *Principios de Contabilidad y Control*. México: Editorial Continental S.A.

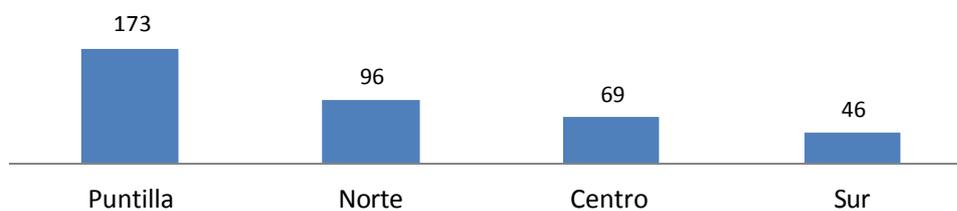
Urbina, G. B. (2007). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Mexico: Mcgraw-Hill.

ANEXOS

ANEXO 1: TABULACIÓN ENCUESTA

1. ¿En que sector usted reside?

Puntilla	45%	173
Norte	25%	96
Centro	18%	69
Sur	12%	46
	100%	384



2. ¿Conoce usted los productos que se expenden en una tienda de conveniencia?

Si	42%	161
Un poco	33%	127
No	25%	96
	100%	384



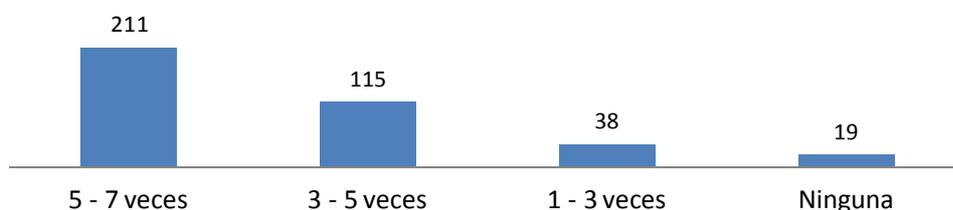
3. ¿Por qué razón, realiza usted compras en una tienda de conveniencia?

Contiene aquellos productos indispensables	45%	173
Es más ágil la atención	20%	77
Posee un ambiente agradable	35%	134
	100%	384



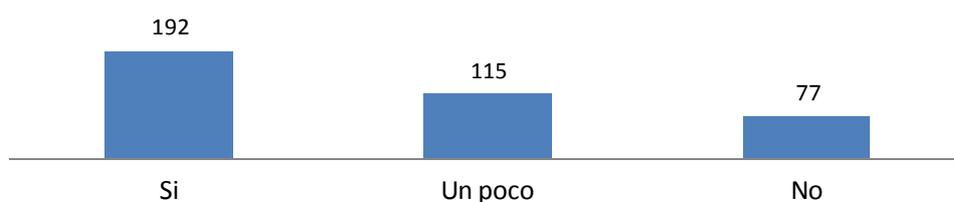
4. ¿En una semana, cual es su frecuencia de compra en una tienda de conveniencia?

5 - 7 veces	55%	211
3 - 5 veces	30%	115
1 - 3 veces	10%	38
Ninguna	5%	19
	<u>100%</u>	<u>384</u>



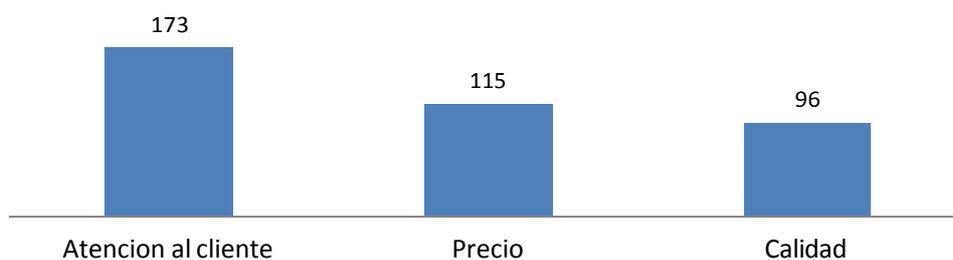
5. ¿Considera usted de gran utilidad una tienda de conveniencia en su sector?

Si	50%	192
Un poco	30%	115
No	20%	77
	<u>100%</u>	<u>384</u>



6. ¿Cual de los siguientes puntos, usted considera de mayor relevancia al momento de comprar?

Atencion al cliente	45%	173
Precio	30%	115
Calidad	25%	96
	<u>100%</u>	<u>384</u>



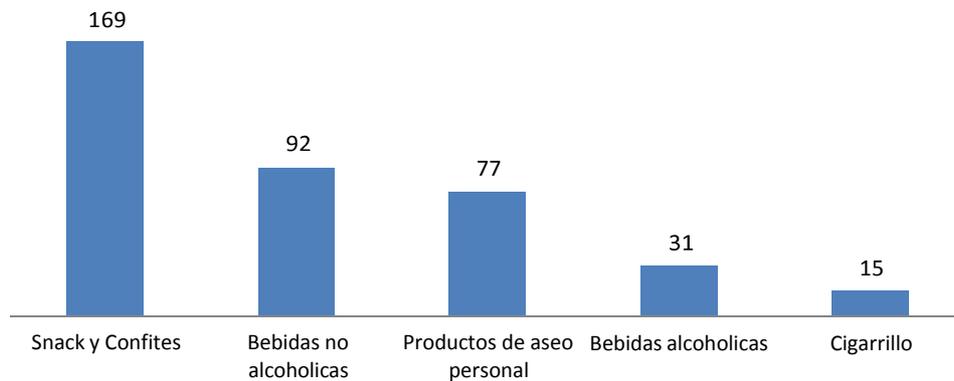
7. ¿Considera usted necesario tener una tienda de conveniencia disponible las 24 horas por los 365 días del año?

Si	43%	165
Un poco	30%	115
No	<u>27%</u>	<u>104</u>
	100%	384



8. ¿Dentro de las siguientes categorías de productos, cuales les gustaría comprar?

Snack y Confites	44%	169
Bebidas no alcoholicas	24%	92
Productos de aseo personal	20%	77
Bebidas alcoholicas	8%	31
Cigarrillo	<u>4%</u>	<u>15</u>
	100%	384



9. ¿Posee un vehículo para su movilización?

Si	60%	230
No	<u>40%</u>	<u>154</u>
	100%	384



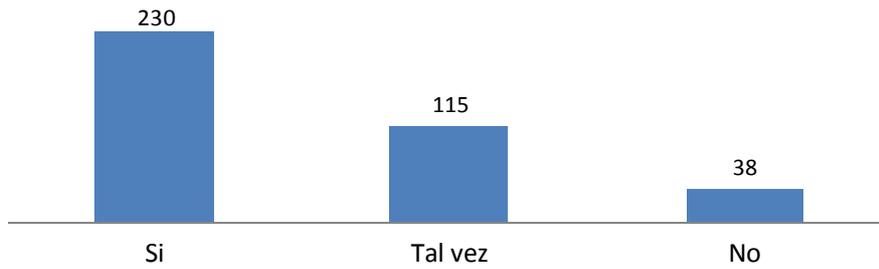
10. ¿Le gustaría realizar sus compras sin tener la necesidad de bajarse del vehículo?

Si	50%	192
Tal vez	30%	115
No	<u>20%</u>	<u>77</u>
	100%	384



11. ¿Le gustaría mantenerse informado a través de las redes sociales sobre los productos y descuentos que la tienda ofrece?

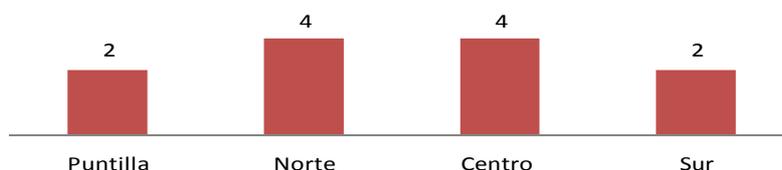
Si	60%	230
Tal vez	30%	115
No	<u>10%</u>	<u>38</u>
	100%	384



ANEXO 2: TABULACIÓN ENTREVISTA

1. ¿En que sector esta ubicado su tienda de conveniencia?

Puntilla	20%	2
Norte	30%	4
Centro	30%	4
Sur	<u>20%</u>	<u>2</u>
	100%	12



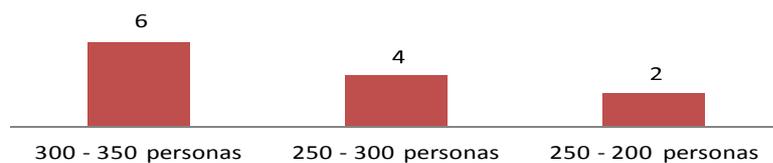
2. ¿A pesar del precio alto, los clientes presentan reclamos sobre los productos?

No	60%	7
Un poco	30%	4
Si	<u>10%</u>	<u>1</u>
	100%	12



3. ¿Cuál es el número de personas que visitan la tienda?

300 - 350 personas	50%	6
250 - 300 personas	30%	4
250 - 200 personas	<u>20%</u>	<u>2</u>
	100%	12



4. ¿Qué día es más la afluencia de personas?

Jueves- Viernes	40%	5
Sabados-Domingos	35%	4
Lunes-Martes-Miercoles	<u>25%</u>	<u>3</u>
	100%	12



ANEXO 3: ANÁLISIS FINANCIERO

Perspectiva financiera



Aspectos		Indicadores	1	2	3	4	5
			Acum	Acum	Acum	Acum	Acum
1	Liquidez	Ratio de Liquidez (general)	2.7	2.1	1.7	1.38	1.38
		Prueba Ácida	2.5	1.9	1.5	1.23	1.23
		Ratio de Disponibilidad	2.4	1.9	1.5	1.21	1.21
2	Endeudamiento	Ratio de Endeudamiento	0.6	0.5	0.4	0.3	0.2
		Endeudamiento a corto plazo	0.09	0.12	0.16	0.20	0.24
		Ratio de Autonomía	0.70	0.96	1.35	1.97	3.17
3	Equilibrio Financiero	Fondo de maniobra o Capital de trabajo	1.69	1.07	0.65	0.38	0.18
4	Rentabilidad	R.O.A. - Return on Assets	11.9%	18.7%	25.8%	34.2%	37.3%
		R.O.E. - Return on Equity	19.2%	25.3%	29.8%	34.2%	42.8%
		% Beneficio Neto	9.4%	12.0%	13.8%	15.3%	16.4%
		% Margen Bruto	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%
		% EBITDA	22.3%	25.0%	26.7%	28.3%	29.4%
5	Crecimiento	Rotación Activo Total	0.8	1.0	1.2	1.5	1.7
		Rotación Activo Fijo	1.1	1.4	1.7	2.0	2.4
		Período medio de Cobros	2	1	1	1	1
		Período medio de Pagos	30	30	30	30	30
		Período medio de Inventarios	12	12	12	12	12
		Ciclo operativo	14	14	14	13	13

Ratios Financieros

P1

		1 Acumulado		2 Acumulado		3 Acumulado		4 Acumulado		5 Acumulado									
1 RENTABILIDAD																			
*	Margen Bruto vs. Ventas	=	Margen Bruto Ingresos Op	%	526,767 1,318,134	=	40.0%	628,014 1,571,486	=	40.0%	722,216 1,807,209	=	40.0%	830,548 2,078,290	=	40.0%	930,214 2,327,685	=	40.0%
*	E.B.I.T.D.A. vs. Ventas	=	EBITDA Ingresos Op	%	294,596 1,318,134	=	22.3%	392,162 1,571,486	=	25.0%	482,721 1,807,209	=	26.7%	587,609 2,078,290	=	28.3%	683,981 2,327,685	=	29.4%
*	Resultado Explot. vs. Ventas	=	BAII Ingresos Op	%	187,141 1,318,134	=	14.2%	285,508 1,571,486	=	18.2%	376,947 1,807,209	=	20.9%	482,802 2,078,290	=	23.2%	580,239 2,327,685	=	24.9%
*	Beneficio Neto vs. Ingresos	=	Beneficio Neto Ingresos Netos	%	124,075 1,326,134	=	9.4%	189,292 1,580,286	=	12.0%	249,916 1,816,889	=	13.8%	320,098 2,088,938	=	15.3%	384,699 2,339,398	=	16.4%
*	R.O.A. - Return on Assets	=	BAII Activo Total	%	187,141 1,570,823	=	11.9%	285,508 1,523,306	=	18.7%	376,947 1,461,532	=	25.8%	482,802 1,412,508	=	34.2%	580,239 1,355,897	=	42.8%
*	R.O.E. - Return on Equity	=	Beneficio Neto Patrimon. Neto	%	124,075 645,151	=	19.2%	189,292 747,590	=	25.3%	249,916 838,946	=	29.8%	320,098 936,535	=	34.2%	384,699 1,030,413	=	37.3%
2 LIQUIDEZ																			
Fondo de Maniobra		=	A. Circul. - P. Circul.		243,238		202,887		151,452		106,250		57,336						
*	Ratio Fondo de Maniobra	=	Fdo. Maniobra PAS. Circulante		243,238 144,058	=	1.69	202,887 189,505	=	1.07	151,452 231,778	=	0.65	106,250 280,569	=	0.38	57,336 325,484	=	0.18
	Ratio de Liquidez (general)	=	AC. Circulante PAS. Circulante		387,296 144,058	=	2.69	392,391 189,505	=	2.07	383,230 231,778	=	1.65	386,819 280,569	=	1.38	382,820 325,484	=	1.18
*	Ratio de Prueba Ácida	=	AC. Circ-Realiz PAS. Circulante		360,163 144,058	=	2.50	360,044 189,505	=	1.90	346,030 231,778	=	1.49	344,039 280,569	=	1.23	334,907 325,484	=	1.03
	Ratio de Tesorería	=	Realiz.+Dispo. PAS. Circulante		379,496 144,058	=	2.63	386,611 189,505	=	2.04	376,017 231,778	=	1.62	381,325 280,569	=	1.36	376,277 325,484	=	1.16
	Ratio de Disponibilidad	=	Disponible PAS. Circulante		352,363 144,058	=	2.45	354,264 189,505	=	1.87	338,817 231,778	=	1.46	338,545 280,569	=	1.21	328,364 325,484	=	1.01

Ratios Financieros

P1

		1	2	3	4	5
		Acumulado	Acumulado	Acumulado	Acumulado	Acumulado
3	ENDEUDAMIENTO					
*	Ratio Endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo}}{\text{P Net} + \text{Pasivo}} = \frac{925,672}{1,570,823} = 0.6$	$\frac{775,716}{1,523,306} = 0.5$	$\frac{622,586}{1,461,532} = 0.4$	$\frac{475,972}{1,412,508} = 0.3$	$\frac{325,484}{1,355,897} = 0.2$
	Endeudamiento Corto Plazo	$\frac{\text{PAS. Circulante}}{\text{P Net} + \text{Pasivo}} = \frac{144,058}{1,570,823} = 0.1$	$\frac{189,505}{1,523,306} = 0.1$	$\frac{231,778}{1,461,532} = 0.2$	$\frac{280,569}{1,412,508} = 0.2$	$\frac{325,484}{1,355,897} = 0.2$
	Ratio Autonomía	$\frac{\text{Patrimon. Neto}}{\text{Pasivo}} = \frac{645,151}{925,672} = 0.7$	$\frac{747,590}{775,716} = 1.0$	$\frac{838,946}{622,586} = 1.3$	$\frac{936,535}{475,972} = 2.0$	$\frac{1,030,413}{325,484} = 3.2$
	Calidad de la deuda	$\frac{\text{PAS. Circulante}}{\text{Pasivo}} = \frac{144,058}{925,672} = 0.2$	$\frac{189,505}{775,716} = 0.2$	$\frac{231,778}{622,586} = 0.4$	$\frac{280,569}{475,972} = 0.6$	$\frac{325,484}{325,484} = 1.0$
	Gastos Financieros vs.Ventas	$\frac{\text{Gastos Financ.}}{\text{Ingresos Op}} \% = \frac{62,842}{1,318,134} = 4.8\%$	$\frac{62,842}{1,571,486} = 4.0\%$	$\frac{62,842}{1,807,209} = 3.5\%$	$\frac{62,842}{2,078,290} = 3.0\%$	$\frac{62,842}{2,327,685} = 2.7\%$
4	GESTIÓN					
	Rotación Activo Fijo	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo}} = \frac{1,318,134}{1,183,527} = 1.1$	$\frac{1,571,486}{1,130,915} = 1.4$	$\frac{1,807,209}{1,078,302} = 1.7$	$\frac{2,078,290}{1,025,689} = 2.0$	$\frac{2,327,685}{973,077} = 2.4$
	Rotación Activo Total	$\frac{\text{Ingresos Netos}}{\text{Activo Total}} = \frac{1,326,134}{1,570,823} = 0.8$	$\frac{1,580,286}{1,523,306} = 1.0$	$\frac{1,816,889}{1,461,532} = 1.2$	$\frac{2,088,938}{1,412,508} = 1.5$	$\frac{2,339,398}{1,355,897} = 1.7$
	Rotación Cartera	$\frac{\text{Ventas prom}}{\text{Cta. Por Cobr Com}} = \frac{109,845}{7,800} = 14.1$	$\frac{130,957}{5,780} = 22.7$	$\frac{150,601}{7,214} = 20.9$	$\frac{173,191}{5,494} = 31.5$	$\frac{193,974}{6,543} = 29.6$
	Período medio de días Cobranzas	$\frac{30}{\text{Rot.Cta. Por Cobr}} = \frac{30}{14} = 2.1$	$\frac{30}{23} = 1.3$	$\frac{30}{21} = 1.4$	$\frac{30}{31.5} = 1.0$	$\frac{30}{29.6} = 1.0$
	Rotación Inventario	$\frac{\text{Costo Vta. prom}}{\text{Existencia}} = \frac{65,947}{27,133} = 2.4$	$\frac{78,623}{32,348} = 2.4$	$\frac{90,416}{37,200} = 2.4$	$\frac{103,978}{42,780} = 2.4$	$\frac{116,456}{47,913} = 2.4$
	Período medio de días de Inventario	$\frac{30}{\text{Rot.Inventario}} = \frac{30}{2} = 12.3$	$\frac{30}{2} = 12.3$	$\frac{30}{2} = 12.3$	$\frac{30}{2} = 12.3$	$\frac{30}{2} = 12.3$
	Rotación Cuentas por Pagar	$\frac{\text{Costo Vta. prom}}{\text{Prom. Cta. Por Pagar}} = \frac{65,947}{66,325} = 1.0$	$\frac{78,623}{78,549} = 1.0$	$\frac{90,416}{89,934} = 1.0$	$\frac{103,978}{102,977} = 1.0$	$\frac{116,456}{114,982} = 1.0$
	Período medio de días de Pago	$\frac{30}{\text{Rot.Inventario}} = \frac{30}{1} = 30.2$	$\frac{30}{1} = 30.0$	$\frac{30}{1} = 29.8$	$\frac{30}{1} = 29.7$	$\frac{30}{1} = 29.6$

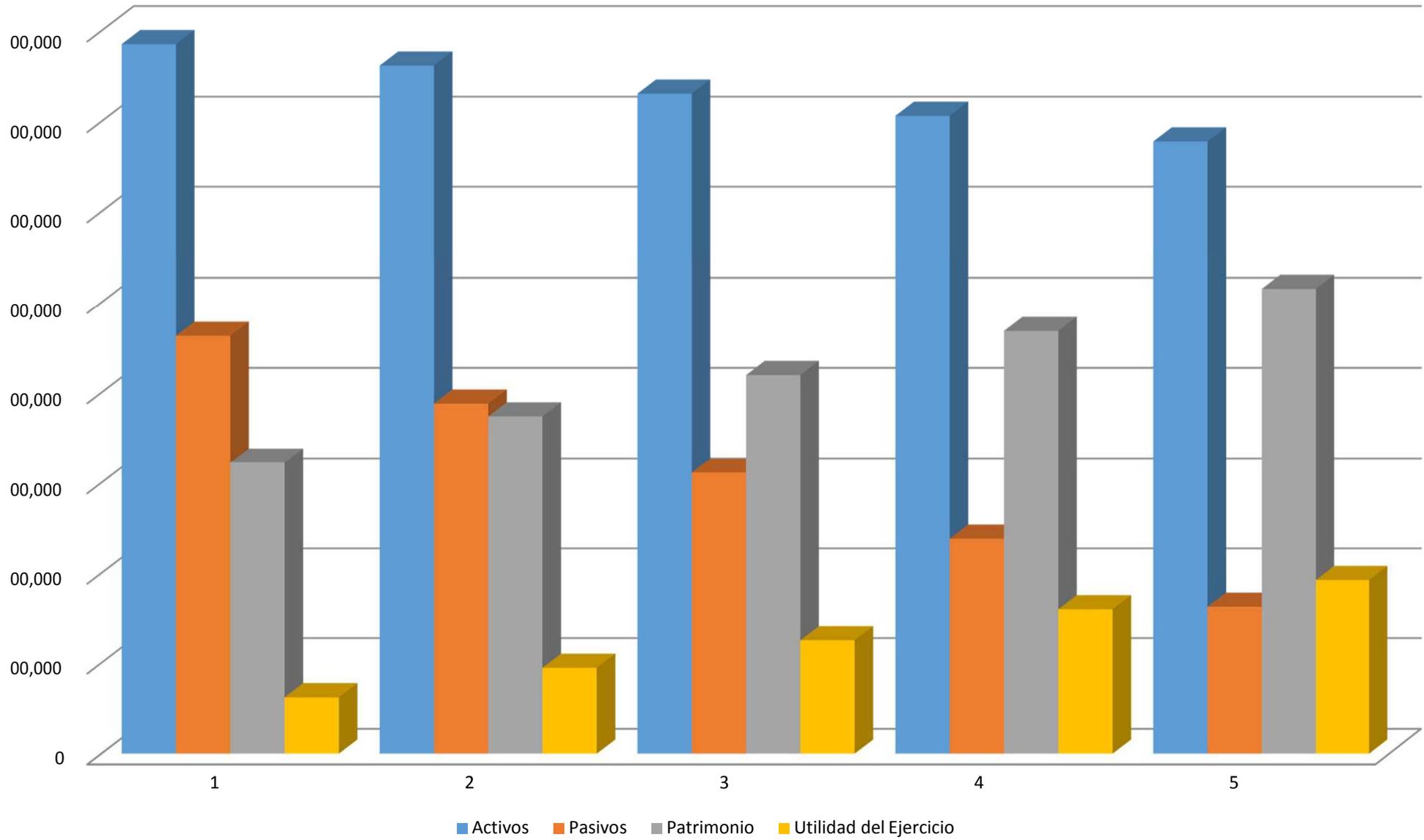
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

	1		2		3		4		5	
	Dic		Dic		Dic		Dic		Dic	
A - ACTIVO CORRIENTE	387,296	25%	392,391	26%	383,230	26%	386,819	27%	382,820	28%
I. Efectivo en caja y bancos	352,363	22%	354,264	23%	338,817	23%	338,545	24%	328,364	24%
II. Exigible	7,800	0%	5,780	0%	7,214	0.5%	5,494	0.4%	6,543	0.5%
III. Existencias	27,133	2%	32,348	2%	37,200	3%	42,780	3%	47,913	4%
B- ACTIVO NO CORRIENTE	1,183,527	75%	1,130,915	74%	1,078,302	74%	1,025,689	73%	973,077	72%
VI. Propiedad, planta y equipos	1,183,527	75%	1,130,915	74%	1,078,302	74%	1,025,689	73%	973,077	72%
TOTAL ACTIVO	1,570,823	100%	1,523,306	100%	1,461,532	100%	1,412,508	100%	1,355,897	100%
	Dic		Dic		Dic		Dic		Dic	
C) PASIVO CORRIENTE	144,058	9%	189,505	12%	231,778	16%	280,569	20%	325,484	24%
I. Cuentas por Pagar	66,325	4%	78,549	5%	89,934	6%	102,977	7%	114,982	8%
III. Impuestos por Pagar	34,995	2%	53,390	4%	70,489	5%	90,284	6%	108,505	8%
IV. Obligaciones Laborales	28,071	2%	42,826	3%	56,542	4%	72,420	5%	87,036	6%
V. Beneficios a empleados	14,666	0.9%	14,740	1%	14,813	1%	14,887	1%	14,962	1%
D) PASIVO NO CORRIENTE	781,615	50%	586,211	38%	390,807	27%	195,404	14%	0	0%
I Deudas a largo plazo.	781,615	100%	586,211	100%	390,807	100%	195,404	100%	-	100%
TOTAL PASIVO	925,672	59%	775,716	51%	622,586	43%	475,972	34%	325,484	24%
E) PATRIMONIO NETO	645,151	41%	747,590	49%	838,946	57%	936,535	66%	1,030,413	76%
Capital Suscrito Y Pagado	521,076	33%	521,076	34%	521,076	36%	521,076	37%	521,076	38%
Utilidad Del Ejercicio Actual	124,075	8%	189,292	12%	249,916	17%	320,098	23%	384,699	28%
Utilidades Acumuladas	-	0%	37,222	2%	67,954	5%	95,361	7%	124,638	9%
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	1,570,823	100%	1,523,306	100%	1,461,532	100%	1,412,508	100%	1,355,897	100%

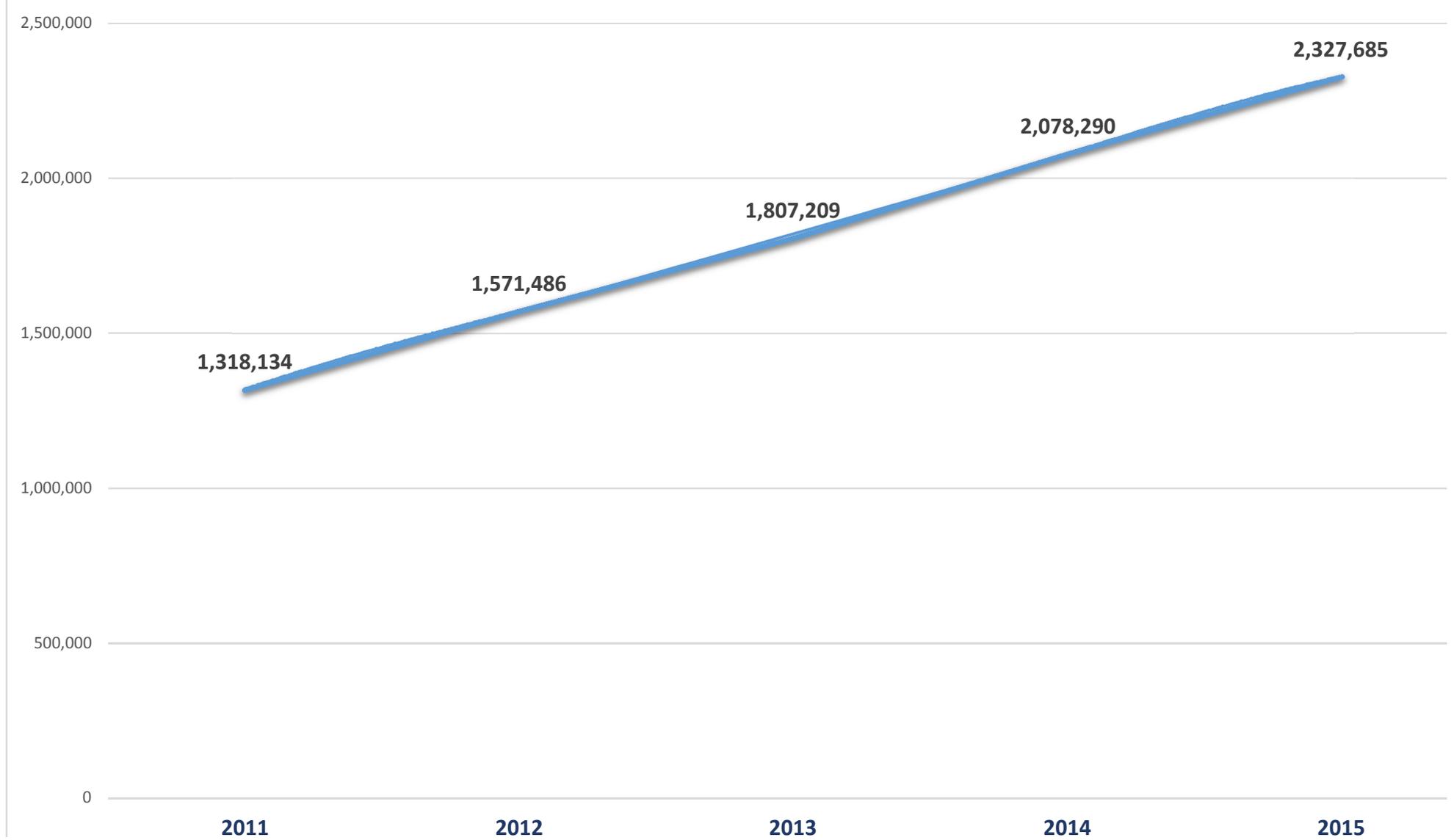
RESULTADO ECONÓMICO (Pérdidas y ganancias)

INGRESOS	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%
Ventas	1,318,134	100.0%	1,571,486	100.0%	1,807,209	100.0%	2,078,290	100.0%	2,327,685	100.0%
Total ingresos	1,318,134	100.0%	1,571,486	100.0%	1,807,209	100.0%	2,078,290	100.0%	2,327,685	100.0%
GASTOS										
Costo de venta	791,367	60.0%	943,472	60.0%	1,084,993	60.0%	1,247,742	60.0%	1,397,471	60.0%
Gastos Administrativos	232,171	17.6%	235,852	15.0%	239,495	13.3%	242,939	11.7%	246,233	10.6%
Total costos y gastos	1,023,538	77.7%	1,179,324	75.0%	1,324,488	73.3%	1,490,681	71.7%	1,643,704	70.6%
E.B.I.T.D.A	294,596	22.3%	392,162	25%	482,721	26.7%	587,609	28.3%	683,981	29.4%
Amortización & Depreciación										
Total amort & depreciación	52,612.67	3%	52,612.67	3%	52,612.67	3%	52,612.67	3%	52,612.67	2.3%
Otros resultados										
Otros Ingresos	8,000	0.6%	8,800	0.6%	9,680	3.5%				0.5%
Gastos Financieros	62,842	4.8%	62,842	4%	62,842	3.5%	62,842	3.0%	62,842	2.7%
RESULTADO										
UTILIDAD OPERATIVA	187,141	14.2%	285,508	18.2%	376,947	20.9%	482,802	23.2%	580,239	24.9%
Participación trabajadores	(28,071)	-2.1%	(42,826)	-2.7%	(56,542)	-3.1%	(72,420)	-3.5%	(87,036)	-3.7%
Impuestos	(34,995)	-2.7%	(53,390)	-3.4%	(70,489)	-3.9%	(90,284)	-4.3%	(108,505)	-4.7%
Resultado neto	124,075	9.4%	189,292	12.0%	249,916	13.8%	320,098	15.4%	384,699	16.5%

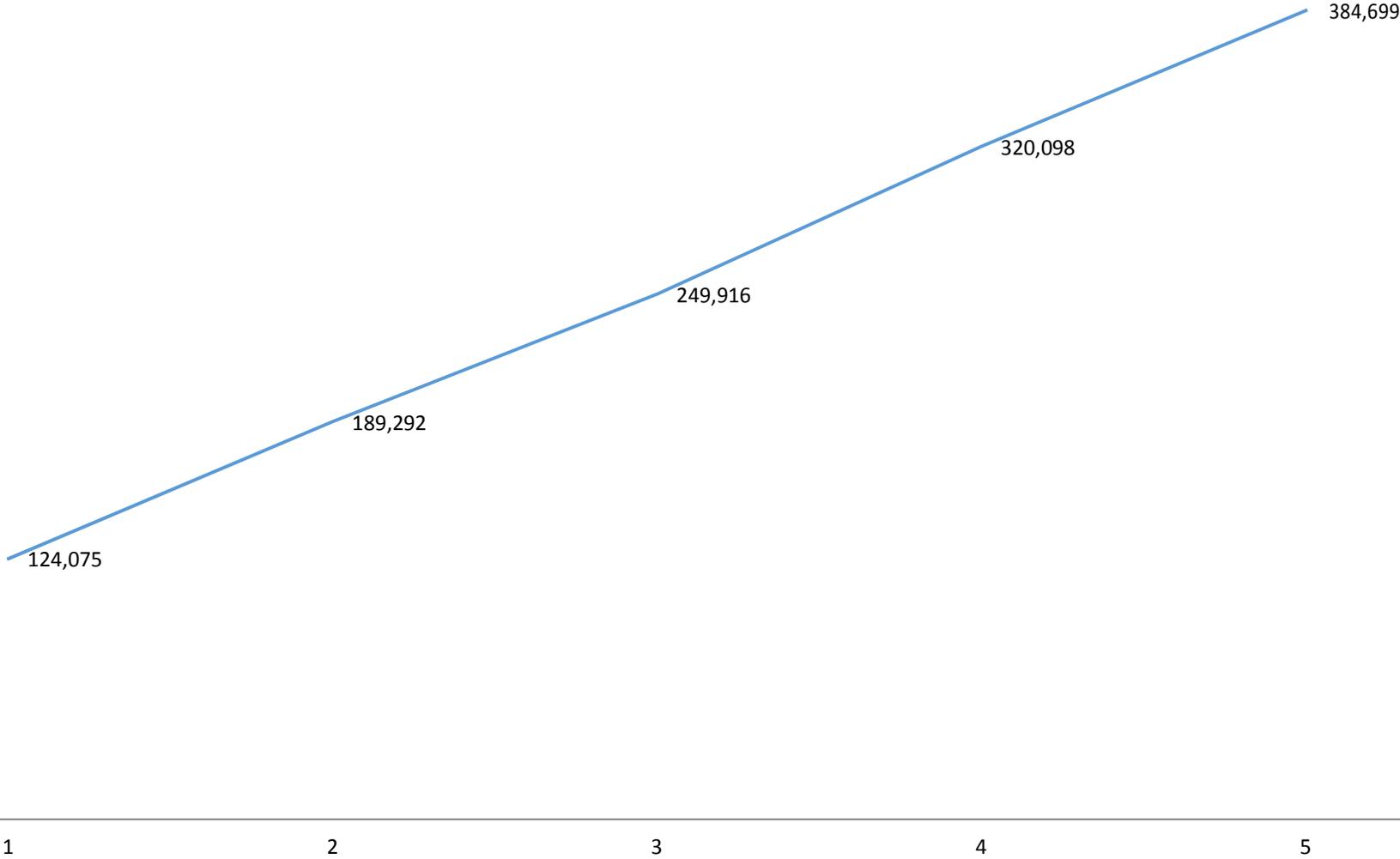
Situación Financiera



Ventas (Acumulado)



Utilidad del Ejercicio





DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Carlos Javier Pérez León, con C.C: # 092627507-4 autor(a) del trabajo de titulación: ***ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA RED DE TIENDAS DE CONVENIENCIAS BAJO LA MARCA “DESPENSA AL PASO” EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL Y SAMBORONDON*** previo a la obtención del grado de **MASTER EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 11 de julio de 2016

f. _____
Carlos Javier Pérez León
C.C: 092627507-4

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA RED DE TIENDAS DE CONVENIENCIAS BAJO LA MARCA “DESPENSA AL PASO” EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL Y SAMBORONDON”	
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Pérez León, Carlos Javier	
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Alcívar Avilés, María Josefina Castillo Nazareno, Uriel Jack Alfredo Gonzalo Chávez García	
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil	
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado	
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Finanzas y Economía Empresarial	
GRADO OBTENIDO:	Master en Finanzas y Economía Empresarial	
FECHA DE PUBLICACIÓN:	09-07-2016	No. DE PÁGINAS: 108
ÁREAS TEMÁTICAS:	Análisis económico, comercial y operativa	
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	CAPITAL, COSTOS, FINANCIAMIENTO, MERCADO, COMERCIALIZACIÓN, EFICIENCIA Y FACTIBILIDAD	
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):		
<p>En el Ecuador y en el mundo entero las actividades cotidianas del individuo se han incrementado derivando a vivir una vida acelerada. La evolución del comercio promueve la sociedad privada y pública a desarrollar modelos empresariales que ayuden a satisfacer las necesidades del consumidor, a través de modelos eficientes de operación, que ofrecen productos y/o servicios de buena calidad, prestando un excelente servicio de atención al cliente, que de tal manera, genere beneficios económicos rentables para los inversionistas y satisfacción al cliente al consumidor.</p> <p>El presente trabajo de titulación plantea un estudio de factibilidad para la creación de una red de tiendas de conveniencias bajo la marca “Despensa al Paso” en la ciudad de Guayaquil y Samborondón, con la finalidad de ofrecer una atención de auto-servicio, es decir brindar un servicio de atención al cliente sin tener la necesidad de bajarse del vehículo, este nuevo servicio a ofrecer implica un compromiso de brindar una mejor atención al consumidor, ahorrando tiempos y brindando aquellos productos de mayor consumo, fácil manipulación y de mejor preferencias.</p> <p>Los resultados de la investigación presentan todos los aspectos relacionados para la puesta en marcha de la red de tiendas de conveniencias desde los aspectos técnicos de operación hasta el análisis de Estados Financieros proyectados. La cual determina resultados positivos que estimulan la ejecución del proyecto planteado, considerando todos los aspectos relacionados y determinando las recomendaciones correspondientes en relación al cambio de las variables macroeconómicas que afectarían las actividades económicas y operativas de las tiendas de conveniencias en un futuro.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0988782036	E-mail: carlosjavier.perez@hotmail.com
CONTACTO INSTITUCIÓN:	Nombre: Carlos Javier Pérez León	
	Teléfono: +593-4-2658005 / 0988782036	

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	