



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

Proyecto de factibilidad para la creación de un supermercado “Mi  
Mercadito” en el Cantón El Triunfo Provincia del Guayas

**AUTOR:**

Moreno Buñay, Luis Iván

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de  
INGENIERO COMERCIAL**

**TUTOR:**

Econ. Arévalo AVECILLAS, Danny Xavier Ph.D.(c)

**Guayaquil, Ecuador**

**21 de Septiembre del año 2018**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Moreno Buñay Luis Iván** como requerimiento para la obtención del título de **INGENIERO COMERCIAL**.

**TUTOR (A)**

f.

**Econ. Arévalo Ayecillas, Danny Xavier Ph.D (e)**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Balladares Calderón, Esther Georgina Mgs.**

**Guayaquil, a los 21 del mes de Septiembre del año 2018**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

## DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Moreno Buñay, Luis Iván**

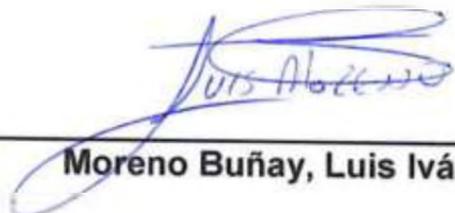
### DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, Proyecto de factibilidad para la creación de un supermercado "Mi Mercadito" en el Cantón El Triunfo Provincia del Guayas, previo a la obtención del título de INGENIERO COMERCIAL, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 21 del mes de Septiembre del año 2018

EL AUTOR

f.   
\_\_\_\_\_  
Moreno Buñay, Luis Iván



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

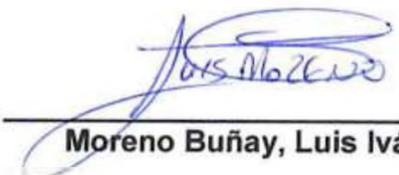
## AUTORIZACIÓN

Yo, **Moreno Buñay, Luis Iván**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Proyecto de factibilidad para la creación de un supermercado “Mi Mercadito”** en el **Cantón El Triunfo Provincia del Guayas**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 21 del mes de Septiembre del año 2018**

**EL AUTOR**

f.   
**Moreno Buñay, Luis Iván**



## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por permitirme vivir este momento importante en mi vida, por su guía constante y sus múltiples bendiciones.

A mí querida madre Rosa Buñay Gualli y mi hermano Marco Jorge Moreno Buñay por su apoyo incondicional en este camino para culminar mi carrera profesional.

A mi esposa Romina Di Lorenzo Ulloa y a mi hijo Ángel Adriano Moreno Di Lorenzo que son los motores de mi vida y quienes me inspiran a ser mejor día a día.

A mi director de tesis, Eco. Danny Arévalo Avecillas, por haber sido una guía y por brindarme conocimientos valiosos que he podido utilizar no solo para mi proyecto si no también para mi vida profesional.

A mis profesores y compañeros de carrera, de quienes he aprendido bastante y he compartido varios momentos satisfactorios de mi vida.

**Moreno Buñay, Luis Iván**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de titulación en primer lugar a Dios, quien ha sabido guiar mis pasos para llegar a este momento tan importante. A mi madre y hermano, por creer en mí y siempre brindarme su apoyo y amor constante, A mi hermosa familia, mi esposa y mi hijo, que son el motor de mi vida y por quienes lucho día a día por salir adelante, y a todas las personas que de alguna forma me han ayudado durante mi etapa pre profesional..

**Moreno Buñay, Luis Iván**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

---

**ING. BALLADARES CALDERON, ESTHER GEORGINA MGS.**  
DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

---

**ING. MURILLO DELGADO, ERICK PAUL MGS.**  
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

---

**ING. VALDIVIEZO VALENZUELA, PATRICIA LUCIANA MGS.**  
OPONENTE

Guayaquil 03 de Septiembre de 2018

Ingeniera  
Paola Traverso Holguín  
COORDINADORA UTE A-2018  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
En su despacho

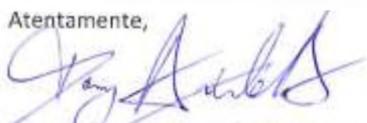
De mis Consideraciones:

**Economista Danny Arévalo Vecillas, Ph.D.(c)** Docente de la Carrera de Administración, designado TUTOR del proyecto de grado del **LUIS IVAN MORENO BUÑAY**, cumpíame informar a usted, señora Coordinadora, que una vez que se han realizado las revisiones al 100% del avance del proyecto avaló el trabajo presentado por el estudiante "**LUIS IVAN MORENO BUÑAY**", titulado "**Proyecto de factibilidad para la creación de un supermercado "Mi Mercadito" en el Cantón El Triunfo Provincia del Guayas**" por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades.

Este trabajo de titulación ha sido orientado al 100% de todo el proceso y se procedió a validarlo en el programa de URKUND dando como resultado un 2 % de plagio.

Cabe indicar que el presente informe de cumplimiento del Proyecto de Titulación del semestre A-2018 a mi cargo, en la que me encuentra(o) designada (o) y aprobado por las diferentes instancias como es la Comisión Académica y el Consejo Directivo, dejó constancia que los únicos responsables del trabajo de titulación somos **Proyecto de factibilidad para la creación de un supermercado "Mi Mercadito"** el Tutor **Economista Danny Arévalo Vecillas, Ph.D.(c)** Y el Sr **LUIS IVAN MORENO BUÑAY** y eximo de toda responsabilidad a la Coordinador de titulación y a la Dirección de Carrera.

La calificación final obtenida en el desarrollo del proyecto de titulación fue: 10/10 Diez sobre Diez Atentamente,

  
**Economista Danny Arévalo Vecillas, Ph.D.**

PROFESOR TUTOR REVISOR PROYECTO DE GRADUACIÓN

  
**LUIS IVAN MORENO BUÑAY**

ESTUDIANTE

# Índice General

Introducción.....	2
Planteamiento del problema.....	3
Antecedentes .....	3
Antecedentes históricos de las cadenas de supermercados .....	3
Historia de los supermercados en el Ecuador .....	4
Contextualización del problema .....	6
Justificación.....	6
Objetivos .....	7
Objetivo General .....	7
Objetivos Específicos.....	8
Preguntas de Investigación .....	8
Capítulo I. Revisión de literatura .....	9
Marco Teórico .....	9
Investigación de mercado.....	9
Proceso del marketing .....	10
Marketing Mix .....	11
Dirección estratégica .....	13
Estudios de factibilidad .....	18
Satisfacción de clientes .....	20
Marco Legal .....	21
Capítulo II. Marco Metodológico y Referencial .....	25
Diseño de investigación .....	25
Técnicas de levantamiento de información.....	26
Población .....	27
Muestra .....	28
Herramientas para el análisis de datos .....	28
Marco Referencial.....	29
Estudios de factibilidad para la creación de un supermercado .....	29
Capítulo III. Estudio de Mercado .....	34
Resultados del estudio cualitativo.....	34
Resultados del estudio cuantitativo.....	37
Conclusiones del estudio de campo .....	50

Capítulo IV. Plan de Marketing y Planificación Estratégica .....	51
Plan de marketing .....	51
Segmentación del mercado potencial.....	51
Análisis de mercado .....	52
Análisis de la oferta, demanda y proyecciones.....	55
Planificación estratégica .....	57
Formulación de estrategias.....	58
Implementación de estrategias .....	68
Evaluación de estrategias.....	71
Capítulo V. Estudio Técnico .....	73
Razón social .....	73
Localización del negocio .....	73
Macro-localización .....	74
Micro-localización .....	74
Capacidad y tamaño del proyecto.....	75
Mercado.....	75
Disponibilidad de recursos financieros.....	76
Disponibilidad de productos.....	76
Especificaciones técnicas .....	76
Cadena de valor .....	76
Flujograma del proceso .....	77
Distribución del local.....	78
Requerimiento de materia prima.....	79
Requerimiento de mano de obra .....	85
Requerimiento de materiales.....	87
Identificación de las inversiones .....	87
Calendario de ejecución del proyecto.....	90
Impacto al medio ambiente .....	91
Capítulo VI. Estudio de Factibilidad Financiera .....	92
Costos del proyecto .....	92
Gastos fijos .....	92
Depreciación.....	93
Fuentes de financiamiento .....	94
Proyección de estados de resultados .....	96
Viabilidad financiera.....	96

Análisis de sensibilidad .....	96
Conclusiones.....	98
Recomendaciones.....	100
Bibliografía .....	101
Apéndice .....	107
Apéndice A. Formato de encuesta para estudio de mercado .....	107
Apéndice B. Formato de entrevista para estudio de mercado .....	109
Apéndice C. Listado de productos, precios y costos.....	111
Apéndice D. Amortización de la deuda .....	113

## **Índice de Tablas**

Tabla 1. Percepciones de cada participante en las entrevistas por factor de satisfacción.....	35
Tabla 2. Percepciones de cada participante sobre la creación de un nuevo supermercado .....	37
Tabla 3. Descripción de resultados por género .....	38
Tabla 4. Descripción de resultados por estado civil .....	39
Tabla 5. Descripción de resultados por edad .....	40
Tabla 6. Descripción de resultados por ingreso de los participantes.....	40
Tabla 7. Descripción de resultados por lugar de compra .....	41
Tabla 8. Descripción de resultados por frecuencia de compra.....	42
Tabla 9. Descripción de resultados por factores de compra .....	43
Tabla 10. Descripción de resultados por el grado de satisfacción.....	44
Tabla 11. Descripción de resultados por demanda de productos.....	45
Tabla 12. Descripción de resultados por consumo promedio.....	48
Tabla 13. Descripción de resultados por demanda potencial.....	49
Tabla 14. Descripción de resultados por servicios adicionales .....	50
Tabla 15. Proyección de la demanda .....	56
Tabla 16. Proyección de la demanda insatisfecha .....	57
Tabla 17. Pronóstico de acuerdo a demanda y frecuencia de compra.....	80
Tabla 18. Cantidad proyectada anual de materia prima.....	82
Tabla 19. Costos anuales proyectados de materia prima .....	83

Tabla 20. Ingresos anuales proyectados de materia prima.....	84
Tabla 19. Mano de obra del proyecto.....	86
Tabla 20. Costos indirectos de fabricación.....	87
Tabla 21. Inversión en terreno.....	87
Tabla 22. Inversión en bienes tangibles e intangibles .....	88
Tabla 23. Cronograma de ejecución del proyecto.....	90
Tabla 26. Costos fijos del proyecto .....	92
Tabla 27. Gastos de ventas del proyecto .....	93
Tabla 28. Costos de depreciación del proyecto.....	93
Tabla 29. Fuentes de financiamiento del proyecto.....	94
Tabla 30. Proyección de estados de resultados.....	95
Tabla 31. Análisis de sensibilidad del proyecto .....	97

## **Índice de Figuras**

<i>Figura 1.</i> El primer supermercado en el mundo .....	3
<i>Figura 2.</i> Primer supermercado La Favorita en Ecuador.....	5
<i>Figura 3.</i> Primer supermercado de Corporación El Rosado en Ecuador.....	6
<i>Figura 4.</i> Metodología de la investigación de mercado. ....	10
<i>Figura 5.</i> Modelo del proceso de marketing. ....	11
<i>Figura 6.</i> Elementos del sistema de marketing moderno. ....	11
<i>Figura 7.</i> Las cuatro Ps de la Mezcla de Marketing.....	13
<i>Figura 8.</i> Análisis PESTEC.....	14
<i>Figura 9.</i> Análisis AMOFHIT.....	15
<i>Figura 10.</i> Análisis FODA.....	16
<i>Figura 11.</i> Modelos de competencias de cinco fuerzas.....	17
<i>Figura 12.</i> Descripción de resultados por la variable género .....	38
<i>Figura 13.</i> Descripción de resultados por la variable estado civil.....	39
<i>Figura 14.</i> Descripción de resultados por la variable ingreso.....	40
<i>Figura 15.</i> Descripción de resultados por el lugar de compra .....	41
<i>Figura 16.</i> Descripción de resultados por frecuencia de compra.....	42
<i>Figura 17.</i> Descripción de resultados por factores de compra .....	43
<i>Figura 18.</i> Descripción de resultados por grado de satisfacción .....	45

<i>Figura 19.</i> Descripción de resultados por demanda de productos .....	47
<i>Figura 20.</i> Descripción de resultados por consumo promedio .....	48
<i>Figura 21.</i> Descripción de resultados por demanda potencial.....	49
<i>Figura 22.</i> Descripción de resultados por servicios adicionales .....	50
<i>Figura 23.</i> Matriz de las fuerzas de Porter .....	62
<i>Figura 24.</i> Análisis FODA.....	66
<i>Figura 25.</i> Organigrama de la empresa Mi Mercadito .....	69
<i>Figura 26.</i> Evaluación y control de estrategias en el proceso de planeación estratégica.....	72
<i>Figura 23.</i> Logo del proyecto “Mi Mercadito” .....	73
<i>Figura 28.</i> Macro-localización del supermercado “Mi Mercadito” .....	74
<i>Figura 29.</i> Micro-localización del supermercado “Mi Mercadito” .....	75
<i>Figura 30.</i> Cadena de valor .....	77
<i>Figura 31.</i> Flujo del proceso de compra .....	77
<i>Figura 32.</i> Distribución de la planta .....	79

## Resumen

El propósito del presente proyecto consistió en determinar la factibilidad financiera para la creación de un nuevo supermercado en el cantón El Triunfo de la provincia del Guayas. El estudio tiene un diseño de tipo no experimental, de corte transversal, de enfoque mixto y de alcance descriptivo. En el estudio cualitativo se realizaron entrevistas a cinco representantes y expertos del sector para identificar percepciones sobre los factores que inciden en la decisión de compra en los supermercados. En el estudio cuantitativo, se levantaron encuestas a 378 habitantes del cantón, siguiendo un muestro aleatorio simple para la selección de los encuestados. Los hallazgos del estudio de mercado se utilizaron como insumo para el estudio técnico, plan de mercadeo y planificación estratégica. Resultados del estudio de campo destacan que existen las condiciones adecuadas para la creación de un negocio con el formato de un supermercado. Por otro lado, los indicadores financieros que derivan de las proyecciones de los estados financieros revelaron el Valor Actual Neto del proyecto es de USD 501.557,90 y la Tasa Interna de Retorno de 45,72%; por lo que el proyecto es viable financieramente. El período de recuperación de la inversión es de aproximadamente dos años y seis meses.

***Palabras Claves:*** Estudio de mercado, estadística descriptiva, planificación estratégica, estudio técnico, plan de marketing, factibilidad financiera

## Abstract

The purpose of the current project was to determine the financial feasibility for the creation of a new supermarket in the canton El Triunfo in the province of Guayas. The study has a non-experimental type, cross section, mixed approach and a descriptive scope. In the qualitative study, interviews were conducted with five representatives and experts from the sector to identify perceptions about the factors that influence the purchasing decision in supermarkets. In the quantitative study, surveys were carried out to 378 inhabitants of the canton, following a simple random sampling for the selection of the respondents. The findings of the market study were used as input for the technical study, marketing plan and strategic planning. Results of the field study highlight that there are adequate conditions for the creation of a business with the format of a supermarket. On the other hand, the financial indicators that derive from the projections of the financial statements revealed the Net Present Value of the project is USD 501,557.90 and the Internal Rate of Return of 45.72%; so the project is financially viable. The payback period for the investment is approximately one year and nine months.

**Keywords:** *Market study, descriptive statistics, strategic planning, technical study, marketing plan, financial feasibility*

## Introducción

El crecimiento del comercio a nivel mundial y la evolución de la tecnología y la comunicación ha reducido la brecha entre lo que el mercado oferta y lo que los consumidores demandan. Cada vez, las personas tienen mayor conocimiento y facilidad de acceso a los productos, servicios y diversas ofertas existentes, convirtiéndolos en consumidores más exigentes.

De este modo, los clientes buscan variedad de productos, mejor calidad y una adecuada presentación. Sin embargo, las exigencias van más allá de un atributo físico. Los consumidores también aprecian aspectos como el ser atendidos en locales confortables, con disponibilidad de servicio y calidad en la atención brindada.

Como respuesta a estas exigencias, el concepto de supermercado ha unificado varios criterios, ofreciendo un espacio que incluye el abastecimiento de productos básicos, diversidad de mercadería, comodidad y atención al cliente. Así, los consumidores obtienen los productos que requieren en un único lugar para satisfacer sus necesidades.

Sin embargo, este hecho se observa con frecuencia en grandes ciudades con elevados índices poblacionales, donde grandes corporaciones crean largas cadenas de supermercados para satisfacer esta necesidad. Lo contrario ocurre con urbes alejadas de las denominadas grandes ciudades, donde es difícil encontrar esta figura de supermercado que oferte la variedad de productos que la población requiere.

Con base en este criterio, el propósito del presente proyecto radica en evaluar la factibilidad de la creación de un supermercado en el cantón El Triunfo de la provincia del Guayas. De este modo, los habitantes de este cantón podrán acceder a una variedad de productos y servicios de calidad de una forma rápida y eficiente con precios competitivos.

La tesis contiene seis capítulos. El primer capítulo trata de la revisión exhaustiva de literatura para el desarrollo del marco teórico, marco referencial y marco legal que guíen la ejecución del estudio. El segundo capítulo diseña un marco metodológico para establecer el procedimiento adecuado de recolección de datos por medio de encuestas. El tercer capítulo

consta de los resultados del estudio de campo que pretende identificar aspectos como la oferta, demanda insatisfecha, demanda potencial y características generales de la población.

El cuarto capítulo está cimentado en un estudio técnico que involucra la distribución de los recursos y los requerimientos necesarios para la puesta en marcha del negocio. El capítulo cinco hace referencia al plan de mercadeo y planificación estratégica del nuevo supermercado. Por último, el sexto capítulo realiza un análisis financiero con la finalidad de determinar si la implementación del proyecto es factible financieramente.

## **Planteamiento del problema**

### **Antecedentes**

#### **Antecedentes históricos de las cadenas de supermercados**

Silva (2011) señala que la primera cadena de supermercado fue abierta al público en Nueva York, Estados Unidos por el año de 1930. De tal manera, Grosse (2006) mencionó que los supermercados son el principal canal de distribución de alimentos en las grandes y medianas ciudades. Ser proveedor de ellos implica, entre otras cosas, tener un volumen mínimo de productos que ofrecer, contar con capacidad de manejo que haga posible mantener abastecidos los diferentes puntos de distribución y contar con un plan de financiamiento que considere los tiempos de pago, que en el mejor de los casos son alrededor de 60 días (Molinari, 2003; Moreno, 2012).



*Figura 1.* El primer supermercado en el mundo

Globalmente, los establecimientos bajo el concepto de supermercados han presentado una importante aceptación y actualmente todos los países poseen dicho modelo. Además, mejoras a la infraestructura como la construcción de vías y optimización de los medios de transporte han favorecido a su desarrollo, sin olvidar que estas tiendas demandan proveedores en la capacidad de entregar bienes o servicios en grandes volúmenes constantemente y en períodos determinados (Matsa, 2011).

Los supermercados actuales se enfrentan a grandes desafíos. Según Rabetino, Gómez y Melitsko (2002), los márgenes de ganancia están bajo presión debido a las guerras de precios y al mismo tiempo los supermercados son conscientes de que deben ser lugares dinámicos y atractivos que estimulen al cliente. También existe una necesidad creciente de adoptar un enfoque radical en cuanto a la sostenibilidad y de crear un supermercado realmente ecológico, pero los costes se someten a un examen constante.

No obstante, la importancia de los supermercados en las economías de países en vías de desarrollo constituye un factor importante pero también frágil, puesto que muchos no satisfacen a las necesidades de los clientes y por ende fracasan en menos de un año. La mayoría de las nuevas empresas que tienen éxito, es decir, las que sobreviven, se estabilizan entre cinco a siete años (Gorton, Sauer, & Supatpongkul, 2011).

### **Historia de los supermercados en el Ecuador**

Obando (2015) señala que en el Ecuador existen dos grandes cadenas de supermercados que destacan por su calidad, responsabilidad social, puntualidad y un excelente servicio cliente: (a) Corporación “La Favorita” y (b) Corporación “El Rosado”.

De acuerdo a Olivares (2013), el primer supermercado abrió en el año de 1952, cuando Guillermo Wright Vallarino creó Supermercado “La Favorita”. Desde sus inicios, fue una empresa que se dedicó a desarrollar el negocio minorista en la ciudad de Quito y luego en el país. Su marca es reconocida por las principales urbes del Ecuador y se ha ubicado en la preferencia de los consumidores al momento de realizar sus compras. Con

el paso de los años ha diversificado su oferta de servicio y productos, abriendo formatos como Mr. Books, Sukasa, Bebemundo, entre otras. En la actualidad, Corporación Favorita C.A. agrupa varios tipos de negocio y la línea de autoservicios es la más importante, a través de sus formatos de supermercado e hipermercados: Supermaxi, Megamaxi, Juguetón, Akí, Gran Akí, Super Akí y Super Saldos.



*Figura 2.* Primer supermercado La Favorita en Ecuador

El segundo supermercado fue fundado en el año de 1936 cuando Alfredo Czarninski apertura una pastelería bajo el nombre de El Rosado, localizada en el Boulevard 9 de octubre. Con la asistencia de su cónyuge fortalecieron el concepto del negocio en el que se encuentre variedad de productos. Más adelante, el dueño se adelantó a comprar un local para instalar un almacén de variedades el cual llamo Importadora el Rosado donde se distribuía artículos varios entre ellos víveres, legumbres, cosméticos, entre otros, y por segunda vez se instaló en Ecuador una cadena se supermercado a nivel nacional (Obando, 2015).

Cabe mencionar que, en la actualidad, Corporación el Rosado es una de las empresas más importantes del Ecuador. La corporación posee cadenas de supermercados, jugueterías, tiendas por departamentos, home centers, tiendas de música y video, distribuidos en las ciudades más importantes del país.



*Figura 3.* Primer supermercado de Corporación El Rosado en Ecuador

### **Contextualización del problema**

Los habitantes del cantón El Triunfo no poseen una tienda bajo el formato de supermercado que oferte una diversidad de bienes y servicios, de acuerdo con los requerimientos de las familias y habitantes de esta localidad. En la actualidad, las familias de este sector deciden viajar a otras ciudades para adquirir productos de primera necesidad o productos alimenticios frescos que no encuentran en el cantón.

En vista de este acontecimiento, el propósito del proyecto consiste en determinar si la creación de un supermercado es viable financieramente y avalado por los resultados del estudio de campo. Esta iniciativa permitiría satisfacer las necesidades y los requerimientos de las familias triunfenses, enfocando los esfuerzos en brindar un servicio completo, poniendo a disposición una gran diversidad de productos de consumo masivo, además de crear fuentes de empleo y oportunidades para los habitantes del sector.

### **Justificación**

La implementación del proyecto es conveniente debido que permitirá cubrir una necesidad latente de la población del cantón El Triunfo, de contar con un único establecimiento que brinde una variedad de productos de

primera necesidad, además de productos alimenticios frescos y a precios competitivos.

El proyecto presenta una importante relevancia social, pues la creación de un nuevo supermercado en la localidad promoverá el desarrollo del comercio, por medio de la creación de oportunidades de negocio vinculado al consumo de las familias. Entre los bienes se destacan productos de limpieza, frutas y verduras, utensilios de plástico, bebidas, confiterías, panadería y pastelería, embutidos y productos cárnicos. Además, el proyecto contempla la creación de nuevas fuentes de trabajo, influyendo de esta manera en el crecimiento económico y productivo del cantón.

El fin de la investigación es eminentemente práctico al considerar un estudio de mercado como medio para determinar rasgos característicos de la población en estudio y de los factores que inciden en su decisión de compra. Los resultados del estudio de mercado permiten identificar aspectos como la oferta, demanda insatisfecha, demanda potencial, frecuencia de compra, nivel de gastos, entre otros, que sirven como insumo para formular estrategias dentro de la planificación estratégica del negocio.

Los hallazgos del estudio contribuirán con la literatura sobre nuevas evidencias empíricas de estudios de factibilidad financiera para la creación de supermercados, tomando en consideración ciertos factores como la localidad, factores demográficos y características de la población objetivo. Finalmente, el estudio sigue un orden metodológico que favorecerá futuros estudios relacionados con la creación y puesta en marcha de negocios de venta de productos de consumo masivo.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Determinar la factibilidad de mercado y financiera para la creación de un supermercado en el cantón El Triunfo de la provincia del Guayas.

## **Objetivos Específicos**

- (a) Elaborar un marco teórico que coadyuve a la creación de nuevos negocios por medio de una revisión de literatura.
- (b) Diseñar un marco metodológico y referencial para la ejecución de un estudio de mercado.
- (c) Ejecutar el estudio de mercado por medio de la realización de encuestas con la finalidad de conocer la demanda insatisfecha para la implementación del supermercado.
- (d) Implementar un plan de mercadeo para la creación del supermercado “Mi Mercadito” y establecer la planificación estratégica para el manejo de procesos internos y externos.
- (e) Realizar un estudio técnico para definir aspectos relevantes del proyecto como la localización, requerimiento de materiales y recursos humanos, capacidad del local y flujograma de procesos.
- (f) Desarrollar el estudio de factibilidad financiera que permita conocer la viabilidad para la creación del supermercado “Mi Mercadito”.

## **Preguntas de Investigación**

De acuerdo con los objetivos planteados, se define la siguiente pregunta de investigación:

¿Será factible la creación de un supermercado en el cantón El Triunfo de la provincia del Guayas en términos de mercado, financiero y técnico?

## **Capítulo I. Revisión de literatura**

En este apartado se desarrolla la revisión de literatura vinculada a los antecedentes históricos de las cadenas de supermercados, áreas de marketing mix, estudios de factibilidad y satisfacción de clientes que permitirán establecer una visión amplia en cuanto a conceptos y herramientas fundamentales para el desarrollo del estudio.

### **Marco Teórico**

#### **Investigación de mercado**

Fischer y Espejo (2011) brindan una teoría específica sobre la investigación de mercados. De acuerdo a los autores, consiste en un proceso de recolección de datos y su correspondiente interpretación, que permiten tomar decisiones de manera acertada. Del mismo modo Pérez (2014) señala que la investigación de mercados es una herramienta que emplean las organizaciones para identificar preferencias y requerimientos de un mercado específico, con la finalidad de obtener información para la toma de decisiones.

Desde el punto de vista del marketing, Malhorta (2008) precisa al proceso de la investigación de mercados como la recolección, registro y análisis de datos sobre temáticas relacionadas con productos y servicios, ya que, a través de esta herramienta, las organizaciones identifican sus fortalezas y debilidades y brindan soporte a diversas áreas de negocios importantes de una empresa. Otros autores también señalan que la investigación de mercados es también llamada investigación de marketing y que es necesaria antes de que un producto sea introducido al mercado y de manera habitual durante su vida (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).

Prieto-Herrera (2013) menciona tres objetivos importantes de la investigación de mercados:

- (a) Objetivo social, que busca satisfacer las necesidades del consumidor final, brindando las condiciones necesarias para que el producto o servicio cumpla con los requerimientos deseados.

- (b) Objetivo económico, que determina el grado económico de fracaso o éxito proyectado dentro del mercado potencial y, de esta forma, diseñar el sistema adecuado a seguir.
- (c) Objetivo administrativo, que pretende desarrollar una adecuada planeación, organización, control de elementos y recursos de la empresa, para que el producto llegue en tiempo oportuno al consumidor final.

Fischer y Espejo (2011) además establecen que la investigación de mercados se puede llevar a cabo de dos maneras: (a) dentro de la misma empresa que cuente con el apoyo de un departamento especializado en el tema y (b) mediante agencias que se dediquen exclusivamente a este fin.

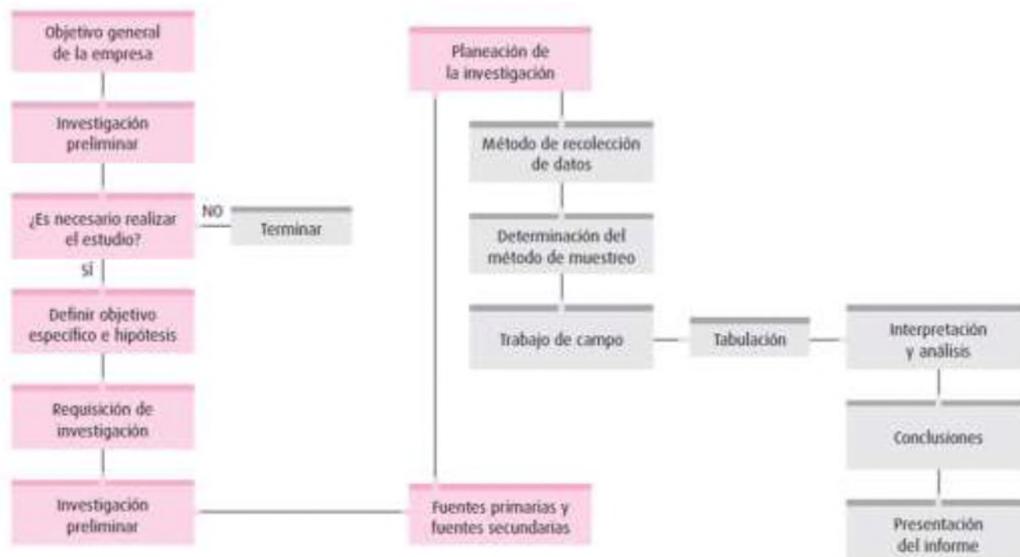


Figura 4. Metodología de la investigación de mercado.

Tomada de: Fischer, L., & Espejo, J. Mercadotecnia (Cuarta ed.). México, D.F.: McGraw-Hill (2011)

### Proceso del marketing

Kotler y Armstrong (2012) presentan un modelo del proceso de marketing, el cual indica que los primeros cuatro pasos tienen como propósito comprender el requerimiento de los consumidores, ofrecer un concepto de valor diferenciado para el cliente y de esta forma generar relaciones sostenibles. La última fase corresponde al resultado del proceso, que consiste en captar el valor de los clientes en términos monetarios, generando ingresos en el largo plazo.



Figura 5. Modelo del proceso de marketing.

Tomada de: Kotler, P., y Armstrong, G. Marketing (Décimo cuarta ed.). México, D.F.: Pearson Educación (2012)

Los mismos autores, en su obra Fundamentos de Marketing (2008), señalan que el marketing moderno se enfoca en cada participante del sistema y que el éxito de las empresas depende de la satisfacción del consumidor que genera cada uno de los elementos del sistema, influenciados por las diversas fuerzas del entorno: (a) económicas, (b) físicas, (c) políticas, (d) demográficas, (e) tecnológicas, (f) legales y (g) socioculturales. La figura a continuación describe los elementos del marketing moderno.



Figura 6. Elementos del sistema de marketing moderno.

Tomada de: Kotler, P., y Armstrong, G. Fundamentos de Marketing (Octava ed.). México D.F.: Pearson Educación (2008)

### Marketing Mix

De acuerdo a Gronroos (1994), las empresas pueden desarrollar tres tipos de estrategias para la combinación de estas cuatro variables dependiendo el segmento o segmentos a los que quieren llegar. Si lo que se desea es llegar a diferentes segmentos se deberá diseñar una mezcla de mercadotecnia específica para cada segmento esta estrategia incrementa las ventas y los costos. No obstante Borden (2000) señaló que el mercado al

que se dirige la empresa es bastante homogéneo a pesar de estar dividido en tres segmentos según la capacidad de consumo.

Para Perreault y McCarthy (2005), el concepto de las 4P representa la clasificación más empleada con la finalidad de diseñar herramientas del marketing detalladas a continuación:

- (a) Producto, consiste en la mezcla de productos y servicios que la empresa ofrece al mercado y comprende las características físicas y técnicas del producto o servicio.
- (b) Precio, hace referencia al nivel de precios fijados según los resultados de estudios de campo llevados a cabo por el personal de mercadeo.
- (c) Plaza, se refiere a la distribución y responde a las preguntas de cómo y dónde serán ofrecidos los productos y servicios para la venta. Abarca todas las actividades necesarias para que el producto o servicio estén a disposición de los consumidores.
- (d) Promoción, consiste en los métodos de comunicación empleados para promover el producto y persuadir al cliente meta para motivar la compra.

Kotler y Keller (2012) indican también que las cuatro P del marketing, considerando la visión de la dirección de marketing moderno, deben ser complementadas por personas, procesos, programas y *performance*. La razón detrás de este argumento radica en que los trabajadores (personas) son parte fundamental del proceso de marketing. Los procesos reflejan toda la creatividad, disciplina y estructura que la dirección debe mantener en este proceso. De igual modo, los programas expresan todas las actividades dirigidas al consumidor, mientras que el *performance* o desempeño se deriva de resultados financieros y no financieros.



*Figura 7.* Las cuatro Ps de la Mezcla de Marketing.

Tomada de: Kotler, P., y Keller, K. Dirección de Marketing (Décimo cuarta ed.). México D.F.: Pearson Educación (2012).

### **Dirección estratégica**

Gronroos (1994) establece que la dirección estratégica es el proceso de crear y mantener una relación estratégica entre las metas, capacidades de la organización y sus oportunidades de marketing cambiantes. En otras palabras, implica preparar a la empresa para obtener ventajas de las oportunidades que haya en su entorno variable. Por otro lado, Guerras-Martín (2015) recalcó que por medio de la dirección estrategia, se busca el establecimiento de metas y el diseño de las estrategias y tácticas para alcanzarlas. Y debe realizarse a tres niveles:

- (a) La dirección estratégica de la compañía, donde se desarrolla la misión, metas a largo alcance y se formulan estrategias generales para la obtención de las mismas.
- (b) Planeación estratégica de marketing, que está sujeta a coordinarse junto a la planeación de toda la compañía y cuenta con metas y estrategias del departamento de marketing.

(c) Planeación estratégica como plan anual que se basa en la planeación estratégica de marketing de la empresa.

Stanton et al. (2007) mencionan que la planeación estratégica consiste en un proceso de cinco pasos que se desarrolla a continuación:

### **Análisis de la situación.**

En este primer paso se evalúan los planes realizados con anticipación y se diseñan nuevos. Jarzabkowski (2008) argumentó que, dentro de este primer paso, se realizan tres análisis: (a) formulación, (b) implementación y (c) evaluación. El modelo de la situación actual comienza con el análisis de los factores externos, la evaluación del sector y de la competencia y el análisis interno de la organización y posteriormente se establece la misión, visión y valores

Con respecto al análisis de las fuerzas externas, Fuentes y Luna (2011) destacan que la herramienta PESTEC es la más utilizada para efectuar dicho análisis, donde se consideran aspectos fuera de control como: (a) factores políticos, (b) factores gubernamentales y legales, (c) aspectos económicos y financieros, (d) elementos sociales, culturales y demográficos, (e) componentes tecnológicos, tendencias y situaciones competitivas, (f) situaciones ecológicas y ambientales, y (g) amenazas competitivas.



Figura 8. Análisis PESTEC

Tomada de: D'Alessio, F. El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia (Segunda ed.). Lima: Pearson Education (2013)

Luego, se realiza la evaluación interna para la definición de estrategias, por medio de la matriz AMOFHIT. D'Alessio (2013) señala que la evaluación interna se centra en la formulación de estrategias para generar fortalezas y neutralizar debilidades, por medio de los siguientes aspectos:

- (a) Administración y gerencia, se encarga de manejar los procesos operacionales y estratégicos de la organización.
- (b) Marketing y ventas, evalúa la promoción precio y distribución de los productos, así como las demandas del mercado.
- (c) Operaciones y logística, asigna y gestiona los recursos, materiales y equipos de producción.
- (d) Finanzas y contabilidad, lleva el control de todas las cuentas y gastos de la organización.
- (e) Recursos humanos, garantiza el bienestar de los trabajadores y cumple con procesos de selección, administración y capacitación del talento humano.
- (f) Sistemas de información, impulsa la tecnología de los procesos y evalúa los requerimientos tecnológicos.
- (g) Tecnología e investigación y desarrollo, desarrolla nuevos productos e implementa la tecnología adecuada para su implementación.



*Figura 9.* Análisis AMOFHIT

Tomada de: D'Alessio, F. El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia (Segunda ed.). Lima: Pearson Education (2013)

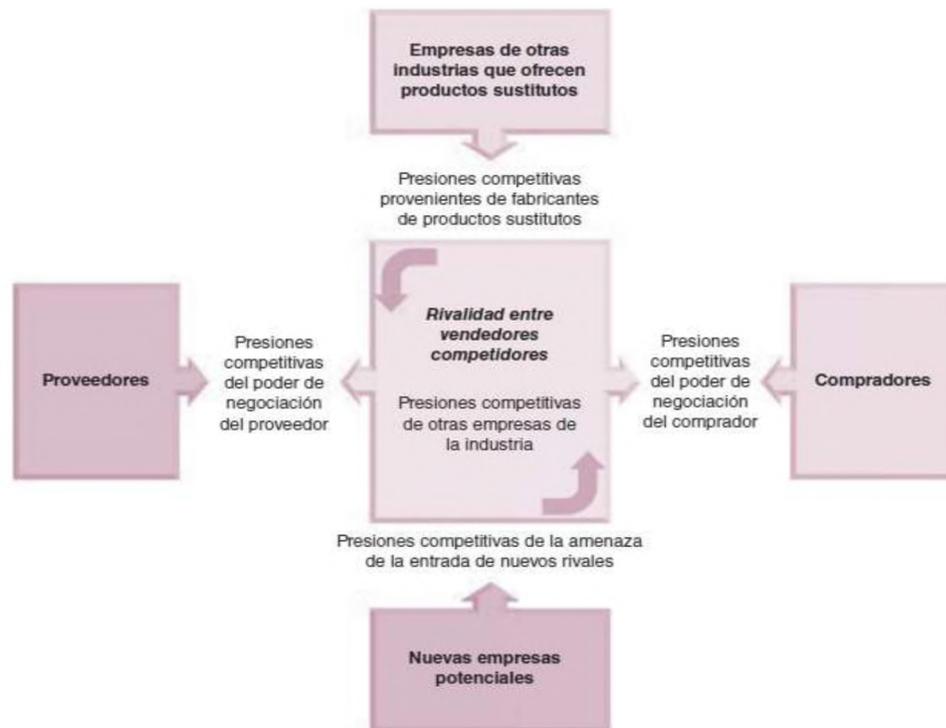
La dirección estratégica siempre debe ir acompañada de un análisis FODA, el cual permite identificar y evaluar las fuerzas, oportunidades, debilidades y amenazas de una organización. De esta forma, es posible capitalizar fuerzas, superar debilidades, evitar amenazas y aprovechar oportunidades. Las debilidades y fuerzas son intrínsecas de las organizaciones, mientras las oportunidades y amenazas se originan fuera de la organización (Guerras-Martín, 2015).



*Figura 10. Análisis FODA*

Tomada de: Kotler, P., y Keller, K. Dirección de Marketing (Décimo cuarta ed.). México D.F.: Pearson Educación (2012).

Porter (2008) mencionó que las presiones tanto internas como externas sirven para generar ventaja competitiva en la compañía sobre sus rivales. Estas presiones o fuerzas son: (a) proveedores, (b) nuevas de reciente ingreso, (c) compradores, (d) productos sustitutos y (e) empresas rivales; tal como se indica en la figura 11.



*Figura 11.* Modelos de competencias de cinco fuerzas  
 Tomada de: Porter, M. E. Ser Competitivo. Barcelona: Deusto S.A. Ediciones (2017)

***Establecimiento de objetivos de marketing.***

En esta segunda etapa de la planificación estratégica se busca establecer los objetivos del marketing, en la misma dirección de las metas inicialmente planteadas. Inclusive, las estrategias formuladas por la organización usualmente son transformadas en estrategias de marketing. A partir de la prioridad de los objetivos planteados se asignan los recursos.

***Determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial.***

Esta fase hace referencia a las decisiones complementarias de la organización como la imagen del producto en comparación con los competidores. En este proceso, se busca generar ventaja competitiva que distinga la empresa de sus competidores.

***Elegir los mercados meta y medir la demanda del mercado.***

En esta cuarta etapa, el mercado es considerado como un grupo de personas u organizaciones con requerimientos por satisfacer. Por ello, es importante predecir o pronosticar la demanda para así general un nivel de ventas apropiado.

### ***Diseño de una mezcla estratégica de marketing.***

Esta última etapa abarca la combinación de cuatro elementos: (a) el producto, (b) la distribución, (c) la promoción y (d) precio, precisamente las 4P del marketing. Estos cuatro elementos tienen como finalidad satisfacer el mercado objetivo y cumplir las metas de marketing planteadas por la organización.

### **Estudios de factibilidad**

Fontaine (2008) señala que un estudio de factibilidad tiene como fin mitigar o eliminar el nivel de riesgo existente sobre la ejecución de un determinado proyecto. Además, Matson (2000) expresa que el estudio de factibilidad consiste en una herramienta de tipo analítica que es empleada en la etapa de planificación de un proyecto y determina cómo operará una organización de acuerdo a una serie de supuestos financieros y técnicos. Thompson (2003) de igual modo conceptualizó el estudio de factibilidad como un proceso que identifica oportunidades y obstáculos, describe situaciones y reporta resultados satisfactorios a través de la evaluación de costos y beneficios. De acuerdo con Támara y Aristizábal (2012), la intención de este proceso es comprobar si la oportunidad del negocio es viable y prácticamente posible.

Según Kraimer (2008), los estudios de factibilidad están soportados en el proceso de toma de decisiones basadas en un análisis de costo beneficio correspondiente a la viabilidad de un nuevo proyecto de un negocio actual. Esta evaluación se lleva a cabo durante la fase de deliberación del ciclo de desarrollo comercial previo al comienzo de un plan comercial. Por otra parte, se debe establecer los aspectos técnicos fundamentales para el estudio como: tamaño, localización, calendario de ejecución, tecnología, lanzamiento, puesta en marcha, etc. (Fontaine, 2008). Haro y Rosario (2017) señalaron una serie de indicadores y herramientas financieras que más se utiliza en estudios de factibilidad, mencionados a continuación:

### ***Tasa interna de retorno***

La tasa interna de retorno (TIR) consiste en la tasa de descuento hace equivalente a cero al Valor actual neto (VAN). Según Medina, Romero

y Pérez (2013) representa la tasa de interés con la cual el valor actual neto de la inversión es igual a cero, se calcula a partir del flujo de caja anual. Si la TIR es mayor o igual que la tasa esperada por el inversionista, esta será más conveniente. Por otro lado, si la TIR es menor que el proyecto deberá rechazarse.

### ***Valor Actual Neto.***

La fórmula del Valor Actual Neto (VAN) es igual al total de los flujos de cajas actualizados menos el desembolso o inversión inicial (Media et al., 2013). De acuerdo a Mete (2014), el VAN consiste en un indicador que mide los flujos de los ingresos y egresos futuros que tendrá un determinado proyecto, con la finalidad de establecer si, luego de descontar la inversión inicial, queda ganancia. Un VAN mayor que cero significa que la inversión producirá ganancias. Por otro lado, un VAN menor que cero significa que la inversión producirá pérdidas. Un VAN igual a cero significa que la inversión no producirá ganancias ni pérdidas.

### ***Rentabilidad sobre el patrimonio.***

Van Horne y Wachowicz (2010) señalan que la rentabilidad sobre patrimonio (ROE) refleja el rendimiento de los aportes y del superávit acumulado, el cual debe compararse con la tasa de oportunidad que cada accionista tiene para evaluar sus inversiones. La fórmula del ROE es utilidad neta sobre patrimonio total.

### ***Rentabilidad sobre activos***

La rentabilidad sobre activos (ROA) mide la rentabilidad de los activos de una empresa, por medio de una relación entre los beneficios netos y los activos totales de la organización (Van Horne & Wachowicz, 2010).

### ***Retorno sobre Inversión.***

El retorno sobre la inversión (ROI) según Haro y Rosario (2017), representa la mínima rentabilidad que debería generar un activo o lo que le cuesta a una empresa financiar sus activos. Usualmente se emplea para descontar los flujos de fondo operativos.

### ***Tasa de descuento***

Berk (2008) señala que la tasa de descuento es utilizada para determinar el valor actual de un pago futuro y se resta de una cantidad esperada para obtener una cantidad en el presente.

### ***Punto de equilibrio.***

Ross (2000) menciona que el punto de equilibrio representa el nivel de actividad que permite poder pagar todas las demás cargas del ejercicio, es decir, los gastos fijos, gracias al margen realizado, calculado por medio de la diferencia entre el nivel de ventas y los gastos variables que se derivan implícitamente del volumen de negocios.

### ***Estado de resultados***

El estado de resultados de acuerdo a Ross, Westerfield y Jaffe (2009), es el producto de una empresa durante un periodo de tiempo determinado, que reporta la utilidad o pérdida del negocio.

### ***Flujo de caja neto proyectado***

El flujo de caja neto proyectado reporta la relación entre las entradas y salidas de recursos en efectivo de la compañía durante un periodo determinado de tiempo (Ross et al., 2009).

### ***Satisfacción de clientes***

La satisfacción del cliente consiste en la base de los sistemas de gestión de la calidad. Los clientes requieren productos y servicios que satisfagan sus necesidades y expectativas (Borden, 2000). Los requisitos del cliente pueden estar especificados por el cliente de forma contractual o pueden ser determinados por la propia organización. No obstante, en cualquier caso, es finalmente el cliente el que determina la aceptabilidad y calidad del producto (Fornell, Rust, & Dekimpe, 2010).

Para Hill y Alexander (2017), existen varias formas de lograr la satisfacción del cliente:

- (a) Ofrecer un producto de calidad, es decir, ofrecer un producto que cuente con insumos de primera, con un diseño atractivo, que sea durable en el tiempo y que cumpla con gustos y preferencias.
- (b) Cumplir con lo ofrecido, procurar que el producto cuente con las características mencionadas en la publicidad, hacer efectivas las promociones de ventas y cumplir con los plazos de entrega.
- (c) Brindar un buen servicio al cliente, ofreciendo una atención adecuada, un trato amable y una rápida atención.
- (d) Ofrecer una atención personalizada, mediante promociones exclusivas y procurar que un mismo trabajador atienda todas las consultas de un mismo cliente.
- (e) Brindar una rápida atención, al atender un pedido, al entregar un producto, y al resolver los problemas, quejas y reclamos del cliente.

### **Marco Legal**

El presente trabajo de titulación está guiado por la normativa legal respecto al Código de Trabajo (2012). Según la declaración de la clasificación de los contratos, el artículo 17 señala que:

Contratos eventuales, ocasionales, de temporada. - Son contratos eventuales aquellos que se realizan para satisfacer exigencias circunstanciales del empleador, tales como reemplazo de personal que se encuentra ausente por vacaciones, licencia, enfermedad, maternidad y situaciones similares; en cuyo caso, en el contrato deberá puntualizarse las exigencias circunstanciales que motivan la contratación, el nombre o nombres de los reemplazados y el plazo de duración de la misma. También se podrán celebrar contratos eventuales para atender una mayor demanda de producción o servicios en actividades habituales del empleador, en cuyo caso el contrato no podrá tener una duración mayor de ciento ochenta días continuos o discontinuos dentro de un lapso de trescientos sesenta y cinco días. (p. 25).

Cabe recalcar que en vigencia a lo que manifiesta el artículo 15:

En todo contrato de aquellos a los que se refiere el inciso primero del artículo anterior, cuando se celebre por primera vez, podrá señalarse un tiempo de prueba, de duración máxima de noventa días. Vencido este plazo, automáticamente se entenderá que continúa en vigencia por el tiempo que faltare para completar el año. Tal contrato no podrá celebrarse sino una sola vez entre las mismas partes. Durante el plazo de prueba, cualquiera de las partes lo puede dar por terminado libremente. El empleador no podrá mantener simultáneamente trabajadores con contrato a prueba por un número que exceda al quince por ciento del total de sus trabajadores. (p. 23).

Además, para el normal funcionamiento de un establecimiento comercial se debe tomar en consideración la normativa legal que lo amerite enfocada en la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (2015), donde su artículo 52 menciona que:

Se establece el Impuesto al Valor Agregado (IVA), que grava al valor de la transferencia de dominio o a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, así como a los derechos de autor, de propiedad industrial y derechos conexos; y al valor de los servicios prestados, en la forma y en las condiciones que prevé esta Ley. (p. 35).

No obstante, en vigencia a lo señalado en el artículo 19 y 20:

Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades. También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas que al primero de enero operen con un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio inmediato anterior, sean superiores a los límites que en cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares. (p. 6).

Por otro lado, la Ley de Propiedad Intelectual (2006), en su artículo 1, señala que el estado reconoce, regula y garantiza la propiedad intelectual

adquirida de conformidad con la ley, además la propiedad intelectual comprende:

- (a) Las invenciones
- (b) Los dibujos y modelos industriales.
- (c) Los esquemas de trazado (topografías) de circuitos integrados.
- (d) La información no divulgada y los secretos comerciales e industriales.
- (e) Las marcas de fábrica, de comercio, de servicios y los lemas comerciales.
- (f) Las apariencias distintivas de los negocios y establecimientos de comercio.
- (g) Los nombres comerciales.
- (h) Las indicaciones geográficas.
- (i) Cualquier otra creación intelectual que se destine a un uso agrícola, industrial o comercial.

La Constitución de la República del Ecuador (2008) en su artículo 4, 6 y 361 señala que:

El Estado ejercerá la rectoría del sistema a través de la Autoridad Sanitaria Nacional, será responsable de formular la política nacional de salud y normará, regulará y controlará todas las actividades relacionadas con la salud, así como el funcionamiento de las entidades del sector. Además, el Ministerio de Salud Pública, entidad a la que corresponde el ejercicio de las funciones de rectoría en salud; así como la responsabilidad de la aplicación, control y vigilancia del cumplimiento de esta Ley y las normas que dicte para su plena vigencia serán obligatorias. Regular y realizar el control sanitario de la producción, importación, distribución, almacenamiento, transporte, comercialización, dispensación y expendio de alimentos procesados, medicamentos y otros productos para uso y consumo humano; así como los sistemas y procedimientos que garanticen su inocuidad, seguridad y calidad. Dictar, en su ámbito de competencia, las normas

sanitarias para el funcionamiento de los locales y establecimientos públicos y privados de atención a la población.

A su vez, la Ley de Defensa contra Incendios (2009) en su artículo 34 señala que:

El Honorable Cuerpo de Bomberos del Triunfo emite un permiso de funcionamiento a fin de prevenir incendios y desastres. El permiso de funcionamiento va acorde al tipo de actividad que se quiera ejercer, para el supermercado este se encuentra enarcado en el TIPO B junto con aserraderos, lavanderías, centros de acopio, gasolineras, mecánicas, lubricadoras, hoteles, moteles, hostales, bares, discotecas, casinos, bodegas de víveres. El propietario del local o la persona interesada para obtener el permiso de funcionamiento debe presentar al Cuerpo de Bomberos la siguiente documentación:

- (a) Solicitud de inspección del local.
- (b) Informe favorable de la inspección.
- (c) Copia del RUC.
- (d) Copia de la calificación artesanal (artesanos calificados).

Finalmente, la Ley de Compañías (2014) estipula en su artículo 1 y 2 lo siguiente:

El contrato de compañía es aquél por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades. Este contrato se rige por las disposiciones de esta Ley, por las del Código de Comercio, por los convenios de las partes y por las disposiciones del Código Civil. Además, existen cinco especies de compañías de comercio, a saber:

- (a) La compañía en nombre colectivo.
- (b) La compañía en comandita simple y dividida por acciones
- (c) La compañía de responsabilidad limitada.
- (d) La compañía anónima.
- (e) La compañía de economía mixta.

## **Capítulo II. Marco Metodológico y Referencial**

El presente capítulo entrega el marco metodológico empleado para la realización del estudio de factibilidad. Este apartado abarca la explicación de las herramientas requeridas para desarrollar el estudio, donde se distinguen aspectos relevantes como el diseño de investigación, proceso de levantamiento de la información y herramientas de análisis empleadas.

### **Diseño de investigación**

El presente estudio tiene un diseño de tipo no experimental, dado que trata de un proceso sistemático en el cual el investigador opera una o más variables (Bernal, 2010). Malhorta (2008) destaca que el diseño no experimental hace referencia a una prueba de relaciones entre variables o atributos a través de la manipulación de los individuos y las condiciones.

El proyecto es realizado siguiendo técnicas de corte transversal, que de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2014), consiste en estudios donde los datos se consiguen en un único momento en el tiempo y por medio de un muestreo aleatorio. De esta forma, se garantiza que las observaciones son independientes entre sí.

El estudio presenta un enfoque mixto, debido que emplea un procedimiento de recolección de datos para responder preguntas de investigación (cualitativo) y probar hipótesis derivadas del análisis numérico y estadístico de la información (cuantitativo). Precisamente, los datos recolectados para la presente investigación estarán sujetos a un análisis de percepciones y evaluación estadística que posteriormente servirá de insumo para el estudio de viabilidad financiera de ratios de rentabilidad y retorno de la inversión (Malhorta N. , 2008).

Por último, la investigación presenta un alcance descriptivo. Hernández et al. (2014) señala que los estudios con alcance descriptivo detallan situaciones o eventos, describiendo cómo se manifiesta un fenómeno determinado. En estudios de mercado, el alcance descriptivo es ampliamente utilizado para determinar las propiedades y características de grupos de análisis.

El proyecto de factibilidad se ha dividido en seis instancias: (a) la instancia inicial consiste en una revisión bibliográfica y científica para identificar aspectos relevantes que deben ser considerados en el desarrollo de un plan de negocio para la creación de un supermercado; (b) la segunda instancia abarca la metodología del estudio y el instrumento para el estudio de mercado; (c) la tercera instancia implica la realización de encuestas e interpretación de los resultados con base en técnicas de estadística descriptiva; (d) la cuarta instancia corresponde a un estudio técnico del proyecto que involucra la distribución eficiente de recursos; (e) la quinta instancia hace referencia al desarrollo de un plan de mercadeo y la planeación estratégica acorde a los resultados del estudio de mercado; (f) la sexta y última instancia comprende la evaluación financiera del proyecto, con el propósito de concluir si los resultados del estudio demuestran proyecciones rentable.

### **Técnicas de levantamiento de información**

Para el análisis cualitativo, se empleó un cuestionario semi-estructurado con preguntas abiertas realizadas a cinco personas representativas relacionadas al sector en estudio. La entrevista fue realizada en el despacho de los participantes y la misma tuvo una duración de 15 minutos.

Por otro lado, los datos del estudio de mercado se obtuvieron mediante el empleo de una encuesta estructurada dirigida a los habitantes de la población económicamente activa del cantón El Triunfo, provincia del Guayas (Ver Apéndice A). Se garantizó la total confidencialidad de la información obtenida por medio de las encuestas, por lo que datos importantes como nombres e información personal no serán revelados.

Las encuestas fueron recogidas en zonas pobladas del cantón El Triunfo durante las primeras tres semanas del mes de julio de 2018. Las encuestas fueron realizadas personalmente por el autor del estudio.

El cuestionario está formado por 12 preguntas dividido en dos secciones: (a) la primera sección abarca información personal como el género, la edad, el estado civil y el nivel de ingresos del encuestado para

determinar el perfil del encuestado; (b) la segunda sección comprende información específica del estudio de mercado, por medio de ocho preguntas, que pretenden responder a aspectos como demanda actual, satisfacción con varios factores que motivan la compra en supermercados, nivel de consumo reflejado en gastos, frecuencia de compra y servicios adicionales.

Todas las respuestas a las preguntas del cuestionario están formuladas de acuerdo a categorías, dando la opción al encuestado que escoja una de las opciones planteadas. Únicamente la séptima pregunta de la segunda sección tiene una respuesta de escala binaria, es decir, con dos opciones e intenta determinar la demanda potencial del proyecto.

Las preguntas cuatro y cinco están operacionalizadas con escalas Likert de cinco puntos. En el primer caso, 1 significa muy en desacuerdo y 5 es muy de acuerdo. En el segundo caso, 1 significa nunca y 5, siempre. Ambas intentan determinar el grado de satisfacción con varios factores que motivan la compra en supermercados y la frecuencia de compra de productos usualmente encontrados en supermercados, respectivamente.

## **Población**

En primer lugar, se realizó una entrevista a cinco personas representativas del sector. Tres de estas personas son propietarios de tiendas de barrio y proveedores mientras los dos restantes son representantes importantes del sector público del cantón El Triunfo.

La población objeto de estudio está conformada por la muestra de los habitantes pertenecientes a la población económicamente activa (PEA) del cantón El Triunfo de la provincia del Guayas. De acuerdo a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES, 2014), El Triunfo cuenta con 50.060 habitantes que corresponde al 1.2% de la población de la provincia del Guayas. No obstante, el 49,7% de los habitantes pertenecen a la población económicamente activa del cantón. De este modo, el mercado meta está conformado por aproximadamente 24,880 habitantes.

## Muestra

Con base en estos antecedentes, se procede a determinar el número de personas a encuestar por medio de la fórmula de la muestra para poblaciones finitas a continuación:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde  $N$  representa el total de la población,  $Z$  corresponde al valor de 1.96 proveniente a la tabla de valores  $t$  si la seguridad es del 95%,  $p$  es la proporción esperada del atributo en estudio, que para este caso es del 50%,  $q$  es la proporción que no contiene el atributo estudiado ( $1 - p$ ) y  $e$  representa el error del estudio de 5%.

El resultado a continuación se obtiene reemplazando los valores previamente descritos:

$$n = \frac{24,880(1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2(24,880 - 1) + (1.96^2 * 0.5 * 0.5)} = 378$$

Por ende, el número de personas a encuestar es de 378 según el resultado de la fórmula. A partir de ello, un proceso de muestreo aleatorio simple fue empleado para la selección de los encuestados.

## Herramientas para el análisis de datos

Los datos recogidos a través de los cuestionarios corresponden al estudio de mercado. El informe de interpretación de los resultados empleará técnicas de estadística descriptiva para evaluar la frecuencia con la que los participantes respondieron a cada pregunta del instrumento.

El análisis de cada pregunta contiene una tabla donde se indica las categorías de las respuestas, la frecuencia y el porcentaje por cada escala, así como gráficos circulares o de barras que visualicen apropiadamente los resultados de la pregunta en análisis. El programa Excel se utilizó como herramienta para tabular la información levantada y crear las tablas y figuras del proyecto.

Los hallazgos del estudio de mercado se utilizaron como insumo para el estudio técnico, plan de mercadeo y planificación estratégica, que siguen

una guía específica tomada a partir de la revisión de literatura. Posteriormente, el último capítulo evalúa la factibilidad financiera del proyecto, por medio de la proyección de estados de resultados, flujos de efectivo y el uso de indicadores, con el propósito de concluir si el proyecto producirá réditos económicos en el mediano y largo plazo.

## **Marco Referencial**

### **Estudios de factibilidad para la creación de un supermercado**

El presente apartado reporta los principales hallazgos, resultados financieros y conclusiones de estudios de factibilidad relacionados con la creación de supermercados en cantones aledaños a las grandes ciudades del Ecuador.

García-Chasing (2013), en su proyecto denominado “Estudio de factibilidad para la creación de supermercado en el cantón Muisne de la provincia de Esmeraldas” buscó identificar espacios viables de negocios para que inversionistas puedan implementar un supermercado en dicha localidad con base en un análisis de factibilidad que mitigue o elimine el riesgo de fracaso. La metodología empleada contó con un enfoque cuantitativo mediante la realización de encuestas para determinar varios aspectos como demanda insatisfecha y principales problemas del cantón. La muestra del estudio fue seleccionada mediante un muestreo aleatorio simple y posteriormente se presentó la información debidamente interpretada con los principales hallazgos.

De acuerdo a la autora, entre las principales conclusiones se destacó que existe un 24% de la demanda potencial no atendida en el cantón, que corresponde a 531 familias. Con respecto a la inversión inicial y estudio técnico, la autora consideró que el supermercado funcione en instalaciones alquiladas y adecuadas con la contratación de siete trabajadores con tareas específicas con la finalidad de reducir costos y gastos.

El estudio reportó un valor actual neto (VAN) de USD 273,504.98, una tasa interna de retorno (TIR) de 18.83% y un período de recuperación aproximado de cuatro años, lo que indicó que el estudio es factible

financieramente. Además, fueron consideradas algunas recomendaciones: (a) mantener una estrategia de descuento del 5 al 7% en productos de temporada como forma de persuasión, (b) seguir un procedimiento adecuado de localización de proveedores de ciudades como Esmeraldas, Santo Domingo de los Tsáchilas, y Ambato que ofertan precios competitivos y (c) considerar la construcción del local propio en el quinto período del negocio, luego de recuperar la inversión.

Otro estudio realizado por López, Rea y Rojas (2013) pretendió realizar un análisis de factibilidad técnica y financiera de la creación de un supermercado en la parroquia Chanduy del cantón Santa Elena. Entre los principales inconvenientes que presenta la población de este cantón destacan el no tener cerca un local con el formato de supermercado que oferte los principales productos de primera necesidad y la falta de variedad de productos y calidad en las tiendas existentes.

Posterior al estudio de mercado, el análisis de factibilidad determinó que la creación del supermercado genera un nivel de ingresos por ventas de USD 538,766.48 durante primer año. De igual modo, el estudio financiero indicó que la inversión inicial es de USD 154,490, financiado con 30% de capital propio y el 70% restante mediante crédito con instituciones bancarias. Además, el VAN fue de USD 117,708.05, con una tasa interna de retorno (TIR) de 29% y un período de recuperación de la inversión de tres años. Con base en estos antecedentes, los autores concluyeron que el proyecto es factible financieramente, debido que los indicadores son positivos y el mercado creciente (López et al., 2013).

Montenegro (2014) realizó un estudio de factibilidad para la creación de un supermercado en la parroquia Mariscal Sucre, perteneciente al cantón San Pedro de Huaca de la provincia del Carchi, al norte de Ecuador. Los factores que motivaron la ejecución del análisis de factibilidad son: (a) la necesidad de expansión de pequeños negocios que no cumplen con las expectativas y requerimientos de los clientes de la localidad, (b) las dificultades de acceso a varios productos que no se encuentran en la zona, dado que el cantón no posee industrias que produzcan bienes de primera

necesidad y (c) los gastos adicionales en los que incurre la población para la compra de dichos productos.

El estudio empleó una metodología basada en un enfoque cuantitativo por medio de la recolección de encuestas. El instrumento utilizado permitió determinar aspectos como la demanda insatisfecha y existente, satisfacción de los clientes, frecuencia de compra, entre otros. Los resultados del análisis financiero reportaron un VAN de USD 171,485.32, una TIR de 30%, superior al 10,61% que corresponde a la tasa de descuento considerada y un período de recuperación de la inversión de tres años y nueve meses. Por lo tanto, la autora determinó que el proyecto es viable financieramente (Montenegro, 2014).

Beldón y Chacón (2012) desarrollaron un estudio de factibilidad sobre la creación de un supermercado en la ciudad de Salcedo, provincia de Cotopaxi. Para ello, la metodología empleada fue de enfoque cuantitativo por medio de encuestas dirigidas a los habitantes de la localidad, que pretendió determinar aspectos como la demanda y la oferta existente, demanda insatisfecha y características de nuestro mercado meta. Entre los hallazgos, de destaca que el 89.30% de la muestra indicó que está de acuerdo en la existencia de un supermercado que abarque la mayor cantidad de productos básicos necesarios.

Los resultados de la evaluación financiera reportaron una inversión inicial de USD 535,376,89, financiado por medio de un 60% de capital propio y el 40% restante de instituciones bancarias. El proyecto arrojó un VAN de USD 1,147,896.58, luego de descontar los flujos por medio de una tasa mínima aceptable de 19.11%, una TIR de 36% y un período de recuperación de la inversión de cinco años y 11 meses. Por lo tanto, el proyecto resultó factible financieramente de ser implementado (Bedón & Chacón, 2012).

Godoy (2011) realizó un estudio cuyo propósito consistió en de evaluar la viabilidad del estudio de mercado, técnico, ambiental y financiero para la creación de un supermercado localizado en Carcelén en la ciudad de Quito. En el desarrollo del estudio se llevó a cabo una investigación de

mercado para identificar el comportamiento de los consumidores, demanda insatisfecha, demanda futura y la oferta actual del sector.

El análisis de viabilidad financiera y económica determinó que la ejecución del proyecto requiere de una inversión inicial de USD 971,351, con 60% de financiamiento a través de capital propio y 40% restante mediante crédito directo. El análisis financiero encontró que el estudio presenta un VAN de USD 671,744, una TIR de 23.56% y un período de recuperación de la inversión de ocho años. Consecuentemente, la idea de negocio es viable tanto financiera como económicamente.

De igual modo, Lima y Peñaloza (2010) ejecutaron un proyecto denominado “Análisis de factibilidad para la creación de un supermercado en la parroquia El Valle en el período 2010-2014”, con el propósito de crear una empresa que ofrezca productos de consumo masivo a diversas localidades de la parroquia. El objetivo que persigue el estudio consiste en ofrecer bienestar a los clientes en el proceso de compra de sus productos, eliminando problemas de dinero y tiempo. Se realizaron encuestas para determinar aspectos relacionados con la oferta y demanda, características de la población y factores que motivan la elección de un supermercado.

Los resultados del estudio de factibilidad reportaron una inversión de USD 180,003.30, financiado en un 75% por capital propio y un 25% por crédito con instituciones bancarias. Además, el VAN fue de USD 217,088.34, la TIR de 24% y el período de recuperación de cuatro años y ocho meses. Por consiguiente, las autoras concluyeron que el proyecto es factible financieramente de ser implementado.

Otro plan de negocios relacionado con la creación de un supermercado fue propuesto por Álvarez (2015) en barrios ubicados en el centro-norte de la ciudad de Quito. Dicho supermercado está enfocado en la comercialización de productos orgánicos integrales y sostenibles. Los grupos socioeconómicos seleccionados del proyecto fueron el A y B, principalmente porque el proyecto consideró aspectos relevantes como el grado de educación y hábitos alimenticios y la capacidad adquisitiva.

El capítulo financiero señaló que el horizonte de valoración del proyecto fue de cinco años y que el financiamiento corresponde al 40% de una entidad bancaria y el 60% restante del aporte de dos socios. El estudio además consideró un crecimiento del 6% anual de captación de mercado. Para finalizar, el proyecto presentó un VAN de 44,068 y una TIR de 66.30%, razón por la cual el autor concluyó que la ejecución del proyecto es viable en términos financieros (Álvarez, 2015).

Por último, Rodríguez y Quinto (2012) desarrollaron precisamente un estudio de factibilidad para la creación de un supermercado de productos de consumo masivo en el cantón el Triunfo. El estudio pretendió identificar los elementos relevantes en la comercialización de productos de consumo masivo, por medio de una evaluación exhaustiva de las estructuras comerciales de la zona. Como metodología, las autoras aplicaron técnicas cualitativas enfocadas en describir y observar las principales características de los consumidores.

Dentro de los principales resultados, se identificó la influencia de ciertos agentes económicos en la demanda de este tipo de locales. Como ejemplo, las madres del sector se notan insatisfechas al no tener a su alcance el producto requerido y, por tanto, asisten a locales por la compra de bienes sustitutos. Además, no cuentan con servicios que les facilite la compra en dicha localidad y toman la decisión de realizar compras en supermercados de cantones aledaños. En síntesis, el estudio de campo arrojó una considerable demanda insatisfecha de consumidores en el cantón el Triunfo, por lo que se hallan en la necesidad de realizar las compras en el cantón de Milagro que cuenta con el formato de supermercados mayoristas y comisariatos.

Por otro lado, el estudio de factibilidad financiera determinó que, con una tasa de descuento de 15.5%, la creación de un supermercado es rentable con un valor actual neto de USD 27,965 en un horizonte de cinco años. La inversión inicial del proyecto fue de USD 31,304 (Rodríguez & Quinto, 2012).

El presente capítulo presenta los resultados del estudio de mercado que permitirán proyectar las oportunidades que brinda el cantón El Triunfo y otros factores para la creación de un nuevo supermercado en la zona. Para ello, el capítulo se divide en dos secciones: (a) se resultados del estudio cualitativo y (b) resultados del estudio cuantitativo.

### **Resultados del estudio cualitativo**

La tabla 1 resume las percepciones de los entrevistados sobre cinco factores de análisis para supermercados en el cantón El Triunfo. Estos factores son: (a) precio, (b) variedad de productos, (c) calidad del servicio, (d) ubicación del local y (e) promociones y descuentos. El propósito de la entrevista consiste en validar dichos factores considerados en la encuesta, por medio de las opiniones y criterios de los expertos.

El primer factor trata del precio. Los expertos consideraron que los precios en esta zona son relativamente convenientes, puesto que algunos productos se consiguen a bajo costo con los proveedores, especialmente por la proximidad con proveedores de legumbres y frutas. Por otro lado, indican que Tía es el único supermercado del cantón y que sus precios suelen ser relativamente altos para algunos productos. Además, señalan que si las personas tienen poder adquisitivo basta con ir al Tía; no obstante, para escoger productos al menor precio deben diversificar entre supermercado, tiendas y el mercado municipal.

Con respecto a la variedad de productos, los expertos aseveraron que en Tía existe variedad de productos, sin embargo, le hace falta diversificación en productos perecederos como frutas y legumbres. Bajo este contexto, cada tienda está especializada en diferentes tipos de productos. Por ejemplo, tiendas de barrio venden legumbres o frutas y en el mercado se encuentra carnes, ambos a mejores precios. En síntesis, Los entrevistados estuvieron de acuerdo en que a El Triunfo le hace falta un lugar que contenga diversidad de productos, es decir una mezcla entre supermercado, tienda de barrio y mercado.

Tabla 1. *Percepciones de cada participante en las entrevistas por factor de satisfacción*

Factores	Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5
Precio	Considero que los precios en esta zona son relativamente convenientes, puesto que algunos productos se consiguen a bajo costo con los proveedores	La proximidad con proveedores de legumbres o frutas que radican en la sierra hacen que los precios sean más competitivos en esta categoría	Dado que existe la supremacía de un supermercado como Tía en la zona, tiende a establecer precios altos para algunos productos	Los precios en zonas alejadas a las grandes ciudades tienden a ser más competitivos	Si las personas tienen poder adquisitivo basta con ir al Tía, sin embargo, para escoger productos al menor precio deben diversificar entre supermercado, tiendas y el mercado municipal
Variedad de productos	Cada tienda está especializada en diferentes tipos de productos. Tiendas de barrio venden legumbres, frutas; en el mercado se encuentra carnes, ambos a mejores precios	Tengo la percepción de que Tía es la única tienda que gana por variedad, especialmente en ropa, plástico. Sin embargo, falta variedad en legumbres, carnes y frutas	En el Tía existe variedad de productos, sin embargo, le falta diversificación en productos perecederos como frutas y legumbres	Al Triunfo le hace falta un lugar que contenga diversidad de productos, es decir una mezcla entre supermercado, tienda de barrio y mercado	No existe un supermercado que ofrezca variedad de productos perecederos
Calidad del servicio	La calidad del servicio aún no es la óptima, puesto que no tiene el mismo formato de tienda que los supermercados de ciudades grandes	Un factor importante que brinda mayor calidad de servicio son los negocios complementarios, como bancos, islas comerciales, entre otros	Tía tiene un Western Union, que aumenta el flujo de personas y mejora de cierto modo la calidad del servicio	La calidad del servicio de supermercados y tiendas en el cantón dista mucho del servicio entregado en las grandes ciudades	Aún falta por mejorar la calidad del servicio de los supermercados y tiendas que tienen presencia en el cantón
Ubicación del local	La ubicación es un factor importante para un supermercado, tiene que ser en un lugar de tránsito y de preferencia en la vía principal	La zona más comercial del cantón se encuentra en el centro. Considero que es un punto importante para tener éxito en el negocio	La ubicación precisa debe ser en zonas donde se disponga de parqueo	Tía está muy bien ubicado para las personas que llegan desde Guayaquil, lo que hace más fácil la decisión de comprar en el local	La ubicación es importante, pero depende del formato del negocio. Supermercados deben estar en zonas céntricas o comerciales. Tiendas deben estar cerca de barrios
Promociones y descuentos	No se observan tantas promociones y descuentos como en supermercados de las ciudades principales	Promociones como tarjetas de compras, entre otros, pueden ser interesantes para fidelizar al cliente	Las promociones que se dan en las tiendas del Triunfo son mínimas. De hecho, me atrevería a decir que Tía es la única que ofrece promociones	Tía ofrece algunas promociones, pero usualmente solo entrega paquetes de productos con el mínimo de descuento posible	Las promociones y descuentos usualmente se dan en productos por vencer o con varios días en bodega. Existen promociones como entrega de regalos, descuentos por compras o tarjetas de regalo que aumentan la satisfacción de los clientes

El tercer factor trata de la calidad del servicio. Los resultados reportan que la calidad del servicio aún no es la óptima en las tiendas y supermercados de la zona y distan mucho de los supermercados de ciudades grandes. Además, indican que un factor importante que brinda mayor calidad de servicio son los negocios complementarios, como bancos, islas comerciales, entre otros. De hecho, Tía cuenta con un Wertern Union, que aumenta el flujo de personas y mejora de cierto modo la calidad del servicio.

Para los entrevistados, la ubicación del local representa un un factor importante para un supermercado y que tiene que darse en un lugar de tránsito y de preferencia en la vía principal. De hecho, indicaron que la zona más comercial del cantón se encuentra en el centro. Por otro lado, Tía está muy bien ubicado para las personas que llegan desde Guayaquil dado que está a la entrada del cantón, lo que hace más fácil la decisión de comprar en el local.

Los expertos también dieron su opinión con respecto al factor de promociones y descuentos. Los participantes indicaron que no se observan tantas promociones y descuentos como en supermercados de las ciudades principales. De hecho, Tía es la única que ofrece promociones, sin embargo, usualmente solo entrega paquetes de productos con el mínimo de descuento posible o agrupa productos que están por vencer o con varios días en bodega. Los entrevistados agregaron además que promociones como tarjetas de compras, entrega de regalos, descuentos, entre otros, pueden ser interesantes para fidelizar y aumentar la satisfacción del cliente.

Por último, se preguntó a los participantes sobre si consideran factible la posibilidad de aperturar un nuevo negocio bajo el formato de supermercado en el cantón El Triunfo. Los resultados destacan que los cinco entrevistados respondieron positivamente a esta interrogante, indicando que existen las condiciones adecuadas para la creación de un negocio con el formato de un supermercado. Inclusive, señalaron que a pesar de que existe un Tía, este aún no ofrece la variedad de productos que debe tener un supermercado.

Dicho negocio podría ser un importante aporte para el crecimiento del cantón y para mejorar el nivel de competitividad y servicio al cliente de supermercados y tiendas. Los expertos justifican su respuesta en tres factores: (a) cercanía de proveedores, (b) posibilidad de ofrecer diversidad de productos y (c) poca presencia de competidores.

Tabla 2. *Percepciones de cada participante sobre la creación de un nuevo supermercado*

Participantes	Factor: Creación del supermercado
Participante 1	Sí estoy de acuerdo, eso incrementaría el desarrollo de la zona al aperturar nuevas plazas de trabajo y diversidad de productos
Participante 2	Podría ser un importante aporte para el crecimiento del cantón y para mejorar el nivel de competitividad y servicio al cliente de los supermercados y tiendas
Participante 3	Son más los puntos positivos que dan apertura a la creación de un supermercado: (a) cercanía de proveedores, (b) posibilidad de ofrecer diversidad de productos, (c) poca presencia de competidores
Participante 4	A pesar de que existe un Tía, este aún no ofrece la variedad de productos que debe tener un supermercado. Si la estrategia del nuevo negocio está basada en la diferenciación por costos y la diversidad de productos que se encuentran en tiendas de barrio (frutas, legumbres, etc), el negocio seguramente será exitoso
Participante 5	Me parece que existen las condiciones adecuadas para la creación de un negocio con el formato de un supermercado. No existe variedad de competidores

## **Resultados del estudio cuantitativo**

Esta sección otorga un informe de estadística descriptiva acerca de los resultados del instrumento entregado a los habitantes del cantón el Triunfo de la provincia del Guayas. La muestra final contiene 378 habitantes. El cuestionario además contiene ocho preguntas que permiten identificar y

evaluar aspectos como las necesidades actuales, demanda potencial, frecuencia de compra y satisfacción con los competidores.

La tabla 3 muestra los resultados por la variable género. Los datos indican que la mayoría de los encuestados son de género femenino, específicamente un el 59,26%, mientras que el 40,48% restante son de género masculino.

Tabla 3. Descripción de resultados por género

Género	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	153	40,48%
Femenino	224	59,26%
N	378	100,00%

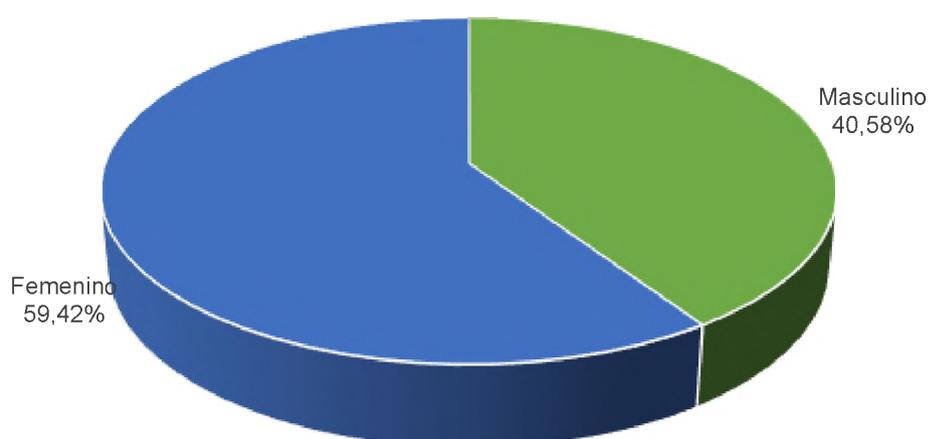


Figura 12. Descripción de resultados por la variable género

Los resultados de estadística descriptiva de la variable estado civil se presentan en la tabla 4. La mayoría de encuestados indicaron estar casados (53,44%), seguido de un 32,80% que indicaron estar solteros. Por otro lado, se observa un pequeño porcentaje de participantes que indicaron estar viudos (6,88%), divorciados (5,29%) y en unión libre (1,59%).

Tabla 4. Descripción de resultados por estado civil

Estado Civil	Frecuencia	Porcentaje
Soltero/a	124	32,80%
Casado/a	202	53,44%
Viudo/a	26	6,88%
Unión libre	6	1,59%
Divorciado/a	20	5,29%
N	378	100,00%

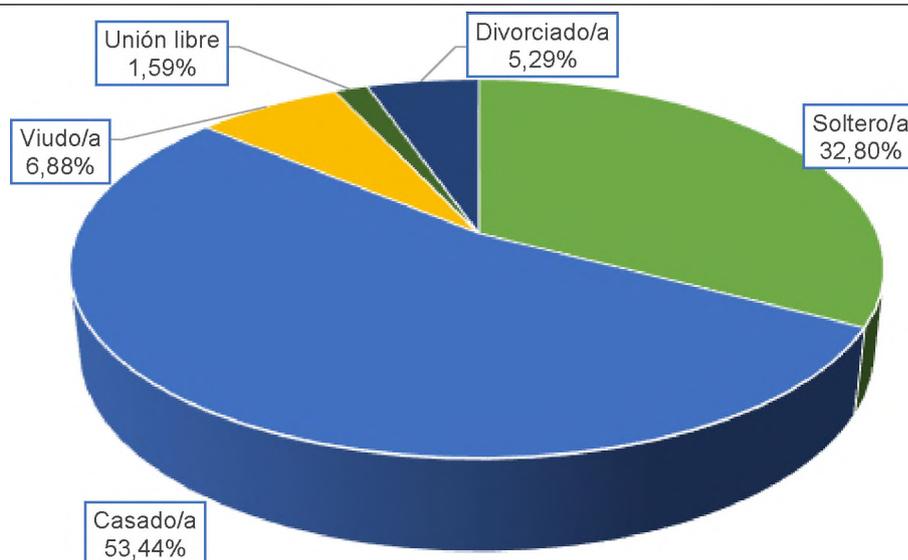


Figura 13. Descripción de resultados por la variable estado civil

La tabla 5 reporta los resultados de la variable edad. En resumen, los participantes tienen en promedio 35 años, con una desviación estándar de 8 años, y se registraron edades mínimas de 23 años y máxima de 56 años.

Tabla 5. Descripción de resultados por edad

Edad	Valor
Media	35,07
Desv. Estándar	8,14
Mínimo	23
Máximo	56

El ingreso de los participantes también fue consultado. La gran mayoría indicó tener ingresos entre USD 386 y USD 500 (61,90%). A esto le sigue un 19,05% que genera ingresos entre USD 501 a USD 800, un 14,55% que produce ingresos menores a un sueldo básico y por último un 4,50% que percibe ingresos mayores a USD 800.

Tabla 6. Descripción de resultados por ingreso de los participantes

Ingresos	Frecuencia	Porcentaje
Menor que \$ 386	55	14,55%
Entre \$ 386 y \$ 500	234	61,90%
Entre \$ 501 y \$ 800	72	19,05%
\$ 800 en adelante	17	4,50%
N	378	100,00%

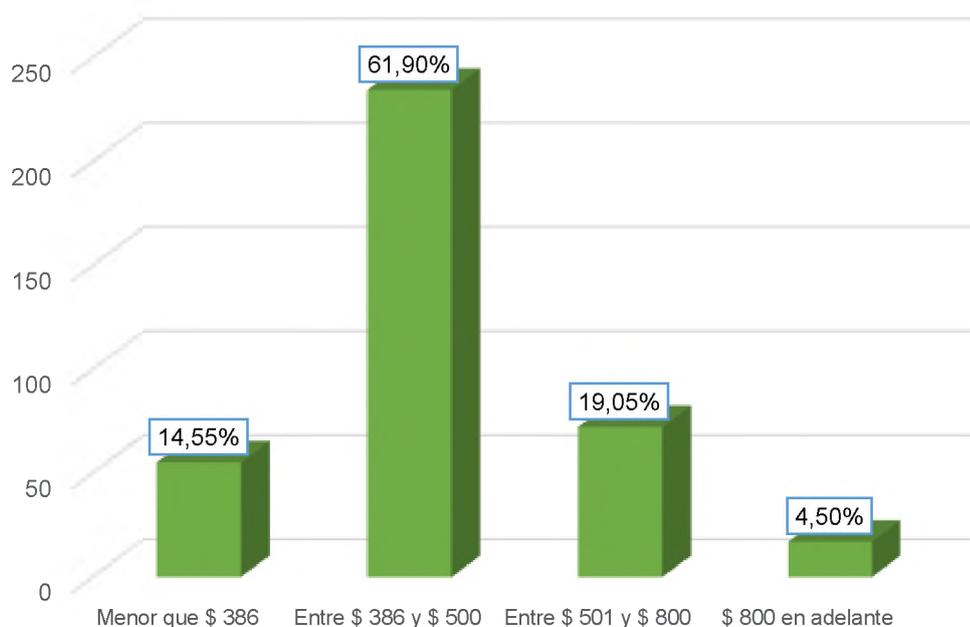


Figura 14. Descripción de resultados por la variable ingreso

Además, el lugar de compra también fue consultado. Los resultados revelan que el 38,10% compran sus productos para el hogar en el Tía, seguido de un 33,07% que prefiere las tiendas de barrio. A estos grupos les sigue un 20,90% que realiza sus compras en el mercado municipal y un 7,94% que prefiere otros lugares.

Tabla 7. Descripción de resultados por lugar de compra

Lugar de compra	Frecuencia	Porcentaje
Tiendas de barrio	125	33,07%
Tía de El Triunfo	144	38,10%
Mercado municipal	79	20,90%
Otros	30	7,94%
<b>N</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

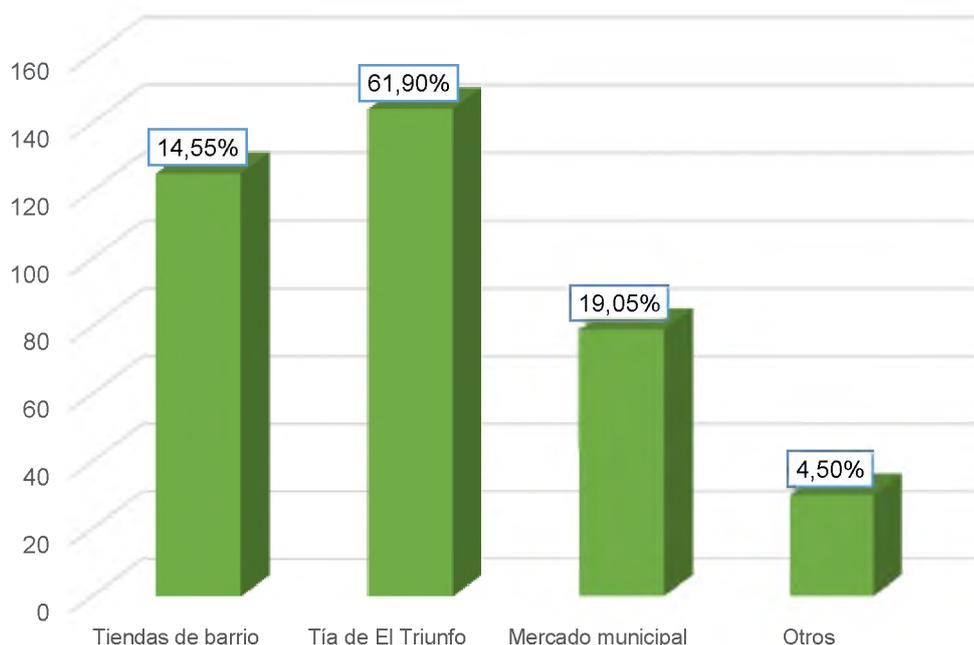


Figura 15. Descripción de resultados por el lugar de compra

La tabla 8 describe la frecuencia de compra de los habitantes del cantón El Triunfo. Los resultados señalan que los clientes prefieren comprar

semanalmente y diariamente. Específicamente, un 47,88% de los participantes indicó realizar sus compras semanalmente, mientras que el 42,06% lo realiza diariamente. Por otra parte, un 7,94% de los habitantes prefieren realizar sus compras quincenalmente mientras que un 2,12% lo realiza mensualmente.

Tabla 8. Descripción de resultados por frecuencia de compra

Frecuencia de compra	Frecuencia	Porcentaje
Diario	159	42,06%
Semanal	181	47,88%
Quincenal	30	7,94%
Mensual	8	2,12%
N	378	100,00%

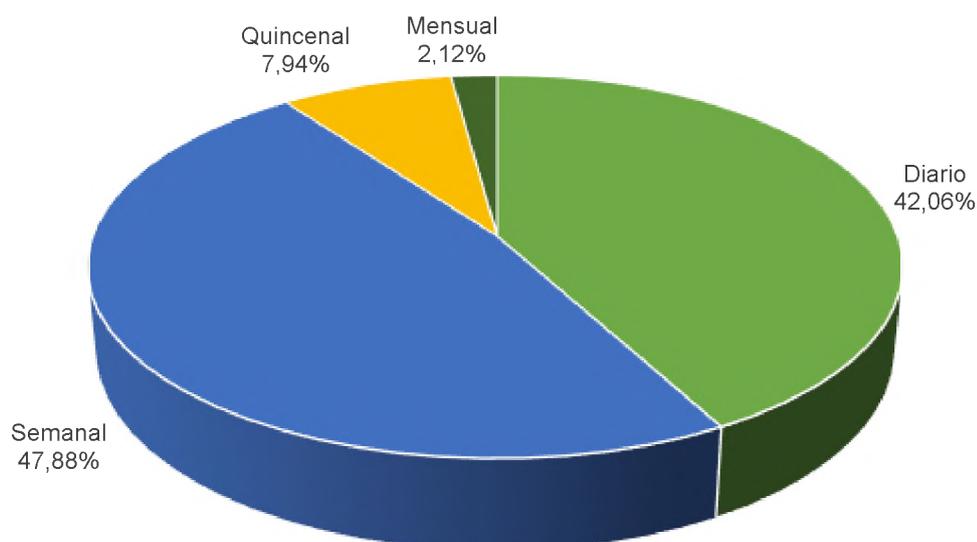


Figura 16. Descripción de resultados por frecuencia de compra

La tabla 9 reporta cinco factores que impulsa la decisión de compra en supermercados. Para efectos del estudio, se solicitó a los encuestados que seleccionen uno de los factores que consideren relevantes al momento

de seleccionar un supermercado. Los resultados revelan que el 33,07% prefiere variedad de productos en el lugar que realiza la compra, seguido de cerca por un 29,10% que prioriza el factor precio. Por otra parte, el 24,07% de los participantes seleccionó la ubicación como factor clave, es decir, la facilidad de acceso y cercanía del local. Por último, el 9,79% y 3,97% restantes indicaron que su decisión de compra está motivada por la atención al cliente y las promociones, respectivamente.

Tabla 9. Descripción de resultados por factores de compra

Factores de compra	Frecuencia	Porcentaje
Precio	110	29,10%
Variedad de productos	125	33,07%
Servicio / Atención al cliente	37	9,79%
Ubicación	91	24,07%
Promociones	15	3,97%
N	378	100,00%

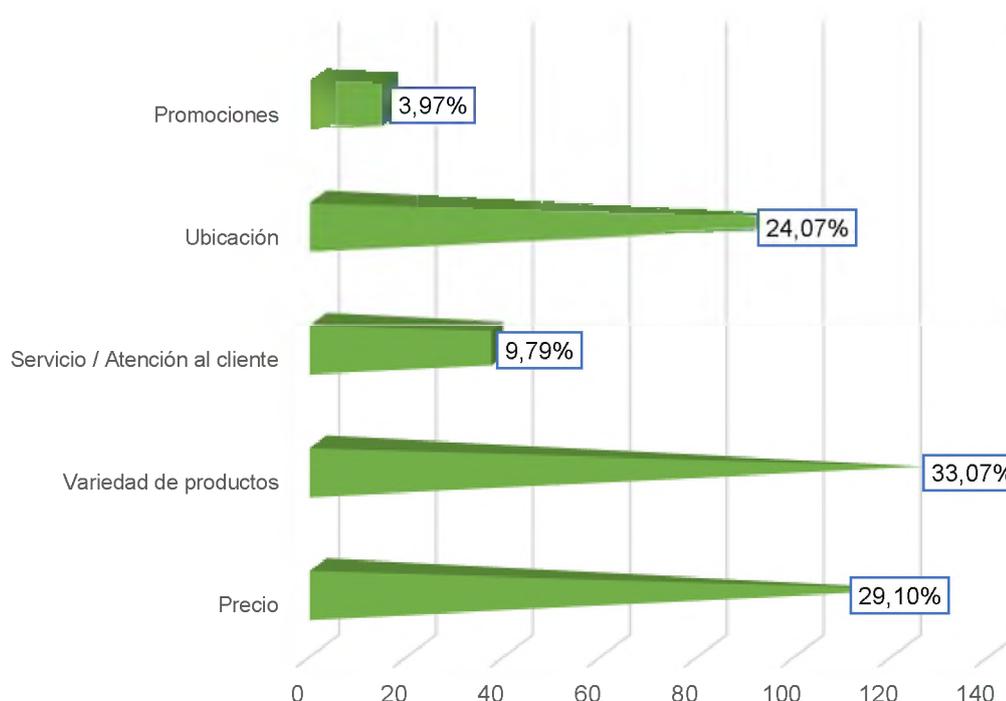


Figura 17. Descripción de resultados por factores de compra

Complementando los resultados de la pregunta anterior, la tabla 10 reporta el grado de satisfacción de cada uno de los factores mencionados previamente en el contexto actual del cantón. Para ello, se solicitó a los participantes que califiquen en una escala del 1 al 5 su nivel de satisfacción, siendo 1 muy en desacuerdo y 5 muy de acuerdo.

Los resultados destacan que los factores de precio convenientes, calidad del servicio y la ubicación del local presentan un mayor nivel de satisfacción al consumidor. Esto revela que el cantón actualmente cuenta con lugares con precios asequibles, con una adecuada calidad del servicio y una propicia ubicación de los locales. No obstante, los participantes optaron por indicar que mantienen una satisfacción neutral con respecto a factores como la variedad de productos y promociones y descuentos, evidenciando las falencias de los negocios en estos aspectos.

Tabla 10. *Descripción de resultados por el grado de satisfacción*

Satisfacción	Frecuencia		
	Desacuerdo	Neutral	De acuerdo
Precios convenientes	14,02%	16,93%	69,05%
Variedad de productos en el local	26,46%	38,10%	35,45%
Calidad del servicio	21,96%	28,04%	50,00%
Ubicación del local	20,11%	20,90%	58,99%
Promociones y descuentos	33,07%	34,92%	32,01%

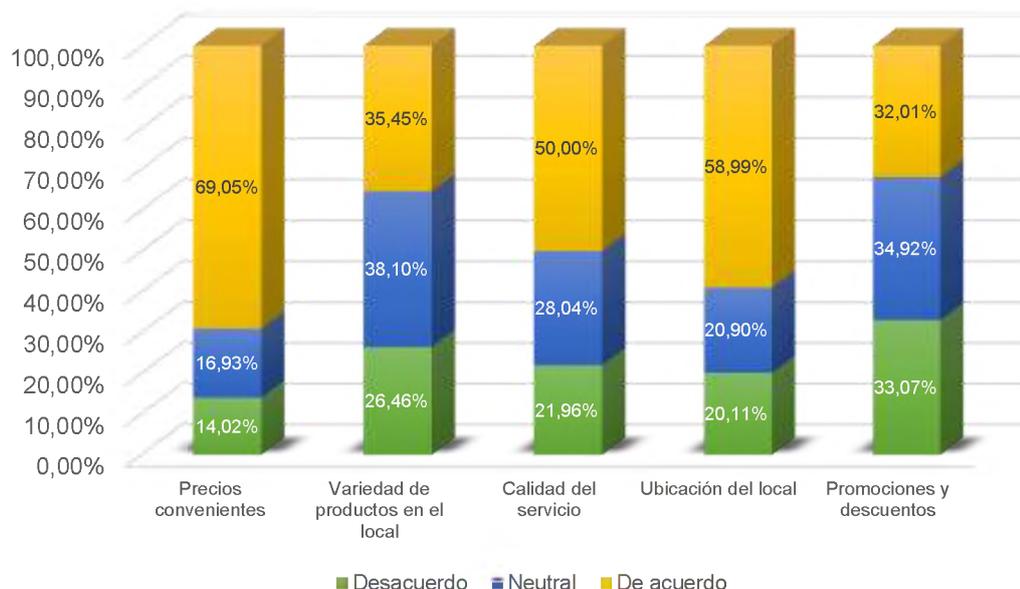


Figura 18. Descripción de resultados por grado de satisfacción

Los resultados a continuación muestran la demanda de diversas categorías de productos que usualmente se comercializan en un supermercado. Este insumo es importante para la proyección de la adquisición de materia prima y la adecuación del local en términos de la capacidad instalada.

Tabla 11. Descripción de resultados por demanda de productos

Frecuencia	Frecuencia				
	Nunca	Regular	A veces	Casi siempre	Siempre
Productos secos, granos	2,12%	6,88%	18,25%	25,13%	47,62%
Grasas (Aceite, manteca, achiote)	0,00%	3,97%	12,96%	21,96%	61,11%
Hortalizas y legumbres	0,00%	0,00%	2,91%	25,93%	71,16%
Bebidas	6,08%	10,05%	34,92%	20,90%	28,04%

Productos cárnicos	0,00%	1,06%	3,97%	26,98%	67,99%
Productos enlatados, lácteos y embutidos	0,00%	6,08%	23,02%	32,80%	38,10%
Aseo personal	2,12%	8,99%	14,02%	38,89%	35,98%
Productos de limpieza	0,00%	2,91%	17,99%	29,89%	49,21%
Frutas	0,00%	2,12%	5,03%	28,04%	64,81%
Bazar, vestimenta y cosas para el hogar	8,99%	15,08%	21,96%	37,83%	16,14%

La tabla 11 detalla los resultados de la variable demanda de productos. Dichos datos revelan que los habitantes, en su visita a un supermercado o tienda de preferencia, siempre compran hortalizas y legumbres (71,16%), seguido de productos cárnicos (67,99%), frutas (64,81%) y grasas, es decir, productos como aceite, manteca, achiote y otros relacionados (61,11%). Las demás categorías no indican que los habitantes no requieran de dichos productos, sino más bien que la frecuencia de compra no es la misma. De hecho, se puede apreciar que la frecuencia de compra está en función del tipo de producto. Los participantes con mayor frecuencia compran productos perecibles, mientras que con menos frecuencia adquieren productos no perecibles. En este sentido, compran productos de limpieza (49,21%), productos secos, granos, entre otros (47,62%), productos enlatados, lácteos y embutidos (38,10%), productos para aseo personal (35,98%) y bebidas (28,04%).

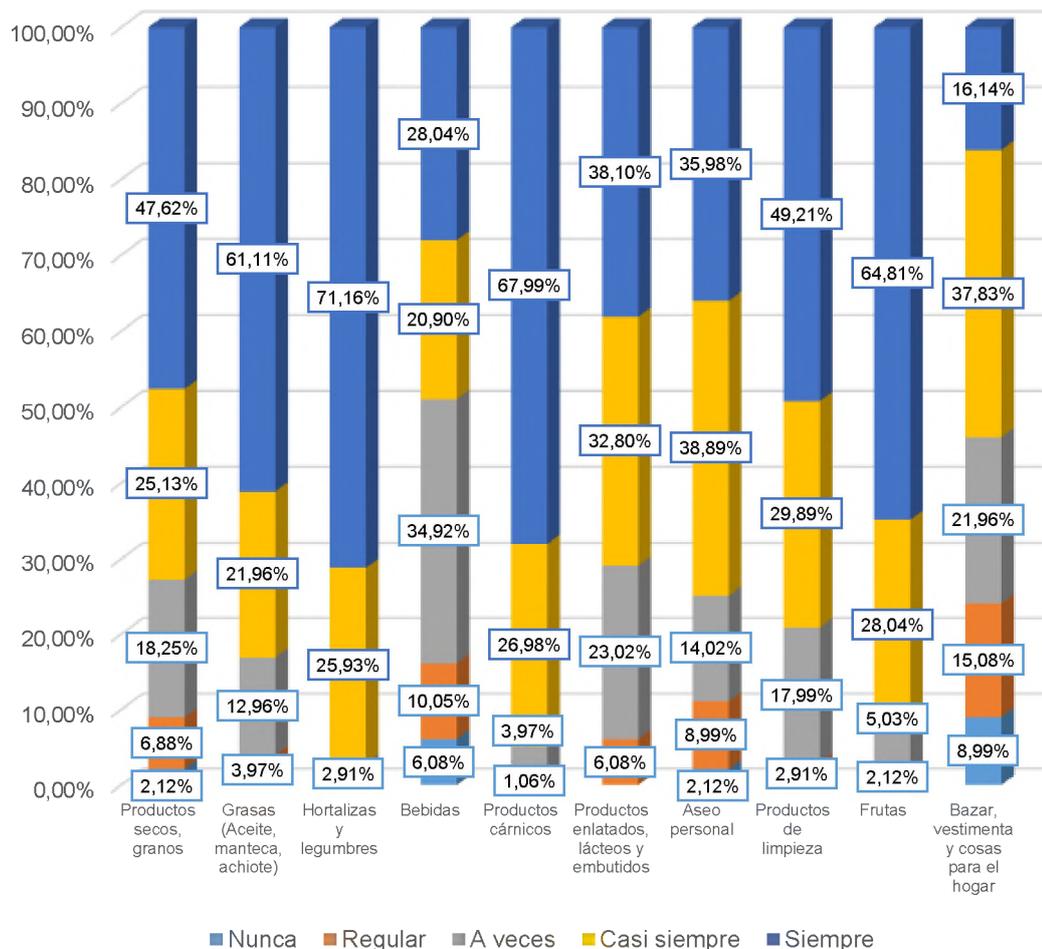


Figura 19. Descripción de resultados por demanda de productos

Otra variable de interés para el proyecto fue el consumo promedio de los habitantes por visita a un supermercado. Los resultados revelan que el 53,97% destina menos de USD 50 para realizar sus compras. A este grupo le sigue un 30,95% de personas que consumen un promedio entre USD 51 a USD 100 por compra y un 11,90% que destina entre USD 101 y USD 200. Por otra parte, sólo un 3,17% invierte entre USD 200 a USD 300 por compra.

Tabla 12. Descripción de resultados por consumo promedio

Consumo	Frecuencia	Porcentaje
Menos de \$ 50	204	53,97%
Entre \$ 51 y \$ 100	117	30,95%
Entre \$ 101 y \$ 200	45	11,90%
Entre \$ 200 y \$ 300	12	3,17%
Más de \$ 300	0	0,00%
<b>N</b>	<b>378</b>	<b>100,00%</b>

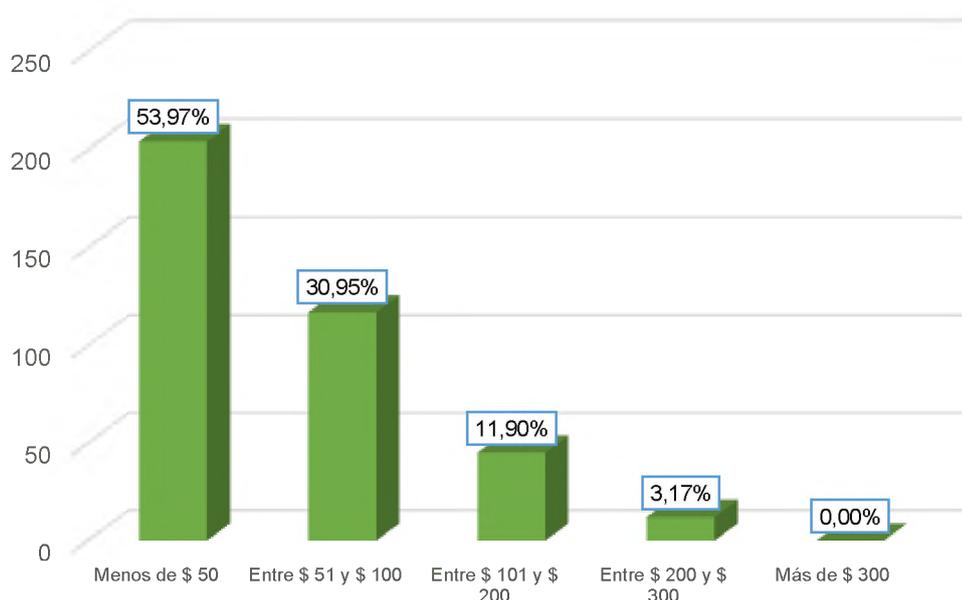


Figura 20. Descripción de resultados por consumo promedio

La pregunta a continuación trata de la demanda potencial del nuevo supermercado en el cantón El Triunfo. Específicamente, la interrogante estuvo formulada de la siguiente forma: ¿Estaría usted de acuerdo con la creación de un nuevo supermercado en el cantón El Triunfo, que ofrezca variedad de productos frescos, con precios competitivos y un buen servicio al cliente? Los resultados revelan que el 61,11% de los encuestados indicaron estar de acuerdo con la creación y constitución del negocio, mientras que el 38,89% considera que dicha acción no es necesaria. Esta

información es relevante para los propósitos del proyecto, puesto que de esta forma se proyecta la demanda insatisfecha en la zona.

Tabla 13. Descripción de resultados por demanda potencial

Demanda	Frecuencia	Porcentaje
Si	231	61,11%
No	147	38,89%
N	378	100,00%

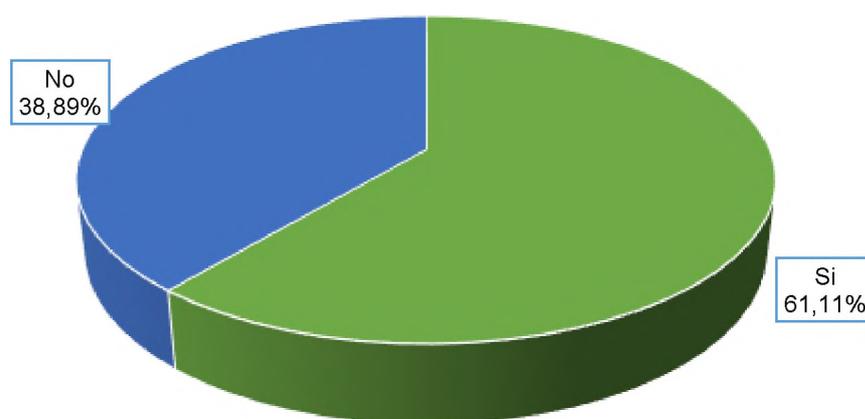


Figura 21. Descripción de resultados por demanda potencial

Como valor agregado, se consultó a los participantes sobre los servicios adicionales que deberían ser considerados en el nuevo supermercado, únicamente para aquellos que respondieron positivamente a la pregunta anterior de la demanda. Los resultados señalan que un 20,90% prefiere la presencia de descuento y promociones frecuentes, seguido de un 16,40% que considera relevante las degustaciones de productos y un 11,38% que gustaría de contar con tarjetas de compras del negocio.

Tabla 14. Descripción de resultados por servicios adicionales

Servicios Adicionales	Frecuencia	Porcentaje
Tarjeta de compras	43	11,38%
Descuentos y promociones periódicas	79	20,90%
Degustaciones de productos	62	16,40%
Parqueaderos	35	9,26%
Entrega a domicilio	12	3,17%
(Vacías)	147	38,89%
N	378	100,00%

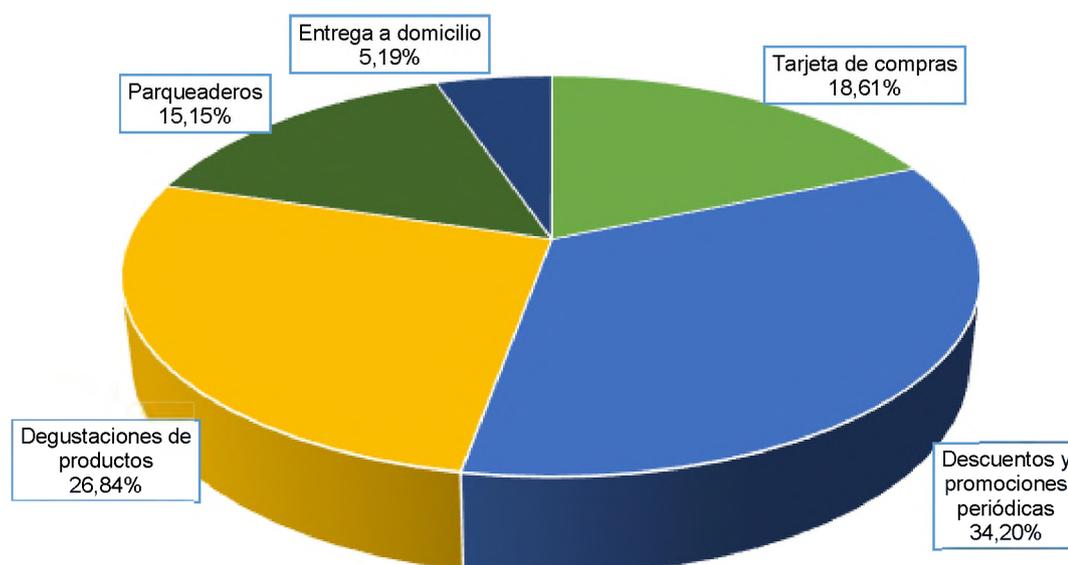


Figura 22. Descripción de resultados por servicios adicionales

### Conclusiones del estudio de campo

El estudio de campo permitió determinar varios aspectos. En primer lugar, se destaca que los habitantes toman como referentes la variedad de productos y el precio como factores que motivan la compra en supermercados. Complementando lo anterior, los resultados revelaron que los habitantes están satisfechos con los precios, calidad del servicio y la ubicación de los locales de la zona, sin embargo, existen falencias en

factores como la variedad de productos y promociones y descuentos. Además, los habitantes adquieren los productos para su hogar mayoritariamente a diario o semanalmente. En estas visitas, productos perecibles mostraron ser los más demandados en tiendas y supermercados.

Por último, los resultados que explican la demanda potencial del nuevo supermercado revelaron que el 61,11% de los encuestados indicaron estar de acuerdo con la creación y constitución del negocio, mientras que el 38,89% considera que dicha acción no es necesaria.

#### **Capítulo IV. Plan de Marketing y Planificación Estratégica**

El capítulo a continuación presenta diversas estrategias que deben ser adoptadas luego de haber analizado e interpretado los resultados del estudio de mercado. Por esta razón, el capítulo se divide en dos apartados importantes: (a) plan de mercadeo y (b) planeación estratégica.

##### **Plan de marketing**

El plan de mercadeo consiste en una herramienta de gestión que direcciona los esfuerzos de una empresa hacia el mercado objetivo y es a través de ella que las organizaciones buscan generar competitividad y desempeño en el mercado.

##### **Segmentación del mercado potencial**

Las estrategias de enfoque comercial que toda empresa desarrolla deben orientarse o dirigirse a colectivos específicos, con características similares acerca de un producto o servicio. Dichos grupos se identifican por ser homogéneos.

Rodríguez (2010) señala que existen parámetros específicos que permiten segmentar un mercado. Este procedimiento se realiza evaluando las siguientes variables:

(a) Variables geográficas, empleadas para segmentar el mercado en unidades geográficas; como países, ciudades, etc.

(b) Variables demográficas, que acceden a clasificar al mercado en función de diferencias específicas como sexo, edad, ingresos, raza, etc.

(c) Variables socio-económicas, utilizadas para clasificar a la población según su estatus social.

Por consiguiente, la segmentación de mercado del presente proyecto se ejecuta siguiendo los parámetros a continuación:

(a) Variable geográfica. El supermercado “Mi Mercadito” se ubicará en la vía principal de El Triunfo cercano a la zona comercial del cantón. Esta zona se encuentra en la parte central del cantón, donde transitan muchas personas y es de fácil acceso.

(b) Variable demográfica. Las personas pertenecientes a la población económicamente activa y de preferencia encargados de las compras del hogar representan el grupo de clientes potenciales del supermercado “Mi Mercadito”.

(c) Variable socioeconómica. El grupo familiar con ingresos entre sueldo básico y \$500 o con un poder adquisitivo entre \$50 y \$100 por compra en el supermercado.

### **Análisis de mercado**

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2012), el marketing consiste en “el proceso por el cual las empresas crean valor para sus clientes y generan fuertes relaciones con ellos para, en reciprocidad, captar valor de los clientes”.

Con base en esta definición, los autores proponen el uso de una herramienta como marketing mix que es usualmente empleada para que el producto o servicio sea entregado al consumidor de la forma más efectiva posible. El marketing mix combinan cuatro variables, conocidas como las 4 P's: (a) producto, (b) precio; (c) plaza y (d) promoción (Kotler & Armstrong, 2012). La finalidad que persigue el marketing mix es lograr posicionar el negocio en el mercado.

### ***Producto.***

El nuevo supermercado del cantón El Triunfo se llamará “Mi Mercadito”. En este supermercado se ofrecerá una serie de productos tanto perecibles como no perecibles de acuerdo a los resultados del estudio de campo. El establecimiento operará desde las 10 de la mañana hasta las 10 de la noche en doble jornada los siete días de la semana. La estrategia en este punto está enfocada en la variedad, calidad y precios de los productos ofertados y un adecuado servicio al cliente.

Por otro lado, la capacidad instalada considera los productos que comercializará minuciosamente seleccionados de acuerdo a la frecuencia de compra en el estudio del mercado. Los productos principales son listados a continuación con su frecuencia de compra:

- (a) Hortalizas y legumbres (14,82%)
- (b) Productos cárnicos (14,16%)
- (c) Frutas (13,50%)
- (d) Aceite, manteca, achiote, entre otras grasas (12,73%)
- (e) Productos de limpieza (10,25%)
- (f) Productos secos, granos (9,92%)
- (g) Productos enlatados, lácteos y embutidos (7,93%)
- (h) Aseo personal (7,49%)
- (i) Bebidas (5,84%)

### ***Precio.***

El precio representa la variable del marketing mix que permite generar ingresos para una organización. En el caso particular de los supermercados, la fijación de precios supone un amplio grado de conocimiento del sector, de negociaciones con proveedores y las partes interesadas y la búsqueda constante de mejores oportunidades para ser más competitivos. Un punto importante en la estimación del precio es el margen de utilidad esperado con base en el cálculo de los costos y gastos del proyecto.

El apéndice C reporta un listado de productos con los precios de venta al público y los costos. Por la experiencia y conocimiento del administrador, el negocio cuenta con negociaciones establecidas con

proveedores en el área de legumbres y frutas y que representan los productos mayormente requeridos por los habitantes de la zona. Las legumbres y unas frutas se adquieren con proveedores cercanos de la Sierra mientras que otras frutas como el banano, naranja, sandía y melón, es decir, frutos de la costa, se comprar al por mayor en Montebello. La razón principal por la que el negocio cuenta con precios más bajos en relación con la competencia es porque el administrador acude al lugar del proveedor para la compra. Otros productos no perecederos también están fijados con precios de venta más bajos que la competencia.

### ***Plaza.***

La plaza representa la tercera P del marketing y es considerada como una variable estratégica, cuya principal función consiste en ubicar el producto a disposición del cliente, en el momento y lugar propicio. Para el caso particular del supermercado, la empresa se localizará en un lugar de mucha afluencia de personas y donde existen pocos servicios relacionados. En las instalaciones se ofrecerá una variedad de productos a los que el cliente podrá acceder, sin necesidad de tener que buscar otra tienda u otros lugares cercanos.

La estrategia a emplear es a través de la venta directa al cliente. No obstante, el negocio abarca otras tareas como la distribución física, fijación de precios, documentación, investigaciones de mercado, entre otras, manteniendo un stock de productos específicos para garantizar la satisfacción del cliente cuando requiera del producto.

### ***Promoción.***

La variable promoción o comunicación incluye el desarrollo de estrategias sobre publicidad del producto o servicio ofrecido a los consumidores. Dicha variable pretende influir positivamente en el público objetivo, por medio de herramientas como el merchandising, relaciones públicas y fuerzas de ventas (Kotler & Armstrong, 2012).

Previo a la apertura, se realizará una serie de cuñas publicitarias por medio de redes sociales, televisión y radio, además de repartición de volantes, folletos y afiches. Por otra parte, se entregarán descuentos de toda

la mercadería por apertura para fidelizar al cliente. Otras estrategias de promoción como descuentos por días en diferentes secciones del supermercado y entrega de tarjetas de consumo serán consideradas periódicamente.

### **Análisis de la oferta, demanda y proyecciones**

El mercado y los sectores económicos funcionan eficientemente cuando existe equilibrio entre las fuerzas de oferta y demanda. Es por esta razón que una adecuada planificación se obtiene a través de un estudio de mercado con información relacionada con las particularidades de la oferta y la demanda.

#### ***Análisis de la demanda.***

Las respuestas obtenidas en la interrogante sobre el grado de acuerdo en la creación de un nuevo supermercado en el cantón El Triunfo se consideraron como guía para el análisis de la demanda, con base en una muestra de 378 habitantes de la zona. Los resultados evidenciaron que un 61,11% de los participantes en el estudio consideran oportuna la creación de un nuevo supermercado dado las falencias del servicio de otros negocios en el sector.

La frecuencia de compra y el consumo fueron otras interrogantes del cuestionario. La mayoría de las personas indicó que la frecuencia de compra en supermercados para el hogar es diaria, especialmente para productos del hogar y no perecibles, y semanal principalmente para productos perecibles, con un gasto promedio entre \$50 y \$100 de los ingresos mensuales.

Cabe destacar además que el 49,7% de los habitantes pertenecen a la población económicamente activa del cantón. De este modo, el mercado meta está conformado por aproximadamente 24,880 habitantes, que representa el grupo de personas potencialmente dispuestas a visitar el supermercado.

En la estimación de la proyección de la demanda se tomó como base la información del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2013) que trata de proyecciones demográficas por cantón entre 2010 - 2020. Los datos revelan que la provincia del Guayas presenta una tasa de crecimiento

poblacional anual de 1,42%. Basado en este dato, se emplea el cálculo de la demanda, de acuerdo con la fórmula descrita a continuación:

$$D_t = D(1 + i)^n$$

Donde  $D_t$  representa la demanda total,  $D$  corresponde a la demanda actual,  $i$  es la tasa de crecimiento anual y  $n$  es igual a los cinco períodos de acuerdo a las proyecciones estimadas del proyecto. La tabla a continuación resume los resultados de la proyección de la demanda por los cinco años.

Tabla 15. *Proyección de la demanda*

Período	2019	2020	2021	2022	2023
Habitantes	15.204	15.639	16.315	17.262	18.523

### ***Análisis de la oferta.***

De acuerdo a los resultados del estudio cualitativo basado en entrevistas realizadas a dueños de tiendas y autoridades del cantón de El Triunfo, se conoce que existen varias tiendas de barrio especializadas en productos perecibles y un Tía como supermercado que ofrece variedad de productos.

No obstante, los resultados a la pregunta sobre el grado de satisfacción de los clientes con las tiendas y supermercados de la zona, evidenciaron que los habitantes están satisfechos con los precios, calidad del servicio y la ubicación de los locales de la zona, sin embargo, existen falencias en factores como la variedad de productos y promociones y descuentos. En síntesis, los resultados reportan una percepción considerable de insatisfacción de la variedad de productos que ofrecen en la actualidad dichos negocios.

Por otro lado, la proyección de la oferta se realiza en función de la capacidad de cada tienda y supermercado para abastecer a la población de los productos requeridos. Tomando como base estos argumentos, se ha procedido a proyectar la demanda insatisfecha con base en la pregunta siete

de cuestionario (Ver apéndice A), que hace énfasis en el grado de acuerdo con la creación de un nuevo supermercado que ofrezca variedad de productos frescos, con precios competitivos y un buen servicio al cliente. Bajo estas premisas, se ha determinado que el 61,11% de la población representa la demanda potencial y proyectada del negocio para los períodos del proyecto. La tabla 16 muestra la proyección de la demanda insatisfecha.

En resumen, existe una demanda potencial del 61,11% de la población que pueden ser convertidos en una ventaja por el nuevo supermercado “Mi Mercadito” a pesar de la oferta existente en el cantón.

Tabla 16. *Proyección de la demanda insatisfecha*

Período	2019	2020	2021	2022	2023
Habitantes	15.204	15.639	16.315	17.262	18.523
Demanda Insatisfecha	9.291	9.557	9.970	10.549	11.319

### **Planificación estratégica**

La planificación estratégica es un proceso sistemático de formulación e implementación de estrategias que permiten plantear y cumplir objetivos organizacionales. Este proceso determina el camino por el cual debe transitar la empresa, siempre enfocando los esfuerzos en alcanzar las metas y objetivos establecidos.

Chiavenato y Sapiro (2011), principales artífices en materia de planificación estratégica de la organización, establecen tres pasos para desarrollar dicho proceso. Los pasos están descritos a continuación: (a) formulación de estrategias, (b) implementación de estrategias y (c) evaluación de estrategias.

## **Formulación de estrategias**

Gallardo (2012) establece que la formulación de estrategias representa el engranaje inicial de la planificación estratégica. Esta involucra aspectos como la misión, visión, evaluación externa e interna y objetivos de largo plazo.

### ***Situación actual.***

El estudio de mercado realizado a la población del cantón El Triunfo incorporó variables como la demanda actual, frecuencia de compra y demanda potencial. Los resultados destacan que el 61,11% de los participantes está de acuerdo en la creación de un nuevo supermercado en el sector que ofrezca variedad de productos frescos, a precios competitivos y con un adecuado servicio al cliente, reemplazando las falencias que presentan otros negocios relacionados.

Posterior a una revisión exhaustiva de la demanda oferta de los supermercados del cantón, se identificó una demanda insatisfecha de aproximadamente 9.291 habitantes. Dicho hallazgo deja en evidencia la necesidad latente de un supermercado que considere las necesidades actuales de los habitantes del sector, diversificando su cartera de productos con precios competitivos.

### ***Misión.***

La misión del nuevo supermercado “Mi Mercadito” se describe a continuación:

“Somos un supermercado que brinda a los habitantes del cantón El Triunfo la mejor alternativa de compra de productos perecibles y no perecibles para su hogar y a precios módicos, satisfaciendo las necesidades y requerimientos de nuestros clientes por medio de nuestros principios de vocación de servicio, eficiencia y respeto”.

### ***Visión.***

La visión del supermercado “Mi Mercadito” se describe a continuación:

“Ser un supermercado de proyección nacional y la más importante comercializadora de productos perecibles y no perecibles para el hogar, que

brinde servicios de alta calidad a sus clientes, a través de un alto compromiso que garantice su satisfacción y permanencia”.

### ***Principios y valores.***

Los principios corporativos que regulan la organización y que son compartidos por todos sus miembros son:

- (a) Eficiencia y rapidez, en la comercialización de los productos y servicios.
- (b) Calidad: el aumento de la calidad de los productos permite crecer y desarrollar a la empresa.
- (c) Trabajo en equipo.
- (d) Mejora continua: es importante el diagnóstico cíclico de una mejora de un producto o servicio o de una nueva innovación.

En cuanto a los valores se detallan a continuación.

- (a) Compromiso: Los miembros de la empresa aportan con sus actividades al mejoramiento de la empresa de forma voluntaria.
- (b) Responsabilidad: El compromiso de todos los empleados en el desarrollo de sus actividades asignadas.
- (c) Honestidad: que permite la administración transparente de recursos, brindando confianza a los clientes internos y externos.

### ***Evaluación del macro-entorno.***

El estudio del macro entorno brinda a las organizaciones la posibilidad de identificar posibles cambios en el mercado y anticiparse ante cualquier situación que afecte el desempeño de la empresa. Para ello, el análisis PESTA evalúa cinco factores específicos: (a) políticos, (b) económicos, (c) sociales, (d) tecnológicos y (e) ambientales.

#### *Político.*

El desarrollo del presente proyecto está íntimamente vinculado con factores políticos. En primer lugar, la estabilidad política incide en los resultados del negocio, dado que crea condiciones que afectan el ambiente de negocios. Un clima estable atrae inversión nacional y extranjera y crea nuevas vías por las cuales se mejora la calidad de vida de las personas.

Adicionalmente, la puesta en marcha de este tipo de negocios supone negociaciones y acuerdos con instituciones gubernamentales por el tema de permisos, requisitos y afectación al mercado.

#### *Económico.*

De acuerdo a datos oficiales de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (2014), El Triunfo cuenta con 50.060 habitantes que corresponde al 1.2% de la población de la provincia del Guayas. No obstante, el 49,7% de los habitantes pertenecen a la población económicamente activa del cantón.

Por otro lado, se destaca dos aspectos importantes. De acuerdo a información del Banco Central del Ecuador (2018) a agosto del presente año, el sector del comercio ha presentado una variación positiva en el primer semestre de 2018 con relación al cuarto semestre de 2017 en 0,8%. Además, el sector del comercio presentó una variación interanual positiva de 5,5%

Otro aspecto importante es el gasto corriente de consumo monetario mensual. Los datos entregados por el INEC (2012) revelan que el 24,4% del gasto de los hogares es destinado a la adquisición de alimentos y bebidas no alcohólicas, que es un rubro importante y generalmente comercializado en supermercados y negocios relacionados. Esta información representa una oportunidad para las aspiraciones de la creación de un nuevo supermercado en la zona, debido a las condiciones actuales del mercado.

#### *Social.*

En el ámbito social, se destaca que las personas con mayor liquidez podrán seguir haciendo sus compras con normalidad, siempre que las compras sean planificadas y sus hábitos de compra se acomoden a su situación económica.

Por otra parte, los resultados del estudio de campo determinaron que las personas prefieren escoger tiendas de barrio y supermercados. Además, señalaron que dichos establecimientos no presentan variedad de productos y que están de acuerdo en la creación de un supermercado que incluya estrategias que mejoren las falencias detectadas. Esto representa una

oportunidad para el negocio, porque se establece en un mercado con la capacidad económica y que ha demostrado que existe una demanda insatisfecha en este sector.

#### *Tecnológico.*

Al igual que cualquier industria, la inversión en tecnología trae consigo ahorros para una organización. Bajo este contexto, una inversión en este rubro generaría un factor importante de diferenciación para el sector frente a los competidores.

Por conocimiento y por medio de la observación directa, es notorio que los supermercados utilizan computadoras, máquinas registradoras, cámaras de seguridad, balanzas electrónicas, entre otros.

La tecnología, visto como un factor de oportunidad, puede mejorar los resultados del negocio mediante el uso de internet a través del cual se realizan publicidad y promociones que motivan o impulsan la compra. Además, por medio del uso de redes sociales, se puede brindar una mejor calidad de servicio al cliente.

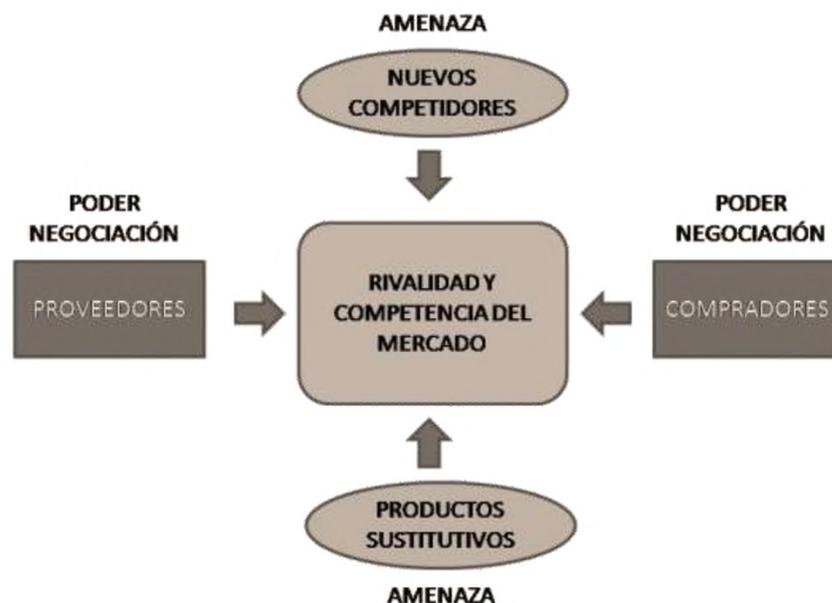
#### *Ecológico.*

La Ley de Gestión Ambiental vigente (2012), en su artículo uno, señala principios y directrices de política ambiental; determina las obligaciones, responsabilidades, niveles de participación de los sectores público y privado en la gestión ambiental y señala los límites permisibles, controles y sanciones en esta materia.

A pesar de aquello, información provista por el INEC (2017), señala que sólo el 19,74% de las empresas a nivel nacional poseen algún tipo de permiso ambiental. Además, se destaca que los esfuerzos del sector aun han sido mínimos en el cuidado al medio ambiente. La misma institución revela que la industria del comercio sólo ha generado un 5,93% de gastos en actividades de protección ambiental y gestión de recursos naturales, frente a industrias como la manufacturera y de minas y construcción.

### ***Evaluación del micro-entorno.***

Para la evaluación del micro-entorno, Michael Porter (2008) propone un modelo de cinco fuerzas y establece que el control adecuado de dichas fuerzas contribuye a la toma de decisiones y a la sostenibilidad del negocio en el mercado. Estas fuerzas son: (a) análisis de nuevos competidores, (b) poder de negociación con clientes, (c) poder de negociación de los proveedores, (d) amenaza de productos sustitutos y (e) rivalidad entre competidores.



*Figura 23.* Matriz de las fuerzas de Porter

#### *Amenaza de entrada de nuevos competidores.*

La calificación de esta fuerza es alta, puesto que principalmente no existen diferencias entre los productos que venden los competidores o negocios sustitutos, dado que los proveedores son iguales para todos los locales. En vista de ello, representa una amenaza de alto nivel, agregando los resultados del estudio de mercado que identificaron situaciones favorables para la creación de nuevos supermercados.

Para ingresar al sector, se requiere una alta inversión, puesto que los proyectos de supermercado suponen una inversión considerable en

infraestructura y sin olvidar que el inventario representa una parte clave del negocio. Además, se requiere diferenciación que en otras palabras consiste en entregar un producto o servicio con mayor valor agregado que la competencia, puesto que el fin de un supermercado es servir como punto de acopio de productos de consumo masivo.

#### *Amenaza de sustitutos.*

La calificación de esta fuerza es media, debido a que, a pesar de que existen negocios como tiendas de barrio, mayoristas y mercados populares, no han podido satisfacer completamente las exigencias y requerimientos de los habitantes del sector.

Los mercados populares son establecimientos minoristas que ofertan productos de consumo masivo especialmente perecibles, donde los clientes despliegan una influencia en los precios de los productos comercializados. Por otro lado, están las tiendas o bodegas, que son establecimientos mayoristas o minoristas que ofertan productos de consumo y que generan descuentos dependiendo del volumen de compras.

#### *Poder de negociación de los clientes.*

La supervivencia de las empresas en el mercado se fundamenta en los clientes. En este sentido, el poder de compra del cliente es alto cuando existe un grupo de compradores concentrados, o cuando unos pocos grandes compradores concentran una gran cantidad de las ventas. De igual modo, el poder de negociación es alto cuando el servicio es auto-suministrable por los consumidores.

El poder de negociación de los clientes para este caso en particular es medio, debido que disponen de varios lugares para comprar sus productos de primera necesidad. Por tanto, el valor agregado o la diferenciación a través de costos representan las estrategias adecuadas para crear fidelidad en el consumidor.

#### *Poder de negociación de los proveedores.*

Existen dos posibles calificaciones para esta fuerza. El poder de negociación de los proveedores es bajo para productos de consumo masivo,

puesto que existen varias empresas y marcas importantes que proveen de productos como Pronaca, Nestlé, La Fabril, La Universal, entre otros, y no existe una afectación directa al precio al cambiar de proveedor.

Por otra parte, el poder de negociación de los proveedores es medio para productos perecibles como las legumbres, frutas y cárnicos, debido a que la obtención de precios preferenciales se produce por medio de la negociación y experiencia del propietario del negocio. Un cambio de estos proveedores supone una afectación al precio, controlable si se dispone de otro proveedor con la misma calidad y disposición para negociar.

#### *Rivalidad entre competidores.*

Este último factor agrupa las cuatro fuerzas anteriores. Los competidores son empresas o instituciones que ofertan los productos o servicios a un mismo segmento de consumidores. Por consiguiente, la rivalidad produce menores beneficios a medida que existen mayor cantidad de competidores.

La rivalidad entre competidores es media, debido que en el cantón del Triunfo no existen tantos negocios con el formato de supermercado. De hecho, existe sólo un Tía. Los demás locales corresponden a tiendas de barrio o mini-supermercados.

#### **Análisis FODA.**

Luego de la evaluación del entorno, el análisis FODA consiste en una herramienta que ayuda a identificar aspectos débiles y fuertes del proyecto y las oportunidades y amenazas que derivan de factores externos.

#### *Fortalezas.*

- (a) Ubicación adecuada. El supermercado se localizará en una zona de tránsito y vía principal del cantón, lo que hace más visible la empresa al público.
- (b) Conocimiento del funcionamiento. El líder del proyecto cuenta con experiencia y conocimiento en la administración y manejo de productos en tiendas.

- (c) Conocimiento sobre proveedores de productos perecederos como frutas y legumbres, lo que permite comprar al menor precio y ser más competitivos en el mercado.
- (d) Precios competitivos, es decir, existe mayor margen de utilidad con el que el administrador establece un precio de venta al público inferior al de la competencia.

#### *Oportunidades*

- (a) Sector con proyecciones de crecimiento. Es una zona que tiene poca presencia de negocios con el formato de supermercado.
- (b) Demanda alta de productos perecederos como carnes, frutas y legumbres.
- (c) Ubicación estratégica para el abastecimiento de mercadería. La proximidad del negocio con zonas de plantaciones de legumbres y frutas hace posible el abastecimiento diario y la competitividad en precios.

#### *Debilidades.*

- (a) Venta de productos perecibles. Una de las desventajas es la posibilidad de presentar inventario de productos que tienen una duración limitada, por lo que representa pérdidas para la empresa.
- (b) Necesidad de financiamiento. Por motivo de la inversión considerable del proyecto, es importante acudir a medios de financiamiento como instituciones bancarias, especialmente para la puesta en marcha del negocio.
- (c) Dificultad en la proyección de abastecimiento inicial. Resulta complejo determinar la capacidad inicial del negocio, y por consiguiente, puede presentarse escenarios de sub-utilización de la infraestructura, recursos y personal.

#### *Amenazas.*

- (a) Proveedores competitivos, sobre todo de productos perecederos, lo que supone una amenaza al cambiar de aliado estratégico.

- (b) Entrada de nuevos competidores. El estudio de mercado determinó que aún existe oportunidades para el establecimiento de nuevos negocios bajo el formato de supermercado, dado la poca presencia de estas tiendas en la zona.
- (c) Cambios de la situación económica del país. Una posible agudización de la crisis económica en el país puede disminuir el poder adquisitivo de la población y, por consiguiente, menos clientes para el supermercado.
- (d) Variedad de servicios sustitutos. A pesar de que sólo existe un supermercado en el cantón, varias tiendas de barrio y especializadas en productos perecederos representan una competencia indirecta.



Figura 24. Análisis FODA

### ***Objetivos de largo plazo.***

A continuación, se plantean los siguientes objetivos de largo plazo:

- (a) Entregar al cliente una alternativa diferente y efectiva para la compra de productos perecibles y no perecibles de alta calidad a un precio asequible, con un enfoque especial en la satisfacción de las necesidades de nuestros consumidores.
- (b) Aumentar la capacidad instalada del supermercado progresivamente, formulando estrategias que motiven el aumento de la demanda.
- (c) Ampliar el número de locales que comercialicen nuestros productos y servicios en otras ciudades del Ecuador bajo las mismas premisas de variedad de productos, precios competitivos y adecuado servicio al cliente.

### ***Estrategias.***

Con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos en el largo plazo se promueven las siguientes estrategias:

- (a) Posicionamiento. Para cumplir con el primer objetivo de largo plazo es necesario establecer alianzas estratégicas con proveedores claves, sobre todo con proveedores de productos perecibles de zonas cercanas bajo un adecuado mecanismo de distribución. De este modo, enfocado en los productos de mayor rotación, es posible fidelizar al cliente por el establecimiento de precios competitivos.
- (b) Aumento de la capacidad. Parte del cumplimiento de este objetivo se realizará a través de una intensa publicidad en medios televisivos, radio y medios impresos, además del uso de redes sociales. De esta forma se espera lograr a mediano y largo plazo un aumento en la demanda, que desemboque en un mejor aprovechamiento de la capacidad instalada de la empresa.
- (c) Innovación en la calidad. En este contexto, la calidad de la atención y las condiciones de la infraestructura en las que se

ofrece el producto y servicio es relevante para mejorar la calidad. Por ello, es necesario disponer de profesionales altamente capacitados en la atención y servicio al cliente y procesos eficientes.

- (d) Expansión. Por último, se plantea la posibilidad de crear nuevas sucursales del negocio en zonas parecidas a El Triunfo bajo el mismo lema de precios bajos, diversidad de productos y mejor atención al cliente, luego de analizar el éxito del negocio en sus estrategias de diferenciación por costos.

### **Implementación de estrategias**

La implementación de estrategias comprende el engranaje intermedio de la planeación estratégica. Dicho proceso involucra aspectos como los objetivos de corto plazo y la estructura organizacional.

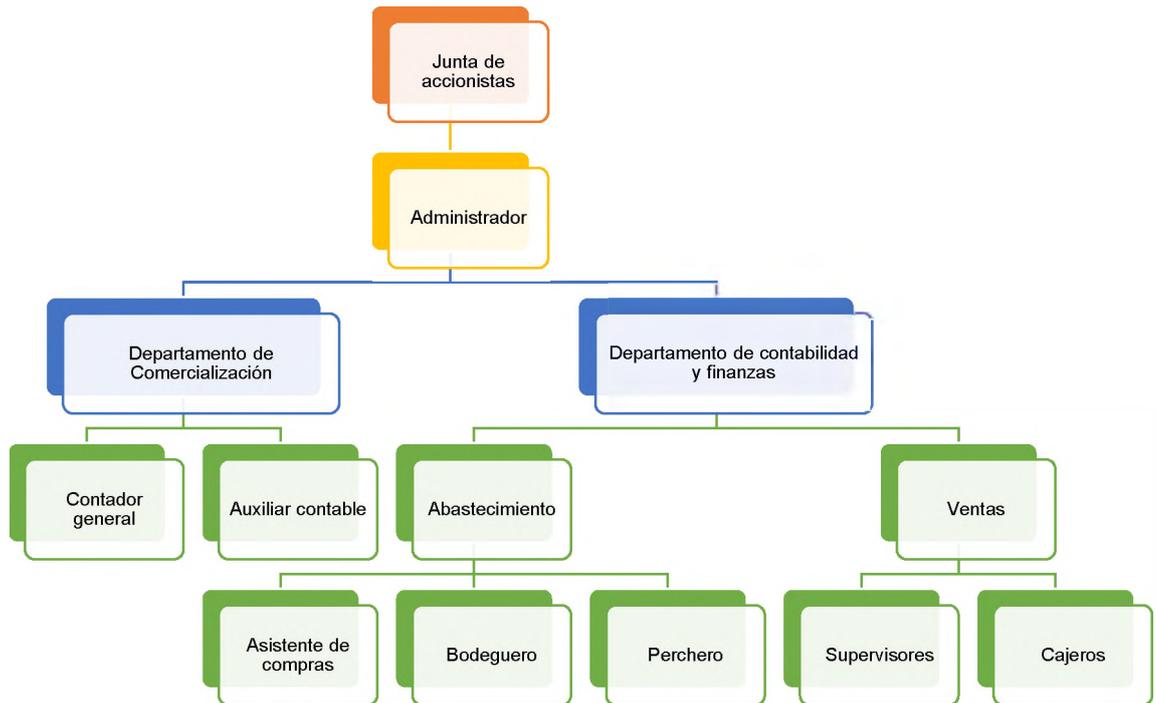
#### ***Objetivos de corto plazo.***

Los objetivos de corto plazo tienen un horizonte de planeación de un año. Los objetivos de corto plazo del nuevo supermercado se establecen a continuación:

- (a) Adquirir productos de mayor calidad al por mayor con proveedores estratégicos para garantizar un precio diferenciador al de la competencia y satisfacer los requerimientos de los consumidores.
- (b) Ofrecer un amplio portafolio de productos y servicios de calidad a precios competitivos.
- (c) Disponer de profesionales altamente capacitados y enfocados en entregar una atención de calidad al cliente.
- (d) Optimizar los recursos de la empresa por medio de alternativas que coadyuven en la recuperación de la inversión realizada.
- (e) Coordinar las actividades de cada uno de los departamentos por medio de adecuados canales de comunicación interna
- (f) Crear paquetes promocionales eficientes para procesos de retención y fidelización de clientes.

### ***Estructura organizacional.***

La estructura organizacional del proyecto se muestra en la figura 25, conformada por la junta de accionistas y dirigida por el administrador, quien a su vez lidera los departamentos de comercialización y contabilidad y finanzas.:



*Figura 25.* Organigrama de la empresa Mi Mercadito

La junta general de accionistas se encuentra en el nivel directivo de la empresa y sus funciones son:

- (a) Asistir a juntas ordinarias y extraordinarias
- (b) Realizar cambios o modificaciones a los estatutos y reglamentos
- (c) Conocer y evaluar la situación financiera del negocio
- (d) Tomar decisiones que mejoren los resultados de la organización

El administrador por su parte se encuentra en un nivel ejecutivo y sus funciones son:

- (a) Representar legalmente a la empresa
- (b) Planificar, organizar, dirigir y controlar las funciones, actividades y procesos de la organización
- (c) Llevar a cabo procesos de selección de los colaboradores
- (d) Diseñar y ejecutar planes estratégicos
- (e) Negociar y administrar los recursos de tipo económicos y financieros

Las funciones principales del contador general se describen a continuación:

- (a) Preparar presupuesto de ingresos y egresos
- (b) Salvaguardar el patrimonio de la empresa
- (c) Controlar el manejo de los inventarios
- (d) Acatar las normas y principios de contabilidad
- (e) Proteger los activos de la empresa por medio de un registro eficiente
- (f) Desarrollar y elaborar los estados financieros que serán presentados a las entidades de control.

Los auxiliares contables tendrán a su cargo la ejecución de las siguientes actividades:

- (a) Registrar movimientos contables
- (b) Manejo de nómina
- (c) Manejo de la cuenta Caja – Bancos
- (d) Documentación y archivo
- (e) Pago a proveedores
- (f) Elaboración de documentos tributarios

El asistente de compras desempeñará las siguientes funciones:

- (a) Manejo del inventario.
- (b) Realizar los ingresos y egresos de bodega en el sistema
- (c) Realizar las compras para abastecer al negocio
- (d) Supervisar a bodegueros y percheros

Las funciones determinadas para el cargo de bodeguero son:

- (a) Velar por el cuidado del inventario en bodegas
- (b) Almacenar materiales dentro de inventario
- (c) Brindar soporte al asistente de compras en las adquisiciones

Los percheros tendrán a su cargo las siguientes actividades:

- (a) Organizar los productos en perchas
- (b) Mantener limpia las áreas del local
- (c) Monitorear el nivel de stock de productos en perchas

El supervisor será la persona encargada del área de ventas y servicio al cliente, y las funciones para este cargo son:

- (a) Supervisar cajas
- (b) Recibir reclamos y devoluciones de clientes
- (c) Realizar arqueos de cajas
- (d) Ser apoyo constante a los cajeros.

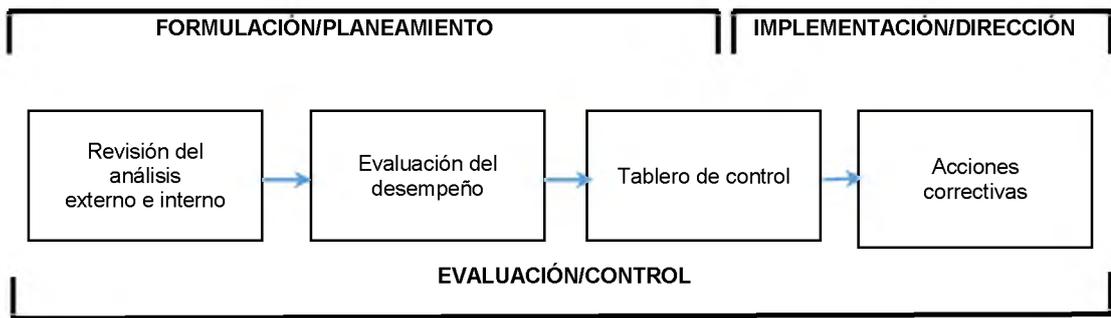
La función de los cajeros se detalla a continuación:

- (a) Facturar los productos adquiridos por el cliente
- (b) Realizar el cobro de facturas
- (c) Realizar procesos de cierre y cuadro de caja

### **Evaluación de estrategias**

Esta última etapa de la planeación estratégica corresponde a la evaluación de todo el proceso, a partir de la formulación de estrategias hasta la consecución de las mismas a la figura 26. Dichos controles son periódicos y la evaluación está sujeta a herramientas de análisis como cuadros de mando integral, que reportan los resultados obtenidos de los objetivos de corto y largo plazo.

El proyecto debe considerar que cada objetivo de corto plazo debe contribuir a la consecución y el logro del objetivo de largo plazo. Dichos objetivos deben ser formulados de una forma clara y medible. De hecho, cada objetivo está atado a indicadores que evalúan la efectividad de las estrategias de la organización. Por tanto, una evaluación periódica del análisis externo e interno es relevante para las aspiraciones del negocio, con el propósito de tomar acciones preventivas.



*Figura 26.* Evaluación y control de estrategias en el proceso de planeación estratégica

## Capítulo V. Estudio Técnico

El presente capítulo permite realizar un análisis exhaustivo del proceso de negocio para fabricar o comercializar un producto o servicio. Este análisis involucra aspectos como la evaluación de materiales directos, mano de obra, equipamiento y maquinarias requeridas, flujo de procesos, inversión requerida, tamaño y capacidad del proyecto y localización de las instalaciones. Dicho de otro modo, el apartado resume los insumos necesarios para garantizar la organización y el desarrollo del negocio.

### Razón social

El nombre que adoptará la empresa es: Supermercado “Mi Mercadito” cuyo slogan es “Alimento con Calidad para toda la Familia”. La figura 23 muestra el logo de la compañía.



Figura 27. Logo del proyecto “Mi Mercadito”

### Localización del negocio

La localización de un negocio supone un aspecto de suma importancia que deriva del análisis de otros componentes y etapas del proyecto, como procesos, disponibilidad de recursos y el mercado (demanda). Una adecuada ubicación permite generar mayores resultados en el negocio.

El estudio la de localización contiene dos etapas: (a) macro-localización y (b) micro-localización.

### **Macro-localización**

El supermercado “Mi Mercadito” se localizará en el cantón El Triunfo, de la provincia del Guayas, Ecuador.



*Figura 28.* Macro-localización del supermercado “Mi Mercadito”

### **Micro-localización**

El supermercado “Mi Mercadito” se ubicará en la vía principal de El Triunfo cercano a la zona comercial del cantón. Esta zona se encuentra en la parte central del cantón, donde transitan muchas personas y es de fácil acceso. El terreno disponible en la zona tiene 12 metros de frente y 40 metros de fondo, con un total de 480 m<sup>2</sup>.

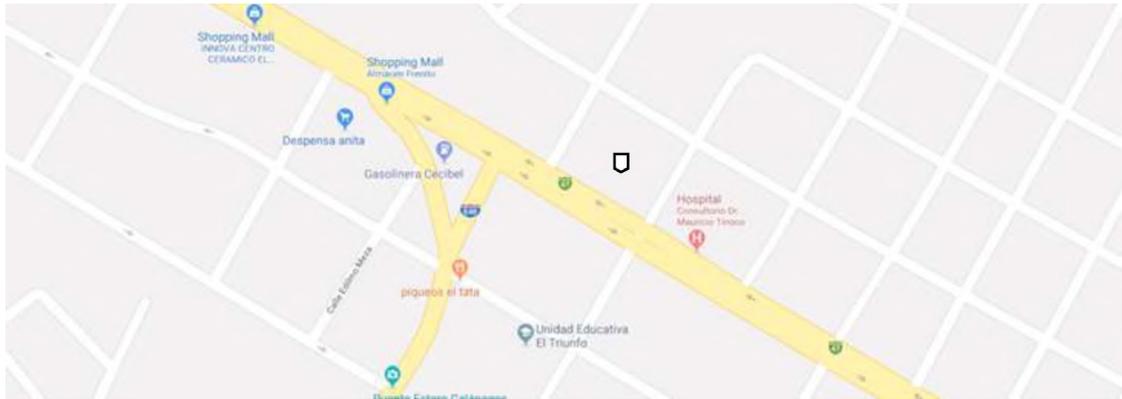


Figura 29. Micro-localización del supermercado “Mi Mercadito”

### **Capacidad y tamaño del proyecto**

La identificación del tamaño del proyecto es importante por su incidencia directa en las inversiones proyectadas por la empresa para su puesta en marcha, así también como la proyección de ingresos, costos y gastos en los que incurrirá el negocio.

La capacidad instalada del supermercado está calculada en función de factores como la demanda potencia y la frecuencia de compra de los clientes sobre categorías específicas de productos año a año. De esta forma, el negocio busca generar un crecimiento anual hasta el punto donde utilice de forma óptima sus recursos y llegar a una capacidad instalada ideal. Para explicar dicha capacidad, es necesario ahondar en aspectos como el mercado, disponibilidad de recursos financieros y disponibilidad de productos para la comercialización.

#### **Mercado**

En el cantón existen varias tiendas de barrio y un solo negocio con el formato de supermercado. Los resultados del estudio de mercado determinaron que existe demanda potencial para la creación de un nuevo supermercado en El Triunfo. En síntesis, existe una demanda insatisfecha del 61,11% de la población que pueden ser aprovechados por el nuevo supermercado a pesar de la oferta existente en el cantón.

La capacidad del proyecto tendrá una participación proyectada del 25% de la demanda actual en el primer año y se ha considerado un crecimiento del 10% anual a partir del tercer período.

### **Disponibilidad de recursos financieros**

Una de las variables relevantes en el desarrollo de un proyecto consiste en la determinación de los recursos financieros, indispensables para la puesta en marcha de la empresa. Para el proyecto, los recursos provendrán de dos fuentes: (a) fondos propios del dueño del negocio junto con sus principales inversionistas y (b) financiamiento externo por instituciones bancarias, dado que los fondos de los socios no serán suficientes para la puesta en marcha del negocio. Se prevé que el negocio en los primeros dos períodos utilizará un 25% de su capacidad instalada para abarcar parte de la demanda insatisfecha.

### **Disponibilidad de productos**

La disponibilidad de los productos dependerá de la facilidad que brinden los proveedores, de la capacidad instalada y capacidad de pago del negocio. La experiencia del administrador del negocio es relevante para el conocimiento del sector y las negociaciones con proveedores, en cuanto a términos de pago, periodo de cobro, y calidad del producto.

Para productos perecibles, el negocio cuenta con proveedores específicos de la costa en cuanto a frutas de la zona, y de la sierra en productos como legumbres y ciertas frutas. La ventaja radica en el conocimiento de los proveedores y del ahorro en transporte, ya que la empresa cuenta con los medios para acercarse a las instalaciones de los proveedores. Por otra parte, la empresa cuenta con proveedores de productos no perecibles tales como Tony, La Favorita, Unilever, Arca, Davis Corp de Milagro, entre otros.

### **Especificaciones técnicas**

El propósito del presente apartado de especificaciones técnicas del proyecto consiste en identificar los procesos en la administración y funcionamiento del supermercado.

### **Cadena de valor**

La imagen a continuación describe la cadena de valor del negocio, que identifica el proceso a seguir para entregar el producto y servicio

ofertado. Los eslabones principales representan las actividades claves de la organización, mientras que la infraestructura, tecnología y contabilidad representan las actividades de apoyo.

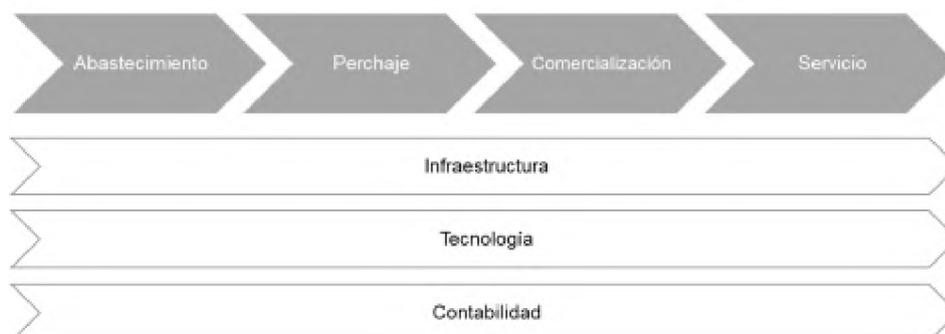


Figura 30. Cadena de valor

### Flujograma del proceso

La figura 31 exhibe el diagrama de flujo donde se encuentran las actividades principales del supermercado con el propósito de satisfacer las necesidades de sus clientes y brindar un óptimo servicio de comercialización para los habitantes del cantón El Triunfo.

Nº	Actividad	Operación	Movimiento	Inspección	Retraso	Almacen.	Decisión
		○	⇒	□	D	▽	◇
1	Llegada del cliente	●					
2	Recepción de bolsos			●			
3	Ingreso del cliente	●					
4	Búsqueda del producto			●			
5	Localización del producto y decisión de compra						●
6	Acercamiento a caja					●	
7	Pago del producto	●					
8	Entrega de mercadería al cliente				●		
9	Salida del local	●					

Figura 31. Flujo del proceso de compra

## **Distribución del local**

La planta del supermercado está ordenada por áreas específicas de acuerdo a los diversos productos comercializados, así como las instalaciones de equipos, materiales y muebles. Por ejemplo, productos como lácteos o carnes van refrigerados, productos tóxicos o con un olor específico estarán en lugares ventilados. Cabe destacar que una adecuada distribución de planta permite el ahorro de recursos y esfuerzos.

La ubicación de los productos también es importante para hacer más atractiva la compra. De hecho, existen diversas estrategias de ubicación que logran que el cliente adquiera más de lo que necesita. Para ello, la disposición de las estanterías, el uso de las ofertas, regalos en las cajas de un producto, la intensidad lumínica, entre otras, son estrategias que estimulan el impulso de compra.

Existen tres zonas para la colocación de los productos: (a) a nivel del suelo, (b) a la altura de las manos y (c) a nivel de los ojos. De acuerdo a esta distribución, los artículos de mayor rotación estarán en un primer nivel y los restantes tanto a la altura de las manos como a nivel de los ojos con el propósito de provocar la compra. Por otra parte, el ancho de los pasillos es de aproximadamente el ancho de dos coches, de modo que puedan detenerse y apreciar los productos de ambos lados.

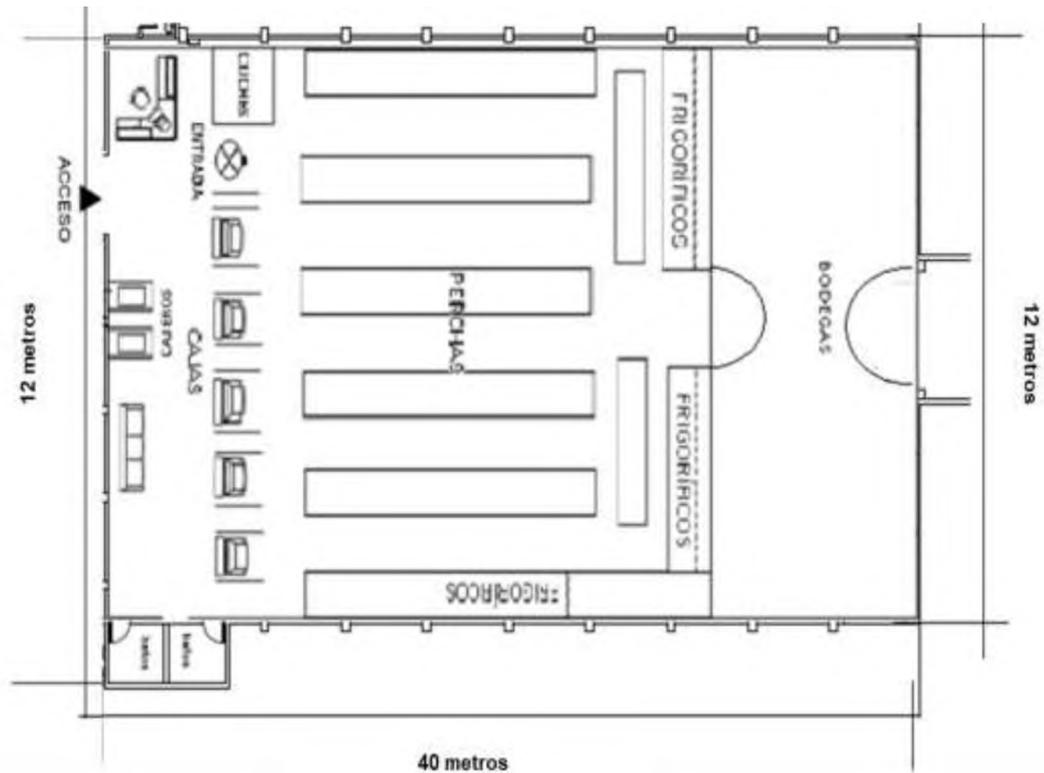


Figura 32. Distribución de la planta

La planta contiene las siguientes áreas:

- (a) Área administrativa
- (b) Zona de cajas registradoras
- (c) Área de bodega
- (d) Área de exhibición de productos
- (e) Área de parqueo y descargue de mercadería
- (f) Área de almacenaje de objetos de cliente
- (g) Zona de circulación del personal
- (h) Área de servicios higiénicos

### Requerimiento de materia prima

La materia prima del supermercado está conformada por todos los productos que la empresa comercializará que por lo general se trata de productos de consumo masivo. En el presente apartado se muestra la

cantidad proyectada de productos necesarios para abastecer el local los siguientes cinco años.

Tabla 17. *Pronóstico de acuerdo a demanda y frecuencia de compra*

Productos	Demanda	PVP Referencial	Costo Referencial	Capacidad Anual 100%
Hortalizas y legumbres	14,82%	\$1,04	\$0,82	289.728
Productos cárnicos	14,16%	\$3,64	\$2,67	693.984
Frutas	13,50%	\$1,95	\$1,50	426.082
Grasas (Aceite, manteca, achiote)	12,73%	\$2,20	\$1,86	175.754
Productos de limpieza	10,25%	\$1,39	\$1,16	103.152
Productos secos, granos	9,92%	\$2,71	\$2,24	136.416
Productos enlatados, lácteos y embutidos	7,93%	\$1,41	\$1,21	372.924
Aseo personal	7,49%	\$1,34	\$1,06	403.942
Bebidas	5,84%	\$0,70	\$0,60	393.350
Otros productos	15,00%	\$1,70	\$1,39	318.394

Para determinar la cantidad de mercadería requerida para el supermercado es importante considerar los siguientes aspectos:

- (a) El pronóstico de compras fue generado de acuerdo a dos criterios: los resultados del estudio de campo que determina los productos comprados con más frecuencia y la experiencia del propietario.
- (b) A raíz del pronóstico, más el tamaño del local, se procedió a obtener la capacidad máxima distribuida para cada categoría de producto.
- (c) El administrador cuenta con una lista de productos y precios referenciales (Apéndice C), a través de los cuales se obtiene el costo total de la mercadería y el ingreso neto.
- (d) Las ventas son obtenidas por medio del cálculo de la capacidad proyectada del año por el precio estimado de los productos.

La tabla 18 proyecta las cantidades máximas que pueden ser almacenadas y comercializadas en el supermercado a partir de los cálculos previamente descritos y con base en la capacidad proyectada para los siguientes cinco años. La tabla 19 se basa en dicha capacidad para calcular el costo total por concepto de materia prima por año. Por último, la tabla 20 reporta el cálculo del ingreso total percibido por la venta de los productos por año. Por consiguiente, la materia prima adquirida para el primer período tiene un costo de \$ 1'261.363,70 y un ingreso aproximado de 1'611.300,16.

Tabla 18. *Cantidad proyectada anual de materia prima*

Períodos	2019	2020	2021	2022	2023
Capacidad Proyectada	25%	30%	40%	50%	60%
Hortalizas y legumbres	72.432	86.918	115.891	144.864	173.837
Productos cárnicos	173.496	208.195	277.594	346.992	416.390
Frutas	106.521	127.825	170.433	213.041	255.649
Grasas (Aceite, manteca, achiote)	43.939	52.726	70.302	87.877	105.452
Productos de limpieza	25.788	30.946	41.261	51.576	61.891
Productos secos, granos	34.104	40.925	54.566	68.208	81.850
Productos enlatados, lácteos y embutidos	93.231	111.877	149.170	186.462	223.754
Aseo personal	100.986	121.183	161.577	201.971	242.365
Bebidas	98.338	118.005	157.340	196.675	236.010
Otros productos	79.599	95.518	127.358	159.197	191.036

Tabla 19. *Costos anuales proyectados de materia prima*

Períodos	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Capacidad Proyectada		25%	30%	40%	50%	60%
Hortalizas y legumbres		\$59.716,11	\$72.017,29	\$96.023,33	\$120.029,37	\$144.035,42
Productos cárnicos		\$463.692,27	\$559.212,34	\$745.618,24	\$932.021,45	\$1.118.424,67
Frutas		\$159.860,62	\$192.791,60	\$257.054,97	\$321.318,34	\$385.581,70
Grasas (Aceite, manteca, achiote)		\$81.520,45	\$98.312,18	\$131.084,15	\$163.854,25	\$196.624,35
Productos de limpieza		\$29.862,33	\$36.014,44	\$48.018,86	\$60.023,29	\$72.027,71
Productos secos, granos		\$76.527,97	\$92.293,19	\$123.056,08	\$153.821,23	\$184.586,38
Productos enlatados, lácteos y embutidos		\$113.222,79	\$136.546,44	\$182.062,74	\$227.577,81	\$273.092,89
Aseo personal		\$107.516,36	\$129.664,51	\$172.885,66	\$216.106,80	\$259.327,95
Bebidas		\$58.624,20	\$70.700,42	\$94.267,23	\$117.834,04	\$141.400,85
Otros productos		\$110.820,60	\$133.648,52	\$178.198,96	\$222.748,00	\$267.297,04
Costo Final		\$1.261.363,70	\$1.521.200,94	\$2.028.270,22	\$2.535.334,59	\$3.042.398,96

Tabla 20. *Ingresos anuales proyectados de materia prima*

Períodos	2019	2020	2021	2022	2023
Capacidad Proyectada	25%	30%	40%	50%	60%
Hortalizas y legumbres	\$75.628,67	\$91.207,75	\$121.610,68	\$152.013,62	\$182.416,55
Productos cárnicos	\$631.738,84	\$761.876,31	\$1.015.837,52	\$1.269.795,07	\$1.523.752,62
Frutas	\$207.686,52	\$250.469,56	\$333.958,75	\$417.447,95	\$500.937,15
Grasas (Aceite, manteca, achiote)	\$96.596,08	\$116.493,11	\$155.325,62	\$194.155,92	\$232.986,22
Productos de limpieza	\$35.898,06	\$43.293,62	\$57.724,35	\$72.155,09	\$86.585,83
Productos secos, granos	\$92.336,63	\$111.358,52	\$148.476,21	\$185.596,62	\$222.717,04
Productos enlatados, lácteos y embutidos	\$131.588,66	\$158.695,64	\$211.595,13	\$264.493,20	\$317.391,27
Aseo personal	\$135.381,49	\$163.269,81	\$217.692,64	\$272.115,46	\$326.538,28
Bebidas	\$68.836,60	\$83.016,52	\$110.688,69	\$138.360,86	\$166.033,04
Otros productos	\$135.608,61	\$163.542,61	\$218.057,96	\$272.571,59	\$327.085,23
Ingreso Final	\$1.611.300,16	\$1.943.223,44	\$2.590.967,55	\$3.238.705,39	\$3.886.443,22

## **Requerimiento de mano de obra**

Luego de la identificación de la estructura organizacional y el personal necesario para ejecutar las actividades del negocio, la tabla 19 reporta los costos asociados a la mano de obra por año.

La mano de obra se divide en tres vertientes: (a) mano de obra directa, que incluye el personal que labora en el proceso central del negocio y cuyo rubro es incluido en el costo de venta, (b) mano de obra indirecta, que sirve de apoyo a los procesos de venta de la empresa y cuyo monto también está incluido dentro del costo de venta para el cálculo del margen de utilidad, y (c) salario del personal administrativo, que también sirve de apoyo para la consecución de los objetivos empresariales pero cuyo rubro está considerado como gastos administrativos del negocio.

Los montos de mano de obra directa e indirecta ascienden a USD 26.629,00, mientras que los gastos administrativos por mano de obra ascienden a USD 47.411,00 anuales.

Es importante destacar los siguientes aspectos:

- (a) Todo el personal recibirá sus salarios y todos los beneficios de ley.
- (b) El contador no trabajará de manera estable. Su única función será de llevar la contabilidad de la empresa por lo que sólo es necesaria su visita de dos a tres veces por semana.
- (c) Las decisiones se basarán en las recomendaciones y experiencia tanto del contador como del administrador.

Tabla 21. *Mano de obra del proyecto*

Cargo	Cantidad	Salario Bruto	13er sueldo	14to sueldo	Fondos de reserva	Vacaciones	Sueldo Neto Mensual	Sueldo Neto Anual
Mano de Obra Directa							\$1.006,83	\$12.082,00
Percheros	2	\$390,00	\$32,50	\$32,17	\$32,50	\$16,25	\$503,42	\$6.041,00
Bodegueros	4	\$390,00	\$32,50	\$32,17	\$32,50	\$16,25	\$503,42	\$6.041,00
Mano de Obra Indirecta							\$1.212,25	\$14.547,00
Cajeros	6	\$400,00	\$33,33	\$32,17	\$33,33	\$16,67	\$515,50	\$6.186,00
Supervisores	2	\$550,00	\$45,83	\$32,17	\$45,83	\$22,92	\$696,75	\$8.361,00
Personal Administrativo							\$3.950,92	\$47.411,00
Administrador	1	\$800,00	\$66,67	\$32,17	\$66,67	\$33,33	\$998,83	\$11.986,00
Asistente compras	1	\$420,00	\$35,00	\$32,17	\$35,00	\$17,50	\$539,67	\$6.476,00
Contador	1	\$700,00	\$58,33	\$32,17	\$58,33	\$29,17	\$878,00	\$10.536,00
Auxiliar contable	1	\$400,00	\$33,33	\$32,17	\$33,33	\$16,67	\$515,50	\$6.186,00
Asistente	1	\$400,00	\$33,33	\$32,17	\$33,33	\$16,67	\$515,50	\$6.186,00
Guardas	4	\$390,00	\$32,50	\$32,17	\$32,50	\$16,25	\$503,42	\$6.041,00
<i>Total Mano de Obra</i>							<i>\$6.170,00</i>	<i>\$74.040,00</i>

### Requerimiento de materiales

A continuación, se presenta los costos por concepto de materiales indirectos de fabricación, que consta de tres rubros: (a) materiales de instalaciones, (b) materiales de limpieza y (c) mantenimiento de instalaciones. Los costos fijos son montos que deben ser desembolsados en el proceso de entrega del producto sin importar la productividad de la planta. El monto de estos costos fijos es de USD 4.800,00.

Tabla 22. *Costos indirectos de fabricación*

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Costo Anual
<i>Costos Indirectos Fijos</i>				<i>\$4.800,00</i>
Materiales de instalaciones	1	\$100,00	\$100,00	\$1.200,00
Materiales de limpieza	1	\$100,00	\$100,00	\$1.200,00
Mantenimiento de instalaciones	1	\$200,00	\$200,00	\$2.400,00

### Identificación de las inversiones

La inversión inicial representa el desembolso de dinero en el período cero de un proyecto para garantizar el adecuado funcionamiento del negocio. La tabla 21 detalla la inversión en la adquisición del terreno. Es importante recordar que el negocio se instalará en una zona comercial del cantón El Triunfo. La adquisición del terreno tiene un costo aproximado de USD 280.000.

Tabla 23. *Inversión en terreno*

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Adquisición del terreno	1	\$280.000,00	\$280.000,00
Total			\$280.000,00

Además, el proyecto también requiere de la adquisición de bienes tangibles e intangibles, presentados en la tabla 22. Con respecto a bienes tangibles, se encuentra la adquisición de maquinarias como el frigorífico, cuatro enfriadores, cinco balanzas automáticas, cuatro cajas registradoras y coches metálicos. Este rubro asciende a USD 23.550.

Tabla 24. *Inversión en bienes tangibles e intangibles*

Descripción	Cantidad	Vida útil (años)	Precio Unitario	Precio Total
<i>Maquinarias</i>				<i>\$23.550,00</i>
Frigorífico	1	10	6000	\$6.000,00
Enfriador	4	10	2200	\$8.800,00
Balanza automática	5	5	150	\$750,00
Caja registradora	4	5	750	\$3.000,00
Coche metálico	50	10	100	\$5.000,00
<i>Vehículos</i>				<i>\$30.000,00</i>
Camión	2	5	\$15.000,00	\$30.000,00
<i>Equipos de Cómputo</i>				<i>\$3.800,00</i>
Computadora	8	3	\$300,00	\$2.400,00
Portátiles	2	3	\$500,00	\$1.000,00
Impresoras	2	3	\$200,00	\$400,00
<i>Muebles y enseres</i>				<i>\$9.920,00</i>
Mesa con bandas	4	3	\$180,00	\$720,00
Perchas	6	10	\$1.200,00	\$7.200,00
Escritorio	12	3	\$90,00	\$1.080,00
Silla giratoria	12	3	\$50,00	\$600,00
Archivador	4	3	\$80,00	\$320,00
<i>Infraestructura</i>				<i>\$38.000,00</i>
Adecuación de supermercado	1	20	\$12.000,00	\$12.000,00
Adecuación de bodegas	1	20	\$6.000,00	\$6.000,00
Adecuación de oficinas	1	20	\$2.000,00	\$2.000,00
Cuarto frío	1	20	\$18.000,00	\$18.000,00
<i>Bienes intangibles</i>				<i>\$26.000,00</i>
Gastos de constitución	1		\$12.000,00	\$12.000,00
Permisos de funcionamiento	1		\$1.000,00	\$1.000,00
Software	1		\$10.000,00	\$10.000,00
Página web/dominio	1		\$1.000,00	\$1.000,00
Publicidad y promoción	1		\$2.000,00	\$2.000,00
<i>Total general</i>				<i>\$131.270,00</i>

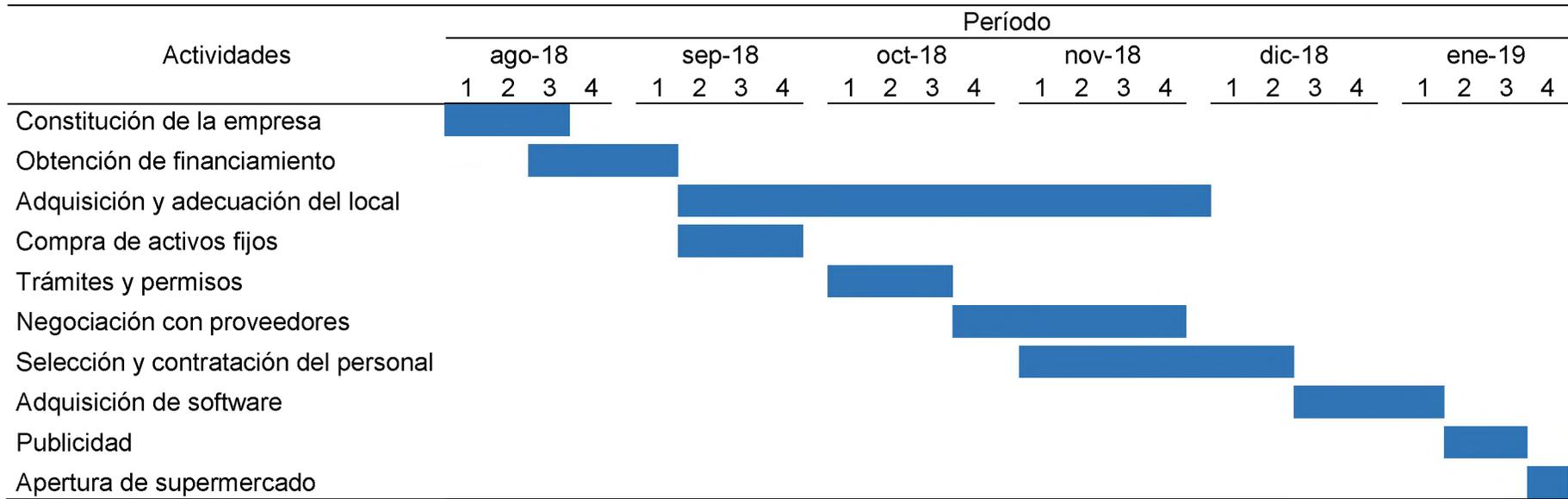
El proyecto también requiere la compra de dos camiones que se encargarán del traslado de productos perecibles como legumbres, frutas y carnes provenientes de la costa y sierra. Este tiene un costo de USD 30.000. Por otro lado, la puesta en marcha del negocio también requiere la compra de equipos de cómputo e impresoras, cuyo valor asciende a USD 3.800,00.

La compra de muebles y enseres es otro rubro considerado en la inversión, como la compra de escritorios, sillas ergonómicas y archivadores, además de mesas con bandas y perchas, que asciende a un monto total de USD 9.920,00. Otro rubro muy importante es la adecuación de la infraestructura, que incluye la adecuación del supermercado, bodegas, oficinas y cuarto frío, con un monto total de USD 38.000.

Se ha considerado también la inversión en bienes intangibles, que asciende a un valor de USD 26.000,00. Este rubro incluye ítems como los gastos de constitución del negocio y permisos de funcionamiento la adquisición de un dominio y el desarrollo de página web y temas de publicidad y promoción. De igual modo, se incluye la adquisición de un programa informático con módulos de compras, logística, contabilidad, ventas y facturación para el negocio. El monto de inversión total del proyecto es de USD 411.270,00.

**Calendario de ejecución del proyecto**

Tabla 25. Cronograma de ejecución del proyecto



### **Impacto al medio ambiente**

El nuevo supermercado busca minimizar considerablemente el impacto al medio ambiente que provocan las actividades propias del negocio. Para ello, se establecen diversas estrategias relacionadas con la responsabilidad social para mitigar efectos contaminantes del negocio como las que se describen a continuación:

- (a) Se utilizarán fundas con materiales biodegradables para el transporte y almacenamiento de los productos seleccionados por los clientes.
- (b) Se motivará el uso de fundas de papel que son reutilizables.
- (c) Todos los desperdicios seguirán un proceso de reciclado mediante el tipo, clasificados por papel, vidrio y plástico, a través de botes de basura de diferentes colores.
- (d) Se evitará contaminar el agua con desechos sólidos orgánicos, mediante el uso de cernidoras

## Capítulo VI. Estudio de Factibilidad Financiera

Este último capítulo tiene como finalidad determinar la viabilidad financiera del presente proyecto. Para efectos del desarrollo del capítulo, se han considerado los siguientes temas: (a) costos del proyecto, (b) fuentes de financiamiento, (c) proyecciones de estados de resultados, (d) viabilidad financiera y (e) sensibilidad del proyecto.

### Costos del proyecto

Luego de explicar aspectos relacionados con el requerimiento de mano de obra, materia prima, suministros y la determinación de la inversión, es necesario precisar los costos en los que incurrirá el proyecto durante el período de análisis considerado. Este apartado explica los siguientes puntos: (a) gastos fijos y (b) gastos de depreciación.

#### Gastos fijos

Los gastos fijos del proyecto contienen los rubros que deben ser desembolsados por la propia actividad del negocio. Estos gastos fueron clasificados de acuerdo a su origen de tipo administrativo y de comercialización. Los gastos fijos administrativos incluyen el consumo de agua, energía eléctrica, telefonía celular y fija e internet. El monto anual total es de USD 7.080,00.

Tabla 26. *Costos fijos del proyecto*

Descripción	Valor mensual	Valor anual
Agua	\$150,00	\$1.800,00
Energía Eléctrica	\$300,00	\$3.600,00
Telefonía Celular y fija	\$60,00	\$720,00
Internet	\$80,00	\$960,00
<b>Total</b>		<b>\$7.080,00</b>

Por otra parte, se ha destinado montos específicos para gastos fijos de comercialización por concepto de medios publicitarios y uso de redes sociales. El monto total de gastos fijos de comercialización asciende a un valor anual de USD 7.200,00.

Tabla 27. *Gastos de ventas del proyecto*

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Costo Anual
Medios publicitarios	1	\$500,00	\$500,00	\$6.000,00
Redes Sociales	1	\$100,00	\$100,00	\$1.200,00
<b>Total</b>				<b>\$7.200,00</b>

### **Depreciación**

La tabla 28 detalla los gastos de depreciación. Con base en la tabla de inversiones de activos fijos, se ha definido el porcentaje de depreciación anual por tipo. Por consiguiente, el valor de depreciación anual es de USD 27.333,67.

Tabla 28. *Costos de depreciación del proyecto*

Descripción	Inversión	Vida útil	% depreciación	Valor anual
Edificios - Construcciones	\$318.000,00	25	4,00%	\$12.720,00
Maquinarias	\$23.550,00	10	10,00%	\$2.355,00
Vehículos	\$30.000,00	3	33,33%	\$10.000,00
Muebles y enseres	\$9.920,00	10	10,00%	\$992,00
Equipos de computación	\$3.800,00	3	33,33%	\$1.266,67
<b>Total depreciación</b>				<b>\$27.333,67</b>

## Fuentes de financiamiento

La puesta en marcha de un negocio requiere de una adecuada planificación de los recursos y la inversión que requiere su implementación. Las inversiones representan los recursos financieros necesarios para el desarrollo de la etapa inicial de un negocio.

Por lo general, se busca diversas fuentes de financiamiento al emprender un nuevo negocio. Por lo general, dichos financiamientos se obtienen a través de instituciones financieras bajo la forma de un préstamo. Para el caso particular del presente proyecto, se ha considerado un préstamo con una entidad financiera por el 76% del valor total de la inversión. La tabla a continuación resume los valores por fuente de financiamiento.

Tabla 29. *Fuentes de financiamiento del proyecto*

Descripción	Monto	%
Inversión Total	\$411.270,00	100%
Préstamo	\$311.270,00	76%
Capital Propio	\$100.000,00	24%

A partir de estos antecedentes, la tabla de amortización de la deuda fue generada, con el monto mensual a pagar, el monto de interés generado y el pago al capital (Ver Apéndice D). El monto total de financiamiento asciende a USD 311.270,00, con una tasa de interés de 11,83%, referencial al apartado de tasa máxima referencial para el sector comercial del Banco Central del Ecuador y a un plazo de cinco años considerado para el horizonte de análisis del proyecto. De esta forma, los resultados determinan que los gastos de financiamiento por medio del interés total producido durante los cinco años del proyecto es de USD 102.569,13.

Tabla 30. *Proyección de estados de resultados*

Período	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1. Ingresos		\$1.611.300,16	\$1.943.223,44	\$2.590.967,55	\$3.238.705,39	\$3.886.443,22
2. Costo de Venta		\$1.292.792,70	\$1.552.787,08	\$2.060.014,30	\$2.567.237,39	\$3.074.461,27
2.1 Mano de Obra Directa		\$12.082,00	\$12.142,41	\$12.203,12	\$12.264,14	\$12.325,46
2.2 Materia Prima		\$1.261.363,70	\$1.521.200,94	\$2.028.270,22	\$2.535.334,59	\$3.042.398,96
2.3 Costos Indirectos de Fabricación		\$19.347,00	\$19.443,74	\$19.540,95	\$19.638,66	\$19.736,85
3. Utilidad Bruta		\$318.507,46	\$390.436,36	\$530.953,26	\$671.468,00	\$811.981,95
(-) Gastos de ventas		\$7.200,00	\$7.236,00	\$7.272,18	\$7.308,54	\$7.345,08
(-) Gastos administrativos		\$54.491,00	\$54.763,46	\$55.037,27	\$55.312,46	\$55.589,02
(-) Gastos financieros		\$34.248,38	\$28.186,85	\$21.368,06	\$13.697,40	\$5.068,44
(-) Depreciación		\$27.333,67	\$27.333,67	\$27.333,67	\$27.333,67	\$27.333,67
(-) Amortización de la deuda		\$48.519,45	\$54.580,97	\$61.399,77	\$69.070,43	\$77.699,39
4. Total Gastos		\$171.792,49	\$172.100,95	\$172.410,94	\$172.722,49	\$173.035,60
5. Utilidad antes de impuesto		\$146.714,97	\$218.335,41	\$358.542,31	\$498.745,51	\$638.946,36
(-) 15% particip. Trabajadores		\$22.007,25	\$32.750,31	\$53.781,35	\$74.811,83	\$95.841,95
6. Utilidad después de particip. Trabaj.		\$146.714,97	\$218.335,41	\$358.542,31	\$498.745,51	\$638.946,36
(-) 22% impuesto a la renta		\$32.277,29	\$48.033,79	\$78.879,31	\$109.724,01	\$140.568,20
7. NOPAT		\$114.437,68	\$170.301,62	\$279.663,00	\$389.021,50	\$498.378,16
(-) Inversión inicial		-\$411.270,00				
8. Flujo de caja libre		-\$411.270,00	\$114.437,68	\$170.301,62	\$279.663,00	\$389.021,50
9. Flujo acumulado		-\$411.270,00	-\$296.832,32	-\$126.530,70	\$153.132,30	\$542.153,80
Tasa de descuento		11,83%				
Valor actual neto (VAN)		\$501.557,90				
Tasa interna de retorno (TIR)		45,72%				
Payback period		2,45				

## **Proyección de estados de resultados**

Para la proyección del estado de resultados, se procedió a calcular los valores de ingresos anuales, de acuerdo a la proyección de ingresos y costo por materia prima, mano de obra y materiales directos e indirectos de fabricación en el capítulo del estudio técnico. De esta forma, se proyecta que el primer período el negocio genere USD 1'611.300,16 de ingresos.

El panel entrega un análisis del estado de pérdidas y ganancias en un horizonte de cinco años. Además, los costos y gastos del negocio se proyectaron mediante una tasa de inflación de 0,50%, de acuerdo a información proporcionada por el Banco Central del Ecuador.

El cálculo de la utilidad neta del ejercicio se obtuvo por medio de la diferencia entre la utilidad después de los gastos menos la participación de trabajadores y el impuesto a la renta. Los valores del panel demuestran que el negocio arroja resultados positivos a partir del tercer período, generando una utilidad acumulada de USD 153.132,30.

## **Viabilidad financiera**

A partir de la proyección del estado de resultados, el panel muestra el cálculo del flujo de caja libre y flujo acumulado, considerando el valor de la inversión inicial. Dicho procedimiento sirve de base para el cálculo de indicadores financieros como el valor actual neto (VAN), tasa interna de retorno (TIR) y el período de recuperación de la inversión.

Los ratios indican que el Valor Actual Neto Económico es de USD 501.557,90 y la Tasa Interna de Retorno de 45,72%; por tanto, se concluye que el proyecto es factible financieramente. Por otro lado, el período de recuperación de la inversión es de dos años y seis meses.

## **Análisis de sensibilidad**

El análisis de la sensibilidad se ejecuta como alternativa para evaluar los resultados financieros ante posibles cambios. La tabla 31 reporta tres posibles escenarios; (a) pesimista, (b) realista y (c) optimista. El escenario pesimista incluyó una disminución brusca en la proyección de la capacidad instalada y la demanda. En este escenario se obtiene un valor actual neto

positivo y una tasa interna de retorno de 21,79%, que sigue siendo mayor a la tasa de descuento.

En el escenario optimista se consideró un aumento en la demanda proyectada y por consiguiente un aumento de la capacidad instalada del negocio. En este escenario, el valor actual neto incrementa considerablemente, al igual que la tasa interna de retorno. En síntesis, los tres escenarios presentan resultados positivos y viables, es decir, que garantizan la recuperación de la inversión en un período entre uno a tres años, tras la ejecución del proyecto.

Tabla 31. *Análisis de sensibilidad del proyecto*

Escenarios	Escenario Pesimista	Escenario Realista	Escenario Optimista
Capacidad Proyectada 2019	15%	25%	40%
Capacidad Proyectada 2023	50%	60%	80%
Valor actual neto (VAN)	\$146.804,57	\$501.557,90	\$1.167.412,50
Tasa interna de retorno (TIR)	21,79%	45,72%	88,28%
Payback period	3,63	2,45	1,34

## Conclusiones

El presente proyecto tuvo como finalidad evaluar la viabilidad técnica y financiera de la creación de un nuevo supermercado en el cantón El Triunfo, provincia del Guayas. Para ello, en la primera instancia de la investigación se acudió a un estudio de mercado que pretendía analizar factores como demanda actual e insatisfecha, frecuencia de compra, factores de elección de un supermercado, satisfacción de los habitantes con los servicios, entre otros. Este estudio se realizó por medio de entrevistas a cinco representantes del sector y un cuestionario estructurado de ocho preguntas entregado a 378 habitantes del cantón.

Las respuestas del estudio cualitativo determinaron que los expertos consideraron factible la posibilidad de aperturar un nuevo negocio bajo el formato de supermercado en el cantón El Triunfo, indicando que existen las condiciones adecuadas para la creación de un negocio con el formato de un supermercado y que, a pesar de que existe un Tía, este aún no ofrece la variedad de productos que debe tener un supermercado. Tres factores justifican la respuesta de los expertos: (a) cercanía de proveedores, (b) posibilidad de ofrecer diversidad de productos y (c) poca presencia de competidores.

Por otra parte, el estudio cuantitativo permitió determinar varios aspectos. Los resultados revelaron que los habitantes toman como referentes la variedad de productos y el precio como factores que motivan la compra en supermercados. Además, existen falencias en factores como la variedad de productos y promociones y descuentos en los formatos de tiendas actuales. Por último, los productos perecibles mostraron ser los más demandados en tiendas y supermercados. Se encontró de igual modo que existe aproximadamente un 61,11% de demanda potencial en el mercado.

Con base en dichos hallazgos, un análisis para determinar la viabilidad financiera de la creación de un nuevo supermercado en el cantón El Triunfo fue realizada. La tasa de descuento considerada fue de 11,83% de

acuerdo a información referencial obtenida del Banco Central del Ecuador. Los indicadores financieros revelaron que el Valor Actual Neto es de USD 501.557,90 y la Tasa Interna de Retorno de 45,72%; por tanto, se concluye que el proyecto es viable financieramente. El período de recuperación de la inversión es de aproximadamente dos años y seis meses.

## Recomendaciones

Este apartado entrega recomendaciones de acuerdo a dos vertientes: (a) recomendaciones que surgen de los hallazgos del proyecto y (b) recomendaciones para futuras investigaciones y proyectos. Siguiendo la primera vertiente, se recomienda por tanto la creación y desarrollo del nuevo supermercado en el cantón El Triunfo, considerando los resultados positivos de la evaluación financiera y que el proyecto ofrece rentabilidad en el mediano y largo plazo. Estas cifras además pueden cambiar si se opta por ampliar la capacidad proyectada del local o crear nuevas sucursales a nivel nacional.

De igual modo, se recomienda realizar evaluaciones periódicas y frecuentes de las estrategias planteadas en la sección de planeación estratégica y plan de mercadeo a través de indicadores cuantificables y verificables, empleando técnicas como la matriz FODA, análisis de macro-entorno y micro-entorno.

Por otra parte, se recomienda la aplicación de un estudio de mercado periódicamente con el propósito de detectar a tiempo patrones, comportamientos o características del sector para futuros proyectos relacionados, de modo que el negocio se anticipe ante posibles cambios. Futuros estudios también dispondrán del instrumento empleado y las herramientas de análisis ejecutadas como bases para proyectos afines con supermercados o locales de venta de productos de primera necesidad o de consumo masivo.

## Bibliografía

- Álvarez, M. (2015). *Plan de negocio para la creación de un supermercado enfocado en productos orgánicos, sostenibles, e integrales en la ciudad de Quito*. Quito: Tesis de Pregrado: Universidad de las Américas. Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/4549>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (28 de Diciembre de 2006). *Ley de Propiedad Intelectual*. Obtenido de <http://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec031es.pdf>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (20 de Octubre de 2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Obtenido de [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- Asamblea Nacional del Ecuador. (09 de Marzo de 2009). *Ley de Defensa contra Incendios*. Obtenido de [www.competencias.gob.ec/wp-content/uploads/11.-Ley-de-Defensa-Contra-Incendios.pdf](http://www.competencias.gob.ec/wp-content/uploads/11.-Ley-de-Defensa-Contra-Incendios.pdf)
- Asamblea Nacional del Ecuador. (26 de Septiembre de 2012). *Código de Trabajo del Ecuador*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (20 de Mayo de 2014). *Ley de Compañías*. Obtenido de <https://portal.supercias.gob.ec/wps/wcm/connect/77091929-52ad-4c36-9b16-64c2d8dc1318/LEY+DE+COMPA%C3%91IAS+act.+Mayo+20+2014.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=77091929-52ad-4c36-9b16-64c2d8dc1318>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (28 de Diciembre de 2015). *Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno*. Obtenido de [www.sri.gob.ec/BibliotecaPortlet/descargar/cbac1cfa-7546.../20151228+LRTI.pdf](http://www.sri.gob.ec/BibliotecaPortlet/descargar/cbac1cfa-7546.../20151228+LRTI.pdf)
- Banco Central del Ecuador. (2018). *Estadísticas Macroeconómicas*. Obtenido de Presentación Coyuntual: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro082018.pdf>
- Bedón, E., & Chacón, M. (2012). *Proyecto de prefactibilidad para la creación de un supermercado en la ciudad de Salcedo, provincia de Cotopaxi*. Quito: Tesis de Pregrado: Universidad Central del Ecuador. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/174/1/T-UCE-0005-27.pdf>
- Berk, J. (2008). *Finanzas Corporativas*. México D.F.: Pearson Educación.

- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson Education.
- Borden, K. (2000). The concept of the marketing mix. *Management of Marketing*, 60(3), 34-40.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeación Estratégica*. México: McGraw Hill.
- D'Alessio, F. (2013). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia* (Segunda ed.). Lima: Pearson Education.
- Fischer, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia* (Cuarta ed.). México, D.F.: McGraw-Hill.
- Fontaine, E. (2008). *Evaluación Social de Proyectos* (Décimo tercera ed.). México, D.F.: Pearson Educación.
- Fornell, C., Rust, R., & Dekimpe, M. (2010). The Effect of Customer Satisfaction on Consumer Spending Growth. *Journal of Marketing Research*, 47(1), 28-35.
- Fuentes, T., & Luna, M. (2011). Análisis de tres modelos de planificación estratégica bajo cinco principios del pensamiento complejo. *Revista Digital de Investigación y Postgrado*, 1(2), 118-134. Obtenido de <http://redip.bqto.unexpo.edu.ve>
- Gallardo, J. (2012). *Administración Estratégica: De la visión a la ejecución*. México: Alfaomega.
- García-Chasing, K. (2013). *Estudio de factibilidad para la creación de supermercado en el cantón Muisne de la provincia de Esmeraldas*. Esmeraldas: Tesis de Grado: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/62/1/GARCIA%20CHASING%20KAREN.pdf>
- Godoy, E. (2011). *Estudio para la creación de un supermercado integral urbano en la parroquia de Carcelén*. Sangolquí: Tesis de Pregrado: Escuela Politécnica del Ejército. Obtenido de <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/3170/1/T-ESPE-031029.pdf>
- Gorton, M., Sauer, J., & Supatpongkul, P. (2011). Wet markets, supermarkets and the "big middle" for food retailing in developing countries: evidence from Thailand. *World Development*, 39(9), 1624-1637. doi:10.1016/j.worlddev.2011.02.005
- Gronroos, C. (1994). From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing. *Asia-Australia Marketing Journal*, 2(1), 9-29. doi:10.1016/S1320-1646(94)70275-6

- Grosse, C. U. (2006). Innovación y servicio al cliente en el Grupo Supermercados Wong: una historia de éxito peruano. *The Journal of Language for International Business*, 17(2), 105-124.
- Guerras-Martín, L. (2015). *La dirección estratégica de la empresa: Teoría y aplicaciones* (Quinta ed.). Cali: Thomson Reuters Civitas. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Luis\\_Guerras-Martin/publication/281409665\\_La\\_direccion\\_estrategica\\_de\\_la\\_empresa\\_Teoria\\_y\\_aplicaciones\\_5\\_edicion/links/55e5e45a08aebdc0f58ba92a/La-direccion-estrategica-de-la-empresa-Teoria-y-aplicaciones-5-edicion.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Luis_Guerras-Martin/publication/281409665_La_direccion_estrategica_de_la_empresa_Teoria_y_aplicaciones_5_edicion/links/55e5e45a08aebdc0f58ba92a/La-direccion-estrategica-de-la-empresa-Teoria-y-aplicaciones-5-edicion.pdf)
- Haro, A., & Rosario, J. (2017). *Dirección Financiera: Inversión*. Almería: Universidad Almería.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación quinta edición* (Sexta ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Hill, N., & Alexander, J. (2017). *The Handbook of Customer Satisfaction and Loyalty Measurement* (Third ed.). London: Routledge.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos 2011-2012: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Nac\\_Ingresos\\_Gastos\\_Hogares\\_Urb\\_Rur\\_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurPresentacionRP.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurPresentacionRP.pdf)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2013). *Proyecciones Poblacionales Cantonales 2010-2020*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-presenta-sus-proyecciones-poblacionales-cantonales/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2017). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de Módulo de Información Ambiental Económica en Empresas 2016: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Encuestas\\_Ambientales/EMPRESAS/Empresas\\_2016/PRIN\\_RESULT\\_MOD\\_AMB\\_EMP\\_2016.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Encuestas_Ambientales/EMPRESAS/Empresas_2016/PRIN_RESULT_MOD_AMB_EMP_2016.pdf)
- Jarzabkowski, P. (2008). Shaping strategy as a structuration process. *Academy of Management Journal*, 51(4), 621-650. doi:10.5465/AMR.2008.33664922
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing* (Octava ed.). México D.F.: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (Décimo cuarta ed.). México, D.F.: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing* (Décimo cuarta ed.). México D.F.: Pearson Educación.

- Kraimer, O. (2008). Proyectos de Factibilidad. *Contribuciones a la Economía*, 54(2), 20-22.
- Lima, A., & Peñaloza, J. (2010). *Análisis de factibilidad para la creación de un supermercado en la parroquia El Valle en el período 2010-2014*. Cuenca: Tesis de Pregrado: Universidad de Cuenca. Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1174/1/tad1025.pdf>
- López, P., Rea, B., & Rojas, R. (2013). *Factores que deben ser estudio de factibilidad para la creación de un Supermercado en la Parroquia Chanduy Provincia de Santa Elena para obtener financiamiento oportuno*. Guayaquil: Tesis de Pregrado: Universidad de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/13934>
- Malhorta, N. (2008). *Investigación de Mercados* (Quinta ed.). México D.F.: Pearson Educación.
- Malhorta, N. (2008). *Investigación de Mercados* (5ta Edición ed.). México: Pearson.
- Matsa, D. (2011). Competition and Product Quality in the Supermarket Industry. *The Quarterly Journal of Economics*, 126(3), 1539-1591. doi:10.1093/qje/qjr031
- Matson, J. (2000). *Cooperative Feasibility Study Guide*. Washington, D.C.: Pearson Education. Obtenido de <https://cccd.coop/sites/default/files/resources/CooperativeFeasibilityStudyGuide.pdf>
- Medina, J. R., Romero, R. L., & Pérez, G. A. (2013). Propuesta para el uso exclusivo de la tasa interna de retorno modificada en la toma de decisión de proyectos industriales de inversión. *Nexo Revista Científica*, 26(2), 83-87. doi:10.5377/nexo.v26i2.1287
- Mete, M. (2014). Valor actual neto y tasa de retorno: Su utilidad como herramienta para el análisis y evaluación de proyectos de inversión. *Fides Et Ratio*, 7(7), 67-85.
- Ministerio de Ambiente. (2012). *Ley de Gestión Ambiental*. Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-GESTION-AMBIENTAL.pdf>
- Molinari, M. (2003). Impacto Tecnológico Y Supermercadismo: Relaciones entre tecnología e historia de la inserción del modelo del supermercado en la economía argentina. En *Lecturas de marketing y management* (págs. 151-166). Buenos Aires: Ediciones Nobuko.
- Montenegro, B. (2014). *Estudio de factibilidad para la creación de un supermercado en la parroquia Mariscal Sucre, cantón San Pedro de Huaca, provincia del Carchi*. Ibarra: Tesis de Pregrado: Universidad

- Técnica del Norte. Obtenido de  
<http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/3904/1/02%20ICA%20927%20TESIS.pdf>
- Moreno, I. (2012). Las grandes cadenas de negocios. *Investigaciones de Historia Económica*, 8(2), 69-82.
- Obando, C. (2015). *Supermercados en Ecuador: oligopolios e implicaciones de la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado*. Quito: Tesis de Pregrado: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Obtenido de  
<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/8393/Disertaci%C3%B3n%20Carolina%20Obando%20Tapia.pdf?sequence=1>
- Olivares, C. (2013). *Estudio de mercado para la introducción de productos con marcas blancas en los supermercados Mi comisariato y Supermaxi de la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Tesis de Pregrado: Universidad de Guayaquil. Obtenido de  
<http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/1216>
- Pérez, E. (2014). *Un benchmarking interno aplicado a una escuela particular*. México D.F.: Tesis de Posgrado: Instituto Politécnico Nacional. Obtenido de  
<http://148.204.210.201/tesis/1427392518399InvestigacinC.pdf>
- Perreault, W., & McCarthy, J. (2005). *Basic Marketing* (Quinceava ed.). Berkshire: McGraw-Hill.
- Porter, M. E. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *harvard Business Review*, 86(1), 58-77.
- Porter, M. E. (2017). *Ser Competitivo*. Barcelona: Deusto S.A. Ediciones.
- Prieto-Herrera, J. (2013). *Investigación de Mercados* (Segunda ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Rabetino, R., Gómez, G., & Melitsko, S. (2002). Redes gobernadas por compradores y desarrollo de Tics, el caso de los supermercados en la Argentina. *Seminario internacional: "Redes, Tecnologías de Información y Comunicación y Desarrollo de Políticas Públicas"*, 3-26.
- Rodríguez, E., & Quinto, K. (2012). *Estudio de factibilidad para la creación de un supermercado de productos de consumo masivo en el cantón El Triunfo*. Milagro: Tesis de Pregrado: Universidad Estatal de Milagro.
- Rodríguez, J. (2010). *Administración de pequeñas y medianas empresas* (Sexta ed.). México: Cengage Learning.
- Ross, S. (2000). *Fundamentos de finanzas corporativas* (Quinta ed.). Madrid: McGraw-Hill.
- Ross, S., Westerfield, R., & Jaffe, J. (2009). *Finanzas Corporativas* (Octava ed.). México D.F.: McGraw-Hill.

- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2014). *Ficha de cifras generales: Cantón El Triunfo*. Obtenido de Sistema Nacional de Información: [http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/Portal%20SNI%202014/FICHAS%20F/0909\\_EL%20TRIUNFO\\_GUAYAS.pdf](http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/Portal%20SNI%202014/FICHAS%20F/0909_EL%20TRIUNFO_GUAYAS.pdf)
- Silva, V. (2011). Historias de los supermercados en el mundo. *Pensamientos y Gestión*, 30(1), 18-23.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing* (Décimo cuarta ed.). México, D.F.: McGraw-Hill/Interamericana.
- Támara, A., & Aristizábal, R. (2012). Las opciones reales como metodología alternativa en la evaluación de proyectos de inversión. *Ecos de Economía*, 16(35), 29-44. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=329027339002>
- Thompson, A. (2003). *Business Feasibility Studies: Dimensions of Business Viability*. Perth: Best Entrepreneur. Obtenido de [http://bestentrepreneur.murdoch.edu.au/Business\\_Feasibility\\_Study\\_Outline.pdf](http://bestentrepreneur.murdoch.edu.au/Business_Feasibility_Study_Outline.pdf)
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera* (Décimo tercera ed.). México D.F.: Pearson Educación.

## Apéndice

### Apéndice A. Formato de encuesta para estudio de mercado

Universidad Católica de Santiago de Guayaquil  
Encuesta dirigida a los habitantes del cantón El Triunfo

*Objetivo:* Determinar la factibilidad para la creación de un supermercado en el cantón El Triunfo

#### Información personal

Género:	<input type="checkbox"/>	Masculino	Edad:	<input type="text"/>
	<input type="checkbox"/>	Femenino		
Estado Civil:	<input type="checkbox"/>	Soltero/a	Nivel ingresos:	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Viudo/a		<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Unión libre		<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Casado/a		<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Divorciado/a		

#### Información específica

1. ¿Dónde realiza sus compras de productos frecuentemente?

Tiendas de barrio	<input type="checkbox"/>
Tía de El Triunfo	<input type="checkbox"/>
Mercado municipal	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

2. ¿Con qué frecuencia realiza las compras de su hogar?

Diario	<input type="checkbox"/>
Semanal	<input type="checkbox"/>
Quincenal	<input type="checkbox"/>
Mensual	<input type="checkbox"/>

3. Indique qué factores motivan la compra de productos en las diferentes tiendas del cantón de acuerdo a su criterio (Señale una opción)

Precio	<input type="checkbox"/>
Variedad de productos	<input type="checkbox"/>
Servicio / Atención al cliente	<input type="checkbox"/>
Ubicación	<input type="checkbox"/>
Promociones	<input type="checkbox"/>

4. Indique el grado de satisfacción de cada uno de los siguientes factores con respecto a la compra de productos en las diferentes tiendas del cantón (*Califique del 1 al 5, siendo 1 muy en desacuerdo y 5 muy de acuerdo*)

	1	2	3	4	5
Precios convenientes					
Variedad de productos en el local					
Calidad del servicio					
Ubicación del local					
Promociones y descuentos					

5. Indique con qué frecuencia realiza la compra de los siguientes productos (*Califique del 1 al 5, siendo 1 nunca y 5 siempre*)

Productos secos, granos  
 Grasas (Aceite, manteca, achiote)  
 Hortalizas y legumbres  
 Bebidas  
 Productos cárnicos  
 Productos enlatados, lácteos y embutidos  
 Aseo personal  
 Productos de limpieza  
 Frutas  
 Bazar, vestimenta y cosas para el hogar

1	2	3	4	5

6. ¿Cuánto gasta en promedio al realizar sus compras en un supermercado?

Menos de \$ 50  
 Entre \$ 51 y \$ 100  
 Entre \$ 101 y \$ 200  
 Entre \$ 200 y \$ 300  
 Más de \$ 300


7. ¿Estaría usted de acuerdo con la creación de un nuevo supermercado en el cantón El Triunfo, que ofrezca variedad de productos frescos, con precios competitivos y un buen servicio al cliente?

Sí \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_ (finalizar la encuesta)

8. ¿Qué servicios adicionales desearía que le ofrezca el nuevo supermercado? (Marque una opción)

Tarjeta de compras  
 Descuentos y promociones periódicas  
 Degustaciones de productos  
 Parqueaderos  
 Entrega a domicilio


---

**Muchas gracias por su atención**

---

## Apéndice B. Formato de entrevista para estudio de mercado

Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

Entrevista sobre oportunidad de negocio de supermercados en el cantón El Triunfo

*El presente proyecto tiene como finalidad analizar los factores que explican la decisión de compra y la elección de supermercados en el cantón de El Triunfo. Por esta razón, su participación en la siguiente entrevista es importante para los fines del estudio.*

*\* Se garantiza total confidencialidad de los datos.*

*\* Solicitar permiso al entrevistado para grabar la sesión.*

*\* El tiempo de duración de la entrevista es de aproximadamente 15 minutos.*

1. ¿Qué percepción tiene usted sobre el "precio" como factor de análisis en el sector de supermercados en el cantón El Triunfo?

2. ¿Qué percepción tiene usted sobre la "variedad de productos" como factor de análisis en el sector de supermercados en el cantón El Triunfo?

3. ¿Qué percepción tiene usted sobre la "calidad del servicio" como factor de análisis en el sector de supermercados en el cantón El Triunfo?

4. ¿Qué percepción tiene usted sobre la "ubicación del local" como factor de análisis en el sector de supermercados en el cantón El Triunfo?

5. ¿Qué percepción tiene usted sobre las "promociones y descuentos" como factor de análisis en el sector de supermercados en el cantón El Triunfo?

6. Considera usted factible la posibilidad de aperturar un nuevo negocio bajo el formato de supermercado en el cantón El Triunfo? ¿Por qué?

**Apéndice C. Listado de productos, precios y costos**

Productos	Unidad	Precio	Costo
Lote de Legumbres		\$1,04	\$0,82
Cebolla colorada	1kg	\$1,67	\$1,27
Cebolla blanca	1kg	\$0,96	\$0,74
Pimiento	1kg	\$1,54	\$1,18
Tomate de carne	1kg	\$0,87	\$0,60
Tomate de árbol	1kg	\$1,05	\$0,90
Naranjilla	1kg	\$1,17	\$1,00
Zanahoria	1kg	\$1,84	\$1,34
Col	1 repollo	\$0,29	\$0,21
Lechuga	1kg	\$0,66	\$0,57
Aguacate	1kg	\$1,27	\$0,90
Alverja	1kg	\$1,22	\$0,97
Acelga	1kg	\$1,58	\$1,32
Culantro	atado	\$0,40	\$0,35
Vainita	1kg	\$0,80	\$0,68
Zapallo	1kg	\$0,31	\$0,24
Papa	1kg	\$1,87	\$1,48
Espinaca	1kg	\$0,73	\$0,60
Yuca	1kg	\$0,54	\$0,48
Lote de productos cárnicos		\$3,64	\$2,67
Pollo	1kg	\$2,95	\$1,90
Res	1kg	\$4,33	\$3,45
Lote de frutas		\$1,95	\$1,50
Manzana	1kg	\$2,22	\$1,73
Banano	1kg	\$0,81	\$0,55
Uvas	1kg	\$4,23	\$3,27
Limón	1kg	\$0,37	\$0,33
Frutillas	1kg	\$2,52	\$1,84
Melón	1kg	\$1,65	\$1,44
Sandía	1kg	\$2,24	\$1,73
Papaya	1kg	\$1,56	\$1,11
Lote de aceites y grasas		\$2,20	\$1,86
Aceite vegetal	1 litro	\$2,12	\$1,89
Margarina o mantequilla	500 g.	\$1,50	\$1,22
Aceite de color	1 litro	\$2,97	\$2,45
Lote de productos de limpieza		\$1,39	\$1,16
Detergente	1 unidad	\$2,31	\$2,03
Jabón de ropa	1 unidad	\$0,33	\$0,27
Desinfectante	1 unidad	\$2,10	\$1,72
Lavaplatos	1 unidad	\$2,02	\$1,53
Lustres	1 unidad	\$0,62	\$0,53
Cloro	1 unidad	\$0,98	\$0,87
Lote de productos secos, granos, cereales y derivados		\$2,71	\$2,24
Arroz	1kg	\$1,07	\$0,99

Lenteja	1kg	\$2,87	\$2,22
Quinua	1kg	\$4,70	\$3,67
Frejol seco	1kg	\$3,00	\$2,45
Harina de trigo	1kg	\$1,67	\$1,43
Fideos	1kg	\$3,12	\$2,71
Maicena	1kg	\$2,53	\$2,24
Lote de productos enlatados, lácteos y embutidos		\$1,41	\$1,21
Leche	1 litro	\$0,70	\$0,63
Queso	500g.	\$2,33	\$1,92
Yogurt	1 litro	\$2,03	\$1,87
Atún	1 unidad	\$0,88	\$0,77
Sardina	1 unidad	\$1,12	\$0,88
Lote de productos de aseo personal		\$1,34	\$1,06
Cepillo de dientes	1 unidad	\$0,90	\$0,74
Pasta dental	1 unidad	\$1,84	\$1,41
Jabón de tocador	1 unidad	\$0,24	\$0,21
Shampoo	1 unidad	\$4,57	\$3,61
Papel higiénico	1 unidad	\$0,32	\$0,26
Toallas higiénicas	1 unidad	\$0,18	\$0,15
Lote de bebidas		\$0,70	\$0,60
Agua	1 unidad	\$0,30	\$0,25
Gaseosa	1 litro	\$1,00	\$0,83
Te helado	1 unidad	\$0,50	\$0,46
Cerveza	1 unidad	\$1,00	\$0,84
Lote de otros productos		\$1,70	\$1,39
Café	1 unidad	\$1,98	\$1,82
Chocolate	1 unidad	\$2,24	\$1,66
Sal	1 unidad	\$0,27	\$0,23
Especias	1 unidad	\$0,92	\$0,74
Salsa de tomate	1 unidad	\$1,28	\$0,97
Huevos	1 unidad	\$0,34	\$0,30
Refrescos	1 unidad	\$1,17	\$1,01
Comida de perros	1 unidad	\$5,00	\$4,19
Mayonesa	1 unidad	\$1,97	\$1,70
Mostaza	1 unidad	\$1,87	\$1,59
Mantequilla de maní	1 unidad	\$3,07	\$2,40
Servilletas	1 unidad	\$0,52	\$0,46
Pañales	1 unidad	\$2,85	\$2,13
Pan	1 unidad	\$0,39	\$0,29

## Apéndice D. Amortización de la deuda

Monto	\$311.270,00
Tasa de interés	11,83%
Plazo (años)	5
Periodicidad	12

Meses	Dividendos	Interés mensual	Pago a capital mensual	Capital acumulado	Capital pendiente	Interés anual	Pago a capital anual
0					\$311.270,00		
1	\$6.897,32	\$3.068,60	\$3.828,72	\$3.828,72	\$307.441,28		
2	\$6.897,32	\$3.030,86	\$3.866,46	\$7.695,18	\$303.574,82		
3	\$6.897,32	\$2.992,74	\$3.904,58	\$11.599,75	\$299.670,25		
4	\$6.897,32	\$2.954,25	\$3.943,07	\$15.542,82	\$295.727,18		
5	\$6.897,32	\$2.915,38	\$3.981,94	\$19.524,76	\$291.745,24		
6	\$6.897,32	\$2.876,12	\$4.021,20	\$23.545,96	\$287.724,04		
7	\$6.897,32	\$2.836,48	\$4.060,84	\$27.606,80	\$283.663,20		
8	\$6.897,32	\$2.796,45	\$4.100,87	\$31.707,67	\$279.562,33		
9	\$6.897,32	\$2.756,02	\$4.141,30	\$35.848,97	\$275.421,03		
10	\$6.897,32	\$2.715,19	\$4.182,13	\$40.031,10	\$271.238,90		
11	\$6.897,32	\$2.673,96	\$4.223,36	\$44.254,45	\$267.015,55		
12	\$6.897,32	\$2.632,33	\$4.264,99	\$48.519,45	\$262.750,55	\$34.248,38	\$48.519,45
13	\$6.897,32	\$2.590,28	\$4.307,04	\$52.826,48	\$258.443,52		
14	\$6.897,32	\$2.547,82	\$4.349,50	\$57.175,98	\$254.094,02		
15	\$6.897,32	\$2.504,94	\$4.392,38	\$61.568,35	\$249.701,65		
16	\$6.897,32	\$2.461,64	\$4.435,68	\$66.004,03	\$245.265,97		
17	\$6.897,32	\$2.417,91	\$4.479,41	\$70.483,43	\$240.786,57		
18	\$6.897,32	\$2.373,75	\$4.523,56	\$75.007,00	\$236.263,00		
19	\$6.897,32	\$2.329,16	\$4.568,16	\$79.575,16	\$231.694,84		
20	\$6.897,32	\$2.284,12	\$4.613,19	\$84.188,35	\$227.081,65		
21	\$6.897,32	\$2.238,65	\$4.658,67	\$88.847,02	\$222.422,98		
22	\$6.897,32	\$2.192,72	\$4.704,60	\$93.551,62	\$217.718,38		
23	\$6.897,32	\$2.146,34	\$4.750,98	\$98.302,60	\$212.967,40		
24	\$6.897,32	\$2.099,50	\$4.797,82	\$103.100,42	\$208.169,58	\$28.186,85	\$54.580,97
25	\$6.897,32	\$2.052,21	\$4.845,11	\$107.945,53	\$203.324,47		
26	\$6.897,32	\$2.004,44	\$4.892,88	\$112.838,41	\$198.431,59		
27	\$6.897,32	\$1.956,20	\$4.941,11	\$117.779,52	\$193.490,48		
28	\$6.897,32	\$1.907,49	\$4.989,83	\$122.769,35	\$188.500,65		
29	\$6.897,32	\$1.858,30	\$5.039,02	\$127.808,37	\$183.461,63		
30	\$6.897,32	\$1.808,63	\$5.088,69	\$132.897,06	\$178.372,94		
31	\$6.897,32	\$1.758,46	\$5.138,86	\$138.035,92	\$173.234,08		
32	\$6.897,32	\$1.707,80	\$5.189,52	\$143.225,44	\$168.044,56		
33	\$6.897,32	\$1.656,64	\$5.240,68	\$148.466,12	\$162.803,88		
34	\$6.897,32	\$1.604,97	\$5.292,34	\$153.758,46	\$157.511,54		
35	\$6.897,32	\$1.552,80	\$5.344,52	\$159.102,98	\$152.167,02		

36	\$6.897,32	\$1.500,11	\$5.397,21	\$164.500,18	\$146.769,82	\$21.368,06	\$61.399,77
37	\$6.897,32	\$1.446,91	\$5.450,41	\$169.950,60	\$141.319,40		
38	\$6.897,32	\$1.393,17	\$5.504,14	\$175.454,74	\$135.815,26		
39	\$6.897,32	\$1.338,91	\$5.558,41	\$181.013,15	\$130.256,85		
40	\$6.897,32	\$1.284,12	\$5.613,20	\$186.626,35	\$124.643,65		
41	\$6.897,32	\$1.228,78	\$5.668,54	\$192.294,89	\$118.975,11		
42	\$6.897,32	\$1.172,90	\$5.724,42	\$198.019,31	\$113.250,69		
43	\$6.897,32	\$1.116,46	\$5.780,86	\$203.800,17	\$107.469,83		
44	\$6.897,32	\$1.059,47	\$5.837,85	\$209.638,01	\$101.631,99		
45	\$6.897,32	\$1.001,92	\$5.895,40	\$215.533,41	\$95.736,59		
46	\$6.897,32	\$943,80	\$5.953,52	\$221.486,93	\$89.783,07		
47	\$6.897,32	\$885,11	\$6.012,21	\$227.499,13	\$83.770,87		
48	\$6.897,32	\$825,84	\$6.071,48	\$233.570,61	\$77.699,39	\$13.697,40	\$69.070,43
49	\$6.897,32	\$765,99	\$6.131,33	\$239.701,94	\$71.568,06		
50	\$6.897,32	\$705,54	\$6.191,78	\$245.893,72	\$65.376,28		
51	\$6.897,32	\$644,50	\$6.252,82	\$252.146,54	\$59.123,46		
52	\$6.897,32	\$582,86	\$6.314,46	\$258.461,00	\$52.809,00		
53	\$6.897,32	\$520,61	\$6.376,71	\$264.837,71	\$46.432,29		
54	\$6.897,32	\$457,75	\$6.439,57	\$271.277,28	\$39.992,72		
55	\$6.897,32	\$394,26	\$6.503,06	\$277.780,34	\$33.489,66		
56	\$6.897,32	\$330,15	\$6.567,17	\$284.347,51	\$26.922,49		
57	\$6.897,32	\$265,41	\$6.631,91	\$290.979,41	\$20.290,59		
58	\$6.897,32	\$200,03	\$6.697,29	\$297.676,70	\$13.593,30		
59	\$6.897,32	\$134,01	\$6.763,31	\$304.440,01	\$6.829,99		
60	\$6.897,32	\$67,33	\$6.829,99	\$311.270,00	\$0,00	\$5.068,44	\$77.699,39



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Sabercs**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y UTORIZACIÓN

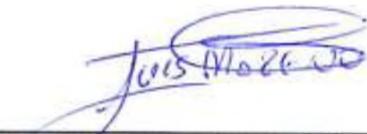
Yo, **Moreno Buñay, Luis Iván**, con C.C:0604158220, autor del trabajo de titulación: **Proyecto de factibilidad para la creación de un supermercado “Mi Mercadito” en el Cantón El Triunfo Provincia del Guayas**, previo a la obtención del título de **Ingenieras en Administración de Empresas** en la Universidad 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 titulación 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 titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

**Guayaquil, a los 21 de Septiembre del año 2018**

f.

  
\_\_\_\_\_  
**Moreno Buñay, Luis Iván**

C.C: 0604158220



## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	Proyecto de factibilidad para la creación de un supermercado "Mi Mercadito" en el cantón El Triunfo provincia del Guayas		
<b>AUTOR(ES)</b>	Moreno Buñay, Luis Ivan		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Eco. Danny Arévalo Avecillas		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas		
<b>CARRERA:</b>	Administración de Empresas		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Ingeniera en Administración de Empresas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	21 de septiembre del 2018	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	112
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Administración, Finanzas, Estudio de Mercado		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Estudio de mercado, estadística descriptiva, planificación estratégica, estudio técnico, plan de marketing, factibilidad financiera		
<b>RESUMEN/ABSTRACT:</b>	<p>El propósito del presente proyecto consistió en determinar la factibilidad financiera para la creación de un nuevo supermercado en el cantón El Triunfo de la provincia del Guayas. El estudio tiene un diseño de tipo no experimental, de corte transversal, de enfoque mixto y de alcance descriptivo. En el estudio cualitativo se realizaron entrevistas a cinco representantes y expertos del sector para identificar percepciones sobre los factores que inciden en la decisión de compra en los supermercados. En el estudio cuantitativo, se levantaron encuestas a 378 habitantes del cantón, siguiendo un muestro aleatorio simple para la selección de los encuestados. Los hallazgos del estudio de mercado se utilizaron como insumo para el estudio técnico, plan de mercadeo y planificación estratégica. Resultados del estudio de campo destacan que existen las condiciones adecuadas para la creación de un negocio con el formato de un supermercado. Por otro lado, los indicadores financieros que derivan de las proyecciones de los estados financieros revelaron el Valor Actual Neto del proyecto es de USD 501.557,90 y la Tasa Interna de Retorno de 45,72%; por lo que el proyecto es viable financieramente. El período de recuperación de la inversión es de aproximadamente dos años y seis meses.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-4-	<b>E-mail:</b> ivamore.1988@hotmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Nombre:</b> Ing. Paola Traverso Holguín, Mgs.		
	<b>Teléfono:</b> 0999406190		
	<b>E-mail:</b> paola.traverso@cu.ucsg.edu.ec		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			