



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA FINANZAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA MICROEMPRESA “COMERCIAL JUANITA”, EN EL CANTÓN QUITO, PARROQUIA SAN ANTONIO DE PICHINCHA, AÑO 2021.

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA:

LILIANA ELIZABETH URQUIZO CONGACHA

Riobamba – Ecuador

2022



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA FINANZAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA MICROEMPRESA
“COMERCIAL JUANITA”, EN EL CANTÓN QUITO, PARROQUIA
SAN ANTONIO DE PICHINCHA, AÑO 2021.**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA: LILIANA ELIZABETH URQUIZO CONGACHA

DIRECTOR: ING. VICTOR OSWALDO CEVALLOS VIQUE

Riobamba – Ecuador

2022

© 2022, Liliana Elizabeth Urquiza Congacha

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Liliana Elizabeth Urquizo Congacha, declaro que el presente trabajo de titulación curricular es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 19 de mayo de 2022

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Liliana Urquizo Congacha', is written over a light-colored rectangular background.

Liliana Elizabeth Urquizo Congacha


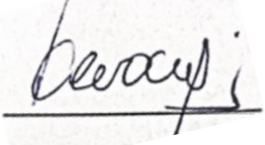

C.I.: 172719331-8

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA FINANZAS

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular; tipo: Proyecto de Investigación, **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA MICROEMPRESA “COMERCIAL JUANITA”, EN EL CANTÓN QUITO, PARROQUIA SAN ANTONIO DE PICHINCHA, AÑO 2021**, realizado por la señorita: **LILIANA ELIZABETH URQUIZO CONGACHA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Econ. Gabriela Cecilia Quirola Quizhpi PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2022-05-19
Ing. Victor Oswaldo Cevallos Vique DIRECTOR DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2022-05-19
Ing. José Gabriel Pilaguano Mendoza MIEMBRO DEL TRIBUNAL		2022-05-19

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación con todo mi corazón a mis padres Vicente Urquizo y María Juana Congacha quienes han sido mi apoyo fundamental desde que inicie mis estudios, y quienes han estado a mi lado en los peores momentos y los más felices, dándome todo su amor y aconsejándome con sus acertadas y sabias palabras.

A mis hermanos Jeniffer, Guillermo, Emily y Evelyn por ser mi fortaleza y mi motivación para mostrarles como hermana mayor que con esfuerzo se puede cumplir con nuestros sueños.

Finalmente, a mis abuelitos: José Urquizo, Manuela Urquizo, Manuel Congacha y Manuela Mullo, por enseñarme a ponerle siempre a Dios en todo lo que haga y por brindarme su sabiduría para poder seguir con paso firme a pesar de las dificultades en este camino llamado vida.

Liliana

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento profundo en primer lugar a Dios por brindarme su favor, gracia y sabiduría para poder culminar con mis estudios.

Gratitud a mis padres por todo el esfuerzo y sacrificio que han realizado para poder darme apoyo económico y moral, a mis hermanos por brindarme su cariño y ser mis mejores amigos, mis fuerzas para seguir adelante y sobre todo mis compañeros de vida, a mis tíos, primos y amigos allegados por ser parte de mi progreso.

Agradezco a mis docentes de la carrera de Finanzas quienes han sabido brindarme sus conocimientos oportunos para desarrollarme profesionalmente, en especial al Ing. Víctor Cevallos y al Ing. Gabriel Pilaguano quienes con su paciencia me han ayudado a culminar este trabajo de titulación.

Gratitud a mis amigas que gracias a Dios me las puso en mi camino Lady, Melani y Melany, mujeres inteligentes, hermosas y valientes quienes sin su apoyo no se hubiese llegado al final de este objetivo.

Liliana

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1	MARCO DE REFERENCIA	7
1.1	Antecedentes de la investigación	7
1.2	Marco teórico	8
1.2.1	<i>Plan de negocios</i>.....	8
1.2.1.1	<i>Definiciones de Plan de Negocio</i>	<i>8</i>
1.2.1.2	<i>Finalidad del plan de negocios</i>	<i>8</i>
1.2.1.3	<i>¿Cómo se redacta un plan de negocios?</i>	<i>9</i>
1.2.1.4	<i>Estructura de un Plan de Negocios</i>	<i>10</i>
1.2.2	<i>Componente administrativo</i>	11
1.2.2.1	<i>Plan estratégico</i>	<i>11</i>
1.2.2.2	<i>Análisis FODA.....</i>	<i>12</i>
1.2.2.3	<i>Matriz BCG.....</i>	<i>12</i>
1.2.2.4	<i>Análisis PETS</i>	<i>13</i>
1.2.3	<i>Estrategia de marketing</i>.....	14
1.2.3.1	<i>Marketing mix.....</i>	<i>14</i>
1.2.3.2	<i>Modelo de negocio CANVA</i>	<i>15</i>
1.2.4	<i>Organigrama Estructural</i>	15
1.2.5	<i>Gestión financiera</i>	16
1.2.5.1	<i>Valor actual neto (VAN)</i>	<i>16</i>
1.2.5.2	<i>Tasa interna de retorno (TIR).....</i>	<i>17</i>

CAPITULO II

2	MARCO METODOLÓGICO.....	18
----------	--------------------------------	-----------

2.1	Enfoque de la investigación	18
2.1.1	<i>Investigación Cualitativa</i>	18
2.1.2	<i>Investigación Cuantitativa</i>	18
2.2	Tipos de investigación	19
2.2.1	<i>Investigación documental</i>	19
2.2.2	<i>Investigación de campo</i>	19
2.3	Nivel de investigación	19
2.3.1	<i>Exploratorio</i>	19
2.3.2	<i>Descriptivo</i>	20
2.3.3	<i>Explicativo</i>	20
2.4	Diseño de investigación	20
2.4.1	<i>No experimental</i>	20
2.4.2	<i>Transversal</i>	21
2.5	Métodos de investigación	21
2.5.1	<i>Método Inductivo</i>	21
2.5.2	<i>Método Deductivo</i>	21
2.5.3	<i>Método Analítico</i>	22
2.6	Población y muestra	22
2.6.1	<i>Población de estudio</i>	22
2.6.2	<i>Muestra</i>	23
2.7	Técnicas e instrumentos de investigación	24
2.7.1	<i>Encuesta</i>	24
2.7.2	<i>Entrevista</i>	24
2.7.3	<i>Observación</i>	24
2.8	Análisis e interpretación de resultados	25
2.8.1	<i>Encuesta a los trabajadores de Comercial Juanita</i>	25
2.8.2	<i>Encuesta a los clientes de Comercial Juanita</i>	35
2.8.3	<i>Entrevista al propietario de Comercial Juanita</i>	47

CAPITULO III

3	MARCO PROPOSITIVO	49
3.1	Título	49
3.2	Objetivo General	49
3.3	Generalidades de la microempresa Comercial Juanita	49
3.3.1	<i>Ubicación</i>	50
3.3.2	<i>Productos o servicios relacionados</i>	50
3.3.3	<i>Situación económica actual de la microempresa</i>	50
3.3.3.1	<i>Inversión y financiación inicial de la microempresa.....</i>	51
3.3.3.2	<i>Flujo del efectivo de la microempresa- actualmente.....</i>	53
3.4	Análisis del entorno y la competencia	55
3.4.1	<i>Análisis PETS (Político, económico, tecnológico y social).....</i>	55
3.4.1.1	<i>Político-Legal</i>	55
3.4.1.2	<i>Económico- desempleo</i>	56
3.4.1.3	<i>Económico-Legal</i>	56
3.4.1.4	<i>Social.....</i>	57
3.4.1.5	<i>Tecnología</i>	57
3.4.2	Análisis FODA	58
3.4.2.1	<i>Fortalezas</i>	58
3.4.2.2	<i>Oportunidades</i>	59
3.4.2.3	<i>Debilidades.....</i>	59
3.4.2.4	<i>Amenazas.....</i>	60
3.4.3	Matriz DAFO	60
3.4.4	Matriz BCG	62
3.4.4.1	<i>Productos Estrella: Abastos.....</i>	63
3.4.4.2	<i>Signo Incógnita: Golosinas y dulces</i>	63
3.4.4.3	<i>Productos Vaca: Productos de limpieza - lácteos y embutidos.....</i>	64
3.4.4.4	<i>Productos Perro: Plásticos y Desechables</i>	64
3.5	Componente estratégico	64
3.5.1	<i>Misión para la microempresa Comercial Juanita</i>	64
3.5.2	<i>Visión para la microempresa Comercial Juanita</i>	65
3.5.3	<i>Objetivos.....</i>	65
3.6	Plan de marketing	65
3.6.1	Marketing Mix.....	65
3.6.1.1	<i>Producto</i>	66

3.6.1.2	<i>Precio</i>	70
3.6.1.3	<i>Plaza</i>	71
3.6.1.4	<i>Promoción</i>	74
3.7	Estructura organizacional	78
3.7.1	<i>Funciones de cada departamento</i>	79
3.7.1.1	<i>Departamento de Gerencia</i>	79
3.7.1.2	<i>Departamento de ventas</i>	79
3.7.1.3	<i>Departamento Contable</i>	80
3.7.1.4	<i>Departamento de Bodega</i>	80
3.7.2	<i>Modelo de negocio CANVA</i>	81
3.8	Plan financiero	82
3.8.1	<i>Estrategias para mejorar la gestión financiera de la microempresa</i>	82
3.8.1.1	<i>Estrategia de implementación de un sistema contable</i>	82
3.8.1.2	<i>Estrategia de implementación del banco mi vecino</i>	83
3.8.1.3	<i>Estrategia de implementación de Pago Medios</i>	85
3.8.1.4	<i>Estrategia de capacitación a empleados</i>	86
3.8.2	<i>Situación de Comercial Juanita con la implementación de las estrategias</i>	86
3.8.2.1	<i>Inversión inicial</i>	87
3.8.2.2	<i>Flujo de caja de la microempresa implementado las estrategias</i>	89
	CONCLUSIONES	92
	RECOMENDACIONES	93
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Estructura del plan de negocios de una empresa nueva y en marcha	10
Tabla 1-2:	Número de empleados y su género.....	25
Tabla 2-2:	Misión y visión	26
Tabla 3-2:	Estructura organizacional.....	26
Tabla 4-2:	Normas y reglamentos en Comercial Juanita.....	27
Tabla 5-2:	Administración de la microempresa.....	28
Tabla 6-2:	Ambiente en la microempresa Comercial Juanita.....	29
Tabla 7-2:	Procesos de inducción	30
Tabla 8-2:	Funciones asignadas al trabajador.....	31
Tabla 9-2:	Existencia de herramientas para el desempeño del trabajo.....	32
Tabla 10-2:	Factores que influyen en el desempeño laboral.....	33
Tabla 11-2:	Experiencia en la microempresa.....	34
Tabla 12-2:	Encuesta a los clientes	35
Tabla 13-2:	Clientes de Comercial Juanita.....	36
Tabla 14-2:	Calidad de atención	37
Tabla 15-2:	Atención en Comercial Juanita	38
Tabla 16-2:	Precios en relación con la competencia.....	39
Tabla 17-2:	Calidad de productos	40
Tabla 18-2:	Características en una compra.....	41
Tabla 19-2:	Variedad de productos.....	42
Tabla 20-2:	Productos o servicios a implementar	43
Tabla 21-2:	Términos con relación a Comercial Juanita.....	45
Tabla 22-2:	Medios para ofrecer las bondades de Comercial Juanita.....	46
Tabla 1-3:	Inversión inicial 2018 y 2020	51
Tabla 2-3:	Costo ponderado del capital.....	51
Tabla 3-3:	Cálculo del WACC.....	52
Tabla 4-3:	Tabla de amortización	52
Tabla 5-3:	Depreciación y amortización de la inversión inicial	52
Tabla 6-3:	Depreciación de activos fijos año 2020.....	53
Tabla 7-3:	Flujo de caja actual.....	54
Tabla 8-3:	VAN y TIR actual	55
Tabla 9-3:	Factor Político-Legal.....	55

Tabla 10-3:	Factor económico-desempleo	56
Tabla 11-3:	Factor económico legal.....	56
Tabla 12-3:	Factor social	57
Tabla 13-3:	Factor tecnológico.....	57
Tabla 14-3:	Matriz DAFO.....	61
Tabla 15-3:	Abastos de la microempresa Comercial Juanita.....	67
Tabla 16-3:	Lácteos y embutidos.....	67
Tabla 17-3:	Productos de limpieza.....	68
Tabla 18-3:	Productos desechables	68
Tabla 19-3:	Golosinas y dulces.....	69
Tabla 20-3:	Ubicación de los productos.....	70
Tabla 21-3:	Combo 1 de promoción de varios productos	74
Tabla 22-3:	Combo 2 de combos de varios productos	75
Tabla 23-3:	Productos con rotación débil.....	76
Tabla 31-3:	Modelo de negocio CANVA de la microempresa Comercial Juanita.....	81
Tabla 24-3:	Inversión nueva 2023	87
Tabla 25-3:	Tabla de depreciación y amortización	87
Tabla 26-3:	Costo ponderado del Capital con la nueva inversión	88
Tabla 27-3:	WACC con la inversión actual.....	88
Tabla 28-3:	Tabla de amortización de la nueva deuda.....	88
Tabla 29-3:	Flujo de caja con la nueva inversión	89
Tabla 30-3:	Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno.....	90

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1:	Matriz BCG	13
Figura 2-1:	Análisis PEST.....	14
Figura 3-1:	Clasificación del marketing mix	15
Figura 4-1:	Fórmula del VAN	17
Figura 1-3:	Matriz BCG	62
Figura 2-3:	Semaforización	66
Figura 3-3:	Etiqueta de productos.....	70
Figura 4-3:	Canal de distribución uno.....	72
Figura 5-3:	Catálogo de Comercial Juanita	73
Figura 6-3:	Chat de WhatsApp de Comercial Juanita.....	73
Figura 7-3:	Canal de distribución dos	74
Figura 8-3:	Promociones navideñas.....	76
Figura 9-3:	Facebook de Comercial Juanita	77
Figura 10-3:	Página web de Comercial Juanita	77
Figura 11-3:	Estructura organizacional Comercial Juanita	79
Figura 12-3:	Aries Sistema Contable	82
Figura 13-3:	Programas de Aries.....	83
Figura 14-3:	Banco Mi vecino-Pichincha	83
Figura 15-3:	Pago medios	85
Figura 16-3:	Productos de Pago Medios	85

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-2:	Número de empleados y su género.....	25
Gráfico 2-2:	Misión y visión de la microempresa.....	26
Gráfico 3-2:	Estructura organizacional	27
Gráfico 4-2:	Normas y reglamentos.....	27
Gráfico 5-2:	Administración de la microempresa.....	28
Gráfico 6-2:	Ambiente de trabajo	29
Gráfico 7-2:	Procesos de inducción a los trabajadores.....	30
Gráfico 8-2:	Distribución de funciones	31
Gráfico 9-2:	Herramientas para el desempeño del trabajo.....	32
Gráfico 10-2:	Factores que influyen en el desempeño del trabajo	33
Gráfico 11-2:	Experiencia en la empresa	34
Gráfico 12-2:	Clientes de Comercial Juanita.....	35
Gráfico 13-2:	Ubicación de Comercial Juanita.....	36
Gráfico 14-2:	Calidad en atención a los clientes.....	37
Gráfico 15-2:	Atención en Comercial Juanita	38
Gráfico 16-2:	Precios en relación con la competencia.....	39
Gráfico 17-2:	Calidad en productos	40
Gráfico 18-2:	Características de una compra.....	41
Gráfico 19-2:	Variedad de productos.....	42
Gráfico 20-2:	Productos o servicios a implementar	44
Gráfico 21-2:	Términos en relación con Comercial Juanita.....	45
Gráfico 22-2:	Medios para ofrecer las bondades de Comercial Juanita.....	46
Gráfico 23-3:	Valor actual neto	90
Gráfico 24-3:	Tasa interna de retorno	91

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES DEL PROPIETARIO

ANEXO B: ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DE COMERCIAL JUANITA

ANEXO C: ENCUESTA A LOS CLIENTES DE COMERCIAL JUANITA

RESUMEN

La realización de este trabajo de investigación tuvo como objetivo el diseñar un plan de negocios para la microempresa “Comercial Juanita” ubicada en el cantón Quito, para mejorar la gestión administrativa y financiera. Debido a que la microempresa se ha venido manejando de manera empírica se han tomado decisiones que han limitado administrar eficientemente el negocio. Para el desarrollo de este trabajo se realizó como primer punto un diagnóstico situacional a través de la matriz FODA, con lo cual se conoció el contexto interno y externo de la microempresa, para posteriormente mediante la realización del flujo del efectivo y la utilización de herramientas financieras como el VAN y TIR se conoció que la rentabilidad actual de la microempresa es del 33%, finalmente se desarrolló estrategias mediante todos los componentes del plan de negocios como lo son: Plan estratégico, plan de marketing, estructura organizacional y plan financiero, para mejorar la gestión de la microempresa a futuro. Se pudo obtener como resultados que: La microempresa no tuvo una visión y misión, a causa de que no se establecían objetivos claros a ejecutarse, debido a que no tuvo una estructura organizacional las actividades y puestos de cada trabajador se ejecutaban de manera desorganizada, presentó ineficiencia en la rotación de inventarios debido a que no se usó los medios adecuados para difundir la información de la microempresa y en la parte financiera no se utilizó herramientas importantes como un sistema contable que permitan conocer si existían pérdidas o ganancias. Se recomienda al propietario aplicar las estrategias para que pueda mitigar las problemáticas de cada componente y mejorar financieramente su rentabilidad generando una gestión administrativa y financiera beneficiosa para el buen manejo de la microempresa a futuro.

Palabras clave: <FINANZAS>, <MICROEMPRESA>, <PLAN DE NEGOCIOS>, <DIAGNÓSTICO SITUACIONAL>, <ADMINISTRACIÓN>, <GESTIÓN FINANCIERA>, <VALOR ACTUAL NETO (VAN)>, <TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)>, <QUITO (CANTÓN)>.

REVISADO

11 JUL 2022

Ing. Jhonatan Parreño Uquillas, MBA
(ANALISTA DE BIBLIOTECA 1)

16-06-2022

1256-DBRA-UTP-2022



ABSTRACT

The aim of this research work was to design a business plan for the microenterprise "Comercial Juanita" located in the canton of Quito, in order to improve the administrative and financial management. Due to the fact that the microenterprise has been managed empirically, decisions have been made that have limited the efficient management of the business. For the development of this work was made as a first point a situational diagnosis through the SWOT matrix, with which the internal and external context of the microenterprise was known, then through the realization of the cash flow and the use of financial tools such as NPV and IRR was known that the current profitability of the microenterprise is 33%, finally strategies were developed through all components of the business plan such as: Strategic plan, marketing plan, organizational structure and financial plan, to improve the management of the microenterprise in the future. It was possible to obtain the following results: The microenterprise did not have a vision and mission, because it did not establish clear objectives to be executed, because it did not have an organizational structure, the activities and positions of each worker were executed in a disorganized manner, it presented inefficiency in inventory turnover because the appropriate means were not used to disseminate the information of the microenterprise and in the financial part important tools were not used such as an accounting system that would allow knowing if there were losses or profits. It is recommended that the owner apply strategies to mitigate the problems of each component and financially improve its profitability, generating a beneficial administrative and financial management for the good management of the microenterprise in the future.

Key words: <FINANCIALS>, <MICROENTERPRISE>, <BUSINESS PLAN>, <SITUATIONAL ASSESSMENT>, <ADMINISTRATION>, <FINANCIAL MANAGEMENT>, <NET PRESENT VALUE (NPV)>, <INTERNAL RATE OF RETURN (IRR)>, <QUITO (CANTON)>.



LIC. VIVIANA VANESSA YANEZ VALLE MSC
CI: 0201571411

16-06-2022
1256-DBRA-UTP-2022

INTRODUCCIÓN

“Comercial Juanita” es una microempresa que inicia su actividad en el año 2018, su giro del negocio es la venta de productos de primera necesidad, se encuentra ubicada en la parroquia San Antonio de Pichincha o también conocido como Ciudad Mitad del Mundo, exactamente está entre las calles 13 de Junio y Acuria siendo este sector conector a Parroquias cercanas como: San José de Minas y Puéllaro, por su ubicación es un lugar muy transitado tanto por los turistas como por las personas que viven en las parroquias aledañas.

El plan de negocios para la microempresa “Comercial Juanita”, tiene como objetivo fundamental mejorar la eficiencia de la gestión administrativa y financiera mediante un análisis minucioso de la situación actual de la empresa para posteriormente por medio de herramientas detectar las problemáticas que la microempresa posee, a través de la estructuración y planteo de nuevas estrategias se busca que la microempresa pueda evolucionar y no desaparezca como es uno de los problemas de las pymes o microempresas en la actualidad; la persistencia del propietario ha hecho que la microempresa continúe en marcha pero, actualmente si una empresa no hace uso de herramientas tecnológicas actuales acelerará su desaparición; la segmentación de la microempresa está dada por ciertos sectores como lo son: los restaurantes, las panaderías, las amas de casa y los dueños de las pequeñas tiendas.

Este proyecto de investigación está dado por tres capítulos importantes de la siguiente manera: En el primer capítulo se enfatiza la información teórica necesaria para sustentar y corroborar el desarrollo de este trabajo de titulación.

El segundo capítulo se enfoca en detallar el marco metodológico mediante sus componentes además se describe los resultados de las encuestas realizadas a los clientes y trabajadores; y la entrevista aplicada al propietario de la microempresa, con el objetivo de obtener información útil que nos acerque a la realidad actual de Comercial Juanita.

En el tercer capítulo se detalla la situación actual de la microempresa, mediante la identificación de los factores internos y externos que inciden en el desarrollo de su administración se propone estrategias claves que buscan mejorar la situación actual de la microempresa y determinen la viabilidad del negocio con las nuevas estrategias hacia el futuro.

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

Actualmente en el mundo globalizado en el que vivimos el uso de la tecnología y los medios de comunicación en todo tipo de empresas se ha vuelto obligatoria y muy importante debido a que es una herramienta sumamente útil si se la usa de manera eficiente y con el objetivo de generar beneficios adecuados, lamentablemente aún existen emprendimientos o microempresas que no se adaptan a los nuevos cambios lo que imposibilita su crecimiento económico y su expansión, generando que los negocios conforme pase el tiempo tiendan a estancarse o lo que es peor a desaparecer

Con la llegada de la pandemia COVID -19 en el sector Mitad del Mundo en la Parroquia San Antonio de Pichincha, al igual que en todo el país se dio el confinamiento con lo cual se visibilizó la importancia de implementar en los negocios el *e-commerce* y el *e-business*; para Comercial Juanita fue un gran golpe debido a que empezó a perder ventas y posiblemente nuevos clientes debido a su administración tradicional.

Comercial Juanita es una microempresa que ha perdurado en el sector de la Mitad del mundo y precisamente es porque la han sabido sobrellevar en base a experiencias de anteriores negocios (venta de futas y verduras) y por clientes conocidos debido a la buena atención brindada, por lo que les ha permitido mantenerse en el mercado por tres años, sin embargo por el mismo hecho de trabajar de manera empírica y su ineficiencia en el manejo de tecnologías actuales la microempresa no lleva de manera organizada sus actividades comerciales, ocasionado que tenga varios problemas en la gestión administrativa y financiera como: el no disponer de una misión y visión, que busquen una dirección enfocada con el fin de tener una orientación de a donde quieren llegar; no se conoce el valor real de las ganancias en ventas, no cuenta con un organigrama estructural que defina los cargos y distribución de los trabajadores en sus respectivas áreas, no trabajan con un sistema contable que indique la falta o sobrecargo de inventarios en bodega y no han implementado estrategias de mercado que permitan mejorar los productos ante la competencia.

Formulación del problema

¿Cuál es la incidencia de un plan de negocios en el mejoramiento de la eficiencia administrativa y financiera de la microempresa Comercial Juanita ubicado en el Cantón Quito, Parroquia San Antonio de Pichincha?

Delimitación del problema

Este proyecto de investigación se lo realizará en la microempresa Comercial Juanita en el periodo 2021-2022

OBJETIVOS

Objetivo General

Diseñar un plan de negocios para la microempresa “Comercial Juanita”, que permita mejorar la gestión administrativa y financiera.

Objetivos Específicos

- Establecer una base teórica que respalde la investigación del diseño de un plan de negocios.
- Desarrollar el diagnóstico actual de la microempresa mediante la concepción de factores externos e internos, para conocer fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- Elaborar estrategias para la microempresa desarrollando los componentes: planeación estratégica, estrategia de marketing, estructura organizacional y el plan financiero para organizar y mejorar las actividades comerciales de la microempresa.

JUSTIFICACIÓN

Debido a las consecuencias que se da si una microempresa no logra adaptarse a los cambios que constantemente se vienen dando con las nuevas tecnologías, es importante investigar acerca de las causas que generan procesos internos inadecuados o toma de decisiones equivocadas que permite a la microempresa no tener una administración apropiada de todos los procesos o actividades que ejerce.

La presente investigación se justifica en la realización de un plan de negocios para mejorar la gestión administrativa y financiera de la microempresa Comercial Juanita, ya que por medio de este plan de negocios se pretende identificar los factores problema que hace que la microempresa actualmente no pueda ejecutar de manera eficiente sus actividades. A través del componente estratégico se busca desarrollar una misión y visión que conlleven al propietario a tener orientación de hacia dónde dirigir la microempresa, por medio de componente administrativo se busca efectuar los cargos adecuados que debe tener cada trabajador para eficientizar una mejora en la realización de sus actividades con el fin de brindar una buena atención al cliente y finalmente mediante la gestión financiera se pretende visibilizar e interpretar acerca de cómo la microempresa se ha venido manejando desde sus inicios y proyectar su viabilidad futura.

En este sentido los aportes de la investigación proporcionarán al propietario de la microempresa mayor facilidad para que pueda organizar y administrar adecuadamente sus actividades comerciales de tal manera que a través del plan de negocios que si bien es cierto es una herramienta muy necesaria para todo tipo de empresas sean estas: micro, pequeñas o medianas, se facilitará el conocer la viabilidad económica de las mismas y permiten la facilidad al momento de otorgarle un informe a cualquier entidad financiera para agilizar la financiación, a un inversor para que le pueda ser atractivo el proyecto e invierta en ella, con esta herramienta importante las estrategias implementadas buscan enfrentar problemas a futuro, proporcionando que la microempresa pueda manejarse de manera más organizada y con un enfoque de hacia dónde se quiere llegar.

Por medio de la implementación de herramientas como un sistema contable, sistemas para facilitar formas de pago, la creación de una página web, atención al cliente mediante redes sociales y estrategias para posicionar y rotar mejor los productos, se busca que la microempresa se mantenga firme ante sus competidores y llegue a tener reconocimiento por su calidad en atención, economía y pueda generar mayor beneficio económico permitiendo que a futuro con la

implementación de la tecnología y los medios de comunicación la microempresa no se estanque y más bien tengo un reconocimiento y pueda expandirse a otros sectores en la ciudad de Quito generando empleos y por ende ayudará al desarrollo económico local.

CAPÍTULO I

1 MARCO DE REFERENCIA

1.1 Antecedentes de la investigación

En el presente trabajo de titulación se ha tomado como referencia tesis de diferentes autores con temas relacionados, mismos que sirvieron como guía para el desarrollo de este proyecto de investigación.

En el trabajo de investigación titulada “Diseño de un plan de negocios para la microempresa de ventas al por menor de insumos de cocina Milton Véliz, ubicada en el sector de la Bahía Huaina-Capac, en la ciudad de Guayaquil”, realizada por (Véliz, 2011), concluye que: en el corto plazo herramientas como el análisis FODA y el marketing mix ayudaran a la microempresa a posicionarse comercialmente, además que su principal estrategia a implementar es la expansión, es decir recomienda abrir un nuevo almacén con lo que busca principalmente abarcar nuevos clientes y competir en precios.

En la investigación denominada “Diseño de un plan de negocios Minimarket Carmita en la provincia del Cantón Suscal, Provincia del Cañar”, realizado por (Illescas, 2015), concluye que: al realizar el análisis financiero de minimercado Carmita determina tres escenarios mediante la proyección en ventas a través del flujo del efectivo en donde establece el escenario actual, el escenario optimista y finalmente el escenario pesimista, de los cuáles para llegar al segundo escenario debe considerar un 7% de aumento en las ventas conforme transcurra el tiempo, en el tercer escenario considera un incremento del 2%, obteniendo como resultados números negativos nada favorables para el negocio, todo dependerá de situaciones externas como el PIB e internas como la buena gestión administrativa.

1.2 Marco teórico

1.2.1 Plan de negocios

1.2.1.1 Definiciones de Plan de Negocio

El plan de negocios según (Laos & Navarro, 2017), “es la carta de presentación de la empresa o idea de negocio, es un documento que presenta de forma detallada la información directamente relacionada con su empresa. Este documento puede adoptar distintas formas: los hay extensos, detallados, concisos y breves”.

Un plan de negocio “ofrece la oportunidad de evaluar a fondo tu idea, tanto si pretendes abrir una nueva empresa, ampliarla o poner en marcha un proyecto dentro de una estructura establecida. También para que los inversores potenciales evalúen la viabilidad del proyecto” (Harvard Business Review Press, 2021).

El plan de negocios de acuerdo con (Joanidis, 2017), “se hace en realidad de forma caótica e iterativa. Primero tenemos una idea, investigamos un poco, pensamos un modelo de negocios, luego corregimos la idea porque se nos fueron ocurriendo cosas nuevas”.

1.2.1.2 Finalidad del plan de negocios

Según Pérez (2017), la finalidad del plan de negocios esta dado por ciertas características la cuáles se detallarán a continuación:

- **Investigación y desarrollo de una iniciativa empresarial**

En la actualidad dentro de la economía constantemente se están generando nuevas oportunidades de negocio con lo cual se pueden dar respuesta a necesidades sean estas inexistentes o insatisfechas o se pueden mejorar las ofertas ya existentes, por lo que en esta situación el emprendedor es quién forma una parte fundamental, generalmente, en la actualidad se está valorando mayormente que las empresas posean cultura emprendedora estimulando que los empleados formen parte, siendo ellos emprendedores dentro de la organización. La iniciativa emprendedora ha sido fundamental para el desarrollo del país demostrando que se contribuye al crecimiento económico, siendo el emprendimiento una fuente de innovación en el cual se desarrolle el dinamismo social y por lo tanto se genere aprendizaje.

- **Focalización de la atención en un tipo de negocio concreto**

En cuanto a la focalización es aquella en la que se involucra el hecho o la acción de dirigir los esfuerzos y el interés que están al alcance de la meta o el foco, con la finalidad de conseguir determinados resultados. La inexistencia de la focalización puede llegar a ser el motivo por el cual los objetivos planteados no lleguen a ser cumplidos o conseguidos.

Lamentablemente estamos en una sociedad que generalmente las personas no saben que es lo que quieren y por lo tanto no tiene un enfoque centrado, por lo que su mirada gira hacia varias opciones, lo que perjudica la toma de decisiones y hacen que el ser humano pierda la convicción de que tiene la capacidad de lograr y conseguir sus objetivos.

- **Identificación de barreras de entrada y salida**

Porter categoriza a las barreras de entrada y de salida en base a una matriz de dos por dos en la que se analizan, según el tipo de barreras, las características de las utilidades a lograr y los niveles de riesgo para las inversiones en dichos mercados.

1.2.1.3 ¿Cómo se redacta un plan de negocios?

El proceso para escribir un plan de negocios no se lo considera nada fácil debido a que se debe tener conocimiento de la empresa o el sector al cual se está enfocando, por lo general un plan de negocios se escribe a medida que se va consiguiendo la información por lo que se lo va modificando y reescribiendo cuando ya se ha conseguido la información pertinente, pues es necesario irlo retro alimentando, por lo tanto, para escribirlo hay que tomar en consideración lo siguiente:

- Las etapas de análisis no necesariamente deben estar completadas para continuar con la siguiente.
- Para la elaboración de plan de negocios no existe estrictamente una secuencia que determine sus pasos a seguir.
- Es importante que cada uno de los participantes involucrados sean estos empleados, jefes y demás deben aportar con creatividad.
- Su elaboración debe ser en forma espiral es decir cuando se tome una decisión en cualquier parte del plan de negocios se debe revisar y analizar en que otra parte del plan se deben realizar reajustes.

Es importante tomar en cuenta que para redactar un plan de negocios hay que considerar el producto o servicio que se quiere ofrecer, determinar cuáles son las características de los potenciales clientes, proveedores y competidores, además de identificar qué tipo de variables que están en el entorno afectan de manera positiva o negativa el rendimiento de la empresa, determinar qué es lo que planea en un futuro el empresario es decir su visión y de qué manera pretende alcanzarlo, tomar en cuenta los objetivos que desea alcanzar en cuanto a ventas, y cuánto dinero necesita para poner en marcha el negocio, siempre tomando en cuenta si la inversión que pretende realizar será recuperada o no (Weinberger, 2009).

1.2.1.4 Estructura de un Plan de Negocios

Si bien en cierto la estructura de un plan de negocios no está definida por pasos que rígidamente se deben cumplir a momento de crear uno, más bien el plan de negocios se adapta de acuerdo con el tipo de empresa en la que se requiera implementar y de acuerdo con las necesidades que se tenga que cubrir dicha entidad, es por lo que la estructura presentada a continuación es solo una guía para la ejecución de este plan de negocios.

Además, la estructura de un plan de negocios puede ser para la creación de un nuevo negocio que se requiera incursionar en el mercado o para un negocio que ya se encuentra en marcha y desea mejorar su administración en todas sus áreas. A continuación, se presenta los dos tipos de modelos de negocio que de acuerdo con el tipo de empresa se puede aplicar (Weinberger, 2009).

Tabla 1-1: Estructura del plan de negocios de una empresa nueva y en marcha

Plan de negocios para una empresa en marcha	Plan de negocios para una empresa nueva
Descripción de la empresa: deben constar la historia, productos o servicios que ofrece, estados financieros (opcional) y el equipo de trabajo	Se formula la idea de negocio que se planea tener, análisis de oportunidad
Planeamiento estratégico: Análisis FODA, Estrategias de crecimiento y expansión y alianzas estratégicas	Planeamiento estratégico: Análisis FODA, Visión, Misión, Objetivos estratégicos, Estrategia genérica, Fuentes de ventajas Competitivas, Alianzas estratégicas.
Estrategias de marketing	Plan de marketing
Rediseño de estructura y cambios en la gestión empresarial	Diseño de la estructura y plan de recursos humanos
Evaluación financiera	Evaluación financiera
Conclusiones y recomendaciones	Conclusiones y recomendaciones

Fuente: Weinberger, 2017

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2022

1.2.2 Componente administrativo

1.2.2.1 Plan estratégico

Para Borrás (2021), “la planificación estratégica se ha definido como un proceso global y sistemático a través del cual la organización define la manera en que se relaciona con el entorno y cómo garantiza su viabilidad y su crecimiento”, es decir la planificación estratégica permite a través de procesos desarrollar estrategias con el único fin de que la empresa pueda cumplir con sus objetivos y llegar hasta donde se ha planteado.

- **Misión**

Según Fernández (2017), “la misión en el ámbito de una empresa, organización o institución supone la definición de máximos objetivos que esta pretende alcanzar; viene a ser su razón de ser y contribuye a la enunciación objetiva de su personalidad, de su identidad”. Por lo tanto, la misión en si es lo que la empresa debe cumplir mediante objetivos para poder llegar a su finalidad que generalmente es la eficiencia administrativa y el crecimiento económico.

- **Visión**

La visión debe necesariamente preceder a la elaboración de cualquier plan y al diseño de estrategias; no obstante, una visión no es estrictamente un escenario que es una realidad integrada posible, su deliberada imprecisión la hace el marco de un conjunto de escenarios favorables realizables, (Fernández, 2017).

Por medio de la visión la empresa busca a un cierto tiempo establecido cumplir con su propósito por medio de estrategias que se implementan para alcanzar la meta establecida, hay que tomar en cuenta que para tener en claro la visión de cualquier empresa o negocio es importante plantearse objetivos a largo plazo que sean congruentes con la realidad del mercado, de esta manera la visión tendrá mayor probabilidad de efectuarse.

- **Objetivos**

Es un planteamiento de algo que necesitamos lograr en un tiempo determinado en beneficio de la empresa; este nos permite identificar hacia dónde deben dirigirse los recursos y esfuerzos para dar cumplimiento a la misión, tratándose de una organización, o a los propósitos institucionales si se trata de las categorías programáticas (Domínguez, 2019).

Los objetivos deben ser claros, concisos y realistas capas de que al momento de implementarlos no se tenga ningún tipo de confusión, además deben buscar estar apegados a la realidad de la empresa.

1.2.2.2 Análisis FODA

Según Funes (2018), “el nombre de esta herramienta es tomado de las siglas que provienen del acrónimo en inglés *SWOT* (*strenghts, weaknesses, opportunities, threats*), que en español aluden a fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas”, por lo tanto un análisis FODA tiene la función de evaluar factores que permiten determinar las fortalezas y debilidades, analizando la situación interna de la organización, mientras que al evaluar la situación externa se necesita tomar en cuenta las amenazas y oportunidades que la organización tiene o puede llegar a tener.

Por medio de la implementación de la matriz FODA se pueden elaborar estrategias hacia la mejora de la microempresa a la que se esté analizando, además, su aplicación favorece al gerente o propietario a identificar en que ámbitos se encuentra más vulnerable, para tomar cartas en el asunto y de esta manera evitar cierto tipo de desfaces para la microempresa a futuro.

1.2.2.3 Matriz BCG

La matriz BCG es una herramienta gráfica que facilita el análisis estratégico, a pesar de tiene una vinculación fuerte al marketing estratégico ayuda a tomar decisiones acerca de si invertir o no en ciertos productos o a la vez ya no ofertar dicho producto (Rebollo, 2017).

Según (Rebollo, 2017), la matriz *Boston Consulting Group* contempla los siguientes tipos de productos:

- Producto estrella: Su cuota de mercado es elevada y conserva un mercado de crecimiento fuerte.
- Productos vaca: La cuota de mercado que tienen es baja en un mercado que tiene bajo crecimiento.
- Producto interrogante: Su cuota de mercado es baja en un mercado, pero el mercado tiene un fuerte crecimiento.
- Productos perros: La cuota de mercado es baja y el mercado está estancado, su crecimiento es muy leve.

La matriz BCG permite clasificar los productos según su demanda, para analizar el por qué unos tienen mayor acogida que otros y mediante dicha clasificación tomar decisiones y crear estrategias para que los productos puedan rotar con mayor eficiencia y generen pronta liquidez.



Figura 1-1. Matriz BCG

Fuente: Reyes, 2019.

1.2.2.4 Análisis PETS

El PEST o PESTEL es una herramienta utilizada por las empresas para el análisis del entorno que les rodea, creada por Liam Fahey y V.K. Narayanan, facilita el entendimiento del contexto en que la organización va a operar, ayudando a comprender las evoluciones de los mercados en los que se mueve la empresa (Pérez, 2019).

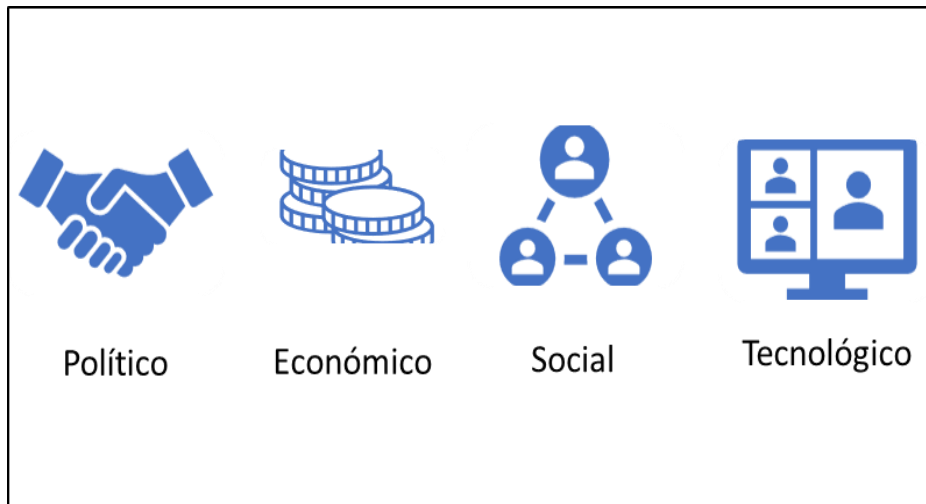


Figura 2-1. Análisis PEST

Fuente: Pérez, 2019

1.2.3 Estrategia de marketing

Marketing significa mercadeo o mercadotecnia, al hablar de *marketing* se hace alusión a la disciplina dedicada al análisis del comportamiento de los mercados y de los consumidores, analiza la gestión comercial de las empresas con el objetivo de captar, retener y fidelizar a los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades (Pérez, 2017).

El plan de marketing ayudará a posicionar de mejor manera cada uno de los productos, además de que por medio de esta herramienta es posible verificar los gustos y preferencias de los consumidores para que la empresa pueda brindar un buen servicio con el fin de buscar crecimiento económico.

Para el análisis del marketing en Comercial Juanita se buscó dos herramientas importantes que se detallarán a continuación:

1.2.3.1 Marketing mix

Según Pérez (2017), “el *marketing mix* es un análisis de estrategia de aspectos internos, desarrollada comúnmente por las empresas para analizar cuatros variables básicas de su actividad: producto, precio, distribución y promoción”.

El *marketing mix* es una de las herramientas fundamentales al examinar a la microempresa Comercial Juanita ya que favorece al crear estrategias para que el producto no se quede en la estantería hasta caducar, a través del análisis de sus cuatro componentes como los son: el producto, precio, plaza y promoción, se busca organizar los productos de tal manera en que el cliente lo pueda apreciar y pueda la rotación de cada producto sea más eficiente.

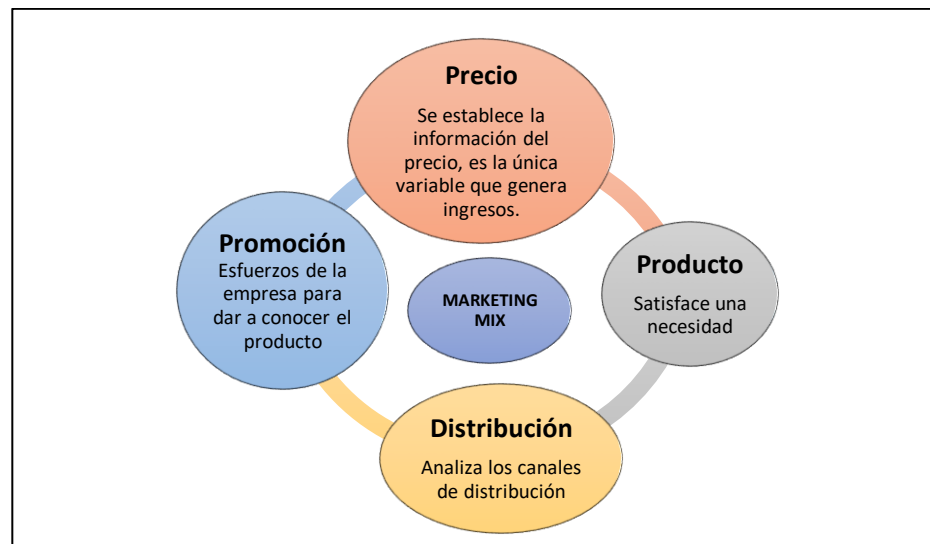


Figura 3-1. Clasificación del marketing mix

Fuente: Pérez, 2017

1.2.3.2 Modelo de negocio CANVA

Al implementar el modelo CANVA se busca fortalecer el negocio al cual se lo vaya a aplicar ya que es una herramienta adecuada que permite a través del desarrollo de sus componentes diagnosticar las oportunidades y necesidades del negocio, permitiendo desarrollar una visión amplia de lo que se desea desarrollar en el negocio (Loor & Mora, 2021), es decir el modelo de negocio CANVA mediante sus elementos permite que una empresa pueda visibilizarse de manera amplia permitiendo conocer todos sus departamentos, con lo cual facilita plantear estrategias para la toma de decisiones de la empresa.

1.2.4 Organigrama Estructural

Para Peralta, la estructura organizacional representa una red de relaciones internas de la organización que dependen de las condiciones de todos los recursos: humanos, financieros, materiales, tecnológicos, incluyendo la capacidad administrativa, con la cual se está operando. Se crea para realizar funciones, cumplir con las tareas establecidas por la organización bajo las responsabilidades de los miembros que la conforman (Peralta, 2018).

La estructura organizacional es una herramienta fundamental que permite organizar cada uno de los departamentos con sus respectivas funciones para que al momento de ejecutar las actividades se las haga con eficiencia y eficacia.

1.2.5 Gestión financiera

La gestión financiera es una temática muy primordial dentro de las pequeñas empresas o empresas familiares, ya que ésta se encuentra influenciada por los objetivos que la familia tiene en la organización, dando lugar a un efecto esencial en su competitividad y permanencia en el mercado. La información contable y económica son primordial en la gestión financiera de la microempresa debido a que dependiendo de los resultados se toman decisiones que de una u otra manera permiten la viabilidad o fin de la microempresa (Fajardo & Soto, 2018).

Dentro de la gestión financiera existen herramientas esenciales que permiten conocer el rumbo de la microempresa y por lo tanto su aplicación es indispensable en un plan financiero, a continuación, se las detallará.

1.2.5.1 Valor actual neto (VAN)

El VAN es una herramienta importante a la hora de querer saber si la empresa irá por buen camino, es un procedimiento mediante el cual se calcula el valor presente a partir de un determinado número de flujos de caja calculados al futuro. Este método, además, descuenta una determinada tasa o tipo de interés igual para todo el período considerado.

La tasa de interés con la que se descuenta el flujo neto proyectado es la tasa de oportunidad, rendimiento o rentabilidad mínima esperada, por lo tanto, cuando la inversión resulta mayor que el beneficio neto actualizado, es decir, un valor actual neto negativo, es porque no se ha satisfecho dicha tasa, cuando el beneficio neto actualizado es igual a la inversión es decir un VAN cero, es porque se ha cumplido dicha tasa, y cuando el beneficio actual neto es mayor que la inversión lo que representa un VAN positivo, es porque se ha cumplido con dicha tasa y, además, se ha generado un beneficio adicional (puga, 2019).

El VAN esta dado por la siguiente fórmula:

El diagrama muestra la fórmula del VAN en un recuadro rojo centralizado. La fórmula es
$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$
 Las partes de la fórmula están etiquetadas con círculos grises: 'número de periodos considerado' apunta al 'n' del índice superior; 'flujos de caja en cada periodo t' apunta al 'V_t'; 'valor del desembolso inicial de la inversión' apunta al '-I₀'.

Figura 4-1. Fórmula del VAN

Fuente: Pérez, 2017

1.2.5.2 Tasa interna de retorno (TIR)

La TIR. es un indicador de rentabilidad relativa del proyecto, por lo cual cuando se hace una comparación de tasas de rentabilidad interna de dos proyectos no tiene en cuenta la posible diferencia en las dimensiones de los mismos. Una gran inversión con una T.I.R. baja puede tener un V.A.N. superior a un proyecto con una inversión pequeña con una T.I.R. elevada (puga, 2019).

Idea a defender

La incidencia de un plan de negocios para la mejora de la gestión administrativa y financiera

Variables

Variable Independiente

Plan de negocios

Variable dependiente

Mejoramiento de la eficiencia administrativa y financiera

CAPITULO II

2 MARCO METODOLÓGICO

Una vez ya formulado el problema de la investigación y los objetivos que se planea alcanzar es necesario establecer y aclarar los procedimientos metodológicos a seguir debido a que servirá para el desarrollo de este proyecto de investigación.

2.1 Enfoque de la investigación

En el presente trabajo se utilizará el enfoque mixto que está compuesto por el enfoque cuantitativo y cualitativo los cuáles se van a detallar a continuación:

2.1.1 Investigación Cualitativa

Según Mata (2019), “la investigación cualitativa asume una realidad subjetiva, dinámica y compuesta por multiplicidad de contextos. El enfoque cualitativo de investigación privilegia el análisis profundo y reflexivo de los significados subjetivos e intersubjetivos que forman parte de las realidades estudiadas”. Es decir, la investigación cualitativa se enfoca en interpretar los datos desde lo más profundo y direccionarse hacia datos más generales.

En esta investigación se aplicará el enfoque cualitativo ya que se busca a través de la investigación encontrar mediante la observación de procesos o actividades que se desarrollen en la microempresa y de ello buscar soluciones acordes a la realidad de la situación mediante las técnicas

2.1.2 Investigación Cuantitativa

El enfoque cuantitativo representa un conjunto de procesos que son secuenciales y probatorios, es decir que cada etapa precede a la siguiente, no se pueden evadir pasos o etapas. En este enfoque hay que priorizar el orden, pero a pesar de eso si es posible redefinir alguna fase. Esta investigación parte de una idea en general que a medida que se la estudia se va acotándose y por ende se van derivando objetivos y demás preguntas de investigación, mediante la revisión de la literatura se pueden ir generando perspectivas teóricas (Hernández et al., 2017).

En este trabajo, la investigación cuantitativa ayudará a realizar análisis e interpretación de los datos numéricos generados a través de las encuestas realizadas a los clientes y trabajadores de la microempresa, los cuales servirán para entender y discernir la información recopilada, además facilitará comprender los datos obtenidos de la situación financiera actual y la situación financiera con la implementación de las nuevas estrategias.

2.2 Tipos de investigación

2.2.1 Investigación documental

Según Rizo (2015) “la investigación documental tiene la particularidad de utilizar como una fuente primaria de insumos, mas no la única y exclusiva, el documento escrito en sus diferentes formas: documentos impresos, electrónicos y audiovisuales”.

Por medio de la investigación documental se pretende buscar información en las diferentes fuentes para desarrollar el trabajo de manera pertinente y con la base necesaria para efectuarla con toda la información acertada.

2.2.2 Investigación de campo

Para Hernández (2017) la investigación en el campo permite insertarse al ambiente de estudio con lo cual se facilitará que el investigador se acerque al objeto de estudio y por ende puedan adentrarse y empaparse de toda la temática de la investigación con lo cual se podrá visibilizar la factibilidad del estudio.

La investigación de campo permitirá recopilar la información necesaria del negocio Comercial Juanita y evidenciar todos los sucesos o actividades de la microempresa para corroborar la situación en la que se desarrolla.

2.3 Nivel de investigación

2.3.1 Exploratorio

Según Nicomedes (2018), “los estudios exploratorios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular, investigar nuevos problemas, identificar conceptos, establecer prioridades para investigaciones futuras” por lo tanto la investigación exploratoria como su nombre lo dice permite explorar, conocer, indagar a profundo

sobre los acontecimiento o sucesos relacionados al tema de investigación para encontrar problemáticas.

Con la aplicación del nivel de investigación exploratorio se busca interpretar mediante la indagación de nuevos criterios o información que permita entender a profundidad las causas de los problemas generados en la microempresa.

2.3.2 *Descriptivo*

Según Hernández (2017), “los diseños transeccionales descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población”, por lo tanto, la investigación descriptiva permite detallar los incidentes encontrados en la investigación ya que se describe cada una de ellas para tener mayor comprensión.

El nivel de investigación descriptiva en este trabajo permitió generar información más entendible y precisa en cuanto a los procesos y actividades que la microempresa desarrolla, generando de esta manera un panorama claro de los procesos que se iban desarrollando en la microempresa.

2.3.3 *Explicativo*

Para Nicomedes, el nivel explicativo es un nivel más complejo, más profundo y riguroso de la investigación básica, cuyo objetivo principal es la verificación de hipótesis causales o explicativas; el descubrimiento de nuevas leyes científico-sociales, de nuevas micro teorías sociales que expliquen las relaciones causales de las propiedades o dimensiones de los hechos, eventos del sistema y de los procesos sociales (Nicomedes, 2018).

Por medio del nivel explicativo se pudo describir de manera clara y entendible los sucesos o problemas principales que la microempresa posee para posteriormente generar estrategias concisas a implementar en Comercial Juanita.

2.4 *Diseño de investigación*

2.4.1 *No experimental*

En el diseño no experimental se realizan estudios en donde no existe manipulación premeditada de variables y por lo tanto las observaciones de los fenómenos son los que están presentes para el análisis, el estudio del diseño no experimental es aquel en el que se observan situaciones que no son provocadas intencionalmente y ya existen, En esta investigación se presentan las variables

independientes las cuales no se las puede manipular ni ejercer control sobre ellas debido a que se da de forma predeterminada (Hernández et al., 2017).

En este proyecto de investigación se consideró el uso del diseño no experimental ya que se da como propuesta y depende del propietario tomar la decisión de aplicarlo o no en la microempresa.

2.4.2 Transversal

Según Rodríguez & Méndez (2018), “El diseño de corte transversal se clasifica como un estudio observacional de base individual que suele tener un doble propósito: descriptivo y analítico, su objetivo primordial es identificar la frecuencia de una condición o enfermedad en la población estudiada”, es decir un diseño transversal permite a través de su análisis identificar cualquier tipo de incongruencias las cuales generan información útil para poder asumirlas y proporcionarles atención para el desarrollo de su respuesta.

En este trabajo de investigación es necesario aplicar el diseño transversal ya que es necesario identificar y llegar al génesis de los problemas que presenta la investigación para de esta manera generar alguna solución que ayude a mejorar la administración de Comercial Juanita

2.5 Métodos de investigación

2.5.1 Método Inductivo

Según Prieto (2017), “el modelo inductivo que etimológicamente se deriva de la conducción a o hacía, es un método basado en el razonamiento, el cual permite pasar de hechos particulares a los principios generales”. Este método se basa en el estudio y observación de hechos o experiencias particulares con el fin de llegar a colusiones que puedan inducir o permitir derivar de ello los fundamentos de una teoría.

Este método se aplicará ya que es necesario identificar los problemas que posee la microempresa, pero desde hechos particulares para de esta manera generar resultados o conclusiones generales.

2.5.2 Método Deductivo

Según Monroy & Nava (2018), “el método deductivo lleva al conocimiento partiendo de lo general a lo particular. Plantea una serie de premisas cuya conclusión se obtiene de analizar cada caso en particular”. Es decir, el término deductivo hace énfasis en el análisis de los principios generales

acerca de un tema específico: el cual una vez comprobado y verificado es válido, y se procede a aplicarlo a contextos particulares.

El método de investigación deductivo permite a través de hipótesis o planteamientos generales irlos desglosando hasta identificar contextos particulares que ayuden a mejorar el entendimiento de la situación o problema expuesto.

2.5.3 Método Analítico

Según Lopera (2010), “el método analítico es un camino para llegar a un resultado mediante la descomposición de un fenómeno en sus elementos constitutivos, la aplicación del método analítico va desde las aplicaciones más empíricas y concretas hasta las más abstractas y simbólicas”. Es decir, el método analítico permite indagar profundamente hasta llegar a la descomposición de ciertos elementos o fenómenos.

Por medio del método analítico se podrá generar estrategias más congruentes ya que mediante el análisis se puede llegar al génesis del objetivo estudiado y por lo tanto se obtiene resultados más apegados a la realidad

2.6 Población y muestra

2.6.1 Población de estudio

En el presente estudio se realizó dos tipos de encuestas, las que se emplearon de la siguiente manera:

- La primera encuesta al total de empleados en la microempresa Comercial Juanita, los cuales son 4 trabajadores por lo tanto no se tuvo que hacer uso de las fórmulas para hallar la muestra poblacional.
- La segunda encuesta se la realizó a 116 clientes que representan el tamaño de la muestra poblacional, la cual de calculo a partir del total de clientes de una base de datos de la microempresa Comercial Juanita.

2.6.2 Muestra

La fórmula para calcular el tamaño de la muestra cuando se conoce el tamaño de la población es la siguiente:

$$n = \frac{z^2 \sigma^2 N}{e^2(N - 1) + Z^2 \cdot \sigma^2}$$

Donde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación con el 95% de confianza equivale a 1,96.

e = Límite aceptable de error muestral que, se usa generalmente cuando no se tiene su valor.

Así tenemos:

$N = 166$
 $z^2 = 1,96$
 $\sigma^2 = 0,50$
 $E = 5\% (0,05)$
 $n = ?$

Cálculo de la muestra:

$$n = \frac{z^2 \sigma^2 N}{e^2(N - 1) + Z^2 \cdot \sigma^2}$$
$$n = \frac{(1,96)^2 \cdot (0,5)^2 \cdot (166)}{(0,05)^2 \cdot (166 - 1) + (1,96)^2 \cdot (0,5)^2}$$
$$n = \frac{159,4264}{1,3729}$$
$$n = 116$$

$n = 116$ Representa el número de encuestas a realizarse.

2.7 Técnicas e instrumentos de investigación

En la presente investigación se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos.

2.7.1 Encuesta

Para Font & Pasadas (2016), “la encuesta es una técnica que sirve para obtener información de manera sistemática acerca de una población determinada, a partir de respuestas que proporcionan parte de los individuos que forman parte de dicha población”. Es decir, mediante este instrumento de la investigación denominada encuesta es de ayuda para recopilar información mediante preguntas específicas que permiten al encuestado decidirse por una respuesta de acuerdo con su estado o conveniencia.

Las encuestas fueron realizadas a los trabajadores de Comercial Juanita y a los ciento sesenta y seis clientes los cuáles constaban en una base de datos de la microempresa como cliente fijos

2.7.2 Entrevista

La entrevista sirve como herramienta para recoger información, su objetivo principal es obtener información de forma oral o personalizada acerca de acontecimientos, experiencias y opiniones de las personas entrevistadas, para el desarrollo de una entrevista se necesita de dos personas uno denominado el entrevistador y el otro el entrevistado con el objetivo de buscar interacción entre ellos. Según el número de personas entrevistada se denomina a la entrevista si es grupal o individual (Folgueiras, 2016).

La entrevista en este trabajo de investigación se la realizó al propietario de la microempresa con el fin de obtener datos específicos que incrementaron la información acerca de la microempresa desarrollando un trabajo cercano a la realidad del negocio.

2.7.3 Observación

La observación se define como un método que facilita la recolección de datos, generalmente se aplica cuando se requiere detectar aspectos conductuales que pueden ocurrir en situaciones externas y observables, la observación participante es específicamente utilizada para propósitos exploratorios, por lo tanto, el investigador debe especificar ¿Qué es lo que va a observar? Y ¿Cómo va a registrar dichas observaciones? (Padua, 2018).

La observación en Comercial Juanita se enfocará hacia el comportamiento de los clientes y la competencia para poder generar estrategias para el mejoramiento del manejo administrativo de la microempresa.

2.8 Análisis e interpretación de resultados

2.8.1 Encuesta a los trabajadores de Comercial Juanita

Tabla 1-2: Número de empleados y su género

ÁREA	No. PERSONAL	GÉNERO	
		MASCULINO	FEMENINO
Contable	1		1
Vendedor	1		1
Propietario	1	1	
Bodega	1	1	
TOTAL	4	2	2
FRECUENCIA RELATIVA	100%	50%	50%

Fuente: Investigación de campo, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

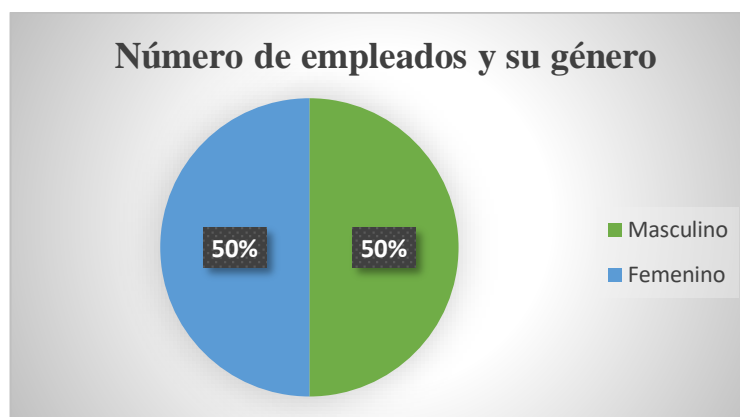


Gráfico 1-2. Número de empleados y su género

Realizado por: Liliana E., Urquizo C. 2021

Análisis:

Comercial Juanita dispone de cuatro trabajadores los cuáles se turnan en las diferentes actividades de la microempresa como son: perchar los productos, venta de productos, etc.; el propietario, además, forma parte de los trabajadores debido a que él es que realiza el cobro de las compras, vende, entre otras actividades; del total de empleados los hombres son dos es decir que representan el 50% y dos son mujeres que representa el otro 50% restante.

1. ¿Conoce si Comercial Juanita dispone de la misión y visión?

Tabla 2-2: Misión y visión

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Sí	0	0%
No	4	100%
TOTAL	4	100%

Fuente: Investigación de campo, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

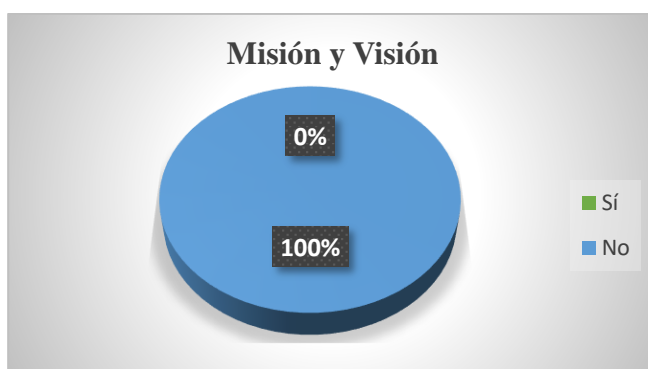


Gráfico 2-2. Misión y visión de la microempresa

Realizado por: Liliana E., Urquizo C. 2021

Análisis:

En la siguiente gráfica se puede observar que el 100% de los trabajadores no conocen si Comercial Juanita dispone de una misión y visión, las causas de estos resultados son en base a que la microempresa no dispone de una misión y visión para darles a conocer a sus empleados.

2. ¿Conoce usted si la empresa tiene definida su estructura organizacional?

Tabla 3-2: Estructura organizacional

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Sí	0	0%
No	4	100%
TOTAL	4	100%

Fuente: Investigación de campo, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021



Gráfico 3-2. Estructura organizacional

Realizado por: Liliana E., Urquizo C. 2021

Análisis:

En la gráfica se puede evidenciar que el 100% de los trabajadores desconocen que Comercial Juanita tiene una estructura organizacional y esto es debido a que no posee una, de hecho, es una de sus problemáticas, ya que se realizan las actividades sin un orden con lo cual se produce lentitud en el proceso de las actividades comerciales del negocio.

3. ¿Comercial Juanita al momento de su ingreso le informó sobre las normas y reglamentos con las que se maneja?

Tabla 4-2: Normas y reglamentos en Comercial Juanita

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Sí	1	25%
No	3	75%
TOTAL	4	100%

Fuente: Investigación de campo, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

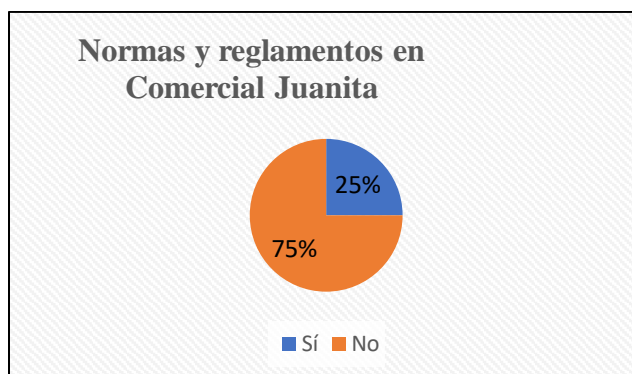


Gráfico 4-2. Normas y reglamentos

Realizado por: Liliana E., Urquizo C. 2021

Análisis:

En la gráfica del 100% de encuestados el 75% afirma que no han recibido ninguna información sobre las normas y reglamentos que maneja la microempresa, y esto es debido a que hay mucha rotación de trabajadores por lo que no se les ha indicado ciertos reglamentos o la microempresa no posee y en cuanto al 25% restante si conoce sobre dichas normas, este porcentaje es en razón a que solo a algunos de los trabajadores se les han indicado ciertas normas de comportamiento ante los clientes.

4. ¿Cómo considera la administración de la microempresa Comercial Juanita?

Tabla 5-2: Administración de la microempresa

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Muy Buena	0	0%
Buena	1	25%
Normal	2	50%
Mala	1	25%
Muy mala	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Investigación de campo, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

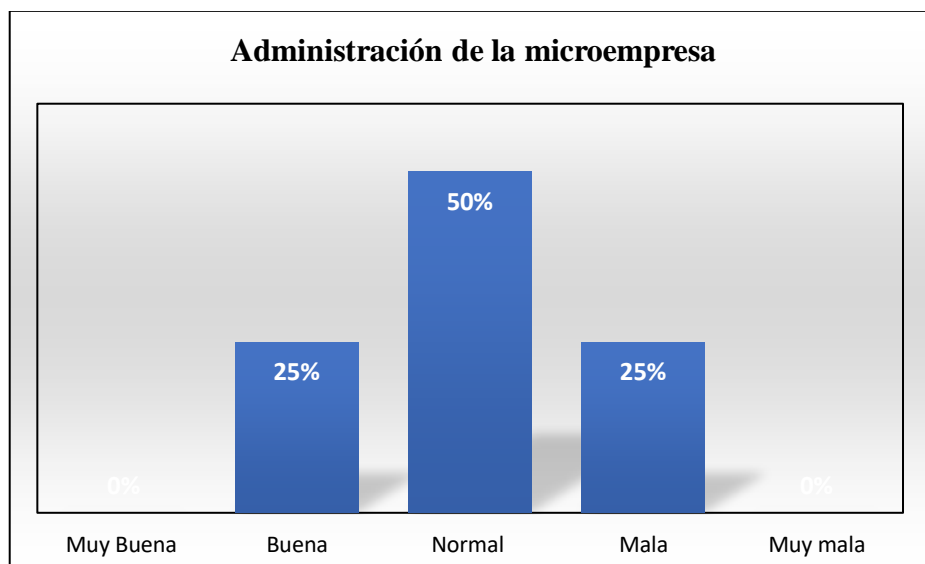


Gráfico 5-2. Administración de la microempresa

Realizado por: Liliana E., Urquizo C. 2021

Análisis:

En la gráfica se puede evidenciar que el 50% de los trabajadores considera que la administración de Comercial Juanita es normal es decir no se llevan procesos adicionales para mejorar la administración, además el 25% de los trabajadores afirma que el manejo que se lleva a cabo en la microempresa es buena, lo que hace referencia a una administración no tan eficiente y finalmente el 25% restante opta por una mala administración pueden ser por opiniones diferentes que llevan los trabajadores y dependiendo al departamento en el que le toque.

5. ¿Cómo es el ambiente de trabajo dentro de la microempresa?

Tabla 6-2: Ambiente en la microempresa Comercial Juanita

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Muy Buena	1	25%
Buena	3	75%
Normal	0	0%
Mala	0	0%
Muy mala	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Investigación de campo, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

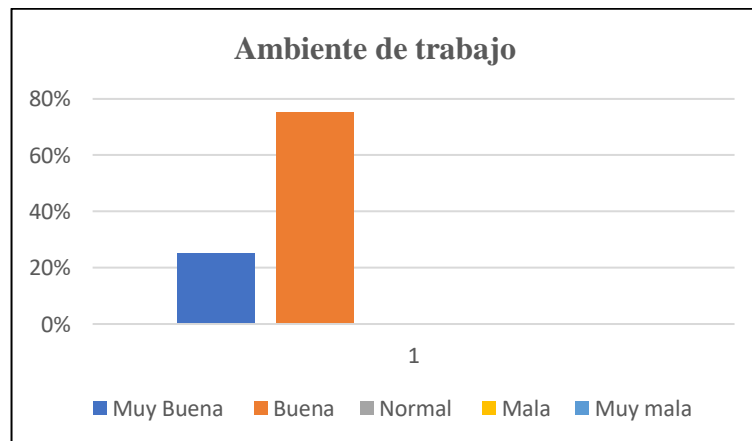


Gráfico 6-2. Ambiente de trabajo

Realizado por Liliana E., Urquizo C. 2021

Análisis:

El ambiente de trabajo dentro de la microempresa Comercial Juanita se evidencia de la siguiente manera para el 75% de los trabajadores el ambiente es bueno y el 25% restante opta por un buen ambiente de trabajo lo que le permite mejorar en la eficiencia al momento de realizar sus actividades. En general el ambiente de trabajo que se lleva en Comercial Juanita es adecuado debido a que el dueño de la microempresa trata bien a sus trabajadores.

6. Cuando ingresa un nuevo empleado a Comercial Juanita, ¿se aplican procesos de inducción?

Tabla 7-2: Procesos de inducción

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Muy frecuentemente	0	0%
Frecuentemente	2	50%
Ocasionalmente	1	25%
Poco frecuente	1	25%
Nunca	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Investigación de campo, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

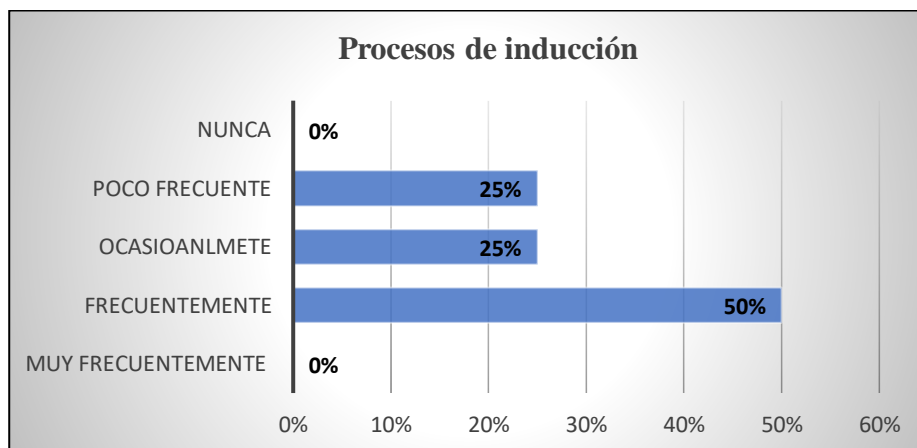


Gráfico 7-2. Procesos de inducción a los trabajadores

Realizado por: Liliana E., Urquizo C. 2021

Análisis:

En la siguiente gráfica se muestra que para el 50% de los trabajadores los procesos de inducción se los realiza de manera frecuente al ingresar por primera vez a laborar, el 25% opina que es ocasional y con un porcentaje del 25% los trabajadores afirman que es poco frecuente esta actividad de inducción sobre los procesos que se manejan en Comercial Juanita, esta calificación poco positiva por los trabajadores es debido a que los procesos de inducción no se los realiza de una manera continua como debería de ser.

7. ¿Cómo considera que son las distribuciones de las funciones asignadas a cada trabajador?

Tabla 8-2: Funciones asignadas al trabajador

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Bien organizado	0	0%
Organizado	0	0%
Neutral	1	25%
Mal organizado	2	75%
Muy mal organizado	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Investigación de campo, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

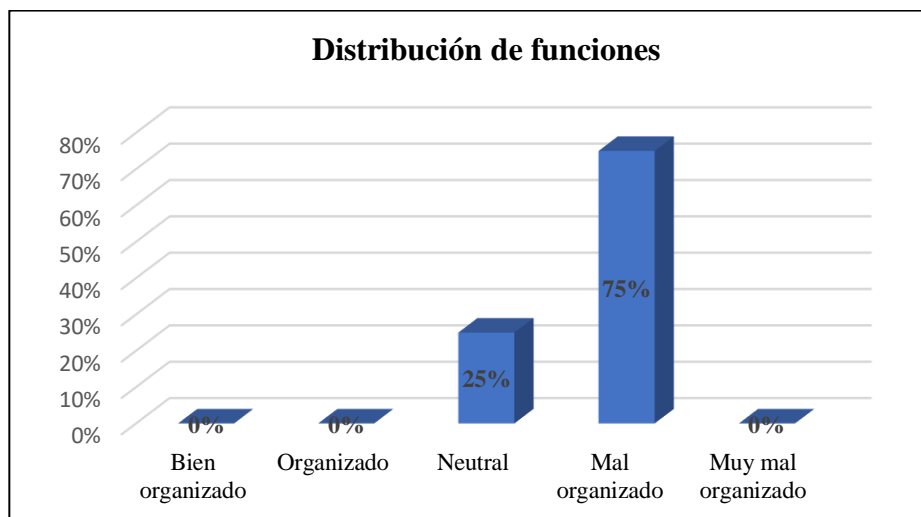


Gráfico 8-2. Distribución de funciones

Realizado por: Liliana E., Urquizo C. 2021

Análisis:

La gráfica describe que el 25% de los trabajadores consideran que las funciones asignadas son neutras, y puede ser con relación al personal de contabilidad ya que, solo posee una sola función con relación a su actividad, pero el otro 75% afirma que las funciones son mal organizadas es decir que los trabajadores en cuanto a ventas y bodega no tiene una sola función a realizar, más bien hacen todo tipo de actividad.

8. Para usted, ¿Con qué frecuencia la microempresa Comercial Juanita dispone de herramientas para el desempeño de su trabajo?

Tabla 9-2: Existencia de herramientas para el desempeño del trabajo

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Siempre	2	50%
Casi siempre	2	50%
A veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Investigación de campo,2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

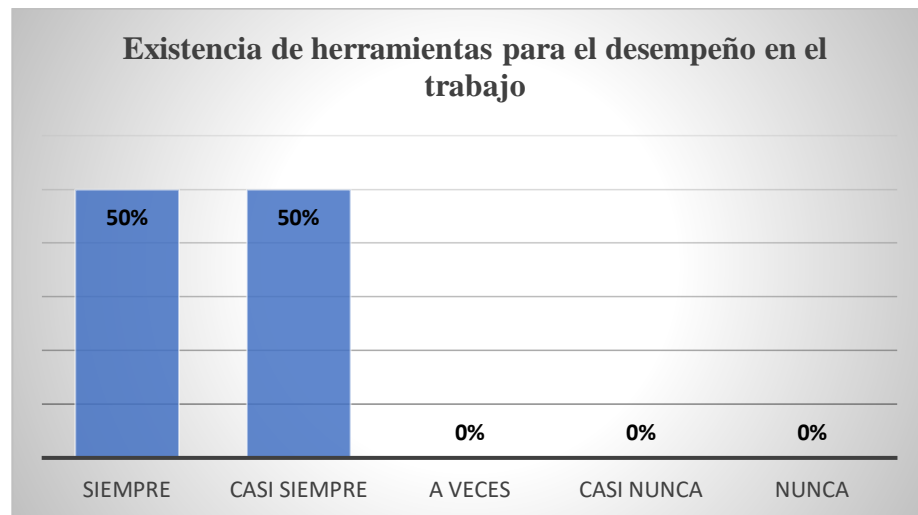


Gráfico 9-2. Herramientas para el desempeño del trabajo

Realizado por Liliana E., Urquizo C. 2021

Análisis:

En esta gráfica se describe que para los trabajadores con un 50% Comercial Juanita siempre dispone de herramientas para el desempeño laboral y el otro 50% casi siempre, es decir que Comercial Juanita si maneja herramientas que agiliten o favorezcan el desempeño del trabajador.

9. Según su punto de vista, ¿Cuál de los siguientes factores influyen en el desempeño laboral? Tomando en cuenta 1 como el menos importante y 5 el más importante

Tabla 10-2: Factores que influyen en el desempeño laboral

FRECUENCIA						
Alternativas	1	2	3	4	5	Total
Compensaciones	0	1	1	0	2	4
Capacitaciones	0	0	1	3	0	4
Vacaciones	1	3	0	0	0	4
Reconocimientos	2	0	0	1	1	4
Retribuciones adicionales	1		2	0	1	4
Total	4	4	4	4	4	
FRECUENCIA RELATIVA						
Alternativas	1	2	3	4	5	Total
Compensaciones	0%	25%	25%	0%	50%	100%
Capacitaciones	0%	0%	25%	75%	0%	100%
Vacaciones	25%	75%	0%	0%	0%	100%
Reconocimientos	50%	0%	0%	25%	25%	100%
Retribuciones adicionales	25%	0%	50%	0%	25%	100%

Fuente: Investigación de campo,2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

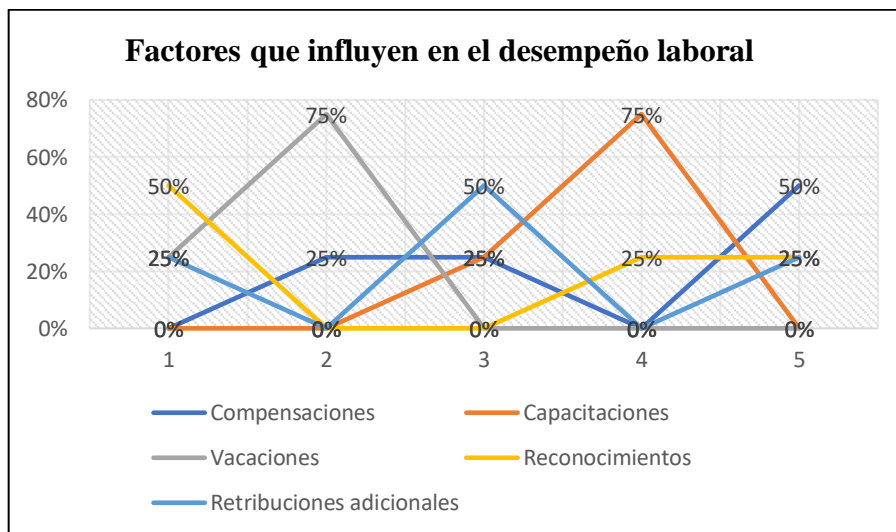


Gráfico 10-2. Factores que influyen en el desempeño del trabajo

Realizado por: Liliana E., Urquizo C. 2021

Análisis:

En la presente gráfica, en una escala del 1 al 5 donde, 1 representa el menos importante y 5 el más importante, se puede observar que en cuanto a los factores que influyen el desempeño laboral con un porcentaje del 50% están las compensaciones ya que si un trabajador se queda más tiempo de lo establecido le gustaría que la empresa reconozca ese tiempo adicional y compense su trabajo, en cuarto lugar con un 75%, las capacitaciones ya que dependen de ellas para adquirir el conocimiento adecuado para obtener resultados favorables para el buen desempeño del trabajador, en el tercer lugar están las retribuciones adicionales con un 50% tomando en cuenta que es de motivación para cada trabajador obtener un poco de dinero adicional para mejorar su economía, en segundo lugar con un 75% están las vacaciones, si bien es cierto esto influye de manera positiva ya que al permitir al trabajador despejarse o alejarse un momento de las actividades que realiza de manera continua permite mejorar su desempeño laboral y finalmente con un 50% se encuentran los reconocimientos que son motivadores para que un trabajador se sienta reconocido por la labor que realiza.

10. En general, ¿Cuál es su experiencia en esta microempresa?

Tabla 11-2: Experiencia en la microempresa

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Muy Buena	1	25%
Buena	3	75%
Normal	0	0%
Mala	0	0%
Muy mala	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Investigación de campo, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

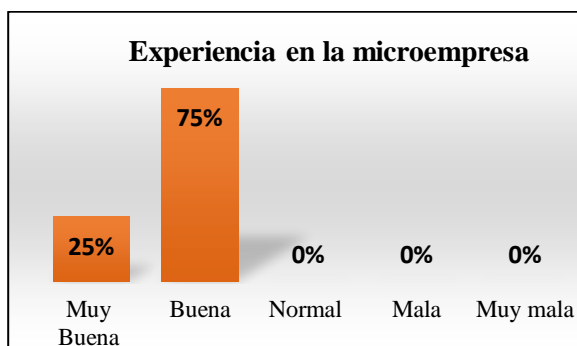


Gráfico 11-2. Experiencia en la empresa

Realizado por: Liliana E., Urquizo C. 2021

Análisis:

En la siguiente gráfica se describe la experiencia de los trabajadores en la empresa en donde el 75% considera que es buena y el 25% restante ha tenido una experiencia muy buena en la microempresa, es decir que Comercial Juanita trata bien a sus trabajadores.

2.8.2 Encuesta a los clientes de Comercial Juanita

Tabla 12-2: Encuesta a los clientes

Género	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Masculino	44	38%
Femenino	72	62%
TOTAL	116	100%

Fuente: Investigación de campo, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

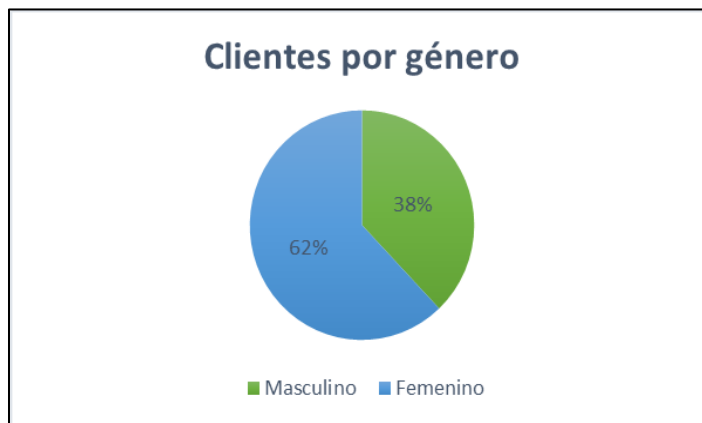


Gráfico 12-2. Clientes de Comercial Juanita

Realizado por Liliana E., Urquizo C. 2021

Análisis:

Comercial Juanita dispone de una base de datos de clientes fijos de 166 personas, se obtuvo una muestra y como resultado 116 encuestas a realizar de las cuáles podemos ver en la gráfica que el 62% corresponde a las mujeres y el 38% restante son hombres.

1. ¿Considera que Comercial Juanita tiene buena ubicación?

Tabla 13-2: Ubicación de Comercial Juanita

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Sí	108	93%
No	8	7%
Total	116	100%

Fuente: Investigación de campo, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

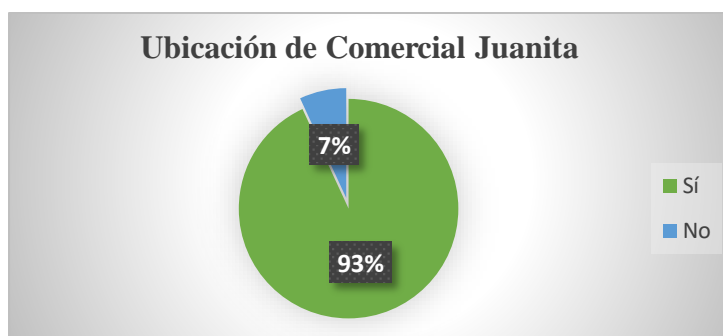


Gráfico 13-2. Ubicación de Comercial Juanita

Realizado por: Liliana E., Urquizo C. 2021

Análisis:

Al observar la gráfica se puede evidenciar que el 93% de los encuestados está de acuerdo con la ubicación de Comercial Juanita, y esto es debido a que está ubicada en uno de los lugares más comerciales de la parroquia de San Antonio de Pichincha, ya que por ahí transitan bastantes vehículos en dirección hacia parroquias como San José de Minas, Puellaró, etc., y además de encontrarse en un punto en donde existen variedad de locales que ofertan diversos productos lo que hacen de esta zona comercial; el 7% restante considera que no tiene una buena ubicación y esto puede ser debido a que existen clientes fijos de zonas más alejadas de la microempresa que desearían que Comercial Juanita esté más cerca de ellos.

2. ¿La calidad de atención brindada por el personal de Comercial Juanita es?

Tabla 14-2: Calidad de atención

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Muy Buena	63	54%
Buena	45	39%
Normal	8	7%
Mala	0	0%
Muy mala	0	0%
TOTAL	116	100%

Fuente: Investigación de campo, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

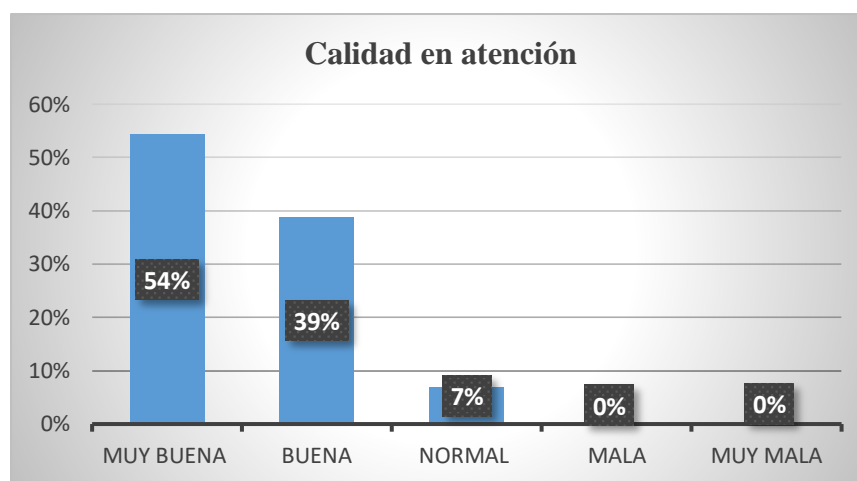


Gráfico 14-2. Calidad en atención a los clientes

Realizado por: Liliana E., Urquizo C. 2021

Análisis:

Según los resultados obtenidos de la gráfica se puede evidenciar que el 54% de los encuestados consideran que Comercial Juanita tiene una muy buena atención, seguido del 39% que eligió como respuesta que la microempresa le ofrece una buena atención, estos resultados positivos para la empresa pueden ser debido a que Comercial Juanita debido a la experiencia que tiene en el mercado sabe cómo llegar a clientes al menos conocidos pero el 7% de los encuestados opinan que la atención de la microempresa es normal, y puede ser debido a la constante rotación de personal, lo que hace que varíe la opinión de los clientes.

3. ¿En cuanto a la atención brindada que es lo que más le importa?

Tabla 15-2: Atención en Comercial Juanita

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Rapidez	16	14%
Calidez	19	16%
Trato	43	37%
Oportunidad	0	0%
Paciencia	38	33%
TOTAL	116	100%

Fuente: Investigación de campo, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

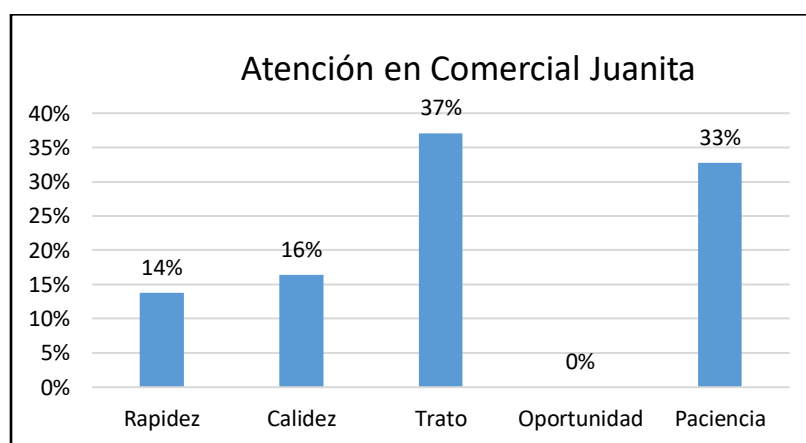


Gráfico 15-2. Atención en Comercial Juanita

Realizado por: Liliana E., Urquizo C. 2021

Análisis:

Del 100% de personas encuestadas se puede observar en la gráfica que el trato es lo que más les importa a la hora de la realización de su compra, debido a que a los clientes les llama la atención la forma en como le pueden ofrecer un producto, con un 33% le sigue la paciencia que es una de las virtudes más importantes para que un vendedor pueda conseguir que su cliente sea fijo y pueda comprarle con mayor frecuencia; con un 16% se encuentra la calidez y es que a las personas les gusta que sean amables y finalmente un 14% de los encuestados elige la rapidez, esto debido a que algunos de los clientes son impacientes y provocan que se puedan ir a comprar en la competencia.

4. ¿Los precios de Comercial Juanita en relación con la competencia considera que son?

Tabla 16-2: Precios en relación con la competencia

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Muy barato	23	20%
Barato	44	38%
Similar a la competencia	49	42%
Caros	0	0%
Muy caros	0	0%
TOTAL	116	100%

Fuente: Investigación de campo, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

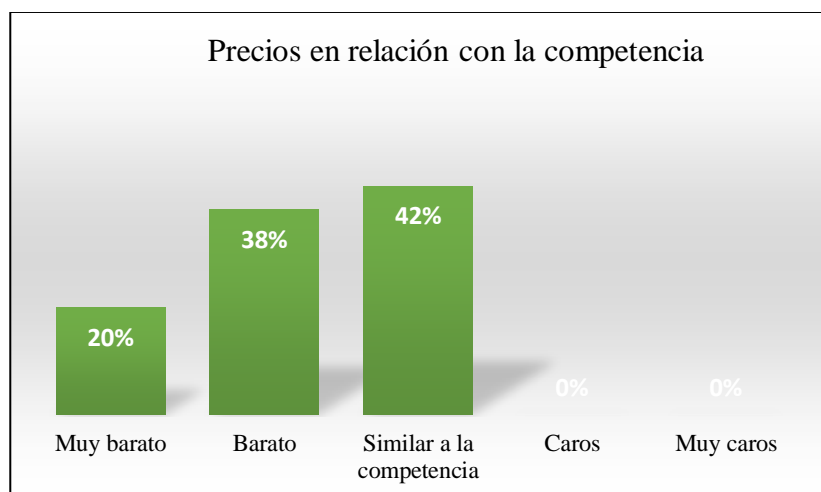


Gráfico 16-2. Precios en relación con la competencia

Realizado por Liliana E., Urquizo C. 2021

Análisis:

En la gráfica se puede observar que el 42% de los encuestados considera que los precios en relación a la competencia son similares, ya que al ubicarse en un lugar comercial las tiendas o supermercados aledaños tratan de ser competitivos, el 38% considera que los precios son baratos y finalmente el 20% de los encuestados elijo como opción que los precios son muy baratos, esto puede ser debido a que a pesar de tener varios competidores Comercial Juanita se destaca en ciertos productos que hacen gran diferencia en el valor a comparación de sus competidores.

5. ¿Según su percepción, la calidad de los productos que oferta Comercial Juanita es de?

Tabla 17-2: Calidad de productos

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Muy buena calidad	50	43%
Buena calidad	61	53%
Calidad neutra	5	4%
Mala calidad	0	0%
Muy mala calidad	0	0%
TOTAL	116	100%

Fuente: Investigación de campo, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

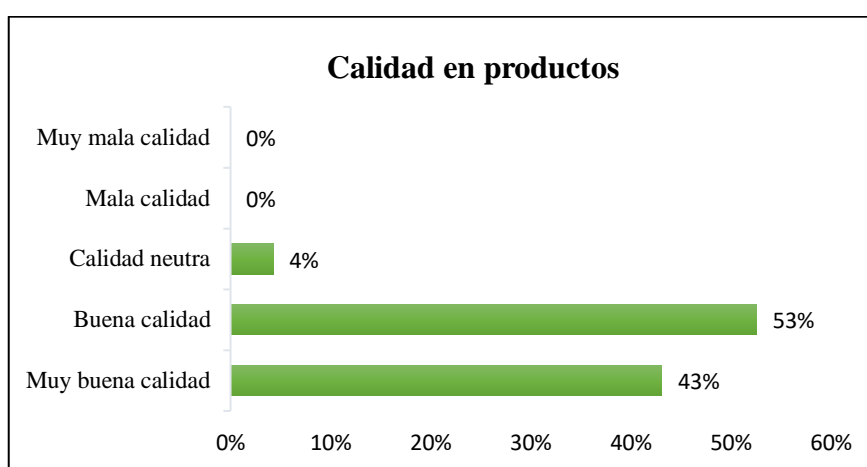


Gráfico 17-2. Calidad en productos

Realizado por: Liliana E., Urquizo C. 2021

Análisis:

En cuanto a la calidad de productos que oferta comercial Juanita el 53% de los encuestados considera que la microempresa posee productos de buena calidad, el motivo es que comercial Juanita trata de acceder a proveedores con excelentes productos, el 43% determina que brindan productos de muy buena calidad esto quiere decir que Comercial Juanita está ofertando productos que le permiten adquirir una muy buena imagen como microempresa y por último el 4% considera que la calidad en los productos es neutra, siendo el motivo de este porcentaje productos de no muy buena acogida que no se ofertan en gran cantidad por lo tanto no se verifica la calidad con mayor enfoque.

6. Cuando usted realiza la compra, ¿Qué es lo primero en lo que se fija?

Tabla 18-2: Características en una compra

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Cantidad	4	3%
Precio	43	37%
Calidad	45	39%
Variedad	16	14%
Disponibilidad	8	7%
Total	116	100%

Fuente: Investigación de campo, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

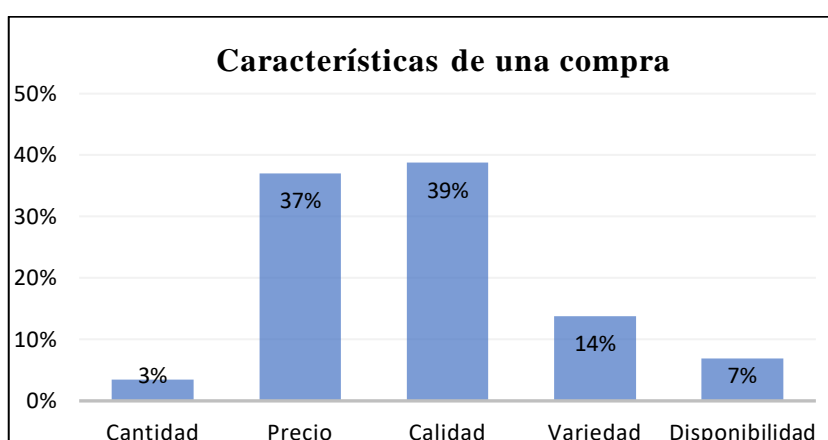


Gráfico 18-2. Características de una compra

Realizado por: Liliana E., Urquizo C. 2021

Análisis:

En la siguiente gráfica se puede observar que el 39% prioriza la calidad al momento de realizar su compra, el 37% prefiere el precio y esto es debido a que la gente analiza si está en la posibilidad de poder adquirir dicho producto, el 14% de los encuestados elige la variedad y es que varios de los clientes prefieren ir a un lugar en donde encuentren de todo tipo de productos para no estar yendo de tienda en tienda, con un 7% eligen la disponibilidad es decir que el producto que ellos requieran si se encuentre a la mano, ya que existen situaciones en donde los clientes necesitan de un producto pero el vendedor le menciona que ya se acabó y finalmente con un 3% de las personas encuestadas eligen la cantidad y esto puede ser en clientes que van a generar otro producto para obtener alguna ganancia es por ello que se valen de la cantidad ya que de esta manera obtendrá mayor venta de sus productos.

7. ¿Cómo clasifica la variedad de productos que oferta Comercial Juanita?

En una escala del 1 al 5, considerando 1 como poca variedad y 5 mucha variedad.

Tabla 19-2: Variedad de productos

Frecuencia						
Alternativas	1	2	3	4	5	Total
Abastos (arroz, azúcar, aceite, etc..)	12	4	7	11	82	116
Lácteos	13	31	43	29	0	116
Golosinas y dulces	51	23	13	29	0	116
Plásticos y desechables	11	44	28	14	19	116
Productos de limpieza	29	14	19	39	15	116
Total	116	116	116	116	116	
Frecuencia Relativa						
	1	2	3	4	5	Total
Abastos (arroz, azúcar, aceite, etc..)	10%	3%	6%	9%	71%	100%
Lácteos	11%	27%	37%	25%	0%	100%
Golosinas y dulces	44%	20%	11%	25%	0%	100%
Plásticos y desechables	9%	38%	24%	12%	16%	100%
Productos de limpieza	25%	12%	16%	34%	13%	100%
	100%	100%	100%	100%	100%	

Fuente: Investigación de campo, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

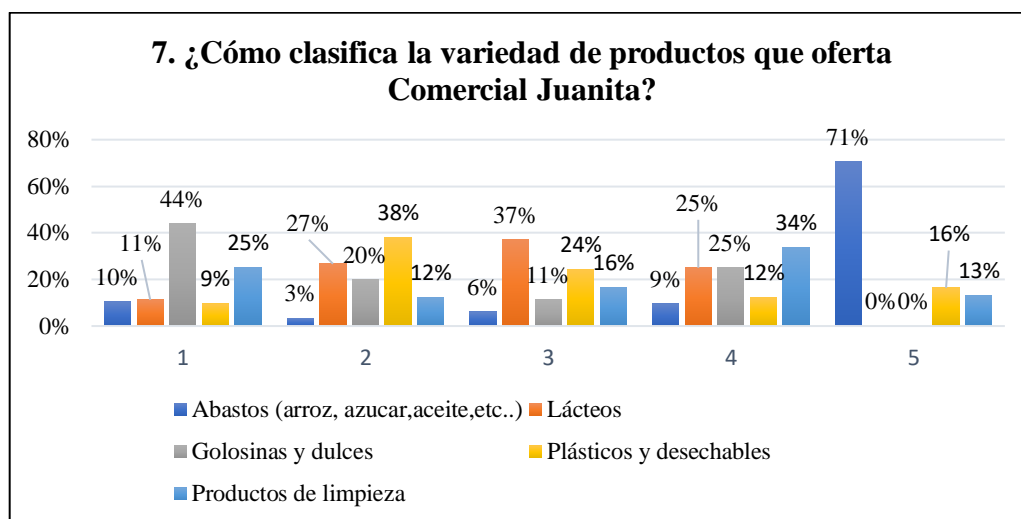


Gráfico 19-2. Variedad de productos

Realizado por: Liliana E., Urquizo C. 2021

Análisis:

Para el análisis de la presente gráfica se tomará en cuenta en una escala del 1 al 5 en donde 5 representa mucha variedad y 1 poca variedad, se puede observar que, en cuanto a la opción 5 el 71% de los clientes elijó la opción de los abastos (arroz, azúcar, aceite), lo que conlleva a la deducción de que este producto es el fuerte de Comercial Juanita, en cuanto a la opción 4 que representa una variedad considerable de productos fue seleccionado los productos de limpieza, con un 37%, es decir que este producto tiene una acogida considerable por los clientes debido a su variedad, en la opción 3 que describe una variedad conservadora de productos los clientes tomaron como opción los lácteos con un 33%, es decir que Comercial Juanita oferta este tipo de productos pero aun escala normal, en la opción 2 que representa una variedad mínima de productos se encuentran los plásticos y desechables, productos que la microempresa ofrece a un nivel mínimo por el hecho de presentar variedad y finalmente con un 38% y finalmente en la opción 1 los clientes consideran que existe una variedad casi nula en productos de golosinas y dulces y el motivo es que Comercial Juanita disminuye la venta este tipo de productos porque ya no tiene mucha acogida por los consumidores directos que serían los niños debido a que la pandemia COVID 19 ha generado que instituciones como escuelas y colegios se cierren.

8. ¿Qué tipo de productos o servicios considera que Comercial Juanita debería implementar? En una escala del 1 al 5, considerando 1 como menos importante y 5 más importante.

Tabla 20-2: Productos o servicios a implementar

Frecuencia						
Alternativas	1	2	3	4	5	TOTAL
Recargas de teléfono	10	14	36	38	18	116
Banco mi vecino	13	10	15	19	59	116
Pagos con tarjetas	10	15	33	40	18	116
Wifi	20	59	12	13	12	116
Otros	63	18	20	6	9	116
TOTAL	116	116	116	116	116	
Frecuencia Relativa						
	1	2	3	4	5	TOTAL
Recargas de teléfono	9%	12%	31%	33%	16%	100%
Banco mi vecino	11%	9%	13%	16%	51%	100%
Pagos con tarjetas	9%	13%	28%	34%	16%	100%
Wifi	17%	51%	10%	11%	10%	100%
Otros	54%	16%	17%	5%	8%	100%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	

Fuente: Investigación de campo, 2021

Realizado por: Urquiza Congacha, Liliana, 2021

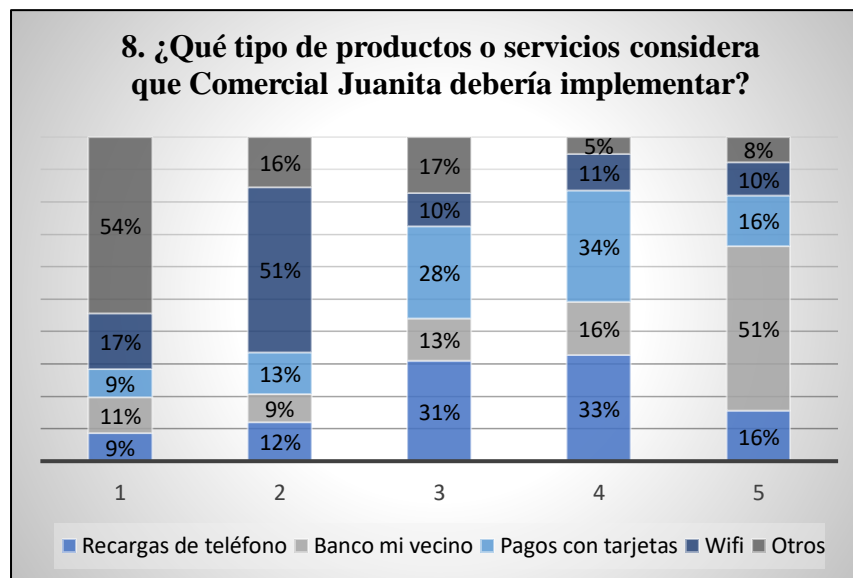


Gráfico 20-2. Productos o servicios a implementar

Realizado por: Liliana E., Urquizo C. 2021

Análisis:

Según los resultados obtenidos los clientes consideran que los productos o servicios que se deberían implementar para la mejora de la atención se da de la siguiente manera: en una escala del 1 al 5, en donde 5 se considera el más importante hasta 1 que es el menos importante, en el 5 lugar está el banco mi vecino con un 51%, debido a que algunos clientes actualmente se manejan con este tipo de servicios como transferencias, etc., al momento de realizar sus pagos u otra opción es que desearían realizar sus compras y hacer algún pago adicional de algún servicio básico que tengan pendiente, en cuarto lugar con un 34% se ubica las tarjetas de crédito o de débito, esta opción es una alternativa muy eficiente para aquellas personas que en la actualidad ya no se manejan con dinero en efectivo por mayor seguridad, con un 31% están las recargas a las diferentes operadoras de telefonía celular, significando esto que los clientes a veces necesitan de algún servicio de transporte o contactarse con algún familiar lo que las recargas le facilitan este tipo de procesos, en segundo lugar se encuentra la aplicación de una red Wi-fi con un porcentaje del 51% lo que representa que algunos clientes consideran con una importancia mínima que Comercial Juanita debería prestarles este servicio para que ellos puedan tener acceso a sus redes sociales y puedan distraerse y finalmente en el puesto 1 está otras opciones que también consideran importantes los clientes ya que consideran algún otro servicio como pago de recargas para juegos o tv cable y tiene un porcentaje del 54%.

9. De los términos que se presenta a continuación, ¿Con cuál se lo relaciona mejor a Comercial Juanita?

Tabla 21-2: Términos con relación a Comercial Juanita

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Economía	15	36%
Atención personalizada	8	19%
Variedad de productos	14	33%
Promociones y descuentos	5	12%
TOTAL	42	100%

Fuente: Investigación de campo, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

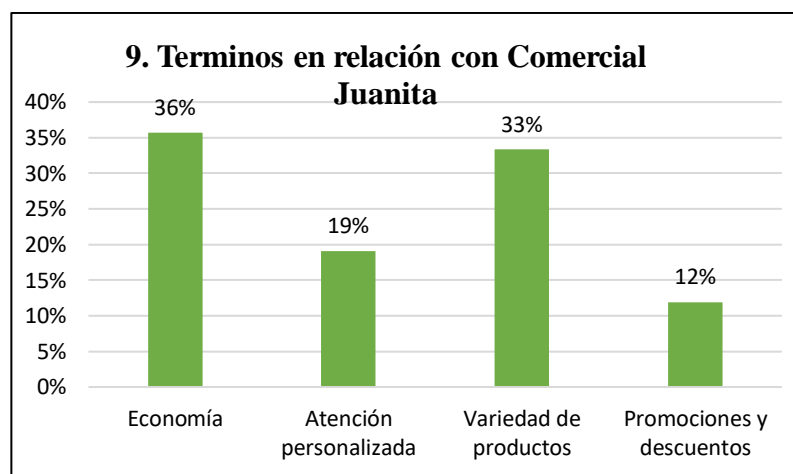


Gráfico 21-2. Términos en relación con Comercial Juanita

Realizado por: Liliana E., Urquizo C. 2021

Análisis:

En esta gráfica se puede evidenciar que en primer lugar cuando escuchan hablar de Comercial Juanita al 36% de sus clientes les parece que representa Economía y es debido a que consideran que el precio de sus productos son amigables a sus bolsillos, en segundo lugar con un 33% consideran a la microempresa que posee gran variedad de productos, lo que hace pensar que Comercial Juanita tiene de todo, en el tercer lugar el 19% de los encuestados considera a Comercial Juanita como uno de los mejores en prestar servicios ya que brinda atención personalizada y finalmente el último lugar al escuchar de comercial juanita al 12% de los encuestados se les viene a la mente promociones y descuentos.

10. ¿Por qué medios de comunicación le gustaría conocer de las bondades que ofrece Comercial Juanita?

Tabla 22-2: Medios para ofrecer las bondades de Comercial Juanita

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Redes sociales	33	79%
Página Web	4	10%
Radio	3	7%
Televisión	2	5%
La prensa	0	0%
TOTAL	42	100%

Fuente: Investigación de campo, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

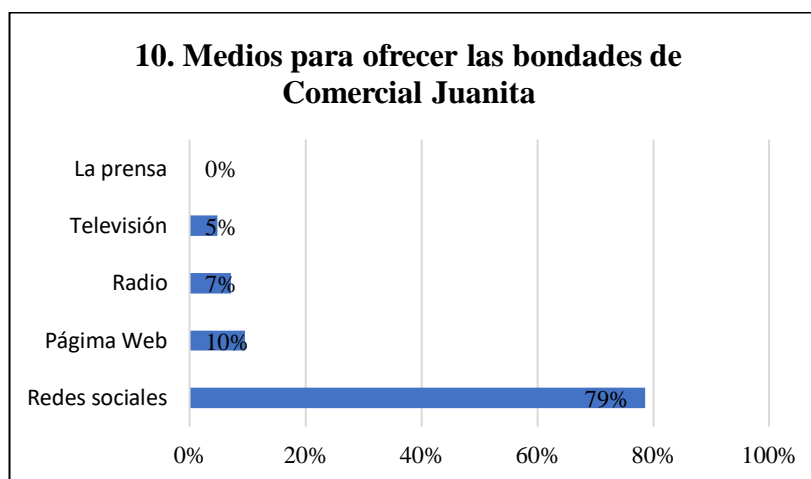


Gráfico 22-2. Medios para ofrecer las bondades de Comercial

Realizado por: Liliana E., Urquizo C. 2021

Análisis:

En la siguiente gráfica se puede evidenciar con un porcentaje mayoritario del 79%, que para los clientes de Comercial Juanita sería de mucha importancia escuchar o enterarse de todas las promociones, ofertas o algún evento que tenga la microempresa por medio de las redes sociales, debido a que actualmente es un medio masivo accesible a la mayoría de personas y que tiene mayor captación, seguido con un 10% la página web, que es un medio por el cual las personas pueden ver u observar todo acerca de la microempresa, a continuación con un 7% lo clientes prefieren la radio y esto debido a que en la parroquia de San Antonio de Pichicha la radio aun es un medio utilizado y finalmente un 5% eligió como su opción la televisión talvez porque lo consideran más llamativo.

2.8.3 *Entrevista al propietario de Comercial Juanita*



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO**



**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE FINANZAS**

Entrevista dirigida al Señor Vicente Urquiza propietario de la microempresa Comercial Juanita ubicada en el Cantón Quito, Parroquia San Antonio de Pichincha.

1. ¿Cómo surgió la microempresa y que tiempo tiene funcionando?

La microempresa surge con un local de frutas y legumbres en el mismo lugar en donde se encuentra ahora, con el transcurso del tiempo y a pedido de los clientes se van implementando nuevos productos que le permitieron crecer a la microempresa tanto en su economía como en la variedad de productos a ofertar, una de las ventajas era de que no existía competencia de tiendas que oferten productos similares en ese año y por ende teníamos mucha acogida por parte de la población de San Antonio de Pichincha pero, con el venir del tiempo y la situación de la pandemia ha generado que los clientes se vayan o se mantenga es decir no existe clientela nueva.

2. ¿Cuál es el segmento de la población de Comercial Juanita?

Comercial Juanita tiene su población segmentada en amas de casa, restaurantes, tiendas pequeñas, panaderías, etc.

3. ¿Cuáles han sido sus principales retos en torno a la dirección de la empresa?

Mi primer reto fue el buscar el lugar oportuno para que Comercial Juanita tenga recibimiento, como segundo reto fue adecuar la ubicación de los productos para que todos puedan tener la acogida de los clientes, y mi reto hasta la actualidad es elegir los trabajadores debido que es un poco complicado seleccionar personal que brinde confianza y sea eficiente en la labor que se le asigne.

4. ¿Cuáles son sus principales competidores y en qué se diferencia de ellos?

Mis principales competidores son Supermaxi, AKÍ, Tía y Santa María. A diferencia de nuestros competidores nosotros damos un incentivo que es un producto adicional por un monto considerable de compras que permite que la clientela se mantenga firme ante nuestra microempresa.

5. ¿Tiene su microempresa productos o servicios tangibles e intangibles que le genere una ventaja competitiva? Si lo tiene, ¿cuáles son?

Los productos tangibles estrellas de nuestra microempresa que genera competencia es el arroz y el azúcar debido a los precios baratos que se ofrece. En cuanto a servicios intangibles no poseemos, pero eso es un reto que nos podemos proponer.

6. ¿Para la mejora en cuanto a logística y comercialización, qué estrategias ha generado usted?

Una de las estrategias que se ha tomado ha sido poner ciertos productos a la visualización del cliente para mayor acogida, además de poner precios más competitivos para que llamen la atención de la gente y puedan formar parte de nuestra distinguida clientela.

7. ¿Conoce que es un plan de negocios?

No tengo idea de lo que es un plan de negocio, me gustaría que este plan de negocios abarque todos los temas que estancan el crecimiento de mi microempresa.

8. ¿Cuáles son las perspectivas de su empresa a futuro?

Para mí, una de las perspectivas es crecer y llegar a ser un supermercado como mis competidores grandes, además de tener varias sucursales en la ciudad de Quito

9. ¿Cómo genera estrategias para disminuir el impacto de los competidores?

A través de ideas entre todos los que conforman la microempresa se estipulan estrategias como el de realizar un pequeño estudio de mercado averiguando los precios de la competencia para posteriormente tomar decisiones sobre los precios o productos a ofrecer en Comercial Juanita.

CAPITULO III

3 MARCO PROPOSITIVO

3.1 Título

“Plan de negocios para la microempresa Comercial Juanita, en el Cantón Quito, Parroquia San Antonio de Pichincha, año 2021.”

3.2 Objetivo General

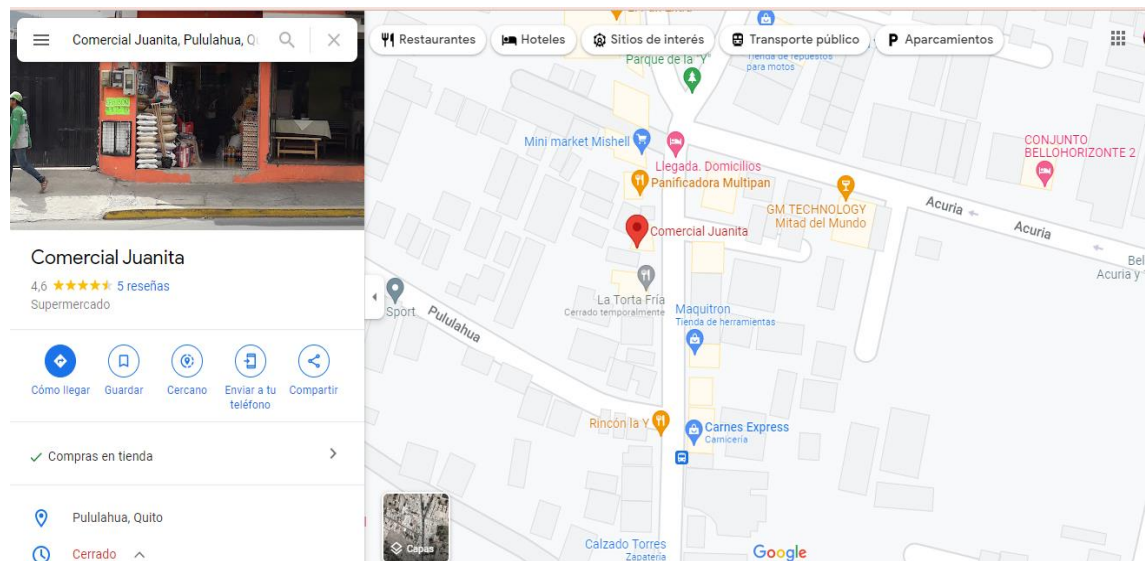
Diseñar un plan de negocios para la microempresa “Comercial Juanita”, mejorar la gestión administrativa y financiera.

3.3 Generalidades de la microempresa Comercial Juanita

Comercial Juanita es una microempresa familiar que nace de la necesidad de generar algún beneficio económico, inicia sus actividades con la venta de frutas y verduras en el mismo local en donde se encuentra ahora pero pagando arriendo, por la constancia y sacrificio logran comprar el local en donde arredaban para lo cual deciden cambiar el giro del negocio debido a que la venta de frutas y legumbres afecto a la salud del propietario, inician con varias cubetas de huevos, unos cuantos quintales de arroz, azúcar y se arriesgan a que tengan buena acogida por parte de la clientela antigua. Con el paso del tiempo Comercial Juanita se vuelve una de las microempresas mejor establecidas y que ofrece buenos productos por lo que generan confianza en sus clientes creando de esta manera cierta ganancia pero, a medida que pasa el tiempo y los consejos de la clientela, Comercial Juanita debido a la gran acogida tiene problemas de espacios reducidos lo que no permite que la clientela se sienta a gusto y dificulta la venta, además de presenciar que al no manejar un sistema contable no conocen si las ventas que realizan tiene la ganancia necesaria debido a que la administran de manera empírica.

3.3.1 Ubicación

Comercial Juanita se encuentra en una zona estratégica debido a que está ubicada en la ciudad Mitad del Mundo, lugar turístico, exactamente está entre las calles 13 de Junio y Pululahua, además es un lugar por donde la gente se dirige a parroquias rurales como: San José de minas, Puéllaro, Peguche, etc., por lo que la gente de estos sectores prefiere ir realizando compras en esta microempresa.



3.3.2 Productos o servicios relacionados

Comercial Juanita se dedica a la venta exclusiva de productos de primera necesidad, ofrece todo tipo de productos de los cuales predominan los abastos (arroz, azúcar, sal, aceites, fideos, etc.), los lácteos, insumos de limpieza para el hogar, insumos de limpieza personal, Snack y golosinas.

3.3.3 Situación económica actual de la microempresa

Para una mejor comprensión de la situación actual de la microempresa se realizó el cálculo del flujo del efectivo desde el año en que la microempresa inició sus actividades, para de esta manera entender como se ha venido manejando en los últimos años, dichos datos permitirán tomar decisiones más acertadas sobre las nuevas estrategias que se implementarán para mejorar la administración financiera de Comercial Juanita.

3.3.3.1 Inversión y financiación inicial de la microempresa

Tabla 1-3: Inversión inicial 2018 y 2020

INVERSIÓN INICIAL 2018 COMERCIAL JUANITA	
ACTIVO FIJO	VALOR TOTAL
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.280,00
TOTAL, INVERSIÓN ACTIVOS FIJOS	\$ 2.280,00
GASTO PATENTES Y MARCAS	\$ 100,00
GASTO INSTALACIÓN	\$ 800,00
GASTO CONSTITUCIÓN	\$ 90,00
TOTAL, ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 990,00
TOTAL, INVERSIÓN INVENTARIOS (30 días)	\$ 6.000,00
CAPITAL DE TRABAJO (30 días)	\$ 850,00
TOTAL	\$ 10.120,00
INCREMENTO 2020 COMERCIAL JUANITA	
ACTIVO FIJO	VALOR TOTAL
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.190,00
VEHÍCULO	\$ 12.000,00
TOTAL, INVERSIÓN ACTIVOS FIJOS	\$ 14.190,00
INVERSIÓN TOTAL	\$ 24.310,00

Fuente: Información del negocio, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

En cuanto a las inversiones cuando Comercial Juanita inició sus actividades empezó con un total de activos fijos de \$ 2.280, mismo que aumentaron con el pasar del tiempo exactamente al año 2020 se implementaron más muebles y enseres, además de la compra de un vehículo por el valor de \$ 14.190, dichos valores se tomaron en cuenta como inversión inicial para el 2020 y de esta manera llegar a conocer la viabilidad actual de la microempresa a través de los flujos de caja.

- **Costo ponderado del capital**

Tabla 2-3: Costo ponderado del capital

TIO	30%
TASA	18%
IMPUESTOS	25%
COSTO DE LA DEUDA	14%

Fuente: Información del negocio, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

Tabla 3-3: Cálculo del WACC

	VALOR	PARTICIPACIÓN	WACC
DEUDA	\$ 10.000,00	41%	
RECURSOS PROPIOS	\$ 14.310,00	59%	
TASA		30%	
TIO		18%	
INFLACIÓN		7%	
			32,06%

Fuente: Información del negocio, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

- $WACC = (TIO * \% RP) + (T * \% RA) + INFLACIÓN$
- **Tabla de amortización**

Tabla 4-3: Tabla de amortización

TABLA DE AMORTIZACIÓN					
AÑO	DEUDA	INTERÉS	CAPITAL	CUOTA	SALDO
1	\$ 10.000,00	\$ 1.757,00	\$ 3.333,33	\$ 5.090,33	\$ 6.666,67
2	\$ 6.666,67	\$ 1.171,33	\$ 3.333,33	\$ 4.504,67	\$ 3.333,33
3	\$ 3.333,33	\$ 585,67	\$ 3.333,33	\$ 3.919,00	\$ -
TOTAL		\$ 3.514,00	\$ 10.000,00	\$ 13.514,00	

Fuente: Información del negocio, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

Tabla 5-3: Depreciación y amortización de la inversión inicial

DEPRECIACIÓN						
ACTIVOS	VIDA UTIL	1	2	3	4	5
		2019	2020	2021	2022	2023
MUEBLES Y ENSERES	10	\$ 228,00	\$ 228,00	\$ 228,00	\$ 228,00	\$ 228,00
	Total	\$ 228,00	\$ 228,00	\$ 228,00	\$ 228,00	\$ 228,00
AMORTIZACIÓN						
ACTIVOS DIFERIDOS	5	\$ 198,00	\$ 198,00	\$ 198,00	\$ 198,00	\$ 198,00
	Total	\$ 198,00	\$ 198,00	\$ 198,00	\$ 198,00	\$ 198,00

Fuente: Información del negocio, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

Tabla 6-3: Depreciación de activos fijos año 2020

DEPRECIACIÓN						
BIENES	VIDA UTIL	1	2	3	4	5
		2021	2022	2023	2024	2025
MUEBLES Y ENSERES	10	\$ 219,00	\$ 219,00	\$ 219,00	\$ 219,00	\$ 219,00
VEHÍCULOS	5	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
TOTAL		\$ 2.619,00	\$ 2.619,00	\$ 2.619,00	\$ 2.619,00	\$ 2.619,00

Fuente: Información del negocio, 2021

Realizado por: Urquiza Congacha, Liliana, 2021

3.3.3.2 Flujo del efectivo de la microempresa- actualmente.

En el estado del flujo del efectivo presentado a continuación se puede observar como a través del tiempo la microempresa ha venido evolucionando, incrementando sus ventas, incluso realizando reinversiones en muebles y enseres para poder hacer visibles sus productos. La pandemia a sus inicios favoreció a la microempresa debido a que los productos de comestibles nunca se dejaron de vender lo que conllevó a la microempresa a realizar nuevas inversiones para mejorar la eficiencia en las ventas, ya con el tiempo y la emergencia sanitaria las ventas fueron decayendo en un mínimo porcentaje debido a que las personas empezaron a realizar cualquier actividad con el objetivo de tener que comer generando de esta manera negocios similares a comercial Juanita, a pesar de eso la microempresa se mantuvo y sus ventas para este año 2022 se prevé que crezca en un 4%. Vemos que a pesar de que la empresa se ha venido manejando empíricamente la empresa ha logrado mantenerse en el mercado.

Tabla 7-3: Flujo de caja actual

MICROEMPRESA COMERCIAL JUANITA SITUACIÓN ACTUAL						
FLUJO DEL EFECTIVO PROYECTADO						
AÑOS	AÑO 0	AÑO 1 (2021)	AÑO 2 (2022)	AÑO 3 (2023)	AÑO 4 (2024)	AÑO 5 (2025)
Ventas		\$ 153.900,00	\$ 160.056,00	\$ 166.458,24	\$ 173.116,57	\$ 180.041,23
Costo de ventas		\$ 128.402,85	\$ 132.254,94	\$ 136.222,58	\$ 140.309,26	\$ 144.518,54
= Utilidad Bruta		\$ 25.497,15	\$ 27.801,06	\$ 30.235,66	\$ 32.807,31	\$ 35.522,69
GASTOS		\$	\$	\$	\$	\$
- OPERACIONALES		\$ 19.391,40	\$ 20.193,37	\$ 20.793,83	\$ 21.234,31	\$ 21.871,34
<i>Gastos administrativos</i>		\$ 7.569,60	\$ 7.796,69	\$ 8.030,59	\$ 8.271,51	\$ 8.519,65
<i>Gastos en ventas</i>		\$ 11.643,80	\$ 12.218,68	\$ 12.585,24	\$ 12.962,80	\$ 13.351,69
<i>amortización de los diferidos</i>		\$ 198,00	\$ 198,00	\$ 198,00		
UTILIDAD		\$ 6.085,75	\$ 7.587,69	\$ 9.421,82	\$ 11.573,00	\$ 13.651,36
= OPERACIONAL		\$ 6.085,75	\$ 7.587,69	\$ 9.421,82	\$ 11.573,00	\$ 13.651,36
<i>- Gastos financieros</i>		\$ 1.757,00	\$ 1.171,33	\$ 585,67		
Utilidad antes del imp. a la renta		\$ 4.328,75	\$ 6.416,36	\$ 8.836,16	\$ 11.573,00	\$ 13.651,36
=		\$ 4.328,75	\$ 6.416,36	\$ 8.836,16	\$ 11.573,00	\$ 13.651,36
<i>- 2% imp. a la renta</i>		\$ 86,57	\$ 128,33	\$ 176,72	\$ 231,46	\$ 273,03
= UTILIDAD NETA		\$ 4.242,17	\$ 6.288,03	\$ 8.659,43	\$ 11.341,54	\$ 13.378,33
+ DEPRECIACIÓN		\$ 2.847,00	\$ 2.847,00	\$ 2.847,00	\$ 2.847,00	\$ 2.847,00
+ AMORTIZACIÓN		\$ 198,00	\$ 198,00	\$ 198,00		
INVERSIÓN	\$ - 24.310,00					
= FLUJO NETO	\$ - 24.310,00	\$ 7.287,17	\$ 9.333,03	\$ 11.704,43	\$ 14.188,54	\$ 16.225,33

Fuente: Información del negocio, 2021

Realizado por: Urquiza Congacha, Liliana, 2021

Tabla 8-3: VAN y TIR actual

VALOR ACTUAL	\$30.188,40
VALOR ACTUAL NETO	\$5.878,40
TIR	33%

Fuente: Información del negocio, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

3.4 Análisis del entorno y la competencia

3.4.1 Análisis PETS (Político, económico, tecnológico y social)

3.4.1.1 Político-Legal

En Ecuador normalmente las políticas creadas generan ciertas ventajas a un solo sector, por lo que es de suma importancia crear o desarrollar políticas públicas en favor de los más necesitados y en este caso en favor de un sector de la economía que es parte del motor para el desarrollo del país; con el pasar del tiempo se ha venido desarrollando un cuerpo de leyes y organismos para que se pueda dar una administración eficiente de políticas públicas concerniente al desarrollo empresarial en general y para las pequeñas y medianas organizaciones, (Pinargote & Díaz, 2021) . Según la Constitución de la República del Ecuador (2008), la legislación en la Sección Séptima mencionada Política Comercial, artículo 304, establece que, la política comercial tendrá los siguientes objetivos:

Tabla 9-3: Factor Político-Legal

FACTOR (Objetivos)	EFECTO
Desarrollar, fortalecer y dinamizar los mercados internos a partir del objetivo estratégico establecido en el Plan Nacional de Desarrollo.	Al impulsar el desarrollo de los mercados internos genera que la demanda incremente y por ende el desarrollo de la economía del país
Impulsar el desarrollo de las economías de escala y del comercio justo.	Permite impulsar a que los negocios generen más ingresos a través del consumo y la fácil inserción a pequeños productores al mercado.
Evitar las prácticas monopólicas y oligopólicas, particularmente en el sector privado, y otras que afecten el funcionamiento de los mercados	Dan paso a la libertad de comercializar bienes o servicios a un precio justo y no impuesto por un grupo minoritario.

Fuente: (CRE, 2008);(Pinargote & Díaz, 2021).

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

3.4.1.2 Económico- desempleo

Tabla 10-3: Factor económico-desempleo

FACTOR	EFECTO
Con la llegada de la pandemia todas las empresas resultaron afectadas, desde el 2019 al 2020 se redujeron a 26 mil microempresas, lo cual representa el 3,2%. La mayor variación se dio en empresas pequeñas, teniendo como resultado una reducción que alcanzó el 18,5% lo que representa 11.800 empresas.	Las empresas que ya estaban instauradas a una escala más grande se mantienen aplastando a las pymes y microempresas al borde de causar su desaparición y más aún cuando se trata de microempresas que apenas empiezan
La pandemia fue causante del cambio de tamaño en las empresas, lo que provocó una reducción en el nivel de ventas y además produjo el despido de personal. Al disminuir las ventas repercutió en la disminución de plazas de empleo, siendo así que en el 2020 con respecto al 2019 se reflejó un 6,2% de desaparición de plazas de empleo, es decir, 186.457 plazas de empleo destruidas.	Al ser despedida la gente busca un medio de solución para mejorar su economía por lo que se buscan diversas maneras de generar dinero una de ellas es a través de la venta informal de cualquier insumo que produzca ganancias sin importar si son mínimas.

Fuente: Revista Gestión, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

3.4.1.3 Económico-Legal

Tabla 11-3: Factor económico legal

FACTOR	EFECTO
Según el portal del SRI describe que existen nuevos cambios para el régimen RISE y Microempresa que ahora pasan a ser negocios populares (ventas hasta \$20 000) y RIMPE (ventas de hasta \$300.000) respectivamente, por lo tanto, se deben acoger a ciertas condiciones dependiendo el monto de los ingresos, (SRI, 2022).	Los impuestos son un tipo de recaudación que el gobierno adopta para generar bienestar a la población, pero existen irregularidades externas que provocan que el porcentaje del impuesto aumente dependiendo la toma de daciones del gobierno y por ende afecte a los ingresos de las personas o sociedades.

Fuente: SRI, 2022

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

3.4.1.4 Social

Tabla 12-3: Factor social

FACTOR	EFEECTO
La parroquia San Antonio de Pichincha debido a su ubicación geográfica, era considerado una zona rural, pero con el tiempo la población ha se ha ido incrementando, generando que esta parroquia tenga más habitantes y por ende se vaya abriendo a la urbanización, empresas como supe maxi, Santa maría, entidades financieras como bancos se han asentado en este sitio, permitiendo el crecimiento de la población, y por ende el impulsan el desarrollo del sector.	Debido a que nuevas empresas ya reconocidas se instauren cada vez más en el sector de San Antonio ha permitido que microempresas o tiendas de barrio pequeñas no tengan tanta acogida, ya que estas empresas vienen ya estructuradas y bien organizadas

Fuente: Urquizo, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

3.4.1.5 Tecnología

El Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la información, mediante una publicación sobre un estudio de uso y acceso a las tecnologías de la información y Comunicación (TIC), destaca que las microempresas, pequeñas y medianas empresas en el Ecuador, utilizan la red de internet, ya sea para vender productos, servicios, realizar contactos mediante el correo electrónico o redes sociales (Telecomunicaciones, 2021).

Tabla 13-3: Factor tecnológico

FACTOR	EFEECTO
La proporción de empresas que utilizan Internet: las microempresas alcanzan un 48,6%, las medianas empresas un 56,9% y las pequeñas empresas un 52,9%, dando un total general de 52,8%. Además, se establece el indicador de proporción de empresas con presencia en la web con un total general de 27,4%, algunas MiPymes por su naturaleza de productos perecibles no los promocionan mediante una página web, pero el estudio indica que el uso de Internet es necesario para los contactos con los proveedores y clientes, dando agilidad a las actividades comerciales	La ventaja del uso del internet genera que las pymes, micro, pequeña, medianas y grandes empresas para eficientizar varios procesos como vender en línea o mediante el marketing impulsar a la microempresa a ser mejor.

Fuente: Telecomunicaciones, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

3.4.2 *Análisis FODA*

El análisis FODA es una herramienta que me permitirá conocer a nivel externo, las amenazas y oportunidades y a nivel interno las fortalezas y debilidades que tiene la microempresa, esto con el fin de determinar las situaciones que si bien permite el mejoramiento en el desarrollo de la empresa o identificar con mayor precisión en qué parte está fallando.

A nivel externo las Oportunidades y Amenazas permitirán que la microempresa prevenga escenarios futuros desastrosos, y a nivel interno por medio del análisis de las Fortalezas y debilidades admitirá un buen entorno dentro de la microempresa y consecuentemente el cumplimiento de los objetivos planteados.

3.4.2.1 *Fortalezas*

- Buena ubicación de la microempresa: La microempresa se encuentra ubicado en un lugar estratégico que es comercial en la que hay bastante transición de carros y gente.
- Adecuado servicio al cliente: Se brinda una atención personalizada por lo que la microempresa es conocida por el buen trato al cliente.
- Conocimiento del sector: La microempresa es uno de los negocios más firmes y antiguos del sector por lo que los clientes los conocen bastante tiempo.
- Calidad en el producto: Comercial Juanita es conocido por la calidad en productos que ofrece por lo que genera confianza en sus clientes.

3.4.2.2 Oportunidades

- Crecimiento de la demanda: a los alrededores de Comercial Juanita se ubican ciertos conjuntos residenciales lo que permite que la microempresa tenga nuevos clientes.
- Facilidad de créditos: Empresas proveedoras de los productos que más rotan brindan la facilidad de pagos por medio de créditos a treinta días plazo.
- Campañas de marketing: Se prevé mejorar el marketing de la microempresa creando anuncios mediante redes sociales y la página web para mejorar la visibilidad de la misma.
- Proveedores directos: La microempresa tiene la ventaja de que a sus alrededores se ubiquen fábricas de ciertos productos que le ofrecen a un precio más cómodo.

3.4.2.3 Debilidades

- No hay Facilidad de cobro/pago a clientes: Comercial Juanita no cuenta con diferentes formas de pago como lo son: las tarjetas de crédito, o mediante transferencias bancarias.
- No posee una estructura organizacional: La microempresa no tiene distribuidos los puestos de los trabajadores y no posee la jerarquía de cada departamento.
- No se da seguimiento al cliente: Debido a que se manejan con clientes fijos la microempresa no se percata de hacer un seguimiento a los clientes, se conforma con los mismos clientes.
- Mala gestión administrativa: Se lleva contabilidad, pero de manera ambigua es decir solo para las declaraciones, pero no manejan estados financieros que le permitan un proceso administrativo y contable eficiente.

3.4.2.4 Amenazas

- Competidores grandes: Supermercados como Tía, Akí, Santa maría, Supermaxi, se encuentran a nivel nacional y por lo tanto poseen una ventaja sobre la administración financiera, organizacional y de marketing, razón por la que son reconocidas.
- Vendedores informales: Son una amenaza para la microempresa debido que al no pagar impuestos pueden vender sus productos a un menor precio lo que provoca el descontrol del mercado.
- Políticas fiscales desmedidas: La microempresa corre el riesgo que debido a las políticas monetarias y fiscales se generen nuevos impuestos que perjudiquen el precio de los productos llevando a que se los venda mucho más caros.
- Infraestructura mala ante la competencia: La microempresa no cuenta con una estructura adecuada en relación con su competencia para ofrecer una buena atención al cliente.

3.4.3 Matriz DAFO

Tabla 14-3: Matriz DAFO

FACTORES EXTERNOS		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FACTORES INTERNOS		O1. Crecimiento de la demanda O2. Facilidad de créditos O3. Campañas de marketing O4. Proveedores directos	A1. Competidores potenciales A2. Vendedores informales A3. Políticas fiscales (impuestos) A4. Mejor infraestructura
F O R T A L E Z A S	F1. Buena Ubicación	(F1. O1) Expansión del negocio	(F1.A1) Aprovechar el lugar de ubicación para impulsar las promociones que tiene la microempresa y puedan quedarse a comprar.
	F2. Adecuado servicio al cliente	(F2. O2) Ofrecer descuentos y promociones y combos a los clientes. (F2.O3) Impulsar mediante redes sociales las promociones y descuentos a los clientes.	(F2-A3) Estar al tanto de las políticas impuestas por el gobierno para tomar decisiones sobre el precio de los productos con impuestos para que no afecten a la economía del cliente. (F2.A2) Capacitar al trabajador para mejorar la eficiencia en atención hacia los clientes
	F3. Conocimiento del sector	(F3.O4) Realizar alianzas estratégicas con proveedores directos	(F2.A2) Mejorar la ubicación de los productos para que sean más visibles y puedan rotar más rápido (F3.A2) Mantener la confianza y fidelidad de los clientes fijos por medio de incentivos
	F4. Calidad del producto	(F4.O4) Mantener un estricto control de la calidad del producto que entrega el proveedor.	
	D1. No hay facilidad de pago para el cliente	(D1.O1) Implementar otro medio de pago ya sea tarjetas de crédito o transferencias bancarias para generar eficiencia en el cobro de compras realizadas por el cliente.	(D1.A1) Con la implementación de otros medios de pago el propietario se beneficiará debido a que el cliente pagará el valor asignado de forma inmediata, evitando el regateo.
D E B I L I D A D E S	D2. No hay estructura organizacional	(D2.O1) Elaborar un esquema en donde se encuentren las funciones y puestos de cada trabajador para que de esta manera se manejen ordenadamente permitiendo que el cliente nuevo se sienta satisfecho de la atención	(D2.A2) Al crear y aplicar un organigrama estructural cada trabajador tendrá su función que le permitirá ser más eficiente en su trabajo y brindar una atención personalizada.
	D3. No se da seguimiento al cliente	(D3.O3) Por medio de las campañas de marketing crear una página web en donde puedan los clientes comentar su insatisfacción en relación con las actividades de la microempresa y puedan conocer todos los productos; mantenerlos al tanto escribiéndoles al WhatsApp.	(D3.A2) Por medio de las campañas de marketing los clientes fijos y nuevos tendrán la posibilidad de participar en actividades que la microempresa realizará y por ende habrá mayor acogida.
	D4. Mala gestión administrativa	(D4.O1) Poner en marcha un sistema contable que permita al propietario conocer los ingresos y egresos que ha tenido de las compras de sus clientes facilitando el análisis para una mejor administración	(D4.A1) Una vez implementado un sistema contable se podrá efectivizar mejoras en cuanto al costo de los productos dependiendo su estado atrayendo mayor clientes lo que permitirá mantenernos al margen de la competencia.

Fuente: Urquiza, 2021

Realizado por: Urquiza Congacha, Liliana, 2021

3.4.4 Matriz BCG

Para el desarrollo de la *matriz Consulting Group* fue necesario realizar un seguimiento a las compras de los insumos que realizan los clientes, para de esta manera obtener resultados sobre el nivel de acogida dependiendo el producto que mayormente se adquiriera, de esta manera se los pudo clasificar de la siguiente manera:



Figura 1-3. Matriz BCG

Realizado por: Liliana E., Urquiza C. 2021

Debido a que en Comercial Juanita no se puede tener un producto en específico ya que son varios los bienes que se ofrecen en la microempresa, por cada cuadro de la matriz BCG se asignaron más de un producto a cada cuadrante, abordando los cuatro segmentos que se ofrece, dentro de los cuales están los: abastos, producto de limpieza, productos desechables y plásticos, dulces y snacks y finalmente los lácteos y embutidos.

3.4.4.1 *Productos Estrella: Abastos*

En el cuadrante de la estrella se encuentran los productos que generan bastante liquidez, pero a la vez se necesitan de una inversión considerable, es por ello por lo que se los denomina productos líderes del mercado, además de que su cuota de mercado relativa y a la vez la tasa de crecimiento de mercado es alta.

En Comercial Juanita el arroz y el azúcar son considerados como los productos estrella debido a que para adquirirlos se necesita de un capital fuerte, pero a la vez son bienes que son de consumo diario y necesario, por lo que rotan con facilidad y rapidez en la microempresa, además, debido a que se tiene bastante acogida, se hace pedido de estos productos en grandes cantidades al proveedor, permitiendo comprar a un bajo costo y de esta manera ofrecer al cliente a un precio cómodo y bastante competitivo.

3.4.4.2 *Signo Incógnita: Golosinas y dulces*

Para el caso del cuadrante de la incógnita se toman en cuenta los productos que no se conoce su evolución esto es debido a que no son demandadas al 100% en todo el año, por lo tanto, demandan poca participación.

Según las encuestas las golosinas y dulces son los productos con menor acogida y dentro de ellos están las galletas, estos productos perdieron su alcance debido al cierre de las escuelas y colegios producido por la emergencia sanitaria lo cual redujo sus ventas, hay que tomar en cuenta que este tipo de productos tienen mayor rotación en días festivos o fechas especiales como navidad y el san Valentín teniendo la posibilidad de convirtiéndose en dichas temporadas en uno de los productos estrella, es importante mencionar que Comercial Juanita se sigue abasteciendo de estos productos debido a que su dueño dice que es bueno tener variedad para que la gente no se vaya a otros lados.

En los productos incógnitas también se encuentran el enjuague bucal, el desodorante y el alcohol antiséptico, productos que no tienen una participación constante y es debido a que a lado de la microempresa se ubica una farmacia la cual ofrece estos bienes a un menor precio.

3.4.4.3 Productos Vaca: Productos de limpieza - lácteos y embutidos.

Los productos vaca son conocidos por que tiene una alta cuota de mercado, pero su tasa de rendimiento es baja, es decir, estos productos si son altamente demandados, pero en cuanto a su rendimiento a pesar de que la inversión no sea tan alta no genera tanta liquidez, a pesar de ser productos ya consolidados en la microempresa Comercial Juanita según las encuestas, los productos de limpieza se posicionan para este cuadrante debido a que este tipo de mercadería es bastante demandada por clientes como: dueños de carnicerías, restaurantes, panaderías y hasta las amas de casa, lamentablemente no genera tanto ingreso en dinero debido a que los precios ya están estipulados por la misma empresa.

En cuanto a los lácteos son productos que Comercial Juanita ofrece para tener variedad, requieren poca inversión y por lo mismo no generan tanta liquidez.

3.4.4.4 Productos Perro: Plásticos y Desechables

Los productos perro son aquellos que no generan liquidez y se demoran para poder rotar lo que hace que se pierda la inversión realizada en este tipo de productos, en cuando a Comercial Juanita los productos seleccionados para este cuadrante son las fundas, vasos y cucharas desechables, en estos productos la ganancia es muy mínima ya que debido a su baja demanda no se piden en cantidad y no se los adquiere a un precio adecuado que permita ofertas dichos productos a menor precio que el de la competencia.

3.5 Componente estratégico

3.5.1 Misión para la microempresa Comercial Juanita

Somos una microempresa que se dedica a la comercialización de productos de primera necesidad y ofrece servicios de calidad mediante el abastecimiento en variedad de productos, a un precio accesible, buscando economizar el bolsillo del cliente y satisfacer sus necesidades a través de una buena atención.

3.5.2 *Visión para la microempresa Comercial Juanita*

Al año 2026 buscamos ser la microempresa con mayor reconocimiento y acogida en el sector de San Antonio de Pichincha, capaz de generar plazas de trabajo para personas aledañas al sector a través de estrategias que generen eficiencia en el manejo financiero de la microempresa buscando promover la economía de la zona

3.5.3 *Objetivos*

- Ser rentable mediante la optimización de gastos.
- Generar satisfacción al cliente mediante la calidad de atención y el abastecimiento en variedad de productos.
- Mejorar la eficiencia en los procesos internos a través de la comunicación en equipo y el monitoreo constante de las actividades.
- Buscar la mejora en tecnología para promover el alcance de los productos a través del uso de las redes sociales y en innovación buscando la implementación de un sistema contable con el que se brinde una mejor atención al cliente.

3.6 *Plan de marketing*

3.6.1 *Marketing Mix*

Si realizamos una definición simplista de lo que es marketing, podemos decir que es "poner el producto correcto en el lugar correcto, al precio correcto, en el momento correcto". Puede resultar un trabajo fácil, pero en realidad se necesita mucho análisis e investigación para poder hacer un plan de marketing, (SUMMA, 2019).

El marketing mix es una herramienta que facilita el cumplimiento de objetivos que la microempresa se plantea para hacer llegar el producto al cliente de la mejor manera posible y que tenga una rápida rotación, para lo cual se hace uso de las características esenciales del marketing mix que es el producto, precio, plaza y promoción.

3.6.1.1 Producto

En cuanto al producto, la microempresa Comercial Juanita ofrece productos tangibles dentro de los cuales están los: Abastos, lácteos y embutidos, productos de limpieza, productos desechables, golosinas y dulces, cada uno de estos productos poseen sus respectivas características como las fechas de caducidad, el tamaño, registro sanitario, la marca, el color, el envase, etc., estos datos permiten al cliente asegurarse de la calidad de producto que están adquiriendo, un dato importante es la semaforización en algunas etiquetas de los diferentes productos en donde se especifica el porcentaje de azúcar, sal y grasa, para que de esta manera el cliente tenga conocimiento acerca del porcentaje ya sea en grasa, azúcar o sal que está consumiendo y de acuerdo a su salud elija entre dicho producto o algún sustituto.

Es importante destacar que para que los productos tengas una buena acogida y rápida rotación depende mucho de la calidad de atención que brinde el tendero o vendedor, caso contrario los productos se quedan en las perchas y se producirían pérdidas.

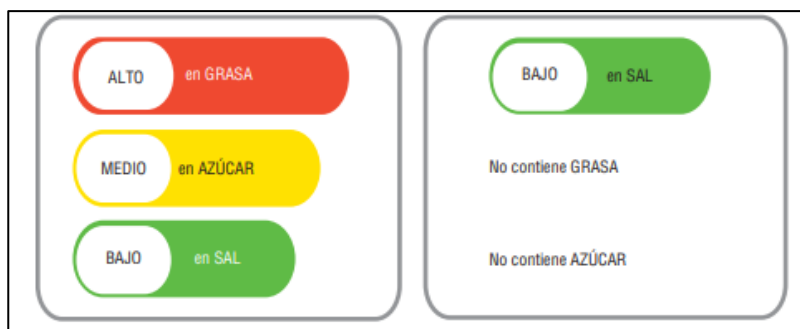


Figura 2-3. Semaforización de loa alimentos

Fuente: Díaz, 2017

- Productos que oferta Comercial Juanita

Tabla 15-3: Abastos de la microempresa Comercial Juanita

ABASTOS			
Arroz	Azúcar	Aceite	Salsas
			
Café-Chocolate	Aliños y condimentos		Harinas
			

Fuente: Información del negocio, 2021

Realizado por: Urquiza Congacha, Liliana, 2021

Tabla 16-3: Lácteos y embutidos

LÁCTEOS - EMBUTIDOS			
Huevos	Leche	Mantequilla	Yogurt
			
Queso	Embutidos		
			

Fuente: Información del negocio, 2021

Realizado por: Urquiza Congacha, Liliana, 2021

Tabla 17-3: Productos de limpieza

PRODUCTOS DE LIMPIEZA			
Papel higiénico	Shampoo	Jabón de tocador	Detergente
			
Cloros	Jabón para ropa	Insecticidas	Desinfectantes
			

Fuente: Información del negocio, 2021

Realizado por: Urquiza Congacha, Liliana, 2021





Tabla 18-3: Productos desechables

PRODUCTOS DESECHABLES		
Platos y tarrinas	Cucharas	Fundas de basura
		
pañales	Vasos	Rollos de funda
		

Fuente: Información del negocio, 2021

Realizado por: Urquiza Congacha, Liliana, 2021

Tabla 19-3: Golosinas y dulces

GOLOSINAS Y DULCES			
Chupetes y caramelos	Galletas	Picaditas	Ponqués
			

Fuente: Información del negocio, 2021

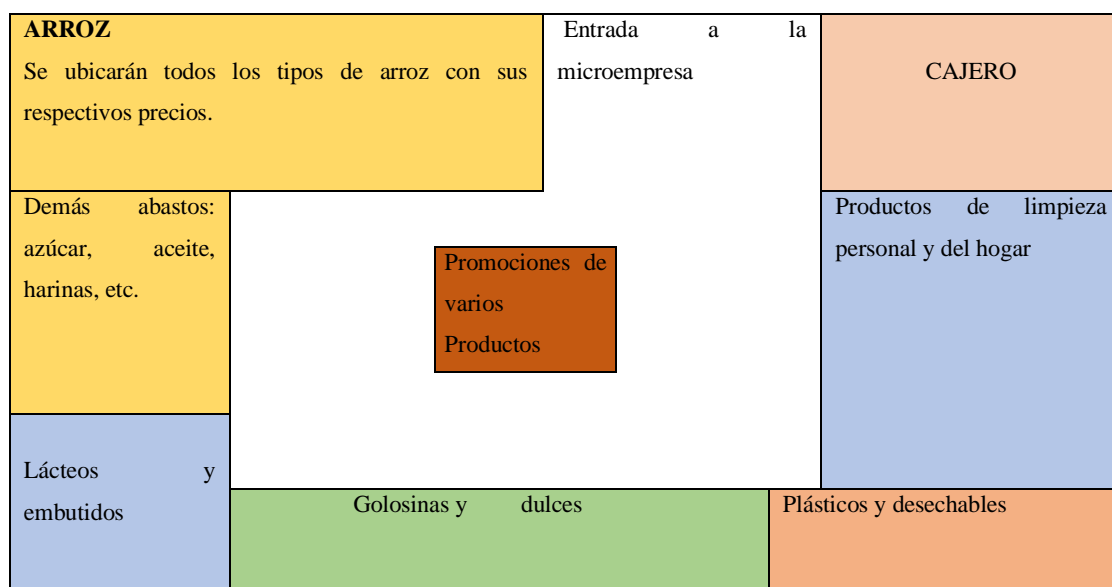
Realizado por: Urquiza Congacha, Liliana, 2021

Estrategia para mejorar la ubicación del producto:

Para mejorar la ubicación del producto es necesario implementar un mapa en donde se detalle el lugar del producto dependiendo la acogida que tengan según los resultados del *marketing mix*, para ello se realizará una representación a continuación:

- El arroz que es uno del producto que genera mayor liquidez y tiene bastante presencia en el mercado se lo debe ubicar en parte de la entrada del local para que tenga mayor visualización. A continuación de ello deberían ir los demás abastos.
- Las golosinas y dulces por temporadas pueden llegar a ser el producto estrella y más si son épocas de navidad es por ello por lo que se las debe ubicar no en la parte principal, pero si en un lugar visible.
- En cuanto a los insumos de limpieza y los lácteos hay que considerar que estos productos pueden pasar el olor a ciertos productos comestibles lo que sería una de las causas de que algún producto se quede en las perchas por eso se recomienda ponerlo lejos de productos comestibles pero que tengan bastante visibilidad.
- Finalmente, los plásticos y desechables son productos que por lo general no tienen buena rotación por lo que se recomienda ubicarlos a lado de los productos de limpieza para incentivar a los clientes q que lleven estos productos también.

Tabla 20-3: Ubicación de los productos



Fuente: Información del negocio, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

Estrategia de la presentación del producto mediante tarjetas de la microempresa para precios:

Debido a que no todos los productos llevan precios es necesario realizar una pequeña tarjeta en donde se indique los precios del producto y una frase motivadora esto evitará que el producto sea regateado y compren al valor que está indicado.

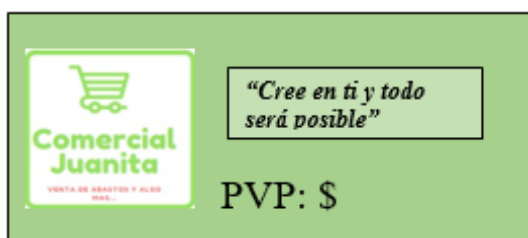


Figura 3-3. Etiqueta de productos

Fuente: Liliana E., Urquizo C. 2021

3.6.1.2 Precio

En cuanto a los precios de los productos que la microempresa ofrece ya vienen estipulados por un precio de venta al público lo cual facilita la venta de los mismo, pero existen productos que por estrategias ante la competencia se toma la decisión de reducir su valor para tener mayor acogida por parte de los clientes y el producto pueda rotar con mayor facilidad.

Existen precios de ciertos productos que ante la competencia Comercial Juanita destaca, pero lamentablemente existen supermercados que manejan de la misma manera productos con bajos precios.

Estrategias de precios:

- **Obsequio gratis o descuento por la compra de \$30 o más:**

Al obsequiar un producto estamos incentivando a que los clientes puedan realizar sus compras a partir de dicho monto, con lo cual se cumple el objetivo de que las ventas incrementen.

- **Descuentos en productos que están cerca de caducar.**

Para evitar pérdidas en ciertos productos que ya están cerca de caducar, es importante realizar un descuento o al menos venderlo al valor que se lo adquirió para que no se tenga pérdidas en dicho producto, claro siempre y cuando el cliente esté decidido a comprar el producto en este estado.

3.6.1.3 Plaza

Comercial Juanita al ubicarse en las calles 13 de junio y acuria, tiene la ventaja de que se sitúa en una zona comercial en donde la gente transita con mucha frecuencia, la microempresa posee dos puertas en las cuales una de ellas la utilizan para la visibilidad del producto estrella que es el arroz, además a los alrededores de esta zona se encuentra el mercado objetivo de esta microempresa los cuales son restaurantes, panaderías, y conjuntos residenciales en donde habitan las amas de casa quienes son los clientes fijas, asimismo al ubicarse en una calle principal la cual se dirige a parroquias rurales como San José de minas, Guayllabamba, Perucho, los carros que transitan por la zona van realizando compras debido a que en sus parroquias no existe variedad de productos y si los hay tienen un costo más elevado.

Es importante que Comercial Juanita amplie su mercado objetivo, a través de redes sociales busque incrementar su cartera de clientes, realizar ventas a domicilio para que amplie las zonas de venta y pueda llegar a ser reconocido en otros barrios, a continuación, se detallará los canales de distribución que tendrá comercial Juanita.

Canal de distribución 1: Distribución directa

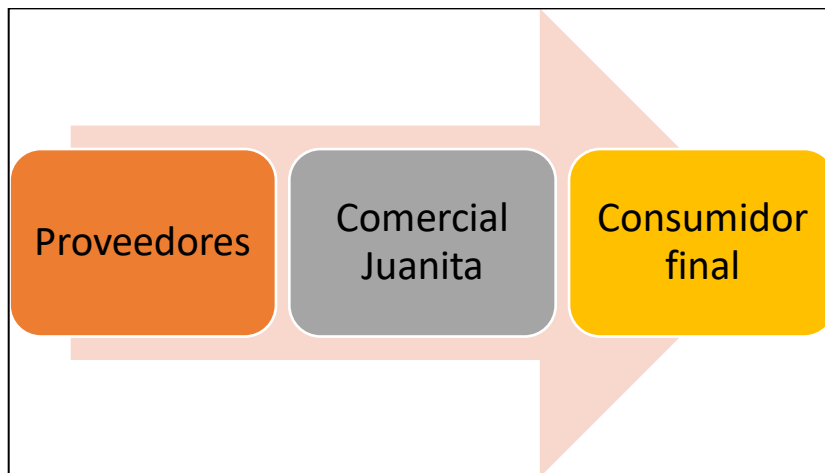


Figura 4-3. Canal de distribución uno

Fuente: Liliana E., Urquizo C. 2021

Para este caso el sistema de distribución de los productos será directo, los proveedores dejarán los productos pedidos con anterioridad en las instalaciones de la microempresa, para posteriormente ser perchados en las góndolas, perchas, y demás muebles y enseres, al final el cliente se acercará a al negocio para elegir el producto de su preferencia.

Ejemplo:

El día 13 de diciembre del 2021 se realizó la descarga de 100 quintales de arroz rico a la bodega de Comercial Juanita, una hora después el dueño del restaurante, “El negrito” se acercó a la microempresa y realizó la compra de dos quintales de arroz, un quintal de azúcar y una caja de aceite.

- **Estrategia de entregas a domicilio para ampliar la zona de comercio.**

A través de la plataforma WhatsApp se ha facilitado la comunicación con los clientes, lo que ha permitido que sea una herramienta importante para crear un sistema similar de *Delibery* pero usando herramientas que están a nuestro alcance y sin la necesidad de incurrir en otros gastos es por ello por lo que por medio de la red social WhatsApp se pretende intercambiar información como la dirección del domicilio del cliente que desee que se le lleve las compras a sus hogares con el fin de brindarles comodidad.

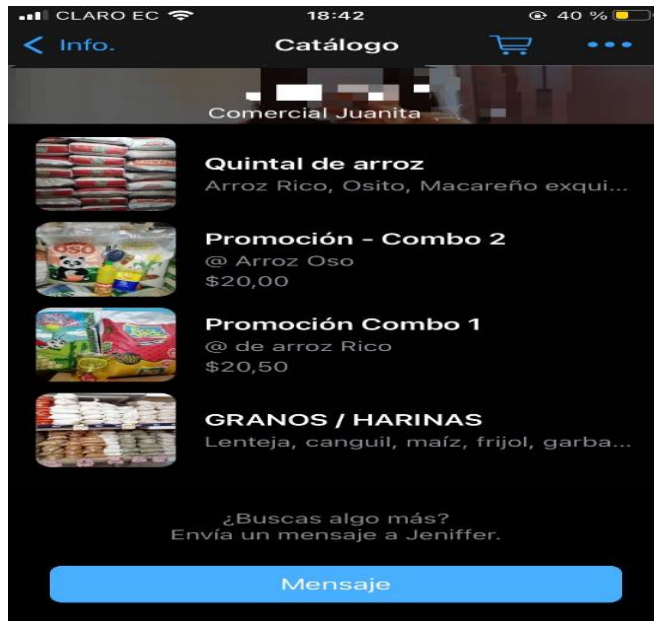


Figura 5-3. Catálogo de Comercial Juanita

Fuente: Liliana E., Urquizo C. 2021



Figura 6-3. Chat de WhatsApp de Comercial Juanita

Fuente: Liliana E., Urquizo C. 2021

Canal de distribución 2: Distribución por redes sociales mediante servicios a domicilio.

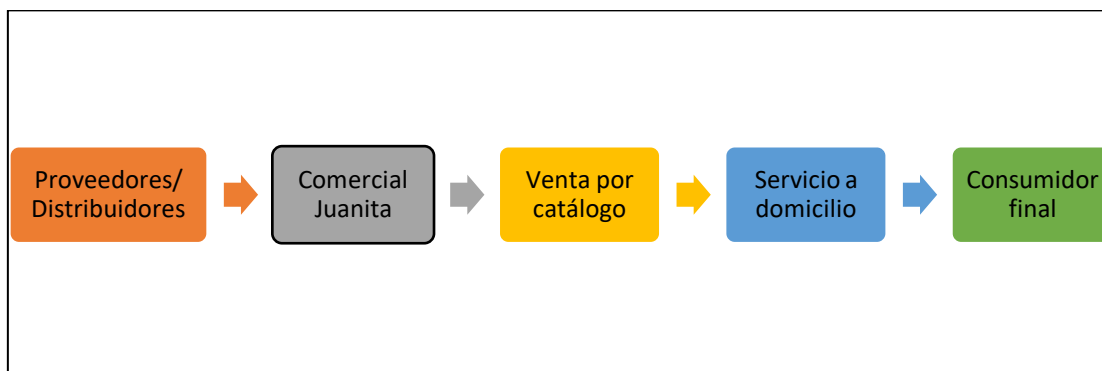


Figura 7-3. Canal de distribución dos


Fuente: Liliana E., Urquizo C. 2021

Comercial Juanita mejora su servicio de ventas a través de la entrega a domicilio de los productos que vende, actualmente las redes sociales son un medio por el cual la gente puede ser intuida a la compra de cualquier tipo de producto o servicio, para ello es importante generar buen contenido por las redes sociales que les llame la atención y se pueda generar la venta.

Comercial Juanita ha creado una página en Facebook recientemente y por medio de esta herramienta se ha logrado concretar una que otra compra de la siguiente manera: el día 24 de enero del 2022 se recibió un mensaje por medio de Facebook en donde se especificaba por parte de un cliente de una panadería el pedido de un quintal de harina y una caja de manteca con lo cual la señorita que se dedica a la ventas preparó el pedido y le entregó al dueño de la microempresa para que entregara el pedido a la dirección en la que se había quedado.

3.6.1.4 Promoción

Tabla 21-3: Combo 1 de promoción de varios productos

COMBO 1: arroz + azúcar + aceite	
 <p>\$20</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arropa Arroz Rico • Arropa Azúcar • Litro de Aceite la Favorita 	<p>El combo presentado consta de tres de los productos que más rotan en la microempresa además que al adquirir estos productos a precios de mayorista permite brindarle al cliente un producto de calidad y a bajo costo.</p>

Fuente: Información del negocio, 2021



Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

Una de las herramientas importantes para la promoción ya sea de productos o servicios en la actualidad es el uso de redes sociales, debido a que el uso del teléfono se ha vuelto indispensable las personas se sienten atraídas por el contenido que se transmiten en dichas herramientas tecnológicas.

La promoción en Comercial Juanita no es tan visible en la actualidad por lo que se recomienda realizar transmisiones en vivo en día festivos mediante la red social Facebook realizando sorteos de varios productos y aprovechar para que se den a conocer los productos que la microempresa oferta, además se puede realizar videos de combos de productos con un precio bajo, y enviarlos a los clientes mediante la red social WhatsApp, al llegar un producto nuevo se pueden dar pequeñas muestras para que el producto tenga rápida acogida.

Estrategia de combos de varios productos

Tabla 22-3: Combo 2 de combos de varios productos

COMBO 2: Arroba de arroz + Azúcar + Aceite + Sal o Aceite	
 <ul style="list-style-type: none"> • Arroba Arroz El Mago • Arroba Azucar • Litro de Aceite Oro • Funda de Sal <p>\$20</p>	<p>En el siguiente Combo se adiciona un producto más, el objetivo es brindarle al cliente variedad en productos, pero sin quitarle los productos principales y mayormente demandados, el valor del combo puede variar dependiendo el que seleccionen.</p>
 <ul style="list-style-type: none"> • Arroba Arroz Rendimiento • Arroba Azucar • Litro de Aceite Cocinero • Funda de Tallarin Oriental <p>\$19</p>	

Fuente: Información del negocio, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

Estrategia de combos de productos con una rotación débil.

Tabla 23-3: Productos con rotación débil

Promoción de productos con débil rotación	
	En temporadas bajas hay productos que se quedan es stock lo que se recomienda es realizar pequeñas promociones a un costo más bajo obteniendo una mínima rentabilidad con la finalidad de que el producto salga a la vente y evitar que se caduque.

Fuente: Información del negocio, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

Estrategias de promoción



Figura 8-3. Promociones navideñas

Fuente: Urquizo, C.; Liliana, E. 2021

Es importante la realización de sorteos mediante las redes sociales en fechas especiales como navidad, día del padre, día de la madre, etc., con este tipo de eventos se pretende motivar a la clientela para que puedan realizar más compras y de esta manera generar incremento en ventas y fidelidad de ellos hacia la microempresa.

Estrategia de publicidad en redes sociales

Para la realización de esta estrategia se ha creado una página de Facebook e Instagram que son uno de los medios más acogidos por las personas en la actualidad por lo tanto a través de estas herramientas se planea realizar publicidad con el objetivo de que los productos tengan mayor acogida, Comercial Juanita se dé a conocer más y las ventas incrementen más.

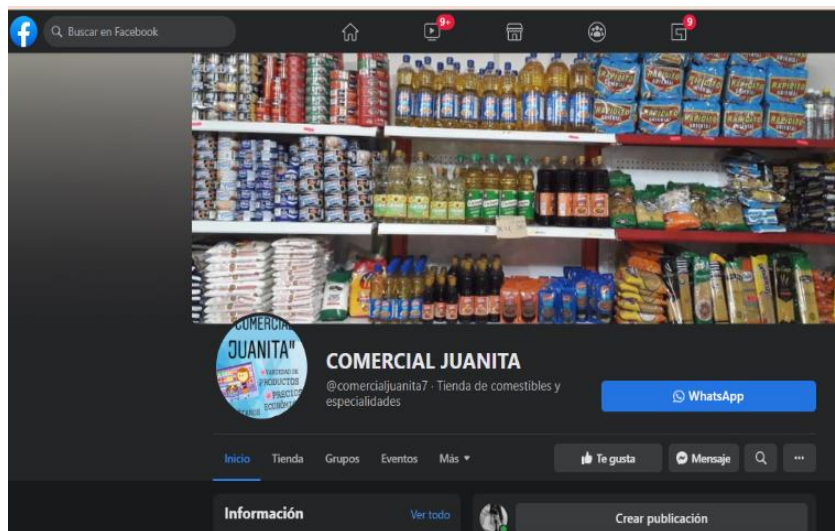


Figura 9-3. Facebook de Comercial Juanita

Fuente: Liliana E., Urquizo C. 2021

- Estrategia de la creación de una página web

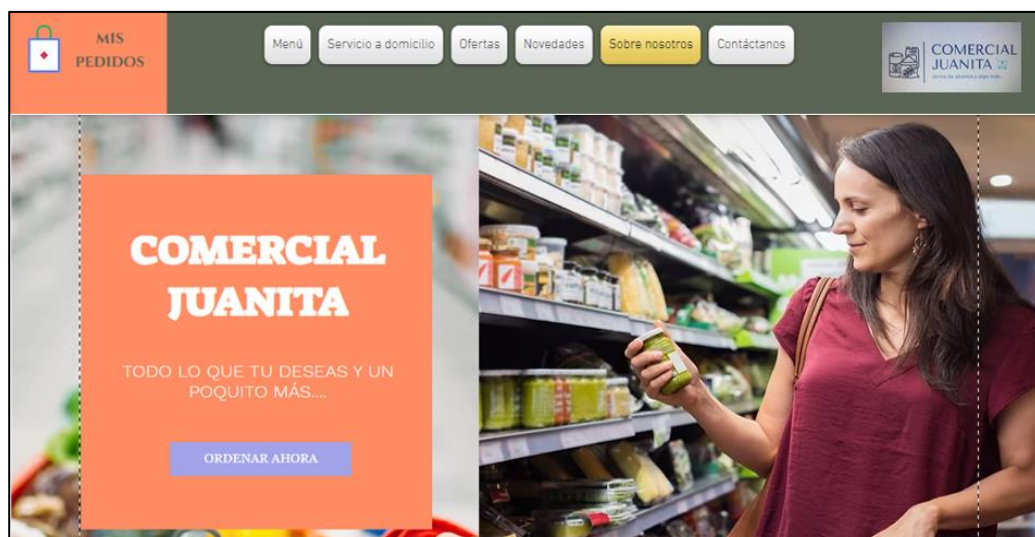


Figura 10-3. Página web de Comercial Juanita

Fuente: Liliana E., Urquizo C. 2021

Con la creación de la página web se facilitará a los clientes que puedan tener conocimiento de todos los productos que dispone la microempresa, además de que con la facilidad de pagos que otorgará Comercial Juanita, ya que puedes agregar a tu carrito las compras que tu necesitas y pagar inmediatamente la empresa recibirá un mensaje inmediatamente de los productos y la dirección a donde debe ir a dejar las compras realizadas por el cliente, de esta maneja se generará eficiencia en las ventas y se podrá llegar a más lugares fuera del sector generando que Comercial Juanita se haga más conocida y tenga mayor acogida.

3.7 Estructura organizacional

La estructura organizacional forma una parte fundamental dentro de las diferentes empresas, puesto que permite que se dividan las actividades que desenvuelve el talento humano con el fin de que sean desarrolladas de forma eficaz y eficiente para que así contribuyan al logro de las metas y objetivos empresariales

Dentro de la estructura organizacional se pueden mencionar tres componentes claves, mismos que son:

- Mediante la estructura organizacional se distingue el grado de jerarquía del talento humano que constituye la organización, así como el control que deben de ejercer los niveles gerenciales
- El desarrollo de la estructura en una organización permite delegar las actividades que se deben de ejecutar en los departamentos o áreas correspondientes a la empresa
- Finalmente, el empleo de una buena estructura organizacional da paso a que exista una excelente comunicación entre los integrantes de los diferentes departamentos de la empresa. Así mismo se permite la integración de los esfuerzos laborales (Ocampo, 2019).

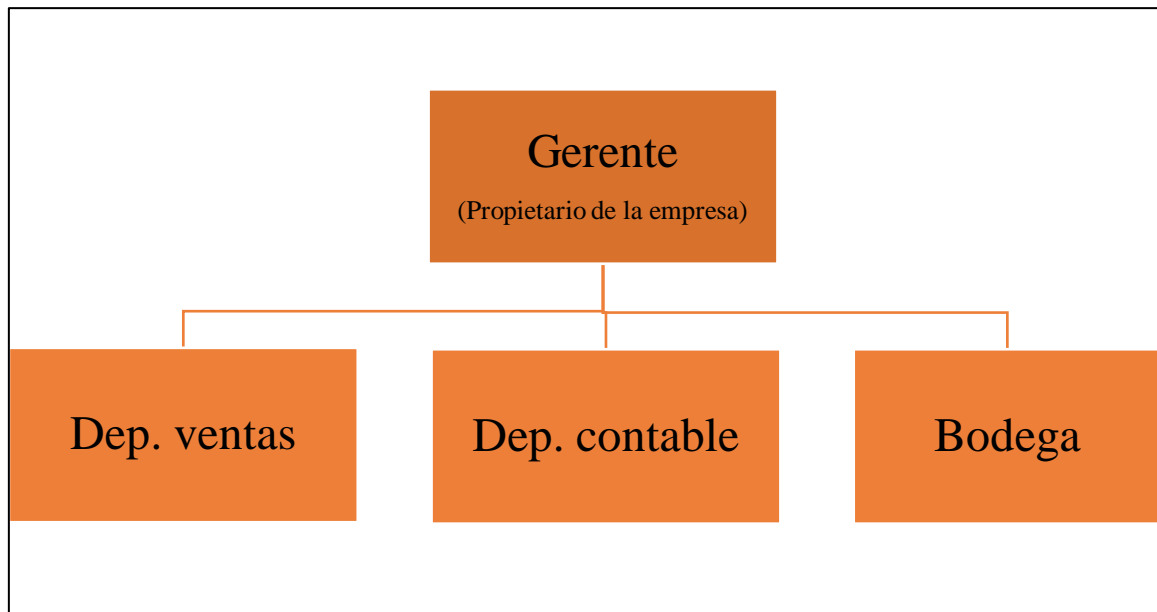


Figura 11-3. Estructura organizacional Comercial Juanita

Fuente: Liliana E., Urquizo C. 2021

3.7.1 *Funciones de cada departamento*

3.7.1.1 *Departamento de Gerencia*

- Planear actividades acordes al cumplimiento de los objetivos que se ha propuesto la empresa.
- Delimitar la dirección de la microempresa hacia el futuro.
- Estar al día con documentos legales
- Vigilar que se cumplan las actividades del vendedor.
- Realizar pagos a proveedores
- Realizar pagos a trabajadores
- Establecer la misión y visión para la microempresa Comercial Juanita

3.7.1.2 *Departamento de ventas*

- Perchar los productos faltantes en las perchas
- Revisar fechas de caducidad
- Brindar una buena atención al cliente
- Ofrecer productos nuevos al cliente
- Cobrar las compras realizadas por los clientes
- Realizar combos de ciertos productos
- Cumplir con las normas internas de la microempresa
- Trabajo en equipo.

- Promoción de productos en redes sociales y en la tienda física
- Impulsar los productos mediante videos en redes sociales
- Distribución y logística de cada producto

3.7.1.3 Departamento Contable

- Elaboración de estados financieros.
- Declaraciones mensuales de impuestos al valor agregado
- Renovación de patente
- Elaboración del impuesto a la renta

3.7.1.4 Departamento de Bodega

- Recepción de mercaderías
- Registro y control de la entrada de mercaderías
- Registro y control de salida
- Almacenamiento de las mercaderías
- Conservación y mantenimiento de mercaderías.
- Clasificación de mercadería
- Verificación del pedido completo de mercadería
- Realización de las tarjetas Kardex

3.7.2 Modelo de negocio CANVA

Tabla 24-3: Modelo de negocio CANVA de la microempresa Comercial Juanita

<p>8. Asociaciones Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proveedores residentes en las zonas aledañas • Proveedores - Mayoristas • Vendedor o vendedora • Repartidor • Cajero o cajera • Bodeguero 	<p>7. Actividades Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Venta de productos de primera necesidad • Entrega de los productos en las casas • Controlar la calidad del producto • Visibilizar a todos los productos 	<p>1. Propuestas de valor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promoción de los productos mediante redes sociales • Entregas a domicilio • Rebajas o descuentos por la compra en cierta cantidad de productos • Productos con buena calidad y a bajos precios • Sorteos en días festivos 	<p>4. Relaciones con clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atención personalizada • Efectividad al responder por redes sociales • Buen trato • Mantener una buena imagen de los productos entregar calidad. 	<p>2. Segmentos de mercado</p> <ul style="list-style-type: none"> • El segmento de mercado de Comercial Juanita abarca a todas las edades, salones de comida, panaderías y demás tiendas pequeñas ubicadas al norte de Quito en el sector mitad del mundo (San Antonio de Pichincha)
	<p>6. Recursos Claves</p> <ul style="list-style-type: none"> • Redes sociales • Vehículo para servicio a domicilio • Tienda física • Papelotes para publicidad • Computadora 		<p>3. Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Facebook • WhatsApp • Ventas directas • Entregas a domicilio • Publicidad en papeles de cada empresa • Página Web 	
<p>9. Estructura de costes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sueldos a trabajadores • Publicidad • Servicios básicos (Luz, Agua, Internet) • Pago a proveedores • Combustible • Muebles y enseres • Equipo de cómputo • Inventarios de mercadería 		<p>5. Fuentes de ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Venta directa • Venta por redes sociales • Páginas web • Entregas a domicilio 		

Fuente: Información del negocio, 2021

Realizado por: Urquiza Congacha, Liliana, 2021

3.8 Plan financiero

El plan financiero en este plan de negocios nos ayudará a conocer la viabilidad del negocio en relación con las nuevas estrategias a implementar como lo son la compra de un sistema contable que facilite el cobro de las compras y que permita evidenciar la cantidad real de ventas en el negocio debido a que una de las debilidades de comercial juanita es no conocer con exactitud los ingresos y egresos reales de la microempresa.

3.8.1 Estrategias para mejorar la gestión financiera de la microempresa.

Las estrategias que se van a implementar en la microempresa están basadas en las encuestas a los clientes y el análisis FODA para que Comercial Juanita pueda tener una mejora a nivel financiero y administrativo.

A continuación, los tipos de estrategias que se van a implementar:

3.8.1.1 Estrategia de implementación de un sistema contable



Figura 12-3: Aries Sistema Contable

Fuente: ARIES PLUS, 2022

Para que la microempresa Comercial Juanita financieramente se la maneje de forma más organizada es imprescindible la implementación de un sistema contable ya que este sistema promete generar grandes beneficios tales como:

- Fácil registro y administración de inventarios
- Ventas con facturas electrónicas

- Registro de compras
- Facilidad para crear promociones
- Registro de clientes, etc.

Se han analizado varios sistemas contables que tienen grandes beneficios, pero a la hora de invertir sean accesibles por lo tanto Plus Aries es la mejor elección e inversión que Comercial Juanita puede realizar.



Figura 13-3: Programas de Aries

Fuente: ARIES PLUS. 2022

3.8.1.2 Estrategia de implementación del banco mi vecino

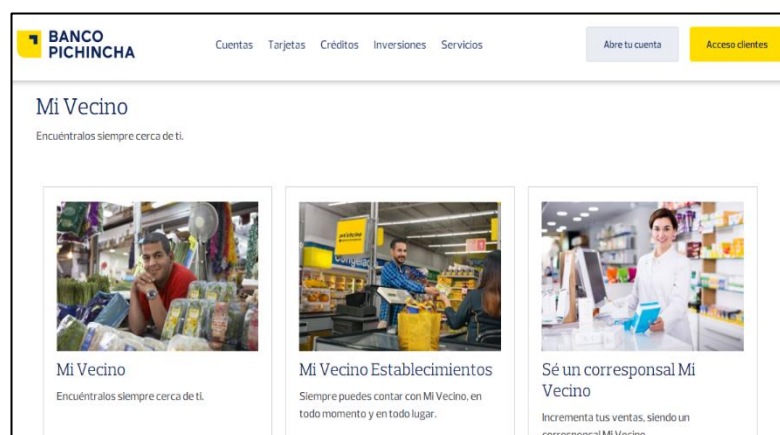


Figura 14-3: Banco Mi vecino-Pichincha

Fuente: Banco Pichincha. 2022

Banco de Pichincha es una de las instituciones financieras que mayormente ha brindado facilidades a los dueños de pequeños negocios facilitando la ejecución de varias actividades y generando beneficio en ambas partes, uno de ellos es la opción del banco no corresponsal mi vecino brinda al

propietario de los negocios a cobrar mediante transferencias facilitando al cliente las formas de pago y creando un ambiente más seguro.

A continuación, los requisitos que (Banco Pichincha, 2022) ofrece para ser parte del corresponsal mi vecino

Requisitos:

- Ser mayor de edad.
- Mínimo 3 año de experiencia con tu negocio
- Tu giro del negocio puede ser de cualquier tipo (excepción de mecánicas, carnicerías, licorerías, centros nocturnos, etc.)
- Tener RUC y factura vigente (vigencia mínima de 1 año). Obligatorio.
- Contar con un valor mínimo USD 3.000 para capital de trabajo destinados para la operación de corresponsalía. (determinado por el canal servicios de CNB).
- Cédula y papeleta de votación vigentes.
- Cuenta de ahorros (exclusiva para la corresponsalía).
- Tarjeta de débito CNB
- Horarios de atención ampliados de lunes a domingo, incluido feriados.
- Local con buen abastecimiento de mercadería, aseado y ordenado.

A continuación, (Banco Pichincha, 2022) ofrece los siguientes beneficios:

Beneficios:

- Incrementa el tráfico de clientes y las vetas
- Aumenta tus ingresos con las transacciones realizadas en tu negocio
- Ofrece más servicios y alternativas de pagos a tus clientes
- Accede a créditos para tu negocio
- Mejora el posicionamiento de tu negocio al ofrecer un servicio diferenciado

3.8.1.3 Estrategia de implementación de Pago Medios



Figura 15-3: Pago medios

Fuente: Pago Medios, 2022

Según las encuestas realizadas una de las facilidades que el cliente requiere para el pago de sus compras es a través de tarjetas crédito o de débito con lo cual, Pago medios es una de las plataformas que permite brindarle dicha facilidad al cliente por lo que es importante su implementación. En la siguiente imagen pago medios ofrece varias opciones de las cuales se iniciaría con el botón de pagos, una opción que brinde la facilidad de cobro en la página web y se facilite el cobro de las compras.



Figura 16-3: Productos de Pago Medios

Fuente: Pago Medios, 2022

3.8.1.4 Estrategia de capacitación a empleados

Una de la debilidad que Comercial Juanita posee es que no brinda inducción a los trabajadores por lo tanto se van a realizar capacitaciones durante una semana o hasta dos para que los trabajadores puedan conocer como el movimiento de Comercial Juanita a través de:

- Inducirles acerca de cómo se acomodan los productos para que tengan mayor visibilidad.
- Brindarles un documento en donde indique los precios que normalmente están fijos para que pueda brindarle información al cliente.
- Capacitación sobre como atender a un cliente.

Comercial Juanita en el escenario actual desde el año 2018 que inició sus actividades hasta el año 2023 al traerles al valor presente tiene un rendimiento de \$5.878, 40 con una TIR que representa el porcentaje de inversión del 33%

3.8.2 Situación de Comercial Juanita con la implementación de las estrategias.

Comercial Juanita es un establecimiento comercial que quiere dejar huella en el sector es por ello por lo que mediante las estrategias implementadas se planea mejorar la eficiencia financiera de la microempresa para incrementar sus ventas a través de:

La implementación de un equipo de cómputo en donde se integrará el sistema contable generará varias ventajas como:

- Rapidez al momento de cobrar por las compras.
- saber cuántos productos tengo exactamente, es decir facilitará el ingreso de inventario y permitirá saber que producto ya no está disponible en bodega y de esta manera se realizarán pedidos a los proveedores de productos que realmente no estén en bodega con lo cual se evitará el sobreabastecimiento.
- Permitirá generar con facilidad los combos de los productos que no estén teniendo buena rotación o acogida ya que por medio del sistema contable se podrá observar que productos no están siendo requeridos por el cliente

La inversión en sistemas de pago fácil brindara las siguientes ventajas:

- Seguridad al cliente al momento de realizar sus compras en la microempresa debido a que se evitaban incidentes como el peligro del robo del dinero.
- Al ser el pago por medio de tarjetas evitará que ingrese dinero falso.

3.8.2.1 Inversión inicial

Tabla 25-3: Inversión nueva 2023

INVERSIÓN 2023 COMERCIAL JUANITA			
	UNI	CANTIDAD	VALOR TOTAL
MUEBLES Y ENSERES	\$ 900,00	1	\$ 900,00
EQUIPOS DE CÓMPUTO	\$ 800,00	1	\$ 800,00
TOTAL, INVERSIÓN ACTIVOS FIJOS			\$ 1.700,00
GASTO PATENTES			\$ 100,00
GASTO INSTALACIÓN			\$ 500,00
INMOVILIZADO MATERIAL			\$ 910,00
TOTAL, ACTIVOS DIFERIDOS			\$ 1.510,00
TOTAL, INVERSIÓN INVENTARIOS			\$ 6.700,00
CAPITAL DE TRABAJO			\$ 1.700,00
TOTAL			\$ 11.610,00

Fuente: Información del negocio, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

Tabla 26-3: Tabla de depreciación y amortización

DEPRECIACIÓN					VALOR RESIDUAL
BIENES	VIDA UTIL	AÑOS			
		2023	2024	2025	
MUEBLES Y ENSERES	10	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 630,00
EQUIPO DE CÓMPUTO	3	266,67	266,67	266,67	
	TOTAL	356,67	356,67	356,67	\$ 630,00
AMORTIZACIÓN					
ACTIVOS DIFERIDOS	5	302	302	302	
	TOTAL	302	302	302	

Fuente: Información del negocio, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

En la tabla de amortización la depreciación se puede observar que se encuentran los muebles y enseres que servirán para acomodar de mejor manera los productos que no están bien presentados, el equipo de cómputo claramente es para implementar el sistema contable, el mismo que servirá para generar eficiencia en el cobro de las compras realizadas por el cliente y finalmente se encuentra los activos diferidos en donde se toma en cuenta es gasto instalación del equipo de cómputo y los activos fijos nuevos, además el sistema contable y el gasto patentes que hay que renovar para el funcionamiento legal de la microempresa.

- Costo ponderado del capital

Tabla 27-3: Costo ponderado del Capital con la nueva inversión

TIO	30%
TASA	18%
IMPUESTOS	25%
COSTO DE LA DEUDA	14%

Fuente: Información del negocio, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

Tabla 28-3: WACC con la inversión actual

	VALOR	PARTICIPACIÓN	WACC
DEUDA	\$ 5.000,00	43%	
RECURSOS PROPIOS	\$ 6.610,00	57%	
TIO			
TASA			
			31,83%

Fuente: Información del negocio, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

- Tabla de amortización de la nueva inversión

Tabla 29-3: Tabla de amortización de la nueva deuda

TABLA DE AMORTIZACIÓN AMPLIACIÓN						
AÑO	DEUDA	INTERÉS	CAPITAL	CUOTA	SALDO	
1	\$ 5.000,00	\$ 878,50	\$ 2.500,00	\$ 3.378,50	\$ 2.500,00	
2	\$ 2.500,00	\$ 439,25	\$ 2.500,00	\$ 2.939,25	\$ -	
TOTAL		\$ 1.317,75	\$ 5.000,00	\$ 6.317,75		

Fuente: Información del negocio, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

La nueva deuda adquirida se pretende cancelarla en dos años empezando, la deuda adquirida se la piensa realizar en la institución financiera con la cual el propietario de Comercial Juanita se ha venido manejando durante años y es el Banco del Austro mismo que por ser cliente fijo le otorga el crédito a una tasa del 17%.

3.8.2.2 Flujo de caja de la microempresa implementado las estrategias

Tabla 30-3: Flujo de caja con la nueva inversión

MICROEMPRESA COMERCIAL JUANITA						
FLUJO DEL EFECTIVO PROYECTADO						
AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		2021	2022	2023	2024	2025
		\$	\$	\$	\$	\$
Ventas		153.900,00	164.673,00	176.200,11	187.829,32	200.226,05
		\$	\$	\$	\$	\$
- Costo de ventas		128.402,85	132.254,94	137.545,13	143.046,94	148.768,82
		\$	\$	\$	\$	\$
= Utilidad Bruta		25.497,15	32.418,06	38.654,98	44.782,38	51.457,24
GASTOS		\$	\$	\$	\$	\$
- OPERACIONALES		19.411,40	20.213,37	23.308,17	23.998,36	21.962,47
		\$	\$	\$	\$	\$
<i>Gastos administrativos</i>		7.569,60	7.796,69	10.752,77	11.075,35	11.407,61
		\$	\$	\$	\$	\$
<i>Gastos en ventas</i>		11.643,80	12.218,68	12.253,40	12.621,00	10.252,86
<i>amortización de los</i>		\$	\$	\$	\$	\$
<i>diferidos</i>		198,00	198,00	302,00	302,00	302,00
UTILIDAD		\$	\$	\$	\$	\$
= OPERACIONAL		6.085,75	12.204,69	15.346,81	20.784,02	29.494,76
		\$	\$	\$	\$	\$
<i>- Gastos financieros</i>		1.757,00	1.171,33	1.464,17	439,25	-
Utilidad antes del imp. a		\$	\$	\$	\$	\$
= la renta		4.328,75	11.033,36	13.882,64	20.344,77	29.494,76
		\$	\$	\$	\$	\$
<i>- 2% imp. a la renta</i>		86,57	128,33	277,65	406,90	589,90
		\$	\$	\$	\$	\$
= UTILIDAD NETA		4.242,17	10.905,03	13.604,98	19.937,88	28.904,87
		\$	\$	\$	\$	\$
+ DEPRECIACIÓN		2.847,00	2.847,00	3.203,67	3.203,67	3.203,67
		\$	\$	\$	\$	\$
+ AMORTIZACIÓN		198,00	198,00	302,00	302,00	302,00
		\$	\$	\$	\$	\$
Inversión inicial	\$ - 24.310,00					
Reinversión			\$ - 11.610,00			
	\$ -	\$	\$	\$	\$	\$
= FLUJO NETO	24.310,00	7.287,17	2.340,03	16.506,65	22.839,55	32.410,54

Fuente: Información del negocio, 2021

Realizado por: Urquiza Congacha, Liliana, 2021

Tabla 31-3: Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno

VALOR ACTUAL	\$37.947,36
VALOR ACTUAL NETO	\$13.637,36
TIR	40%

Fuente: Información del negocio, 2021

Realizado por: Urquizo Congacha, Liliana, 2021

Análisis:

Si bien es cierto como se observó en la situación actual de la microempresa no existen pérdidas, pero ¿por qué no realizar inversiones que en un futuro en vez de mantener mis ventas en el mismo porcentaje pueda incrementar y de esta manera crear nuevas unidades de negocio u otras inversiones?

Si observamos la gráfica del flujo del efectivo con la nueva inversión se prevé un incremento en las ventas del 7% lo que favorece a la microempresa haciéndola más atractiva y mejorando la tasa interna de retorno en un 40% es decir la TIR incrementa en un 7% en comparación a como se encuentra actualmente.

A continuación, se muestra la comparación del valor actual neto y la TIR entre la situación económica actual de la microempresa y la situación en caso de realizar una nueva inversión en ciertos activos.

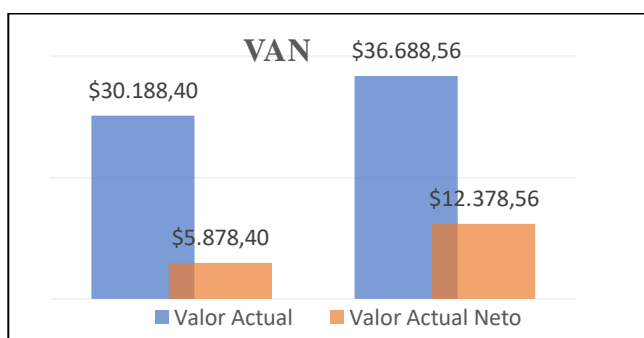


Gráfico 23-3. Valor actual neto

Realizado por Liliana E., Urquizo C. 2021

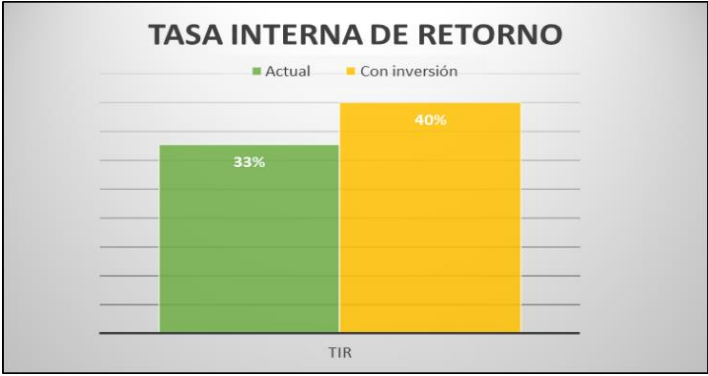


Gráfico 24-3. Tasa interna de retorno

Realizado por Liliana E., Urquizo C. 2021

CONCLUSIONES

Se definieron las directrices necesarias para el desarrollo del plan de negocios, información que sirvió de soporte al momento de desenvolver cada uno de sus puntos establecidos.

A través de herramientas como el análisis PETS y la información obtenida de los resultados de la encuesta a clientes se pudo identificar la situación actual de la microempresa sinterizando dicha información en fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para la microempresa.

Finalmente, mediante el desarrollo de todos los componentes del plan de negocios se logró establecer estrategias permitiendo impulsar la mejora en la gestión tanto administrativa como financiera de la microempresa; los resultados obtenidos generaron en cuanto al *marketing mix* proponer estrategias con el fin de que el producto pueda rotar con mayor eficiencia, además por medio de la utilización de herramientas financieras como el VAN y TIR se conoció la situación actual de la empresa, que por medio de estrategias financieras se estableció mejorar la situación actual, se pudo evidenciar que en un escenario optimista y con un crecimiento en ventas no muy exagerado del 7% la microempresa comercial Juanita puede llegar a obtener un TIR del 40%.B

RECOMENDACIONES

Se recomienda establecer un nuevo soporte teórico conforme se estipulen nuevas estrategias para sustentar la investigación.

Es importante actualizar la información de la microempresa conforme a la situación actual por el cual esté atravesando el negocio para conocer su contexto real.

Se recomienda que la microempresa se acoja a las estrategias propuestas en el plan de negocios para que mejore visiblemente su estatus económico y pueda tener una mejor gestión administrativa y financiera.

BIBLIOGRAFÍA

Aries Plus. (2022). *Aries Plus / asistenci tributaria*.

<https://asistenciatributar1.wixsite.com/asistenciatributaria/product-page/aries-plus>

Banco Pichincha. (2022). *Conviértete en corresponsal Mi Vecino*.

<https://inicio.pichincha.com/portal/canales-de-atencion/mi-vecino/se-un-corresponsal-mi-vecino>

Borrás, J. (2021). *La planificación estratégica del servicio de archivo y gestión documental : Qué es y cómo se implementa* (Trea, S.L.). Trea. <https://elibro.net/es/ereader/espoch/184193>

CRE. (2008). *CRE* (No. 0; p. 136). www.lexis.com.ec

Díaz, A., Veliz, P., Rivas, G., Mafla, C., Martínez, L., & Vaca, C. (2017). Etiquetado de alimentos en Ecuador: implementación, resultados y acciones pendientes Investigación original. *Rev Panam Salud Publica, 41*.

Dominguez, G. (2019). *Como entender y elaborar un plan de negocios sin ser especialista* (A. C. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Ed.). Instituto Mexicano de Contadores Publicos. <https://elibro.net/es/lc/biblioues21/titulos/124954>

Fajardo, M., & Soto, C. (2018). *Gestión Financiera Empresarial*. UTMACH .

Fernández. (2017). *Repensar el liderazgo estratégico. La visión -5ª-*. chrome-extension://dagcmkpagjllhakfdhnbomgmjdpkdklff/enhanced-reader.html?openApp&pdf=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F6231823.pdf

Folgueiras, P. (2016). *La entrevista*.

Font, J., & Pasadas del Amo, S. (2016). *Las encuestas de opinión*.

Funes, J. (2018, June 8). EL DESARROLLO DE LA CAPACIDAD PARA DELEGAR UTILIZANDO ANÁLISIS FODA. *File:///C:/Users/Liliana%20Urquizo/Downloads/441-3630-1-PB.Pdf*.

Harvard Business Review Press. (2021). *Cómo crear un plan de negocio* (A. Rodríguez & R. Reverté, Eds.). <https://elibro.net/es/ereader/espoch/209681>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2017). *Metodología de la investigación* (Sexta).

- Illescas, L. (2015). "Diseño de un Plan de negocio 'Minimarket Carmita' en el Cantón Suscal, Provincia del Cañar". <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7757/1/UPS-CT004607.pdf>
- Joanidis, C. (2017). *Plan de negocios : la película*. Pluma digital.
- Laos, & Navarro. (2017). *Plan de negocios : una herramienta fundamental para las empresas con miras a exportar*. Universidad Cooperativa de Colombia. <https://elibro.net/es/ereader/epoch/102136>
- Loor, J., & Mora, N. (2021). "MODELO CANVAS: ANÁLISIS DE HERRAMIENTA PARA FORTALECER EMPRENDIMIENTOS EN EL CENTRO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL." In *En*.
- Lopera, J., Ramírez, C., Zuluaga, M., & Ortiz, J. (2010). *El método analítico como método natural* . 25(1). <https://www.redalyc.org/pdf/181/18112179017.pdf>
- Mata, L. (2019, May 28). *El enfoque cualitativo de investigación - Investigalia*. <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-cualitativo-de-investigacion/>
- Monroy, M. de los A., & Nava, N. (2018). Metodología de la investigación. In Lapislázuli (Ed.), *Lapislázuli Ediciones*. Grupo Editorial Exodo. <https://elibro.net/es/lc/learningbyhelping/titulos/172512>
- Nicomedes, T. (2018). *TIPOS DE INVESTIGACIÓN* (pp. 1–4). <https://core.ac.uk/download/pdf/250080756.pdf>
- Ocampo, H. (2019). *Vista de La estructura organizacional en función del comportamiento del capital humano en las organizaciones*. 1–24. <https://www.recimundo.com/~recimund/index.php/es/article/view/655/859>
- Padua, J. (2018). *Técnicas de investigación aplicada a las ciencias sociales*. Fondo de Cultura Económica. <http://www.gandhi.com.mx/tecnicas-de-investigacion-aplicadas-a-las-ciencias-sociales>
- Pago Medios. (2022). *Pagomeditos*. https://pagomeditos.com/?gclid=Cj0KCQiAxoiQBhCRARIsAPsvo-xug9VCnfwaP1AXNL5lhj3IR3aJZQGi27ssAG2j4claIXJcONiCiMaAlpeEALw_wcB
- Peralta, X. (2018). *Estudio del Orgánico Estructural y de las Descripciones y Análisis de Cargos. Propuesta de Actualización del Organigrama Estructural y del Manual de Funciones de una empresa Industrial Manufacturera*. AUTORA. <http://201.159.223.180/bitstream/3317/10366/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-160.pdf>

- Pérez. (2017). *marketing y plan de negocio de la microempresa: UF1820*. Editorial CEP, S.L.
<https://elibro.net/es/ereader/uladech/51153?page=42>
- Pérez, Á. (2019). *Estudio ed los análisis del entorno en el modelo de emprendimiento disciplinado. Aplicación al caso de la creación de la staertup Blodel*.
https://oa.upm.es/54122/1/TFG_ANGEL_PEREZ_TABERNERO_POLO.pdf
- Pinargote, H., & Díaz, J. (2021). América Latina y el Caribe 2019. *Revista de Estudios Políticos y Estratégicos*, 9(1), 32–52. <https://doi.org/10.1787/60745031-ES>
- Prieto, B. (2017). *El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la e□ciencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales*. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc18-46.umdi>
- Puga, M. (2019, July 20). *Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno*.
http://accioneduca.org/admin/archivos/clases/material/valor-actual-neto-y-tasa-interna-de-retorno-van-y-tir_1563977885.pdf
- Rebollo, M. (2017). *Ciclo de vida del producto*. <https://www.gestiopolis.com/wp-content/uploads/2017/03/ciclo-de-vida-producto-mariela-1.pdf>
- Revista Gestión. (2021, November 24). *En el 2020, se perdieron 186.457 plazas de empleo* .
<https://www.revistagestion.ec/economia-y-finanzas-analisis/en-el-2020-se-perdieron-186457-plazas-de-empleo>
- Reyes, M. (2019, May 26). ▷ *¿Qué es la Matriz BCG (Boston Consulting Group)? || Forma de usar*.
<https://www.emprendedorinteligente.com/matriz-bcg/>
- Rizo, J. (2015). *Técnicas de Investigación Documental* . <https://repositorio.unan.edu.ni/12168/1/100795.pdf>
- Rodríguez, M., & Mendivelso, F. (2018). *Diseño de investigación de corte transversal* . *Médica Sanita*.
https://www.researchgate.net/profile/Fredy-Mendivelso/publication/329051321_Disenio_de_investigacion_de_Corte_Transversal/links/5c1aa22992851c22a3381550/Diseno-de-investigacion-de-Corte-Transversal.pdf
- SRI. (2022). *Régimen Simplificado para Emprendedores y Negocios Populares (RIMPE) - intersri - Servicio de Rentas Internas*. <https://www.sri.gob.ec/rimpe>
- SUMMA. (2019). *Marketing-Mix*. https://campusvirtual.iep.edu.es/recursos/recursos_premium/programa-habilidades/pdf/marketing/pdf4.pdf

Telecomunicaciones. (2021). *El 82,3% de Mipymes en el Ecuador utilizan Internet – Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información*. <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/el-823-de-mipymes-en-el-ecuador-utilizan-internet/>

Véliz, K. (2011). *Diseño de un plan de negocios para la microempresa de ventas al por menos Milton Véliz , ubicada en el sector de la bahía Huayna-Cápac, en la ciudad de Guayaquil*. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1527/13/UPS-GT000234.pdf>

Weinberger. (2009). *PLAN DE NEGOCIOS Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. (Eduardo Lastra & Alejandro Arce, Eds.).

ANEXOS

ANEXO A: REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES DEL PROPIETARIO

SRI		Certificado Registro Único de Contribuyentes
Apellidos y nombres URQUIZO URQUIZO VICENTE		Número RUC 1714806369001
Estado ACTIVO	Régimen REGIMEN GENERAL	Artesano No registra
Fecha de registro 20/06/2012	Fecha de actualización 21/11/2018	
Inicio de actividades 20/06/2012	Reinicio de actividades No registra	Cese de actividades No registra
Jurisdicción ZONA 9 / PICHINCHA / QUITO		Obligado a llevar contabilidad NO
Tipo PERSONAS NATURALES	Agente de retención NO	Contribuyente especial NO
Domicilio tributario		
Ubicación geográfica		
Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: SAN ANTONIO		
Dirección		
Calle: 13 DE JUNIO Número: N4 49 E4 Intersección: REINO DE QUITO Número de piso: 0 Referencia: DIAGONAL HELADERIA LEYDY		
Medios de contacto		
Celular: 0997844929 Email: vicenturq@hotmail.es Teléfono domicilio: 023390781		
Actividades económicas		
• G47110101 - VENTA AL POR MENOR DE GRAN VARIEDAD DE PRODUCTOS EN TIENDAS, ENTRE LOS QUE PREDOMINAN, LOS PRODUCTOS ALIMENTICIOS, LAS BEBIDAS O EL TABACO, COMO PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD Y VARIOS OTROS TIPOS DE PRODUCTOS.		
Establecimientos		
Abiertos 1	Cerrados 0	
Obligaciones tributarias		
• 2011 DECLARACION DE IVA		
i Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en www.sri.gob.ec .		
Números del RUC anteriores		
No registra		

Apellidos y nombres
URQUIZO URQUIZO VICENTE

Número RUC
1714806369001



Código de verificación: CATRCR2022000593250
Fecha y hora de emisión: 03 de marzo de 2022 17:42
Dirección IP: 10.1.2.142

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DGERCGC15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 462 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.

ANEXO B: ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DE COMERCIAL JUANITA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE FINANZAS



Encuesta dirigida a los trabajadores de Comercial Juanita ubicada en el Cantón Quito, Parroquia San Antonio de Pichincha.

Objetivo: Conocer el grado de satisfacción de los trabajadores con respecto a las actividades que realizan en la microempresa Comercial Juanita para mejorar su desempeño laboral.

Datos Generales:

Género: Masculino () Femenino ()

Edad:

Área de trabajo:

Preguntas:

1. ¿Conoce si Comercial Juanita dispone de la Misión y Visión?
Si () No ()
2. ¿Conoce usted si la empresa tiene definida su estructura organizacional?
Si () No ()
3. ¿Comercial Juanita al momento de su ingreso le informó sobre las normas y reglamentos con la que se maneja?
Si () No ()
4. ¿Cómo considera la administración de la microempresa Comercial Juanita?
 - a) Muy buena
 - b) Buena
 - c) Normal
 - d) Mala
 - e) Muy mala
5. ¿Cómo es el ambiente de trabajo dentro de la microempresa?
 - a) Muy buena
 - b) Buena
 - c) Normal
 - d) Mala
 - e) Muy mala

6. Cuando ingresa un nuevo empleado a Comercial Juanita, ¿se aplican procesos de inducción?

- a) Muy frecuente
- b) Frecuentemente
- c) Ocasionalmente
- d) Poco frecuente
- e) Nunca

7. ¿Cómo considera que son las distribuciones de las funciones asignadas a cada trabajador?

- a) Bien organizado
- b) Organizado
- c) Neutral
- d) Mal organizado
- e) Muy mal organizado

8. Para usted, ¿Con qué frecuencia la microempresa Comercial Juanita dispone de herramientas para el desempeño de su trabajo?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Casi nunca
- e) Nunca

9. Según su punto de vista, ¿Cuál de los siguientes factores influyen en el desempeño laboral? En una escala del 1 al 5, donde 1 es el menos importante y 5 el más importante, recuerde No repetir el mismo número en un mismo factor y usar todas las opciones de manera ascendente.

	1	2	3	4	5
Compensaciones					
Capacitaciones					
Retribuciones adicionales					
Vacaciones					
Reconocimientos					
Otros:					

10. ¿En general, su experiencia en esta microempresa es?

- a) Muy buena
- b) Buena
- c) Regular
- d) Mala
- e) Muy mala

ANEXO C: ENCUESTA A LOS CLIENTES DE COMERCIAL JUANITA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE FINANZAS



Encuesta dirigida a los clientes de Comercial Juanita ubicada en el Cantón Quito, Parroquia San Antonio de Pichincha.

Objetivo: Conocer los gustos y preferencias de los clientes de la microempresa Comercial Juanita para mejorar la eficiencia en calidad de atención.

Datos Generales:

Género: Femenino () Masculino ()

Edad:

Preguntas:

1. ¿Considera que Comercial Juanita tiene una buena ubicación?

Sí ()

No ()

2. ¿La calidad de atención brindada por el personal de Comercial Juanita es?

- a) Muy buena
- b) Buena
- c) Normal
- d) Mala
- e) Muy Mala

3. ¿En cuanto a la atención brindada que es lo que más le importa?

- a) Rapidez
- b) Calidez
- c) Trato
- d) Oportunidad
- e) Paciencia

4. ¿Los precios de Comercial Juanita en relación con la competencia considera que son?

- a) Muy barato
- b) Barato
- c) Similar a la competencia
- d) Caro
- e) Muy caro

5. ¿Según su percepción, la calidad de los productos que oferta Comercial Juanita es de?

- a) Muy buena calidad
- b) Buena calidad
- c) Calidad neutra

- d) Mala calidad
- e) Muy mala calidad

6. Cuando usted realiza la compra, ¿Qué es lo primero en lo que se fija?

- a) Cantidad
- b) Precio
- c) Calidad
- d) Variedad
- e) Disponibilidad

7. ¿Cómo clasifica la variedad de productos que oferta Comercial Juanita?

En una escala del 1 al 5, considerando 1 como poca variedad y 5 mucha variedad, recuerde No repetir el mismo número en un mismo producto y usar todas las opciones de forma ascendente.

Productos	1	2	3	4	5
Abastos (arroz, azúcar, aceite, etc....)					
Lácteos					
Golosinas y dulces					
Plásticos y desechables					
Productos de limpieza					

8. ¿Qué tipo de productos o servicios considera que Comercial Juanita debería implementar?

En una escala del 1 al 5, considerando 1 como la menos importante y 5 la más importante, recuerde No repetir el mismo número en un mismo producto o servicio y usar todas las opciones de forma ascendente.

	1	2	3	4	5
Recargas a las diferentes operadoras de celular					
Servicios del banco vecino					
Pagos con tarjetas (débito y crédito)					
Wifi					
Otros.....					

9. De los términos que se presenta a continuación, ¿con cuál se lo relaciona mejor a Comercial Juanita?

- a) Economía
- b) Atención personalizada
- c) Variedad de productos
- d) Promociones y descuentos

10. ¿Por qué medios de comunicación le gustaría conocer las bondades que ofrece Comercial Juanita?

- a) Redes sociales
- b) Página Web
- c) Radio
- d) Televisión
- e) La prensa