



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

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MERCADO  
CENTRAL”, EN BAÑOS DE AGUA SANTA, PROVINCIA  
TUNGURAHUA, PERIODO 2020”**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERA EN FINANZAS**

**AUTORA:**

**INDIRA GEOVANNA ORTEGA TRONCOSO**

Riobamba-Ecuador

2022



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

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MERCADO  
CENTRAL”, EN BAÑOS DE AGUA SANTA, PROVINCIA  
TUNGURAHUA, PERIODO 2020”**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERA EN FINANZAS**

**AUTORA: INDIRA GEOVANNA ORTEGA TRONCOSO**  
**DIRECTOR: ING. GIOVANNY JAVIER ALARCON PARRA**

Riobamba-Ecuador

2022

**©2022, Indira Geovanna Ortega Troncoso**

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

Yo, INDIRA GEOVANNA ORTEGA TRONCOSO, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor, 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, 08 de abril del 2022



---

**Indira Geovanna Ortega Troncoso**  
**C.I. 160075875-7**

**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 CREACIÓN DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MERCADO CENTRAL”, EN BAÑOS DE AGUA SANTA, PROVINCIA TUNGURAHUA, PERIODO 2020”**, realizado por la señorita. **INDIRA GEOVANNA ORTEGA TRONCOSO**, ha sido minuciosamente revisada por los Miembros del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Luis Alberto Esparza Córdova <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		<b>2022-04-08</b>
Ing. Giovanni Javier Alarcón Parra <b>DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		<b>2022-04-08</b>
Ing. Gino Geovanny Merino Naranjo <b>MIEMBRO TRIBUNAL</b>		<b>2022-04-08</b>

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de Titulación va dedicado a mi abuela, María Cecilia Torres Aldas por inspirarme a seguir adelante a través de las adversidades, a mi madre Silvia Marlene Troncoso Torres por su apoyo incondicional y por darme todas las herramientas para poder defenderme en el día a día y a mi padre Edwin Geovanny Ortega Aguirre por su apoyo constante.

Indira

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco primeramente a Dios por darme fuerza para continuar, también a todas aquellas personas que a lo largo de mi vida universitaria me brindaron su apoyo incondicional de manera especial a mis padres Silvia Troncoso y Geovanny Ortega, a mis hermanas Dayana y Tannia Ortega y a mis amigas Soraida, Dayana, Liliana, Kelly y Karlita que siempre estuvieron para mí, en los momentos más difíciles de mi carrera.

Indira

## 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
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....</b>	<b>7</b>
1.1 Marco teórico .....	7
1.1.1. <i>Plan de negocios</i> .....	7
1.1.2. <i>Importancia</i> .....	7
1.1.3. <i>Estructura</i> .....	8
1.1.4. <i>Resumen ejecutivo</i> .....	9
1.1.5. <i>Estudio de mercado</i> .....	9
1.1.5.1. <i>Objetivos de la investigación de mercado</i> .....	10
1.1.5.2. <i>Segmentación del mercado</i> .....	10
1.1.5.3. <i>Ventaja competitiva</i> .....	12
1.1.5.4. <i>Análisis de la competencia</i> .....	13
1.1.5.5. <i>Estrategias de mercado</i> .....	13
1.1.6. <i>Estudio técnico</i> .....	14
1.1.6.1. <i>Características de la locación</i> .....	14
1.1.6.2. <i>Distribución del área de trabajo</i> .....	15
1.1.6.3. <i>Especificaciones técnicas</i> .....	16
1.1.6.4. <i>Diagrama de operaciones</i> .....	17
1.1.6.5. <i>Listado de maquinaria</i> .....	18
1.1.6.6. <i>Estudio organizacional</i> .....	19
1.1.6.7. <i>Organigrama de las personas</i> .....	19
1.1.6.8. <i>Organización de tareas</i> .....	24
1.1.7. <i>Estudio financiero</i> .....	24
1.1.7.1. <i>Inversiones previas a la puesta en marcha</i> .....	24
1.1.7.2. <i>Ventas</i> .....	26
1.1.7.3. <i>Depreciaciones y amortizaciones</i> .....	27



1.1.7.4.	<i>Estado de resultados</i> .....	28
1.1.7.5.	<i>Flujo de caja</i> .....	29
1.1.7.6.	<i>Balance general</i> .....	30
1.1.8.	<b><i>Evaluación financiera</i></b> .....	32
1.1.8.1.	<i>Valor Actual Neto (VAN)</i> .....	32
1.1.8.2.	<i>Tasa Interna de Retorno (TIR)</i> .....	32
1.1.8.3.	<i>Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)</i> .....	33
1.1.8.4.	<i>Relación Beneficio-Costo (RBC)</i> .....	33
1.2.	<b>Marco conceptual</b> .....	33
1.2.1.	<i>Inversión</i> .....	33
1.2.2.	<i>Activos</i> .....	33
1.2.3.	<i>Crédito</i> .....	33
1.2.4.	<i>Emprendimiento</i> .....	34
1.2.5.	<i>Mercado potencial</i> .....	34
1.2.6.	<i>Ventaja competitiva</i> .....	34
1.3.	<b>Interrogante de estudio</b> .....	34
1.3.1.	<i>Idea a defender</i> .....	34
1.3.2.	<i>Variables</i> .....	34
1.3.2.1.	<i>Variable independiente</i> .....	34
1.3.2.2.	<i>Variable dependiente</i> .....	34

## CAPITULO II

2.	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	35
2.1.	<b>Enfoque de la investigación</b> .....	35
2.2.	<b>Nivel de investigación</b> .....	35
2.3.	<b>Diseño de investigación</b> .....	35
2.4.	<b>Tipo de estudio</b> .....	35
2.5.	<b>Población y muestra</b> .....	36
2.6.	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	36
2.6.1.	<i>Métodos</i> .....	36
2.6.2.	<i>Técnicas</i> .....	37
2.7.	<b>Análisis e Interpretación de resultados</b> .....	38
2.7.1.	<i>Encuesta</i> .....	38

## CAPITULO III

3.	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b> .....	46
----	--	----

3.1.	<b>Título</b> .....	46
3.2.	<b>Objetivo de la propuesta</b> .....	46
3.3.	<b>Diagnostico situacional</b> .....	46
3.3.1.	<i>Información general de la entidad</i> .....	46
3.4.	<b>Gestión estratégica</b> .....	48
3.4.1.	<i>Definición del negocio</i> .....	48
3.4.2.	<i>Misión</i> .....	48
3.4.3.	<i>Visión</i> .....	48
3.4.4.	<i>Valores</i> .....	48
3.4.5.	<i>Análisis FODA</i> .....	49
3.5.	<b>Estudio de mercado</b> .....	49
3.5.1.	<i>Demanda potencial</i> .....	49
3.5.2.	<i>Demanda real</i> .....	50
3.5.3.	<i>Uso Per cápita</i> .....	50
3.5.4.	<i>Demanda efectiva</i> .....	51
3.5.5.	<i>Oferta</i> .....	51
3.5.6.	<i>Determinación de la oferta</i> .....	51
3.5.7.	<i>Proyección de la oferta</i> .....	52
3.5.8.	<i>Demanda insatisfecha</i> .....	53
3.5.9.	<i>Plan de marketing</i> .....	54
3.5.9.1.	<i>Producto</i> .....	54
3.5.9.2.	<i>Precio</i> .....	55
3.5.9.3.	<i>Plaza</i> .....	55
3.5.9.4.	<i>Promoción</i> .....	55
3.6.	<b>Estudio Técnico</b> .....	56
3.6.1.	<i>Tamaño</i> .....	56
3.6.2.	<i>Localización</i> .....	56
3.6.2.1.	<i>Macro localización</i> .....	56
3.6.2.2.	<i>Micro localización</i> .....	57
3.6.3.	<i>Distribución de la planta</i> .....	58
3.6.4.	<i>Equipo de oficina</i> .....	59
3.6.5.	<i>Proceso para la prestación de servicios</i> .....	59
3.7.	<b>Estudio organizacional</b> .....	60
3.7.1.	<i>Organigrama estructural</i> .....	61
3.7.2.	<i>Organigrama funcional</i> .....	62
3.6	<b>Estudio financiero</b> .....	62
3.7.3.	<i>Inversiones</i> .....	62

3.7.3.1.	<i>Inversiones en activos fijos</i> .....	63
3.7.3.2.	<i>Inversiones en activos diferidos</i> .....	64
3.7.3.3.	<i>Inversión en activo circulante</i> .....	64
3.7.4.	<b><i>Costos e Ingresos</i></b> .....	66
3.7.4.1.	<i>Depreciaciones</i> .....	66
3.7.4.2.	<i>Ingresos</i> .....	68
3.7.5.	<b><i>Balance general proyectado</i></b> .....	69
3.7.6.	<b><i>Estado de resultados</i></b> .....	70
3.7.7.	<b><i>Flujo de caja proyectado</i></b> .....	71
3.7.8.	<b><i>Evaluación financiera</i></b> .....	71
3.7.8.1.	<i>Punto de equilibrio</i> .....	71
3.7.8.2.	<i>VAN</i> .....	72
3.7.8.3.	<i>PRI</i> .....	73
3.7.8.4.	<i>RBC</i> .....	74
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	75
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	76
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b>	Simbología de diagrama de procesos .....	17
<b>Tabla 2-1:</b>	Estado de resultados.....	28
<b>Tabla 3-1:</b>	Balance general.....	31
<b>Tabla 1-2:</b>	Población de estudio .....	36
<b>Tabla 2-2:</b>	Pregunta 1 encuesta .....	38
<b>Tabla 3-2:</b>	Pregunta 2 Encuesta.....	39
<b>Tabla 4-2:</b>	Pregunta 3 encuesta .....	40
<b>Tabla 5-2:</b>	Pregunta 4 encuesta .....	41
<b>Tabla 6-2:</b>	Pregunta 5 encuesta .....	42
<b>Tabla 7-2:</b>	Pregunta 6 encuesta .....	43
<b>Tabla 8-2:</b>	Pregunta 7 encuesta .....	44
<b>Tabla 9-2:</b>	Pregunta 8 encuesta .....	45
<b>Tabla 1-3:</b>	Análisis FODA de la Cooperativa "Mercado Central" .....	49
<b>Tabla 2-3:</b>	Demanda potencial .....	50
<b>Tabla 3-3:</b>	Demanda real .....	50
<b>Tabla 4-3:</b>	Uso per cápita .....	50
<b>Tabla 5-3:</b>	Demanda efectiva .....	51
<b>Tabla 6-3:</b>	Determinación de la oferta.....	52
<b>Tabla 7-3:</b>	Proyección de la oferta .....	52
<b>Tabla 8-3:</b>	Proyección de la oferta .....	53
<b>Tabla 9-3:</b>	Demanda Insatisfecha .....	54
<b>Tabla 10-3:</b>	Equipo de oficina .....	59
<b>Tabla 11-3:</b>	Equipo de cómputo .....	63
<b>Tabla 12-3:</b>	Equipo de seguridad.....	63
<b>Tabla 13-3:</b>	Muebles y enseres.....	64
<b>Tabla 14-3:</b>	Inversiones en activos diferidos .....	64
<b>Tabla 15-3:</b>	Activo circulante.....	64
<b>Tabla 16-3:</b>	Suministros de oficina .....	65
<b>Tabla 17-3:</b>	Suministros de aseo .....	65
<b>Tabla 18-3:</b>	Servicios básicos.....	66
<b>Tabla 19-3:</b>	Publicidad .....	66
<b>Tabla 20-3:</b>	Inversiones en activos diferidos .....	66
<b>Tabla 21-3:</b>	Depreciación de muebles y enseres.....	67
<b>Tabla 22-3:</b>	Depreciación de equipo de cómputo .....	67

<b>Tabla 23-3:</b>	Depreciación de edificio .....	67
<b>Tabla 24-3:</b>	Tasa de interés de los créditos.....	68
<b>Tabla 25-3:</b>	Ingresos al primer año.....	68
<b>Tabla 26-3:</b>	Proyección de ingresos .....	69
<b>Tabla 27-3:</b>	Balance general proyectado .....	69
<b>Tabla 28-3:</b>	Estado de resultados proyectado .....	70
<b>Tabla 29-3:</b>	Flujo de caja proyectado .....	71
<b>Tabla 30-3:</b>	VAN .....	73
<b>Tabla 31-3:</b>	Periodo de Recuperación de la Inversión .....	74

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-1:</b>	Proceso de producción en forma rectilínea .....	16
<b>Figura 2-1:</b>	Proceso de producción en forma de U .....	17
<b>Figura 3-1:</b>	Flujo de caja .....	30
<b>Figura 1-3:</b>	Localización de la Sede de la Asociación de Vendedores del Mercado Central ..	47
<b>Figura 2-3:</b>	Tasa de interés BCE .....	55
<b>Figura 3-3:</b>	Macro localización de la Ciudad de Baños .....	57
<b>Figura 4-3:</b>	Micro localización de la cooperativa .....	57
<b>Figura 5-3:</b>	Distribución de la planta.....	58

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-1:</b>	Organización por números simples .....	20
<b>Gráfico 2-1:</b>	Organización por el tiempo .....	20
<b>Gráfico 3-1:</b>	Organización por función empresarial .....	21
<b>Gráfico 4-1:</b>	La organización territorial o geográfica .....	21
<b>Gráfico 5-1:</b>	La organización por tipos de clientes .....	22
<b>Gráfico 6-1:</b>	La organización por procedimientos o equipo .....	23
<b>Gráfico 7-1:</b>	La organización en base a productos.....	23
<b>Gráfico 1-2:</b>	Preferencia de entidades financieras .....	38
<b>Gráfico 2-2:</b>	Concordancia con la creación de la cooperativa .....	39
<b>Gráfico 3-2:</b>	Creación de una cuenta en la cooperativa .....	40
<b>Gráfico 4-2:</b>	Aspecto más importante en una cooperativa.....	41
<b>Gráfico 5-2:</b>	Servicio más importante en una cooperativa.....	42
<b>Gráfico 6-2:</b>	Línea de crédito mayor utilizada.....	43
<b>Gráfico 7-2:</b>	Cantidad de créditos anuales.....	44
<b>Gráfico 8-2:</b>	Monto solicitado en un crédito.....	45
<b>Gráfico 1-3:</b>	Organigrama estructural.....	61
<b>Gráfico 2-3:</b>	Organigrama estructural.....	62
<b>Gráfico 3-3:</b>	Punto de equilibrio.....	72

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** GUÍA DE ENCUESTA A LOS SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN

**ANEXO B:** APLICACIÓN DE LA ENCUESTA A LOS SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN

**ANEXO C:** APLICACIÓN DE LA ENCUESTA A LOS SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN

**ANEXO D:** APLICACIÓN DE LA ENCUESTA A LOS SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN

**ANEXO E:** APLICACIÓN DE LA ENCUESTA A LOS SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN



## RESUMEN

El presente trabajo, se encaminó a realizar un plan de negocios, el cual pueda servir como una guía para la Asociación de vendedores del mercado central a la hora de la creación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mercado Central en el periodo 2021. La investigación se realizó mediante la aplicación de encuestas a los socios de la asociación, igualmente, la entrevista aplicada al presidente de la misma. En donde se pudo establecer los principales hallazgos: la aceptación que tendrá la Cooperativa, los servicios que se necesitan satisfacer, igualmente el total de la población estudiada manifestó la importancia de un plan de negocios para la realización del proyecto. Los estudios realizados arrojaron que existe una demanda insatisfecha de 15341, un mercado potencial al cual dirigirse, asimismo, una localización óptima puesto que el inmueble es de su propiedad, también, que para poner en marcha el negocio se necesitan de 7 personas para realizar las distintas operaciones, con un aporte inicial de 58923,14. En base a los resultados obtenidos se desarrolló la propuesta, realizando los diferentes estudios que se requiere en un plan de negocios en el que se propuso la misión y visión organizacional, de la misma manera en el estudio financiero en el cual se realizó la proyección de: estado de resultados, flujo de caja, balance general, y evaluación financiera. Se recomienda a los directivos de la asociación llevar a cabo la creación de la Cooperativa puesto que es una idea con la cual se podrá beneficiar el desarrollo económico y social de la ciudadanía.

**Palabras clave:** <PLAN DE NEGOCIOS>, <ESTUDIO DE MERCADO>, <FINANZAS>, <CRÉDITO>, <ASOCIACION>, <PLAN>.



04-08-2022

1694-DBRA-UTP-2022

## ABSTRACT

The present study was aimed to carry out a business plan to be used as a guide for the association of sellers at the central market before the creation of the Central Market Savings and Credit Cooperative in the period 2021. The investigation was carried out through the application of surveys to the members of the association and an interview applied to its president where the main findings could be established: the acceptance of the cooperative and services that need to be satisfied. Also the total of the studied population expressed the importance of a business plan to develop the project. The studies carried out showed that there is an unsatisfied demand of 15341, a potential market to service, as well as an optimal location as it is their property. To start the business 7 people are needed to carry out different operations, with an initial contribution of 58,923.14. Based on the results obtained, the proposal was developed through different studies required in a business plan in which the mission and organizational vision were proposed as well as in the financial study in which the projection of income statement, cash flow, balance sheet, and financial evaluation were also established. The directors of the association are recommended to create the cooperative as it is an idea that can benefit the economic and social development of the population.

Keywords: <BUSINESS PLAN>, <MARKET STUDY>, <FINANCE>, <CREDIT>, <PARTNERSHIP>, <PLAN>.



Luis Fernando Barriga Fray

0603010612

## INTRODUCCIÓN

El siguiente trabajo de titulación trata acerca de un plan de negocios que se realizó a favor de la Asociación de Vendedores del Mercado Central en la ciudad de Baños de Agua Santa provincia de Tungurahua, el mismo que tiene el objeto de analizar la posibilidad de Crear una Cooperativa de Ahorro y Crédito en la ciudad.

Esta investigación consta inicialmente del planteamiento del problema, seguido por la formulación y sistematización del mismo, así como de un objetivo general y tres específicos, continuando con la justificación teórica, su metodología y puesta en práctica de los capítulos narrados en los párrafos siguientes.

**Capítulo I:** Este capítulo empieza con el marco referencial en el que se detalla el problema de la investigación, se realizó también toda la investigación teórica, la cual esta sistematizada en el marco teórico y conceptual, finalizando con la idea que se plantea defender.

**Capítulo II:** Este capítulo nos muestra la metodología que se utilizó para realizar la investigación, entre los que están el enfoque, el nivel y el diseño de la investigación, así como el cálculo de la población y muestra y el análisis e interpretación de los resultados de la encuesta realizada.

**Capítulo III:** Este capítulo contiene el desarrollo de la propuesta, mediante los diferentes estudios que conforman un plan de negocios.

### Planteamiento del Problema

Actualmente las Cooperativas de ahorro y crédito se han desarrollado como la base fundamental de la economía financiera en el país, pues atienden con eficacia, eficiencia y solvencia, a pequeños nichos del mercado que necesitan financiamiento, estas entidades se encuentran estratégicamente ubicadas en varios sectores claves de las ciudades, cantones y parroquias en el Ecuador.

En la provincia de Tungurahua se encuentra la ciudad de Baños de Agua Santa, localizada a las faldas del volcán Tungurahua y al centro de la región Interandina Ecuatoriana, por lo que está rodeada de montañas y de hermosos paisajes llenos ríos y cascadas, lo que lo convierte en uno de los lugares más turísticos del Ecuador, ganándose los títulos de “Pedacito de cielo” o “Puerta hacia el dorado”, debido a esto la actividad económica principal realizada por los moradores del mismo es el turismo y debido a la liquidez necesaria tanto para los moradores como para los turistas los bancos y cooperativas son esenciales. Existen varias Cooperativas que otorgan

distintos servicios financieros e incluso de seguros entre las cuales están: la Cooperativa de ahorro y crédito Cámara de Comercio de Ambato, Cooperativa de ahorro y crédito Kullki Wasi, Cooperativa Oscus, entre otras. Las cuales son muy competitivas en el mercado, pues tienen varios años de recorrido por lo que tienden a generar más confianza a sus asociados por su amplia trayectoria. Tomando en cuenta que el país y el mundo entero está pasando por una crisis recesiva debido a la pandemia provocada por el virus “Covid-19”, las entidades financieras se han visto afectadas, pues muchos de sus deudores han perdido sus ingresos y por ende no han logrado cubrir sus obligaciones con estas entidades.

Según datos del INEC 2010, la población del cantón es de aproximadamente 20.000 habitantes de los cuales el 49.9% son de género femenino y el 50.1% son de género masculino, la población económicamente activa es el 59.6% de los mismos, estos a su vez subdividido por la ocupación que realizan están el 24,4% dedicándose a la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca, gracias a la abundante naturaleza, montes y tierra fértil, así como a sus ríos y cascadas que factibilizan el desarrollo de la fauna y flora del lugar. El 15.3% se dedican al comercio al por mayor y menor, el 11.9% se dedica a actividades de alojamiento y servicio de comidas debido al gran turismo de la ciudad, el 7.1% se dedica a industrias manufactureras, el 6.7% a actividades de construcción, el 5.9% está dedicado a actividades de transporte y almacenamiento, el 5.6% se dedica a la enseñanza, el 5.5% a la administración y la defensa, el 4% se dedica a actividades de servicios administrativos y de apoyo, el 2.7% a otras actividades de servicio y finalmente el 10.8% a otro tipo de actividades.

La Asociación de Vendedores del Mercado Central de Baños de Agua Santa, es una organización con fines sociales en beneficio de los comerciantes del establecimiento comercial, los cuales son miembros de la organización que no tiene fines de lucro, los mismos que se han beneficiado a través de los años con Charlas motivacionales para incentivar la confianza y establecer un compromiso con el establecimiento y buscar su excelencia en servicio , capacitaciones con el fin de brindar un mejor servicio a los clientes del establecimiento comercial, mediación de disputas a fin de crear un ambiente amigable tanto para vendedores como para compradores, otorgación de préstamos económicos para miembros de la asociación gracias a los fondos que han crecido a través de los años por la buena administración que ha tenido la asociación, sin embargo, estos fondos ahora están ociosos los mismos que podrían beneficiar a muchas más personas fuera de la organización por lo que los directivos se han planteado la posibilidad de la creación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito, pues además de los fondos disponen de un espacio no productivo en la sede de la asociación, por lo cual se debe realizar un estudio en el que se describan las actividades y planeación para la entidad que se desea crear, pero no cuentan con un profesional que lo pueda realizar debido a que no se recibe una remuneración.

## **Formulación del Problema**

¿De qué manera ayudaría un plan de negocios en la creación de la Cooperativa “Mercado Central”?

## **Sistematización del Problema**

¿La Asociación de vendedores del Mercado Central cuenta con un plan o una guía para emprender una Cooperativa?

¿De qué forma puede influir el conocimiento de la demanda insatisfecha en una nueva cooperativa?

¿Cómo se puede organizar el personal y las funciones de cada uno de los trabajadores?

¿La Asociación dispone de cuentas y estados financieros para analizar si el proyecto necesita financiamientos?

## **Objetivo General**

- Elaborar un plan de negocios describiendo las actividades de planeación para la creación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mercado Central en Baños de Agua Santa, Provincia de Tungurahua en el año 2021.

## **Específicos**

- Realizar un estudio de mercado para conocer la demanda insatisfecha de las entidades financieras del sector.
- Diseñar las características internas de la cooperativa a través de un estudio técnico y organizacional, de manera en que el proyecto pueda ser ejecutado.
- Efectuar un estudio financiero mediante el cual se determine los costos, inversiones y los posibles resultados a obtener para analizar la factibilidad del plan.

## **Justificación Teórica**

Un plan de negocios según (Flóres, 2015), son todos los estudios para poner en marcha un proyecto de inversión, todos estos redactados en un documento escrito, el cual plasma una idea, para la fabricación de un producto o para prestar un servicio, todo esto de manera en que se pueda satisfacer las necesidades de los consumidores y lograr el cumplimiento de los objetivos que los empresarios se proponen. Por lo tanto, un plan de negocios es un documento indispensable a la

hora de poner en marcha cualquier negocio pues de lo contrario este podría ir a la deriva, sin un plan que seguir el empresario podría verse perdido. Este estudio también podría ser una herramienta con la cual podría solicitar financiamiento para el desarrollo del proyecto.

### **Justificación Metodológica**

Para la realización del presente plan de negocios usaremos un enfoque mixto pues la investigación es tanto cuantitativa como cualitativa debido a todos los estudios que recopilan diferente tipo de información tanto histórica como numérica, también es de tipo descriptiva debido a los análisis que se realizarán a las preguntas que surjan en el proceso de la investigación, esta investigación es de tipo no experimental, debido a que se indagara información de otras cooperativas o proyectos similares, y no se creara una situación manipulando variables, así mismo, es de tipo transversal, pues se recopilaran datos en determinado tiempo y población para su respectivo análisis.

### **Justificación Práctica**

Se realizarán diferentes estudios necesarios para la elaboración del plan de negocios de manera en que el mismo pueda ser una herramienta para que la asociación de vendedores del Mercado Central logre asignar los recursos de manera más eficiente, conociendo la factibilidad y viabilidad de un proyecto.

El plan de negocios es un documento en el que se evalúa la puesta en marcha de un negocio o proyecto, con una serie de estudios que facilitan el proceso de arranque de un negocio cuyo propósito principal es la comunicación del plan, con todas sus estrategias y tácticas de elaboración a los administradores, socios e inversionistas, incluso se puede presentar para conseguir financiamiento en una entidad financiera.

### **Antecedentes de Investigación**

Los antecedentes investigativos o estudios previos que están vinculados con el problema en cuestión son los siguientes:

**Título:** “Plan de Negocios para la creación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Mujer Empresaria”

**Autor/es:** Ana Lucía Correa Sánchez

**Universidad:** Universidad de las Américas

La iniciativa dejó de ser privada en el momento en que las mujeres se apropiaron de este espacio, le dieron un nombre y empezaron a colaborar libremente entre ellas. Lo más natural es, por lo tanto, que la organización surja también de un trabajo colaborativo. Este trabajo desarrolla la estrategia para convertir a la comunidad RML en una organización del sector financiero de la economía popular y solidaria. Se analizan las opciones y la estrategia para llevarlo a cabo. (Correa, 2017)

**Título:** Plan de negocios para la creación de una microfinanciera en apoyo a la mujer emprendedora en la ciudad de Riobamba

**Autores:** Carla Patricia Beltrán Franco

**Universidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

El presente plan se ha planeado seguir un esquema ordenado, el cual presente un estudio de mercado, que determine las necesidades de las mujeres emprendedoras, la oferta o competencia existente y los productos y servicios financieros que más se requieran, seguido por un estudio técnico, que muestre la logística y requerimientos de infraestructura y tecnológicos, para cuantificar todo en el estudio financiero y evaluarlo mediante fórmulas técnicas financieras determinando la factibilidad de la creación de la Microfinanciera. (Beltrán, 2013)

**Título:** Plan de negocios para la creación de una cooperativa de ahorro y crédito con activos de 1.000.000,00 hasta 5.000.000,00 dólares (segmento 4) en el sector popular y solidario en el Ecuador

**Autores:** Víctor Wladimir Recalde Zambrano

**Universidad:** Universidad de las Américas

El presente trabajo investigado tiene como objetivo principal presentar un modelo organizacional integral para la creación de una cooperativa de ahorro y crédito del segmento 4 en el Sector Popular y Solidario, en la parroquia de Carcelén al norte de la ciudad de Quito, caracterizado por ser una zona en donde la población tiene la necesidad de contar con una cooperativa en su parroquia a fin de obtener crédito en dinero, de forma flexible y oportuna para la diversidad de necesidades y aprovechar las oportunidades de emprender sus propios negocios (Recalde, 2018)

**Título:** Plan de negocios para la comercialización de productos agrícolas en la asociación “San Pedro de Licto” Parroquia Licto, Cantón Riobamba

**Autores:** Carolina Beatriz Santana Guevara

**Universidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

El presente trabajo de titulación tuvo como objetivo realizar un plan de negocios para la comercialización de productos agrícolas en la asociación “San Pedro de Licto” en la parroquia Licto, cantón Riobamba para mejorar los niveles de competitividad comercial de la asociación más representativa de la parroquia. Se realizó un análisis interno y externo, utilizando técnicas y herramientas para conocer el estado situacional de la asociación San Pedro de Licto, para implementar nuevas líneas de negocios para los productos agrícolas, maíz y papa, productos que cultivan los miembros de la asociación y los habitantes de la parroquia Licto. (Santana, 2020)



## CAPÍTULO I

### 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 1.1 Marco teórico

##### 1.1.1. *Plan de negocios*

Plan de negocio es la elaboración, evaluación y puesta en marcha de un proyecto de inversión. El cual se especifica como un documento escrito, que identifica una idea, que luego es plasmada en la elaboración de un producto o la prestación de un servicio, enfocado en la satisfacción de necesidades del consumidor, permitiendo con ello, la obtención de los objetivos que se ha propuesto el empresario. (Flóres, 2015)

Un plan de negocios es la forma de documentar la planificación que se hizo del negocio. En el plan tienen que estar todos los elementos del proceso de planificación que explicitamos hasta ahora. (Joanidis, 2017)

Un plan de negocios es un instrumento que se utiliza para documentar el propósito y los proyectos del propietario respecto a cada aspecto del negocio. El documento puede ser utilizado para comunicar los planes, estrategias y tácticas a sus administradores, socios e inversionistas. También se emplea cuando se solicitan créditos empresariales. (Balanko-Dickson, 2007)

El plan de negocio es un documento en el que se recoge la idea de negocio de una persona. En él se pretende justificar la creación de una empresa y se analiza la viabilidad de la operación. Un plan de negocio es viable cuando existe la posibilidad de ponerlo en funcionamiento. El producto que se va a fabricar o el servicio a prestar ha de venderse, pero para ello es necesario analizar la capacidad técnica, si existen los medios necesarios para su venta y si hay suficientes recursos económicos para producir el bien o prestar el servicio. (Belmonte, 2013)

##### 1.1.2. *Importancia*

(Viniestra, 2011) Afirma que “La importancia de un plan de negocios radica en su magnitud y alcances, su estructura permite cubrir prácticamente todas las áreas del negocio o empresa, facilitando con eficiencia el proceso de planeación.

El hecho de contar con un Plan de Negocios, asegura a un inversionista o institución crediticia que analizamos nuestra propuesta a detalle, por lo tanto, tiene grandes posibilidades de éxito ya que para su desarrollo que tuvimos que analizar que realmente el producto y/o servicio que estamos proponiendo tiene un mercado dispuesto a adquirirlo, que es rentable su comercialización y que vamos a operar y administrar la empresa o negocio de una forma tal, que aseguramos su éxito a través del tiempo, lógico que todo lo anterior respaldado con información y en detalle.

La anterior es un signo de confianza para un inversionista en cuanto a que su inversión está bien canalizada y se reduce al mínimo el riesgo asociado con el fracaso y, por ende, la pérdida de dinero. Desde el punto de vista de una institución financiera, el que contemos con un plan de negocios reduce el riesgo de que no podamos cumplir nuestro compromiso y se convierta en un mal negocio para ellos. En ambos casos el Plan de Negocios demuestra con hechos y análisis que lo estamos proponiendo y la forma en la que lo vamos a llevar a cabo tiene grandes posibilidades de éxito.”

### **1.1.3. Estructura**

Según (Press, 2009) la mayoría de los planes de negocios contienen estos componentes:

- Portada y tabla de contenido
- Resumen ejecutivo
- Descripción del negocio
- Análisis del entorno del negocio
- Antecedentes del sector
- Análisis competitivo
- Análisis de mercado
- Plan de marketing
- Plan de operaciones
- Equipo de gestión
- Plan financiero
- Información conjunta e hitos propuestos

(Zorita, 2013) Propone un esquema que, obviamente podrá ser modificado según las necesidades, pero sin olvidar los siguientes apartados esenciales, que consideramos imprescindibles:

- Introducción/ presentación, Resumen ejecutivo

- Descripción del negocio
- Análisis de mercado
- Análisis de la empresa
- Análisis de la situación. Diagnostico
- Planteamiento estratégico
- Plan operativo de marketing y ventas
- Plan de operaciones, calendarios y plazos. Sistemas de información
- Temas societarios. Organización y recursos humanos
- Estudio económico y financiero
- Sistemas de control, cuadro de mando y planes de contingencia
- Conclusiones

#### **1.1.4. *Resumen ejecutivo***

(Zorita, 2013) Afirma que “la finalidad de un resumen ejecutivo es llamar la atención de posibles inversionistas o interesados en la presentación. Por lo mismo, debe tener una breve sinopsis de dos o tres páginas, de los aspectos más trascendentales del plan de negocio. Funciona como la primera presentación de información acerca del contenido, buscando conseguir la mayor atención posible desde las primeras líneas. Tiene que ser veraz y atractivo. Que el lector tenga una visión concreta y concisa del proyecto, para que logre entender los objetivos del negocio, y logre interesarse el mismo y desee profundizar en la lectura de las demás partes del plan.

El siguiente corto análisis de las partes más trascendentales del proyecto, es la carta de presentación del mismo y muchas veces lo único que el lector lee, por lo mismo se debe describir de manera clara el producto o servicio, la empresa el mercado al que se dirige, los resultados esperados, la probabilidad de éxito, si necesita financiamiento y la viabilidad del negocio. Desde luego, esta presentación del plan de negocios, no se puede realizar hasta completar todos los estudios del mismo.

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

(Gonzales, 2016) Afirma que “El estudio de mercado es la base del plan de negocio, dado que ubica de manera integral la demanda o necesidad de un producto o servicio en la sociedad, población, mercado, cliente o consumidor. Lo anterior debe identificarse con la aplicación de la investigación de mercado correspondiente que viene a ser el punto de partida del estudio de mercado. El estudio de mercado aplica la investigación de mercado que determina la demanda actual y futura, así

como la oferta para satisfacerla en condiciones óptimas. Por medio de la elección de las mejores estrategias que incluyen los programas, comunicación comercial, precios, logística y ventas del negocio. El estudio de mercado debe aplicarse con eficacia y eficiencia, dado que es la base para que el plan de negocios tenga continuidad y puedan llevarse a cabo del estudio técnico, financiero, de viabilidad económica en los aspectos legales.”

#### 1.1.5.1. *Objetivos de la investigación de mercado*

La investigación de mercado tendrá como objetivos estratégicos:

- Identificar y definir oportunidades y debilidades de mercadotecnia.
- Generar, redefinir y evaluar las acciones de mercadotecnia y su seguimiento
- Mejorar el proceso metodológico del negocio
- Crear un sistema de información para dirigirlo hacia la obtención de resultados
- Ubicar la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado o la opción de prestar un mejor servicio que la competencia.
- Conocer la viabilidad para establecer un negocio
- Aplicar la investigación de mercados en forma integral
- Identificar el grado de aceptación que tendrá el producto o servicio del negocio
- Conocer las preferencias de consumo del producto o servicio del negocio

#### 1.1.5.2. *Segmentación del mercado*

Según (Herrera, 2009), Para una mejor comprensión de lo que significa una segmentación de mercado a continuación se presentan los siguientes conceptos:

“es la clasificación de los clientes en grupos que tienen características, comportamientos y necesidades similares o parecidas, con el fin de maximizar esfuerzos de la mezcla de marketing”

Ingrid Terán Barrios

“es el proceso de dividir el mercado potencial heterogéneo, en grupos de personas que tienden a ser homogéneas en ciertos factores, para poder desarrollar estrategias especializadas de mercadeo” Marlene Prieto Herrera

Una vez claros los conceptos, se debe usar la ciencia, tecnología y creatividad para lograr un buen impacto en los mercados. Los mercados son constantemente cambiantes y crecientes, por lo que

la innovación, capacitación y conocimiento detallado del producto o servicio que se ofrece es de vital importancia a la hora de segmentar los mercados. (Herrera, 2009)

La segmentación no necesariamente se realiza por mercados, también existen otros tipos de segmentación como son (Herrera, 2009):

- **Segmentación por producto.** - es el que realiza un producto que satisfaga la segmentación del mercado.
- **Segmentación por comportamiento de compra.** - se basa en el procedimiento que realizan los clientes a la hora de comprar
- **Segmentación por usos.** - se segmenta según el comportamiento del producto
- **Segmentación por lugar de compra.** - se zonifica de manera geográfica a la competencia o comerciales en el mercado
- **Segmentación por forma de pago.** - analiza la forma de pago preferencial de los clientes
- **Segmentación por categorías demográficas.** - se realiza a base de la edad, genero, educación, etc.
- **Segmentación por beneficios.** - es aquel en el que se subdividen los mercados según los beneficios que buscan los clientes.

### **Pasos para Segmentar un Mercado**

Identificar la situación actual del mercado (Herrera, 2009)

- Investigar la demanda satisfecha del producto o servicio
- Buscar la demanda insatisfecha del mismo
- Indagar por las necesidades no reconocidas de los clientes

Identificar distinciones de los segmentos

- Determinar los puntos de vista a analizar
- Lograr accesibilidad al segmento

Identificar las necesidades de cada cliente

- Establecer la demanda del segmento
- Analizar la magnitud del mismo

Identificar la forma de satisfacción de las necesidades

- Realizar un plan de distribución
- Ejecutar un programa promocional
- Estructurar un manual de servicios
- Evaluar y controlar resultados

#### 1.1.5.3. *Ventaja competitiva*

Según (Publishing, La ventaja competitiva, 1997), Como es bien sabido una ventaja es una posición de superioridad ante alguna situación o cosa. Por lo mismo, una ventaja competitiva es alguna técnica o ingenio especial que logra sobresaltar o mejorar la posición de un producto o servicio ante los ojos del mercado.

#### **La ventaja competitiva sostenible**

Para que una ventaja competitiva sea sostenible tiene que poder mantenerse a través de los años. Así mismo, para lograr una ventaja ante la competencia se deben tomar en cuenta los siguientes dos criterios (Publishing, La ventaja competitiva, 1997):

1. Se debe originar en un factor positivo, firme y viable en el negocio o empresa, mas no en una oportunidad pasajera.
2. Debe contener varias particularidades para que la competencia no lo pueda imitar en varios años.

Reactualización constante de las ventajas competitivas dado que en los mercados nada es estacionario, se debe modificar de forma continua, lo que podría significar que la ventaja que logro una empresa podría desaparecer tarde o temprano, y si eso llegara a pasar la empresa podría perder el posicionamiento que alguna vez pudo conseguir. (Publishing, La ventaja competitiva, 1997)

Ante esta situación, las empresas deben reactualizar constantemente las ventajas que se han podido realizar y solidificar con el tiempo. Logrando mantenerse en firme superioridad en el mercado y en una ventaja persistente ante su competencia. (Publishing, La ventaja competitiva, 1997)

#### 1.1.5.4. *Análisis de la competencia*

(Publishing, Instrumentos de análisis del Marketing estratégico, 2007) Afirma que, El análisis de la competencia debe estar dirigido al conocimiento de la capacidad de enfrentamiento que tiene una empresa ante la competencia, desarrollando un cambio de estrategias sostenibles, de ser necesario.

Como se sabe, una estrategia puede fracasar debido a la respuesta que podría tener la competencia. Por lo mismo, es de suma importancia conocer las capacidades de la competencia, con el objetivo de lograr realizar una estrategia que no logren copiar o neutralizar fácilmente, y así, pueda mantenerse en el mercado por varios años. (Publishing, Instrumentos de análisis del Marketing estratégico, 2007)

#### 1.1.5.5. *Estrategias de mercado*

Según (Pérez, 2006), Para cada tipo de producto se utilizan diversas marcas, las cuales tienen el objetivo de una participación en el mercado que logre ser significativa en poco tiempo, para eso, existen múltiples estrategias entre las cuales tenemos:

**Estrategia de Productos.** - También conocida como de desinversión, lo que hace es que reasigna los recursos invertidos en algunos negocios que no logran tener una participación importante, y los centra en otros negocios con una mayor importancia.

**Estrategia de Precio.** - Todos los productos deben establecerse con un precio fijo con las mismas estipulaciones para todos los clientes, sin ser un objeto negociable en la empresa.

Inevitablemente, existe la necesidad de conocer que, los precios deben estar de acuerdo con las políticas establecidas por organizaciones para el comercio nacional e internacional como son la OMC, Unión Europea, FMI, Naciones Unidas, entre otras de la misma índole.

**Estrategia de Distribución.** - Esta estrategia, a su vez, es subdividida en varias estrategias según los clientes que tenga el negocio. Si el negocio cuenta con un gran número de clientes, la estrategia es caracterizada por un canal de distribución de forma larga e indirecta. La misma que al ser de compra frecuente, tiene una distribución intensiva para lograr la maximización de las disponibilidades del producto.

Para una pronta respuesta de los distribuidores se aplica una estrategia de presión, la cual usa una argumentación de negocio tales como la marca, calidad, cuotas en el mercado, etc.

**Estrategia de Promoción.** - La promoción es incentivar la demanda, es decir, estimular un beneficio tangible para un negocio. (Trenzano & Nadal, 1996)

La estrategia de promoción tiene como objetivos (Trenzano & Nadal, 1996):

- Obtener mejor distribución del producto
- Alcanzar un alto nivel de stock en los puntos de venta, mejorando a la competencia
- Lograr una preferencia de compra de los clientes hacia nuestro negocio
- Reconocimiento de nuestros productos/servicios en el mercado
- Incentivar la recomendación del producto
- Motivar a los clientes a que prueben el producto
- Asegurar la fidelidad de los clientes.
- Otros.

#### **1.1.6. Estudio técnico**

(Gonzales, 2016) Afirma que, Se lo conoce también como estudio de producción, este estudio radica en buscar una localización óptima para el negocio, así como la investigación, análisis y diseño de la producción, y todo lo relacionado con los activos fijos del negocio.

El mismo, se basa en el estudio de mercado, pues de busca la satisfacción de la demanda, según como la oferta lo vaya requiriendo ya que se debe mantener una excelente calidad para lograr estar al nivel de la competencia.

También es importante que estén fundamentados en objetivos claves para la aplicación de estrategias adecuadas, y al mismo tiempo, motivar a todos los participantes a realizar estas estrategias de manera asertiva, en especial a las personas que lideran el proyecto.

El estudio técnico trabaja de manera colaborativa con todos los estudios del plan de negocios, y por lo mismo, es importante realizarlo correctamente.

##### **1.1.6.1. Características de la locación**

Para encontrar una excelente localización para el negocio hay diferentes métodos, entre los cuales están los siguientes (Gonzales, 2016):



- **Método cualitativo por puntos.** - **asigna** valores cuantitativos para lograr mayor efectividad y así, cotizar distintos lugares y ponderarlos para tomar una mejor decisión. Por lo mismo, se recomienda los siguientes métodos para cuantificar:

1. Buscar los factores más importantes y enumerarlos
2. Designar un valor de importancia, los cuales sumen 1000, el criterio dependerá únicamente del investigador
3. Asignar un rango del 0 al 10 y elegir un valor
4. Calificar cada lugar según el rango y multiplicar por el valor de importancia
5. Realizar la sumatoria y elegir el que tenga mejor puntuación.

Para la investigación también se recomienda tomar en cuenta los siguientes factores de los lugares (Gonzales, 2016):

- **Factor Geográfico.** - es todo lo relacionado con las condiciones naturales como el clima, la contaminación, etc.
- **Factores institucionales.** - se relaciona con los planes para el desarrollo del proyecto.
- **Factores Sociales.** - se encadena a la aceptación del proyecto con la sociedad del lugar en el que se requiere echar a andar el negocio.
- **Factores Económicos.** - se relaciona con todos los costos directos e indirectos en la zona.

#### 1.1.6.2. *Distribución del área de trabajo*

La distribución del negocio puede afectar directamente la efectividad del mismo. Por eso tanto en función operacional como de servicios, se dividen principalmente en dos (Gonzales, 2016):

- **Operaciones intermitentes.** - son los que realizan un volumen de producción bajo, con un alto nivel de mano de obra y un flujo interrumpido de productos realizados con mesura por ejemplo los autos.
- **Operaciones continuas.** - al contrario de las operaciones intermitentes este proceso de operaciones maneja un alto nivel de producción utilizando tecnologías de manera industrializada, fabricando productos estandarizados y una gran cantidad de inventarios.

## La Distribución de la Planta

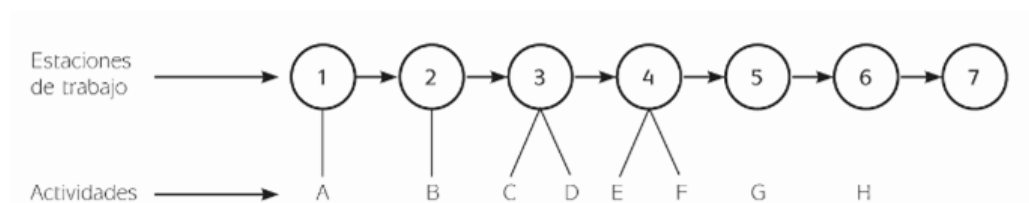
Esta mayormente enfocada al uso que se le va a dar, los mismos se distinguen por el flujo de trabajo y el tipo de producto o servicio que realizan, entre ellos tiene cuatro importantes (Gonzales, 2016):

- **Distribución de la planta orientada al proceso.** - se agrupan de manera en que, se dividen en grupos o departamentos de acuerdo a la función que cada uno realiza, se usa generalmente con operaciones intermitentes.
- **Distribución de la Planta orientada al producto.** - se distribuyen de manera en que las operaciones se puedan realizar en línea recta, es decir, en secuencia, generalmente para una producción de gran volumen, en un tipo de operación continua.
- **Distribución de planta por componente fijo.** – Esta distribución es realizada en un lugar fijo, pues todos los recursos van dirigidos al lugar en el que se realiza el producto/servicio, por ejemplo: las construcciones.
- **Distribuciones de Planta combinada.** – es el más usados en los casos de procesos y producción, pues generalmente no son realizadas en una planta fija sino también tienen movilización a otras plantas para poder ser terminado.

### 1.1.6.3. Especificaciones técnicas

El proceso que se realiza a la hora de realizar un producto u ofrecer un servicio, es una serie de pasos o ciclos para transformar la materia prima en un producto terminado, para el cual se utiliza mano de obra, maquinaria y otros insumos. Este proceso puede dividirse principalmente en dos formas (Gonzales, 2016):

- **Forma Rectilínea.** – Es un proceso ininterrumpido, el cual cumple un programa de forma continua. Ejemplo:



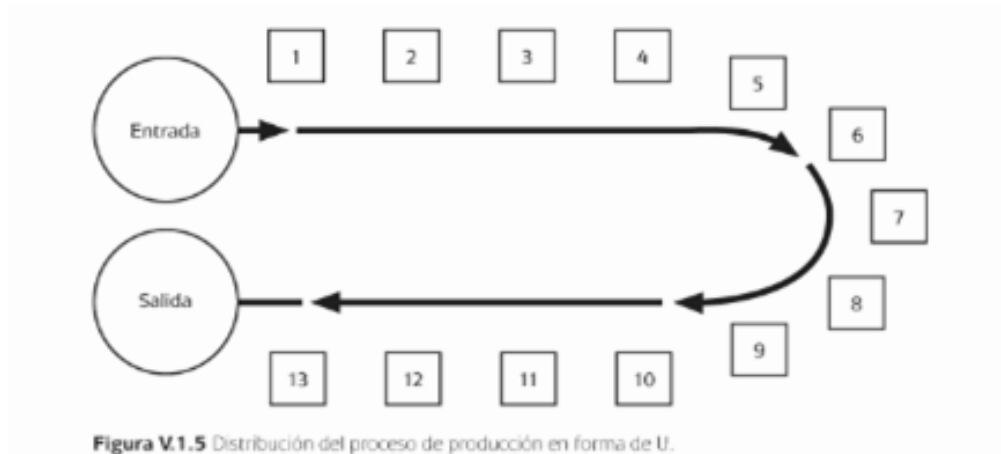
**Figura V.1.4** Distribución del proceso de producción en forma rectilínea.

### **Figura 1-1.** Proceso de producción en forma rectilínea

Fuente: Plan Estratégico de negocios

Elaborado por: (Gonzales, 2016)

- **Forma en U.** – esta contraria a la rectilínea, realiza un proceso más flexible dependiendo de la respuesta que tenga la demanda para la producción del negocio.



**Figura 2-1.** Proceso de producción en forma de U

**Fuente:** Plan Estratégico de negocios

**Elaborado por:** (Gonzales, 2016)

#### 1.1.6.4. Diagrama de operaciones




El proceso para la realización de un producto se realiza en 3 pasos (Gonzales, 2016):

1. Entrada
2. Proceso Productivo
3. Salida

En el diagrama de operaciones se utilizan diferentes simbologías que representan cada una de las operaciones, a continuación, las más usadas:

**Tabla 1-1:** Simbología de diagrama de procesos

□	<b>Operación.</b> - Representa la transformación que tiene el producto.
⇒	<b>Transporte.</b> – es la trasladación de un producto de un lugar a otro.
▽	<b>Almacenamiento.</b> – Significa que el producto estará inmóvil en un lugar determinado, se utiliza una T dentro del triángulo si el almacenamiento estará de forma temporal y una P si estará permanentemente.

	<b>Inspección.</b> – es la verificación de que el producto se encuentre en buen estado
	<b>Demora.</b> – es un acopio momentáneo antes o después de una operación.
	<b>Operación combinada.</b> – se da cuando dos operaciones son realizadas al mismo tiempo.

Fuente: Plan Estratégico de Negocios

El método más usado a la hora de representar un proceso es (Gonzales, 2016):

- Iniciar en la parte superior derecha y continuar de forma descendente.
- Enumerar el proceso de forma ascendente.
- Escribir el nombre de cada acción.

#### 1.1.6.5. *Listado de maquinaria*

Al momento de adquirir maquinarias, equipos o herramientas se debe tener en cuenta la recopilación de información suficiente para comparar varios equipos y tomar la decisión más conveniente. (Gonzales, 2016)

Entre la información que se debe tomar en cuenta esta (Gonzales, 2016).

- Precio
- Tiempo de entrega
- Condiciones de crédito
- Capacidad
- Dimensiones
- Costo de mantenimiento
- Infraestructura necesaria
- Costo de fletes y seguros
- Mano de obra necesaria
- Energía eléctrica
- Equipos y maquinarias auxiliares
- Costos de instalación y puesta en marcha
- Suficientes refacciones en el país

- Garantía
- Elaborar una ficha técnica para la adquisición de equipos

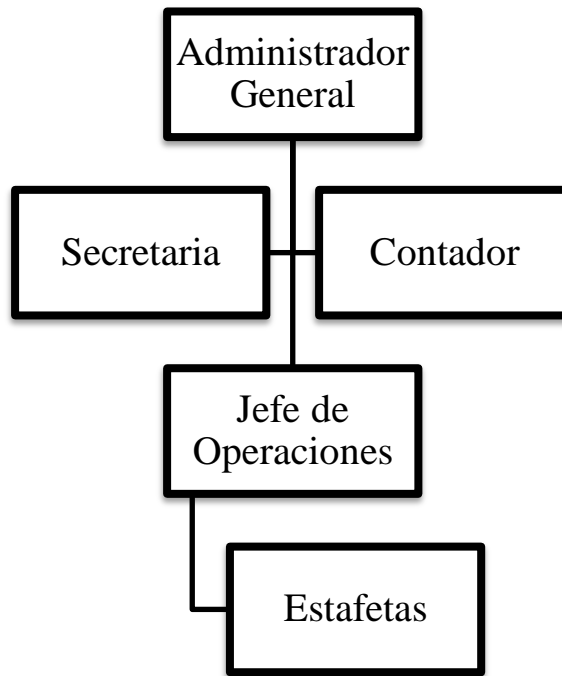
#### 1.1.6.6. *Estudio organizacional*

Según (Castro, 2016), Este estudio se fundamenta en la organización que tendrá el proyecto para poder ejecutarlo y su estructura. La misma que puede realizar un inversionista, empresa o entidad experta, para poner en marcha el negocio se deben realizar las siguientes preguntas: ¿Qué funciones necesita el negocio para empezar? Y ¿Quién estará a cargo de direccionar este proyecto y su correcto funcionamiento?

#### 1.1.6.7. *Organigrama de las personas*

Las empresas deben organizarse bajo algunos factores comunes que existen en varios tipos de empresas como son: el entorno de la empresa, el tamaño y las preferencias de los mismos inversionistas, a su vez las operaciones descentralizadas o divididas facilitan la administración del mismo, pues se pueden solucionar problemas y conflictos en cada departamento de manera más asertiva, a continuación, se presentan algunos tipos de organizaciones de acuerdo a las empresas. (Castro, 2016)

**Organización por números simples.** – esta organización coloca a un grupo de trabajadores del mismo rango y obligaciones bajo la supervisión de un administrador, se utilizan en empresas que no usan tecnologías, en la actualidad ya casi no es utilizado, ejemplo:

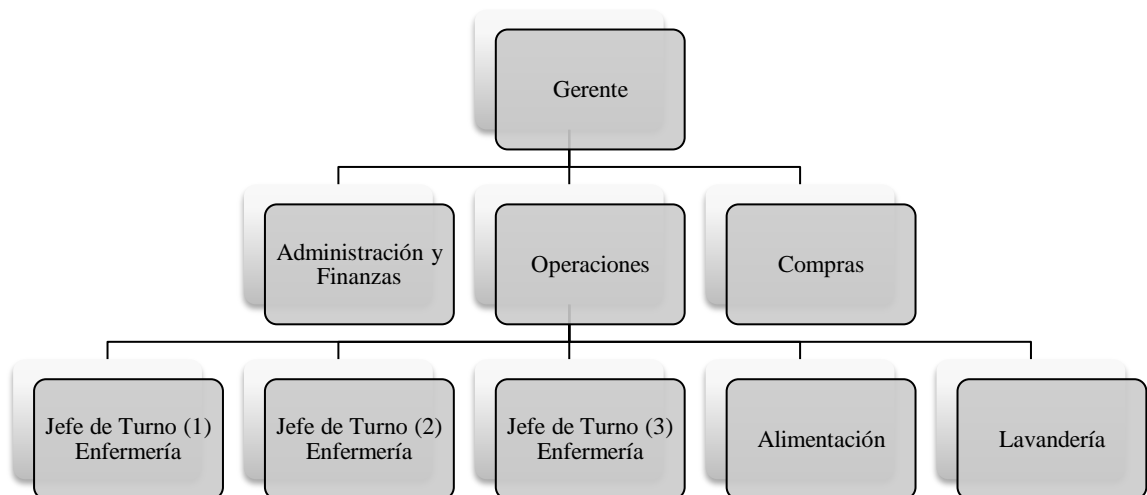


**Gráfico 1-1.** Organización por números simples

**Fuente:** Emprendimiento y Plan de negocio

**Elaborado por:** (Castro, 2016)

**La Organización por tiempo.** – Es para empresas que tienen un bajo nivel operativo o usan una maquinaria que necesitan parar de forma periódica y funcionan con turnos para el personal, por ejemplo:

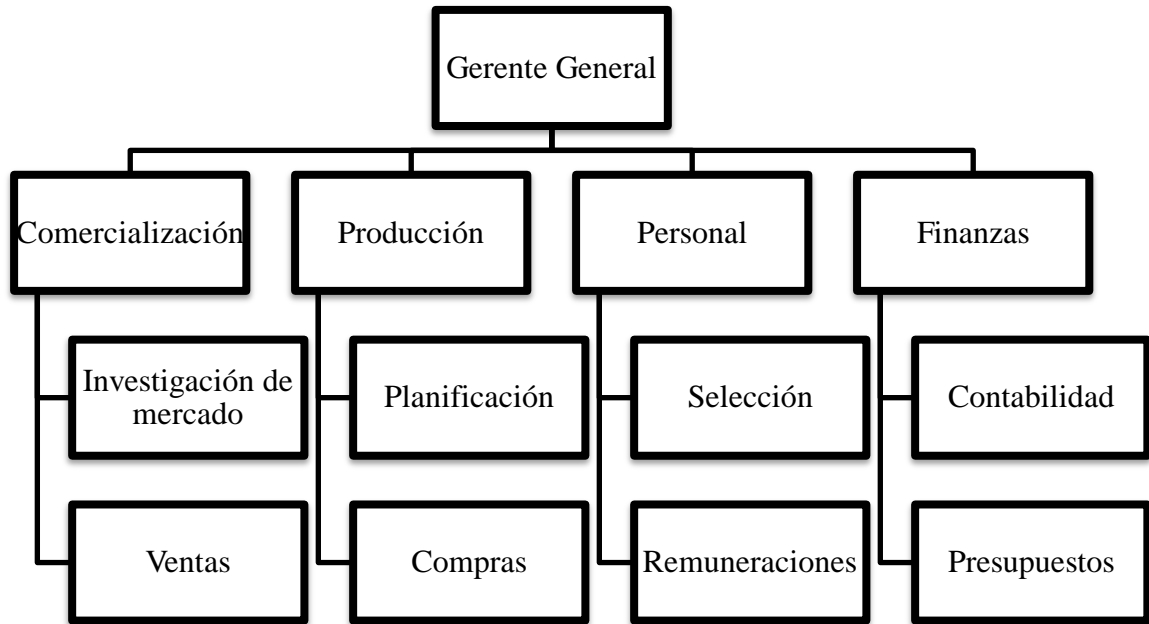


**Gráfico 2-1.** Organización por el tiempo

**Fuente:** Emprendimiento y Plan de negocio

**Elaborado por:** (Castro, 2016)

**La Organización por función empresarial.** – Este tipo de organización se emplea según las funciones que realice la empresa, es influenciada según el nivel de especializaciones e importancia que tengan cada una de sus funciones, por ejemplo:

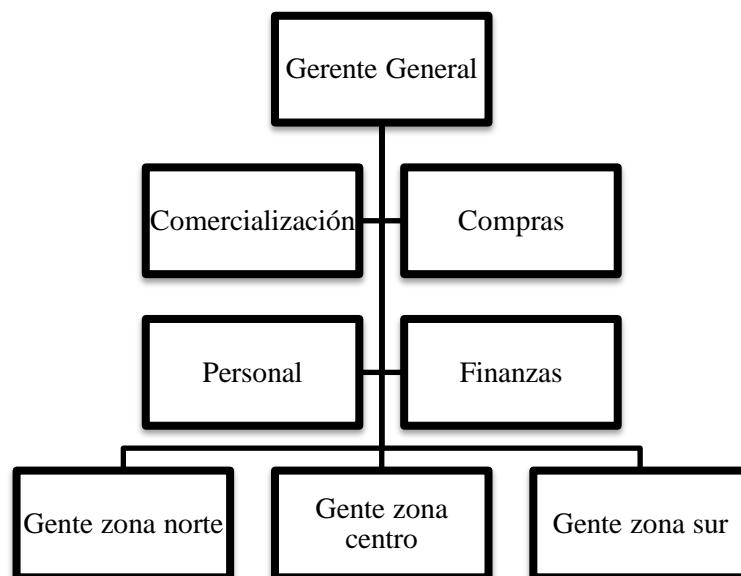


**Gráfico 3-1.** Organización por función empresarial

Fuente: Emprendimiento y Plan de negocio

Elaborado por: (Castro, 2016)

**La Organización territorial o Geográfica.** – está dirigida a empresas cuya actividad necesita estar en diferentes localidades o con varias sucursales las cuales necesiten un administrador para cada zona en la que se encuentren y necesiten apoyo de la matriz de la empresa, por ejemplo:

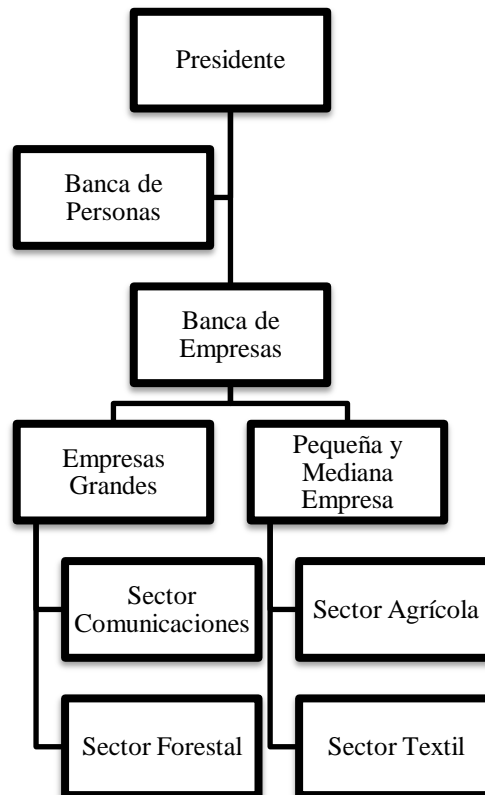


**Gráfico 4-1.** La Organización territorial o geográfica

Fuente: Emprendimiento y Plan de negocio

Elaborado por: (Castro, 2016)

**La Organización por tipos de clientes.** – está dirigida a empresas que deben moverse de acuerdo a las necesidades de sus clientes y que su funcionamiento está condicionado al mismo, por ejemplo:



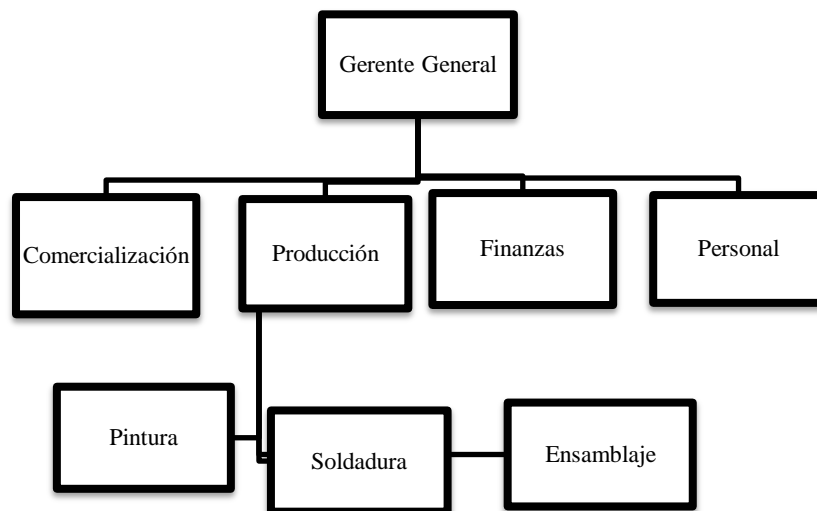
**Gráfico 5-1.** La Organización por tipos de clientes

**Fuente:** Emprendimiento y Plan de negocio

**Elaborado por:** (Castro, 2016)

**La Organización por procedimientos o equipos.** – Es aplicado a empresas que manufacturan productos con procesos productivos comunes y a su vez estas tienen un gran número de trabajadores los cuales realizan los procesos, por ejemplo:



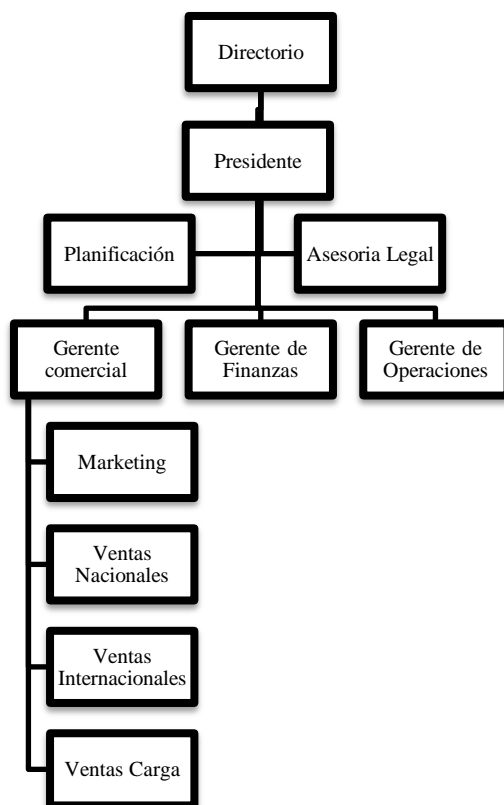


**Gráfico 6-1.** La Organización por procedimientos o equipo

Fuente: Emprendimiento y Plan de negocio

Elaborado por: (Castro, 2016)

**La Organización en base a productos.** – Es utilizado en empresas industrializadas con un gran número de trabajadores, que centra sus recursos en la producción masiva de productos estandarizados y medir las utilidades generadas en cada producto, por ejemplo:



**Gráfico 7-1.** La Organización en base a productos

Fuente: Emprendimiento y Plan de negocio

Elaborado por: (Castro, 2016)

#### 1.1.6.8. *Organización de tareas*

Cuando ya se ha elegido el organigrama a utilizar para la empresa se debe especificar las obligaciones generales y específicas de cada uno de los cargos necesarios para el funcionamiento de la empresa, así como el nivel de educación que cada uno de estos cargos deberá requerir. (Castro, 2016)

El estudio organizacional termina con dos presupuestos: el de gastos administrativos y de personal que son los sueldos y salarios que cada empleado recibirá, enlistando el cargo, número de empleados con el mismo cargo, la remuneración mensual y anual y el segundo presupuesto que es el de gastos de oficina como luz, agua, internet-teléfono, seguridad, insumos, etc. Todos los gastos necesarios para el correcto funcionamiento del negocio, realizado de forma mensual y anual. (Castro, 2016)

#### 1.1.7. *Estudio financiero*

Según (Gonzales, 2016), El estudio financiero o económico analiza todos los recursos económicos que son necesarios para conocer la viabilidad del negocio, este estudio se encarga de deducir todos los montos del estudio de mercado y del estudio técnico, así como los costos y gastos de los mismos.

De la misma forma, se determina la inversión a necesitarse, la depreciación y amortización de todos los bienes muebles e inmuebles del proyecto, a su vez, se calcula el capital de trabajo, punto de equilibrio y se realizan todos los estados financieros que se requieran para el plan de negocios. (Gonzales, 2016)

Finalmente, se calculan las razones financieras y las fórmulas de evaluación financieras como el VAN (Valor Actual Neto) TIR (Tasa Interna De Retorno) Periodo de recuperación de la inversión, entre otros. (Gonzales, 2016)

##### 1.1.7.1. *Inversiones previas a la puesta en marcha*

(Quaranta, 2019) Afirma que: Una vez analizados los estudios anteriores se deben plasmar todos los datos de los mismos en una forma económica, es decir, en términos monetarios.

Esto debe ser realizado cronológicamente para que se puedan realizar todos los desembolsos ya sean para la compra de activos tangibles o intangibles necesarios para la puesta en marcha del proyecto. (Quaranta, 2019)

En base a lo dicho, se puede afirmar que las inversiones realizadas anteriormente a la ejecución del proyecto, es todo lo que se necesitará en el momento en el que se empieza el negocio, o a su vez en el momento en el que se ponga en marcha el proyecto, el cual tendrá un presupuesto para un periodo en el futuro, las mismas que estarán planeadas con un calendario de inversiones según el criterio del inversionista. Las inversiones previas a la ejecución de un negocio se subdividen en tres (Quaranta, 2019):

**1. Activos Tangibles.** - estos son todos los bienes cuya principal característica o condición es que se pueden tocar o palpar, es decir, el activo fijo, infraestructura, terrenos, equipamiento, etc.

En general, estos son depreciables, lo que significa que se calcula el desgaste ya sea por uso o por el paso del tiempo, este valor es restado en el estado financiero, pero no significa que esto genere únicamente pérdida, sino que puede ayudar a reducir el pago de impuesto a la renta, por el valor reducido en los estados financieros. Sin embargo, existen excepciones, la más clara se estas, son los terrenos, pues no solo no se deprecian, sino que con el paso de los años su valor aumenta y llega a valer mucho más que en el momento en el que se adquiere.

**2. Activos Intangibles.** - al contrario de los activos tangibles, estos no se pueden tocar, son principalmente patentes, licencias y servicios que se necesitan para la ejecución del proyecto, los mismos están sometidos a las amortizaciones lo cuales tienen cierta similitud con las depreciaciones.

**3. Inversiones en Capital de Trabajo.** – el presupuesto del capital de trabajo es uno de los principales antes de echar a andar un negocio. Este, son todos los bienes requeridos para el inicio del funcionamiento de un negocio, los cuales son únicamente activos corrientes, ósea que tienen una duración corta y se consumen en un tiempo determinado.

Existen varios mecanismos para determinar el capital de trabajo, pero el más sencillo es el método contable, para el cálculo del mismo se utiliza la siguiente formula:

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

El resultado de esta fórmula establece el capital de trabajo necesario para la puesta en marcha del negocio en todos los periodos.

#### 1.1.7.2. Ventas

### **Presupuesto para la venta**

Según (Ruiz, 2011), Este es realizado siempre en unidades, cuando el costo de ventas ya está establecido, se valoriza el presupuesto de ventas, realizando la adición de las compras de materia prima, mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación, y a su vez esta sumatoria está dividida con la producción. Aplicando la siguiente formula:

$$\frac{\text{Materia Prima Directa} + \text{Mano de Obra Directa} + \text{Costos indirectos de Fabricación}}{\text{Volumen de Produccion}}$$

### **Costo de Ventas**

El costo de ventas nos muestra el costo que tendrá toda la mercancía que estará disponible para la venta, se calcula con la materia prima, mano de obra directa y costos indirecto de fabricación. También se incrementan los inventarios iniciales y finales de materias primas, productos en proceso y terminados, pues afectan directamente a la producción. (Ruiz, 2011)

### **Gastos de Administración**

Son todos los gastos necesarios para el funcionamiento del área administrativa de una empresa, los cuales son gastos que muchas veces están distribuidos entre los costos indirectos de fabricación, gastos administrativos y gastos de venta. Entre los más usados en los gastos administrativos están: el agua, electricidad, arriendo, teléfono, internet, salarios del gerente y secretarias, sueldo del personal de aseo, entre otros. (Ruiz, 2011)

### **Gastos de Venta**

Estos gastos son los que se realizan exclusivamente para las ventas o el mejoramiento de las mismas. Entre estos podemos encontrar: arriendos de locales comerciales, sueldos de vendedores, choferes, percheros, facturación y otros suministros necesarios para una mejor atención al cliente. (Ruiz, 2011)

### 1.1.7.3. *Depreciaciones y amortizaciones*

#### **Depreciaciones**

Los activos fijos, en su mayoría tienen una vida útil finita, es decir, se irán desvalorizando a medida que los periodos contables pasen, con algunas excepciones como por ejemplo los terrenos que en lugar de depreciarse se aprecian. Las depreciaciones están sometidas a ser gravadas como gastos, la transformación de la devaluación de un activo fijo a un gasto se llama depreciación. En un plan de negocios siempre deben estar consideradas las depreciaciones de los activos fijos al iniciar las actividades de un negocio. (Gonzales, 2016)

Los motivos por los que se efectúan las depreciaciones son múltiples de acuerdo con el tipo de negocio e inversión, los más usados son (Gonzales, 2016):

- El desgaste por el uso y paso del tiempo
- El cumplimiento de la planta por todas las innovaciones requeridas en el plan de negocios.

Para que esta devaluación de bienes logre equilibrarse, se establece un cargo de los mismos en el estado de pérdidas y ganancias. Este cargo tiene la finalidad de recuperar la inversión antes de que culmine la vida útil de los bienes (Gonzales, 2016).

Los métodos de depreciación se dividen en dos (Gonzales, 2016):

1. **Método de línea recta.** – en este método se deprecian los bienes de una forma fija anualmente, los mismos se calculan con los porcentajes asignados.
2. **Método acelerado.** – este método aplica porcentajes de depreciación más altos en los primeros años, y con esto, se consigue pagar menos impuestos, al subir los costos, de esta manera se logra recuperar el capital rápidamente en los primeros años, cuando existen problemas financieros.

#### **Amortización**

Es un valor incrementado al momento de hacer una inversión diferida, de forma en la que la empresa puede recuperar la inversión en los periodos futuros. El tiempo de la amortización es condicionado por la contabilidad del establecimiento y las leyes vigentes al momento de realizarla. (Gonzales, 2016)

#### 1.1.7.4. Estado de resultados

(Quaranta, 2019) Afirma “El estado de resultados también conocido como estado de pérdidas y ganancias nos muestra todas las acciones operacionales que ha tenido una empresa en un periodo contable. El mismo que se desglosa en: ingresos por ventas, a los que se le restan los descuentos y las devoluciones de las ventas realizadas en el periodo. Esta sustracción nos da como resultado el costo de ventas a los mismos que se le restan los costos necesarios para la fabricación de los productos y como resultado nos da la utilidad bruta en ventas, a su vez a este se le restan los gastos administrativos y gastos de ventas para encontrar la utilidad operacional. Finalmente, para obtener la utilidad neta del periodo se lo suman otros ingresos no operacionales y se le restan otros egresos no operacionales y el impuesto a la renta. Si el resultado de esta operación es negativo, entonces no se calcula el impuesto a la renta y la empresa en lugar de utilidad generaría pérdida del periodo.”

A continuación, se presenta un modelo de un estado de resultados o de pérdidas y ganancias, (Quaranta, 2019):

**Tabla 2-1:** Estado de resultados

Estado de Resultados			
Compañía "XYZ"			
Del 01 de enero al 31 de diciembre del ****			
	<b>Ventas Brutas</b>		<b>XXXXX</b>
-	devoluciones y descuento en ventas		XXXXX
=	<b>Ventas netas</b>		<b>XXXXX</b>
-	<b>Costo de ventas</b>		<b>XXXXX</b>
	Compras netas Materia Prima	XXXXX	
+	Inventario Inicial de Materias Primas	XXXXX	
-	Inventario Final de Materias Primas	XXXXX	
=	Materia Prima utilizada	XXXXX	
+	Mano de Obra Directa	XXXXX	
=	Costo Primo	XXXXX	
+	Costos indirectos de Fabricación	XXXXX	
=	Costo total de manufactura	XXXXX	
+	Inventario inicial de productos en proceso	XXXXX	
-	Inventario final de productos en proceso	XXXXX	
=	Costo total de artículos producidos	XXXXX	

+	Inventario inicial de productos terminados	xxxxx	
-	Inventario final de productos terminados	xxxxx	
=	Utilidad bruta en ventas		xxxxx
-	Gastos administrativos		xxxxx
-	Gastos de venta		xxxxx
=	<b>Utilidad operacional</b>		<b>xxxxx</b>
+	Ingresos no operacionales		xxxxx
-	Gastos no operacionales		xxxxx
=	<b>utilidad antes de impuestos</b>		<b>xxxxx</b>
-	impuesto a la renta		xxxxx
=	<b>Utilidad del periodo</b>		<b>xxxxx</b>

**Fuente:** Formulación y Evaluación de Planes de Negocio

#### 1.1.7.5. Flujo de caja

Según (Quaranta, 2019), El propósito que tiene el flujo de caja es analizar los fondos para los nuevos proyectos de un inversionista. Al mismo tiempo, estos flujos funcionan como base para la estructura general de los mismos.

Para lograr planear el futuro proyecto, se aconseja analizar otros proyectos iguales o parecidos para establecer el tiempo de cada ciclo que tendrá el negocio, así como los servicios, tecnologías, entre otros. (Quaranta, 2019)

A continuación, se presenta un modelo de un flujo de caja, el mismo que ha sido establecido por Sapag Chiang y está dividido en 5 secciones principales, las cuales son (Quaranta, 2019):

1. Ingresos y Egresos afectos a impuestos
2. Gastos no desembolsables
3. Cálculo del impuesto
4. Ajuste por gastos no desembolsables
5. Costos y Beneficios no afectos a impuestos

En cualquier proyecto es indispensable que la información generada sea de calidad suficiente para una correcta toma de decisiones por parte del inversionista. Por lo que la información debe sintetizar los gastos menores a realizarse en una sola cuenta la cual generalmente es nombrada como gastos generales, los respaldos de todos estos gastos deben estar plasmados en una hoja de

trabajo o a su vez en el balance de la empresa, para no omitir ningún tipo de información para los inversionistas y ellos logren tomar las mejores decisiones para el negocio. (Quaranta, 2019)

### Esquema del Flujo de Caja



**Figura 3-1.** Flujo de caja

Fuente: Planes de Negocio

Elaborado por: (Quaranta, 2019)

#### 1.1.7.6. Balance general

Según (Gonzales, 2016), El balance general es el estado más importante, pues nos muestra el estado en el que se encuentra una empresa, negocio o proyecto, así como todos los bienes y obligaciones que tiene la misma. El balance general está dividido en tres secciones: Activo, Pasivo y Patrimonio.

- Los activos son todos los bienes, muebles e inmuebles, efectivo y obligaciones a con la empresa.



- Los pasivos son todas las obligaciones que tiene la empresa con terceros tanto a corto como a largo plazo.
- El patrimonio es la diferencia entre el activo y el pasivo, es decir, lo que realmente la empresa posee o con lo que cuenta.

En un plan de negocios se presenta un balance general inicial. Entre las cuentas más utilizadas para el balance general están (Gonzales, 2016):

**Tabla 3-1:** Balance general

<b>ACTIVOS</b>	<b>PASIVOS</b>
<b>Activo Circulante</b>	<b>Pasivos a Corto Plazo</b>
Caja	Proveedores
Bancos	Documentos por pagar
Inversiones Temporales	Acreedores diversos
Mercancías, inventarios o almacén	Anticipo de Clientes
Clientes	Gastos pendientes de pago, gastos por pagar o gastos acumulados
Documentos por cobrar	
Deudores diversos	Impuestos pendientes de pago, impuestos por pagar e impuestos acumulados
Anticipo a proveedores	
<b>Activo no Circulante</b>	<b>Pasivos a Largo Plazo</b>
Terrenos	
Edificios	Hipotecas por Pagar o acreedores hipotecarios
Mobiliario y Equipo	Documentos por pagar a largo plazo
Equipo de cómputo electrónico	Cuentas por pagar a largo plazo
Equipo de entrega y reparto	Otros Pasivos
Depósitos en garantía	Rentas cobradas por anticipado
Inversiones permanentes	Intereses cobrados por anticipado
<b>Otros Activos</b>	
Gastos de investigación y desarrollo	<b>PATRIMONIO</b>
Gastos en etapas pre operativas de organización y administración	Capital Social
Gastos de mercadotecnia	
Gastos de Organización	
Gastos de instalación	
Papelería y útiles	
Propaganda y publicidad	
Primas de seguros	
Rentas pagadas por anticipado	
Intereses pagados por anticipado	

Fuente: Plan Estratégico de Negocios

### 1.1.8. *Evaluación financiera*

Según (Quaranta, 2019), La evaluación financiera hace referencia a ciertas formulas y cálculos que se realizan con la información arrojada en los flujos y estados financieros realizados anteriormente, esta evaluación tiene el fin de determinar el tiempo de recuperación de la inversión, cuál será el margen de rentabilidad que tendrá la inversión, etc.

En la actualidad muchas de estas fórmulas están automatizadas en sistemas contables o financieros, sin embargo, también hay que saber interpretarlos de manera correcta, entre las fórmulas más importantes están el VAN, TIR, PRI, entre otras fórmulas que nos ayudan en la interpretación de un proyecto. (Quaranta, 2019)

#### 1.1.8.1. *Valor Actual Neto (VAN)*

El Valor Actual Neto es una de las fórmulas más utilizadas puesto que los resultados que arroja son expresados con un valor monetario. (Quaranta, 2019)

Sapag Chain afirma que este método es el mejor y más usado por los evaluadores de proyectos, por expresar los resultados en valor monetario midiendo así la rentabilidad de un proyecto. Si el resultado es mayor a cero, significa que el proyecto generará ganancias, posterior a la recuperación de la inversión, si es igual a cero significa que tendrá la tasa de ganancia igual posterior a la inversión, y si es negativa mostrara cuanto necesita el proyecto para ganar la tasa deseada después de recuperada la inversión. (Quaranta, 2019)

#### 1.1.8.2. *Tasa Interna de Retorno (TIR)*

Según (Quaranta, 2019), La Tasa Interna de Retorno tiene como objetivo la evaluación de un coeficiente o tasa, la cual debe maximizar, para convertir el VAN en cero. De manera correcta se debería analizar el coeficiente del TIR con la tasa de descuento. De ser igual o mayor el proyecto podría sugerir.

Según Sapag Chain el TIR es cada vez menos aceptado principalmente por tres razones (Quaranta, 2019):

- El resultado conduce a la misma decisión que arroja el VAN.
- No se puede comparar con otros proyectos pues no afecta si una TIR es mayor o menor pues es medida según el tamaño de la inversión

- Si en el flujo de caja cambia los signos, se pueden encontrar tantas tasas como cambios de signos.

#### 1.1.8.3. *Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)*

(Quaranta, 2019) Afirma que “El periodo de recuperación de la inversión como su nombre lo indica es el cálculo del tiempo en el que se podrá recuperar la inversión del negocio o proyecto, esta es una formula complementaria, pues la información que brinda es limitada, sin embargo, sirve para ser comparada con la de otros proyectos y ayudar en la toma de decisiones.”

#### 1.1.8.4. *Relación Beneficio-Costo (RBC)*

Para el cálculo de esta fórmula se debe actualizar todos los flujos de ingresos, los mismos que son divididos con la sumatoria de la actualización de los flujos de egresos. Este es muy parecido al VAN con la diferencia de que el resultado de esta fórmula es un coeficiente. (Quaranta, 2019)

## 1.2. **Marco conceptual**

### 1.2.1. *Inversión*

“Acto de destinar capital a la adquisición de bienes que no son de consumo final y que sirven para producir otros bienes e incrementar el capital a mediano o largo plazo.” (Sierra, 2017)

### 1.2.2. *Activos*

“Recursos monetariamente cuantificables que la empresa adquiere para sus operaciones y que representan un beneficio económico; se dividen en activo circulante, activo fijo y activos intangibles.” (Sierra, 2017)

### 1.2.3. *Crédito*

“Operación financiera en la que un acreedor presta una cantidad de dinero a un deudor y establece condiciones de pago en plazos determinados.” (Sierra, 2017)

#### **1.2.4. *Emprendimiento***

“Capacidad de diseñar una idea y, con base en ella, implementar un proyecto a través de la identificación de oportunidades.” (Sierra, 2017)

#### **1.2.5. *Mercado potencial***

“Mercado en el que una empresa podría incursionar a partir de la identificación de una necesidad específica.” (Sierra, 2017)

#### **1.2.6. *Ventaja competitiva***

“Superioridad que adquiere una empresa sobre otras de la misma industria que le permite sobresalir entre ellas y ser preferida por el cliente” (Sierra, 2017)

### **1.3. Interrogante de estudio**

#### **1.3.1. *Idea a defender***

El plan de negocios busca crear una cooperativa eficiente, con metas y oportunidades para sus socios con una ventaja competitiva sobre el resto de entidades financieras

#### **1.3.2. *Variables***

##### **1.3.2.1. *Variable independiente***

Plan de Negocios.

##### **1.3.2.2. *Variable dependiente***

Creación de una cooperativa eficiente con ventaja competitiva sobre las demás.

## **CAPITULO II**

### **2. MARCO METODOLÓGICO**

#### **2.1. Enfoque de la investigación**

El siguiente trabajo de investigación tiene un enfoque mixto, pues es tanto cualitativo como cuantitativo debido a los diferentes estudios que se necesitan para realizar el plan de negocios, en el cual debemos basarnos en información histórica para determinar entre otras cosas la demanda, las necesidades del consumidor, etc. Así como información numérica debido a todos los análisis de determinación de la inversión, costos, gastos y todos los estados financieros y fórmulas de evaluación del mismo.

#### **2.2. Nivel de investigación**

El alcance que tendrá esta investigación es de tipo descriptivo, debido a que se debe recopilar información de manera en que se generen varias preguntas cuyas respuestas generarían datos con los cuales se puede realizar un análisis con el cual se logre tener una mejor ejecución a la hora de poner en marcha el proyecto.

#### **2.3. Diseño de investigación**

El presente trabajo de titulación es de tipo no experimental, debido a que al contrario que las investigaciones de tipo experimental en la que se crea situaciones manipulando diferentes tipos de variables, esta se desarrolla mediante varios procesos de investigación y observación en la cual se buscaran datos de proyectos iguales o parecidos.

#### **2.4. Tipo de estudio**

El tipo de estudio que se utilizará en esta investigación es el transversal puesto que se compila una serie de datos en tiempos determinados y con la población requerida para poder analizarla de manera correcta y con este análisis lograr ofrecer un servicio que tenga una ventaja ante la competencia.

## 2.5. Población y muestra

En esta investigación la población que se tomó en cuenta es finita debido a que en la asociación de vendedores del mercado central existen 98 socios junto al directivo principal que es el sr. Alex Pazmiño, debido a que la población fue muy grande se decidió sacar una muestra para la aplicación de las encuestas.

**Tabla 4-2:** Población de estudio

Dignidad	Nº Personal
Presidente	1
Socios	98
<b>Total</b>	<b>99</b>

Fuente: Nomina de directivos y socios de la asociación de vendedores del mercado central

Ya que la población fue finita la fórmula que se utilizó es la siguiente:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$
$$n = \frac{99 * 1.96^2 * 0,05 * 0,95}{0.03^2(99 - 1) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95}$$
$$n = 67$$

Donde:

N= Total de la población

Z= 1,96<sup>2</sup> siempre y cuando la seguridad sea del 95%

p= proporción esperada 5%=0,05

q= 1-p

d= precisión 5%

El número de encuestas que se utilizaron en esta encuesta fueron 67

## 2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

### 2.6.1. Métodos

Entre los diferentes métodos teóricos, se utilizaron dos: el método inductivo y el método deductivo

- Método inductivo

Este método al basarse en la observación nos permite llegar a conclusiones generales lo cual nos será útil en el momento de realizar la compilación de datos de otras cooperativas o de proyectos similares y concluir porque no se logra cubrir toda la demanda insatisfecha por las cooperativas ya existentes.

- Método Deductivo

Este método permite un análisis basado en la lógica y el razonamiento por lo que nos ayuda a analizar datos que se obtengan de documentos como estados financieros que nos pueda llevar a explicar o entender particularidades necesarias al momento de crear la cooperativa.

### **2.6.2. Técnicas**

**Encuesta.** - la misma nos permitió recaudar datos relevantes de los socios sobre la creación de la Cooperativa “Mercado Central”.

**Revisión de documentos.** - entre los datos que fueron recopilados para esta investigación están los de libros acerca de planes de negocio, finanzas, y otras tesis de grado o maestría.

## 2.7. Análisis e Interpretación de resultados

### 2.7.1. Encuesta

#### 1. ¿Cuál de las siguientes entidades prefiere usted utilizar?

Tabla 5-2: Pregunta 1 encuesta

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Banco	17	25%
Cooperativa de Ahorro y Crédito	43	64%
Prestamistima	7	10%
<b>TOTAL</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

Fuente: Socios de la Asociación de Vendedores del Mercado Central

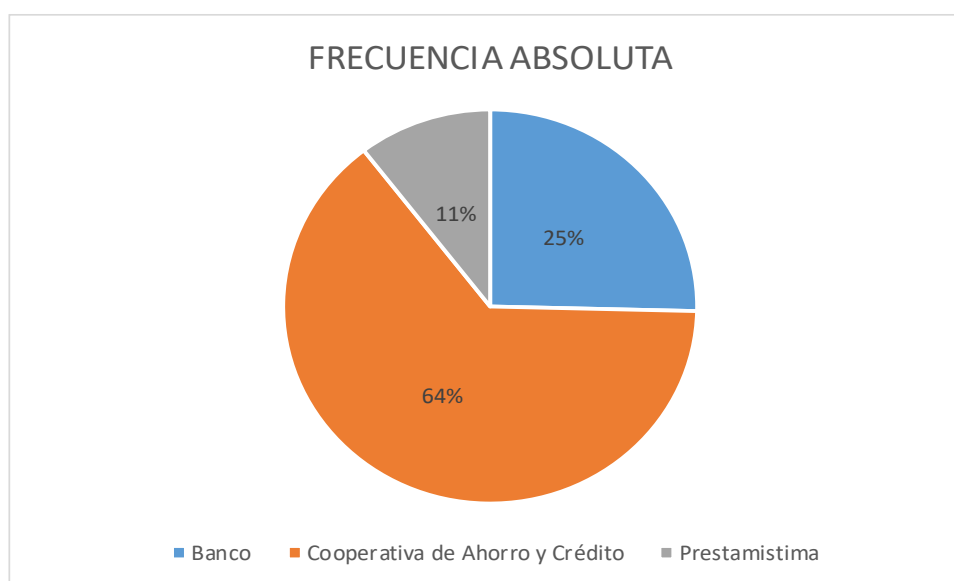


Gráfico 8-2. Preferencia de entidades financieras

Fuente: Pregunta 1 de la encuesta

Elaborado por: Ortega, I. 2021

#### ANÁLISIS:

El 25% de los encuestados manifestaron que prefieren utilizar un banco debido a la seguridad que les da la magnitud que tienen estas entidades, el 64% prefiere utilizar una Cooperativa de Ahorro y Crédito pues estas ofrecen servicios gratuitos con los que muchos bancos lucran y reciben un pequeño interés en lugar pagar por manutención de cuenta, y el 10% prefiere utilizar un prestamista, ya que tienen acceso a dinero sin necesidad de papeleo.

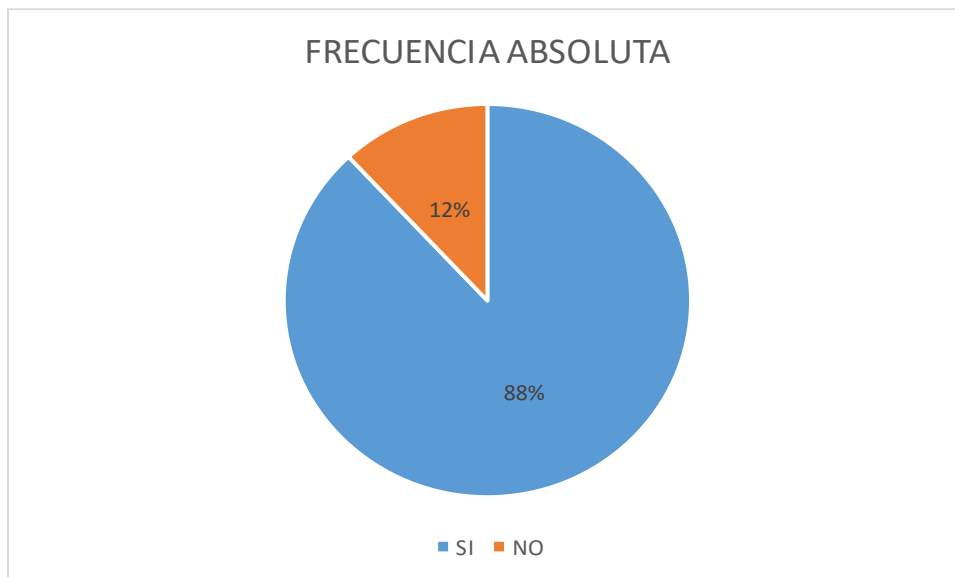


**2. ¿Está usted de acuerdo en que la asociación de vendedores del Mercado Central cree una Cooperativa de Ahorro y Crédito?**

**Tabla 6-2:** Pregunta 2 Encuesta

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	59	88%
NO	8	12%
<b>TOTAL</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Socios de la Asociación de Vendedores del Mercado Central



**Gráfico 9-2.** ConCORDANCIA con la creación de la cooperativa

**Fuente:** Pregunta 2 encuesta

**Elaborado por:** Ortega, I. 2021

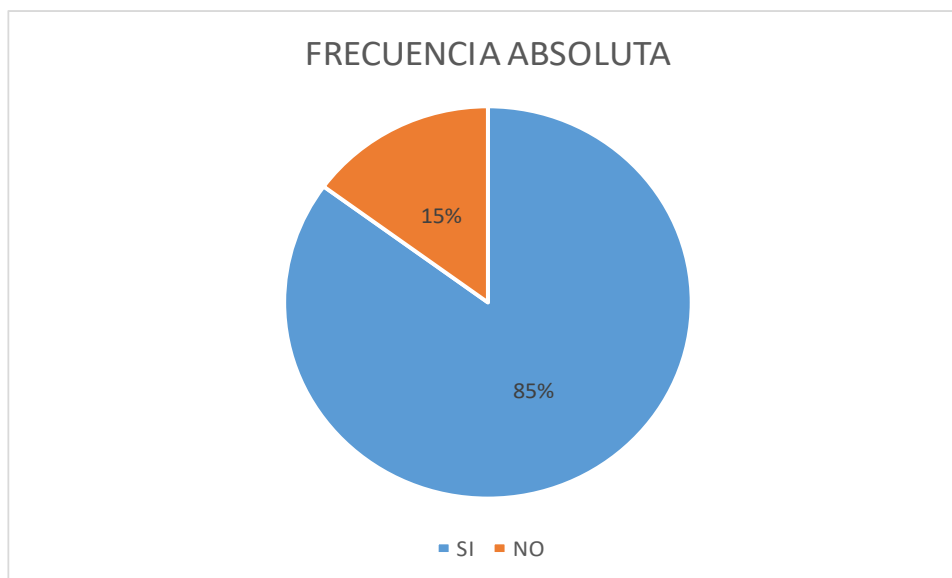
Esta pregunta causo gran controversia entre los encuestados, pues el 88% están de acuerdo en que se cree la Cooperativa “Mercado Central” ya que consideran que esto les será de gran ayuda tanto a la asociación como a ellos como socios, y el 12% no están de acuerdo pues piensan que esto generara obligaciones con la cooperativa.

### 3. ¿Crearía usted una cuenta en la cooperativa de Ahorro y Crédito Mercado Central?

Tabla 7-2: Pregunta 3 encuesta

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	57	85%
NO	10	15%
<b>TOTAL</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

Fuente: Socios de la Asociación de Vendedores del Mercado Central



**Gráfico 10-2.** Creación de una cuenta en la cooperativa

Fuente: Pregunta 3 Encuesta

Elaborado por: Ortega, I. 2021

Los encuestados creen que al conocer a las personas que crearán la cooperativa la misma tiene más confianza por lo mismo el 85% de los encuestados si crearían una cuenta en esta cooperativa, y el 15% de los encuestados no crearían una cuenta, pues ya poseen cuentas en otras entidades con las que creen que es suficientes.

#### 4. ¿Qué aspecto le parece a usted que debería ser el más importante en una cooperativa?

Tabla 8-2: Pregunta 4 encuesta

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Seguridad	27	40%
Servicio	40	60%
Horario	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

Fuente: Socios de la Asociación de Vendedores del Mercado Central

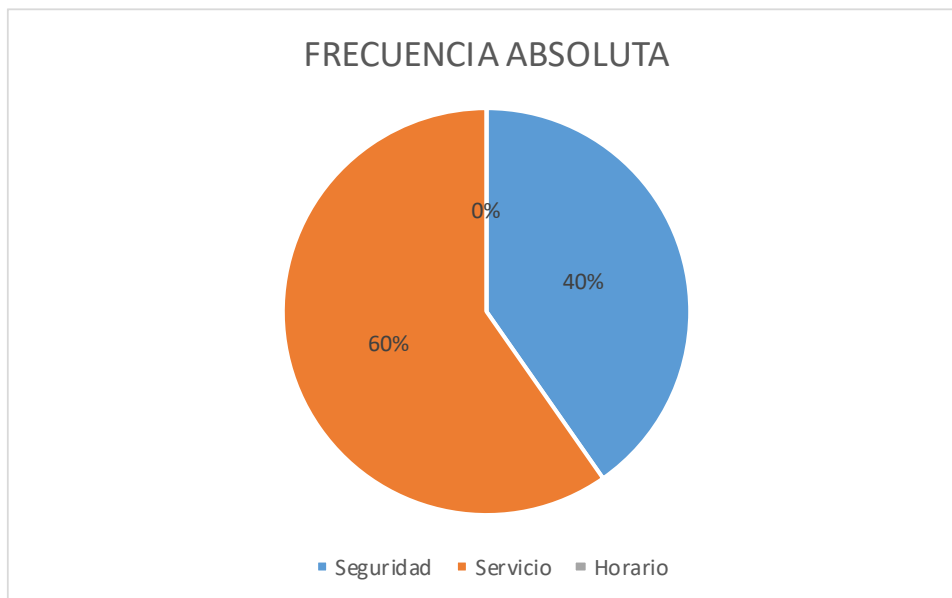


Gráfico 11-2. Aspecto más importante en una cooperativa

Fuente: Pregunta 3 Encuesta

Elaborado por: Ortega, I. 2021

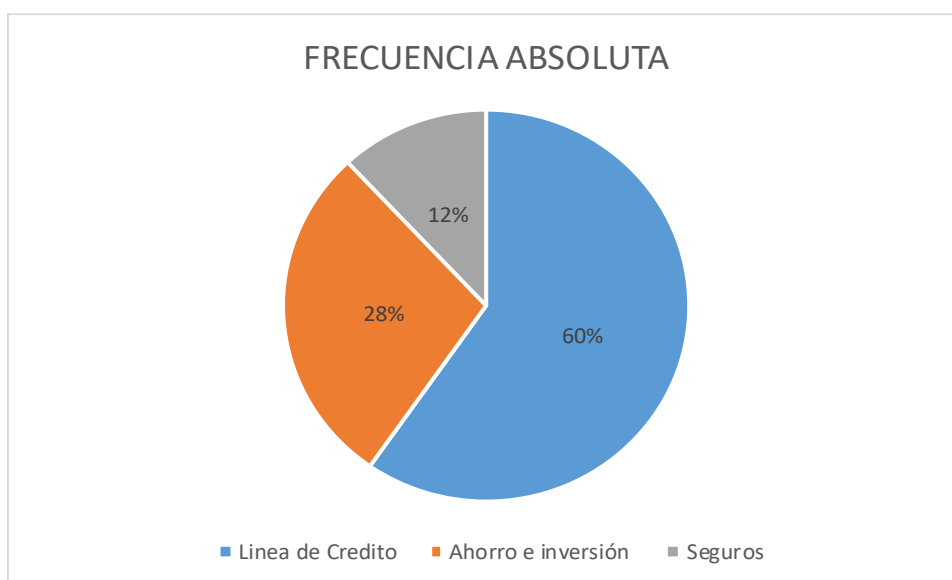
El 40% de los encuestados buscan una entidad segura que le dé la confianza para poder guardar su dinero con el menor riesgo posible, el 60% buscan en una entidad que tenga servicios de excelencia y una atención amigable, ningún encuestado piensa que el horario es importante, creen que la seguridad y el servicio es mucho más importante que el horario en el que atiendan.

**5. ¿Qué servicio de una Cooperativa de Ahorro y Crédito considera usted más importante?**

**Tabla 9-2:** Pregunta 5 encuesta

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Línea de Crédito	40	60%
Ahorro e inversión	19	28%
Seguros	8	12%
<b>TOTAL</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Socios de la Asociación de Vendedores del Mercado Central



**Gráfico 12-2.** Servicio más importante en una cooperativa

**Fuente:** Pregunta 3 Encuesta

**Elaborado por:** Ortega, I. 2021

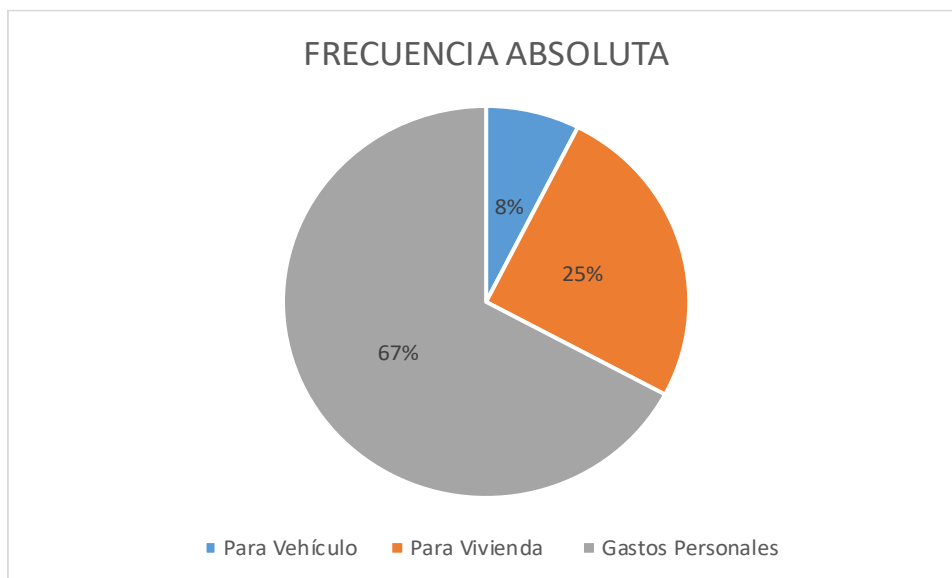
El 28% de los encuestados creen que el servicio más importante de una cooperativa es la línea de ahorro e inversión pues es la que más se utiliza con el dinero, el 60% piensa que el servicio más importante es la línea de crédito, pues esta ayuda a las personas en el momento que surge una necesidad y necesitan financiamiento, y el 12% cree que el servicio más importante son los seguros pues los mismos previenen o mitigan los riesgos de cualquier accidente o emergencia.

## 6. ¿Qué línea de crédito utiliza con mayor frecuencia?

**Tabla 10-2:** Pregunta 6 encuesta

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Para Vehículo	5	7%
Para Vivienda	17	25%
Gastos Personales	45	67%
<b>TOTAL</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Socios de la Asociación de Vendedores del Mercado Central



**Gráfico 13-2.** Línea de crédito mayor utilizada

**Fuente:** Pregunta 3 Encuesta

**Elaborado por:** Ortega, I. 2021

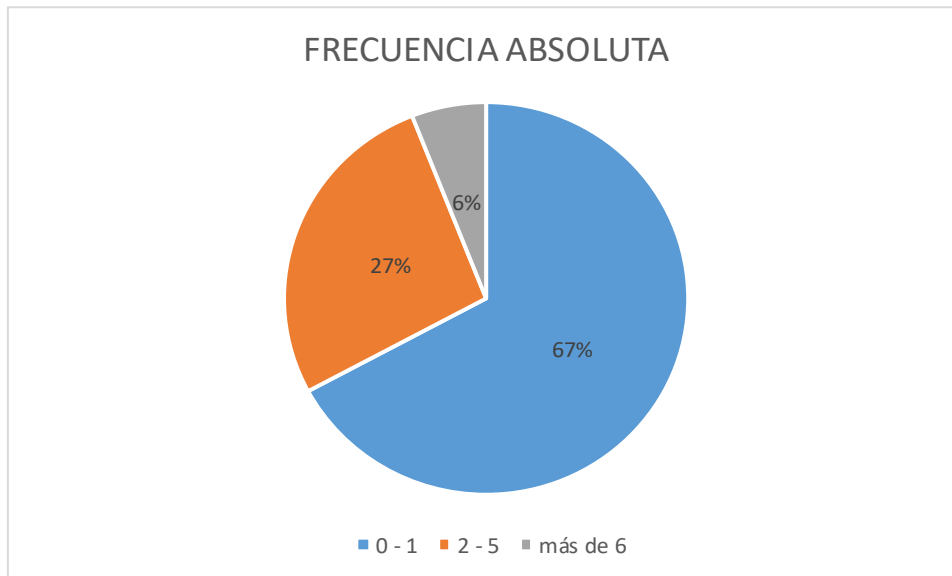
El 67% de los encuestados accede un crédito para gastos personales, pues muchas veces no tienen la liquidez de necesitan para sus gastos y recurren a un crédito para cubrir sus necesidades inmediatas, el 25% de los encuestados recurren a un crédito para poder comprar, construir o mejorar una casa, y el 7% de los encuestados piden un crédito para un vehículo pues este les es necesario para facilitar su trabajo ya que muchas de sus materias primas son más accesibles en otras ciudades.

## 7. ¿Cuántas veces al año suele solicitar un crédito?

**Tabla 11-2:** Pregunta 7 encuesta

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
0 - 1	45	67%
2 - 5	18	27%
más de 6	4	6%
<b>TOTAL</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

Fuente: Socios de la Asociación de Vendedores del Mercado Central



**Gráfico 14-2.** Cantidad de créditos anuales

Fuente: Pregunta 3 Encuesta

Elaborado por: Ortega, I. 2021

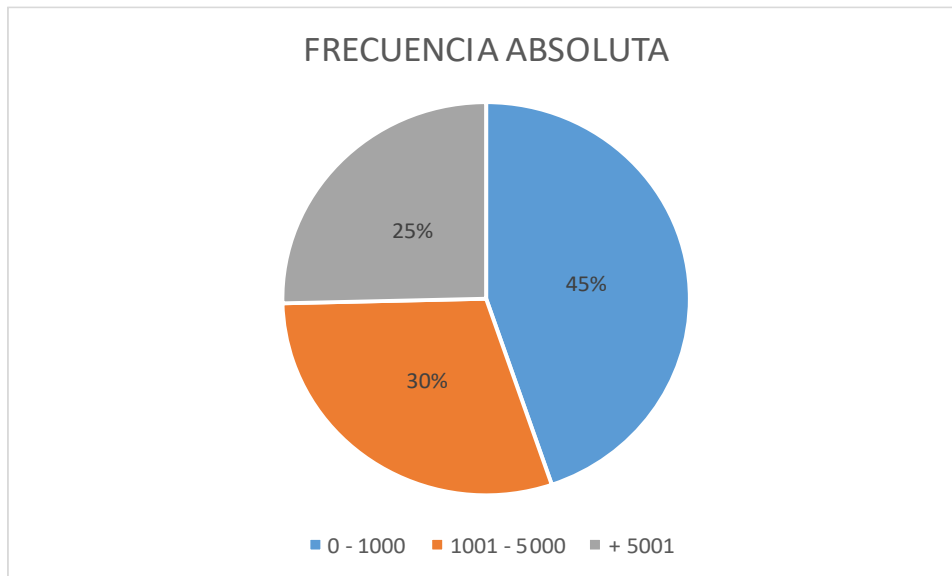
El 67% de los encuestados sacan de 0 a un crédito por año, pues sacan un monto suficiente y prefieren terminar de pagar un crédito antes de adquirir otro, el 27% de los encuestados adquieren de 2 a 5 créditos anuales pues con un monto menor cubren la falta de liquidez y prefieren solicitar varios créditos anuales, el 6% de los encuestados solicitan más de 6 créditos anuales.

## 8. ¿Cuál es el monto que suele solicitar un crédito?

**Tabla 12-2:** Pregunta 8 encuesta

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
0 - 1000	30	45%
1001 - 5000	20	30%
+ 5001	17	25%
<b>TOTAL</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

Fuente: Socios de la Asociación de Vendedores del Mercado Central



**Gráfico 15-2.** Monto solicitado en un crédito

Fuente: Pregunta 3 Encuesta

Elaborado por: Ortega, I. 2021

El 45% de los encuestados solicitan créditos con un monto menor a 1000 dólares, pues son créditos personales o de consumo, el 30% de los encuestados solicitan créditos con un monto mayor a 1000\$ y menor a 5000\$, y el 25% de los encuestados solicitan un crédito mayor de 5000\$ mayormente para créditos de vivienda.

## CAPITULO III

### 3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 3.1. Título

Plan de negocios para la creación de la cooperativa de ahorro y crédito mercado central, en baños de agua santa, provincia Tungurahua, periodo 2020

#### 3.2. Objetivo de la propuesta

Elaborar un plan de negocios describiendo las actividades de planeación para la creación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mercado Central en Baños de Agua Santa, Provincia de Tungurahua en el año 2021.

#### 3.3. Diagnostico situacional

##### 3.3.1. *Información general de la entidad*

- **Razón Social**

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mercado Central”

- **Sector de la Actividad**

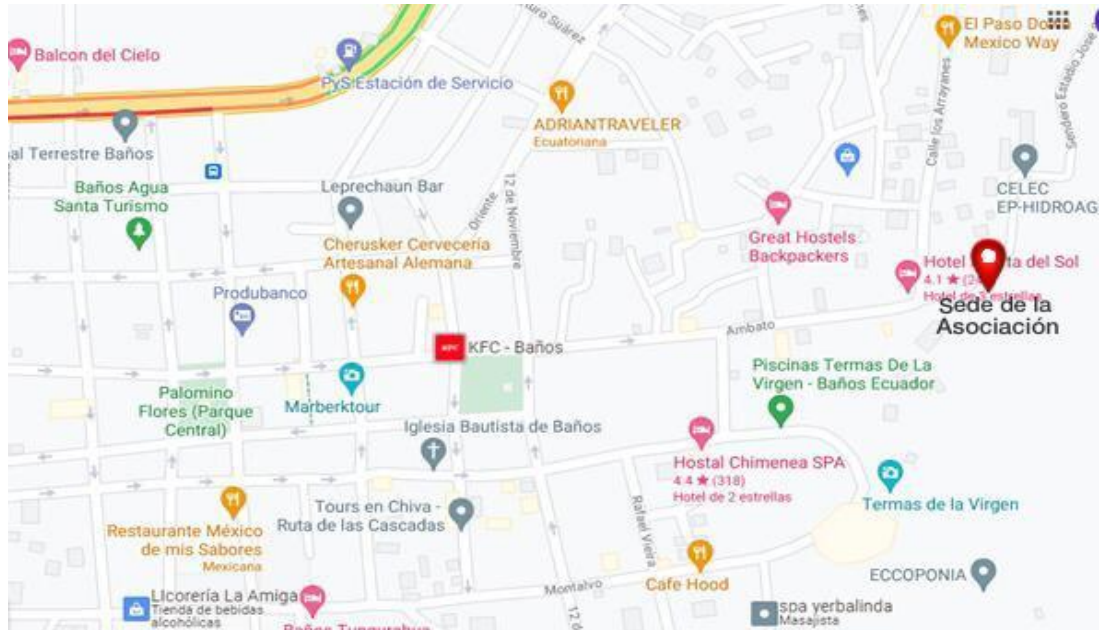
Financiero

- **Principales productos y servicios a ofrecer**

- ✓ Crédito de Consumo
- ✓ Microcrédito
- ✓ Crédito emergente
- ✓ Ahorro a la vista
- ✓ Ahorro infantil
- ✓ Ahorro Empresarial

- **Localización**





**Figura 4-3.** Localización de la Sede de la Asociación de Vendedores del Mercado Central

Fuente: Google Maps

Elaborado por: Ortega, I. 2021

- **Inicio**

El Mercado Central de Baños de Agua Santa fue construido en 1965 por el Concejo Provincial, en un espacio de canchas deportivas en las que se realizaban campeonatos de básquet y vóley. Fue inaugurada en la presidencia municipal del Sr. José A. Velastegui, con seis puestos de alimentos preparados y dos de frutas y hortalizas. En los años 60`s y 70`s en el Mercado se realizaban reinados y otros eventos importantes para el cantón. En el año 2005 El mercado fue remodelado. (Vieira, 1987; Orozco, 2020)

Hoy en día, el mercado está conformado de dos grandes líneas de trabajo: área interna y externa, en donde constan varias secciones de servicios y productos tales como: Productos de consumo masivo, abarrotes, carnes y mariscos, frutas y hortalizas, alimentos preparados, bazar y bisutería, prendas de vestir, comidas rápidas, jugos y bebidas, panadería y pastelería, motes y tiendas de abarrotes, que al momento se encuentran aproximadamente 90 puestos de trabajo distribuidos en varias secciones.(Pazmiño, 2020; Troncoso, 2020; Robalino, 2020)

La Asociación de vendedores del Mercado Central existe desde el 15 de noviembre de 1987, sin embargo, la misma fue inscrita legalmente en el Servicio de Rentas Internas (SRI) el 2 de febrero del 2018 bajo la administración del actual presidente de la asociación el sr Alex Pazmiño el mismo que es el Representante Legal de la Asociación.

### **3.4. Gestión estratégica**

#### **3.4.1. Definición del negocio**

La Asociación de Vendedores del Mercado Central de Baños de Agua Santa procura crear una Cooperativa de Ahorro y Crédito, expandiendo la capacidad crediticia que los mismos tienen dentro de la asociación, implementando productos como cuentas de ahorro, cuentas corrientes, póliza, entre otros. Logrando llegar a los sectores más bajos de la economía Baneña otorgando créditos sin tantas restricciones para cubrir las necesidades que tiene cada persona. Fomentando una cultura de ahorro y financiamiento crediticio no solo en los socios de la asociación sino también en las personas de la ciudad.

#### **3.4.2. Misión**

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Mercado Central tiene como misión satisfacer a las necesidades de las personas de la ciudad de Baños de Agua Santa ofreciendo servicios financieros de calidad beneficiando el desarrollo económico y social de todos nuestros socios y clientes de manera eficaz.

#### **3.4.3. Visión**

- Ser la Cooperativa comprometida a impulsar la formación del patrimonio de todos nuestros socios y clientes de una manera segura, siendo reconocidos por ofrecer servicios de calidad y con responsabilidad social.

#### **3.4.4. Valores**

- **Honestidad.** – Cumplimiento con el manejo limpio de todos los recursos de la cooperativa
- **Respeto.** - Con todas las personas socios, clientes, y personas colindantes a la Cooperativa
- **Humildad.** - Jamás olvidar la sencillez del origen de nuestra historia
- **Transparencia.** - Información detallada de manera clara, accesible y disponible en todo momento
- **Compromiso.** – de manera íntegra y leal a nuestra institución

- **Responsabilidad.** – Desempeño correcto de las obligaciones, por medio de la ética, y eficiencia de sus actos

### 3.4.5. Análisis FODA

**Tabla 13-3:** Análisis FODA de la Cooperativa "Mercado Central"

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<b>F1.</b> Equipo de Trabajo comprometido <b>F2.</b> Socios desde su fundación <b>F3.</b> Infraestructura <b>F4.</b> Accesibilidad para créditos y cuentas de Ahorro <b>F5.</b> Alternativas de ahorro para segmentación de bajo, medio y altos recursos	<b>O1.</b> Demanda insatisfecha en el mercado actual <b>O2.</b> Mayor alcance Tecnológico <b>O3.</b> Aceptación por parte de los socios de la asociación <b>O4.</b> Relaciones por parte del presidente de la asociación <b>O5.</b> Fácil accesibilidad geográfica
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>D1.</b> Desconocimiento en el mercado <b>D2.</b> Falta de sistemas administrativos eficientes <b>D3.</b> Desconocimiento de productos financieros competitivos <b>D4.</b> Desconfianza por ser una Cooperativa nueva <b>D5.</b> Inseguridad cerca de la localización del inmueble de la Cooperativa	<b>A1.</b> Recesión Económica debido a la pandemia por el virus Covid-19. <b>A2.</b> Crecimiento de la tasa de desempleo <b>A3.</b> Lavado de activos <b>A4.</b> Sobreendeudamiento y consumismo <b>A5.</b> Competencia desleal del sector financiero

Fuente: Pazmiño, A. 2021

### 3.5. Estudio de mercado

A través de la encuesta realizada a los socios de la Asociación de Vendedores del Mercado Central junto con datos recaudados del INEC y de la SEPS se realizó un análisis del mercado para conocer cuál es la situación del mismo.

#### 3.5.1. Demanda potencial

Para el cálculo de esta demanda se tomó en cuenta la Población Económicamente Activa (PEA) de la ciudad de Baños de Agua Santa. Según el último censo realizado en el año 2010 la PEA de la ciudad es de 11.837 personas, según el INEC el porcentaje de la tasa de crecimiento anual es de 1.5%. Puesto que, estamos en el año 2021 se tomó en cuenta un inicio de cálculos desde el año 2019 el mismo que es resultado de la proyección de crecimiento anual.

**Tabla 14-3:** Demanda potencial

Año	PEA	% Tasa de crecimiento anual	Demanda Potencial
2021	13413	1,50%	13614
2022	13614	1,50%	13819
2023	13819	1,50%	14026
2024	14026	1,50%	14236
2025	14236	1,50%	14450
2026	14450	1,50%	14667

Fuente: INEC

**3.5.2. Demanda real**

Gracias a la encuesta que se realizó a los socios de la Asociación se logró deducir que un 90% de personas utilizan productos financieros en un Banco o Cooperativas de Ahorro y Crédito de la ciudad.

**Tabla 15-3:** Demanda real

Año	Demanda Potencial	% de aceptación de la demanda real	Demanda Real
2021	13614	90%	12253
2022	13819	90%	12437
2023	14026	90%	12623
2024	14236	90%	12813
2025	14450	90%	13005
2026	14667	90%	13200

Fuente: Pregunta 1 de la encuesta

**3.5.3. Uso Per cápita**

Se toma en cuenta la cantidad de servicios financieros que los encuestados utilizan en el año para conocer el uso que tienen los mismos.

**Tabla 16-3:** Uso per cápita

N.º de Créditos	Promedio de Créditos	N.º de socios	total, anual	Valor Porcentual
0 - 1	1	45	45	67%
2 - 5	3	18	54	27%
+ 6	5	4	20	6%
Total	9	67	119	100%

Fuente: Pregunta 7 de la encuesta

El valor promedio de las veces que se realizan créditos se calcula con una división del uso anual de los servicios financieros para las personas que ocupan los servicios, en este caso, 119 entre 67 resultando 1.8 al año por cada persona.

### 3.5.4. *Demanda efectiva*

La demanda efectiva fue calculada con la aceptación que tendría la cooperativa con los socios de la Asociación los mismos que están de acuerdo con la creación de esta, el porcentaje con el cual se calculó esto es el 85% de aceptación.

**Tabla 17-3:** Demanda efectiva

<b>Año</b>	<b>Demanda Real</b>	<b>Promedio de Uso</b>	<b>Demanda Real en estudio</b>	<b>Demanda efectiva</b>	<b>85% de aceptación de la demanda efectiva</b>
2021	12253	1,8	21763	9510	18498
2022	12437	1,8	22089	9652	18776
2023	12623	1,8	22421	9797	19058
2024	12813	1,8	22757	9944	19343
2025	13005	1,8	23098	10093	19634
2026	13200	1,8	23445	10245	19928

Fuente: Pregunta 3 de la encuesta

### 3.5.5. *Oferta*

Las entidades financieras del cantón Baños de Agua Santa ha ido en crecimiento en la actualidad Baños cuenta con 12 entidades financieras las cuales son Cooperativas de Ahorro y Crédito Oscus, Cámara de Comercio de Ambato, Sumak Samy, Kullki Wasi, Imbacop, Sagrario, Corporación Centro, y los Bancos Pichincha, Produbanco, Pacifico, Austro, BanEcuador.

### 3.5.6. *Determinación de la oferta*

Para la determinación de la oferta fue necesario preguntar a las cooperativas de Ahorro y Crédito de Baños de Agua Santa la cantidad de créditos que estas entidades confieren semanalmente, resultando un número de 2180 créditos anualmente en las entidades financieras del cantón.

**Tabla 18-3:** Determinación de la oferta

Créditos	Punto intermedio	N.º de Entidades	N.º Semanal	N.º Mensual	N.º Anual
1 a 5	3	5	3	12	720
6 a 10	8	7	8	32	2688
	11	12	11	44	3408

Fuente: Entidades Financieras Baños de Agua Santa

### 3.5.7. Proyección de la oferta

De acuerdo a los reportes trimestrales de Actualidad y cifras que realiza la Seps se realizaron los cálculos pertinentes para deducir la tasa de crecimiento, los datos fueron tomados únicamente desde el año anterior debido a la crisis por la pandemia por el virus Covid-19.

**Tabla 19-3:** Proyección de la oferta

2020		2021	
enero	555	enero	523
marzo	539	marzo	520
junio	529	junio	513
diciembre	524	diciembre	

Fuente: Entidades Financieras Baños de Agua Santa

### Tasa de Crecimiento del Periodo

Para este cálculo se tomó en cuenta la siguiente fórmula:

$$\left( \frac{\textit{Periodo n}}{\textit{Periodo base}} - 1 \right) * 100$$

$$\left( \frac{524}{555} - 1 \right) * 100$$

$$= -5.59$$

$$\left( \frac{513}{523} - 1 \right) * 100$$

$$= -1.91$$

## Tasa de Variación Acumulada

Se toma en cuenta la Siguiete fórmula

$$\left( \frac{\text{Periodo } n}{\text{Periodo base}} - 1 \right)^{\frac{1}{n}} * 100$$

2020

2021

$$\left( \frac{524}{555} - 1 \right)^{\frac{1}{4}} * 100$$

$$\left( \frac{513}{523} - 1 \right)^{\frac{1}{3}} * 100$$

$$= -1,43\%$$

$$= -0.64$$

$$1.43 - 0.64 = 0.79$$

## Tasa de Crecimiento

**Tabla 20-3:** Proyección de la oferta

Año	Tasa de Crecimiento	Oferta por Año
2021	0,79%	3408
2022	0,79%	3435
2023	0,79%	3462
2024	0,79%	3489
2025	0,79%	3517
2026	0,79%	3545

Fuente: Tabla 18, Actualidad y Cifras EPS

### 3.5.8. Demanda insatisfecha

La demanda insatisfecha que busca atender la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mercado Central” se calculó mediante la diferencia entre la oferta y la demanda efectiva dando como resultado el mercado que al que la Cooperativa puede dirigirse.

**Tabla 21-3:** Demanda Insatisfecha

<b>Año</b>	<b>Demanda Efectiva</b>	<b>Oferta Anual</b>	<b>Demanda Insatisfecha</b>
2021	18498	3408	15090
2022	18776	3435	15341
2023	19058	3462	15595
2024	19343	3489	15854
2025	19634	3517	16117
2026	19928	3545	16383

Fuente: Tabla 17 y Tabla 19

### **3.5.9. Plan de marketing**

Para la comercialización de los productos y servicios que ofrecerá la Cooperativa se utilizara el marketing mix, es decir, se tomarán en cuenta las cuatro P's de marketing, las cuales son Producto, Precio, Plaza y Promoción.

#### **3.5.9.1. Producto**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mercado Central” con el propósito de fomentar el desarrollo económico de las personas de la ciudad de Baños ofertara los siguientes productos y servicios para los socios de manera accesible.

#### **Créditos**

Entre los créditos que la Cooperativa ofrecerá en su apertura estarán los siguientes:

- ✓ Microcrédito. - Este crédito estará dirigido a las personas que planean emprender un negocio y necesitan un crédito menor a 5000\$.
- ✓ Crédito de consumo. – Este se otorgará con el fin de la compra de bienes, servicios o gastos que pueden o no estar relacionados a una actividad productiva.
- ✓ Crédito Emergente. – Este será entregado en un plazo de 24 horas con un monto máximo de 1000\$.

#### **Cuentas de Ahorro**

Las cuentas de Ahorro que se ofrecerán son las siguientes:



- ✓ Ahorro a la vista. - Esta cuenta tiene libre disponibilidad para el usuario que puede ser cualquier persona o conjunto de personas ya sean naturales o jurídicas.
- ✓ Ahorro Infantil. – Destinado para crear una cultura de ahorro en niños y jóvenes menores de edad, esta cuenta será supervisada por el tutor del menor.
- ✓ Ahorro Empresarial. – Esta cuenta está destinada a tener una mejor planificación de gastos productivos de cualquier empresa.

### 3.5.9.2. Precio

Las políticas de precio tanto de la tasa activa como pasiva son establecidas por el Banco Central del Ecuador

TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.68	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.54	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.30	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.94	Consumo	16.30
Vivienda	10.38	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	23.11	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.37	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	29.04	Microcrédito Minorista	30.50

**Figura 5-3.** Tasa de interés BCE

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** BCE

### 3.5.9.3. Plaza

Esta entidad estará ubicada en Baños de Agua Santa Calle los Arrayanes y Sendero Estadio José Silva Romo, diagonal al Hotel Puerta del Sol, el mismo que ha funcionado como sede de la Asociación de vendedores del Mercado Central y como salón de eventos. Para la Cooperativa Mercado Central se tiene planeado usar el segundo piso del inmueble mismo que será adecuado según las necesidades de la misma.

### 3.5.9.4. Promoción

Para promocionar los servicios del mismo se utilizará la tecnología que ha crecido debido a la cuarentena causada por el virus Covid-19, Principalmente será promocionada por redes sociales, en un inicio por Facebook e Instagram el cual se publicará simultáneamente en las dos redes por 4 a 5 días con un costo de 25\$ , esta acción se realizara cada 15 días durante dos meses, adicionalmente se suma el IVA mensual de 3.50\$, el anuncio se realizará describiendo los

productos y servicios que otorgará la Cooperativa, el financiamiento ofrecido y la facilidad de sus trámites para de esta manera ir promoviendo el renombre de la Cooperativa entre la población Baneña, también será conveniente contratar el paquete que ofrece el semanario “Mi Ciudad” con el costo de 98\$ el cual consiste en publicar dos veces a la semana en la Radio Olímpica, publicar el anuncio en el semanario de cada sábado, y se publica diariamente en la Página digital de Mi Ciudad la cual cuenta con varios miles de seguidores.

### **3.6. Estudio Técnico**

#### **3.6.1. *Tamaño***

El tamaño del establecimiento se mide por medio de la capacidad instalada de la misma, en este caso al ser una entidad financiera esta se mide por los recursos económicos que la misma posee para cubrir las demandas de los socios, es decir, se calcula por la capacidad monetaria que tenga la misma para ofrecer financiación.

#### **3.6.2. *Localización***

La misma se debe tomar en cuenta meticulosamente para lograr tener la entidad en una buena ubicación que facilite a la Cooperativa lograr satisfacer las necesidades de sus socios para esto la ubicación se divide en Macro y Micro localización

##### **3.6.2.1. *Macro localización***

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Mercado Central será ubicada en la ciudad de Baños de Agua Santa, provincia de Tungurahua – Ecuador la misma que cuenta con las condiciones idóneas para su puesta en marcha.

La Ciudad de Baños está delimitada geográficamente por las provincias Napo, Chimborazo, Morona Santiago y Pastaza al Norte, Sur, y Este y por los cantones Patate y Pelileo al Oeste.



**Figura 6-3.** Macro localización de la Ciudad de Baños  
**Fuente:** Consejo Nacional de Límites-CONALI, 2014  
**Elaborado por:** 360 Soluciones, 2015

3.6.2.2. *Micro localización*

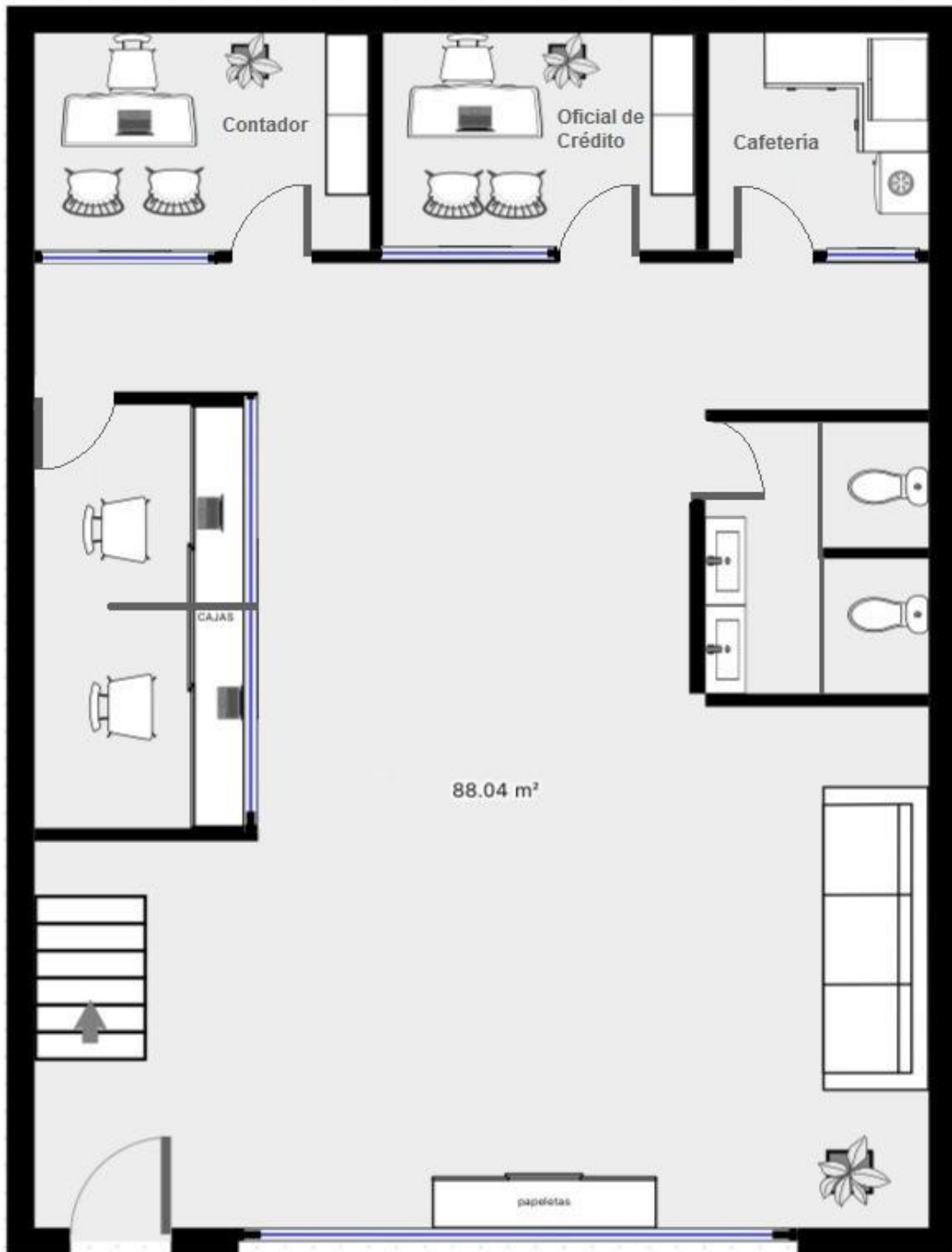
En cuanto a la ubicación que tendrá la Cooperativa esta será en la calle los Arrayanes y Sendero Estadio José Silva Romo, diagonal al Hotel Puerta del Sol.



**Figura 7-3.** Micro localización de la cooperativa  
**Fuente:** Fotografía fuera de la Sede  
**Elaborado por:** Ortega, I. 2021

### 3.6.3. Distribución de la planta

Para la atención al cliente de la Cooperativa se ha destinado el total del inmueble el cual tiene como superficie 88.04 metros cuadrados los cuales están distribuidos en una oficina para el Contador, una para el oficial de crédito, Dos Cajas, Cafetería, Baños y sala de espera.



**Figura 8-3.** Distribución de la planta

Fuente: Pazmiño A. 2021

Elaborado por: Ortega, I. 2021

### 3.6.4. *Equipo de oficina*

El equipo que la Cooperativa necesita en la oficina para empezar a atender a sus clientes son los siguientes:

**Tabla 22-3:** Equipo de oficina

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>
Escritorio ejecutivo	2
Silla ergonómica ejecutiva	2
Silla alta para cajera	2
Sillas para oficina	4
Sofá de espera	1
Librero	2
Planta decorativa	3
Computadora de mesa Intel	2
Computadora portátil Asus	2
Impresora	3
Cafetera	1
Mini Refrigerador Electrolux	1

Fuente: Pazmiño, A. 2021

### 3.6.5. *Proceso para la prestación de servicios*

#### 1. **Proceso para la apertura de una cuenta:**

- Llegar a la Cooperativa
- Dirigirse hacia la oficina de servicio al cliente
- Solicitar un formulario de apertura de cuenta
- Llenar el formulario y adjuntar copia de la cédula
- Firmar el formulario y copia del mismo
- Dirigirse con la copia del formulario más 20\$ hacia la caja
- Completar el tramite
- Recoger su libreta de ahorro
- Fin

#### 2. **Proceso para otorgación de Créditos**

- Llegar a la Cooperativa
- Dirigirse hacia la oficina del Oficial de Créditos

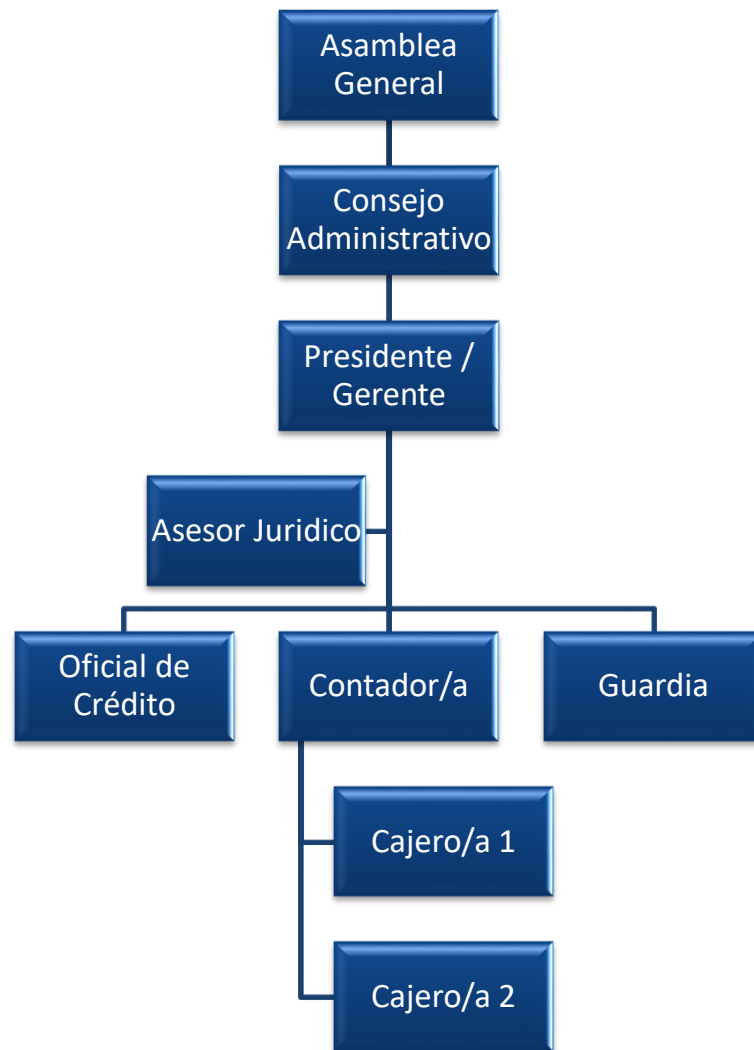
- Solicitar asesoramiento sobre el tipo de Crédito conveniente, plazos, etc.
- El cliente decide si el crédito es una opción viable
- El cliente prepara los requisitos del mismo
- El oficial de crédito receipta la documentación
- El oficial de crédito analiza, inspecciona y se cerciora de la veracidad de los documentos.
- Se aprueba el crédito
- Se acredita el dinero en la cuenta del cliente
- Fin

### **3.7. Estudio organizacional**

El equipo de trabajo que la Cooperativa “Mercado Central” va a necesitar para iniciar su funcionamiento va a ser:

- Presidente / Gerente
- Asesor Jurídico
- Contador
- Oficial de Crédito
- Cajero 1
- Cajero 2
- Guardia de Seguridad

### 3.7.1. Organigrama estructural

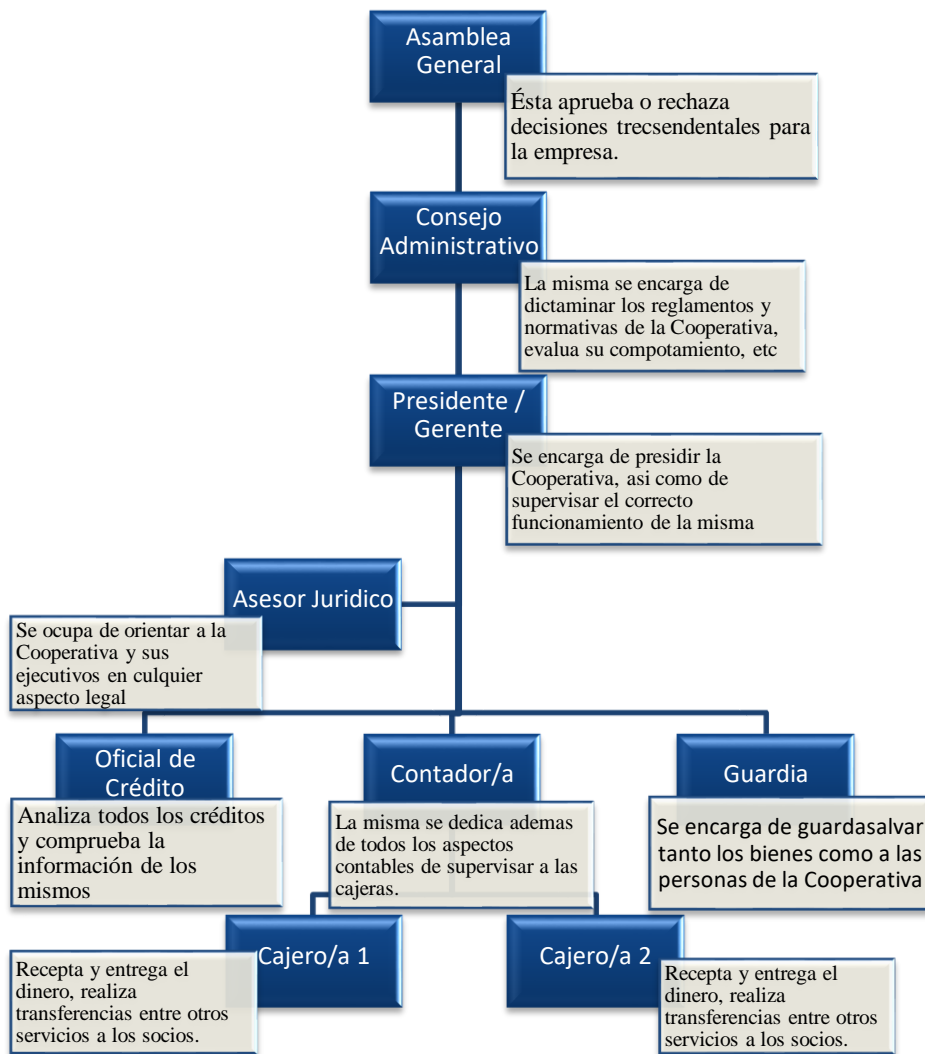


**Gráfico 16-3.** Organigrama Estructural

Fuente: Pazmiño A. 2021

Elaborado por: Ortega, I. 2021

### 3.7.2. Organigrama funcional



**Gráfico 17-3.** Organigrama estructural

**Fuete:** Pasmiño A. 2021

**Elaborado por:** Ortega, I. 2021

## 3.6 Estudio financiero

### 3.7.3. Inversiones

Las inversiones son todos los desembolsos de dinero que se realiza al iniciar un proyecto o negocio, los mismos que están destinados a la adquisición de activos. En el caso de la entidad financiera se dividen en tres: Activos Fijos, Diferidos y Circulantes.



### 3.7.3.1. *Inversiones en activos fijos*

Los Activos Fijos que utilizara la entidad son todos aquellos Equipos muebles, de cómputo, seguridad y vehículos que la entidad debe adquirir para el funcionamiento de la misma.

#### **Equipo de Computo**

Los mismos son utilizados para el proceso y almacenamiento de información necesaria para brindar un servicio eficaz a los socios de la Cooperativa.

**Tabla 23-3:** Equipo de cómputo

<b>Equipo de Cómputo</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor por Unidad</b>	<b>Valor Total</b>
Computadora de mesa Intel	2	700	1400
Impresora	3	180	540
Computadora portátil Asus	2	520	1040
<b>TOTAL</b>			2980

Fuente: Pazmiño, A. 2021

#### **Equipo de Seguridad**

Este equipo es necesario para brindar un resguardo del efectivo, bienes y documentación que reposaran en la institución.

**Tabla 24-3:** Equipo de seguridad

<b>Equipo de Seguridad</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor por Unidad</b>	<b>Valor Total</b>
<b>Caja Fuerte Blindada</b>	<b>1</b>	<b>300</b>	<b>300</b>
<b>Cámara Robótica</b>	<b>4</b>	<b>38</b>	<b>152</b>
<b>TOTAL</b>			452

Fuente: Pazmiño, A. 2021

#### **Muebles y Enseres**

Indispensables para la atención al cliente en la entidad los mismos están señalados a continuación:

**Tabla 25-3:** Muebles y enseres

<b>Muebles y Enseres</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor por Unidad</b>	<b>Valor Total</b>
Escritorio ejecutivo	2	180	360
Silla ergonómica ejecutiva	2	64	128
Silla alta para cajera	2	99	198
Sillas para oficina	4	35	140
Sofá de espera	1	183	183
Librero	2	100	200
Planta decorativa	3	16	48
<b>TOTAL</b>			<b>1257</b>

Fuente: Pazmiño, A. 2021

**3.7.3.2. Inversiones en activos diferidos**

Los mismos que se detallan en el siguiente cuadro

**Tabla 26-3:** Inversiones en activos diferidos

<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
Gastos de Constitución	800
Instalaciones y Adecuaciones	2000
Imprevistos	140
<b>Total</b>	<b>2940</b>

Fuente: Pazmiño, A. 2021

**3.7.3.3. Inversión en activo circulante**

El activo circulante también conocido como capital de trabajo se refiere a todos los activos para analizar operaciones de manera correcta en la cooperativa.

**Remuneraciones****Tabla 27-3:** Activo circulante

<b>No</b>	<b>CARGO</b>	<b>SUELDO NOMINAL</b>	<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>APORTE IESS</b>	<b>TOTAL DESCUENTOS</b>	<b>LIQUIDO A PAGAR</b>
1	Gerente	1200,00	1200,00	113,40	113,40	1086,60
2	Asesor Jurídico	800,00	800,00	75,60	75,60	724,40
3	Contador	650,00	650,00	61,43	61,43	588,58
4	Oficial de Crédito	650,00	650,00	61,43	61,43	588,58
5	Cajero 1	450,00	450,00	42,53	42,53	407,48
6	Cajero 2	450,00	450,00	42,53	42,53	407,48
7	Guardia	400,00	400,00	37,80	37,80	362,20
	<b>TOTAL</b>	<b>4600,00</b>	<b>4600,00</b>	<b>434,70</b>	<b>434,70</b>	<b>4165,30</b>

Fuente: Pazmiño, A. 2021

## Suministros de Oficina

**Tabla 28-3:** Suministros de oficina

<b>Suministros de oficina</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor por Unidad</b>	<b>Valor Total</b>
Paquete de Papeletas	10	10,00	100,00
Paquete estuche para papeletas	1	45,00	45,00
Caja de Grapas	5	1,00	5,00
Carpetas	100	0,50	50,00
Archivadores	20	3,50	70,00
Resmas de papel	10	4,00	40,00
Cajas de Esferos	5	5,00	25,00
Cajas de Lápices	5	3,00	15,00
Marcadores	10	0,75	7,50
Resaltadores	10	0,85	8,50
Paquete de Ligas	5	1,00	5,00
Crema para contar papeles	4	1,00	4,00
<b>TOTAL</b>			<b>375,00</b>

Fuente: Pazmiño, A. 2021

## Suministros de Aseo

**Tabla 29-3:** Suministros de aseo

<b>Suministros de Aseo</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor por Unidad</b>	<b>Valor Total</b>
Escoba	2	4,00	8,00
Trapeador	2	5,00	10,00
Recogedor de basura	2	8,00	16,00
Basurero	7	7,50	52,50
Papel higiénico	4	10,00	40,00
Jabón liquido	3	8,50	25,50
Limpia vidrios	3	4,95	14,85
Desinfectante	2	9,00	18,00
Cloro	2	6,75	13,50
Ambientales	3	7,50	22,50
Microfibra	3	14,00	42,00
Lustramuebles	2	4,65	9,30
<b>TOTAL</b>			<b>272,15</b>

Fuente: Pazmiño, A. 2021

## Servicios Básicos

**Tabla 30-3:** Servicios básicos

<b>Detalle</b>	<b>Valor mensual</b>	<b>Valor Anual</b>
Agua Potable	5,00	60
Luz Eléctrica	40,00	480
Teléfono	34,99	419,88
internet	38,99	467,88
<b>TOTAL</b>	<b>118,98</b>	<b>1427,76</b>

Fuente: Pazmiño, A. 2021

## Publicidad

**Tabla 31-3:** Publicidad

<b>Detalle</b>	<b>Valor Mensual</b>	<b>Valor Anual</b>
Facebook e Instagram	28,5	342
Paquete "Mi Ciudad"	98	1176
<b>Total</b>	<b>126,5</b>	<b>1518</b>

Fuente: Pazmiño, A. 2021

## Fondo Disponible

**Tabla 32-3:** Inversiones en activos diferidos

<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
Caja Fuerte	8000
Banco del Austro	52000
<b>Total</b>	<b>60000</b>

Fuente: Pazmiño, A. 2021

### 3.7.4. Costos e Ingresos

#### 3.7.4.1. Depreciaciones

## MUEBLES Y ENSERES

El Valor de los muebles que se necesitan para el funcionamiento de la Cooperativa es 1257, el mismo que se deprecia un 10% en 10 años con un valor de salvamento de 400\$

**Tabla 33-3:** Depreciación de muebles y enseres

AÑO	MONTO A DEPRECIAR	TASA DE DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN
1	\$ 857,00	10%	\$ 85,70
2	\$ 857,00	10%	\$ 85,70
3	\$ 857,00	10%	\$ 85,70
4	\$ 857,00	10%	\$ 85,70
5	\$ 857,00	10%	\$ 85,70
6	\$ 857,00	10%	\$ 85,70
7	\$ 857,00	10%	\$ 85,70
8	\$ 857,00	10%	\$ 85,70
9	\$ 857,00	10%	\$ 85,70
10	\$ 857,00	10%	\$ 85,70

Fuente: Pazmiño, A. 2021

**EQUIPO DE CÓMPUTO**

El valor de los computadores es de 2240\$ los mismos que se deprecian el 33% en 3 años el cual tiene un valor de salvamento de 300\$

**Tabla 34-3:** Depreciación de equipo de cómputo

AÑO	MONTO A DEPRECIAR	TASA DE DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN
1	\$ 1.940,00	33%	\$ 646,67
2	\$ 1.940,00	33%	\$ 646,67
3	\$ 1.940,00	33%	\$ 646,67

Fuente: Pazmiño, A. 2021

**EDIFICIO**

El valor del edificio que tiene la Cooperativa es de 40000\$ el mismo que se deprecia un 5% en 20 años con un valor de salvamento de 10000\$.

**Tabla 35-3:** Depreciación de edificio

AÑO	MONTO A DEPRECIAR	TASA DE DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN
1	\$ 30.000,00	5%	\$ 1.500,00
2	\$ 30.000,00	5%	\$ 1.500,00
3	\$ 30.000,00	5%	\$ 1.500,00
4	\$ 30.000,00	5%	\$ 1.500,00
5	\$ 30.000,00	5%	\$ 1.500,00
6	\$ 30.000,00	5%	\$ 1.500,00
7	\$ 30.000,00	5%	\$ 1.500,00
8	\$ 30.000,00	5%	\$ 1.500,00
9	\$ 30.000,00	5%	\$ 1.500,00
10	\$ 30.000,00	5%	\$ 1.500,00
11	\$ 30.000,00	5%	\$ 1.500,00
12	\$ 30.000,00	5%	\$ 1.500,00
13	\$ 30.000,00	5%	\$ 1.500,00
14	\$ 30.000,00	5%	\$ 1.500,00

15	\$ 30.000,00	5%	\$ 1.500,00
16	\$ 30.000,00	5%	\$ 1.500,00
17	\$ 30.000,00	5%	\$ 1.500,00
18	\$ 30.000,00	5%	\$ 1.500,00
19	\$ 30.000,00	5%	\$ 1.500,00
20	\$ 30.000,00	5%	\$ 1.500,00

Fuente: Pazmiño, A. 2021

### 3.7.4.2. Ingresos

La tasa de interés de los créditos fue fijada por la directiva de la Asociación

**Tabla 36-3:** Tasa de interés de los créditos

Tipo de Crédito	monto	plazo en meses	interés	Interés Ganado Mensual
Tasa crédito minorista	15000	24	26,50%	165,63
Consumo Ordinario	25000	18	17,10%	237,50
Emergente	10000	12	17,20%	143,33

Fuente: Pazmiño, A. 2021

Los ingresos aproximados que tendrá la Cooperativa en el primer año son los siguientes:

**Tabla 37-3:** Ingresos al primer año

Interés Ganado en el Primer Año				
Tipo de Crédito	monto	Interés Ganado Mensual	Plazo anual	Interés Ganado en un Año
Tasa crédito minorista	15000	165,63	12	1987,5
Consumo Ordinario	25000	237,50	12	2850
Emergente	10000	143,33	12	1720
<b>TOTAL INTERES GANADO</b>				<b>6557,50</b>

Fuente: Pazmiño, A. 2021

## Proyección de los ingresos a 5 años

**Tabla 38-3:** Proyección de ingresos

Tipo de Crédito	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tasa crédito minorista	1987,5	2019,03	2067,26	2133,36	2218,97
Consumo Ordinario	2850	2895,21	2964,37	3059,16	3181,92
Emergente	1720	1747,28	1789,02	1846,23	1920,32
<b>TOTAL</b>	<b>6557,5</b>	<b>6661,518</b>	<b>6820,65</b>	<b>7038,75</b>	<b>7321,2</b>

Fuente: Pazmiño, A. 2021

### 3.7.5. Balance general proyectado

**Tabla 39-3:** Balance general proyectado

BALANCE GENERAL PROYECTADO						
	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVO</b>						
<b>Activo Corriente</b>	<b>51434,3</b>	<b>58387,906</b>	<b>59293,5482</b>	<b>60679,0182</b>	<b>62577,9298</b>	<b>65037,1836</b>
Caja	8000	8063,2	8191,10178	8386,76856	8654,94752	9002,26234
Bancos	42000	42331,8	43003,2844	44030,5349	45438,4745	47261,8773
Interés por cobrar		6557,5	6661,51775	6820,64624	7038,7462	7321,2044
Imprevistos	140	141,106	143,344281	146,76845	151,461582	157,539591
Suministros de Aseo	544,30	544,30	544,30	544,30	544,30	544,30
Suministros de Oficina	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00
<b>Activo Fijo</b>	<b>99688,84</b>	<b>97456,47</b>	<b>97530,85</b>	<b>97644,63</b>	<b>98447,25</b>	<b>98649,22</b>
Terreno	55000	55000	55000	55000	55000	55000
Edificio	40000	40000	40000	40000	40000	40000
Equipo de Computo	2980	2980	3027,25	3099,56	3198,68	3327,04
Equipo de Seguridad	452	452	459,13	470,10	485,13	504,60
Muebles y Enseres	1257	1257	1276,84	1307,34	1349,14	1403,28
(-) Depreciación Acumulada		-2232,37	-2232,37	-2232,37	-1585,7	-1585,7
<b>Activo Diferido</b>	<b>2800</b>	<b>450</b>	<b>450</b>	<b>450</b>	<b>450</b>	<b>450</b>
Gastos de Constitución	800	0	0	0	0	0
Instalaciones y Adecuaciones	2000	450	450	450	450	450
<b>Total Activo</b>	<b>153923,14</b>	<b>156294,38</b>	<b>157274,39</b>	<b>158773,65</b>	<b>161475,18</b>	<b>164136,40</b>
<b>PASIVO</b>						
Intereses Causados		647,66	657,93	673,65	695,19	723,08
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital	95000	95000	95000	95000	95000	95000
Aportación Inicial	58923,14	21687,42	21992,11	22458,22	24155,99	24983,35
Utilidad Acumulada						
Utilidad del Ejercicio		38959,30	39624,36	40641,78	41624,00	43429,96
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>153923,14</b>	<b>156294,38</b>	<b>157274,39</b>	<b>158773,65</b>	<b>161475,18</b>	<b>164136,40</b>

Fuente: Pazmiño, A. 2021

### 3.7.6. Estado de resultados

Los intereses causados

**Tabla 40-3:** Estado de resultados proyectado

<b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO</b>					
<b>INGRESOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS</b>					
Capital	59388,63	60330,68	61771,84	63747,09	66305,20
Intereses Ganados	6557,5	6661,517754	6820,646245	7038,746203	7321,204401
Cuota de ingresos	1140	1158,08	1185,75	1223,66	1272,77
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>67086,13</b>	<b>68150,28</b>	<b>69778,24</b>	<b>72009,49</b>	<b>74899,17</b>
<b>EGRESOS</b>					
Intereses Causados	647,66	657,93	673,65	695,19	723,08
Provisión Cuentas Incobrables	670,86	681,50	697,78	720,09	748,99
Suministros de Aseo	544,30	544,30	544,30	544,30	544,30
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>					
Sueldos del Personal	4165,30	4165,30	4165,30	4165,30	4165,30
Servicios Básicos	1427,76	1427,76	1427,76	1427,76	1427,76
Suministros de Oficina	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00
Depreciaciones	-2232,37	-2232,37	-2232,37	-1585,7	-1585,7
<b>GASTOS DE VENTA</b>					
Publicidad	1518	1518	1518	1518	1518
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>5973,51</b>	<b>5994,42</b>	<b>6026,42</b>	<b>6716,94</b>	<b>6773,74</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>61112,63</b>	<b>62155,86</b>	<b>63751,82</b>	<b>65292,55</b>	<b>68125,43</b>
15% UTILIDAD TRABAJADORES	9166,89	9323,38	9562,77	9793,88	10218,81
<b>UTILIDAD ANT. IMPTO</b>	<b>51945,73</b>	<b>52832,48</b>	<b>54189,04</b>	<b>55498,67</b>	<b>57906,62</b>
25% IMPUESTO A LA RENTA	12986,43	13208,12	13547,26	13874,67	14476,65
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>38959,30</b>	<b>39624,36</b>	<b>40641,78</b>	<b>41624,00</b>	<b>43429,96</b>

Fuente: Pazmiño, A. 2021



### 3.7.7. Flujo de caja proyectado

**Tabla 41-3:** Flujo de caja proyectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
INGRESOS	0	1	2	3	4	5
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS						
Capital	50000,00	50395,00	51194,39	52417,30	54093,42	56264,14
Intereses Ganados		6557,50	6661,52	6820,65	7038,75	7321,20
Cuota de ingresos		1140	1158,08	1185,75	1223,66	1272,77
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>58092,50</b>	<b>59013,99</b>	<b>60423,70</b>	<b>62355,83</b>	<b>64858,11</b>
<b>EGRESOS</b>						
Intereses Causados		551,42	560,17	573,55	591,89	615,64
Provisión Cuentas Incobrables		580,93	590,14	604,24	623,56	648,58
Suministros de Aseo		544,30	544,30	544,30	544,30	544,30
GASTOS ADMINISTRATIVOS						
Sueldos del Personal		4165,30	4165,30	4165,30	4165,30	4165,30
Servicios Básicos		1427,76	1427,76	1427,76	1427,76	1427,76
Suministros de Oficina		750,00	750,00	750,00	750,00	750,00
Depreciaciones		2232,37	2232,37	2232,37	1585,7	1585,7
GASTOS DE VENTA						
Publicidad		1518	1518	1518	1518	1518
<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>10252,08</b>	<b>10270,04</b>	<b>10297,52</b>	<b>9688,51</b>	<b>9737,29</b>
<b>INVERSIONES</b>						
<b>Aportación Inicial</b>	<b>58923,14</b>	<b>21687,42112</b>	<b>21992,10526</b>	<b>22458,21731</b>	<b>24155,98805</b>	<b>24983,35194</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>69527,84</b>	<b>70736,05</b>	<b>72584,39</b>	<b>76823,31</b>	<b>80104,18</b>
15% UTILIDAD TRABAJADORES		10429,18	10610,41	10887,66	11523,50	12015,63
<b>UTILIDAD ANT. IMPTO</b>		<b>59098,67</b>	<b>60125,64</b>	<b>61696,74</b>	<b>65299,81</b>	<b>68088,55</b>
25% IMPUESTO A LA RENTA		14774,67	15031,41	15424,18	16324,95	17022,14
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>		<b>44324,00</b>	<b>45094,23</b>	<b>46272,55</b>	<b>48974,86</b>	<b>51066,41</b>

Fuente: Pazmiño, A. 2021

### 3.7.8. Evaluación financiera

#### 3.7.8.1. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio calculado en el proyecto es el siguiente:

$$\frac{\text{Costos Fijos}}{1 - (\text{Costos Variables}/\text{Ingresos})}$$

El punto de equilibrio para el primer año del proyecto es siguiente:

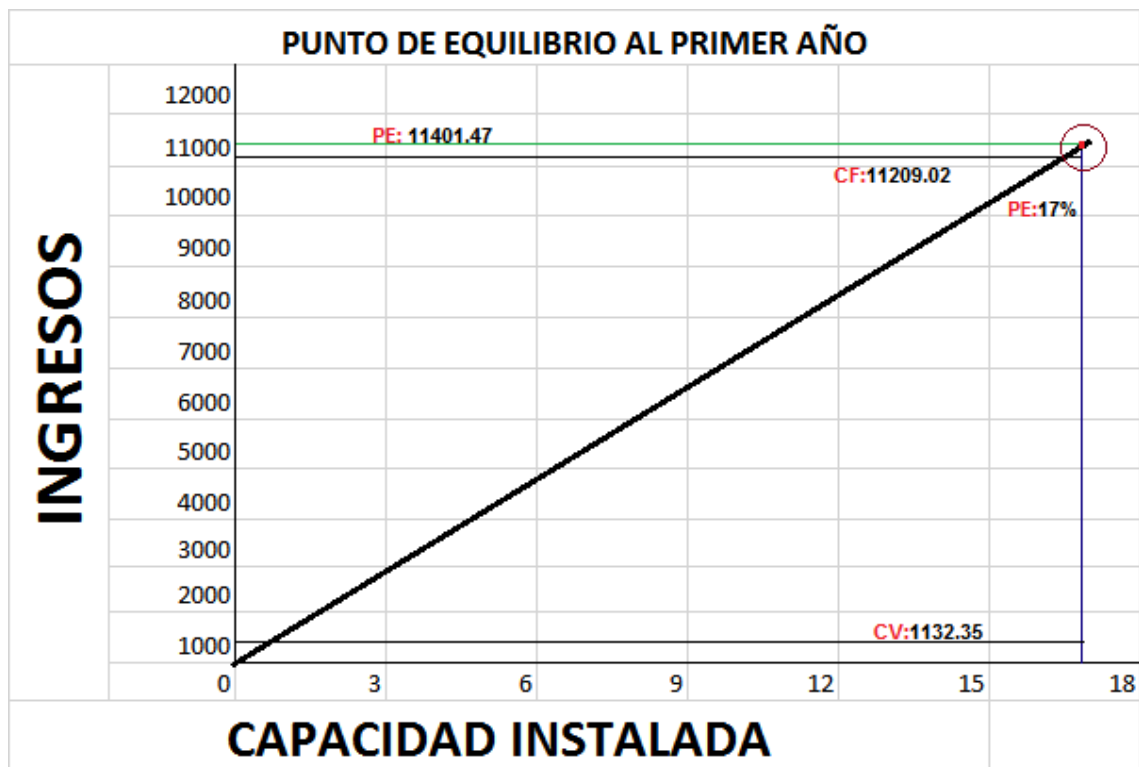
$$\frac{11209.02}{1 - (1132.35/67086.13)}$$

11401.47

Para expresar este valor en porcentaje se utiliza la siguiente formula:

$$\frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Ingresos} - \text{Costos Variables}}$$
$$\frac{11209.02}{67086.13 - 1132.35}$$
$$= 17\%$$

A continuación, se presenta la ilustración del punto de Equilibrio del primer año del proyecto.



**Gráfico 18-3.** Punto de equilibrio

Fuente: tabla 24

Elaborado por: Ortega, I. 2021

### 3.7.8.2. VAN

El Valor Actual Neto del proyecto se ha calculado con una tasa referencial del 0.79% que es la tasa de crecimiento del sector en el año 2021, esto debido a la recesión causada por la pandemia por el virus Covid-19.

La Fórmula que se utilizo es la Siguiete:

$$VAN = -A + \frac{Q1}{(1+k)^1} + \frac{Q2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{Qn}{(1+k)^n}$$

Donde:

A: Inversión Inicial

Q: Flujos de Caja

K: Tasa referencial

n: Número de Años

$$VAN = -58923.14 + \frac{44066.19}{(1+0.0079)} + \frac{44754.35}{(1+0.0079)^2} + \frac{45844.11}{(1+0.0079)^3} + \frac{48457.87}{(1+0.0079)^4} + \frac{50460.88}{(1+0.0079)^5}$$

$$VAN = 169098.16$$

**Tabla 42-3:** VAN

Flujo de Caja	Inversión Inicial	Flujo de Caja Proyectado
<b>Año 0</b>	58923,14	
<b>Año 1</b>		44066,19
<b>Año 2</b>		44754,35
<b>Año 3</b>		45844,11
<b>Año 4</b>		48457,87
<b>Año 5</b>		50460,88

Fuente: tabla 24

El valor del VAN es de 169098.16, al ser un valor que supera la unidad se puede concluir que el proyecto es factible

### 3.7.8.3. PRI

El Periodo de Recuperación de la Inversión se calcula con la siguiente formula:

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

Donde:

a = Año inmediato anterior en que se recupera la inversión.

b = Inversión Inicial.

c = Flujo de Efectivo Acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión.

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

$$PRI = \left(1 + \frac{(58923.14 - 44066.19)}{44066.19}\right) * 12$$
$$= 16.046$$

La inversión se recuperará en 16 meses, es decir, en un año y 4 meses

#### 3.7.8.4. RBC

La Relación Beneficio-Costo del proyecto se calcula con la siguiente fórmula:

$$Rb/c = \frac{VA \text{ Ingresos}}{VA \text{ Egresos}}$$

**Tabla 43-3:** Periodo de Recuperación de la Inversión

	<b>Inversión</b>	<b>Ingresos</b>	<b>Egresos</b>
<b>Año 0</b>	58923,14		
<b>Año 1</b>		58092,50	11367,67
<b>Año 2</b>		59013,99	11740,81
<b>Año 3</b>		60423,70	12151,47
<b>Año 4</b>		62355,83	11925,64
<b>Año 5</b>		64858,11	12357,60

Fuente: tabla 24

VA Ingresos = 297523.18

VA Egresos = 58140.98

VA Egresos + Inversión = 117064.12

$$\frac{297523.18}{117064.12}$$
$$= 2.54$$

Puesto que el cálculo arroja un resultado mayor a uno esto quiere decir, que por cada dólar que se invierte en el proyecto se obtiene un retorno de 1.54 \$, lo que significa que el proyecto es económicamente eficiente.

## CONCLUSIONES

- El proyecto detecto una demanda insatisfecha de 15090, mercado al cual puede dirigirse sin problema, gracias a la trayectoria que la Asociación de Vendedores del Mercado Central ha llevado de manera satisfactoria con los miembros de la misma a través de los últimos años.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Mercado Central estará localizada en Baños de Agua Santa, Provincia de Tungurahua en las calles Los Arrayanes y Sendero Estadio José Silvarromo, en un inmueble de 88,05 metros cuadrados mismo que es propiedad de la Asociación antes mencionada.
- Para dar inicio al proyecto, se requerirá de 7 personas en quienes recaerá la responsabilidad de la imagen corporativa de la misma, pues la atención que ellos brinden logrará satisfacer a la comunidad Baneña y la cooperativa podrá crecer en sus manos.
- El Estudio Financiero arrojó que la aportación inicial que se necesita para la puesta en marcha del proyecto es de 58923.14, una cantidad módica debido a que la Asociación ya cuenta con el inmueble para el mismo.

## **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda poner en marcha el proyecto, pues a lo largo de los últimos años se ha demostrado una gran capacidad de la directiva de la Asociación, dando paso a que pueda abrirse una Cooperativa para la comunidad Baneña.
- Se recomienda enfocarse en la atracción de socios, pues, aunque la Asociación ya cuenta con un número de socios considerable, la ubicación del inmueble en el que se pondrá en marcha el proyecto está en un lugar que no es muy transitado.
- Después de unos años de funcionamiento de la Cooperativa esta tendrá un crecimiento, se recomienda que se amplíe sus servicios financieros, así como los operativos para beneficio tanto de los socios como de la institución.
- Se recomienda también realizar un estudio minucioso a los socios que deseen adquirir un préstamo, para facilitar la recuperación de capital.

## BIBLIOGRAFÍA

- Balanko, G. (2007). *Cómo preparar un plan de negocios exitoso*. Obtenido de: [https://elibro.net/es/ereader/epoch/73769?fs\\_q=plan\\_\\_de\\_\\_negocios&prev=fs](https://elibro.net/es/ereader/epoch/73769?fs_q=plan__de__negocios&prev=fs)
- Belmonte, A. (2013). *Marketing y plan de negocio de la microempresa*. Obtenido de: [https://elibro.net/es/ereader/epoch/43784?fs\\_q=plan\\_\\_de\\_\\_negocios&fs\\_page=2&prev=fs](https://elibro.net/es/ereader/epoch/43784?fs_q=plan__de__negocios&fs_page=2&prev=fs)
- Beltrán, C. (2013). *Plan de negocios para la creación de una microfinanciera en apoyo a la mujer emprendedora de la ciudad de Riobamba*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/7101/1/22T0192.pdf>
- Castro, T. (2016). *Emprendimiento y plan de negocio*. Obtenido de: [https://elibro.net/es/ereader/epoch/67489?fs\\_q=plan\\_\\_de\\_\\_negocios&prev=fs](https://elibro.net/es/ereader/epoch/67489?fs_q=plan__de__negocios&prev=fs)
- Correa, A. (2017). *Plan de negocios para la creación de la cooperativa de ahorro y crédito de la mujer empresaria*. (Tesis de pregrado, Universidad de la India). Obtenido de: <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/7651/1/UDLA-EC-TMAEF-2017-06.pdf>
- Flóres, J. (2015). *Plan de negocios*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=YTOjDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=plan+de+negocios+concepto+segun+autores&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjFn8XropXtAhXrdN8KHeizCk0Q6AEwA3oECAUQA#v=onepage&q&f=false>
- Gonzales, A. (2016). *Plan estratégico de negocios*. Obtenido de: [https://elibro.net/es/ereader/epoch/40472?fs\\_q=plan\\_\\_de\\_\\_negocios&prev=fs](https://elibro.net/es/ereader/epoch/40472?fs_q=plan__de__negocios&prev=fs)
- Herrera, J. (2009). *Investigación de mercados*. Obtenido de: [https://elibro.net/es/ereader/epoch/69104?fs\\_q=investigacion\\_\\_de\\_\\_mercados&prev=fs](https://elibro.net/es/ereader/epoch/69104?fs_q=investigacion__de__mercados&prev=fs)
- Joanidis, C. (2017). *Plan de negocios*. Obtenido de: [https://elibro.net/es/ereader/epoch/77367?fs\\_q=plan\\_\\_de\\_\\_negocios&prev=fs](https://elibro.net/es/ereader/epoch/77367?fs_q=plan__de__negocios&prev=fs)
- Pérez, M. (2006). *Marketing y estrategia*. Obtenido de: [https://elibro.net/es/ereader/epoch/115473?fs\\_q=Casos\\_\\_de\\_\\_marketing\\_\\_y\\_\\_estrategias&prev=fs](https://elibro.net/es/ereader/epoch/115473?fs_q=Casos__de__marketing__y__estrategias&prev=fs)
- Press, H. (2009). *Como crear un plan de negocios*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=9mPXaNYEDjsC&pg=PA12&dq=estructura+de+un+plan+de+negocios&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj0vPpnpztAhXyQ98KHZcyDMgQ6AEwAXoECAMQA#v=onepage&q=estructura%20de%20un%20plan%20de%20negocios&f=false>
- Publishing, M. (1997). *La ventaja competitiva*. Obtenido de: [https://elibro.net/es/ereader/epoch/52925?fs\\_q=la\\_\\_ventaja\\_\\_competitiva&prev=fs](https://elibro.net/es/ereader/epoch/52925?fs_q=la__ventaja__competitiva&prev=fs)

- Publishing, M. (2007). *Instrumentos de análisis del marketing estratégico*. Obtenido de: [https://elibro.net/es/ereader/epoch/55484?fs\\_q=instrumentos\\_\\_del\\_\\_análisis\\_\\_del\\_\\_marketing\\_\\_estrategico&prev=fs](https://elibro.net/es/ereader/epoch/55484?fs_q=instrumentos__del__análisis__del__marketing__estrategico&prev=fs)
- Quaranta, N. (2019). *Planes de negocio*. Obtenido de: [https://elibro.net/es/ereader/epoch/130238?fs\\_q=plan\\_\\_de\\_\\_negocios&prev=fs](https://elibro.net/es/ereader/epoch/130238?fs_q=plan__de__negocios&prev=fs)
- Recalde, V. (2018). *Plan de negocios para la creación de una cooperativa de ahorro y crédito con activos de 1.000.000,00 hasta 5.000.000,00 dólares (segmento 4) en el sector popular y solidario en el Ecuador*. (Tesis de pregrado, Universidad de la India). Obtenido de: <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/8418/1/UDLA-EC-TMAENI-2018-03.pdf>
- Ruiz, C. (2011). *Formulación y evaluación de planes de negocio*. Obtenido de: [https://elibro.net/es/ereader/epoch/70967?fs\\_q=plan\\_\\_de\\_\\_negocios&prev=fs](https://elibro.net/es/ereader/epoch/70967?fs_q=plan__de__negocios&prev=fs)
- Santana, C. (2020). *Plan de negocios para la comercialización de productos agrícolas en la Asociación "San Pedro de Licto" parroquia Licto, cantón Riobamba*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/14000/1/22T0542.pdf>
- Sierra, C. (2017). *Plan de negocios*. Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/38084>
- Trenzano, J., & Nadal, J. (1996). *Políticas y estrategias de promoción de ventas*. Obtenido de: [https://books.google.com.ec/books?id=YEKLB92YYTIC&printsec=frontcover&dq=estrategia%20de%20promocion&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwifh57nwtHtAhUMqlkKHWrDCLUQ6AEwAHoECAEQAg&fbclid=IwAR2jYuboQqhqvIJWYA10EizrE0d2r9pzaS-vzYQ2fsjD\\_VC0kDRKRIm04EQ#v=onepage&q=estrategia](https://books.google.com.ec/books?id=YEKLB92YYTIC&printsec=frontcover&dq=estrategia%20de%20promocion&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwifh57nwtHtAhUMqlkKHWrDCLUQ6AEwAHoECAEQAg&fbclid=IwAR2jYuboQqhqvIJWYA10EizrE0d2r9pzaS-vzYQ2fsjD_VC0kDRKRIm04EQ#v=onepage&q=estrategia)
- Vieira, L. (15 de junio de 2020). *Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Baños de Agua Santa*. Obtenido de: <https://municipiobanos.gob.ec/banos/index.php/es/features/historia>
- Viniegra, S. (2011). *Plan de negocios*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=JcoXAwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=importancia+de+un+plan+de+negocios&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiB-Myh2JvtAhXImuAKHfajAdoQ6AEwAXoECAMQAg#v=onepage&q=importancia%20de%20un%20plan%20de%20negocios&f=false>
- Zorita, E. (2013). *Gestión empresarial*. Obtenido de: [https://books.google.com.ec/books?id=Onu\\_CwAAQBAJ&pg=PA16&dq=estructura+de+un+plan+de+negocios&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj10vPpnptzAhXyQ98KHZcyDMgQ6AEwAnoECAQQAg#v=onepage&q=estructura%20de%20un%20plan%20de%20negocios&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=Onu_CwAAQBAJ&pg=PA16&dq=estructura+de+un+plan+de+negocios&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj10vPpnptzAhXyQ98KHZcyDMgQ6AEwAnoECAQQAg#v=onepage&q=estructura%20de%20un%20plan%20de%20negocios&f=false)



## ANEXOS

### ANEXO A: GUÍA DE ENCUESTA A LOS SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN



#### ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA

#### GUÍA DE LA ENCUESTA

**Objetivo:** Recolectar datos necesarios para la creación de una cooperativa eficiente con ventaja competitiva mediante los diferentes estudios que se requiere en el plan de negocios

**1. ¿Cuál de las siguientes entidades prefiere usted utilizar?**

- Banco
- Cooperativa de Ahorro y Crédito
- Prestamista

**2. ¿Está usted de acuerdo en que la asociación de vendedores del Mercado Central cree una Cooperativa de Ahorro y Crédito?**

- Si
- No

**3. ¿Crearía usted una cuenta en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mercado Central”?**

- Si
- No

**4. ¿Qué aspecto le parece a usted que debería ser el más importante en una cooperativa?**

- Seguridad
- Servicio
- Horario

**5. ¿Qué servicio de una Cooperativa de Ahorro y Crédito considera usted más importante?**

- Línea de crédito
- Ahorro e inversión
- Seguros

**6. ¿Qué línea de crédito utiliza con mayor frecuencia?**

- Para Vehículo
- Para Vivienda
- Personal

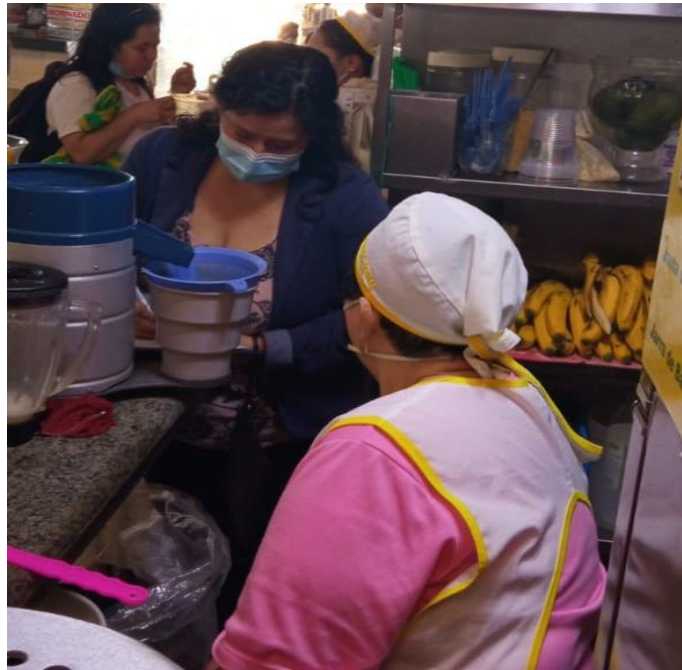
**7. ¿Cuántas veces al año suele solicitar un crédito?**

- 0 – 1
- 2 – 5
- + 6

**8. ¿Cuál es el monto que suele solicitar un crédito?**

- 0 - 1000
- 1001 – 5000
- + 5001

**ANEXO B: APLICACIÓN DE LA ENCUESTA A LOS SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN**



**ANEXO C: APLICACIÓN DE LA ENCUESTA A LOS SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN**



**ANEXO D: APLICACIÓN DE LA ENCUESTA A LOS SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN**



**ANEXO E: APLICACIÓN DE LA ENCUESTA A LOS SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN**

