



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA  
DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL  
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**“PLAN DE NEGOCIOS, PARA EL MERCADO  
MUNICIPAL DE LA PARROQUIA POSORJA,  
PROVINCIA DEL GUAYAS,  
AÑO 2013”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del título de:

**INGENIERA COMERCIAL**

AUTORA: KATTY TOMALÁ MEDINA

TUTOR: ECON. HUGO ÁLVAREZ PLUA, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA  
DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL  
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**“PLAN DE NEGOCIOS, PARA EL MERCADO  
MUNICIPAL DE LA PARROQUIA POSORJA,  
PROVINCIA DEL GUAYAS,  
AÑO 2013”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del título de:

**INGENIERA COMERCIAL**

**AUTORA: KATTY TOMALÁ MEDINA  
TUTOR: ECON. HUGO ÁLVAREZ PLUA, MSc.  
LA LIBERTAD – ECUADOR**

2013

La Libertad, noviembre del 2013

### **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “PLAN DE NEGOCIOS PARA EL MERCADO MUNICIPAL DE LA PARROQUIA POSORJA”, elaborado por la señora KATTY ROSAURA TOMALÁ MEDINA, egresada de la carrera de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas, de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....  
**ECON. HUGO ÁLVAREZ PLUA, MSc.**  
**TUTOR**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo lo dedico con mucho cariño y amor a las personas más importantes de mi vida. A Dios por la sabiduría brindada, durante todo el trayecto de este trabajo, a mis Padres por la oportunidad de vida y el inculcar en mí el saber perseverar por un objetivo, A mi esposo e hijos por ser el principal motivo de superación y de perfeccionamiento diario.

Katty Tomalá Medina

## **AGRADECIMIENTO**

Principalmente a Dios por haberme dado la sabiduría para lograr culminar este trabajo.

A la Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil, por la acogida y el respaldo durante la elaboración de este proyecto.

De manera especial a la Universidad Península de Santa Elena; sus directivos, catedráticos y tutores de tesis; por ser los impulsores de mi formación profesional y contribuir de esta manera al desarrollo de nuestro País.

Katty Tomalá Medina

**TRIBUNAL DE GRADO**

---

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc  
DECANA DE LA FACULTAD  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

---

Econ. Félix Tigrero González, MSc  
DIRECTOR DE LA ESCUELA  
INGENIERIA COMERCIAL

---

Econ. Hugo Álvarez Plua, MSc  
PROFESOR - TUTOR

---

Econ. Irene Palacios Baúz, MSc  
PROFESORA DE ÀREA

---

Ab. Milton Zambrano Coronado. MSc  
SECRETARIO GENERAL -PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL  
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA EL MERCADO MUNICIPAL  
DE LA PARROQUIA POSORJA, PROVINCIA  
DEL GUAYAS. AÑO 2013**

**AUTORA:** Tomalá Medina Katty Rosaura

**TUTOR:** Econ. Hugo Álvarez Plua. MSc.

**RESUMEN**

El objetivo fundamental del presente trabajo es diseñar un Plan de Negocios, para el Mercado Municipal de la Parroquia Posorja, Cantón Guayaquil, Provincia del Guayas, para mejorar la actividad comercial, generar compromiso, motivación, obteniendo así mejores beneficios, tanto para los comerciantes como para los usuarios del mismo, mediante la innovación de objetivos, metas, políticas, misión, visión, ya que por medio de esta las actividades tendrán mejor planificación, control, y ejecución, incentivando así a toda la comunidad a contribuir con el desarrollo y el progreso de la parroquia Posorja; para la elaboración de este trabajo como primer punto se enfoca las necesidades que tienen los habitantes que no se han visto satisfechas por el mal uso de las instalaciones del centro de abastos. Esta investigación se ha fundamentado en una metodología que ha ayudado a obtener un resultado real, mediante la aplicación de los métodos inductivo-deductivo: Observación, Encuesta y Entrevistas, habiendo recopilado, y analizado toda la información y conociendo así que el Mercado tiene falencias en su función como proveedor de alimentos de primera necesidad, en cuanto a higiene, movilidad, luminarias, entre otros., Por ende se hace necesario la implementación de un plan de negocios, en el que se detallan cada uno de los factores externos e internos, que inciden como ventajas o desventajas para el centro de abastos y es en base de este análisis que se establecen innovadoras estrategias, que le permitirán mejorar la calidad en el desempeño de actividades, su presupuesto estará basado según las necesidades. Para el logro de este objetivo es primordial el apoyo de las autoridades principales, en este caso el M.I. Municipio de Guayaquil; reflejando así la capacidad de administración estratégica, la cual constituye parte del desarrollo integral, económico y social de los comerciantes del Mercado, así también de toda la Parroquia Posorja y sus habitantes.

## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
PORTADA.....	I
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
DEDICATORIA .....	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
TRIBUNAL DE GRADO .....	V
RESUMEN.....	VI
ÍNDICE GENERAL.....	VII
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	XIII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XIV
ÍNDICE DE TABLAS .....	XV
ÍNDICE DE CUADROS.....	XVI
ÍNDICE DE ANEXOS.....	XVII
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>MARCO CONTEXTUAL .....</b>	<b>3</b>
Tema .....	3
El problema de la investigación .....	3
Objetivos de la investigación .....	4
Objetivo general.....	4
Objetivos específicos .....	4
Justificación del tema.....	5
Justificación legal.....	7



Hipótesis.....	12
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>14</b>
<b>FUNDAMENTO TEÓRICO.....</b>	<b>14</b>
1.1 PLAN DE NEGOCIOS.....	14
1.1.1 Fundamentación del plan de negocios.....	14
1.1.2 ¿Qué es un plan de negocios?.....	16
1.1.2.1 ¿Cómo redactar un Plan de Negocios?.....	17
1.1.3 Importancia del plan de negocios.....	20
1.1.4 Características de un plan de negocios.....	20
1.1.5 Principios básicos del plan de negocios.....	21
1.1.5.1 Factibilidad:.....	21
1.1.5.2 Flexibilidad:.....	21
1.1.5.3 Unidad y Equilibrio:.....	22
1.1.5.4 Cambio de Estrategias:.....	22
1.1.5.5 Objetividad:.....	22
1.1.5.6 Cuantificación:.....	22
1.1.5.7 Precisión:.....	22
1.1.6 Definición del plan de negocios.....	22
1.1.7 ¿Para qué sirve el plan de negocios?.....	25
1.1.8 Modelos y elementos del plan de negocios.....	26
1.1.9 Visión del plan de negocios.....	29
1.1.10 Misión del plan de negocios.....	29
1.1.10.1 Tipos de Misión.....	30
1.1.10.2 Importancia de la Misión.....	30

1.1.10.3 ¿Qué es la Productividad?.....	31
1.1.11 Filosofía organizacional.....	32
1.1.12 Valores – cultura organizacional .....	33
1.1.13 Objetivos .....	34
1.1.14 Estrategias del talento .....	37
1.1.15 Estructura organizacional.....	38
1.1.15.1 Organigrama .....	38
1.1.15.2 Políticas organizacional .....	38
1.1.16 Análisis de mercado.....	39
1.1.16.1 Árbol de Problemas.....	41
1.1.16.2 Árbol de Objetivos .....	42
1.1.16.3 MEFI (Matriz de evaluaciones de factores internos) .....	43
1.1.16.4 MEFE (Matriz de evaluación de factores externos).....	45
1.1.16.5 Foda.....	45
1.1.16.7 Estrategias empresariales ejemplos.....	49
1.1.17 Plan estratégico empresarial .....	50
1.1.17.1 Ejemplos de estrategias empresariales.....	51
1.1.18 Programas .....	53
1.1.19 Proyectos.....	55
1.1.20 Cronograma.....	56
1.1.21 Procedimientos.....	57
1.1.22 Presupuesto .....	57
1.1.23 Plan operativo anual poa.....	58
1.1.24 Sistema de seguimiento y control .....	59

<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>60</b>
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>60</b>
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	60
2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	60
2.3 TIPOS DE INVESTIVACIÓN .....	62
2.3.1 Métodos.....	63
2.3.2 Técnicas.....	63
2.4 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	64
2.5 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD .....	66
2.6 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	66
2.6.1 Población.....	67
2.6.2 Muestra.....	68
2.7 PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE DATOS .....	69
2.8 ESTRATEGIAS DE CAMBIO EN LA ORGANIZACIÓN .....	70
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>71</b>
<b>ANÁLISIS DE RESULTADOS .....</b>	<b>71</b>
3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN.....	71
3.2 TABULACIÓN DE LOS DATOS DE LA ENCUESTA .....	72
3.3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	87
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>89</b>
<b>PLAN DE NEGOCIOS PARA EL MERCADO MUNICIPAL DE LA PARROQUIA POSORJA, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2014 .....</b>	<b>89</b>
4.1 ANTECEDENTES .....	89

4.2 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO .....	90
4.3 VISIÓN .....	91
4.4 MISIÓN.....	91
4.5 FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL .....	91
4.6 VALORES – CULTURA ORGANIZACIONAL.....	91
4.7 OBJETIVO.....	92
4.8 PLAN ESTRATEGICO DEL TALENTO .....	92
4.8.1 Estrategia de Mejoramiento Administrativo. ....	93
4.8.2 Estrategia de Crecimiento Organizacional. ....	93
4.9 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	94
4.9.1 Órgano funcional.....	95
4.9.2 Políticas organizacionales .....	95
4.9 ANÁLISIS DE MERCADO – ANALISIS SITUACIONAL O DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN .....	96
4.10 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS MEFI .....	97
4.11 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNO MEFE .....	98
4.11 ANÁLISIS FODA.....	99
4.12 ANÁLISIS DE PORTER.....	100
4.13 ESTRATEGIAS EMPRESARIALES .....	102
4.13.1 Tecnología Aplicada .....	102
4.13.2 Equipos e instalaciones .....	102
4.14 DISEÑO DE OFICINA.....	104
4.15 DIAGRAMA DE FLUJO.....	105
4.16 PROGRAMA DE MANTENIMIENTO.....	106

4.17 ANÁLISIS FINANCIERO .....	106
4.17.1 Índices financieros.....	107
4.17.2 Publicidad operativa.....	114
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>116</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>117</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>118</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>120</b>

**ÍNDICE DE GRÁFICOS**

	<b>Pág.</b>
GRÁFICO 1 Negocio como medio de superación.....	72
GRÁFICO 2 Poca Higiene.....	73
GRÁFICO 3 Movilidad Adecuada.....	74
GRÁFICO 4 Implementación de Nuevos Servicios .....	75
GRÁFICO 5 Horario Favorable para Incremento de Ventas.....	76
GRÁFICO 6 Capacitaciones para Mejorar el Negocio.....	77
GRÁFICO 7 Necesidades del Consumidor.....	78
GRÁFICO 8 Implementación de un Plan de Negocios .....	79
GRÁFICO 9 Implementación de Iluminación .....	80
GRÁFICO 10 Necesidad de Coche de Carga .....	81
GRÁFICO 11 Valor Adicional para Mejor Servicio .....	82
GRÁFICO 12 Cambio de Perspectiva del Mercado .....	83
GRÁFICO 13 Plan de Negocios Aporte para el Sector Comercial .....	84
GRÁFICO 14 Mejorar Nivel Comercial.....	85
GRÁFICO 15 Proyecto para Mejorar Nivel Económico .....	86

**ÍNDICE DE FIGURAS**

	<b>Pág.</b>
FIGURA 1 Modelo de Plan de Negocios.....	25
FIGURA 2 Principales Elementos del Plan de Negocios .....	28
FIGURA 3 Filosofía Organizacional .....	32
FIGURA 4 Tipos de Objetivos .....	36
FIGURA 5 Estructura Organizacional .....	38
FIGURA 6 Árbol de problema.....	41
FIGURA 7 Árbol de objetivos .....	42
FIGURA 8 Modelo de Porter.....	48
FIGURA 9 Estructura Organizacional .....	94
FIGURA 10 Análisis de Porter .....	101
FIGURA 11 Equipos e Instalaciones .....	103
FIGURA 12 Croquis de Oficina .....	104
FIGURA 13 Diagrama de Procedimiento .....	105

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
TABLA 1 Operacionalización de las variables.....	13
TABLA 2 Matriz de Evaluación de factores externos .....	44
TABLA 3 Matriz FODA.....	46
TABLA 4 Matriz FODA.....	47
TABLA 5 Instrumentos.....	65
TABLA 6 Población del Mercado Municipal de Posorja .....	67
TABLA 7 Matriz MEFI .....	97
TABLA 8 Matriz MEFE .....	98
TABLA 9 Análisis FODA .....	99
TABLA 11 Ejes Estratégicos y Programas .....	104
TABLA 11 Programa de Mantenimiento.....	106
TABLA 12 Total de Colaboradores.....	106
TABLA 13 Estado de Situación Inicial .....	107
TABLA 14 Depreciaciones.....	108
TABLA 15 Inversión Inicial .....	110
TABLA 16 Gastos Administrativos.....	111
TABLA 18 Financiamiento.....	111
TABLA 18 Tasa de Interés .....	111
TABLA 19 Tabla de Amortización.....	112
TABLA 20 Resumen de Financiamiento del Proyecto.....	113
TABLA 21 Estimación de Publicidad Operativa.....	114
TABLA 22 Presupuesto Anual .....	114
TABLA 23 Estado de Pérdidas y Ganancias .....	115



**ÍNDICE DE CUADROS**

	<b>Pág.</b>
CUADRO 1 Negocio como medio de superación .....	72
CUADRO 2 Poco Higiene .....	73
CUADRO 3 Movilidad Adecuada .....	74
CUADRO 4 Implementación de Nuevos Servicios .....	75
CUADRO 5 Horario Favorable para Incremento de Ventas .....	76
CUADRO 6 Capacitaciones para Mejorar el Negocio .....	77
CUADRO 7 Necesidades del Consumidor .....	78
CUADRO 8 Implementación de un Plan de Negocios .....	79
CUADRO 9 Implementación de Iluminación.....	80
CUADRO 10 Necesidad de Coche de Carga .....	81
CUADRO 11 Valor Adicional para Mejor Servicio .....	82
CUADRO 12 Cambio de Perspectiva del Mercado.....	83
CUADRO 13 Plan de Negocios Aporte para el Sector Comercial .....	84
CUADRO 14 Mejorar Nivel Comercial .....	85
CUADRO 15 Proyecto para Mejorar Nivel Económico.....	86

**ÍNDICE DE ANEXOS**

	<b>Pág.</b>
ANEXO 1 Carta Solicitud.....	121
ANEXO 2 Instrumento de investigación .....	122
ANEXO 3 Aplicación de las mesas de trabajo .....	123
ANEXO 4 Mercado municipal Posorja.....	124
ANEXO 5 Encuesta realizadas a comerciantes del mercado municipal....	125
ANEXO 6 Presupuesto .....	126
ANEXO 7 Carta Aval .....	127
ANEXO 8 Carta Gramatóloga .....	128

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación es previo a la obtención del título de tercer nivel en Ingeniería Comercial, incluye, criterios, esfuerzo y voluntad de reflejar los conocimientos obtenidos en el ciclo de preparación.

El Plan de Negocios incluye un enfoque y actualización; esfuerzo que si bien puede ser interpretado con una adecuación del mundo institucional ante los grandes cambios del entorno, es ante todo un ejercicio de coherencia en la que se revisan y ajustan los medios que se mantienen para un cambio.

Todo pueblo tiene su propia historia, la misma que está basada en hechos, sucesos, creencias, mitos, anécdotas, entre otros., y sobre todo en los pueblos que además de ser puertos pesqueros costeros naturales, y por tener un entorno tan diverso, son proclives a que en ellos se desarrollen acontecimientos que van forjando el camino.

El desarrollo de la presente investigación es de vital importancia debido que demuestra que toda organización, sin importar su tamaño o naturales, precisa elaborar un Plan de Negocios. El mismo que permitirá mejorar la actual gestión administrativa que emplea, orientándola a diseñar nuevas estrategias y a incursionar en nuevas técnicas de mercadeo para obtener reconocimiento en el medio y por ende más beneficios para la comunidad de la parroquia Posorja.

La estrategia se define como alguna forma de plan, está orientada para la conducta futura, por lo tanto modela pensamiento con acción y actitud de cambio. De ello se deriva una expresión mayor y más comprometida que se identifica como cambio estratégico, debe ser reconocida por lo que es un medio, no para crear estrategias sino para programar estrategias ya formuladas trabajando formalmente dentro de una organización. El contenido de éste informe está organizado en cuatro capítulos, los mismos que están distribuidos de la siguiente manera:

**El Capítulo I:** Se refiere al Marco Teórico, en el que contrastan diversas teorías, que permitirán obtener parámetros para el desarrollo de esta investigación, con un análisis científico de las variables en estudio, se detalla las características, factores y porque se debe realizar el Plan de Negocios para el Mercado Municipal de la Parroquia Posorja, dentro del marco se encuentra una breve historia de la Parroquia Posorja, su aspecto económico y social.

**El Capítulo II:** En él se detalla las técnicas y métodos de investigación aplicadas para recopilar información.

**El Capítulo III:** Contiene el análisis e interpretación de los resultados, los mismos que son vitales para desarrollar la propuesta, con una exposición de la información recogida en la investigación de campo y el posterior análisis de los resultados de tal estudio. Estos estudios se realizaron mediante la Observación, Entrevista y Encuesta dirigidas a toda la comunidad.

**El Capítulo IV:** Es el desarrollo de la investigación en el cual se observan las actividades, planes y estratégicas que permitirán al Mercado Municipal, implementar nuevas técnicas, mejorando e incrementando las ventas, Y por ende tener éxito y mantener una eficiente gestión administrativa, estableciendo el propósito de una organización en término de sus objetivos a largo plazo y sus planes de acción.

## MARCO CONTEXTUAL

### **Tema**

“Incidencia de la gestión comercial en el manejo de las estrategias de venta de los comerciantes del mercado municipal. Creación del plan de negocios para el mercado municipal de la parroquia Posorja, año 2013”

### **El problema de la investigación**

Los mercados, rurales, por la situación, el entorno, las condiciones económicas y otros factores como la capacidad adquisitiva de los compradores, son mercados que tienen un valor de especialización tal, que caracterizan por ofrecer principalmente productos de primera necesidad: perecederos.

Productos que demandan con mayor fuerza los campesinos, agricultores, o ganaderos, tales como productos químicos, fertilizantes, semillas, alimento para animales, productos veterinarios, entre otros. La forma de comercializar puede ser la misma que las de los mercados urbanos o mayoristas, pero en algunos casos existen formas tradicionales de compra y venta como intercambio de productos o trueque, lo que depende en gran medida de las costumbres de los pueblos.

El mercado municipal de la parroquia Posorja, se construyó para “ordenar” la informalidad que ha existido, dada las características portuarias del medio, mucho más con la llegada de inversión extranjera que ocupa mano de obra local.

Sin embargo esta expansión que ha tenido la parroquia, con asentamientos humanos incluidos, ha motivado la llegada de grandes despensas, que invitan al consumidor a nuevas experiencias de compras: aire acondicionado, rebajas, carritos para no cargar la canasta, entre otros., lo cual va en detrimento el mercado de abastos, para lo que se propone un plan de reactivación de negocios, mercadeos, imagen renovada y beneficios tanto para el comerciante como para el usuario.

## **Objetivos de la investigación**

### **Objetivo general**

Diseñar un Plan de Negocios, mediante un diagnóstico de contexto para potenciar la gestión comercial del Mercado Municipal de la parroquia Posorja.

### **Objetivos específicos**

- a. **Realizar** un diagnóstico situacional de cada una de las áreas de trabajo, sección por sección y modulo por módulo para verificar las fortalezas, amenazas y necesidades de los comerciantes
  
- b. **Identificar** los elementos claves para integrar los procesos de mercadeo, promociones, ventas directas, sorteos, invitaciones, eventos artísticos que cada día atraigan una mayor cantidad de usuarios al mercado, y que principalmente vuelvan.
  
- c. **Optimizar** el servicio que presta el mercado de abastos a través de requerimientos objetivos, prácticos y de ejecución inmediata para la buena imagen del centro de abastos.
  
- d. **Proponer** un cambio conceptual de todo el mercado en un lapso que no supere los seis meses.

## **Justificación del tema**

El mejoramiento constante y la aplicación de nuevos planes de negocios, tanto para el pequeño o gran inversionista, es lo que le permiten avanzar en el sistema de competencias profesionales, especialmente cuando se trata de centros de abastos comerciales municipales o del Estado, que por causas burocráticas no cuentan, pudiendo hacerlo, con la dinámica de los centros comerciales particulares.

Lamentablemente, el criterio de creer que, porque es construido por el municipio, tiene que ser malo, feo o desagradable lo cual es totalmente alejado de la realidad. La propuesta de un mejoramiento general tiene su base en la lógica demanda de ofertas novedosas, inclusive con el mismo producto de la competencia; por esto es la propuesta de la implementación de un Plan de Negocio, para mejorar los servicios y cambiar la perspectiva del Mercado Municipal.

Se menoscaba, a veces, la calidad del local municipal por su falta de servicio, mantenimiento, vocación u orientación, y es aquí, precisamente, donde radica la falla crítica: se constituye una infraestructura pero no se la complementa con un plan de negocios que cambie la función de dicho centro de abastos.

Muchas ocasiones, la autoridad solo cumple hasta la gran inauguración de la estructura, pero luego deja al garete su dirección y se tiene como resultado que en un lapso no mayor a los dos años, la gran estructura inaugurada con bombos y platillos se convierte en una implantación abandonada con pocos comerciantes y por ende con pocos usuarios.

Lo interesante sería que la administración se comprometa con toda la responsabilidad del caso para que el plan de negocios se implemente mucho antes de la apertura de obra; hacerle el seguimiento y la evaluación constante, tal cual lo señalan las direcciones estratégicas de cualquier plan de negocios efectivos.

Muchas veces el pequeño comerciante se intensifica con determinado producto que no tiene salida y no le da importancia a otros que la gente está buscando, es decir conocer de primera mano la necesidad de la gente es vital para el reconocimiento del negocio.

No es posible que se publiciten un fabuloso patio de comidas y al final lo que se encuentran son solo dos o tres lugares abiertos.

El planteamiento es una realidad de trabajo ordenado, disciplinado y estratégico, aprovechando las costumbres, las épocas y las necesidades.

Es vital que la administración del centro comercial tome conciencia de la importancia de dicho mercado para el desarrollo y el ordenamiento de la parroquia Posorja.

Si no se encuentra un camino adecuado a través de la planeación, estrategia o inversión, téngalo por seguro que el mercado poco a poco será abandonado y las calles serán ocupadas nuevamente por la ilegalidad.

La administración y los comerciantes son los encargados de fortalecer la unidad del centro de abastos para que éste se mantenga y siga adelante.

Pero a veces se encuentran con sorpresas desagradables como cuando no hay alguien quien repare la llave del sanitario y el administrador aduce que no tiene caja chica para el gasto, porque los comerciantes no han pagado el arriendo.

Y éstos a su vez no pagan porque no hay usuarios y el usuario no entra al mercado por el mal olor debido a la falta de la llave del sanitario que nadie arregla.

Convirtiéndose en un círculo vicioso que merma las posibilidades de venta para los comerciantes que provoca incomodidad al usuario que ve con desagrado que el sitio tenga un mal aspecto y no esté acorde a sus expectativas.



## **Justificación legal**

### **Constitución política del Ecuador vigente año 2008**

Según la Constitución de la República del Ecuador establece que:

“Todos los sistemas que conforman el régimen de desarrollo (Económico, político, socio – culturales y ambientales) garantizan el desarrollo del buen vivir, y que toda organización del Estado y la actuación de los poderes públicos están al servicio de los ciudadanos y ciudadanas que habitan el Ecuador.”

Y hace hincapié a que El régimen de desarrollo, tiene entre sus objetivos el de construir un sistema económico justo, democrático, productivo, solidario y sostenible, basado en la distribución equitativa de los beneficios, del desarrollo de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable.

Así mismo, nuestra constitución reconoce diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas, en tal virtud atenderá la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación de nuestro País en el contexto internacional.

Según la constitución establece que;

“En cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad; sostenibilidad; productividad; sistémica; valoración del trabajo; y eficiencia económica y social; el art. 281 de la misma, expresa que la soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado para que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades dispongan de alimentos sanos y culturalmente apropiados de forma permanente.”

Así también:

“Según la constitución del Ecuador en el Plan del Buen Vivir, artículo 275 hace hincapié en el goce de los derechos como condición del Buen Vivir y en el ejercicio de las responsabilidades en el marco de la interculturalidad y de la convivencia armónica con la naturaleza.”

Las funciones que corresponde a la dirección creada, son las contempladas en el art. 1 de la Ordenanza de Aseo de Calles y Recolección de Basura, y respecto a Mercados las contempladas en el art. 6, 7 y 8 del Reglamento para la Planificación, Organización, Administración, Funcionamiento, Seguridad y Mantenimiento Operativo de los Mercados Municipales Mayoristas y Minoristas en el Cantón Guayaquil.

## **EL MUY ILUSTRE CONSEJO CANTONAL DE GUAYAQUIL**

**Considera que el 16 de octubre del 2013, expidió:**

“Ordenanza para el Cobro del Valor por la Ocupación de los Puestos en el Nuevo Mercado de Artículos Varios” en el cual en su artículo 5 se establece el valor que les corresponde pagar a los ocupantes de los puestos de acuerdo a la clasificación realizada para el efecto.

QUE, la Corporación Municipal ha considerado necesario establecer valores para la ocupación de puestos en el Mercado de Artículos Varios, que sean iguales a los que se aplican con el resto de Mercados Municipales, es decir en proporción a la superficie ocupada, lo que contribuye a la valoración equitativa de los puestos en todos los mercados municipales, permitiendo igualdad de condiciones entre los diversos comerciantes que se encuentran en los mismos. QUE, la Ley Orgánica de Régimen Municipal, en su artículos 15 numeral 11, establece que son funciones primordiales del Municipio, entre otros, el servicio de plazas de mercados;

QUE, el artículo 144 de la mencionada normativa señala que las municipalidades pueden cobrar pensiones anuales, mensuales o diarias por el arrendamiento u ocupación transitoria de los bienes de uso público.

QUE, la Dirección de Aseo Cantonal, Mercados y Servicios Especiales ha expresado su criterio técnico respecto a la pertinencia de reformar los valores que se cobra por la ocupación de los puestos en el Mercado de Artículos Varios; y,

EN uso de las atribuciones y facultades que le confieren los artículos 228 de la Constitución Política de la República, en concordancia con lo establecido en los artículos 1 y 64 numeral 14 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal.

EXPIDE:

“LA ORDENANZA MODIFICATORIA Y COMPLEMENTARIA A LA ORDENANZA PARA EL COBRO DEL VALOR POR LA OCUPACIÓN DE LOS PUESTOS EN LA RED DE MERCADOS MUNICIPALES DE GUAYAQUIL”.

ARTÍCULO 1.- El valor del permiso de ocupación de los puestos en el Mercado de Artículos Varios, será el mismo que se aplica para el resto de la Red de Mercados Municipales de la ciudad de Guayaquil acorde a lo dispuesto en el artículo 11 de la Ordenanza Reformatoria y Complementaria de la Ordenanza de Mercados Municipales y de las Zonas de Espacios Públicos destinados para el funcionamiento de Mercados Informales y Ferias Libres, publicada en el R.O. 153 del 23 de marzo de 1993, considerando para el efecto el área de ocupación del local.

Los valores a ser cancelados en aplicación a la presente ordenanza que no tiene carácter tributario, serán aplicados en forma retroactiva desde el mes de enero del

presente año; en caso de haberse cancelado el valor por la ocupación antes de la expedición de la presente Ordenanza, se imputará el valor pagado aplicando lo señalado en el artículo anterior, debiéndose practicar las reliquidaciones respectivas según correspondan.

EL ARTICULO 2.- El consumo del servicio de agua potable y de energía eléctrica que se realice en cada uno de los puestos del mercado será de cuenta de sus asignatarios, quienes se encargarán de los trámites para la instalación y retiro de los respectivos medidores; así como de la cancelación oportuna de las facturas ante las respectivas empresas suministradoras de los servicios públicos.

ARTÍCULO 3.- El retiro voluntario por parte del asignatario del puesto o la revocatoria del permiso de ocupación, obliga al comerciante a presentar en la Administración de los Mercados, los comprobantes de cancelación total de los valores por ocupación del puesto y las facturas de pago del consumo de los servicios públicos de agua potable y de energía eléctrica.

### **LEY DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA, 10 de mayo del 2011.**

(Asamblea Nacional del Ecuador, 2013)

En la presente Ley, “se entiende por economía popular y solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, comercialización y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas.”

En el Título II, capítulo I, el art. **15** define al sector comunitario como:

“Conjunto de organizaciones, vinculadas por relaciones de territorio, familiares, identidades étnicas, culturales, de género, de cuidado de la naturaleza, urbanas o

rurales; o, de comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades que, mediante el trabajo conjunto, tienen por objeto la producción, comercialización, distribución y el consumo de bienes o servicios lícitos y socialmente necesarios, en forma solidaria y auto gestionada, bajo los principios de la presente Ley.”

En la sección 3 del título II De las Organizaciones del Sector Cooperativo el art. 24 indica que las Cooperativas de producción son aquellas en las que sus socios se dedican personalmente a actividades productivas lícitas,

En una sociedad de propiedad colectiva y manejada en común, incluida las artesanales.

El art. 25 indica acerca de las organizaciones del sector cooperativo sobre las cooperativas de consumo que tienen por objeto abastecer a sus socios de cualquier clase de bienes de libre comercialización; tales como: de consumo de artículos de primera necesidad, de abastecimiento de semillas, abonos y herramientas, de venta de materiales y productos de artesanía.

En el capítulo II de las Unidades Económicas Populares, el art. 73 expresa que son las dedicadas a emprendimientos unipersonales, comerciantes minoristas y talleres artesanales, entre otros.; que realizan actividades económicas de producción, comercialización de bienes y prestación de servicios, fomentando la Asociación y la solidaridad.

En el art. 77 define al artesano como el trabajador manual, que desarrolla su actividad y trabajo personalmente, de ser propietario de un taller legalmente reconocido, no excederá los límites de operarios, trabajo, maquinarias, materias primas y ventas, que serán fijados anualmente por la Superintendencia.

## **Hipótesis**

El plan de negocios implementado en el mercado municipal en conjunto de con la adopción de estrategias como gestión comercial, optimiza la productividad dentro del mismo, y beneficia de manera directa al comerciante, generándoles mayores recursos económicos a la colectividad.

## **Variables**

Las variables son aquellas cualidades ò características y son susceptibles de medirse u observarse, las variables indican los aspectos principales del fenómeno en estudio y que está en relación directa con el planteamiento del problema.

A partir de ello se selecciona las técnicas e instrumentos a utilizar para la recopilación de datos primordiales para la investigación.

### **Variable Independiente:** Gestión Comercial

La gestión comercial es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, que se encuentra en cualquier organización y que se ajustan a la ejecución de tareas de ámbito de ventas y marketing

### **Variable Dependiente:** Optimización la productividad del Mercado Municipal

Es la razón de estudio, por la que se centra la investigación, puede ser manipulada por el investigador, al variar los factores para determinar el comportamiento de la misma.

## Operacionalización de las variables

TABLA 1 Operacionalización de las variables

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
El plan de negocios implementado en el Mercado Municipal de la Parroquia Posorja, en conjunto con la adopción de medidas para el mejoramiento de la imagen del centro de abastos, favorece de manera directa al comerciante y genera mayores recursos a la colectividad.	Variable Independiente Gestión Comercial	La gestión comercial es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, que se encuentra en cualquier organización y que se ajustan a la ejecución de tareas de ámbito de ventas y marketing	Ejes Estratégicos  - Análisis de la Situación Actual  -Valores Estratégicos  -Direccionamiento Estratégico	-Metas. -especificar las Áreas de aplicación. -seguimiento del Proceso.  -Análisis FODA -Elección de Factores Estratégicos  -Compromiso -Responsabilidad. -Visión y Misión. -Objetivos, Estrategias. -Reglas, Política. -proyectos, Programas	¿Considera Ud. que es necesario un Plan de Negocios dentro del Mercado?  ¿Qué estrategias se deben implementar?  ¿Considera usted que la implementación de nuevos servicios puede mejorar la actividad comercial dentro del mercado?
	Variable Dependiente: Optimizar la productividad del Mercado Municipal	Indica la existencia de un direccionamiento de mejora en la condición humana, previsiones sobre el crecimiento de una organización, tanto en materia de objetivos como de medios para alcanzarlo obteniendo resultados positivos.	-Organización Social.  Capacidad de los Recursos	-Motivación -Grupos y equipos de trabajo. -Toma de decisión  -Estructura del Mercado  -Cultura Organizacional  -Recurso Humano .Recurso Material -Recurso Económico	¿Estaría de acuerdo, con que este proyecto puede mejorar el nivel económico de los comerciantes del mercado municipal?  ¿Considera que el Mercado Municipal cuenta con los recursos necesarios para el diseño de un plan de mejoramiento en cuanto a sus actividades?

Fuente: Operacionalización de las variables  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina

## CAPÍTULO I

### FUNDAMENTO TEÓRICO

#### 1.1 PLAN DE NEGOCIOS

Un Plan de Negocios , es reconocido como un documento que detalla , un negocio que se pretende iniciar o que ya está en marcha , y es considerado también como un documento que está siempre latente , desde el punto de vista de actualización para detectar cambios que puedan afectar el mismo.

(Muñiz, 2010) Expresa que:

“Es necesario contar con instrumentos y metodologías que permitan a los empresarios responsables de promover nuevas iniciativas de inversión o negocios, tener un pronóstico lo más acertado posible sobre la viabilidad y rentabilidad de un nuevo proyecto, la herramienta más adecuada es el plan de negocios”. (Pág. # 23).

Tiene mucho significado describir el estado actual de una Empresa, en la que se va a aplicar, obteniendo información acerca de la competencia, es decir, ¿Cuánto tiempo después del trabajo, lo que hacen, productos y servicios?.

Las respectivas fortalezas y debilidades presentes en la competencia es decir, haciendo referencia a los beneficiarios y sus planes para el futuro.

##### 1.1.1 Fundamentación del plan de negocios

(Valencia, 2008) Expresa que:

A un Plan de negocios se lo puede identificar como:



- ✚ Sucesión de pasos para la creación y ejecución de un proyecto
- ✚ Métodos para lograr alcanzar metas propuestas.
- ✚ Recopilación de información para tomar decisiones eficientes.
- ✚ Un medio que especifica verazmente los recursos de los que dispone la Empresa.

La ejecución de un plan de negocios, permite la obtención de varios beneficios, entre estos:

- ✚ Se presenta como una carta para posibles financiamientos
- ✚ Disminuye la inseguridad acerca de ejecutar o no un proyecto, así como los riesgos de errores.
- ✚ Provee la determinación del aspecto de metodologías, sistemas y técnicas , incluso el aspecto económico del proyecto a ejecutar.

A continuación varias definiciones de Plan de Negocios:

(Valencia, 2008)

“El plan de negocios es la concretización de las ideas de in emprendedor, ya que marca las etapas de desarrollo de un proyecto de empresa (existe una línea muy débil entre el pensamiento y la acción, entre los sueños y las realidades, entre intenciones y hechos, el plan de negocios permite cruzar esa línea). También es una guía básica que nos lleva a “aterrizar las ideas” y a contestar las preguntas que todo proceso de creación conlleva. (Pág. # 78).”

Otros autores como:

(Borello, 2008, pág. 68)

“El Plan de negocios es un documento formal elaborado por escrito que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción, en el que se incluyen en detalle las acciones

futuras que habrán de ejecutar tanto el dueño como los colaboradores de la empresa para, utilizando los recursos de la que disponga la organización, procurar el logro de objetivos y metas, y el mismo tiempo establecer mecanismos que puedan controlar dicho logro”. (Pág. # 68).

(DIEGO, 2013)

“Un plan de negocios, también conocido como plan de empresa, consiste en un documento escrito en el que se detallan todos los aspectos relativos a un determinado negocio o proyecto de empresa, incluyendo los objetivos de la misma y cuál será la estrategia que se va a seguir para alcanzar los objetivos.”

### **1.1.2 ¿Qué es un plan de negocios?**

Un plan de negocios es una análisis pormenorizado de cuáles son los productos o servicios que se va a comercializar, cómo se va a financiar la compañía, cuáles serán las proyecciones de ingresos, entre otros.

Se suele pensar que el plan de negocios se redacta únicamente a la hora de crear una empresa; sin embargo también se suelen elaborar mientras la empresa está en marcha ya que, en muchas ocasiones.

Los objetivos y estrategias pueden diferir de los que inicialmente se habían proyectado, o bien a la hora de sacar un nuevo producto al mercado o elaborar una nueva estrategia de marketing.

La redacción de este plan de negocios no es una tarea sencilla, ya que el documento suele aportar bastante información, pudiendo para ello ser necesaria una investigación y análisis previo de todos los aspectos relacionados con el plan de negocios o proyecto empresarial. Además, una vez redactado hay que recurrir al documento para detectar y corregir posibles desviaciones con lo inicialmente previsto.

### 1.1.2.1 ¿Cómo redactar un Plan de Negocios?

(DIEGO, 2013)

“La forma de redacción de un plan de negocios no es única, sino que depende de la propia idiosincrasia de la empresa. Sin embargo, su estructura sí que tiene que estar en concordancia con los objetivos de la compañía, y ser lo suficientemente entendible para que cualquier persona lo pueda leer.”

El plan de negocio tiene un propósito fundamental que es el de atraer inversores y convencerles de que el proyecto empresarial que se propone, es una oportunidad única que no puedan dejar pasar.

Este sería el objetivo aunque desafortunadamente, nunca suele ser tan rápido, y necesitar algo más para convencer a los inversores más serios. Pero además es un ejercicio perfecto para que el equipo promotor del proyecto pueda definir objetivos, establecer un calendario de hitos y anticiparse a los problemas que seguro terminarán por aparecer.

El plan de negocios es la principal herramienta que utiliza el inversor financiero para evaluar el proyecto empresarial.

Para nosotros como emprendedores se convierte en la primera piedra de toque, el primer contacto con estos perfiles financieros que querrán saber qué es eso que bulle en la cabeza.

#### **Dos funciones principales que cumple el Plan de Negocios:**

Primero fuerza el equipo promotor a fijar sus objetivos. Nos obliga a dedicar mucho tiempo a pensar sobre el negocio, identificar que factor diferencial estamos ofreciendo para determinar las estrategias de acción. Un plan de negocios tendrá que confirmar o no, las expectativas que tenemos de busca inversores.

Segundo, el plan de negocios es la tarjeta de presentación de la empresa para los inversores. Tiene que resultar atractivo para estos y demostrar que el negocio es realmente interesante para sus intereses. Un inversor debería pensar que de no invertir en nosotros, está dejando escapar una gran oportunidad. Las empresas de capital de riesgo reciben cientos de planes de negocio todos los años, pensémoslo detenidamente. ¿seremos capaces de plantear un negocio diferente? Tenemos que lógralo y convencerles de que somos su mejor opción de inversión. Olvidemos las obviedades y la información vaga y generalista, nuestros mensajes tienen que ser claros y contundentes. El plan tiene que mostrar la auténtica naturaleza de nuestro negocio, los objetivos y los medios para obtenerlos. Todo ello de una forma realista sin ocultar aspectos en los que no somos tan fuertes y que supondrán un desafío para nuestras capacidades.

### **Resumen ejecutivo**

Es la parte más importante de un plan de negocio. Aunque de manera habitual aparezca al principio de todos los planes, es la última sección que se detalla.

Se trata de resumir en solamente un par de páginas todo el análisis del documento y el establecimiento de las estrategias. Que el inversor continúe leyendo o no, dependerá de estas dos hojas y de los concisos que logra ser. No se trata de realizar un ejercicio de Marketing o venta del negocio sino más bien debe presentar la lógica del negocio, por qué se ha decidido a ponerlo en marcha, cual es la actividad que se propone, que problema solucionar y cómo ser capaces de llevarlo a cabo. No hay que ocultar las debilidades si no demostrar que se conocen y que se está en disposición de superarlas.

### **Historial del proyecto**

En el caso de una empresa de nueva creación, no existe el historial de la empresa como tal, pero si todo lo que se ha hecho, los logros que se han alcanzado hasta

llegar al punto en el que se encuentran en la actualidad. Enumerar cuales han sido los logros relevantes que se han conseguido hasta la fecha.

### **Equipo promotor**

Uno de los aspectos críticos del plan de negocios es la composición de equipo promotor. Tanto si está plenamente constituido como si se tiene identificados los personajes claves y como se va a acceder a ellos.

¿Está realmente todo el equipo comprometido con el proyecto? ¿Cuáles son sus motivaciones para trabajar en él? ¿Qué experiencia tienen y qué es lo que aporte cada uno en la empresa? Identifica las necesidades y los huecos que no están cubiertos, en caso de llevar a un acuerdo, los inversores que ayudaran a encontrar los perfiles adecuados para ocuparlos.

Identifica a los colaboradores y asesores del proyecto, quien avala que lo tecnología es viable o que la oportunidad de negocio realmente existe, que perfiles son indiscutiblemente vitales para la supervivencia.

Explica que medidas tomaron para atraerlas y mantenerles ligados al proyecto.

### **Productos y servicios**

No se debe caer en el error de realizar una descripción detallada del producto, servicio o tecnología. Se trata de pensar más en el cliente y expresa que necesidad se cubre, que problema, aquel que no le deja dormir por las noches, le estas resolviendo.

Los productos o servicios tienen que estar presentados de una forma sencilla, especialmente si están basados en alta tecnología.

Tienen que hacer hincapié en las ventajas competitivas, el estado de desarrollo en que se encuentra, las debilidades que presenta y las patentes.

### **1.1.3 Importancia del plan de negocios**

El contar con un plan de negocios, aseguran al inversionista, el análisis profundo de la situación actual y futura de la empresa, en este caso del Mercado Municipal.

(Longenecker, Petty, Palich, & Hoy, 2012)

“Aunque la planeación es un proceso mental, debe trascender el ámbito de la especulación”; Frank Moyes, emprendedor exitoso, ofrece la siguiente información: “Quizá la razón más importante de un Plan de Negocios sea que es una tarea que le exigirá que se involucre en un proceso riguroso y cuidadoso. Por tanto un Plan de Negocios se convierte en un modelo que ayuda al emprendedor y al equipo gerencial a enfocarse en cuestiones y actividades importantes, además ayuda a comunicar su visión a los empleados actuales y futuros de la empresa”.

De esta manera se puede deducir que el Plan de Negocios asegura el éxito a obtener por medio de las nuevas estrategias, planteadas en el mismo; para mejorar sus condiciones y por ende el rendimiento del centro de abastos.

### **1.1.4 Características de un plan de negocios**

Al definir un plan de negocios se dijo que este constituye un documento formal, que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción.

(Borello, 2008)

**Proceso lógico:** Su análisis, desarrollo, elaboración, objetivos y planes de acción deben responder a planteamientos racionales: información y conclusiones. (Pág. # 62).

**Proceso Realista:** Su elaboración debe partir desde y concluir en la “realidad” de la empresa: en el que se incluye un análisis veraz sincero u objetivo de la situación de la empresa y de sus mercados, de su entorno, de sus verdaderas potencialidades y capacidades financieras; así también porque se debe prever solo acciones realizables y objetivos alcanzables.

**Un proceso coherente:** Todas y cada una de las partes del plan de negocios debe ser consistente, equilibradas y armónicas con las demás partes y con el plan de negocios en su globalidad.

**Un Proceso Orientado a la Acción:** Todos los elementos deberán conducir a tener como propósito práctico la ejecución de acciones específicas, claras y precisas, orientadas al logro de objetivos.

En estas características se puede reflejar que un Plan de Negocios, no solo es un documento teórico, sino que es un auxiliar permanente para sus decisiones diarias en una empresa, un documento realista y práctico.

### **1.1.5 Principios básicos del plan de negocios**

#### **1.1.5.1 Factibilidad:**

Lo que se planea debe ser realizable, es inoperante elaborar planes demasiado ambiciosos u optimistas que sean imposibles de lograr. La planeación debe adaptarse a la realidad, a las condiciones objetivas que actúan en el medio ambiente.

#### **1.1.5.2 Flexibilidad:**

Al elaborar un plan es conveniente manejar márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas.

### **1.1.5.3 Unidad y Equilibrio:**

Todos los planes específicos de la empresa deben integrarse a un plan general y dirigirse al logro de los objetivos generales, de tal manera que sean consistentes, armónicos en cuanto al equilibrio e integración que debe existir entre estos.

### **1.1.5.4 Cambio de Estrategias:**

Cuando el plan se extiende en relación al tiempo (largo plazo) será necesario rehacerlo completamente. Esto no quiere decir que se abandonen los propósitos, sino que la empresa tendrá que modificar los cursos de acción.

### **1.1.5.5 Objetividad:**

Los planes deben basarse en hechos reales y no en opiniones subjetivas.

### **1.1.5.6 Cuantificación:**

Los planes deben expresarse en cantidades, volúmenes y porcentajes.

### **1.1.5.7 Precisión:**

Los planes no deben ser vagos e inexactos sino precisos para lo cual deberán basarse en la objetividad y la cuantificación.

## **1.1.6 Definición del plan de negocios**

Plan de negocios es una presentación formal de los objetivos de negocio, recogidos por escrito en un documento, que desarrollo, sistematiza e integra las actividades, estrategias de negocio, análisis de la situación del mercado y otros estudios que son necesarios para que una idea de negocio se convierta en una empresa viable y en la cual se recoge la idea de rentabilidad del negocio, el



organigrama de la organización, la estructura de capital, la evaluación financiera, las fuentes de financiamiento, el personal necesario junto con su método de selección, la filosofía de la empresa, los aspectos legales, y su plan de salida.

Cuando tiene la intención de iniciar un negocio. En ese caso, se emplea internamente para la administración y planificación de la empresa.

Además, lo utilizan para convencer a terceros, tales como bancos o posibles inversionistas (las empresas de capital riesgo), para que aporten financiación al negocio.

Este plan puede ser una representación comercial del modelo que se seguirá. Reúne la información verbal y gráfica de lo que el negocio es o tendrá que ser.

También se lo considera como una síntesis de cómo el dueño de un negocio, administrador, o empresario, intentará organizar una labor empresarial e implementar las actividades necesarias y suficientes para que tenga éxito.

El plan es una aplicación escrita del modelo de negocio de la compañía a ser puesta en marcha.

Usualmente los planes de negocios quedan obsoletos, por lo que una práctica común es su constante renovación y actualización.

Una creencia común dentro de los círculos de negocio es sobre el verdadero valor del plan, ya que lo desestiman demasiado, sin embargo se cree que lo más importante es el proceso de planificación, a través del cual el administrador adquiere un mejor entendimiento del negocio y de las opciones disponibles.

Es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa, con el fin

de evaluar la situación presente de la empresa, así, como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro. “Uno de los errores más frecuentes de los emprendedores al iniciar su negocio es que no tienen por escrito cuales son los objetivos, en qué consiste la empresa y no vislumbrar resultados alcanzables”, dijo el contador público de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), Gregorio Pérez.

Esta herramienta no es un simple documento, es plasmar el proyecto en sí en papel para identificar las fortalezas, necesidades y sobre todo, para prepararse en caso de requerir asesoría o financiamiento.

Entre las ventajas que representa elaborar un plan de negocios está evitar el desperdicio de recursos en pago de rentas, salarios y materias primas que se compran por ‘intuición’.

“El plan ofrece además indicadores de desempeño para corregir el rumbo o, en el peor de los casos, cancelar el proyecto a tiempo para no perder más dinero.

De ahí la necesidad para los micro y pequeños empresarios de contar con un plan básico y un proyecto de inversión.

La extensión y profundidad de un plan de negocios dependerá de los requerimientos de financiamiento externo, o de la necesidad de conseguir socios, inversionistas o compradores potenciales de la empresa.

Al igual que un currículum vitae es la presentación escrita de una persona.

Las más modernas teorías incorporan el plan de negocios como parte básica e incluso rescatan su importancia en las empresas en funcionamiento.

FIGURA 1 Modelo de Plan de Negocios



Modelos de Plan de Negocios  
Elaborado por: Katty Tomalá Medina

### 1.1.7 ¿Para qué sirve el plan de negocios?

Si bien es cierto que en esencia un plan de negocios simplemente indica cómo se debe operar una empresa en papel, y que éste plan puede diferir en demasía con la realidad.

Es importante contar con uno, puesto que a través de estudios de operaciones, estudios de mercado, administración y análisis financieros permitirá validar la creación de una nueva empresa o la expansión de una empresa ya existente.

Además contar con un plan de negocios permite tener nociones claras y detalladas sobre la empresa misma, su personal, los productos o servicios que ofrece, conocimiento sobre sus competidores y el mercado en el que se encuentra, así

como sus metas, las estrategias y cada uno de los planes de acción para conseguir sus metas.

Su plan de negocios le será útil por muchas razones:

- 1 Primero que nada, definirá y enfocará su objetivo usando la información y el análisis apropiado.
- 2 Puede usarlo como una herramienta de ventas para relaciones importante como instituciones de crédito, inversionistas y bancos.
- 3 Su plan de negocios podría dejar al descubierto omisiones y/o debilidades en su proceso de planeación.

En los ítems anteriores, se denotan todos esos aspectos por lo que es indispensable para una Empresa, utilizar el Plan de negocios.

### **1.1.8 Modelos y elementos del plan de negocios**

Se deduce que el plan de negocios es un documento que reúne de manera clara el objetivo de un negocio y el desarrollo del mismo y tener conciencia de describir qué es, cómo es, de donde se obtiene ya como se van a utilizar los recursos para llevar a cabo el objetivo de la empresa.

Son 7 elementos imprescindibles para la ejecución y elaboración de un Plan de Negocios:

- 1. Resumen ejecutivo.** El resumen ejecutivo es una síntesis en general de todo lo que encierra el plan de negocio para que el lector se sienta atraído e incitarlo a investigar más sobre algún otro tema en particular.

2. **Entorno Competitivo.-** Este punto pretende instaurar los competidores que se han denotado en el entorno. Es de suma importancia para que sobresalgan las fortalezas y debilidades, así como las barreras de entrada al mercado.
3. **Modelo del Negocio.-** Describe la manera como se van a reflejar los ingresos para llevar adelante el negocio.
4. **Expectativas financieras.-** En esta parte se deduce el lugar donde desee que se encuentre la empresa en un periodo de 5 años, es decir se visualiza la evolución de la misma en cuanto a la situación financiera durante los cinco años
5. **Optimización y el equipo directivo.** Trata de dar repuesta acerca de: ¿Quién va estar detrás del Proyecto?. ¿Cuáles son las capacidades y experiencias?. ¿Cómo ha de relacionarse el talento humano entre sí? ¿Cuál ha de ser el rol de los fundadores en la empresa cuando ya el proyecto esté en marcha de manera formal?  
  
Igual se establece cuáles son las tareas funcionales de la empresa, la mera como estas se relaciona entre sí, y la delegación de las responsabilidades por parte de quiénes forman el talento humano que dirige las mismas.
6. **La Empresa.-** En este punto, se tiene como idea establecer cuáles son las fortalezas y debilidad, cuales con los recursos que tiene la empresa, que puedan tener la representación de las ventajas competitivas en el segmento de mercado que se ha establecido.
7. **Estrategia de Marketing y Ventas.-** Es este punto se establece el posicionamiento del producto en el mercado, determinar las estrategias que se han utilizar, desde la perspectiva del producto, del precio, de la estrategia de

utilizar, desde la perspectiva del producto, del precio, de la estrategia promocional y la comunicación,

Todo con la finalidad de generar la imagen y la marca y por consiguiente el plan de acción con sus respectivas políticas de ventas.

Para analizar una idea acerca de un negocio y encaminarla a una creación de una empresa, o de la misma manera la implementación de una nueva tecnología en su proceso productivo,

se debe hacer un plan de negocios, lo cual permitirá ver claridad a través del plan de negocios.

FIGURA 2 Principales Elementos del Plan de Negocios



Fuente: <https://www.google.com.ec>  
Elaborado por: Katty Tomalá Medina

### **1.1.9 Visión del plan de negocios**

La visión es establecida por la persona encargada de dirigir la empresa, y quien tiene que valorar e incluir varias de las aspiraciones de los agentes que componen la organización, tanto internos como externos. Se refiere a lo que la empresa quiere crear, la imagen futura de la organización.

(Spina, 2008) Expresa que:

“La visión se puede definir como “lo que aspiramos ser; hacia dónde vamos con nuestro emprendimiento, la promesa hacia nosotros nuestro personal, nuestros clientes y nuestros proveedores”. Un ejemplo podría ser: “posicionarse como los referentes en el mercado, brindando servicios y productos de calidad probada, con precios acordes y con un total cumplimiento en los tiempos de entrega. (Pág. # 51)”

### **1.1.10 Misión del plan de negocios**

Con la misión se conocerá el negocio al que se dedica la empresa en la actualidad, y hacia que negocios o actividades puede encaminar su futuro por lo tanto también debe ir de la mano de la visión y los valores.

La Visión es el elemento complementario de la Misión que impulsa u dinamiza las acciones que se lleven a cabo en la empresa. Ayudando a que el propósito estratégico se cumpla.

**Valores.-** En la misión también deben estar involucrados los valores y principios que tienen las empresas, para que todo aquel que tenga algo que ver con la organización (trabajadores, competidores, clientes, entre otros.) sepa las características de la misma.

#### **1.1.10.1 Tipos de Misión**

**Misiones muy amplias:** Este tipo permite dejar unos márgenes de actuación muy flexibles a la empresa, lo que puede ocasionar confusión, porque los miembros de la empresa no tienen muy claro la visión de la organización.

**Misiones muy estrechas:** El limitar la capacidad de desarrollo a futuro de la organización, permite que ésta se centre en una sola dirección, evitando confusiones.

#### **1.1.10.2 Importancia de la Misión**

- a. Es esencial que la misión de la empresa se plantee adecuadamente porque permite:
- b. Definir una identidad corporativa clara y determinada, que ayudad a establecer la personalidad y el carácter de la organización, de tal manera que todos los miembros de la empresa la identifiquen y respeten en cada una de sus acciones.
- c. Da la oportunidad de que la empresa conozca cuáles son sus clientes potenciales, ya que una vez que se ha establecido la identidad corporativa, los recurso y capacidades, así como otros factores de la empresa; es mucho más fácil acercarse a aquellos clientes que fueron omitidos en la formulación de la estrategia.
- d. Aporta estabilidad y coherencia en las operaciones realizadas, el llevar la misma línea de actuación provocará credibilidad y fidelidad en los clientes hacia la empresa; logrando una relación estable y duradera entre las dos partes.



- e. La misión también indica el ámbito en el que la empresa desarrolla su actuación, permitiendo tanto a los clientes como a proveedores, así como a agentes externos y a socios, conocer el área que abarca la empresa.

### **1.1.10.3 ¿Qué es la Productividad?**

La productividad es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema.

En realidad la productividad debe ser definida como el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción obtenida.

La mejora de la productividad se obtiene innovando en:

- a. Tecnología
- b. Organización
- c. Recursos humanos
- d. Relaciones laborales
- e. Condiciones de trabajo
- f. Calidad
- g. Otros

La productividad tiene una relación directa con la mejora continua del sistema de gestión de la calidad.

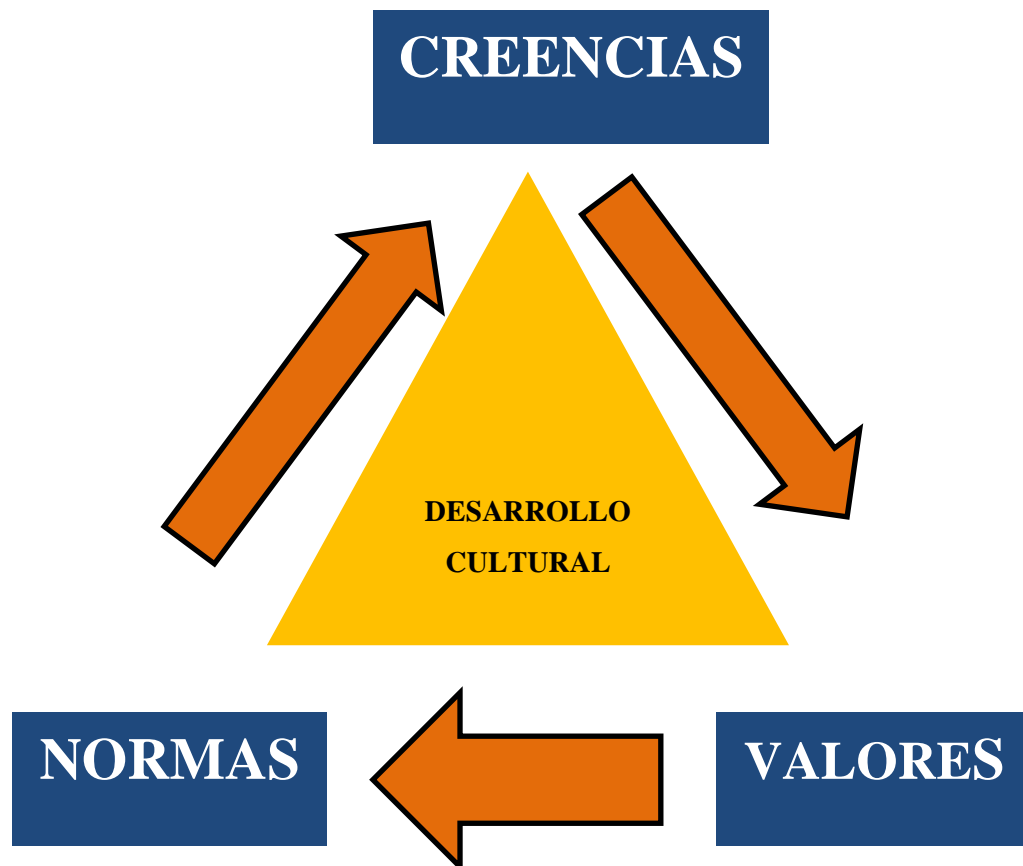
### 1.1.11 Filosofía organizacional

Por la actitud y forma de vida que es El Plan de negocio, requiere dedicación, para actuar mediante la observación del futuro, y una determinación para planear contante y sistemáticamente como una parte integral de la dirección

(Vargas, 2009) Expresa que:

“La filosofía de una organización incluye una serie de supuesto acerca de su funcionamiento y la manera como se toman las decisiones Es un proceso mediante el cual la Alta Dirección vuelca sus sistemas de valores y creencias en ésta, la forma como la van a conducir y la manera de actuar de la organización frente a la sociedad, gobierno y público en general” (Pág. # 119)

FIGURA 3 Filosofía Organizacional



Fuente: Filosofía organizacional  
Elaborado por: Katty Tomalá Medina.

### **1.1.12 Valores – cultura organizacional**

Se entiende por valores a el conjunto de principios y reglas que regulan la gestión de cualquier organización; constituyen la filosofía institucional e imprimen un carácter propio a las personas que pertenecen al Mercado.

Se distinguen los siguientes valores:

#### **Ética:**

Proceder digno y honorable, fruto de las propias convicciones y demostrado con la rectitud de los actos.

#### **Integridad:**

Guardar respeto hacia los clientes internos y externos, velar por el prestigio de la Empresa, cuidar la conservación de los bienes, y acatar las normas y reglas de nuestra institución.

#### **Compromiso:**

Con la institución para alcanzar sus metas y objetivos, aportando al máximo las capacidades.

#### **Responsabilidad:**

Responder por los actos propios ante la institución, clientes, autoridades de control, empleados y la comunidad.

## **Participación:**

La naturaleza de la institución requiere de la colaboración, asistencia, y aportación de tiempo, trabajo y recursos de los socios, y el esmero de sus trabajadores.

Los valores juegan un papel muy importantes, en prestigio y crecimiento de la Empresa, pues estos se reflejan la capacidad del Talento humano para desempeñarse en cada función que se le designe.

### **1.1.13 Objetivos**

La palabra objetivo se refiere a todo tipo de metas, fines orientaciones y valores hacia los que se desarrolla la actividad empresarial.

Por lo tanto se considera que un objetivo se puede definir como “un resultado que se desea lograr”, o como, “los fines hacia los cuales se dirige el comportamiento de una organización”, son declaraciones de propósitos de desempeño más importantes a largo plazo, que la organización desea lograr.

Los objetivos se pueden clasificar en objetivos generales, específicos, a largo plazo o estratégicos, a mediano plazo o tácticos y a corto plazo u operacionales.

#### **Objetivos Generales**

Dentro de los objetivos generales, se encuentra la visión de la empresa, que es el principal objetivo general que persigue. Son expresiones genéricas, Ejemplos:

- a. Posicionarse en el Mercado
- b. Incrementar las ventas
- c. Generar mayor ingreso
- d. Obtener una mayor rentabilidad

- e. Lograr una mayor participación en el mercado
- f. Aportar valor al cliente entregando un servicio a tiempo para poder satisfacer las necesidades.

### **Objetivos Específicos**

Son objetivos concretos necesarios para lograr los objetivos generales, están expresados en calidad y tiempo. En ocasiones a los objetivos específicos se les conoce como metas;

### **Ejemplos:**

- a. Aumentar las ventas mensuales en un 20%.
- b. Generar utilidades mensuales mayores a USD\$20.0000 a partir del próximo año.
- c. Obtener una rentabilidad anual del 25%.
- d. Lograr una participación del mercado del 20% para el segundo semestre.

De acuerdo al alcance de tiempo, los objetivos se pueden clasificar en:

### **Objetivos de Largo Plazo (Estratégicos)**

Son objetivos a nivel de la organización, sirven para definir el rumbo de la empresa. Se hacen generalmente para un periodo de cinco años, y tres como mínimo.

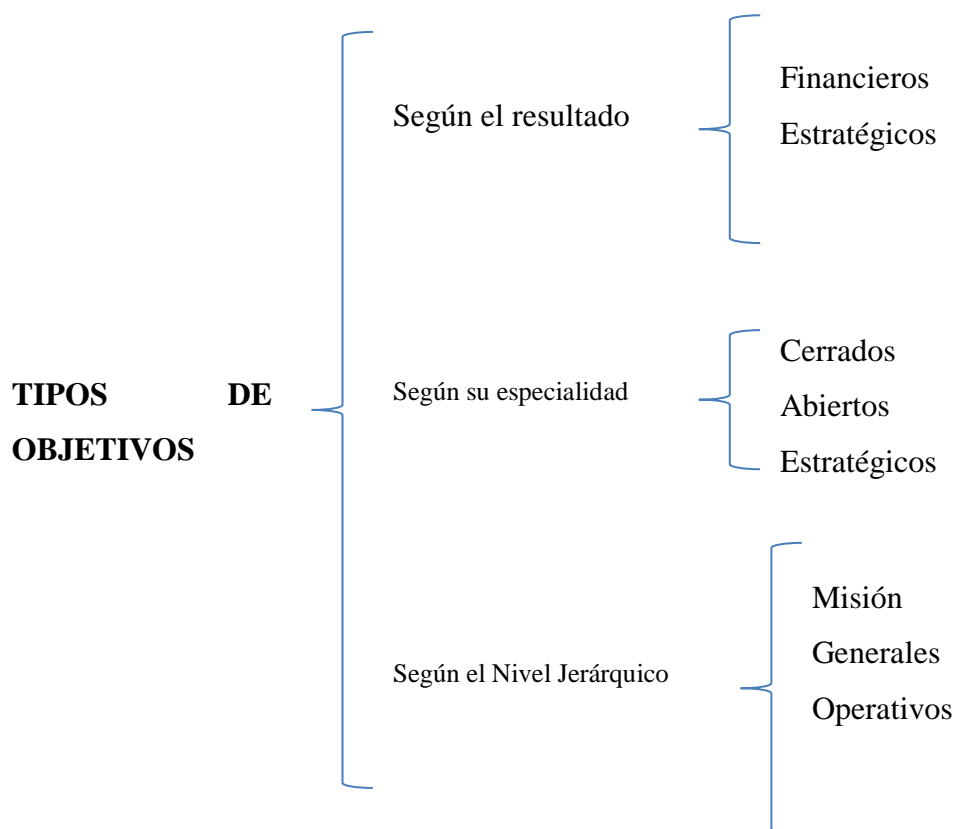
### Objetivos de Mediano Plazo (Tácticos)

Son objetivos a nivel de áreas o departamentos, se establecen en función de los objetivos estratégicos. Se hacen generalmente para un periodo de uno a tres años. Cada objetivo táctico requiere una serie de objetivos operacionales.

### Objetivos de Corto Plazo (Operacionales)

Son objetivos a nivel de operaciones, se establecen en función de los objetivos tácticos. Se hacen generalmente para un plazo no mayor de un año.

**FIGURA 4 Tipos de Objetivos**



Fuente: Fundamentos de dirección de empresas (Thomson) Pág. 217  
Elaborado por: Katty Tomalá Medina

Los objetivos expresan, el ideal de toda empresa, deben ser claros y específicos para saber a dónde quiere llegar; reales, para evitar el desánimo de los miembros de la Empresa; y deben poderse medir, para evaluar la Empresa.

#### **1.1.14 Estrategias del talento**

Las estrategias son una fusión dinámica de las actividades y planes que una organización utiliza para diferenciarse de sus competidores, y así conseguir una ventaja competitiva, temporal o puede ser también permanente.

(SILICEO, 2010) Expresa que:

“La capacitación y desarrollo que se aplican en las organizaciones, deben concebirse precisamente como modelos de educación a través de los cuales es necesario primer, formar una cultura de identidad empresarial, basada en los valores sociales de productividad y calidad en las tareas laborales” (Pág. # 16)

Es aconsejable que para realizar las capacitaciones para el personal de una Empresa, se debe buscar a empresas especializadas en ofrecer conferencias, seminarios y talleres que hagan procesos de selección para sus conferencistas y tengan variedad de opciones según la necesidad específica, pues aquellas que tienen sus propios capacitadores y quienes además forman parte de la empresa como socios o empleados no siempre serán la mejor opción.

La importancia que tiene la capacitación de personal hace énfasis a la capacidad de la Empresa o de sus directivos en este caso para encaminar al personal mediante los objetivos ya planteados y alcanzar el éxito, empezando por el ambiente interno, fortaleciendo las relaciones humanas y el desarrollo personal de cada miembro.

### 1.1.15 Estructura organizacional

La estructura Organizacional de una Empresa, es la organización de todas las áreas de una Empresa, con sus respectivos cargos y responsabilidades, es un sistema de roles que han de desempeñar sus miembros de una entidad, trabajando en equipo, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas.

#### 1.1.15.1 Organigrama

El organigrama es un modelo abstracto y sistemático que permite obtener una idea uniforme de la estructura formal de una organización o de cualquier identidad productiva. Ejemplo:

FIGURA 5 Estructura Organizacional



Fuente: Eduardo Amorós (2008)  
Elaborado por: Katty Tomalá Medina

#### 1.1.15.2 Políticas organizacional

Las políticas de una organización son alineaciones o disposiciones, que deben ser expresadas, entendidas y acatadas por los miembros de una institución o Empresa.



(Beaudoux, Douxchamps, Gueneau, & Nieuwkerk, 2008)

“La política se refiere a las líneas directrices específicas, los métodos, los procedimientos, las reglas, las formas y las prácticas administrativas que se establecen para respaldar y fomentar el trabajo que llevará a alcanzar las metas enunciadas”.

Cuando una organización formula política, es con el fin de evitar problemas posteriores que se dan en diferentes actividades, en mencionadas políticas se detalla claramente las funciones que se debe y no se debe hacer por parte del personal, con ello se podrá cumplir los objetivos que se ha planteado al inicio de la ejecución de un proyecto.

Si las políticas se formulan conjuntamente con las sanciones que además son importantes, estableciendo cuales son las responsabilidades que se debe realizar por todos los que conforman el Mercado.

Este mecanismo permite tener una cultura organizacional positiva, porque las reglas que se plantean son para su buen funcionamiento. Las políticas pueden enfocarse en diferentes áreas, interno o externo, ya sea, el área de producción, el área administrativa o recursos humanos, entre otros., implicando las políticas al personal o al cliente, considerando que cada manual de políticas tiene sus objetivos.

#### **1.1.16 Análisis de mercado**

Para realizar un análisis de Mercados muchos empresarios deberían empezar por las siguientes preguntas:

¿Son mis productos atractivos para los clientes?

¿Cuál es el potencial de Mercado que existe en el sector?

Se encuentra entonces las respuestas en las estimaciones de demanda, los posibles ingresos obtenidos, y siempre están contestadas de forma optimista y los competidores, también son subestimados.

Antes de todo se tiene que hacer un estudio de los aspectos generales del sector, donde va a estar el nuevo producto o servicio, es decir se analiza las previsiones y el potencial de crecimiento del sector.

### **Comercialización**

En este aspecto hay que describir cual será la política de distribución, en qué canales de venta se va a estar presentes y porque. En este punto se define las estrategias en precios, así como la manera de diferenciarte de la competencia, por consiguiente desarrollar un plan de promoción y de comunicación.

### **Análisis de la Competencia**

El empresario o dueño del negocio debe conocer qué tipo de competidores son los que va a enfrentar, así como sus fortalezas y debilidades, debe poseer información sobre su localización, las características de sus productos o servicios, sus precios , su calidad, la eficacia de su distribución , su cuota de Mercado y sus respectivas políticas comerciales.

### **Potenciales Clientes**

En este punto se debe identificar a través del estudio de Mercado quienes serán los clientes potenciales, los mismos que deben ser agrupados por las características que tengan en común. Este estudio debe demostrar el grado de afinidad de los productos para con los clientes potenciales, así como se pondrán en discusión los

elementos en los que se basan los clientes en el momento de elegir un producto o servicio.

## Barreras de Entrada

En el estudio de Mercado se debe analizar las barreras de entrada presentes y futuras en el mercado para determinar así la viabilidad anticipada de acceso al mismo, y la fortaleza del producto o servicio en él.

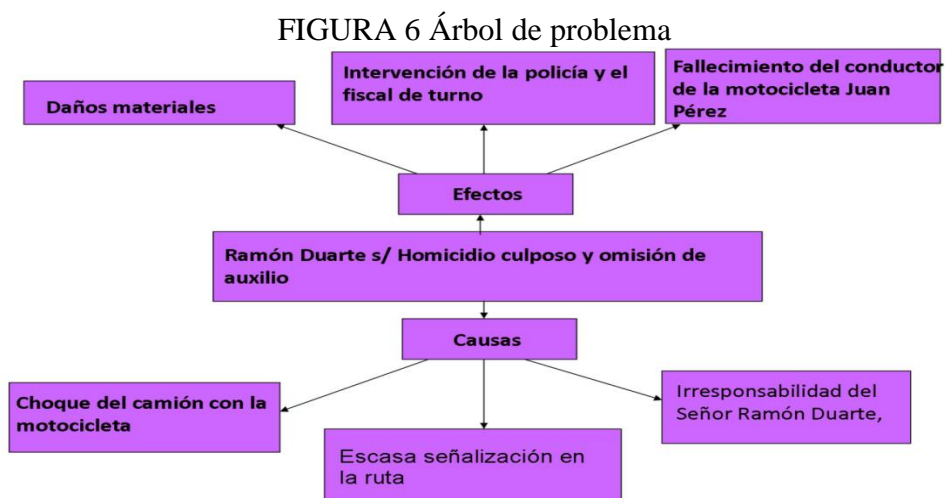
1. MML ( árbol de problemas, árbol de objetivos)

### 1.1.16.1 Árbol de Problemas

Es método de análisis y clasificación de problemas.

(Beaudoux, Douxchamps, Gueneau, & Nieuwkerk, 2008, pág. 53)

“Se debe llegar a un consenso sobre el problema central que se situará en la base del tronco; luego los participantes determinan los principales efectos y las principales consecuencias de éstos problemas que inscriben en las ramas del árbol. Se reservan las ramificaciones para efectos secundarios (consecuencias de las consecuencias), en las raíces se inscriben las causas y orígenes del problema central, ordenadas también en causas principales y causas secundarias”.



Fuente: <https://www.google.com.ec>  
Elaborado por: Katty Tomalá Medina

El árbol de problemas es una de las herramientas más eficaces, para registrar y organizar un problema, con esta; se puede analizar, investigar y resolver durante el desarrollo de un proyecto.

### 1.1.16.2 Árbol de Objetivos

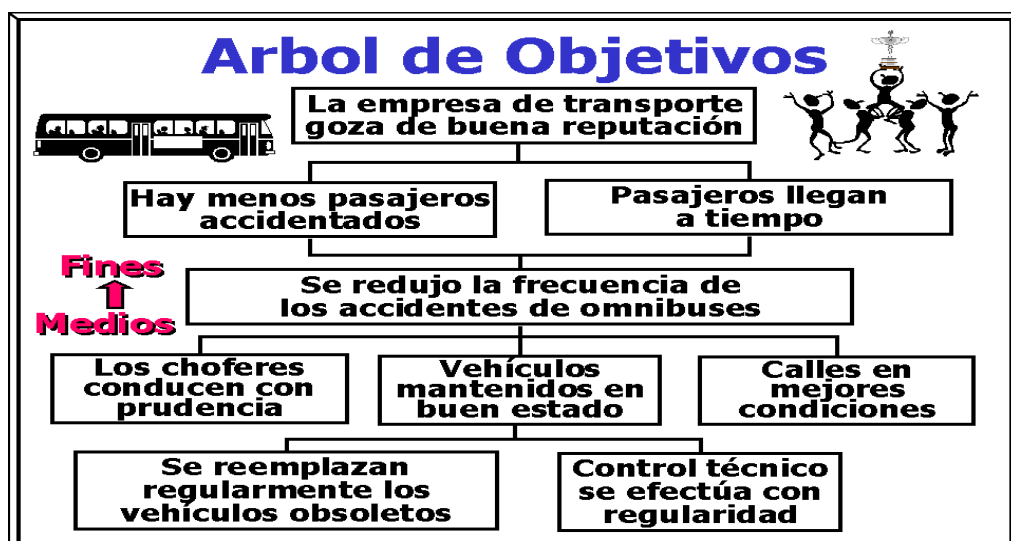
Tiene como fin diseñar proyectos que contribuyan a atender el problema central, planteado en el árbol de problemas, se constituye el árbol de objetivos, cambiando los problemas por soluciones.

(Castro, 2009, págs. 13,14)

“Conviene empezar de arriba hacia abajo, cambiando los problemas por soluciones, es decir, se escriben los problemas en positivo, se describen soluciones relacionadas entre sí, ya no como causa y efecto, sino como medio y fin”.

A continuación un ejemplo de árbol de objetivos:

FIGURA 7 Árbol de objetivos



Fuente: diseño de proyectos de inversión con el enfoque de marco lógico.  
Elaborado por: Katty Tomalà Medina

#### a. Diagnóstico Participativo

Éste análisis consiste en identificar a todos los individuos grupos y organizaciones, que afectan o son afectados por los problemas de la situación considerada a quienes se les llama participante.

(Castro, 2009) Expresa que:

“El diagnóstico participativo, permite discernir tanto sus interés como la posibilidad de que afecten la viabilidad de las soluciones potenciales a los problemas (oportunidades) identificados, para que al considerar varias alternativas para formular un proyecto se tenga en cuenta a los grupos de participantes que puedan apoyar u oponerse efectivamente a implementación”. (Pág. # 13).

#### 1.1.16.3 MEFI (Matriz de evaluaciones de factores internos)

Esta herramienta es utilizada, con el propósito de mejorar y facilitar la toma de decisiones en una Empresa, donde se determinan los factores claves del éxito y se definen las características y se otorga un peso a cada característica y una calificación.

(Brenes, 2008) Expresa que:

“La matriz de evaluación de factores internos que denomina EFI se desarrolla iniciando con la lista de fortalezas y debilidades. En segunda instancia, se asigna un peso de 0,0 a 1,0 a cada una de ellas, relacionando cada característica con su peso relativo para el éxito en la industria (la suma será 1,0) y posteriormente se califica cada característica de acuerdo con el criterio de fortaleza y debilidad menor y fortaleza y debilidad mayor, asignando números del 1 al 4; en éste caso, la calificación se refiere a la organización”. (Pág. # 77).

El resultado del MEFI, es un punto importante, ya que con evaluación de las fortalezas y debilidades, permite a su vez identificar las oportunidades y amenazas que pueden presentarse a futuro:

A continuación un ejemplo hipotético de MEFI:

TABLA 2 Matriz de Evaluación de factores externos

<b>Factor interno decisivo</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Resultado ponderado</b>
Cultura de la planeación	0,1	2	0,20
Motivación del personal	0,2	2	0,40
Sujetos sociales	0,2	3	0,60
Organización	0,2	3	0,60
Control interno	0,2	2	0,40
Estructura financiera	0,1	3	0,30
<b>Totales</b>	<b>1,0</b>		<b>2,70</b>

Fuente: Matriz de Evaluación Interna  
Elaborado por: Katty Tomalà Medina

#### **1.1.16.4 MEFE (Matriz de evaluación de factores externos)**

El resultado de ésta evaluación es la determinación de las oportunidades y amenazas que se consideran claves en una empresa.

(Salazar, 2008)

“El propósito de esta matriz es ubicar el lugar que ocupan las diferentes variables externas en su afectación sobre el sistema organizacional en análisis”. (Pág. # 58).

Para elaborar la matriz de evaluación del factor externo se debe seguir el siguiente procedimiento:

- a. Elaborar el listado de oportunidades y amenazas decisivas, con un mínimo de cinco factores y un máximo de veinte.
- b. Ponderar los factores. La totalidad de los factores dispuestos tienen una valoración de 1,0. Según la importancia del mismo dentro del sistema organizacional tendrá un ponderado de X ó 2X.
- c. Clasificar variables. Tipo 1) corresponde a una amenaza mayor; tipo 2) amenaza menor, tipo 3) oportunidad menor; tipo 4) oportunidad mayor.
- d. Realizar la comparación 2:3 del cuadro adjunto.

#### **1.1.16.5 Foda**

Las deducciones de cualquier planeación son las condiciones previstas en que operan los planes. Estos incluyen pronósticos sobre las condiciones futuras que afectarán la operación de los planes. Las técnicas más conocidas para elaborar las premisas es F.O.D.A,

Cada una de estas siglas tiene un objetivo que ayuda a las organizaciones a descubrir las falencias que poseen para poder plantear soluciones para bien de todos.

(Borello, 2008) Expresa que:

“Una de las aplicaciones del análisis FODA es la de determinar los factores que pueden favorecer (fortalezas y oportunidades) u obstaculizar (Amenazas, y debilidades) el logro de los objetivos establecidos, con anterioridad para la empresa. (Pág. # 157).

TABLA 3 Matriz FODA

<b>Factores que favorecen el logro de objetivos</b>	<b>Factores que obstaculizan el logro de objetivos</b>
FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	AMENAZAS

Fuente: Antonio Borello (2008)  
Elaborado por: Katty Tomalá Medina.



TABLA 4 Matriz FODA

<p><b>Interno</b></p>	<p><b>Fortalezas</b></p> <p>Capacidades internas que pueden ayudar a la compañía alcanzar sus objetivos</p>	<p><b>Debilidades</b></p> <p>Limitaciones internas que pueden interferir con la capacidad de la compañía para alcanzar sus objetivos</p>
	<p><b>Oportunidades</b></p> <p>Factores externos que la compañía puede explotar y aprovechar</p>	<p><b>Amenazas</b></p> <p>Factores externos actuales e incipientes que pueden producir desafíos en el desempeño de la compañía</p>
<p><b>Externo</b></p>	<p><b>Positivo</b></p>	<p><b>Negativo</b></p>

Fuente: Philip Kotler (2008)  
 Elaborado por: Katty Tomalà Medina

El análisis FODA, permite diagnosticar la situación actual por la que atraviesa la Empresa, y las posibilidades que tiene para el futuro, en cuanto el rendimiento organizacional y económico.

Es el nexo que permite pasar del análisis de los ambientes interno y externo de la empresa hacia la formulación y selección de estrategias a seguir en el mercado.

El objetivo primario del análisis FODA consiste en obtener conclusiones sobre la forma en que el objeto estudiado será capaz de afrontar los cambios y las turbulencias en el contexto, (oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y debilidades internas.

## Análisis de Porter

El análisis de Porter es una herramienta de gestión que permite realizar un análisis externo de una empresa. Estas cinco fuerzas definen las oportunidades de obtener rentas superiores a las de los competidores a las que se detalla a continuación:

- a. **Intensidad de competencia actual.**- Aquellas empresas que ofrecen el mismo bien o producto.
- b. **Intensidad de los competidores potenciales.**- Aquellas empresas con capacidad de entrar a competir con las pertenecientes a un sector determinado.
- c. **Productos sustitutos.**- Aquellos que pueden aparecer y cubrir las mismas necesidades que satisfacen los productos que actualmente existen en el mercado.
- d. **Poder negociador de los proveedores.**- Conjunto de empresas que suministran a las empresas productoras del sector todo lo necesario para que produzcan u ofrezcan sus servicios.
- e. **Poder negociador de los clientes.**- Conjunto formado por los compradores de los bienes y servicios.

FIGURA 8 Modelo de Porter



Fuente: Análisis de Porter  
Elaborado por: Katty Tomalà Medina

## **Posicionamiento en el mercado**

(Amoros, 2008), expone la competitividad en la empresa como:

“Una empresa logra la competitividad estratégica cuando tiene éxito en formular e implementar una estrategia que crea valor. Una estrategia es un conjunto de compromisos y acciones, integradas y coordinadas, diseñados para explotar las competencias centrales y lograr una ventaja competitiva.

Una Organización tiene ventaja competitiva cuando implementa una estrategia que sus competidores no pueden copiar o cuya imitación les resulta demasiado costosa.

La matriz de perfil competitivo (MPC) identifica a los principales competidores de una empresa, así como sus fortalezas y debilidades específicas en relación a la posición estratégica de una empresa en estudio.

### **1.1.16.7 Estrategias empresariales ejemplos**

Conjunto de decisiones y criterios por los cuales una organización se orienta hacia el logro de sus objetivos. Es decir, involucra su propósito general y establece un marco conceptual básico por medio del cual, ésta se transforma y se adapta al dinámico medio en que se encuentra inserta.

(Brenes, 2008) (Primera edición 2008) considera que:

“Son acciones potenciales que resultan de las decisiones de la gerencia y requiera la oportuna asignación de los recursos de la organización para su cumplimiento. Las estrategias constituyen los caminos que conducen a la organización a la visión esperada, son también definidas como cursos de acción para convertirla en lo que quiere ser; es decir caminos que les permitan alcanzar los objetivos a largo plazo, pueden ser genéricas, alternativas, o específicas. . (Pág. # 4)

El propósitos, en gran medida sólo pueden ser determinados en base a suposiciones, algunas de las cuales no se materializan, es evidente por si mismo que la estrategia debe entrar al campo de batalla para concertar sobre el terreno y hacer las modificaciones al plan general, cosas que son incesantemente necesarias. Pues las estrategias son cursos de acción general o alternativas, que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas

(Vidal A, 2008) Manifiesta;

“La estrategia es el arte del Líder. Supone una forma imaginativa de formular objetivos y una manera de solventar las dificultades que las circunstancias y los otros actores sociales presentan para alcanzarlos. Implica un cálculo no bien estructurado y una coordinación entre los medios y los fines, o entre los recursos y los objetivos. Los recursos deben ser proporcionales a la magnitud y calidad de los recursos. Este principio es válido tanto para la cooperación como para el conflicto” (Pág. # 13).

En la actualidad, los términos plan y estrategia se aplican a actividades tales como la enseñanza, la investigación, la administración pública o privada, la política que organicen sus tareas y recursos para arribar a los fines deseados.

Por tanto la estrategia tiene una gran consideración de contingencias imprevisibles respecto de las cuales se dispone de información fragmentada, y sobre todo la conducta de los demás. La estrategia tiene una dimensión en el tiempo. Unas decisiones son irreversibles, mientras otras cambian cuando se presenta la oportunidad.

### **1.1.17 Plan estratégico empresarial**

La estrategia es una herramienta valiosa para el éxito de un negocio. Una estrategia permite a las empresas a entender lo que quieren y les permite trazar un plan para lograr un objetivo.

(Amoros, 2008) Expresa que:

“El entorno también condiciona las decisiones estratégicas de la empresa. La influencia del entorno viene determinada por las características del sector o sectores en los que la empresa lleva a cabo sus operaciones, así como otra serie de factores externos que restringen su comportamiento.”

Para algunos la estrategia empresarial es la base fundamental del camino que opta por recorrer una organización o empresa para el logro de sus objetivos. La estrategia empresarial existe aun cuando la misma no esté formalmente definida, es decir que la estrategia empresarial puede ser implícita en el camino elegido por las empresas o puede ser expresa cuando la misma surge de un proceso metodológico consistente.

#### **1.1.17.1 Ejemplos de estrategias empresariales**

La estrategia es una herramienta valiosa para el éxito de un negocio. Una estrategia permite a las empresas a entender lo que quieren y les permite trazar un plan para lograr este objetivo.

Entre las estrategias empresariales más exitosas se tiene:

##### **Estrategia de Liderazgo en Costos**

Esta estrategia está basada en la habilidad de una Empresa para ofrecer su producto o un servicio, a un costo menor al de la competencia, esto sin generar disminución en sus ingresos.

Es decir proporciona una ventaja competitiva, ya que la Empresa es capaz de generar mayores ingresos, y por ende mayor beneficios que tiene por resultado mayor venta de sus productos, cuando estos le generan un costo inferior al de sus competidores.

## **Estrategia de Diferenciación**

Este tipo de estrategias se centran en las debilidades de las empresas, principalmente en las de la competencia, es decir por ejemplo, si un supermercado quiere competir contra un minorista, puede diferenciarse ofreciendo servicios, con mejor calidad, mejor servicio, estos adicionales como garantía.

Según Philip Kotler, existen 4 tipos de estrategias de diferenciación:

**1.- Producto:** Toda marca se diferencia por los atributos que presente el producto como su forma, tiempo de duración, confiabilidad, el estilo o su diseño.

**2.- Personal:** Si la capacitación del personal es superior a la de la competencia, esta generará mayor diferenciación, es decir si un asesor ayuda a un cliente la mejor opción de acuerdo a sus necesidades, estará captando su atención y regresará.

**3.- Imagen:** Todo cliente reacciona positivamente ante los productos que le brindan un estatus.. por ejemplo en la venta de un reloj, no lo puede ofrecer como tal si no como una verdadera joya.

**4.- Canal:** Una empresa puede destacarse por la cobertura en los canales de distribución porque le facilita al cliente adquirir el producto, en un lugar que le proporcione mayor facilidad de adquisición.

**Estrategia de Segmentación:** La Segmentación es un proceso que diferencia según hábitos, gustos y preferencias de cada consumidor, denominado segmento. Tiene como objetivo identificar segmentos que permiten adaptar y estandarizar procesos comerciales enfocando esfuerzos para mejorarla satisfacción del cliente.

Una de las ventajas principales de la estrategia de segmentación es mejorar la eficiencia comercial, adaptación de ofertas a segmentos, investigaciones de oportunidades de mercado, adopción de mercados publicitarios.

#### **Etapas de Segmentación:**

- a. Seleccionar el Mercado
- b. Ubicar las variables de segmentación
- c. Utilizar técnicas de segmentación
- d. Identificar el Mercado Objetivo

Las condiciones de un segmento son adecuadas si su identificación y medición son claras y accesibles, con suficiente tamaño para ser rentables y estables en el tiempo.

#### **1.1.18 Programas**

Son un conjunto de metas, políticas, procedimientos. Reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un determinado curso de acción; por lo general están respaldados por presupuestos.

(Kotler, 2008) Considera:

“Un Programa es todo conjunto de proyectos que guardan un lineamiento base común a todos ellos, y cuyos objetivos están alineados con el objetivo central que persigue la Organización a cargo del mismo, un conjunto de instrucciones u órdenes basadas en un lenguaje de programación que una computadora interpreta para resolver un problema o una función específica. Es la relación ordenada de actividades, en informática se le conoce como la serie codificada de instrucciones. Redacción de un algoritmo en un lenguaje de programación”. (Pág. # 87).

Conjunto de instrucciones ordenadas correctamente que permiten realizar una tarea o trabajo específico.

Toda secuencia de instrucciones o indicaciones destinadas a ser utilizadas, directa o indirectamente, en un sistema informático para realizar una función o una tarea o para obtener un resultado determinado, cualquiera que fuere su forma de expresión y fijación.

Cada programa tiene una estructura propia y puede ser un fin en sí mismo, o bien, puede ser parte de una serie de actividades dentro de un programa más general.

La elaboración técnica de un programa considera los siguientes puntos:

- a. Identificar y determinar las actividades comprendidas.
- b. Ordenar cronológicamente la realización de las actividades.
- c. Interrelacionar las actividades, es decir, determinar qué actividad debe realizarse antes de otra, que actividades se dan simultáneamente, y por último, que actividades deben efectuarse posteriormente.
- d. Asignar a cada actividad la unidad de tiempo de su duración.

El éxito de un programa es directamente proporcional a la habilidad de jerarquizar las actividades de acuerdo con su grado de importancia y a su ejecución en cuanto a la fecha de inicio y terminación de cada actividad.

Su importancia radica en que; suministran información e indican el estado de avance de las acciones, sirviendo como herramienta de control, asimismo se encargan de identificar a las personas responsables de llevarlos a cabo,



determinando los recursos que se necesitan, disminuyendo así costos, pues incluye únicamente las actividades específicas para la ejecución de cada una de los proyectos y programas por desarrollar.

### **1.1.19 Proyectos**

Son conjuntos de actividades relacionadas y coordinadas que van en la búsqueda de solucionar problemas encaminados al cumplimiento de los objetivos, generalmente los proyectos tienen un plan de actividades donde se deben hacer constar, los recursos a utilizarse, recursos humanos, materiales, técnico, financieros, económicos. Los proyectos se clasifican generalmente en proyectos de inversión y proyectos de desarrollo social.

(Medina Quintana, 2008), Considera que:

“Consiste en la elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable, para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. Para su formulación u ejecución debe apoyarse en investigaciones de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades”. (Pág. 103).

Es el que permite la elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable, o una solución posible, cuyo propósito es satisfacer una necesidad o solucionar un problema.

Un programa es una serie de instrucciones, debe tener una estructura y organización determinadas, y quien lo ejecuta tiene que seguir una secuencia de acciones para un mejor resultado y un eficiente trabajo satisfaciendo las necesidades de las organizaciones y beneficiar a sus integrantes dándoles una mejor vida.

Características Básicas de un proyecto:

- Tiene complejas y numerosas actividades, que sólo se presentan una vez
- No es repetitivo, por tanto cuenta con una fecha inicial y una final.
- Tiene recursos y presupuesto limitado
- Produce cambios notables y trascendentes obteniendo un resultado útil en el ámbito interno y externo
- Es irreversible, de no serlo ocasiona fuertes perjuicios

### **1.1.20 Cronograma**

Un Cronograma es un documento donde se enlista, una serie de actividades a desarrollar para cumplir metas u objetivos, personales u organizacionales, en este también se estipula un tiempo determinado para el cumplimiento de cada una de las metas propuestas.

(Bacca, 2010); Deduce que:

“El cronograma de actividades es el calendario de trabajo que se propone para la realización de la tesis. Consiste en especificar las distintas actividades que se realizarán. En orden secuencial y asignando a cada una de ellas el tiempo previsto para su realización. Deben ponerse con la mayor claridad y precisión posibles, para facilitar el cálculo de tiempo que demandará cada una” (Pág. # 251)

Los cronogramas, son aplicados en empresas y departamentos, y son de gran utilidad, debido a que ayudan a tener una visualización del desarrollo de las actividades en función del tiempo.

De esta forma, establecer su secuencia, es decir, cual se ejecuta primero y cual después. Además, permite precisar cuándo se inicia una actividad y cuando culmina.

### **1.1.21 Procedimientos**

Son planes que establecen un método requerido de manejar las actividades futuras. Son guías para la acción más que para el pensamiento, detallan la forma exacta en que deben llevar a cabo ciertas actividades. Son sucesiones cronológicas de acciones requeridas.

“Los procedimientos cruzan las líneas de los departamentos. Por ejemplo, en una comunidad el procedimiento para manejar las actividades con seguridad incluirá a los recursos, el de finanzas, al departamento de contabilidad, al departamento de producción y el departamento de transportación”. (Pág. 97).

El procedimiento tiene por finalidad esencial la emisión de un acto administrativo. A diferencia de la actividad privada, la actuación pública requiere seguir unos cauces formales, más o menos estrictos, que constituyen la garantía de los ciudadanos tengan una conducción positiva. Comprende la secuencia cronológica de acciones requerida. Se encuentran en cualquier parte de la empresa y con aplicación distintas dependiendo del área o departamento.

### **1.1.22 Presupuesto**

Un presupuesto es la base fundamentada de muchas estrategias por las cuales constituye un instrumento importante como norma, utilizado como medio administrativo de determinación adecuada de capital, costos e ingresos necesarios en una organización, así como la debida utilización de los recursos disponibles acorde con las necesidades de cada una de las unidades y departamento.

(Longenecker, Petty, Palich, & Hoy, 2012) Define presupuesto como:

“El presupuesto es una de los instrumentos u equipos principales que tiene el sistema de control de gestión para conocer la evolución de los resultados reales frente a los previstos, no tiene sentido realizar un presupuesto que después no sirva como punto de referencia para controlar qué pasa en la

realidad en cualquier tipo de organización, cuando se producen unos resultados reales diferentes a los previstos” (Pág. # 127)

Se le llama presupuesto al cálculo y negociación anticipado de los ingresos y gastos de una actividad económica (personal, familiar, un negocio, una empresa, una oficina, un gobierno) durante un período, por lo general en forma anual.<sup>1</sup>

Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización.

El presupuesto es el instrumento de desarrollo anual de las empresas o instituciones cuyos planes y programas se formulan por término de un año.

### **1.1.23 Plan operativo anual poa**

El Plan Operativo Anual es uno de los instrumentos de gestión, que permite hacer realidad los objetivos estratégicos de una organización en un corto plazo, esto por medio del establecimiento de objetivos, determinación operaciones y el buen funcionamiento. Este instrumento ayuda a concretar y dar facilidad a la implementación de las propuestas contenidas en el Plan estratégico de la Empresa.

Se debe conocer dos aspectos fundamentales para llevar el POA; a continuación se detalla los siguientes:

- a. El POA se realiza para el logro efectivo de la misión de la organización.
- b. Toda organización debe tener claro los resultados que deseen obtener durante todo el año, y los indicadores de cada uno de los resultados obtenidos.

#### **1.1.24 Sistema de seguimiento y control**

Es un proceso interactivo que requiere la implementación de mecanismo de revisión y corrección continua, los mecanismo de control deben ser sensibles, confiables y oportunos, de forma tal que ayuden al proceso estratégico a cerra.

La brecha ente lo planeado y lo realizado, instaurando, entre otros mecanismos, un tablero de control que permita monitorear los aspectos centrales de la organización en el desarrollo de proceso estratégico.

(SILICEO, 2010) Considera que:

“Es una etapa que se lleva a cabo desde el inicio del proceso y está conformada por acciones de supervisión y por los ajuste del plan propuesto, es pertinente contar con un tablero de control balanceado para evaluar si se están alcanzando los objetivos de corto y largo plazo (pág. #13)”

El control puede definirse como el proceso de vigilar actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa, cada organización querría alcanzar sus metas con eficiencia y eficacia.

Este mecanismo permite mejorar las condiciones de desarrollo de todas las actividades para proporcionar mejor servicio o productos, todo encaminado para lograr los objetivos de la empresa.

## CAPÍTULO II

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología es la herramienta con la cual se permite presentar las reglas para crear, acumular o solucionar problemas; y conociendo que un método puede ser complemento de otro, esta investigación se llevó a cabo de forma cuantitativa. **Cuantitativa** al momento en que se obtuvo información en cantidades como es en el caso el número de habitantes de la parroquia

La comunidad de Posorja considerada como la población de éste estudio, además se realizó el cálculo de la muestra y por ende la respectiva tabulación de datos, así mismo es Cualitativa ya que se obtuvo también información de manera directa mediante las respectivas encuestas en las mismas que se recopiló información en base a criterio de los pobladores, en cuanto a la realización del plan de negocios, para poder obtener un análisis eficaz; y de esta manera encontrar una solución acertada al problema.

#### 2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Para elaborar éste trabajo de investigación se utilizó la modalidad del proyecto factible.

Según la Doctora Ángela Chong de Álvarez (2008) considera que el proyecto factible: “Es el que permite la elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable, o una solución posible, cuyo propósito es satisfacer una necesidad o solucionar un problema. Comprende la elaboración y desarrollo de

una propuesta de un modelo operativo viable, para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos y procesos, entre otros.”. (Pág. # 45).

La investigación realizada consiste en establecer estrategias de comercialización para que sean implementadas en el Mercado Municipal de la parroquia Posorja, el mismo que se refiere a solucionar problemas que obstaculizar progresar al mismo, a la vez que cuenten con una misión, visión, objetivos que permitan mejorar sus actividades, esto mediante la:

Utilización de técnicas cualitativas:

- a. Interpretación del problema o fenómeno de estudio.
- b. Se refiere a aspectos particulares.
- c. Es más subjetiva, porque el investigador puede filtrar datos según su criterio.
- d. No prueba teorías o hipótesis, más bien genera teorías.
- e. Conocimiento orientado a los procesos.

En éste estudio no solo se va a investigar a especialistas de la materia sino plantear una propuesta viable que conlleve a la solución del desarrollo y direccionamiento de las actividades que están inmersas en el Mercado Municipal, cantón Guayaquil considerando el apoyo de investigación de campo, que conlleva a establecer las pautas y características fundamentales inherentes a la fundamentación teórica de la propuesta.

## **2.3 TIPOS DE INVESTIVACIÓN**

Tiene mucha importancia saber qué tipos de investigación se puede utilizar, para ello se debe conocer sus características y saber cuáles son más relevantes para este trabajo de investigación.

Cesar A, Bernal (2010, Tercera Edición), señala los principales tipos de investigación:

### **Investigación bibliográfica documental:**

Este tipo de investigación tiene importancia para la realización del tema. Ya que se toma como contribución bibliográfica los datos más relevantes respecto al problema objeto de estudio, y obtenidos de libros, revistas científicas, información técnica, entre otros.

Ésta indagación permite, apoyar la investigación, evitar emprender investigaciones ya realizadas, tomar conocimiento de pruebas, continuar investigaciones interrumpidas o incompletas y buscar información adecuada.

### **Investigación de campo:**

A través de la investigación de campo se logra estar en contacto con la realidad a investigarse, ésta modalidad de investigación permite recolectar y analizar información de todos los hechos y conocimientos que se producen en el centro de abastos, con las técnicas de investigación adecuadas tales como, la observación y la encuesta. Se trata de la investigación aplicada para comprender y resolver alguna situación, necesidad o problema en un contexto determinado.



El investigador trabaja en el ambiente natural en que conviven las personas y las fuentes consultadas, de las que se obtendrán los datos más relevantes a ser analizados tales como: individuos, grupos y representantes de las organizaciones o comunidades.

### **2.3.1 Métodos**

Dentro de los métodos generales, como en toda investigación se utilizó el método inductivo – deductivo ya que se partió de la hipótesis planteada que fue verificada durante el desarrollo de la investigación para poder arribar a las conclusiones y generalizaciones.

A través de la inducción deducción se partió de los hechos observados a través de las fichas de observación para arribar a las generalizaciones y conclusiones.

### **2.3.2 Técnicas**

Por el alcance y la facilidad de la aplicación de ésta tesis de grado se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos de recopilación de datos:

**Observación.-** Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte del acervo de conocimientos que constituye la ciencia ha sido lograda mediante la observación.

Se utilizó la observación para obtener información objetiva desde la fuente primaria, esto sirvió como punto de partida para realizar la investigación.

**Encuesta.-** Es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al observador.

Para ello, a diferencia de la entrevista se utilizó un listado de preguntas escritas que se entregaron a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Ese listado se lo denominó cuestionario.

Es impersonal porque el cuestionario no lleva el nombre ni otra identificación de la persona que lo responde ya que no interesan sus datos.

Es una técnica que se puede aplicar a sectores más amplios del universo (cuando no a todo éste), de manera mucho más económica que mediante entrevistas.

La encuesta se aplicó a través de un cuestionario de preguntas estructuradas, mediante el cual se recopilaron datos relacionados con el objeto de estudio.

**Entrevista.-** Es una técnica para obtener datos que consiste en un diálogo entre dos personas: el entrevistador (investigador) y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de éste, que es, por lo general una persona entendida en la materia de la investigación.

**Internet.-** Se hizo uso de éste recurso para buscar información que permita fundamentar el marco teórico.

## **2.4 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Para dar respuestas a los objetivos planteados en la investigación, se construyó un instrumento en el cual los diferentes pasos y etapas seguidos en el diseño y elaboración del cuestionario, tomando como referencia el modelo citado por Pares W. (2010) en el siguiente cuadro.

TABLA 5 Instrumentos

ETAPAS	PASOS
DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS Y DEL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Revisión y análisis del problema de investigación.</li> <li>✚ Definición del propósito del instrumento.</li> <li>✚ Revisión de bibliografía y trabajos relacionados con la construcción del instrumento.</li> <li>✚ Consulta a expertos en la construcción de instrumentos.</li> <li>✚ Determinación de la población.</li> <li>✚ Determinación de los objetivos, contenidos y tipos de ítems del instrumento.</li> </ul>
DISEÑO DEL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Construcción de los ítems.</li> <li>✚ Estructuración de los instrumentos.</li> <li>✚ Redacción de los instrumentos.</li> </ul>
ENSAYO PILOTO DEL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Sometimiento del instrumento a juicio de expertos.</li> <li>✚ Redacción del instrumento y nueva redacción de acuerdo a recomendaciones de los expertos.</li> <li>✚ Dialogo con un grupo considerable de socios, para redactar información para la elaboración del instrumento.</li> <li>✚ Análisis de sus criterios y puntos de vista.</li> <li>✚ Nueva redacción del documento.</li> </ul>
ELABORAIÓN DEFINITIVA DEL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Impresión del instrumento</li> </ul>

Fuente: Pares W. (2010)  
 Elaborado por: Katty Tomalà Medina

Para ello se utilizó la técnica de la encuesta, el mismo que se realizó a una parte de los habitantes de la parroquia Posorja y a Comerciantes del centro de abastos, con preguntas cerradas y con aplicación de la escala de tipo Likert, los ítems, tienen el propósito de recolectar información indispensable para conocer la situación comercial actual del mercado y estudiar las posibles estrategias a implementar para el buen desarrollo de las actividades dentro del Mercado Municipal Posorja.

## **2.5 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD**

Con el propósito de cumplir los requerimientos de los métodos aplicados, la observación, la encuesta y la entrevista debe tener validez, lo cual consiste en captar de manera demostrativa y con un grado de exactitud suficiente y satisfactoria aquello que es objeto de investigación.

Esto es fundamental para obtener resultados confiables, que pueden cuantificarse y permiten una mayor objetividad al conocer la realidad.

El procedimiento realizado para probar la confiabilidad del instrumento, en la presente investigación fue el dialogo anticipado con un grupo de personas y el juicio de expertos, los mismos que permitieron definir el instrumento de investigación antes de su aplicación final.

### **Reunión con un grupo de habitantes de la Parroquia Posorja**

Previamente a la aplicación del cuestionario, se efectuó un conversatorio con aproximadamente 15 personas, el mismo que tuvo como fin reunir información y conocer criterios y puntos de vista acerca de la elaboración de un Plan de Negocios para el Mercado Municipal, esto se realizó para construir un instrumento que sea confiable y fidedigno.

Una vez obtenidos los resultados se puso en ejecución el instrumento final, para la recopilación de información, que permita establecer la factibilidad de implementar dicho plan.

## **2.6 POBLACIÓN Y MUESTRA**

Una población es un grupo de personas u organismos de una especie particular que vive en un área geográfica o espacio, y cuyo número de habitantes se determina normalmente por un censo.

Es el conjunto de unidades individuales o unidades elementales compuestas por personas o cosas. Hernández R, Fernández Carlos (2003), manifiesta que: “Población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. (Pág. # 304).

La población a la que se orienta el presente estudio corresponde a los pobladores, dueños de restaurantes, barcos pesqueros, entre otros. Al determinar la población se ha considerado a toda la población de la parroquia Posorja.

### 2.6.1 Población

Una población es un grupo de personas u organismos que vive en un área geográfica.

TABLA 6 Población del Mercado Municipal de Posorja

<b>Representación</b>	<b>#</b>
Comerciantes	30
Restaurantes	15
Barcos pesqueros	20
Publico General	100
Proveedores	40
<b>Total</b>	<b>205</b>

Fuente: Mercado Municipal Posorja  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina

## 2.6.2 Muestra

Esta técnica de muestreo, es la que se empleó para determinar la muestra que permitió realizar la encuesta y hacer el posterior análisis de resultados que se obtuvieron al final, al hacer uso de la fórmula del muestreo probabilístico, se obtuvo los resultados que se detallan a continuación:

$$n = \frac{N}{(N - 1)E^2 + 1}$$

Dónde:

n=Tamaño de la muestra

N=Tamaño de la población

E=Coficiente de error (0,05)

N=Tamaño de la población (3000)

$$n = \frac{205}{(205 - 1)(0.09)^2 + 1}$$

$$n = \frac{205}{(204)(0.0081) + 1}$$

$$n = \frac{205}{1,65 + 1}$$

$$n = \frac{205}{2,65}$$

$$n = 77,36$$

$$\mathbf{n=80}$$

## **2.7 PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE DATOS**

A continuación se detalla la secuencia que se aplicó para elaborar la investigación del presente trabajo de titulación.

### **Diseño de la estrategia de investigación**

La investigación surge como respuesta a la solución de un problema, se formuló el problema exponiéndolo de esta manera: ¿Qué incidencia tiene la falta de un plan de negocio con estrategias novedosas, para el Mercado Municipal de Posorja?, se plantearon las interrogantes que orientaron el proceso del estudio y se establecieron los objetivos, el mismo que se constituyó en el fin que se persigue lograr.

Se determinó la hipótesis, considerando la causa y efecto, luego se procedió a obtener la información teórica para el desarrollo de sus variables, se establecieron los parámetros teóricos que respaldaron el desarrollo del objeto de estudio.

### **Definición de los procedimientos implementados para el desarrollo de la estrategia**

Las estrategias metodológicas, canalizaron el proceso de investigación, es por eso que el Plan de Negocios para el Mercado Municipal de la Parroquia Posorja, se centra básicamente en un proyecto factible, de tipo campo, con sustento documental.

### **Discusión de los Instrumentos utilizados para la investigación**

Para la utilización de los instrumentos se observaron las variables, luego se emplearon guías de observación y se emplearon parámetros para la utilización de los instrumentos.

## **Recolección de Datos**

**Las técnicas para recolección de datos fueron:**

- a. La Entrevista
- b. La Encuesta

## **2.8 ESTRATEGIAS DE CAMBIO EN LA ORGANIZACIÓN**

Las organizaciones tienen que estar siempre en continuo cambio para poder ir al mismo nivel que el mercado o incluso ir algo por delante para así aprovecharse de los cambios y reaccionar a tiempo a ellos. Se refiere a la implementación de las acciones concretas que permitan dar una respuesta al problema planteado. Es decir constituye la propuesta para mejorar o solucionar lo investigado a través de diferentes tipos de acciones que solucionan cada una de las variables de estudio que pueden ser solucionadas. (pag. 69)

La estrategia de cambio, son caminos o mecanismos que una organización considera viable a fin de factibilidad la ejecución de los objetivos y políticas, aprovechando la vitalidad de las fortalezas y oportunidades para neutralizar o evitar las debilidades y amenazas.

Las Estrategias se las ha definido según los siguientes puntos;

- a. Establecer la Visión y Misión.
- b. Identificación de estrategias a partir de las fortalezas.
- c. Identificación de estrategias de cambio a partir de nudos críticos (debilidades)
- d. Identificación de estrategias a partir de las oportunidades y aliados.
- e. Identificación de estrategias de cambio a partir de factores críticos externos.



## **CAPÍTULO III**

### **ANÁLISIS DE RESULTADOS**

#### **3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN**

La Universidad Estatal Península de Santa Elena, forma profesionales competentes, comprometidos, capaces de desarrollar trabajos eficientes en beneficio de la sociedad,

El Plan de Negocios que se va a desarrollar en el Mercado Municipal de Posorja, es para buscar un mejor direccionamiento, control y planificación de todas las actividades que se desarrollan dentro del mismo, obteniendo de igual manera el bienestar, progreso y desarrollo de toda la población en especial de las personas que tienen sus negocios en dicho centro, de esta forma el direccionamiento estratégico tendrá un buen camino logrando el buen manejo de los recursos y la eficiencia de las actividades.

De esta manera se pueda llevar un control de las actividades que se desarrollan dentro del Mercado una vez revisado el instrumento por expertos y después de haber dialogado con los comerciantes y parte de los habitantes para la respectiva validez y confiabilidad del mismo se procedió a recopilar información.

Mediante los resultados obtenidos, se puede encontrar la insatisfacción de parte de los usuarios y parte de la población, en cuanto al regular servicio que brinda el Mercado, situaciones que pueden mejorar con la implementación de los servicios propuestos en este trabajo.

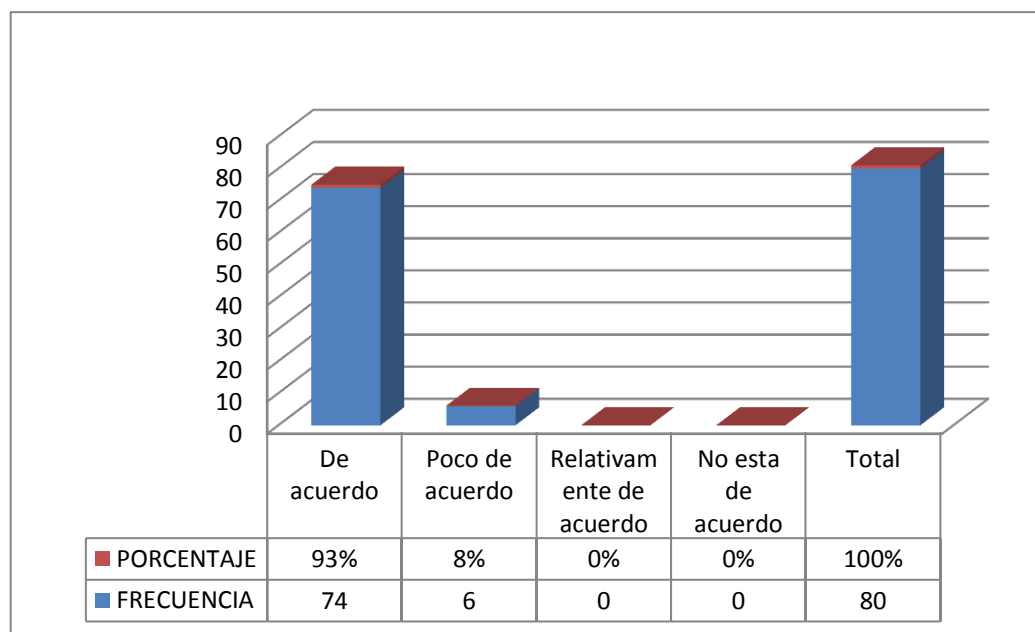
### 3.2 TABULACIÓN DE LOS DATOS DE LA ENCUESTA

Pregunta No. 1 ¿Considera usted a su negocio como medio de superación personal?

CUADRO 1 Negocio como medio de superación

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	74	93%
Poco de acuerdo	6	8%
Relativamente de acuerdo	0	0%
No está de acuerdo	0	0%
TOTAL	80	100%

GRÁFICO 1 Negocio como medio de superación



Fuente: Encuesta realizada a los comerciantes del mercado Municipal de Posorja  
Elaborado por: Katty Tomalá Medina

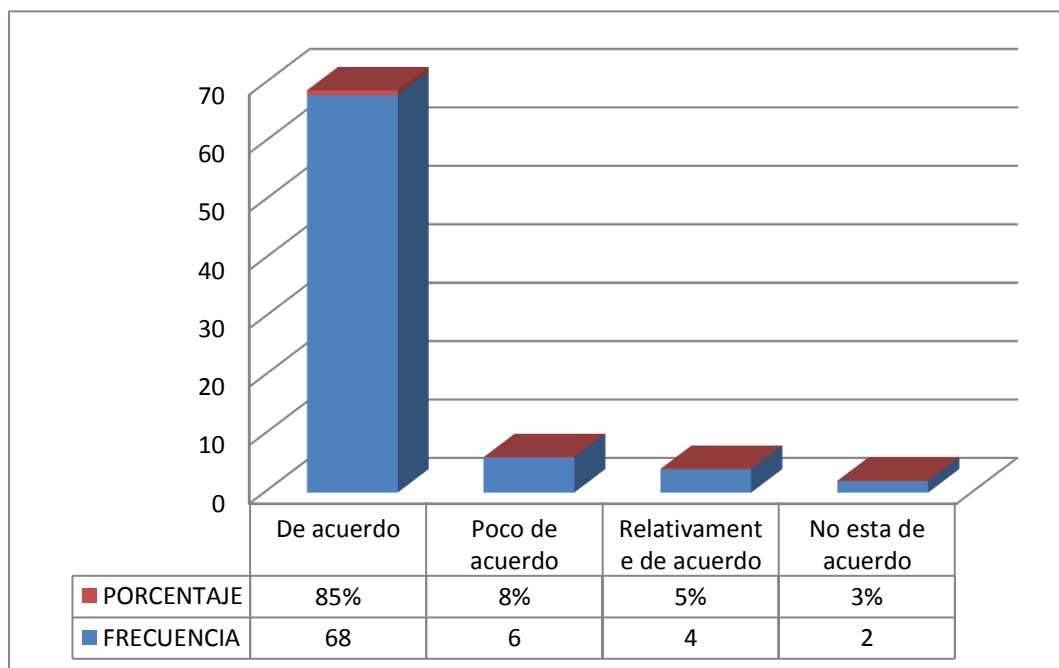
**Análisis:** Según la información obtenida, se denota que los encuestados consideran a su negocio como un medio muy importante para su desarrollo económico y social.

Pregunta No. 2 ¿Usted considera que la Higiene es uno de los problemas más frecuentes por lo cual no se tiene mayor afluencia de clientes?

CUADRO 2 Poca Higiene

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	68	85%
Poco de acuerdo	6	8%
Relativamente de acuerdo	4	5%
No está de acuerdo	2	3%
Total	80	100%

GRÁFICO 2 Poca Higiene



Fuente: Encuesta realizada a los comerciantes del mercado Municipal de Posorja  
Elaborado por: Katty Tomalá Medina

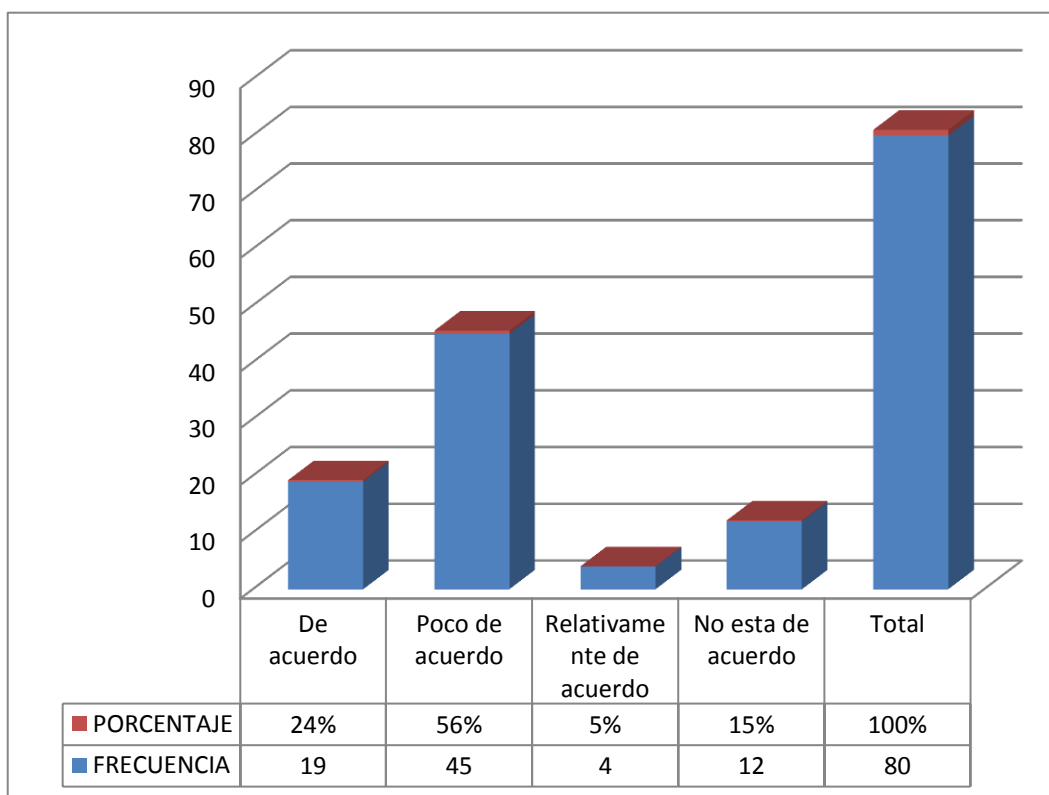
**Análisis:** De los encuestados el 85% considera la higiene como uno de los problemas más frecuentes dentro del mercado, lo que genera poca influencia de clientes.

Pregunta No. 3 Considera que la movilidad dentro del mercado es adecuada

CUADRO 3 Movilidad Adecuada

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	19	24%
Poco de acuerdo	45	56%
Relativamente de acuerdo	4	5%
No está de acuerdo	12	15%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

GRÁFICO 3 Movilidad Adecuada



Fuente: Encuesta realizada a los comerciantes del mercado Municipal de Posorja  
Elaborado por: Katty Tomalá Medina

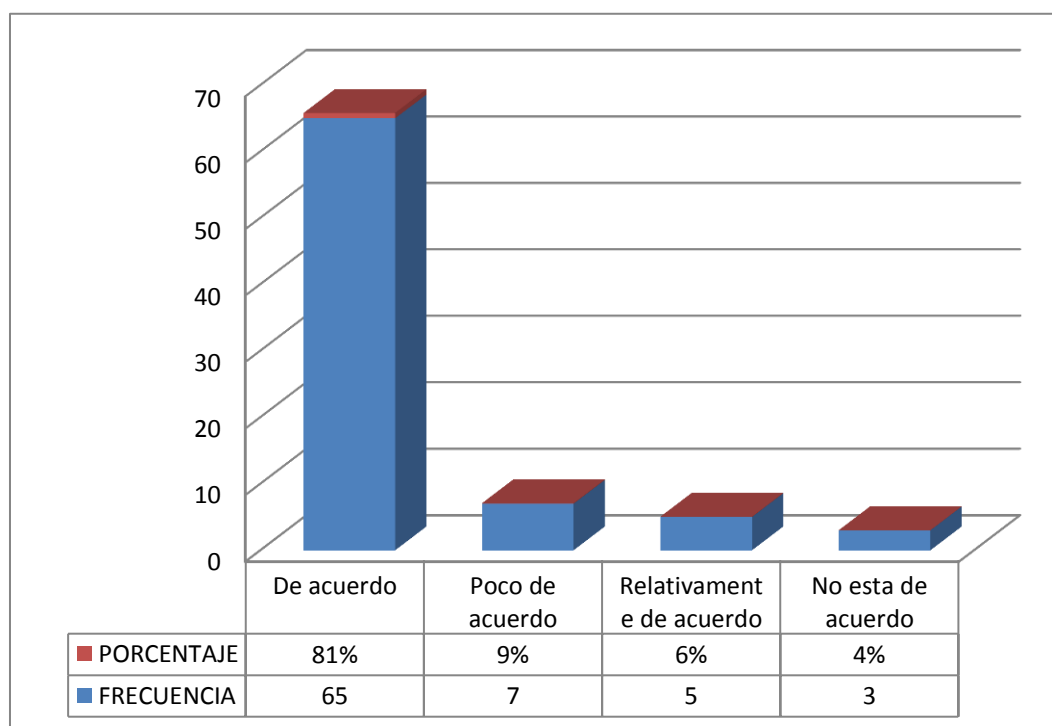
**Análisis:** De los encuestado el 56% considera que la movilidad en el mercado es poco favorable para la actividad comercial.

Pregunta No. 4 ¿Considera usted que la implementación de nuevos servicios puede mejorar la actividad comercial dentro del mercado?

CUADRO 4 Implementación de Nuevos Servicios

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	65	81%
Poco de acuerdo	7	9%
Relativamente de acuerdo	5	6%
No está de acuerdo	3	4%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

GRÁFICO 4 Implementación de Nuevos Servicios



Fuente: Encuesta realizada a los comerciantes del mercado Municipal de Posorja  
Elaborado por: Katty Tomalá Medina

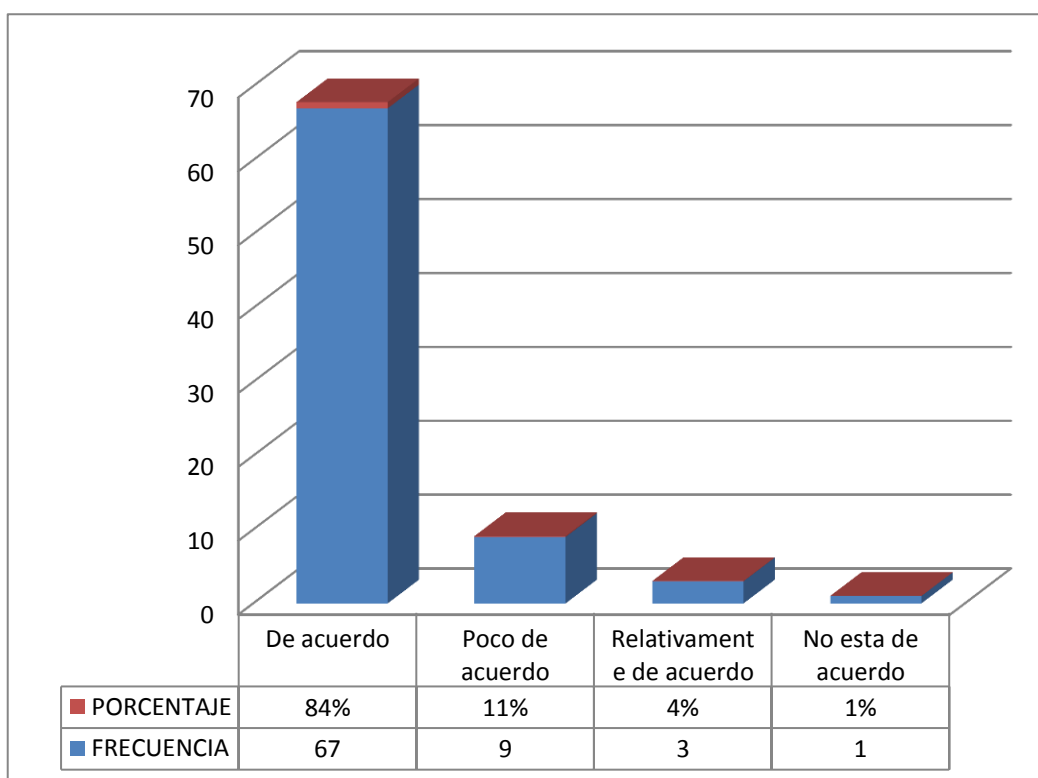
**Análisis:** De los encuestados el 81% considera a la implementación de nuevos servicios como una opción de mejorar el rendimiento de la actividad comercial dentro del mercado.

Pregunta No. 5 ¿Considera que la ampliación del horario, sería favorable para el incremento de las ventas?

CUADRO 5 Horario Favorable para Incremento de Ventas

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	67	84%
Poco de acuerdo	9	11%
Relativamente de acuerdo	3	4%
No está de acuerdo	1	1%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

GRÁFICO 5 Horario Favorable para Incremento de Ventas



Fuente: Encuesta realizada a los comerciantes del mercado Municipal de Posorja  
Elaborado por: Katty Tomalá Medina

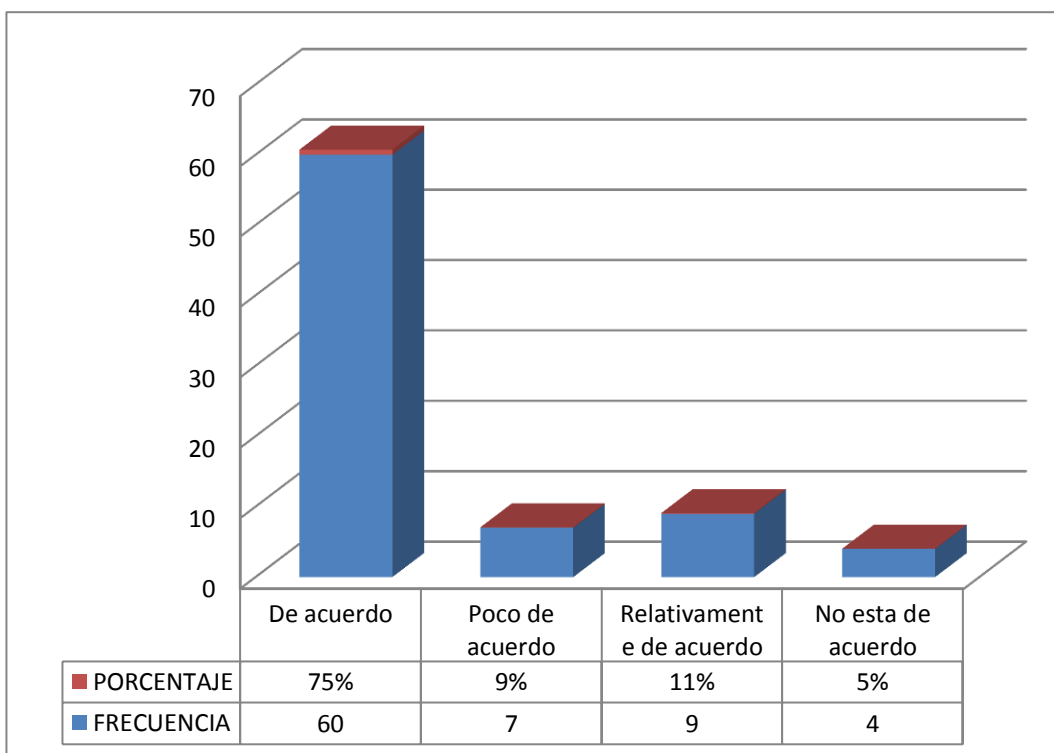
**Análisis:** De los encuestados el 84% considera que la ampliación del horario de atención incidiría de manera favorable en el rendimiento económico del mercado.

Pregunta No. 6 ¿Asistiría usted a capacitaciones que ayuden a mejorar su negocio?

CUADRO 6 Capacitaciones para Mejorar el Negocio

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	60	75%
Poco de acuerdo	7	9%
Relativamente de acuerdo	9	11%
No está de acuerdo	4	5%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

GRÁFICO 6 Capacitaciones para Mejorar el Negocio



Fuente: Encuesta realizada a los comerciantes del mercado Municipal de Posorja  
Elaborado por: Katty Tomalá Medina

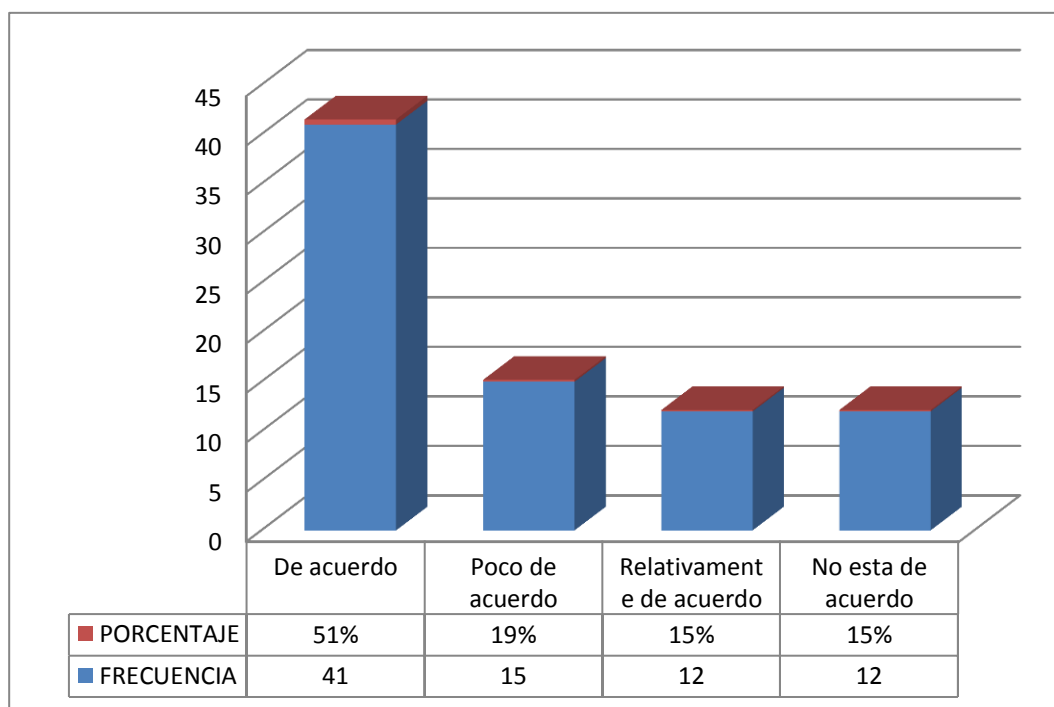
**Análisis:** De los encuestados el 75% tiene predisposición para asistir a capacitaciones que le permitan mejorar su negocio.

Pregunta No. 7 ¿Actualmente el mercado satisface las necesidades del consumidor?

CUADRO 7 Necesidades del Consumidor

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	41	51%
Poco de acuerdo	15	19%
Relativamente de acuerdo	12	15%
No está de acuerdo	12	15%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

GRÁFICO 7 Necesidades del Consumidor



Fuente: Encuesta realizada a los comerciantes del mercado Municipal de Posorja  
Elaborado por: Katty Tomalá Medina

**Análisis:** De los encuestados el 51% manifiesta que el mercado actualmente satisface escasamente las expectativas de abastecimiento.

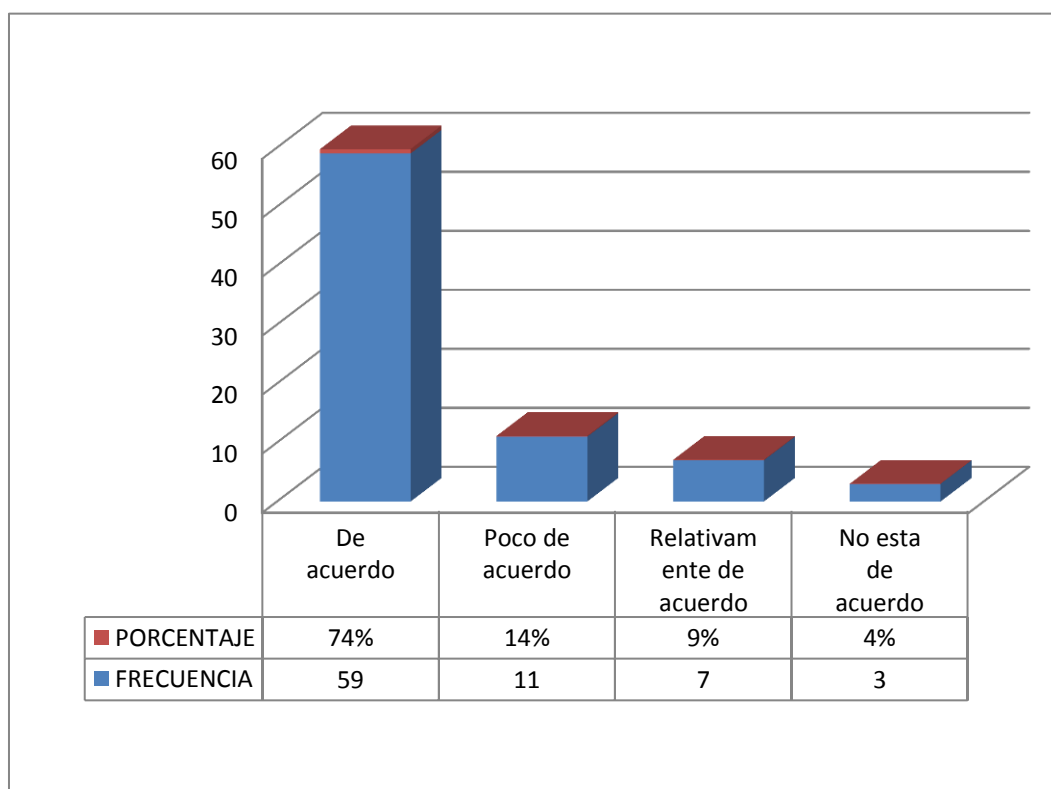


Pregunta No. 8 ¿Es necesario la implementación de un plan de negocios para el mercado municipal?

CUADRO 8 Implementación de un Plan de Negocios

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	59	74%
Poco de acuerdo	11	14%
Relativamente de acuerdo	7	9%
No está de acuerdo	3	4%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

GRÁFICO 8 Implementación de un Plan de Negocios



Fuente: Encuesta realizada a los comerciantes del mercado Municipal de Posorja  
Elaborado por: Katty Tomalá Medina

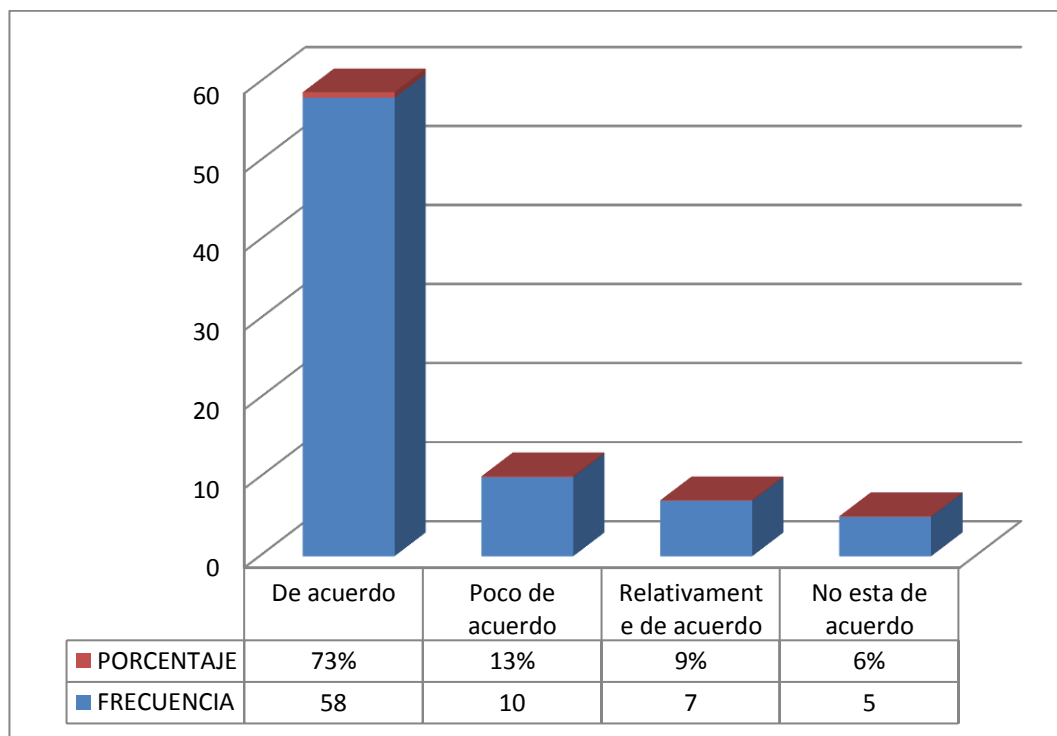
**Análisis:** De los encuestados el 74% está de acuerdo en implementar un plan de negocios para el mercado municipal de Posorja.

Pregunta No. 9 ¿Considera necesario la implementación de iluminación dentro del mercado?

CUADRO 9 Implementación de Iluminación

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	58	73%
Poco de acuerdo	10	13%
Relativamente de acuerdo	7	9%
No está de acuerdo	5	6%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

GRÁFICO 9 Implementación de Iluminación



Fuente: Encuesta realizada a los comerciantes del mercado Municipal de Posorja  
Elaborado por: Katty Tomalá Medina

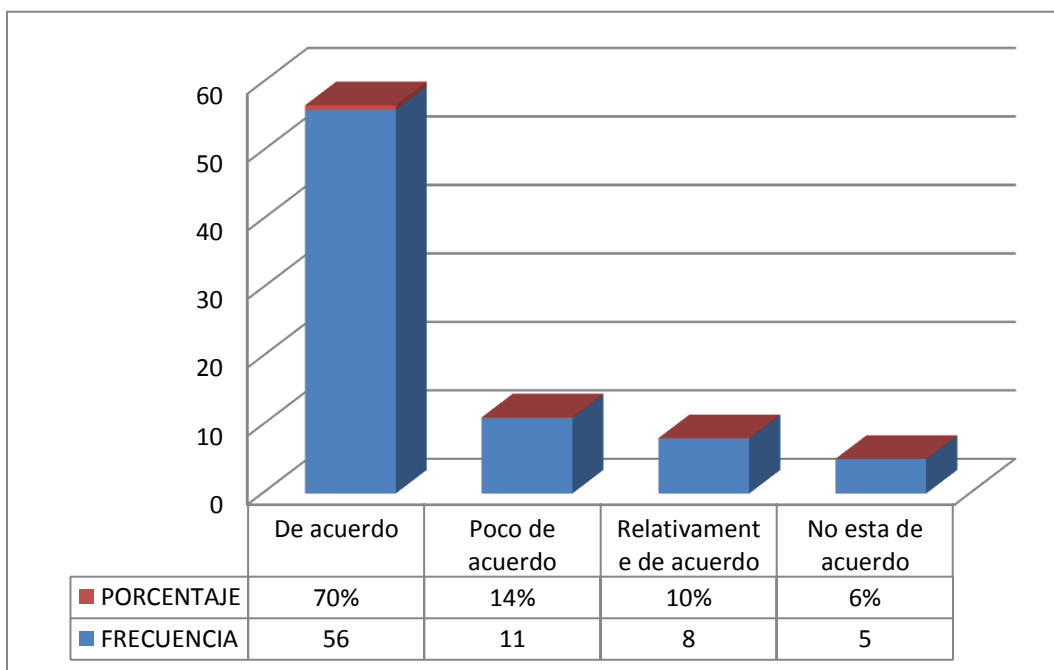
**Análisis:** De los encuestados el 73% opina que es necesario la implementación de iluminación dentro del mercado.

Pregunta No. 10 ¿Al momento de movilizarse con compras ya realizadas, considera necesario un coche de carga?

CUADRO 10 Necesidad de Coche de Carga

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	56	70%
Poco de acuerdo	11	14%
Relativamente de acuerdo	8	10%
No está de acuerdo	5	6%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

GRÁFICO 10 Necesidad de Coche de Carga



Fuente: Encuesta realizada a los comerciantes del mercado Municipal de Posorja  
Elaborado por: Katty Tomalá Medina

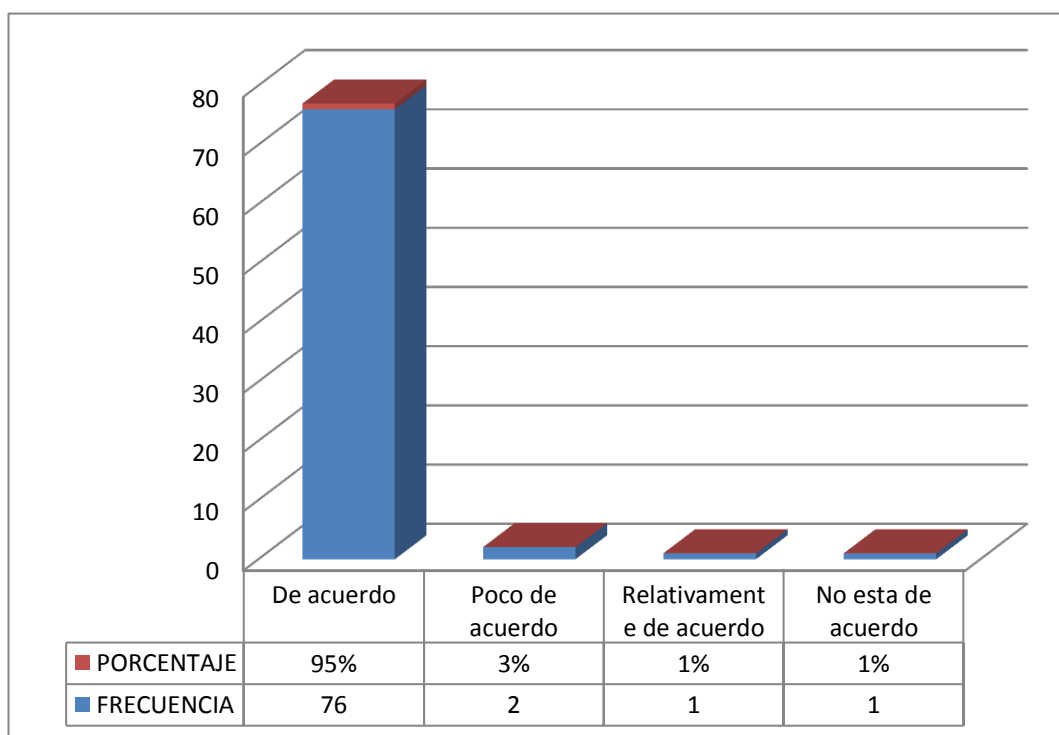
**Análisis:** De los encuestados el 70% considera que es necesario coches de carga para la movilización de la compras.

Pregunta No. 11 ¿Estaría dispuesto a pagar un valor adicional mínimo, por tener un mejor servicio dentro del mercado?

CUADRO 11 Valor Adicional para Mejor Servicio

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	76	95%
Poco de acuerdo	2	3%
Relativamente de acuerdo	1	1%
No está de acuerdo	1	1%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

GRÁFICO 11 Valor Adicional para Mejor Servicio



Fuente: Encuesta realizada a los comerciantes del mercado Municipal de Posorja  
Elaborado por: Katty Tomalá Medina

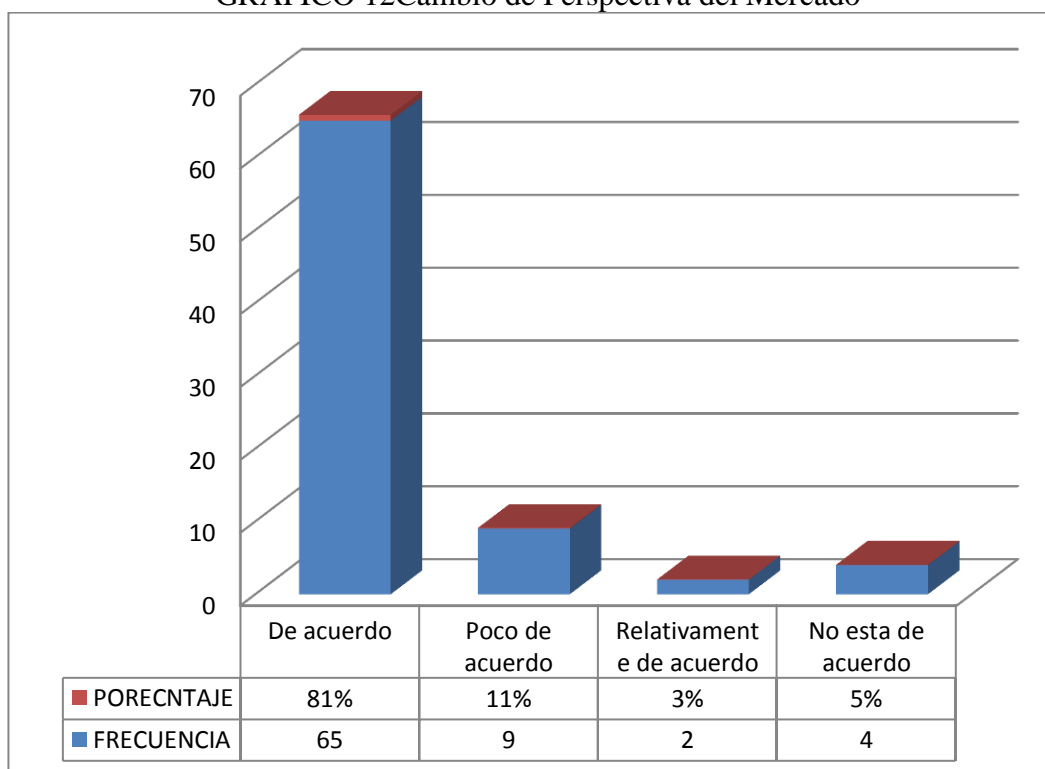
**Análisis:** De los encuestados el 95% estaría dispuesto a pagar un valor adicional por tener un mejor servicio dentro del mercado.

Pregunta No. 12 ¿Le gustaría que cambiara la perspectiva, que habitualmente se tiene de los mercados municipales?

CUADRO 12 Cambio de Perspectiva del Mercado

VARIABLES	FRECUENCIA	PORECNTAJE
De acuerdo	65	81%
Poco de acuerdo	9	11%
Relativamente de acuerdo	2	3%
No está de acuerdo	4	5%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

GRÁFICO 12 Cambio de Perspectiva del Mercado



Fuente: Encuesta realizada a los comerciantes del mercado Municipal de Posorja  
Elaborado por: Katty Tomalá Medina

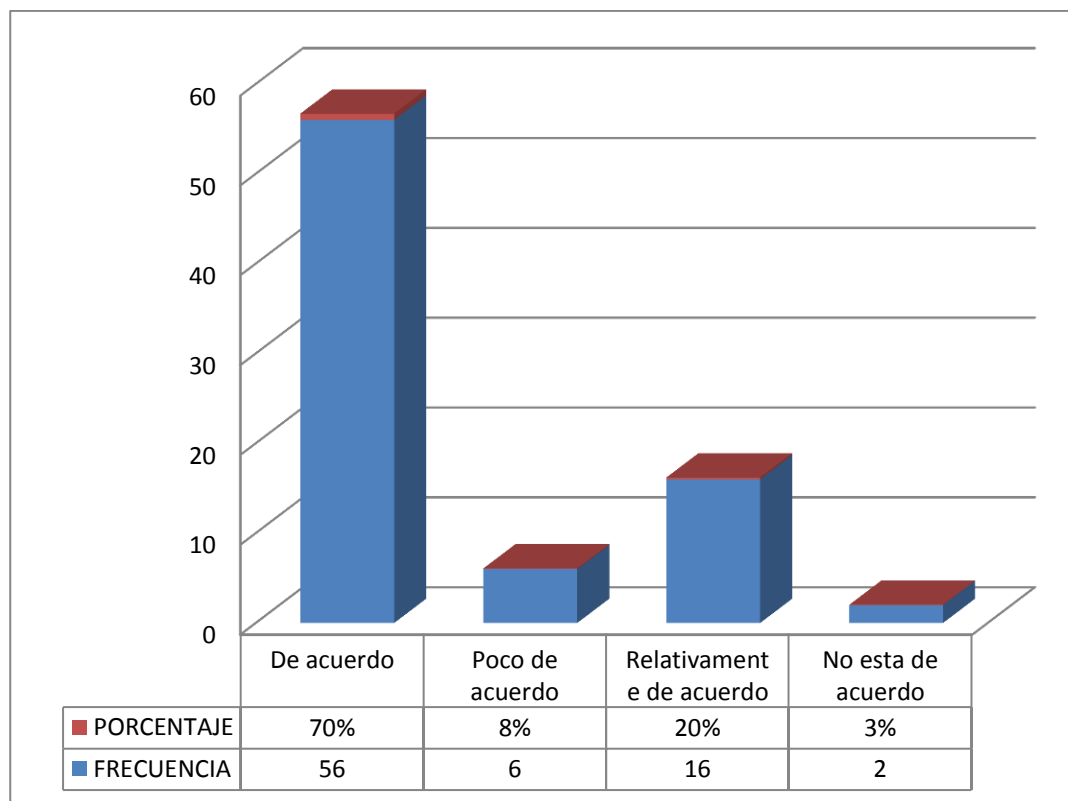
**Análisis:** De los encuestados el 81% le gustaría que cambiara la perspectiva del mercado.

Pregunta No. 13 ¿La implementación de un plan de negocios, sería un aporte necesario para el sector comercial?

CUADRO 13 Plan de Negocios Aporte para el Sector Comercial

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	56	70%
Poco de acuerdo	6	8%
Relativamente de acuerdo	16	20%
No está de acuerdo	2	3%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

GRÁFICO 13 Plan de Negocios Aporte para el Sector Comercial



Fuente: Encuesta realizada a los comerciantes del mercado Municipal de Posorja  
Elaborado por: Katty Tomalá Medina

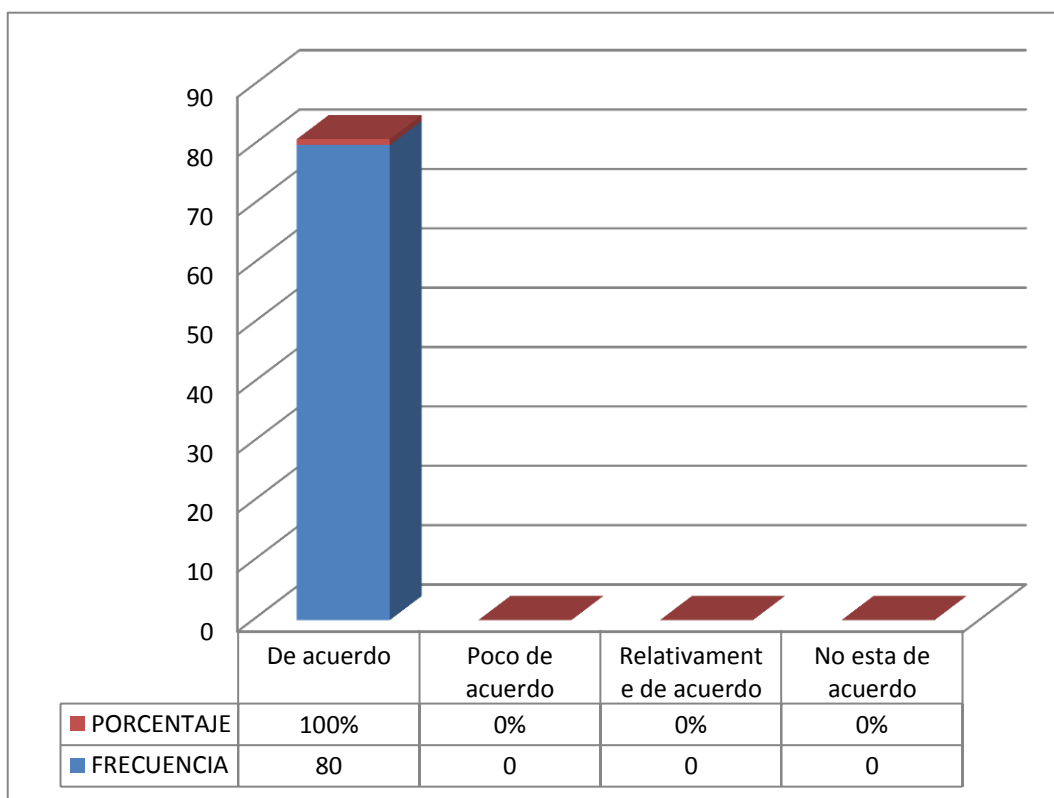
**Análisis:** De los encuestado el 72% considera que la implementación de un plan de negocios sería un aporte necesario para el sector comercial.

Pregunta No. 14 ¿Estaría dispuesto a participar en este proyecto, cuyo fin es mejorar el nivel comercial del mercado municipal?

CUADRO 14 Mejorar Nivel Comercial

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	80	100%
Poco de acuerdo	0	0%
Relativamente de acuerdo	0	0%
No está de acuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

GRÁFICO 14 Mejorar Nivel Comercial



Fuente: Encuesta realizada a los comerciantes del mercado Municipal de Posorja  
Elaborado por: Katty Tomalá Medina

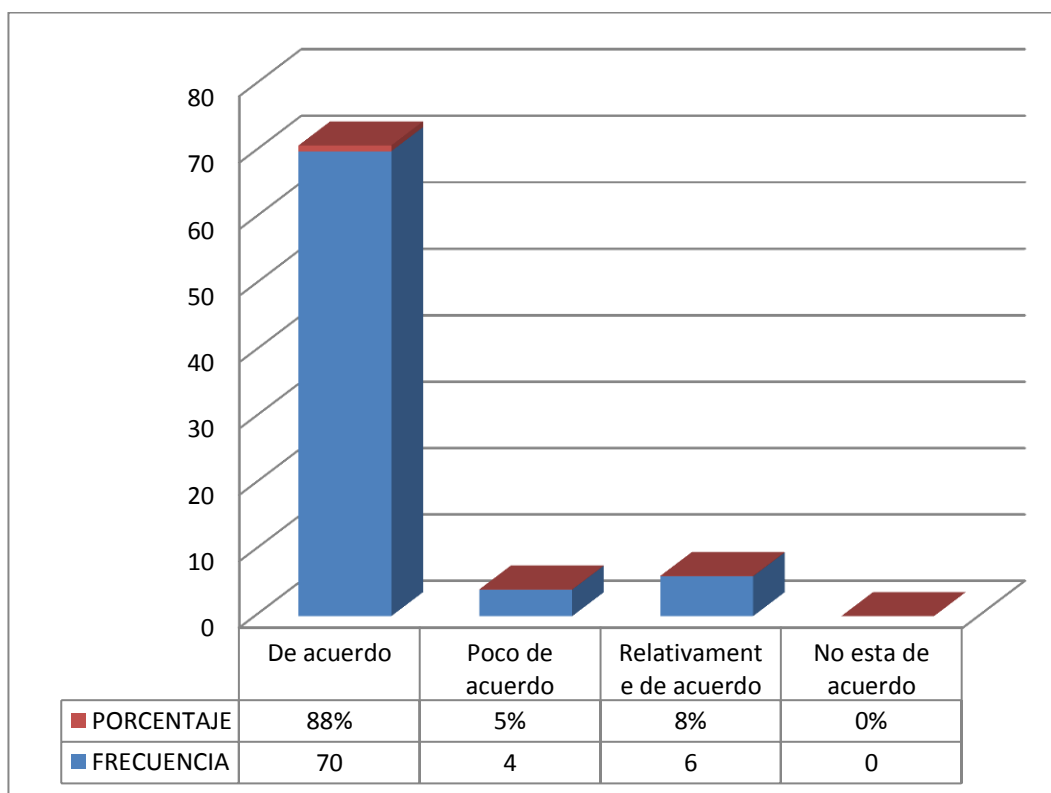
**Análisis:** De los encuestados el 100% estaría dispuesto a participar en el proyecto para mejorar el nivel comercial del mercado municipal.

Pregunta No. 15 ¿Estaría de acuerdo usted, con que este proyecto puede mejorar el nivel económico de los comerciantes del mercado municipal?

CUADRO 15 Proyecto para Mejorar Nivel Económico

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	70	88%
Poco de acuerdo	4	5%
Relativamente de acuerdo	6	8%
No está de acuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

GRÁFICO 15 Proyecto para Mejorar Nivel Económico



Fuente: Encuesta realizada a los comerciantes del mercado Municipal de Posorja  
Elaborado por: Katty Tomalá Medina

**Análisis:** De los encuestados el 88% está de acuerdo con que este proyecto puede mejorar el nivel económico de los comerciantes.



### **3.3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **CONCLUSIONES**

De acuerdo a la información obtenida, se puede deducir las siguientes conclusiones:

- a. Que por carencia de conocimientos los Comerciantes del Mercado Municipal, en cuanto a de metas, objetivos, por lo que no pueden centrarse en ello para desempeñar sus actividades.
- b. El Talento humano en una Empresa es de mucha importancia, por lo que deben de estar en constante capacitación, para mejorar su desempeño dentro de la misma.
- c. El control dentro del Mercado no son sufrientes, pues está latente el desorden en cuanto a higiene, y mala ambientación.
- d. El mercado cuenta con una considerable clientela, pero puede mejorarla, por medio de publicidad.
- e. Se concluye que la gestión comercial incide en el manejo de las estrategias de ventas de los comerciantes del mercado municipal.

## **RECOMENDACIONES**

- a. Brindar capacitación a los comerciantes, por medio de programas de desarrollo, con la finalidad de que ellos, puedan mejorar sus condiciones de una forma integral.
  
- b. Mediante el plan de Negocios se puede prever las anomalías dentro del Mercado y disminuirlas, por medio estrategias de venta y mejoramiento en la apariencia del Mercado.
  
- c. Implementar estrategias de marketing, por medio de cuñas radiales, promociones.
  
- d. Seguir manteniendo un clima laboral y seguir ofertando productos de buena calidad, precios accesibles para no tener inconvenientes con los clientes que visitan el mercado municipal.
  
- e. Se recomienda capacitar a sus colaboradores para que al momento de ejecutar sus actividades las desempeñen de manera eficiente.

## **CAPÍTULO IV**

### **“PLAN DE NEGOCIOS PARA EL MERCADO MUNICIPAL DE LA PARROQUIA POSORJA, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2014”**

#### **4.1 ANTECEDENTES**

Si bien los Mercados de Abastos Municipales no han tenido ni tienen en la actualidad la función original de garantizar abastecimiento la población, si continúan cumpliendo una función muy importante en la distribución, especialmente en la alimentación fresca y ejercen a la vez un impulso dinamizador del comercio tradicional ubicado en su área de influencia.

Estos aspectos les hacen plenamente actuales merecedores de la mayor atención desde la administración Municipal. Facilitar a los usuarios ofertas más equilibradas seguirá siendo una responsabilidad municipal.

La aplicación del plan estratégico se ha convertido en uno de los instrumentos más fundamentales para el desarrollo económicos de las pequeñas y grandes empresas que buscan hoy en día, fortalecerse, estructurarse y alcanzar el éxito.

Este tipo de mecanismo, es lo que genera que en la actualidad las empresas se vuelvan más competitivas en su ambiente laboral y de esta forma alcancen sus objetivos establecidos a mediano y largo plazo; además de que sigan creciendo, asumiendo riesgos, enfrentando retos y adaptándose a los cambios constantes que se dan por la globalización; logrando así, posicionarse en el segmento de mercado en el que se despliegan.

Por esta razón, el plan de negocios que se elabora en el Mercado Municipal de Posorja, de la parroquia Posorja, tiene como fin mejorar su gestión administrativa y competitiva, alcanzar el desarrollo organizacional, lograr la permanencia y crecimiento en el mercado; mediante la creación de nuevas estrategias de comercialización y ventas, que sirven como guías para obtener la mejora continua de sus actividades.

Este proceso de cambio está fundamentado en la planeación, la cual se convierte en la base principal para desarrollar estrategias y de esta manera crear ventajas competitivas, trabajar en equipo y hacerle frente a los cambios que se presentan en el medio.

Se estableció la filosofía, misión, visión, principios y valores con el fin de tener una idea específica de qué es lo que se quiere alcanzar en el futuro con el único fin de mejorar específicamente en atención al cliente y su satisfacción al visitar el centro de abastos.

## **4.2 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

Se entiende por Mercado al lugar al que asisten las fuerzas de oferta y demanda, para la transacción de bienes y servicios a un determinado precio.

Comprende todas las personas, hogares, empresas en instituciones que tienen necesidades que tienen que ser satisfechas con los productos de los ofertantes.

El mercado como la industria ocupa un lugar cada vez más importante, su acción de satisfacer la vida humana, el incremento de trabajo, la creación de nuevas fuentes de producción y comercialización, las comunicaciones rápidas entre diversas regiones han extendido las relaciones comerciales.

### **4.3 VISIÓN**

Ser uno de los mejores mercados Municipales de la provincia y del país, ejemplo de trabajo, eficiencia y eficacia, promotor del desarrollo ambiental de la comunidad de la parroquia Posorja, generador de oportunidades de trabajo para elevar la competitividad, fortalecer la identidad de su gente y preservar un ambiente sano.

### **4.4 MISIÓN**

Mejorar la calidad en servicios del centro de abastos y cambiar la perspectiva que se tiene de los mercados municipales, actuando como un ente planificador, regulador, facilitador y ejecutor de óptimos servicios municipales que satisfagan a la comunidad, con el valioso aporte de su recurso humano comprometido y la participación de todos los actores sociales.

### **4.5 FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL**

Nuestro objetivo principal es la satisfacción de los clientes, y para ello se pone a su disposición calidad en servicio, reflejados en cada uno de los Stand, con los que cuenta el Mercado Municipal, frutas, carnes, vegetales, plásticos, entre otros., de excelente calidad y a un precio accesible, donde usted encontrará todo acorde a sus necesidades.

### **4.6 VALORES – CULTURA ORGANIZACIONAL**

**Respeto.-** Valorar el trato respetuoso entre vendedores, clientes y la comunicación clara y abierta, en la convivencia laboral prevalece el respeto a la dignidad humana y complementariamente el respeto a las normas y reglas establecidas por el centro de abastos.

**Innovación.-** Mediante la innovación de tecnología se tendrá también como resultado el mejoramiento de procedimientos de venta y servicio de atención al cliente, así como también la formulación de políticas de ventas.

**Excelencia.-** La excelencia exige eficiencia, esfuerzo, perseverancia, y valentía para alcanzar resultados exitosos en nuestra labor diaria y consecuente a ello, en la obtención de metas y objetivos que la empresa se plantea.

**Servicio.-** Competentes para satisfacer continuamente las expectativas de los clientes, con actitud, agilidad y anticipándonos a sus necesidades.

**Ética.-** Individualmente y corporativamente se identifica por un proceder digno y honorable, establecido por las propias convicciones y virtudes demostrando a conciencia la equidad, justicia y rectitud de todos los actos.

**Competitividad.-** Aplicar la cultura de calidad en el servicio, ofreciendo una amplia cobertura que permita responder efectivamente frente a las exigencias de la comunidad.

#### **4.7 OBJETIVO**

El objetivo del plan de negocios, es mejorar la situación actual del centro de abastos, implementando las estrategias adecuadas e innovando nuevos espacios para la satisfacción del cliente, tomando en cuenta las nuevas tendencias tecnológicas, ambientales y adaptarlas para el mejor funcionamiento del mismo.

#### **4.8 PLAN ESTRATEGICO DEL TALENTO**

Las estrategias de mejoramiento y de crecimiento, son las que se realizarán en EL Mercado Municipal, además se tomará como base las que han sido establecidas en el análisis estratégico de la matriz FODA.

#### **4.8.1 Estrategia de Mejoramiento Administrativo.**

##### **Objetivos:**

##### **General:**

- Establecer vínculos de efectividad laboral mediante talleres de planeación estratégica y relaciones humanas para involucrar a todos en el proceso operativo, productivo de la parroquia.

##### **Objetivo Específico:**

- Incrementar la eficiencia y eficacia en el área administrativa y productiva mediante la capacitación del proceso administrativo para generar competitividad.

La capacitación del talento humano se ha convertido en una de las diferentes estrategias de mejoramiento, por ello, este objetivo permitirá ser competitivos y así aprovechar las oportunidades que se presentan en el entorno.

#### **4.8.2 Estrategia de Crecimiento Organizacional.**

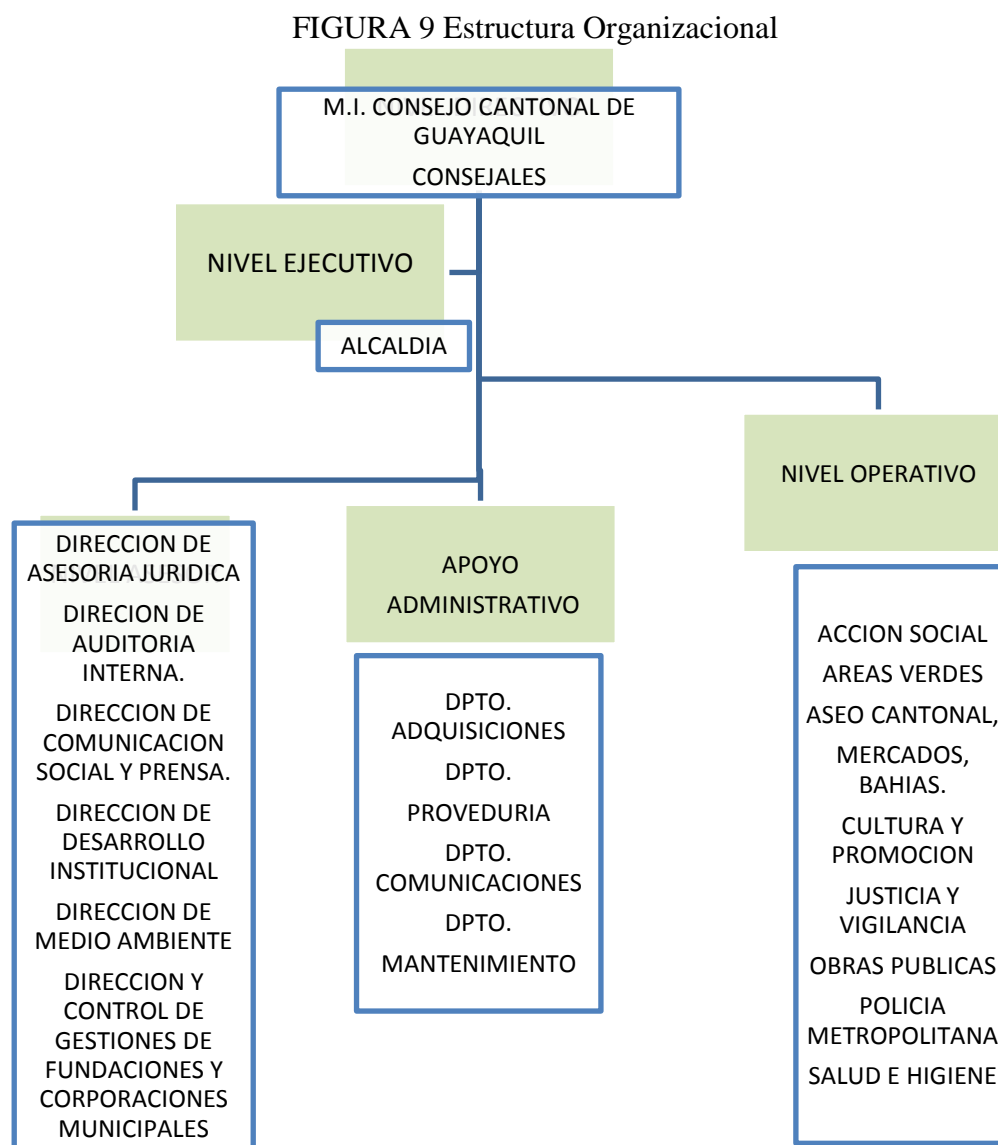
**Objetivo.-** Ejecutar una campaña de concientización, mediante la participación de toda la comunidad identificando las oportunidades que tiene esta comunidad para el desarrollo y progreso.

- ✚ Gestionar con liderazgo y predisposición los respectivos trámites a la alcaldía, prefectura y otros organismos de la provincia para tener acceso a un lugar bien desarrollado y estratégico.

## 4.9 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Establece un sistema de tareas a desempeñar por parte de los miembros de una entidad o empresa, con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos.

A continuación se presenta el organigrama del M.I. Municipio de Guayaquil.



Fuente: Estructura organizacional del Municipio de Guayaquil  
Elaborado por: Katty Tomalá Medina



#### **4.9.1 Órgano funcional**

Nivel Directivo.- Es el órgano de más alto nivel de autoridad, encargado de legislar, formular políticas y estrategias y fijar objetivos, está conformado por el Consejo Cantonal e integrado por los concejales.

Nivel Ejecutivo.- Es el responsable de dirigir, orientar, conducir y supervisar.

Nivel Asesor.- Encargado de sugerencias en el ámbito legal y administrativo.

Apoyo Administrativo.- Establece todos los mecanismos para llevar a cabo, todas las actividades administrativas, para las actividades en las que se desarrolle y promociones el Cabildo.

Nivel Operativo.- Se encarga de ejecutar todas las operaciones, en cuanto a actividades diseñadas y organizadas por el consejo ejecutivo.

#### **4.9.2 Políticas organizacionales**

Lograr la satisfacción de los clientes a través de un servicio de calidad, eficiencia y control.

Las políticas están interrelacionadas con las estrategias y los cursos de acción y son fundamentales para alcanzar con efectividad los objetivos establecidos en el plan, ya que serán las que guiarán al cumplimiento de los mismos. Por esta razón, su aplicación debe generar buenos resultados y de esta forma ayudará a la comunidad a tomar las decisiones adecuadas que les permitan adaptarse a los cambios que se presentan el ambiente.

#### **4.9 ANÁLISIS DE MERCADO – ANÁLISIS SITUACIONAL O DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN**

Mediante el análisis situacional del centro de abasto tanto de lo pasado y presente, se determinó, los aspectos positivos y negativos, con la finalidad, de saber las estrategias a implementar para mejorar o cambiar,

Ya que día a día, la sociedad está evolucionando, por lo tanto cualquier organización debe estar dispuesta a enfrentar nuevos retos, para cubrir las necesidades y expectativas de los clientes.

Cabe recalcar que, una organización no solo debe enfocarse en satisfacer las necesidades del cliente, sino más bien; puede crear nuevos deseos de los consumidores, diferenciándose así de sus competencias.

Mediante el análisis de los comerciantes, con relación a sus obligaciones y prohibiciones, información que permite tener mejor conocimiento de la administración del mercado, se puede conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene actualmente.

Esta información permite formular estrategias por medio de un plan de negocios, que al implementarlas, contribuye directamente al mejoramiento de su competitividad.

Dado que el mercado de la parroquia Posorja es único debe de maximizar la calidad de servicio y fomentar una gestión de empresarial que genere competitividad a gran escala y beneficie la comunidad con sus productos y servicios.

#### 4.10 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS MEFI

TABLA 7 Matriz MEFI

<b>FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
1. Numero poblacional	0.09	3	0.27
2. Está legalmente constituida.	0.09	3	0.27
3. Infraestructura	0.08	2	0.16
4. Cuenta con recursos financieros	0.5	2	1
5. Personal con Experiencia	0.12	3	0.36
<b>DEBILIDADES</b>			
1. Deficiencia en Higiene	0.02	1	0.02
2. Falta de Luminaria	0.05	1	0.05
3. Horario de atención	0.06	1	0.06
4. Carencia de estrategias, promociones y publicidad.	0.1	1	0.1
5. No hay capacitación permanente	0.03	1	0.03
<b>TOTAL</b>	<b>1.14</b>		<b>2.32</b>

Fuente: investigación propia  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina

#### INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA MATRIZ MEFI

La ponderación del resultado da un total de 2,32 lo cual quiere decir que las estrategias utilizadas hasta el momento han sido regularmente adecuadas y por lo tanto cubren medianamente las necesidades de la comunidad teniendo un desempeño, que puede mejorar; para reducir las debilidades, tener mejor aprovechamiento de las fortalezas, y de los recursos para tener un mejor resultado.

#### 4.11 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNO MEFE

TABLA 8 Matriz MEFE

<b>FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL PONDERADO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Alianzas estratégicas con proveedores más reconocidos.	0.08	4	0.32
Innovación en el servicio.	0.07	4	0.28
Ofrecer una buena imagen.	0.13	4	0.52
Desarrollo tecnológico.	0.14	4	0.56
<b>AMENAZAS</b>			
Perdida de Clientela	0.12	2	0.24
Ubicación Geográfica de la Competencia en lugares céntricos	0.08	1	0.08
Mejor ambientación de la Competencia	0.12	2	0.24
Inversión publicitaria de la Competencia	0.12	3	0.36
<b>TOTAL</b>	<b>0.86</b>		<b>2.60</b>

Fuente: investigación propia  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina

#### INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LA MATRIZ MEFE

El resultado de esta matriz la cual tiene un resultado de 2,60 una idea del factor externo y es favorable ya es mayor a 2,50 lo cual quiere decir que las amenazas se están haciendo a un lado para concentrarse en la oportunidades que se tiene y explotarlas lo más posible para que el Mercado consiga mejorar su actividad comercial.

#### 4.11 ANÁLISIS FODA

El análisis FODA para la empresa está diseñado para ayudar al estratega a encontrar mejor acoplamiento entre las tendencias del medio las oportunidades, las amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades del Mercado, el mismo que le permitirá formular estrategias para aprovechar sus fortalezas anticiparse al efecto de las amenazas.

TABLA 9 Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Numero poblacional</li> <li>2. Está legalmente constituida.</li> <li>3. Infraestructura</li> <li>4. Cuenta con recursos financieros</li> <li>5. Personal con Experiencia</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Deficiencia en Higiene</li> <li>2. Falta de Luminaria</li> <li>3. Horario de atención</li> <li>4. Carencia de estrategias</li> <li>5. Falta de promociones y publicidad.</li> <li>6. No hay capacitación permanente</li> </ol>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alianzas con proveedores reconocidos</li> <li>2. Innovación en el servicio</li> <li>3. Ofrecer una buena imagen</li> <li>4. Desarrollo tecnológico</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perdida de clientela</li> <li>2. Ubicación geográfica de la competencia en lugares céntricos.</li> <li>3. Mejor ambientación de la Competencia.</li> <li>4. Inversión publicitaria de la competencia</li> </ol>

Fuente: investigación propia  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina

#### **4.12 ANÁLISIS DE PORTER**

**Amenaza de entrada de nuevos competidores:** El Mercado Municipal de Posorja” se desarrolla en un sector regularmente competitivo, donde las barreras de entrada para nuevos competidores son débiles, y para que la empresa pueda mantenerse comercialmente y mejorar requiere de una real ventaja competitiva y para esto debe formular sus estrategias competitivas.

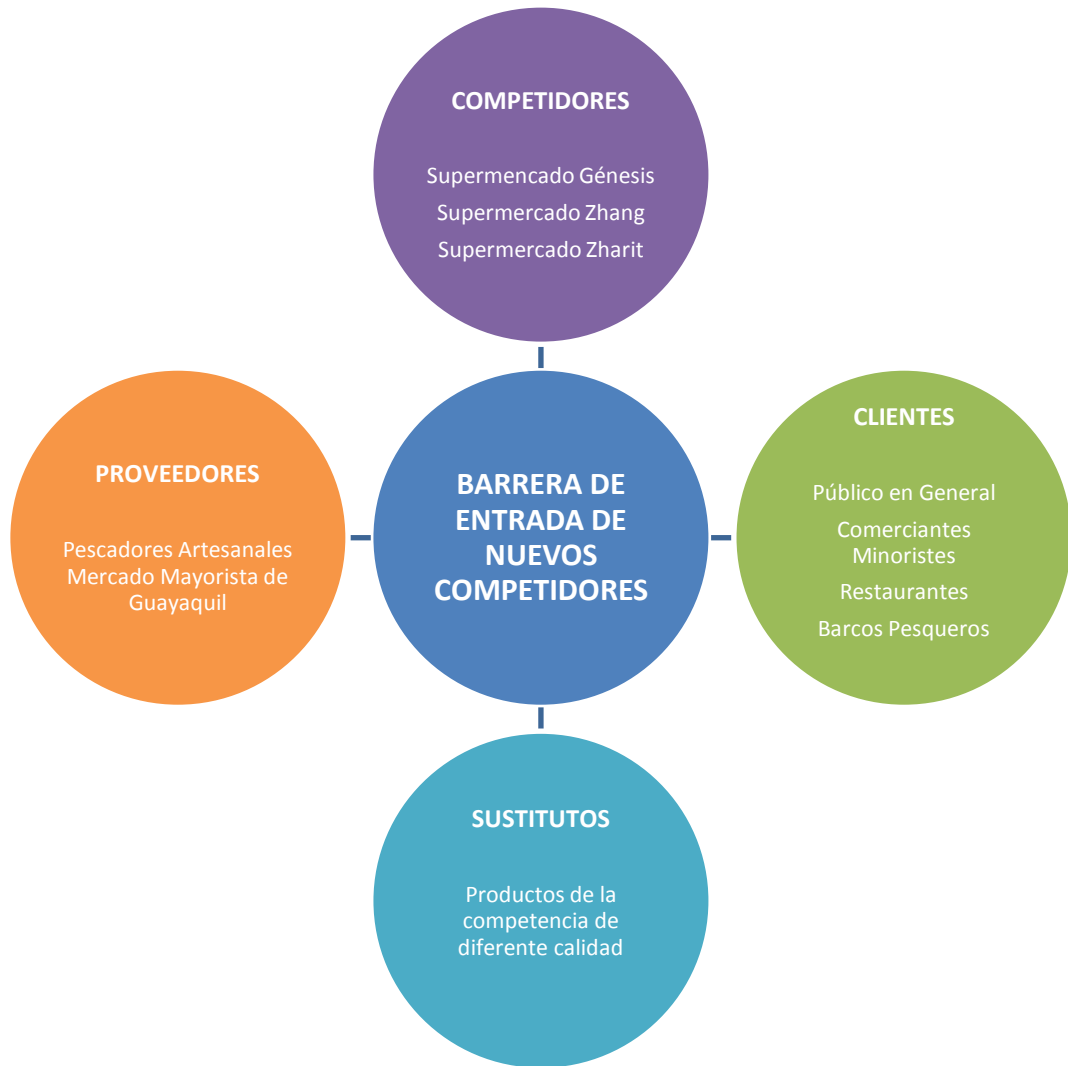
**Poder de negociación de los proveedores:** Como principales proveedores que posee el Mercado están: Mercado Mayorista de Guayaquil, Pescadores Artesanales.

Cada uno suministra distintas líneas de productos, lo cual es una oportunidad de alto impacto al contar con varias opciones al momento de elegir, y además siendo este grupo la base fundamental para la empresa que debe mantener y conservar estrechas relaciones comerciales.

**Poder de negociación de los clientes:** “Los clientes del Mercado Municipal de Posorja”, están identificados como: el público en general, comerciante minoristas, restaurantes, barcos pesqueros, entre otros., quienes realizan sus compras al contado y a crédito de 15 a 20 dólares.

**La rivalidad entre los competidores:** En el sector de la parroquia Posorja entre las calles 9 de Octubre y Cacique Tomalá, es donde se encuentra ubicado el Mercado Municipal Posorja, existe un alto grado de competencia con respecto a la comercialización, lo que fluctúa en precios, calidad, variedad y servicios. Por lo tanto se considera como competidores directos a: Supermercado Génesis, Supermercado Zhang y Supermercado Zharit.

FIGURA 10 Análisis de Porter



Fuente: Estrategias de Marketing Michael Porter (2012)  
Elaborado por: Katty Tomalà Medina.

## **4.13 ESTRATEGIAS EMPRESARIALES**

### **4.13.1 Tecnología Aplicada**

En la actualidad en un mundo tan competitivo donde la tecnología y la innovación son los factores primordiales para posicionarse en el mercado con un producto y servicio que cumpla con las expectativas de los consumidores se opta por implementar tecnología que brinden comodidad al usuario.

Las instalaciones del Mercado no son tan amplias, pero si suficientemente espaciales para implementar este tipo de tecnología, que va a ayudar a promover el movimiento comercial y a la vez le va a dar un toque moderno al centro de Abastos.

### **4.13.2 Equipos e instalaciones**

Para el Plan de Negocios, se utiliza:

Un televisor plasma; con el que se va a llevar a cabo la publicidad de las promociones que se darán dentro del Mercado.

En el Mercado existe una gran variedad de equipos, con respecto a marcas, tipos y modelos que pueden ser utilizadas para la publicidad, es así que, considerando los requerimientos para el presente proyecto, se selecciona el siguiente modelo:

- a. Televisor tipo led LG 42"
- b. Farolas Led

42LSS70s ilimitado

TDT con grabación USB

Conectividad: 4HDMI/3USB



## FAROLAS SOLARES

Básicamente una farola solar ahorra el trabajo de excavación, ductería, no hay interconexión entre farolas, (son autónomas) no dependen del suministro eléctrico, por lo tanto se evitan de la facturas de la luz. Convierten al propietario de la farola en un ser más independiente energéticamente, no hay problemas de desabastecimiento, usa una energía totalmente limpia e inagotable como la solar. Evita los trámites ante empresas para la conexión de los faroles.

La iluminación LED tanto como las placas fotovoltaicas tienen una larga vida útil, los paneles de unos 25 a 30 años y los bombillos LED duran 10 veces más que cualquier otro bombillo del mercado.

El ahorro para cualquier ciudad, municipio, club, conjuntos cerrados entre otros.

FIGURA 11 Equipos e Instalaciones



Fuente: investigación propia  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina

TABLA 10 Ejes Estratégicos y Programas

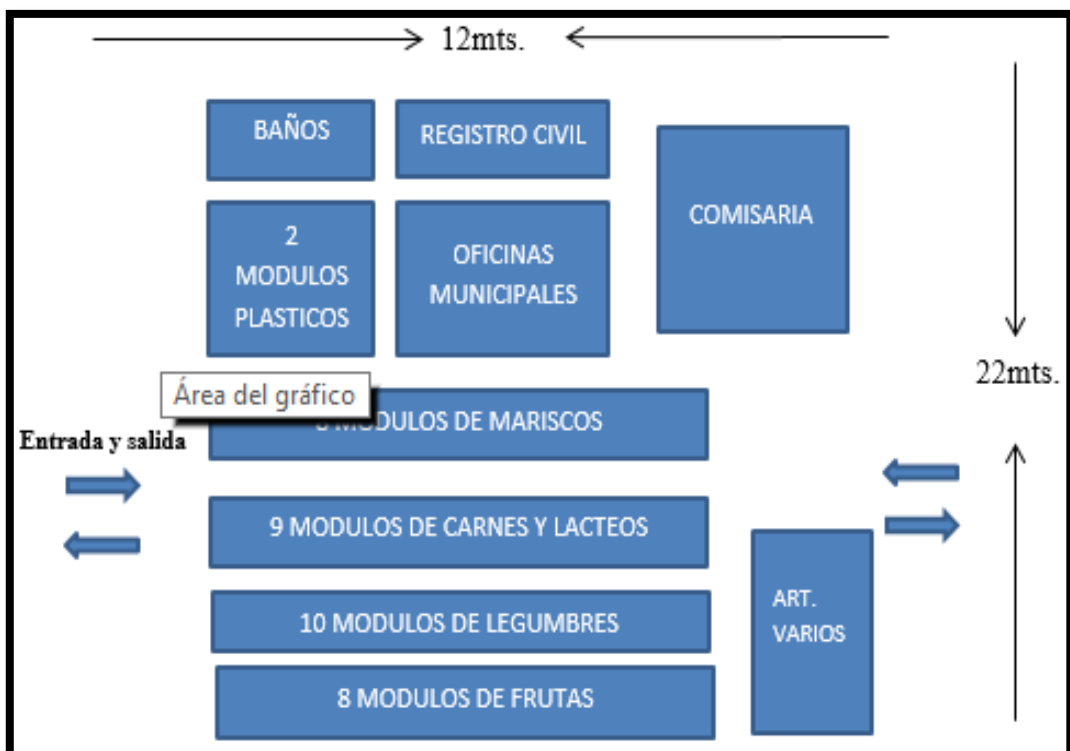
EJES ESTRATEGICOS	PROGRAMAS
<b>Cursos de Acción</b>	Fortalecimiento del sistema de participación ciudadana.
<b>Cursos de Capacitación</b>	Planificación participativa
<b>Limpieza</b>	Ambiente Sano

Fuente: investigación propia  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina

#### 4.14 DISEÑO DE OFICINA

EL Mercado Municipal está distribuido de la siguiente manera:

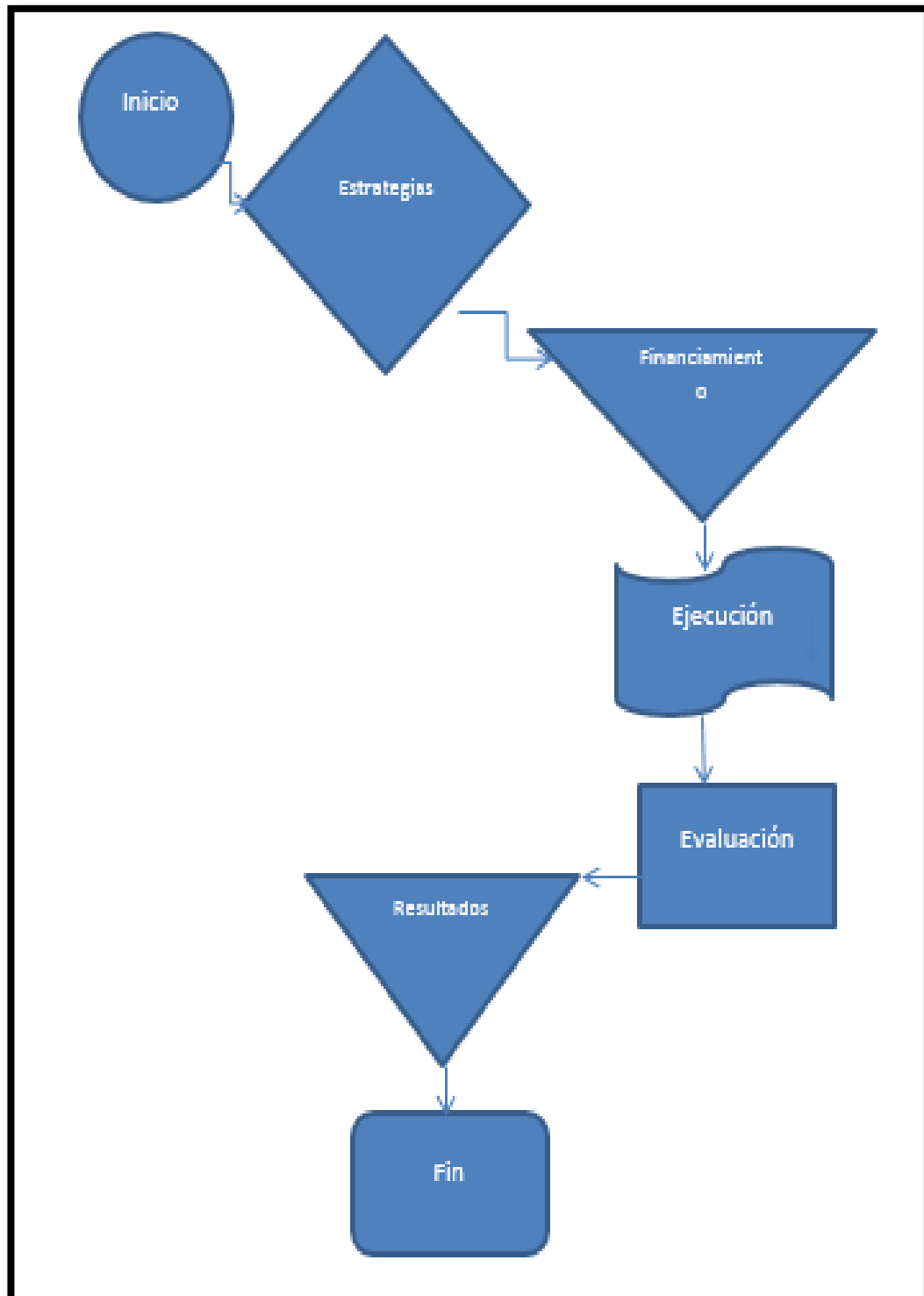
FIGURA 12 Croquis de Oficina



Fuente: investigación propia  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina

#### 4.15 DIAGRAMA DE FLUJO

FIGURA 13 Diagrama de Procedimiento



Fuente: investigación propia  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina

#### 4.16 PROGRAMA DE MANTENIMIENTO

Las actividades de mantenimiento se darán en los módulos con los que cuenta el Mercado Municipal, como bodega, área de limpieza.

TABLA 11 Programa de Mantenimiento

No.	MAQUINARIA	PERIODICIDAD	JORNADA	DÍAS	RESPONSABLE
1	Máquinas de Limpieza	Diario	6am- 7am	Lunes a Viernes	Conserje
2	Bodega- Cuarto de frio	Diario	6am-7am	Lunes a Viernes	Bodeguero

Fuente: investigación propia  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina

#### 4.17 ANÁLISIS FINANCIERO

Constituye un aspecto fundamental dentro del presente estudio, debido a que permite demostrar la factibilidad del mismo en cuanto a los indicadores financieros con los que se cuenta para llevar a cabo la ejecución del proyecto.

El Mercado Municipal realiza sus operaciones los siete días de la semana y cuenta con el siguiente personal:

TABLA 12 Total de Colaboradores

PERSONAL	#
Administrativo	2
Operativo	45
<b>Total</b>	<b>47</b>

Fuente: investigación propia  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina

#### 4.17.1 Índices financieros

TABLA 13 Estado de Situación Inicial

ACTIVOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CORRIENTES	\$ 80,569.23	\$ 91,765.24	\$ 111,480.65	\$ 116,785.92	\$ 139,895.43
Efectivo	\$ 64,455.38	\$ 73,412.19	\$ 80,987.00	\$ 87,987.06	\$ 89,956.29
Cuentas por cobrar	\$ 16,113.85	\$ 18,353.05	\$ 30,493.65	\$ 28,798.86	\$ 49,939.14
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 36,628.80	\$ 27,471.60	\$ 18,314.40	\$ 9,157.20	\$ -
IVA PAGADO	\$ 5,642.45	\$ 6,214.14	\$ 6,500.30	\$ 6,800.37	\$ 7,115.04
RFIR PAGADA POR ADELANTADO	\$ 470.20	\$ 517.85	\$ 541.69	\$ 566.70	\$ 592.92
TOTAL ACTIVOS	\$ 123,310.68	\$ 125,968.83	\$ 136,837.03	\$ 133,310.19	\$ 147,603.39
<b>PASIVOS</b>					
DEUDA BANCARIA	\$ 32,249.31	\$ 24,186.98	\$ 16,124.66	\$ 8,062.33	\$ (0.00)
UTILIDAD POR PAGAR	\$ 2,110.75	\$ 2,217.37	\$ 2,365.69	\$ 2,510.93	\$ 5,315.34
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	\$ 2,870.63	\$ 3,015.63	\$ 3,217.34	\$ 3,414.87	\$ 7,228.87
IVA COBRADO	\$ 70,649.42	\$ 75,315.82	\$ 77,951.87	\$ 80,680.19	\$ 83,503.99
IESS POR PAGAR	\$ 3,630.42	\$ 3,811.94	\$ 4,002.54	\$ 4,202.66	\$ 4,412.80
<b>PATRIMONIO</b>					
CAPITAL APORTADO	\$ 13,437.21	\$ 13,437.21	\$ 13,437.21	\$ 13,437.21	\$ 13,437.21
UTILIDAD NETA	\$ 9,090.32	\$ 9,549.49	\$ 10,188.24	\$ 10,813.75	\$ 22,891.41
UTILIDAD ANTERIOR	\$ -	\$ 9,090.32	\$ 9,549.49	\$ 10,188.24	\$ 10,813.75
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	\$134,038.07	\$140,624.77	136,837.03	133,310.19	\$147,603.39

Fuente: investigación propia  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina

TABLA 14 Depreciaciones

<b>ACTIVO</b>	<b>MUEBLES DE OFICINA</b>		
<b>VALOR</b>	\$ 370.00		
<b>AÑOS DE VIDA UTIL</b>	5		
<b>PERIODO</b>	<b>DEP. ANUAL</b>	<b>DEP. ACUMULADA</b>	<b>VALOR EN LIBROS</b>
0			\$ 370.00
1	\$ 37.00	\$ 37.00	\$ 333.00
2	\$ 37.00	\$ 74.00	\$ 296.00
3	\$ 37.00	\$ 111.00	\$ 259.00
4	\$ 37.00	\$ 148.00	\$ 222.00
5	\$ 37.00	\$ 185.00	\$ 185.00

<b>ACTIVO</b>	<b>EQUIPO DE COMPUTACIÓN</b>		
<b>VALOR</b>	\$ 810.00		
<b>AÑOS DE VIDA UTIL</b>	3		
<b>PERIODO</b>	<b>DEP. ANUAL</b>	<b>DEP. ACUMULADA</b>	<b>VALOR EN LIBROS</b>
0			\$ 810.00
1	\$ 270.00	\$ 270.00	\$ 540.00
2	\$ 270.00	\$ 540.00	\$ 270.00

<b>ACTIVO</b>	<b>EQUIPO DE OFICINA</b>	
<b>VALOR</b>	\$ 653.00	
<b>AÑOS DE VIDA UTIL</b>	2	

PERIODO	DEP. ANUAL	DEP. ACUMULADA	VALOR EN LIBROS
0			\$ 653.00
1	\$ 130.60	\$ 130.60	\$ 522.40
2	\$ 130.60	\$ 261.20	\$ 391.80
3	\$ 130.60	\$ 391.80	\$ 261.20

<b>ACTIVO</b>	<b>MAQUINARIA Y EQUIPO</b>
<b>VALOR</b>	\$ 2,070.00
<b>AÑOS DE VIDA UTIL</b>	6

PERIODO	DEP. ANUAL	DEP. ACUMULADA	VALOR EN LIBROS
0			\$ 2,070.00
1	\$ 207.00	\$ 207.00	\$ 1,863.00
2	\$ 207.00	\$ 414.00	\$ 1,656.00
3	\$ 207.00	\$ 621.00	\$ 1,449.00
4	\$ 207.00	\$ 828.00	\$ 1,242.00
5	\$ 207.00	\$ 1,035.00	\$ 1,035.00

PERIODO	DEP. ANUAL	DEP. ACUMULADA	VALOR EN LIBROS
0			\$ 45,786.00
1	\$ 9,157.20	\$ 9,157.20	\$ 36,628.80
2	\$ 9,157.20	\$ 18,314.40	\$ 27,471.60
3	\$ 9,157.20	\$ 27,471.60	\$ 18,314.40
4	\$ 9,157.20	\$ 36,628.80	\$ 9,157.20
5	\$ 9,157.20	\$ 45,786.00	\$ 0.00

Fuente: investigación propia  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina

El financiamiento para ejecutar el Plan de Negocios para el Mercado Municipal se puede apreciar de la siguiente manera:

TABLA 15 Inversión Inicial

<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>CANT.</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>P. TOTAL</b>
<b>MUEBLES DE OFICINA</b>			
Escritorios	1	\$ 100.00	\$ 100.00
Sillón gerencial	1	\$ 50.00	\$ 50.00
Archivador	1	\$ 120.00	\$ 120.00
Mesa de trabajo	1	\$ 100.00	\$ 100.00
			<b>\$ 370.00</b>
<b>EQUIPO DE COMPUTACIÓN</b>			
Computadoras	1	\$ 500.00	\$ 500.00
IMPRESORA CON FAX	1	\$ 220.00	\$ 220.00
Teléfono	1	\$ 90.00	\$ 90.00
			<b>\$ 1,180.00</b>
<b>EQUIPO DE OFICINA</b>			
Aire Acondicionado	1	\$ 573.00	\$ 573.00
Dispensador de agua	1	\$ 50.00	\$ 50.00
			<b>\$ 1,803.00</b>
<b>MAQUINARIA Y EQUIPO</b>			
Pulverizadora	5	\$ 300.00	\$ 1,500.00
Aspiradora	5	\$ 300.00	\$ 1,500.00
Encerador	5	\$ 14.00	\$ 70.00
		\$ 300.00	<b>\$ 4,873.00</b>
<b>Vehículos</b>			
Camioneta	1	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00
<b>Total de Vehículo</b>			<b>\$ 25,000.00</b>
<b>Infraestructura</b>			
Edificio	1	\$ 5,500.00	\$ 5,500.00
<b>Total Infraestructura</b>			<b>\$ 5,500.00</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>			
<b>Gastos administrativos por 3 meses.</b>			<b>6051.86</b>
Gastos de Publicidad pre-operativa			<b>1540.00</b>
<b>TOTAL DE INVERSIÓN</b>			<b>\$ 46,317.86</b>

Fuente: investigación propia  
 Elaborado por: Katty Tonalá Medina



TABLA 16 Gastos Administrativos

Gastos Administrativos	No	MENSUAL	ANUAL
Administrador	1	\$ 550.00	\$ 6,600.00
Asistente Financiero	1	\$ 350.00	\$ 4,200.00
Comerciantes	5	\$ 318.00	\$ 19,080.00
<b>Beneficios sociales</b>			
Décimo tercero		\$ 207.50	\$ 2,490.00
Décimo cuarto		\$ 185.50	\$ 2,226.00
Vacaciones		\$ 103.75	\$ 1,245.00
Aportación patronal		\$ 302.54	\$ 3,630.42
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>\$ 2,017.29</b>	<b>\$ 39,471.42</b>

Fuente: investigación propia  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina

TABLA 17 Financiamiento

% DE FINANCIAMIENTO		
<b>APORTE DE SOCIO</b>	<b>25%</b>	<b>\$ 11,579.46</b>
<b>APORTE VIA CREDITO</b>	<b>75%</b>	<b>\$ 34,738.39</b>
<b>TOTALES</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 46,317.86</b>

Fuente: investigación propia  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina

El 75% de financiamiento del proyecto estará a cargo del M.I. Municipio de Guayaquil, y el otro 25% se dará por medio de un préstamo bancario a 5 años al Banco de Guayaquil cuya tabla de amortización es la siguiente:

TABLA 18 Tasa de Interés

<b>PRESTAMO</b>	\$ 34,738.39
<b>% TASA ANUAL</b>	8.00%
<b>% TASA MENSUAL</b>	0.67%
<b>TIEMPO /MESES</b>	60 MESES

Fuente: investigación propia  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina

TABLA 19 Tabla de Amortización

PERIODO	PAGO	INTERES	ABONO	SALDO
0				\$ 34,738.39
1	\$ 806.70	\$ 227.73	\$ 578.97	\$ 34,159.42
2	\$ 802.84	\$ 223.87	\$ 578.97	\$ 33,580.44
3	\$ 798.98	\$ 220.01	\$ 578.97	\$ 33,001.47
4	\$ 795.12	\$ 216.15	\$ 578.97	\$ 32,422.50
5	\$ 791.26	\$ 212.29	\$ 578.97	\$ 31,843.53
6	\$ 787.40	\$ 208.43	\$ 578.97	\$ 31,264.55
7	\$ 783.54	\$ 204.57	\$ 578.97	\$ 30,685.58
8	\$ 779.68	\$ 200.71	\$ 578.97	\$ 30,106.61
9	\$ 775.82	\$ 196.85	\$ 578.97	\$ 29,527.63
10	\$ 771.96	\$ 192.99	\$ 578.97	\$ 28,948.66
11	\$ 768.10	\$ 189.13	\$ 578.97	\$ 28,369.69
12	\$ 764.24	\$ 185.27	\$ 578.97	\$ 27,790.71
13	\$ 760.38	\$ 181.41	\$ 578.97	\$ 27,211.74
14	\$ 756.52	\$ 177.55	\$ 578.97	\$ 26,632.77
15	\$ 752.67	\$ 173.69	\$ 578.97	\$ 26,053.79
16	\$ 748.81	\$ 169.83	\$ 578.97	\$ 25,474.82
17	\$ 744.95	\$ 165.97	\$ 578.97	\$ 24,895.85
18	\$ 741.09	\$ 162.11	\$ 578.97	\$ 24,316.87
19	\$ 737.23	\$ 158.25	\$ 578.97	\$ 23,737.90
20	\$ 733.37	\$ 154.39	\$ 578.97	\$ 23,158.93
21	\$ 729.51	\$ 150.53	\$ 578.97	\$ 22,579.95
22	\$ 725.65	\$ 146.67	\$ 578.97	\$ 22,000.98
23	\$ 721.79	\$ 142.81	\$ 578.97	\$ 21,422.01
24	\$ 717.93	\$ 138.95	\$ 578.97	\$ 20,843.03
25	\$ 714.07	\$ 135.09	\$ 578.97	\$ 20,264.06
26	\$ 710.21	\$ 131.23	\$ 578.97	\$ 19,685.09
27	\$ 706.35	\$ 127.37	\$ 578.97	\$ 19,106.12
28	\$ 702.49	\$ 123.51	\$ 578.97	\$ 18,527.14
29	\$ 698.63	\$ 119.65	\$ 578.97	\$ 17,948.17
30	\$ 694.77	\$ 115.79	\$ 578.97	\$ 17,369.20
31	\$ 690.91	\$ 111.93	\$ 578.97	\$ 16,790.22
32	\$ 687.05	\$ 108.07	\$ 578.97	\$ 16,211.25
33	\$ 683.19	\$ 104.22	\$ 578.97	\$ 15,632.28
34	\$ 679.33	\$ 100.36	\$ 578.97	\$ 15,053.30
35	\$ 675.47	\$ 96.50	\$ 578.97	\$ 14,474.33
36	\$ 671.61	\$ 92.64	\$ 578.97	\$ 13,895.36
37	\$ 667.75	\$ 88.78	\$ 578.97	\$ 13,316.38
38	\$ 663.89	\$ 84.92	\$ 578.97	\$ 12,737.41

39	\$ 660.03	\$ 81.06	\$ 578.97	\$ 12,158.44
40	\$ 656.17	\$ 77.20	\$ 578.97	\$ 11,579.46
41	\$ 652.31	\$ 73.34	\$ 578.97	\$ 11,000.49
42	\$ 648.45	\$ 69.48	\$ 578.97	\$ 10,421.52
43	\$ 644.59	\$ 65.62	\$ 578.97	\$ 9,842.54
44	\$ 640.73	\$ 61.76	\$ 578.97	\$ 9,263.57
45	\$ 636.87	\$ 57.90	\$ 578.97	\$ 8,684.60
46	\$ 633.01	\$ 54.04	\$ 578.97	\$ 8,105.62
47	\$ 629.15	\$ 50.18	\$ 578.97	\$ 7,526.65
48	\$ 625.29	\$ 46.32	\$ 578.97	\$ 6,947.68
49	\$ 621.43	\$ 42.46	\$ 578.97	\$ 6,368.71
50	\$ 617.57	\$ 38.60	\$ 578.97	\$ 5,789.73
51	\$ 613.71	\$ 34.74	\$ 578.97	\$ 5,210.76
52	\$ 609.85	\$ 30.88	\$ 578.97	\$ 4,631.79
53	\$ 605.99	\$ 27.02	\$ 578.97	\$ 4,052.81
54	\$ 602.13	\$ 23.16	\$ 578.97	\$ 3,473.84
55	\$ 598.27	\$ 19.30	\$ 578.97	\$ 2,894.87
56	\$ 594.41	\$ 15.44	\$ 578.97	\$ 2,315.89
57	\$ 590.55	\$ 11.58	\$ 578.97	\$ 1,736.92
58	\$ 586.69	\$ 7.72	\$ 578.97	\$ 1,157.95
59	\$ 582.83	\$ 3.86	\$ 578.97	\$ 578.97
60	\$ 578.97	\$ 0.00	\$ 578.97	\$ 0.00

Fuente: investigación propia  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina

En la siguiente tabla se puede denotar un resumen en cuanto al valor total a pagar durante los 5 años de financiamiento:

**TABLA 20 Resumen de Financiamiento del Proyecto**

<b>RESUMEN DE FINANCIAMIENTO DEL PRÉSTAMO</b>				
	<b>PAGO</b>	<b>INTERES</b>	<b>ABONO</b>	<b>DEUDA</b>
AÑO 0				\$ 34,738.39
AÑO 1	\$ 9,425,68	\$ 2,478.01	\$ 6,947.68	\$ 27,790.71
AÑO 2	\$ 8,869,87	\$ 1,922.19	\$ 6,947.68	\$ 20,843.03
AÑO 3	\$ 8,314,05	\$ 1,366.38	\$ 6,947.68	\$ 13,895.36
AÑO 4	\$ 7,758,24	\$ 810.56	\$ 6,947.68	\$ 6,947.68
AÑO 5	\$ 7,202,43	\$ 254.75	\$ 6,947.68	\$ 0.00

Fuente: investigación propia  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina

#### 4.17.2 Publicidad operativa

La publicidad operativa para llevar a cabo la ejecución del proyecto está prevista de la siguiente manera:

TABLA 21 Estimación de Publicidad Operativa

<b>PUBLICIDAD</b>	<b>Unidades</b>	<b>Precio por unidad</b>	<b>Total</b>
MATERIAL PUBLICITARIO			
Hojas Volantes	2000	\$ 0.07	\$ 140.00
Camisetas con el logotipo del Mercado	30	\$ 10.00	\$ 300.00
Slogan	2	\$ 120.00	\$ 240.00
<b>TOTAL PUBLICIDAD PREOPERATIVA</b>			<b>\$ 680.00</b>

Fuente: investigación propia  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina

TABLA 22 Presupuesto Anual

<b>AÑOS</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Año 1	\$ 680.00
Año 2	\$ 693.60
Año 3	\$ 707.47
Año 4	\$ 721.62
Año 5	\$ 736.05

Fuente: investigación propia  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina

TABLA 23 Estado de Pérdidas y Ganancias

Columna1	INVERSION INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS EFECTIVO</b>		\$ 588.745,20	\$ 627,631.82	\$ 649,598.93	\$ 672,334.90	\$ 695,866.62
<b>EGRESOS EN EFECTIVO</b>						
<b>(-) COSTOS VARIABLES</b>		\$ 515.620,32	\$ 549,677.04	\$ 568,915.74	\$ 588,827.79	\$ 609,436.76
<b>(=) UTILIDAD BRUTA</b>		\$ 73,124.88	\$ 77,954.78	\$ 80,683.20	\$ 83,507.11	\$ 86,429.86
<b>(-) COSTOS OPERATIVOS</b>		\$ 46,160.42	\$ 50,881.51	\$ 53,220.99	\$ 55,674.19	\$ 58,246.66
<b>(-) DEPRECIACION</b>		\$ 7,745.20	\$ 7,745.20	\$ 7,745.20	\$ 7,745.20	\$ 7,745.20
<b>(=) UTILIDAD OPERATIVA</b>		\$ 19,219.26	\$ 19,328.07	\$ 19,717.00	\$ 20,087.72	\$ 20,437.99
<b>(-) INTERESES BANCARIOS</b>		\$ 2,432.00	\$ 1,886.50	\$ 1,341.01	\$ 795.51	\$ 250.02
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>		\$ 48,604.01	\$ 17,441.57	\$ 18,376.00	\$ 19,292.21	\$ 20,187.98
<b>(-) 15% REPARTICION EMPLEADOS</b>		\$ 7,290.60	\$ 2,616.24	\$ 2,756.40	\$ 2,893.83	\$ 3,028.20
<b>(-) IMPUESTO A LA RENTA</b>		\$ 9,915.22	\$ 3,558.08	\$ 3,748.70	\$ 3,935.61	\$ 4,118.35
<b>(=) UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 31,398.19</b>	<b>\$ 11,267.26</b>	<b>\$ 11,870.89</b>	<b>\$ 12,462.77</b>	<b>\$ 13,041.43</b>
<b>(+) DEPRECIACION</b>		\$ 7,745.20	\$ 7,745.20	\$ 7,745.20	\$ 7,745.20	\$ 7,745.20
<b>(=) FLUJO DE EFECTIVO NETO</b>	\$ (45,457.86)	\$ 39,143.39	\$ 19,012.46	\$ 19,616.09	\$ 20,207.97	\$ 20,786.63
<b>FLUJO DESCONTADO</b>		\$ (6,314.5)	\$ 58,155.8	\$ 38,628.5	\$ 39,824.1	\$ 40,994.6
<b>PERIODO DE RECUPERACION</b>		<b>2 ANOS</b>				
<b>TASA DE RETORNO</b>	52.81%					
<b>TASA DE DESCUENTO =</b>	11.50%					
<b>VALOR ACTUAL</b>	\$ 89.686,23					

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina

## CONCLUSIONES

- ✚ El estudio y diagnóstico de la situación actual del Mercado Municipal permitió conocer las necesidades para el Área Administrativa, en la que se registra: Inexistencia de estrategias comerciales, para mejora e incremento en las ventas.
- ✚ El no poseer estrategias adecuadas para la realización de las actividades comerciales da como resultado la deficiencia en ventas y manejo de los recursos.
- ✚ Los comerciantes del centro de abastos necesitan mejorar sus ventas, a través de estrategias comerciales que promuevan e incrementen las mismas; ofertas en días estipulados o feriados, especialmente en quincena y fines de mes.
- ✚ Se concluye que el Plan de Negocios, favorecerá de manera directa al comerciante, así como también incentivará a la ocupación de módulos del Mercado.

## RECOMENDACIONES

- ✚ Se implemente el presente Plan de Negocios para que las actividades comerciales, mejoren significativamente la situación actual.
  
- ✚ Se aconseja a la dirección realizar monitoreo periódicamente para verificar el cumplimiento de las políticas establecidas por el Cabildo, y vigilar el desempeño de las actividades.
  
- ✚ Incentivar al capital humano, para generar mayor aporte de los mismos, gestionando así el mejor desempeño en sus actividades.
  
- ✚ Actualizar al talento humano en las áreas de atención al cliente, empresarial y manipulación e higiene de alimentos y otros productos, para fortalecer las capacidades que se involucran en las actividades del mercado municipal de la parroquia Posorja.

## BIBLIOGRAFÍA

- Amoros, E. (2008). *Comportamiento organizacional*. Chiclayo-Peru: USAT-Escuela de Economía.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (LUNES de OCTUBRE de 2013). Recuperado el 2013
- Bacca, R. B. (2010). *Introduccion teorica y practica a la Investigacion*. Medellin: ESIC.
- Beaudoux, E., Douxchamps, F., Gueneau, M. C., & Nieuwkerk, M. (2008). *Guia Metodologica de apoyo a proyectos y acciones para el desarrollo*. Madrid: IEPALA 1o. Edicion.
- Borello, A. (2008). El plan de negocios. En A. Borello, *El plan de negocios* (pág. 62). Madrid - España: Ediciones Díaz de Santos.
- Brenes, B. L. (2008). El FODA Ejecutivo: La herramienta mejorada y actualizada. En L. B. Bonilla, *Dirección Estrategica para Organizaciones Inteligentes* (pág. 37). Costa Rica: AGORA.
- Castro, H. M. (2009). El arbol de Objetivos. En H. M. Castro, *Diseño de Proyectos de Inversion con el enfoque de Marco Logico* (pág. 13). Medellin: IICA.
- DIEGO, L. (30 de abril de 2013). *Un buen Plan de Negocio:el-primer-paso-hacia-el-exito-de-cualquier-empresa*. Recuperado el 30 de agosto de 2013, de Un buen Plan de Negocio:el-primer-paso-hacia-el-exito-de-cualquier-empresa: <http://www.ennaranja.com>
- Ecuador, A. N. (2008). [http://www.elcontador.com.ec/PDF/4239.CODIGO\\_DE\\_LA\\_PRODUCCION.pdf](http://www.elcontador.com.ec/PDF/4239.CODIGO_DE_LA_PRODUCCION.pdf). Recuperado el 02 de septiembre de septiembre de 2013, de [http://www.elcontador.com.ec/PDF/4239.CODIGO\\_DE\\_LA\\_PRODUCCION.pdf](http://www.elcontador.com.ec/PDF/4239.CODIGO_DE_LA_PRODUCCION.pdf) :
- [http://www.elcontador.com.ec/PDF/4239.CODIGO\\_DE\\_LA\\_PRODUCCION.pdf](http://www.elcontador.com.ec/PDF/4239.CODIGO_DE_LA_PRODUCCION.pdf)
- Kotler, P. (2008). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Pearson Educación.



- Longenecker, J. G., Petty, J. W., Palich, L. E., & Hoy, F. (2012). Importancia del Plan de Negocios. En J. G. Longenecker, *Administracion de Pequeñas Empresas: Lanzamiento y crecimiento de emprendimiento* (pág. 168). Mexico: Ediciones OVA 16a. Edicion.
- Medina Quintana, J. (2008). *Proyectos organizacionales*. Medellin: ESIC.
- Medina, M. (14 de mayo de 2012). Políticas Organizacionales. *GestioPolis-Colombia*, pág. 6.
- Muñiz, G. L. (2010). Plan de Negocios. En G. L. Muñiz, *GUÍA PRÁCTICA PARA MEJORAR UN PLAN DE NEGOCIO* (pág. 23). Barcelona - España: PROFIT.
- Salazar, H. Z. (2008). Matriz de evaluacion Externa (MEFE). En H. Z. Salazar, *Planeacion Estrategica aplicada a cooperativas y demas formas asociativas y solidarias* (pág. 58). Medellín - Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia.
- SILICEO, A. (2010). Capacitación y desarrollo de personal. En A. SILICEO, *Capacitación y desarrollo de personal* (pág. 16). MEXICO: CUARTA EDICION.
- Spina, M. (2008). Guía práctica para emprender en el diseño. En M. Spina, *Guía práctica para emprender en el diseño* (pág. 51). Buenos Aires Argentina: Diseño y Produccion Comm Tools.
- Valencia, J. R. (2008). Fundamentos del Plan de Negocios. En J. R. Valencia, *Administración de la Pequeña y mediana Empresa* (pág. 78). Mexico: Editorial Thomson Editores, 5° edición.
- Vargas, J. G. (2009). *La culturocracia organizacional en México*. Mexico: UCN.
- Vidal A, J. (2008). *estrategias organizacionales*. Madrid: EDIC.

# ANEXOS

## ANEXO 1 Carta Solicitud

Posorja, 15 de agosto de 2012

**Ingeniero**

**Gustavo Zúñiga G.**

**Director de Mercados Municipalidad de Guayaquil**

**En su despacho.-**

De mis consideraciones:

Katty Rosaura Tomalá Medina, cc 0918292780, egresada de la escuela de ingeniería Comercial de la Universidad Estatal Península de Santa Elena UPSE, acudo ante su autoridad para exponer lo siguiente:

1. Soy moradora de la parroquia rural Posorja del cantón Guayaquil.
2. Soy egresada de la carrera de ingeniería comercial de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, y como tal estoy en la obligación de presentar mi tesis de grado, previa a mi incorporación como profesional.
3. El tema que he considerado es *“Plan de negocios y mejoramiento del mercado municipal de la parroquia Posorja”*, por lo que solicito su colaboración para que el trabajo de investigación académico pueda contar con la información de la administración de dicho centro comercial.
4. Además, señor director, la Universidad solicita se me extienda EL AVAL de vuestra entidad municipal, para el trabajo de investigación, que como he indicado es estrictamente académico,

Por la atención que se sirva dar a la presente le reitero mi agradecimiento.

Atentamente,

Katty Rosaura Tomalá Medina

CC 0918292780

Egresada de Ingeniería Comercial



**ANEXO 2 Instrumento de investigación**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL**  
**CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL**

**ENCUESTA DIRIGIDA A COMERCIANTES Y USUARIOS DEL  
MERCADO MUNICIPAL DE LA PARROQUIA POSORJA**

Objetivo: Analizar la necesidad de la implementación de un plan de negocios para potenciar la gestión comercial del Mercado Municipal

INSTRUCTIVO: Lea con atención el cuestionario y conteste según su criterio. Su información es importante para el desarrollo comercial y económico de la parroquia Posorja..

Instructivo; marque la respuesta que usted considere apropiada

De acuerdo 4

Poco de cuerdo 3

Relativamente de acuerdo 2

No está de acuerdo 1

Criterios	4	3	2	1
1. Considera usted a su negocio como medio de superación personal				
2.- Usted considera que la Higiene sea uno de los problemas más frecuentes por lo cual no se tiene mayor afluencia de clientes				
3.-Considera que la movilidad dentro del mercado es adecuada?				
4. Considera usted que la implementación de nuevos servicios puede mejorar la actividad comercial dentro del mercado?				
5. Considera que la ampliación del horario , sería favorable para el incremento de las ventas				
6. Asistiría usted a capacitaciones que ayuden a mejorar su negocio?				
7. Actualmente el mercado satisface las necesidades del consumidor				
8. Es necesario la implementación de un plan de negocios para el mercado municipales				
9.- ¿Considera usted importante la aplicación de métodos contables en su negocio?				
9. Considera necesario la implementación de iluminación dentro del mercado?				
10. Al momento de movilizarse con compras ya realizadas, considera necesario un coche de carga				
11. Estaría dispuesto a pagar un valor adicional mínimo , por tener un mejor servicio dentro del mercado				
12. Le gustaría que cambiara la perspectiva , que habitualmente se tiene de los mercados municipales				
13. La implementación de un plan de negocios, sería un aporte necesario para el sector comercial?				
14. Estaría dispuesto a participar en este proyecto, cuyo fin es mejorar el nivel comercial del mercado municipal?				
15. Estaría de acuerdo usted, con que este proyecto puede mejorar el nivel económico de los comerciantes del mercado municipal				

Fuente: investigación propia  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina

### ANEXO 3 Aplicación de las mesas de trabajo y constancias de las participaciones por parte de los comerciantes



Fuente: investigación propia  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina



Fuente: investigación propia  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina

## ANEXO 4 Mercado municipal Posorja



Fuente: investigación propia  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina

## Instalaciones del mercado municipal Posorja



Fuente: investigación propia  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina

## ANEXO 5 Encuesta realizadas a comerciantes del mercado municipal



Fuente: investigación propia  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina

## Encuesta realizadas a comerciantes del mercado municipal



Fuente: investigación propia  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina

**ANEXO 6 Presupuesto**

Para la ejecución de la investigación se requirió de cierto rubro siendo el aporte económico para la realización de este proyecto

<b>PRESUPUESTO</b>			
<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
-	Libros	-	\$ 160.00
6	Cartucho Canon negro	25.00	\$ 150.00
3	Cartucho Canon color	20.00	\$ 60.00
6	Resmas Papel bond, 75 grs.	4.00	\$ 18.00
-	Empastado.	-	\$ 60.00
-	Anillados.	-	\$ 75.00
-	Papelería.	-	\$ 4.00
15	Bolígrafos	0.35	\$ 5.25
	Laptop		\$ 400.00
-	Transporte.	-	\$ 150.00
	Gramatóloga		\$ 50.00
-	Refrigerios	-	\$ 50.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1,167.25</b>

Fuente: investigación propia  
Elaborado por: Katty Tonalá Medina



ANEXO 7 Carta Aval



**MUY ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE GUAYAQUIL**  
**(GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO)**

**DACMSE-FCH-2012-11799**  
**Guayaquil, 20.AGO.2012**

**Señorita**  
**Katty Rosaura Tomalà Medina**  
**Egresada de Ingeniería Comercial**  
**Universidad Estatal Península de Sta. Elena**  
**Ciudad.-**

**Ref: Oficio s/n 20.Ago. 2012 Proceso # 5041 20. Ago. 2012**

**De mis Consideraciones:**

**En atención a su petición relacionada con el trabajo de investigación académico, “PLAN DE NEGOCIOS Y MEJORAMIENTO DEL MERCADO MUNICIPAL DE LA PARROQUIA POSORJA”, Cuya información es de vital importancia para su tesis de grado.**

**Al respecto me permito informar a Ud., señorita que su petición “ES PROCEDENTE”, para lo cual esta Dirección delega al Sr. Ing. José Merino López Jefe de los Mercados Viveres y Artículos Varios de la Parroquia Rural de Posorja, para que le proporcionen toda la información que Ud., solicita , relacionada a su tesis de grado.**

**Sin otro particular me suscribo de Ud.,**

**Atentamente**

**Ing. Gustavo Zúñiga Gébert**  
**DIRECTOR DE ASEO CANTONAL,**  
**MERCADOS Y SERVICIOS ESPECIALES**

**CC: .-Ing. Marcos Fernández E.,**  
**: .- ING. Luis Chiriboga G.,**  
**: .- ING. José Merino**  
  
**.- Sr, Carlos Chamba C.**  
**.-Archivo**

**JEFE DE MERCADO**  
**JEFE EMERCADO**  
**JEFE DE MERCADOS VIVERES**  
**Y ART- VARIOS DE POSORJA**  
**SUPERIOR DE JERCADERÍAS**

## ANEXO 8 Carta Gramatóloga

### CERTIFICADO DE REVISIÓN DE LA REDACCIÓN Y ORTOGRAFÍA

Yo, Lcda. Lupe Velasco Martínez MSc. certifico que he revisado la redacción y ortografía del contenido del trabajo de tesis: "PLAN DE NEGOCIOS, PARA EL MERCADO MUNICIPAL DE LA PARROQUIA POSORJA, PROVINCIA DEL GUAYAS" presentado por, KATTY ROSAURA TOMALÁ MEDINA, PREVIO A LA OPTENCION DEL TÍTULO DE: INGENIERA COMERCIAL

Para el efecto he procedido a leer y analizar de manera profunda el estilo y la forma del contenido del texto de los cuatro capítulos. Se concluye que:

- ✚ Se denota la pulcritud en la escritura en todas sus partes.
- ✚ La acentuación es precisa.
- ✚ Se utilizan los signos de puntuación de manera acertada.
- ✚ En todos los ejes temáticos se evita los vicios de dicción.
- ✚ Hay concreción y exactitud en las ideas.
- ✚ No incurre en errores en la utilización de las letras.
- ✚ La aplicación de la Sinonimia es correcta.
- ✚ Se maneja con conocimiento y precisión la Morfosintaxis.
- ✚ El lenguaje es pedagógico, académico, sencillo y directo, por lo tanto de fácil comprensión.

Por lo expuesto, y en uso de mis derechos como especialista en Literatura y Español, y como autor de algunos textos de Ortografía; recomiendo la **validez ortográfica** de su proyecto de Tesis de pre grado.

Atentamente

  
Lcda. Lupe Velasco Martínez MSc.