



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y
AUDITORÍA, CPA.**

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA EL SERVICIO COMERCIAL DE
BAZAR Y PAPELERÍA MARY, SANTO DOMINGO 2018.”**

**TRABAJO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN
FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA.**

JESENIA ESTEFANIA OLALLA REYES

DIRECTOR: Eco. FERNANDO USET RUIZ, PhD

Santo Domingo, julio 2018

© Universidad Tecnológica Equinoccial. 2018
Reservados todos los derechos de reproducción

FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRÁFICO

PROYECTO DE TITULACIÓN

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE CIUDADANÍA:	172413359-8
APELLIDO Y NOMBRES:	Olalla Reyes Jesenia Estefania
DIRECCIÓN:	Santo Domingo
EMAIL:	jeor_1993@outlook.es
TELÉFONO FIJO:	022 711245
TELÉFONO MOVIL:	0997008672

DATOS DE LA OBRA				
TÍTULO:	“Plan de negocios para el servicio comercial de bazar y papelería MARY, Santo Domingo 2018.”			
AUTOR O AUTORES:	Jesenia Estefania Olalla Reyes			
FECHA DE ENTREGA DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	Julio, 2018			
DIRECTOR DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	Eco. Fernando Uset Ruiz, PhD			
PROGRAMA	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">PREGRADO</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">X</td> <td style="width: 45%; text-align: center;">POSGRADO</td> </tr> </table>	PREGRADO	X	POSGRADO
PREGRADO	X	POSGRADO		
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniera en Finanzas y Auditoría, CPA.			
RESUMEN:	<p>El presente trabajo de titulación está orientado a la elaboración de un “Plan de Negocios para el servicio comercial de bazar y papelería MARY, Santo Domingo 2018.” en su primera parte se desarrolla el problema de la investigación en base al conocimiento inicial de la empresa, los objetivos que se plantean para resolver el problema y la justificación del trabajo que se basa en conocimiento y las necesidades reales de la empresa.</p> <p>A continuación, se da la orientación del sustento conceptual y teórico de la estructura de un Plan de Negocios, para lo cual se describe el esquema desarrollado en los siguientes capítulos, esta base teórica sirve para establecer y ejecutar el objetivo general y los objetivos específicos, además de identificar el proceso llevado a cabo en el Plan de Negocios.</p> <p>En el capítulo siguiente se desarrolla el modelo conceptual asumido, donde se consideran aspectos generales de la empresa y del sector, se desarrollan los instrumentos que permiten determinar las necesidades del consumidor y las posibilidades del servicio propuesto, se describe el mercado a partir de las cinco fuerzas de Porter, se propone un Plan Estratégico. Y el Balance Score Card, finalizando con el Plan de Marketing y</p>			

	<p>la evaluación económica del Plan de Negocios.</p> <p>Finalmente, en las conclusiones se generalizan e integran los aspectos medulares del trabajo y se plantean las recomendaciones enfocados a la mejora permanente del trabajo realizado.</p>
PALABRAS CLAVES:	Plan de negocios, Servicio express, Calidad del servicio, Plan de marketing, Evaluación financiera.
ABSTRACT:	<p>The present work is oriented towards the elaboration of a Business “Plan for the commercial service of the variety and stationery store MARY, Santo Domingo 2018.” in its first part the problem of the investigation is developed based on the initial knowledge of the company, the objectives that arise to solve the problem and the justification of the work that is based on knowledge and the real needs of the company.</p> <p>Next, the orientation of the conceptual and theoretical support of the structure of a Business Plan is given, for which the scheme developed in the following chapters is described, this theoretical basis serves to establish and execute the general and the specific objectives, besides identifying the process carried out in the Business Plan.</p> <p>In the following chapter the assumed conceptual model is developed, where general aspects of the company and the sector are considered, the instruments that allow to determine the needs of the consumer and the possibilities of the proposed service are developed, the market is described from five Porter forces, a Strategic Plan is proposed. And the Balance Score Card, ending with the Marketing Plan and the economic evaluation of the Business Plan.</p> <p>Finally, in the conclusions the main aspects of the work are generalized and integrated and the recommendations focused on the permanent improvement of the work carried out are made.</p>
KEYWORDS	Business Plan, express service, service quality Marketing Plan, financial evaluation.

Se autoriza la publicación de este Proyecto de Titulación en el Repositorio Digital de la Institución.

A handwritten signature in blue ink, reading "Jesenia Olalla Reyes". The signature is stylized and enclosed within a light blue rectangular box.

f:

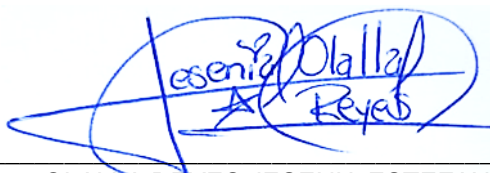
OLALLA REYES JESENIA ESTEFANIA
C.C. 172413359-8

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **OLALLA REYES JESENIA ESTEFANIA**, C.C. 172413359-8 autora del proyecto titulado: **“Plan de negocios para el servicio comercial de bazar y papelería MARY, Santo Domingo 2018.”** Previo a la obtención del título de **INGENIERA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA** en la Universidad Tecnológica Equinoccial.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las Instituciones de Educación Superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la BIBLIOTECA de la Universidad Tecnológica Equinoccial a tener una copia del referido trabajo de graduación con el propósito de generar un Repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Santo Domingo 16 de julio de 2018



f:

OLALLA REYES JESENIA ESTEFANIA
C.C. 172413359-8

CARTA DE AUTORIZACIÓN

Yo, **MARIANA DE JESUS OLALLA BORJA** con cedula de ciudadanía N° 170881890-9 en calidad de propietaria de BAZAR Y PAPELERIA MARY autorizo a **JESENIA ESTEFANIA OLALLA REYES**, realizar la investigación para la elaboración de su proyecto de titulación “**Plan de negocios para el servicio comercial de bazar y papelería MARY, Santo Domingo 2018.**” Basada en la información proporcionada por la compañía.



f: _____

OLALLA BORJA MARIANA DE JESUS
C.C. 170881890-9

DECLARACIÓN

Yo **JESENIA ESTEFANIA OLALLA REYES**, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Tecnológica Equinoccial puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normativa institucional vigente.

A handwritten signature in blue ink, reading "Jesenia Olalla Reyes". The signature is stylized and written over a horizontal line.

OLALLA REYES JESENIA ESTEFANIA
C.C. 172413359-8

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo que lleva por título “**Plan de negocios para el servicio comercial de bazar y papelería MARY, Santo Domingo 2018.**” Que, para aspirar al título de **Ingeniera en Finanzas y Auditoría, CPA** fue desarrollado por **JESENIA ESTEFANIA OLALLA REYES**, bajo mi dirección y supervisión, en la Facultad de Ciencias Administrativas; y cumple con las condiciones requeridas por el reglamento de Trabajos de Titulación artículos 19, 27 y 28.



Eco. Fernando Uset Ruiz, PhD
DIRECTOR DEL TRABAJO
C.C. 175459942-9

CARTA DE LA INSTITUCIÓN

BAZAR Y PAPELERIA "MARY"

Av. Rio Toachi y Abraham Calazacon
Teléfono: 2766266 / 0981743887
Santo Domingo - Ecuador

Santo Domingo, 01 de febrero de 2018

Doctora.
Clemencia Carrera
COORDINADOR DE LA CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y
AUDITORIA, CPA.
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL.
Presente:

De mi consideración.

Me permito dirigirme a usted; en calidad de Representante Legal de la Empresa BAZAR Y PAPELERIA "MARY" con actividad de **venta al por menor de útiles escolares y bazar**, considerando que para mejorar el buen funcionamiento de la empresa y así poder brindar un mejor servicio, requiere hacer un levantamiento y mejorar de procesos para de esta manera incrementar las ventas en la empresa. En función de lo mencionado anteriormente solicito que la empresa, se incluya en el programa de trabajos de titulación de su prestigiosa institución y se brindará el auspicio correspondiente a la Srta. Jesenia Estefania Olalla Reyes.

Seguro de contar con una respuesta favorable a la presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente;

BAZAR Y PAPELERIA "MARY"
Jesenia Estefania Olalla Reyes
GRACIAS POR SU RESPUESTA

Sra. Mariana de Jesús Olalla Borja
Gerente

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
SEDE SANTO DOMINGO

01 FEB 2018

RECIBIDO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Karen Silva
10:00

DEDICATORIA

Dedico mi trabajo de investigación y la culminación de mi carrera a Dios, mis padres que siempre me apoyaron en todo el proceso de mi carrera no podría ser la mejor sin ustedes que han compartido en todo momento esta hermosa etapa de mi vida, sobretodo supieron estar a mi lado cuando más los necesitaba. A mi madre que siempre supo apoyar y alentar de manera incondicional en cada momento difícil, hasta cumplir mis metas.

AGRADECIMIENTO

En primera instancia quiero agradecer a Dios por la oportunidad de continuar con mis sueños sobre todo de llegar a esta gran etapa de mi vida, a mis padres por haber forjado mi camino lleno de buenas enseñanzas y principios que hoy se ven reflejados en cada una de mis acciones.

Agradecer a mi Tutor de tesis el Eco. Fernando Uset Ruiz, por haberme instruido durante mi trabajo de titulación, cabe destacar que este camino no ha sido sencillo pero la satisfacción de culminar con una de mis metas es gratificante.

A todos y cada uno de ustedes gracias por formar parte de mi vida universitaria.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN	1
ABSTRACT	2
1. INTRODUCCIÓN	3
1.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.1.1. PROBLEMA A INVESTIGAR.....	3
1.1.2. OBJETO DE ESTUDIO TEÓRICO	3
1.1.3. OBJETO DE ESTUDIO PRÁCTICO	3
1.1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.5. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.1.6. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.1.7. OBJETIVO GENERAL.....	5
1.1.8. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
1.1.9. JUSTIFICACIÓN	5
1.2. MARCO REFERENCIAL.....	6
1.2.1. MARCO TEÓRICO.....	6
1.2.1.1. Plan de negocios	6
1.2.1.2. Utilidad del Plan de Negocios	6
1.2.1.3. Planes de Negocios y Empresas	6
1.2.2. MARCO CONCEPTUAL.....	11
2. MÉTODO	13
2.1. METODOLOGÍA GENERAL.....	13
2.1.1. NIVEL DE ESTUDIO	13
2.1.2. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN	13
2.1.3. MÉTODO.....	13
2.1.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	13
2.1.4.1. Población	13
2.1.4.2. Muestra	14
2.1.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	15
2.1.6. PROCESAMIENTO DE DATOS.....	15
2.2. METODOLOGÍA ESPECÍFICA	15
3. DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIOS.....	18
3.1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	18
3.1.1. VISIÓN DE NEGOCIO	18
3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	18
3.2.1. ANÁLISIS CUALITATIVO Y CUANTITATIVO	18
3.2.2. REALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	19
3.2.3. PERFIL DEL GRUPO OBJETIVO	19
3.2.4. NECESIDADES DEL GRUPO OBJETIVO	19

3.3. TAMAÑO DE MERCADO.....	31
3.4. ANÁLISIS EXTERNO.....	32
3.4.1. SITUACIÓN GENERAL DEL ECUADOR.....	32
3.4.2. ANÁLISIS SECTORIAL.....	34
3.4.3. NUEVOS COMPETIDORES.....	34
3.4.4. SERVICIOS SUSTITUTOS.....	35
3.4.5. PROVEEDORES.....	35
3.4.6. CLIENTES.....	35
3.4.7. COMPETENCIA.....	35
3.5. ANÁLISIS FODA.....	36
3.6. PLAN ESTRATÉGICO.....	37
3.6.1. CADENA DE VALOR.....	37
3.6.1.1. Proveedores de materia prima.....	37
3.6.1.2. Procesos.....	37
3.6.1.3. Logística de salida.....	38
3.6.1.4. Marketing.....	38
3.6.1.5. Postventa.....	38
3.6.2. ESTRATEGIA COMPETITIVA GENÉRICA.....	38
3.6.2.1. Visión.....	39
3.6.2.2. Misión.....	39
3.6.2.3. Objetivos estratégicos.....	39
3.6.2.4. Objetivos financieros.....	40
3.6.3. BASE DE LA VENTAJA COMPETITIVA.....	40
3.6.3.1. Enfoque en marketing.....	40
3.6.3.2. Claves para sustentar la estrategia.....	40
3.6.4. ORGANIGRAMA.....	43
3.7. PLAN COMERCIAL.....	44
3.7.1. ESTRATEGIA DE MARKETING.....	44
3.7.1.1. Objetivo.....	44
3.7.1.2. Producto (Servicio).....	44
3.7.1.3. Precio.....	44
3.7.1.4. Plaza (Distribución).....	44
3.7.1.5. Promoción.....	45
3.7.1.6. Publicidad.....	46
3.8. PLAN DE OPERACIONES.....	47
3.8.1. ESTRATEGIA DE OPERACIONES.....	47
3.8.1.1. Proceso de servicio.....	47
3.8.2. CAPACIDAD DEL PROYECTO.....	48
3.8.2.1. INVENTARIOS.....	48
3.8.3. CALIDAD.....	48
3.9. ANÁLISIS DE VIABILIDAD FINANCIERA.....	48
3.9.1. ESTRUCTURA DEL CAPITAL Y FINANCIAMIENTO.....	48
3.9.1.1. Inversión en activos fijos.....	49
3.9.1.2. Capital de trabajo.....	50

3.9.2.	CUADRO DE FUENTES Y USOS DE FONDOS.....	50
3.9.3.	COSTOS E INGRESOS	51
3.9.3.1.	Costos variables	51
3.9.3.2.	Costos fijos	51
3.9.4.	PROYECCIONES DE COSTOS Y GASTOS	54
3.9.5.	PRESUPUESTO DE INGRESOS PROYECTADOS	56
3.9.6.	EVALUACIÓN DEL PROYECTO	58
3.9.6.1.	Estado de pérdidas y ganancias.....	58
3.9.6.2.	Balance General	63
3.9.6.3.	Flujo de Caja.....	65
3.9.6.4.	Tasa de descuento	68
3.9.6.5.	Punto de equilibrio	69
3.9.6.6.	Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)....	70
4.	DISCUSIÓN	72
4.1.	CONCLUSIONES.....	72
4.2.	RECOMENDACIONES	72
	Referencia bibliográfica.....	74
	Anexos	76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Población del Cantón Santo Domingo de los Colorados	13
Tabla 2.	Grupo poblacional.....	14
Tabla 3.	Grupo de habitantes con edad de escolaridad en Santo Domingo	20
Tabla 4.	Codificación del cuestionario de la encuesta	21
Tabla 5.	Género.....	22
Tabla 6.	Edad	22
Tabla 7.	Tiene hijos	23
Tabla 8.	Productos que compra en un bazar o papelería	24
Tabla 9.	Productos que adquiere en un bazar o papelería	24
Tabla 10.	Frecuencia de compra	25
Tabla 11.	Horarios de compra	26
Tabla 12.	Variables de valor en la compra	26
Tabla 13.	Disposición a usar el servicio.....	27
Tabla 14.	Motivo de uso del servicio.....	28
Tabla 15.	Medios de compra	28
Tabla 16.	Intensión de pago por servicio	29
Tabla 17.	Precio por el servicio.....	30
Tabla 18.	FODA Servicio a Domicilio productos de Papelería.....	36
Tabla 19.	Balance Scord Card servicio de Papelería Express	41
Tabla 20.	Análisis Motociclista.....	48
Tabla 21.	Inversión Total	49
Tabla 22.	Inversión en activos	49
Tabla 23.	Equipos de computación.....	49
Tabla 24.	Equipo de oficina	49
Tabla 25.	Muebles y Enseres	50
Tabla 26.	Capital de trabajo.....	50
Tabla 27.	Cuadro de fuentes y usos de fondos	50
Tabla 28.	Insumos	51
Tabla 29.	Gastos de ventas.....	51
Tabla 30.	Depreciaciones de activos fijos.....	53
Tabla 31.	Gastos administrativos.....	54
Tabla 32.	Costos de comercialización de administración proyectados para los 10 años de vida útil del proyecto.....	55
Tabla 33.	Número de transacciones.....	56
Tabla 34.	Presupuesto de ingresos proyectado	57
Tabla 35.	Consideraciones para cada escenario.....	58
Tabla 36.	Estado de pérdidas y ganancias (REALISTA) “Proyecto Papelería Express”	59
Tabla 37.	Estado de Pérdidas y Ganancias (OPTIMISTA)	60
Tabla 38.	Estado de Pérdidas y Ganancias (PESIMISTA)	62

Tabla 39.	Balance General proyectado a 10 años del “Proyecto de servicio de Papelería Express”	63
Tabla 40.	Flujo de caja escenario realista	66
Tabla 41.	Flujo de caja escenario optimista.....	66
Tabla 42.	Flujo de caja escenario pesimista.....	67
Tabla 43.	Modelo CAPM.....	68
Tabla 44.	Punto de equilibrio	69
Tabla 45.	VAN y TIR (Escenario realista)	70
Tabla 46.	VAN y TIR (Escenario optimista)	70
Tabla 47.	VAN y TIR (Escenario pesimista)	70
Tabla 48.	Escenario.....	70

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Pirámide Poblacional de la ciudad de Santo Domingo	20
Figura 2.	Género.....	22
Figura 3.	Edad	23
Figura 4.	Tiene hijos	23
Figura 5.	Productos que compra en un bazar o papelería	24
Figura 6.	Productos que adquiere en un bazar o papelería	25
Figura 7.	Frecuencia de compra	25
Figura 8.	Horarios de compra	26
Figura 9.	Variables de valor en la compra	27
Figura 10.	Disposición a usar el servicio.....	27
Figura 11.	Motivo de uso del servicio.....	28
Figura 12.	Medios de compra	29
Figura 13.	Intensión de pago por servicio	29
Figura 14.	Precio por el servicio.....	30
Figura 15.	Tasa de asistencia de niños y jóvenes	31
Figura 16.	Estudiantes universitarios Santo Domingo	31
Figura 17.	Crecimiento del PIB en el Ecuador por sectores	32
Figura 18.	PEA por sector Santo Domingo	33
Figura 19.	PEA por parroquias Santo Domingo.....	33
Figura 20.	Modelo de competencias de cinco fuerzas de Porter	34
Figura 21.	Cadena de valor	37
Figura 22.	Estrategias competitivas	39
Figura 23.	Organigrama Estructural.....	43
Figura 24.	Diseño afiche	45

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A.	Bazar y papelería Mary.....	77
Anexo B.	Representante legal del Bazar y Papelería Mary.....	78
Anexo C.	RUC.....	79
Anexo D.	Factura.....	81

RESUMEN

El presente trabajo de titulación está orientado a la elaboración de un Plan de Negocios para el servicio comercial de bazar y papelería Mary Santo Domingo 2018, en su primera parte se desarrolla el problema de la investigación en base al conocimiento inicial de la empresa, los objetivos que se plantean para resolver el problema y la justificación del trabajo que se basa en conocimiento y las necesidades reales de la empresa.

A continuación, se da la orientación del sustento conceptual y teórico de la estructura de un Plan de Negocios, para lo cual se describe el esquema desarrollado en los siguientes capítulos, esta base teórica sirve para establecer y ejecutar el objetivo general y los objetivos específicos, además de identificar el proceso llevado a cabo en el Plan de Negocios.

En el capítulo siguiente se desarrolla el modelo conceptual asumido, donde se consideran aspectos generales de la empresa y del sector, se desarrollan los instrumentos que permiten determinar las necesidades del consumidor y las posibilidades del servicio propuesto, se describe el mercado a partir de las cinco fuerzas de Porter, se propone un Plan Estratégico. Y el Balance Score Card, finalizando con el Plan de Marketing y la evaluación económica del Plan de Negocios.

Finalmente, en las conclusiones se generalizan e integran los aspectos medulares del trabajo y se plantean las recomendaciones enfocados a la mejora permanente del trabajo realizado.

Palabras claves: Plan de negocios, Servicio express, Calidad del servicio, Plan de marketing, Evaluación financiera.

ABSTRACT

The present work is oriented towards the elaboration of a Business Plan for the commercial service of the variety and stationery store “Mary” Santo Domingo 2018, in its first part the problem of the investigation is developed based on the initial knowledge of the company, the objectives that arise to solve the problem and the justification of the work that is based on knowledge and the real needs of the company.

Next, the orientation of the conceptual and theoretical support of the structure of a Business Plan is given, for which the scheme developed in the following chapters is described, this theoretical basis serves to establish and execute the general and the specific objectives, besides identifying the process carried out in the Business Plan.

In the following chapter the assumed conceptual model is developed, where general aspects of the company and the sector are considered, the instruments that allow to determine the needs of the consumer and the possibilities of the proposed service are developed, the market is described from five Porter forces, a Strategic Plan is proposed. And the Balance Score Card, ending with the Marketing Plan and the economic evaluation of the Business Plan.

Finally, in the conclusions the main aspects of the work are generalized and integrated and the recommendations focused on the permanent improvement of the work carried out are made.

Keywords: Business Plan, express service, service quality Marketing Plan, financial evaluation.

CAPÍTULO 1 INTRODUCCIÓN

1.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.1. PROBLEMA A INVESTIGAR

Actualmente no existe en la Papelería Mary, de la ciudad de Santo Domingo un Plan de Negocios orientado a una mejora de la rentabilidad y un incremento de los servicios prestados.

1.1.2. OBJETO DE ESTUDIO TEÓRICO

Se ha elegido como objeto de estudio teórico el plan de negocios, ya que es una herramienta que permite conocer si un proyecto de inversión podría beneficiar a una empresa.

1.1.3. OBJETO DE ESTUDIO PRÁCTICO

El objeto práctico es la realización de un Plan de Negocios para el mejoramiento del servicio en la PYME Bazar y Papelería Mary, lo cual ayudará a diversificar el servicio actual y a incrementar la rentabilidad.

1.1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

De acuerdo a las estadísticas del sector educativo de la página del Ministerio de Educación y del registro de las estadísticas nacionales, se evidencia el crecimiento de estudiantes de nivel medio y superior en la ciudad de Santo Domingo, los cuales por necesidad de su actividad requieren los servicios de papelería y centro de copiado, lo cual crea la oportunidad para mejorar los servicios existentes, mismos que logren satisfacer las necesidades de los estudiantes en cuanto a: un centro de impresión, de copiado, de plotter, servicio de computadores con software específicos, telecomunicaciones, papelería en general, entre otros.

Actualmente existen cerca de las universidades, algunos establecimientos de papelería y fotocopiado que presentan inconvenientes con el desarrollo de su actividad económica, algunos factores que influyen son: procesos no estandarizados, falta de capacitación, deficiente atención, falta de equipos especializados, escasa productividad de algunos de los empleados, falta de motivación por parte del empleador, poca variedad en los productos ofertados, mala calidad de los insumos, falta de pausas activas, estos

antecedentes conducen a prestar un servicio que no logra satisfacer los requerimientos de la totalidad de los clientes.

Lo anterior se evidencia con los comentarios que reciben algunas papelerías y centros de copiado a través de la internet y considerando trabajos de campo que se ha hecho para este tipo de negocios. Con base en los anteriores argumentos, se propone este plan de negocios que se diferenciará de la competencia por costo, variedad del servicio, agilidad en la atención.

Actualmente la PYME Bazar y Papelería Mary se encuentra en una zona cercana a dos escuelas y un colegio dentro del casco urbano de la ciudad de Santo Domingo, la PYME brinda el servicio de venta de productos de papelería y de productos de bazar, los cuales son comercializados de lunes a domingo, sin embargo los servicios no están tecnificados, además de no contar con servicios como: copiadora, empastado y anillado y servicio de computación; estos hechos influyen en la cantidad de clientes y la calidad del servicio brindado, por lo expuesto se hace necesario desarrollar y proponer un plan de negocios para la comercialización de servicios diversificados dentro de la papelería.

1.1.5. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo identificar una herramienta administrativa que permita un crecimiento y desarrollo sostenible de la PYME “Papelería Mary” para el 2018?

1.1.6. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué herramienta administrativa es la adecuada para la PYME Papelería Mary?

¿Cómo identificar las características actuales de las variables que influyen en el crecimiento y posicionamiento de la PYME Papelería Mary?

¿Cuáles pueden ser las inversiones necesarias para el posicionamiento y crecimiento de la PYME Papelería Mary?

¿Cuál es el nivel de rentabilidad económica y financiera, que espera obtener la PYME Papelería Mary con la ejecución de este plan de negocios?

1.1.7. OBJETIVO GENERAL

Diseñar una herramienta administrativa que contribuya a los crecimientos eficientes y eficaces de la PYME “Bazar y Papelería Mary” de la ciudad de Santo Domingo para el año 2018.

1.1.8. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar la demanda insatisfecha mediante un estudio de mercado para el crecimiento y posicionamiento de la nueva idea de negocio propuesta para la PYME Bazar y Papelería Mary
- Elaborar los planes de marketing y de ventas de la nueva idea de negocio propuesta para la PYME Bazar y Papelería Mary
- Elaborar la estructura administrativa y financiera de la nueva idea de negocio propuesta para la PYME Bazar y Papelería Mary
- Presentar el Plan de Negocio, de la nueva idea de negocio propuesta para el Bazar y Papelería Mary

1.1.9. JUSTIFICACIÓN

Las empresas buscan permanentemente la mejora en sus procesos internos, para ello inician identificando los problemas y las causas que se presentan, para así garantizar un buen desempeño de las actividades y crear confianza por parte del cliente. Los actuales establecimientos de comercio, dedicados a la comercialización de productos de papelería y que prestan servicios de fotocopiado, se encuentran en cercanía a las universidades o centros educativos en general por la afluencia de estudiantes que transitan en estos lugares en busca de adquirir los productos ofrecidos.

Se ha evidenciado que la mayoría de estudiantes no están conformes con los productos que adquieren, pues se presentan diversas situaciones como una mala atención, demora en el servicio, poca variedad y mala calidad en los productos. Lo anterior conlleva a que el cliente se sienta insatisfecho y que no satisfaga sus necesidades, lo que genera una oportunidad de negocio, la idea es crear una organización que logre atraer todas estas personas a través de un mejor servicio, para convertirlos en eventuales clientes potenciales y fieles al establecimiento.

El propósito del presente plan de negocios es proporcionar la información necesaria, para mejorar los resultados financieros de la PYME, para lo cual

la herramienta propuesta, contribuye a una mejor medición del trabajo y una mejora proyectada de los niveles de liquidez y rentabilidad; contribuye además a obtener un mejor servicio, orientado a la calidad y eficiencia de recursos.

1.2. MARCO REFERENCIAL

1.2.1. MARCO TEÓRICO

1.2.1.1. Plan de negocios

Desde un punto de vista objetivo un plan de negocios es un documento escrito en donde se consigna información relevante y de manera organizada sobre un tema específico el cuál debiese permitir evaluar la factibilidad del negocio con la respectiva descripción, análisis de las perspectivas empresariales y con respuestas adecuadas en un momento específico. Plan de negocios desde el punto de vista subjetivo se puede entender como una herramienta de trabajo ya que a partir de la elaboración se tocan temas que permiten darle vida a la idea como tal. (MyownBusiness, 2018)

1.2.1.2. Utilidad del Plan de Negocios

El plan de negocios tiene varias utilidades que justifican el porqué de la necesidad de ser realizado por parte del empresario, por lo que a continuación se destacan cada una de las razones que demuestran la importancia de realizar un plan de negocios. Estas razones serán divididas desde el punto de vista interno, la del empresario y desde el punto de vista externo. (Varela Villegas, 2011)

1.2.1.3. Planes de Negocios y Empresas

En el entorno empresarial es muy común ver la diversificación de empresas existentes y la formación de nuevas cada año, una limitada o inexistente planeación, el uso del conocimiento empírico, son algunos motivos por las que muchas de ellas desaparecen del mercado, actualmente no es suficiente con ser emprendedor y tener deseos de iniciar un negocio, sino la capacidad de adoptar propuestas nuevas que ayuden a mejorar el servicio o producto que se ofrece, derivadas de una evaluación de nuestro negocio.

Considerando los aspectos del emprendimiento, se puede mencionar como importante para todo emprendedor contar con una herramienta que le permita desarrollar, implementar y evaluar la factibilidad de una idea para así

disminuir riesgos. Esta herramienta se denomina Plan de Negocios, el cual ayudará a presentar de una manera tangible la idea. (García, 2005)

El plan de negocios es un documento que ayuda al empresario a analizar el mercado y planificar la estrategia de un negocio. Es utilizado tanto por los ejecutivos de una gran empresa como por un pequeño emprendedor. En distintas etapas de la vida de una empresa es necesario establecer a través de un documento los aspectos esenciales de proyectos que pueden estar relacionados con el lanzamiento de nuevos productos, mejorar los productos existentes, cambiar o ampliar locales para aumentar la capacidad de producción, respaldar un pedido de crédito o interesar a un socio potencial.

Un plan de negocios debe ser concreto, describir partes esenciales del producto o servicio a prestar, debe contener la organización de la empresa, el estado financiero, planeación estratégica, requisitos legales que debe de ser una herramienta de comunicación. (O'Hara, 2011)

Existen varios autores que hacen referencia sobre el uso del Plan de Negocios, la mayoría de ellos coincide, en que es el instrumento o herramienta que permite comprobar la viabilidad de un proyecto, analizar la posibilidad de éxito, obtener financiamiento, elaborar plan de mercadotecnia, presupuestos, implementar nuevos productos o servicios, así como mejorar los ya existentes.

Actualmente en Ecuador, para la apertura de nuevas empresas, el plan de negocios es una herramienta poco utilizada, todavía para el desarrollo de una idea de negocio se utiliza el criterio de que "si a él le funciona a mí también", sin tener en cuenta que todo negocio es el resultado de analizar las oportunidades que el mercado del consumidor ofrece. Otro punto es que aún se confunde el término de Plan de Negocio con el de Proyecto de Inversión, documento que se realiza como requisito para conseguir financiamiento de alguna empresa bancaria o dependencia gubernamental y obtener recursos económicos que permitan la apertura de una nueva empresa.

La planificación contribuye a resolver un número importante de problemas que tienen las pequeñas y medianas empresas, como, por ejemplo:

- Falta de capital de inversión y acceso a las fuentes de financiamiento.
- Prever situaciones que afectan la rentabilidad.
- Introducir en forma eficaz nuevos productos y servicios al mercado.
- Establecer y aplicar normas de producción y control de calidad.
- Falta de estrategias de marketing.

Las razones por las que se decide realizar un plan de negocios son:

- Verificar que un negocio sea viable desde el punto de vista económico y financiero antes de su realización.
- Detectar y prevenir problemas antes de que ocurran, ahorrando tiempo y dinero.
- Determinar necesidades de recursos con anticipación.
- Examinar el desempeño de un negocio en marcha.
- Tasar una empresa para la venta.
- Conducir y buscar la forma más eficiente de poner en marcha un emprendimiento.
- Respalda la solicitud de crédito a una entidad financiera.

Desde un punto de vista objetivo un plan de negocios es un documento escrito en donde se consigna información relevante y de manera organizada sobre un tema específico el cuál debiese permitir evaluar la factibilidad del negocio con la respectiva descripción, análisis de las perspectivas empresariales y con respuestas adecuadas en un momento específico. Plan de negocios desde el punto de vista subjetivo se puede entender como una herramienta de trabajo ya que a partir de la elaboración se tocan temas que permiten darle vida a la idea como tal.

Para todo empresario es indispensable y esencial realizar un plan de negocios del proyecto que quiera abordar sin importar la magnitud del negocio y el tipo de organización que desee establecer, ya sea una compañía unipersonal, alguna clase de sociedad o inclusive si va a ser una microempresa, una pyme o una gran empresa.

El plan de negocios tiene varias utilidades que justifican el porqué de la necesidad de ser realizado por parte del empresario, por lo que a continuación se destacan cada una de las razones que demuestran la importancia de realizar un plan de negocios. Estas razones serán divididas desde el punto de vista interno, la del empresario y desde el punto de vista externo. (Stutely, 2010)

Partes que componen un plan de negocios

Según lo aprendido a lo largo de cinco años en la universidad y agregándole la experiencia en diferentes tipos de negocio, existen muchas formas de realizar planes de negocio, más sin embargo a continuación se analizarán los pasos que se creen son los más importantes para la ejecución de este. (Varela Villegas, 2011)

Existen muchas formas de realizar planes de negocio, más sin embargo a continuación se analizarán los pasos que se creen son los más importantes para la ejecución de este:

Análisis del Mercado: En este análisis es fundamental tener en cuenta los siguientes puntos:

1. Análisis del sector

Se analiza la estructura actual y perspectiva del sector en el que se va a entrar, considerando las tendencias económicas, sociales y culturales que intervienen en el sector de estudio.

2. Análisis del mercado propiamente dicho

Dentro del mercado se analiza los productos y/o servicios que serán parte del estudio, el comportamiento de los clientes, las características de la competencia y el tamaño del mercado relacionado con los productos y servicios. (Castañeda, 2015)

3. Desarrollo del plan de mercadeo

El plan de mercadeo consiste en elaborar estrategias de precios, de ventas, de promoción, elaborar políticas de servicios y establecer una táctica de negociación.

Análisis Técnico y Operativo: En el análisis técnico y operativo se debe considerar:

1. Análisis del producto

En este análisis se consideran etapas de investigación y desarrollo, la elaboración de cronograma y establecer condiciones de calidad.

2. Análisis de las facilidades con relación a las instalaciones físicas

Es necesario establecer la ubicación de la oficina, considerar los aspectos legales para la implementación de la empresa, así como los requerimientos de dimensiones para cada área.

3. Los equipos

Se requiere definir los tipos y cantidad de equipos necesarios para el funcionamiento adecuado de la empresa, una vez definido los equipos se

requiere establecer la forma de adquirir estos equipos, luego hay que establecer las necesidades de colaboradores y la estructura de funcionamiento de la empresa.

4. Los sistemas de control

Actualmente se hace necesario implementar un sistema de gestión de la calidad

Análisis Administrativo: En este análisis se requiere considerar la siguiente estructura:

1. Estructura del grupo empresarial

Dentro de la estructura empresarial se requiere definir las características y el tipo de empresa a ser implementada, definir la estructura salarial de los colaboradores y las políticas generales de funcionamiento y distribución de utilidades.

2. Estructura del personal ejecutivo

Se debe definir las personas que ocuparán los cargos ejecutivos y las políticas relacionadas con la administración de personal.

3. Los empleados

Establecer los mecanismos de selección, contratación y desarrollo del talento humano, así como los programas de capacitación.

4. Determinar las organizaciones de apoyo

Es necesario establecer quienes serán los socios estratégicos de la empresa y las futuras alianzas estratégicas.

Análisis Económico: En este análisis es fundamental tener en cuenta:

1. Determinar la inversión en activos fijos

Relacionados con la compra de equipos, instalaciones complementarias, inversión en adecuación del local, lo que se establecerá para la publicidad y que equipos de oficina y de comunicaciones se necesitará

2. Determinar la inversión en capital de trabajo

Se requiere establecer políticas de manejo de efectivo y distribución de utilidades.

3. Determinar el presupuesto de ingresos y egresos proyectados

4. Análisis de costos

Considerando el manejo de costos fijos, costos variables y la determinación del punto de equilibrio. (Hargadon, 2010)

Análisis de Valores Personales: En este análisis es fundamental tener en cuenta los aspectos éticos y morales para con los grupos de interés de la empresa.

Análisis Financiero: En este análisis es fundamental tener en cuenta las necesidades de los recursos financieros, es decir el análisis del flujo de caja, la elaboración de los Estados Financieros, las formas de cálculo de la liquidez y rentabilidad, las cuales serán necesario realizarlo mediante el VAN, la TIR y el EVA. (Gitman, 2012)

Análisis de Riesgos e Intangibles: En este análisis es fundamental considerar los riesgos del mercado, los técnicos, los económicos y el crecimiento del valor de los factores laborales.

1.2.2. MARCO CONCEPTUAL

Es necesario utilizar, emplear y definir términos conceptuales de acuerdo al tema a investigar, para lo cual se debe conocer los siguientes términos:

Inversión

“Son colocaciones de dinero sobre las cuales una empresa espera obtener algún rendimiento a futuro, ya sea, por la realización de un interés, dividiendo o mediante la venta a un mayor valor a su costo de adquisición”. (Bodie, 2005)

Mercado

“El mercado es donde se realiza el intercambio de recursos (transacciones) de bienes y servicios por dinero u otros bienes o servicios. Cuando los productores identifican lo que el cliente desea, se estimulan para fabricarlo, dado que esperan transarlo por dinero” (Brealey, 2009)

Competencia

“La competencia incluye todas las ofertas y los productos sustitutivos rivales que un comprador puede tener en cuenta a la hora de decidir su compra” (Estupiñan & Estupiñan, 2012)

Precio

“La cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar productos o servicios”. (Estupiñan & Estupiñan, 2012)

Producto

Es el artículo o servicio con el que se satisface la necesidad o deseo del consumidor: Cuyo rendimiento sea el esperado, que se encuentre disponible en el lugar y momento convenientes, que se ofrezca a un precio que consideren justo, dados los beneficios recibidos, y que sea fácil de poseer. (Pérez, 2010)

Oferta

“Es la cantidad de un bien que los vendedores quieren y pueden vender”. (Estupiñan & Estupiñan, 2012)

Demanda

“Es el deseo que se tiene de un determinado producto pero que está respaldado por una capacidad de pago”. (Block, 2010)

Servicios

Los servicios son funciones ejercidas por las personas hacia otras personas con la finalidad de que estas cumplan con la satisfacción de recibirlos. Los servicios prestados es una comunidad cualquiera están determinados en clases, a su vez estas clases están establecidas de acuerdo a la figura, personal o institucional que lo ofrece o imparte. (Bodie, 2005)

CAPÍTULO 2 MÉTODO

2.1. METODOLOGÍA GENERAL

2.1.1. NIVEL DE ESTUDIO

La presente investigación es exploratoria, porque que utiliza investigaciones previas que permiten identificar los procesos correspondientes a la aplicación de un Modelo de Negocios.

2.1.2. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

En la investigación se aplica la modalidad:

Cuantitativa: porque aporta con síntesis específicamente desarrollados para la PYME, encaminados a la elaboración e implementación del Modelo de Negocios.

2.1.3. MÉTODO

El método de estudio es:

Inductivo-Deductivo: Debido a que se parte de sucesos particulares para establecer las conclusiones integrales. El Modelo de Negocios ayuda con la manera y estrategias de mejorar el posicionamiento de la PYME.

2.1.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.1.4.1. Población

Actualmente en la empresa laboran 3 colaboradores, mismos que serán considerados para entrevistas relacionadas con servicios al cliente.

La población de estudio de esta investigación es del Cantón Santo Domingo cuyo índice de crecimiento poblacional promedio entre cada quinquenio es del 31,5% según la SENPLADES.

Tabla 1. Población del Cantón Santo Domingo de los Colorados

CANTÓN/ CIUDAD/ PARROQUIAS	PROYECCIONES				
	2010	2015	2020	2025	2030
Alluriquin	9.725	11071	12118	13144	12125
El Esfuerzo	5.763	6561	7181	7789	8371
Luz de América	10.881	12387	13559	14706	15804

Tabla 1. (Cont.)

Puerto Limón	9.344	10637	11644	12629	13572
San Jacinto del Búa	11.718	13340	14602	15837	17020
Santa María del Toachi	5.615	6392	6997	7589	8156
Santo Domingo de los Colorados	305.632	347941	380847	413074	443924
Valle Hermoso	9.335	10627	11632	12617	13559
TOTAL	368.013	418957	458580	497385	534531

Fuente: SEMPLADES, 2010

Dentro de este grupo poblacional se considerará un rango de edad entre los 15 años y 59 años, debido a que, en este rango, están las personas que frecuentemente realizan compras de bazar y papelería.

Tabla 2. Grupo poblacional

Grupos de Edad	Proyecciones				
	2010	2015	2020	2025	2030
< 1 año	7.067	9.314	9.362	9.335	9.174
1 – 4	33.340	36.361	36.629	36.720	36.318
5 – 9	42.413	45.385	45.177	45.490	45.557
10 - 14	41.439	45.179	45.949	45.720	46.042
15 - 19	38.082	41.594	44.964	45.722	45.503
20 - 24	33.831	37.113	40.595	43.877	44.608
25 - 29	31.319	33.859	36.617	40.061	43.303
30 – 34	26.698	31.297	34.323	37.102	40.595
35 - 39	23.078	27.770	31.920	35.005	37.843
40 – 44	20.087	23.905	28.063	32.262	35.384
45 – 49	17.879	20.621	23.930	28.092	32.312
50 – 54	14.076	17.599	20.509	23.813	27.968
55 – 59	11.467	14.405	17.382	20.290	23.589
60 – 64	8.755	11.236	14.011	16.971	19.873
65 – 69	6.838	8.514	10.677	13.399	16.308
70 – 74	5.071	6.301	7.833	9.896	12.510
75 – 79	3.040	4.267	5.412	6.820	8.714
80 y Más	3.533	4.237	5.227	6.810	8.930
TOTAL	368.013	418.957	917.160	497.385	534.531

Fuente: SEMPLADES, 2010

2.1.4.2. Muestra

El muestreo aplicado en el presente plan de negocios es probabilístico, mediante el cual se determina el número de encuestas, a fin de conseguir información que aporte al desarrollo de la investigación.

Ecuación de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 * N * P * Q}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

En Donde: (Sapag, 2012)

n = Tamaño de la Muestra.

Z = Nivel de Confianza o Referencia Estandarizada del Área bajo la Curva Normal, que para una Investigación de Mercado nunca debe ser inferior al 95% (1,96)

N = Tamaño de la Población. (El PEA en el Santo Domingo es del 52%, los habitantes en Santo Domingo son de 348.000 habitantes en el año 2018)

P = Es la Probabilidad de Éxito. Cuando se trata de una Población Única es igual al 95%, pero si consideramos subpoblaciones, su valor es igual a la Subpoblación de mayor peso porcentual.

Q = Es la Probabilidad del Fracaso. Es igual a 1 menos P. Es decir 1 menos la Probabilidad de Éxito.

ε = Es el Error Máximo permisible. Que para la presente Investigación de Mercado será del 5%

Valores a ser aplicados:

Z = 1,96, en relación al 95%.

N = 184440

P = Es igual al 50%.

Q = $1 - 0,50 = 0,50$.

ε = 5%.

n = 73 encuestas

2.1.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Se utiliza los siguientes instrumentos investigativos:

Encuesta: Aplicada a los clientes actuales de la PYME con el objetivo de conocer los gustos, preferencias y necesidades.

Entrevista: Aplicada al personal del Bazar y Papelería con el objetivo de conocer sus funciones y acciones dentro de la empresa.

2.1.6. PROCESAMIENTO DE DATOS

La información seleccionada en la investigación, fue procesada a través de instrumentos informáticos como Microsoft Word y Microsoft Excel.

2.2. METODOLOGÍA ESPECÍFICA

Para poder determinar la sostenibilidad de este plan de negocios es necesario que mediante investigación documental se fundamente

teóricamente las variables de estudio, posteriormente identificar la oferta, demanda, precios y comercialización del presente modelo de negocio, reuniendo las características necesarias que posea el usuario. Una vez reunidas estas características, se procede a realizar la selección y aplicación de muestreo para saber el número de encuestas que se debe aplicar a la muestra obtenida y de esta manera adquirir resultados más cercanos a la realidad.

Luego de haber obtenido el número de encuestas a realizar, se procede a diseñar y aplicar las encuestas que facilite conocer los gustos y preferencias del consumidor, lo cual una vez tabulado y analizado los resultados obtenidos, permitirá establecer el perfil del consumidor y conocer la demanda que requiere ser satisfecha por los productos que se pretende ofrecer, facilitando de esta manera la toma de decisiones respecto a precios y comercialización.

Además, para poder especificar la tecnología, procesos y recursos humanos necesarios para llevar a cabo el plan propuesto, es necesario tener en cuenta que se necesita contar con un lugar en donde se pueda establecer producción y comercialización de los productos. Una vez que se cuente con las implementaciones necesarias, se requiere conocer los aspectos organizacionales para lo cual mediante un estudio organizacional se determinará la capacidad operativa de la organización conociendo y evaluado las fortalezas y debilidades en esta área para luego poder definir la estructura de la organización que permita el manejo de las etapas de inversión y operación.

Aquí se deberán aplicar varios procesos de selección de personal, en donde se debe determinar los servicios y la mano obra necesaria, ya que son los responsables de cumplir con las metas de la propuesta, entonces en esta actividad también se debe establecer las funciones a desempeñar de cada persona, los horarios de trabajo suficientes y, los sueldos y salarios justos.

Para determinar la rentabilidad económica y financiera que espera obtener la hacienda, se requiere primero conocer el total de la inversión en activos fijos, financiamiento y capital, y la amortización del crédito obtenido para financiar parte este proyecto.

Se requiere además determinar los costos totales incurridos, como lo son los costos fijos y variables, de mano de obra directa e indirecta y los demás costos indirectos.

También es necesario conocer ingresos obtenidos y gastos realizados por depreciaciones, amortizaciones y mantenimiento de activos fijos, todo esto en cierto periodo de ventas para que de esta manera se permita mediante un análisis de los estados financieros resultantes determinar si la ejecución del proyecto ha sido rentable, si se obtiene representativas utilidades, si es posible recuperar la inversión realizada para la ejecución de este estudio en determinado tiempo y poder continuar con proyecto.

CAPÍTULO 3

DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIOS

3.1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Las papelerías de la ciudad de Santo Domingo actualmente venden sus productos de una manera tradicional, es decir, en un lugar físico a través de un mostrador donde el usuario se acerca a este tipo de negocios, en donde realiza las compras de papelería y útiles de oficina.

Bazar y Papelería Mary pone a disposición de los estudiantes, padres de familia, oficinistas, empresas públicas, etc. un nuevo servicio denominado **Papelería Express**, servicio a domicilio; este servicio llegará a más clientes, llevándoles los productos que necesiten al hogar y a la oficina.

3.1.1. VISIÓN DE NEGOCIO

“De tus compras escolares nos encargamos nosotros”

En la sociedad Santo Domingueña se puede afirmar que la verdad no dicha es cuando los padres de familia que trabajan tienen la necesidad de comprar productos de papelería para las tareas de sus hijos, y por falta de tiempo deben esperar para salir de sus trabajos para realizar las compras de los insumos; el servicio adicional propuesto facilitará la entrega a tiempo de los productos de papelería en los hogares solicitados, únicamente mediante una llamada telefónica.

En la actualidad no existe ningún servicio a domicilio de productos de papelería posicionado en los clientes del sector papelero, presentándose así una oportunidad para ocupar este lugar.

3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.2.1. ANÁLISIS CUALITATIVO Y CUANTITATIVO

Se realiza un estudio cualitativo con la técnica de entrevistas a profundidad y un estudio cuantitativo a través de las encuestas, en donde se determinó la muestra del grupo objetivo a padres de familia que trabajan y tienen hijos en edad escolar comprendida entre 4 y 17 años, ubicados en el sector urbano de Santo Domingo, de un nivel socio económico medio y medio alto.

3.2.2. REALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Para realizar el análisis cualitativo y el cuantitativo (entrevistas a profundidad y encuestas) se definió el perfil de las personas que fueron seleccionadas para realizar la investigación.

Para la investigación se asegura que el grupo de personas participantes; sean quienes tomen la decisión de compra en productos de papelería, lo que para Santo Domingo será la Población Económicamente Activa (PEA), la cual está en 184.440 habitantes, es así que, al aplicar la ecuación de cálculo de la muestra, salen para realizar 73 encuestas.

3.2.3. PERFIL DEL GRUPO OBJETIVO

Padres o madres de familia, que tengan hijos en la etapa estudiantil escolar o del colegio edad comprendida entre 4 a 17 años, del sector urbano de Santo Domingo, de un nivel socio económico medio y medio alto.

Niños y jóvenes estudiantes de escuelas o colegios que necesitan realizar las tareas enviadas por los profesores a los hogares.

Hogares donde trabajen padre y madre, cuyos ingresos familiares superen los \$700 mensuales.

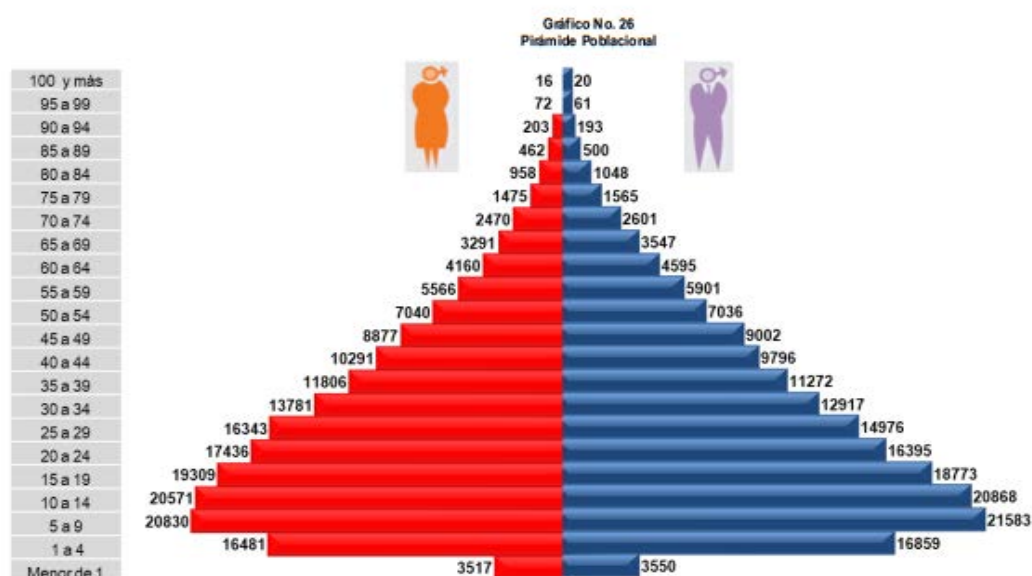
3.2.4. NECESIDADES DEL GRUPO OBJETIVO

Las necesidades del grupo objetivo se determinarán con el resultado de las entrevistas a profundidad y encuestas.

Los resultados obtenidos en el análisis cualitativo se muestran en la Tabla 1, la cual demuestra los beneficios más valorados por el grupo objetivo.

Para ello se revisa la estratificación de la población según edades, de donde se observa que existen 121.934 niños y jóvenes en edad de escolaridad y considerando datos del Plan de Ordenamiento Territorial del Gobierno Municipal de Santo Domingo, en promedio el 73% de los jóvenes de la ciudad asisten a una institución pública o privada.

Figura 1. Pirámide Poblacional de la ciudad de Santo Domingo



Fuente: POTSD, 2017

Tabla 3. Grupo de habitantes con edad de escolaridad en Santo Domingo

Edades	Mujeres	Hombres
de 5 a 9	20830	21583
de 10 a 14	20571	20868
de 15 a 19	19309	18773
	60710	61224
		121934

Fuente: POTSD, 2017

Además de la población estudiantil escolar y de bachillerato en la ciudad de Santo Domingo existen actualmente 6469 estudiantes universitarios; mismos que serán considerados como mercado objetivo para la realización de la encuesta.

Para poder realizar el análisis numérico de las respuestas en la encuesta realizada, se procedió a realizar la codificación de las preguntas del cuestionario como se identifica en la tabla siguiente.

Tabla 4. Codificación del cuestionario de la encuesta

#	Tipo de pregunta	Codificación del cuestionario							
		1	2	3	4	5	6	7	8
1	Género	Masculino	Femenino						
2	Edad	<25	26 a 50	>50					
3	Hijos	Si	No						
4	Usos	Oficina	Educación	Otros					
5	Productos	Láminas educativas	Material de manualidades	Útiles escolares	Papeles y cartulina	Suministros de oficina	Otros		
6	Diario	Semanal	Sábados	Domingos					
7	Horario	8 am – 1 pm	1 pm – 5 pm	5 pm – 9pm					
8	Valor	Variedad	Personalización	Servicio	Buen ambiente	Cercanía	Precio	Atención	Otro
9	Uso servicio	Si	No						
10	Motivo de uso	Seguridad	Tiempo	Comodidad	Otros				
11	Medio de compra	Teléfono	Catálogo	Internet					
12	Pagaría por servicio	Si	No						
13	Precio de servicio	\$ 1	\$ 1,01 a \$ 2	\$ 2,01 a \$3	\$ 3,01 a \$ 4	Otro			

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2018

Con esta codificación se procede a elaborar la tabulación para poder graficar los resultados del cuestionario.

Tabulación de la Encuesta

Encuesta realizada a clientes actuales y futuros de la Papelería y Bazar Mary, considerando los parámetros de población de la ciudad, población estudiantil y población de empleados públicos y privados.

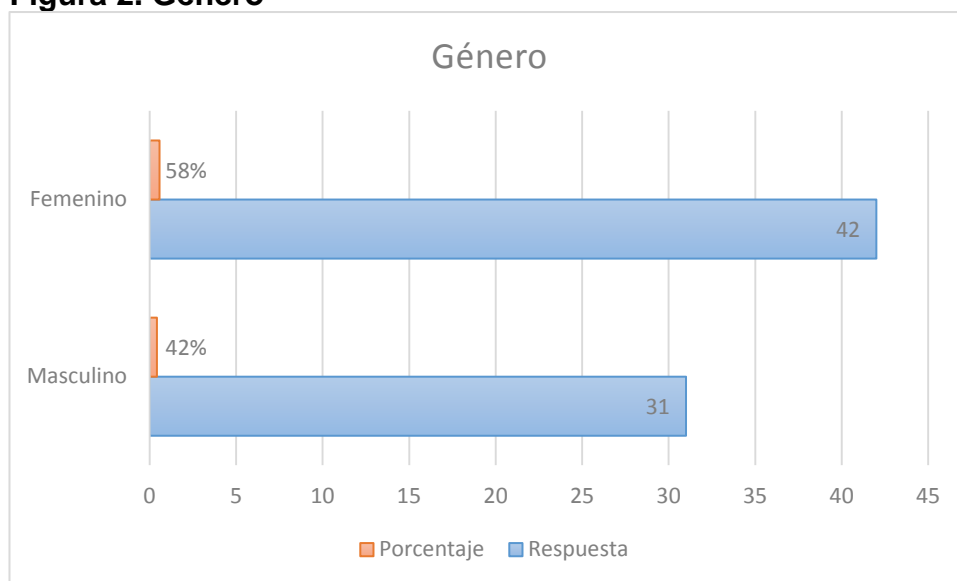
Pregunta 1: Género

Tabla 5. Género

Genero	Respuesta	Porcentaje
Masculino	31	42%
Femenino	42	58%
Total	73	100%

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2018

Figura 2. Género



Elaborado por: Jesenia Olalla, 2018

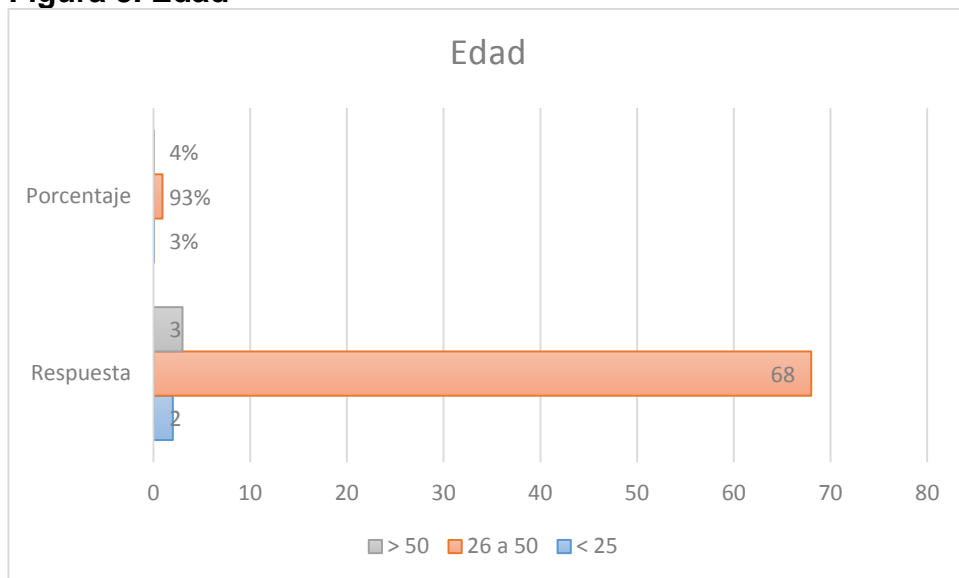
Pregunta 2: Edad

Tabla 6. Edad

Edad	Respuesta	Porcentaje
< 25	2	3%
26 a 50	68	93%
> 50	3	4%
Total	73	100%

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2018

Figura 3. Edad



Elaborado por: Jesenia Olalla, 2018

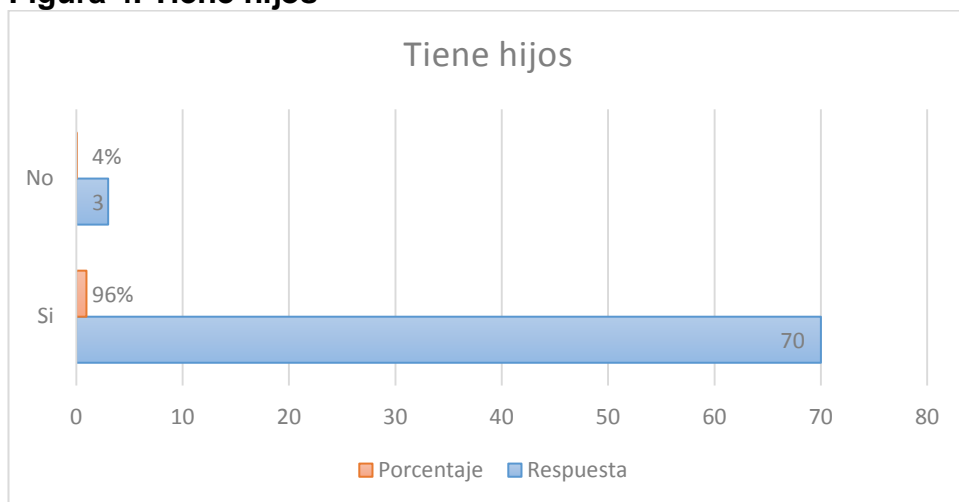
Pregunta 3: Tiene hijos

Tabla 7. Tiene hijos

Hijos	Respuesta	Porcentaje
Si	70	96%
No	3	4%
Total	73	100%

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2018

Figura 4. Tiene hijos



Elaborado por: Jesenia Olalla, 2018

Se puede verificar que de las personas encuestas, el 96% de ellas tienen hijos, lo cual permite determinar una gran cantidad de personas que requieren el presente y en el futuro de materiales de bazar y papelería, debido a que el nivel de escolaridad de la ciudad alcanza un 60%.

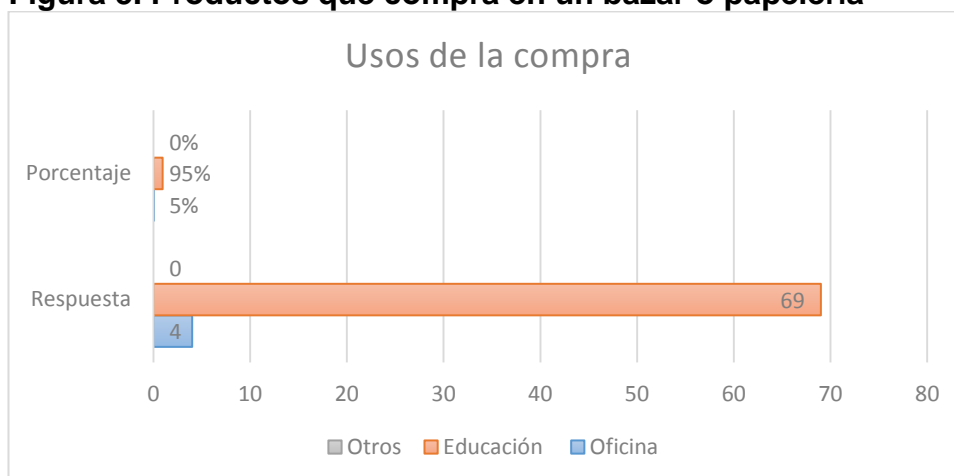
Pregunta 4: Que productos compra en un bazar o papelería

Tabla 8. Productos que compra en un bazar o papelería

Usos	Respuesta	Porcentaje
Oficina	4	5%
Educación	69	95%
Otros	0	0%
Total	73	100%

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2018

Figura 5. Productos que compra en un bazar o papelería



Elaborado por: Jesenia Olalla, 2018

Se determina que el 95% de las personas que compran en bazar o papelería lo hacen por motivos educativos, lo que permiten orientar la variedad de compras y de servicios que puede ofrecer la Papelería, esto hace tener estrategias de compra relacionadas con la calidad y utilidad y siempre destinadas al uso escolar de los encuestados.

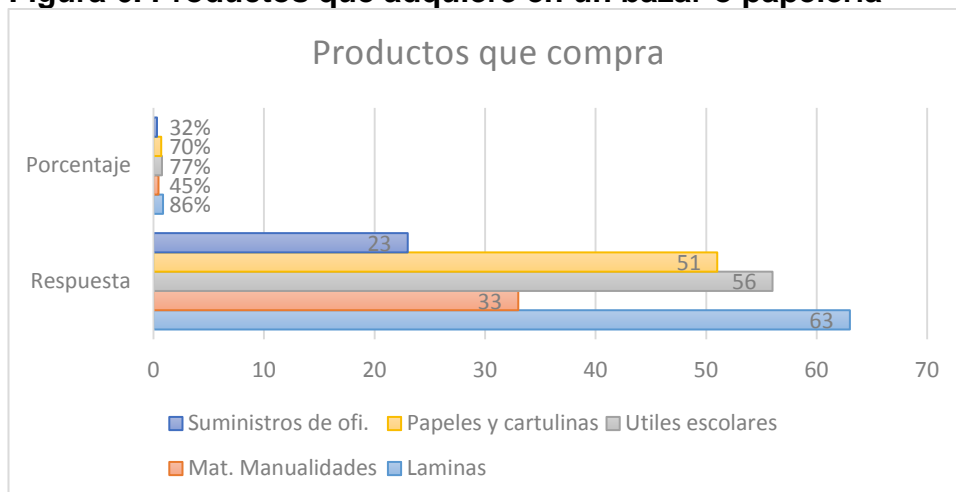
Pregunta 5: Que productos adquiere un bazar o papelería

Tabla 9. Productos que adquiere en un bazar o papelería

Productos	Respuesta	Porcentaje
Laminas	63	86%
Mat. Manualidades	33	45%
Útiles escolares	56	77%
Papeles y cartulinas	51	70%
Suministros de ofi.	23	32%
Otros	0	0%

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2018

Figura 6. Productos que adquiere en un bazar o papelería



Elaborado por: Jesenia Olalla, 2018

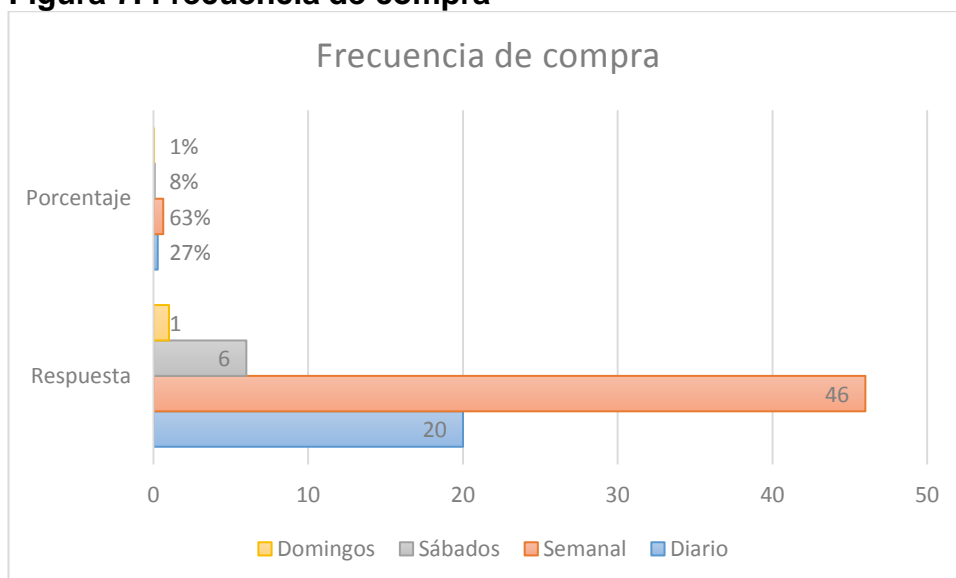
Pregunta 6: Con qué frecuencia compra en un bazar o papelería

Tabla 10. Frecuencia de compra

Frecuencia	Respuesta	Porcentaje
Diario	20	27%
Semanal	46	63%
Sábados	6	8%
Domingos	1	1%
Total	73	100%

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2018

Figura 7. Frecuencia de compra



Elaborado por: Jesenia Olalla, 2018

El hecho de que los encuestados en un 27% manifiesten que hacen compras diarias de materiales escolares y un 63% lo hagan de manera

semanal, estos resultados establece un parámetro de frecuencia de compra del usuario de los materiales de escolaridad y oficina y permite a la empresa a considerar las cantidades de compra a realizar.

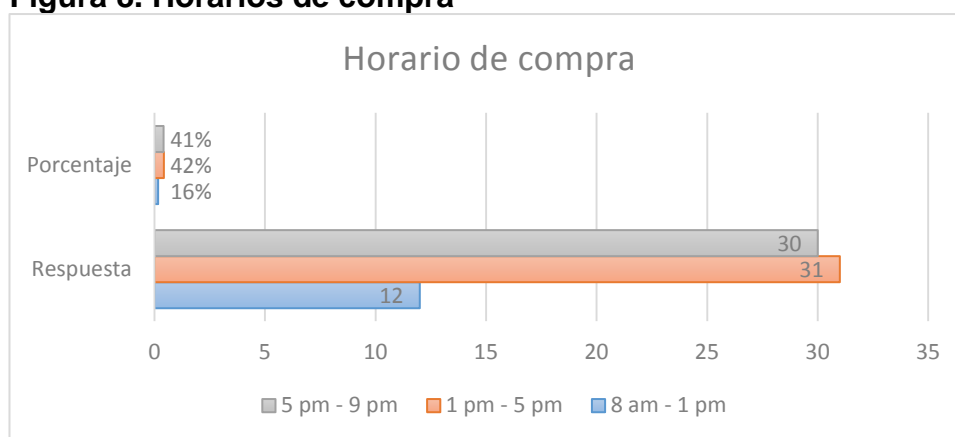
Pregunta 7: En que horario generalmente compra las cosas de bazar o papelería

Tabla 11. Horarios de compra

Horario	Respuesta	Porcentaje
8 am - 1 pm	12	16%
1 pm - 5 pm	31	42%
5 pm - 9 pm	30	41%
Total	73	100%

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2018

Figura 8. Horarios de compra



Elaborado por: Jesenia Olalla, 2018

El 83% de los encuestados manifiesta que el mejor horario de compra esta desde las 13:00 a las 21:00, lo que va a permitir tomar estrategias de horarios de apertura y cierre de la papelería, y así optimizar los recursos humanos y económicos para beneficio y satisfacción de los clientes.

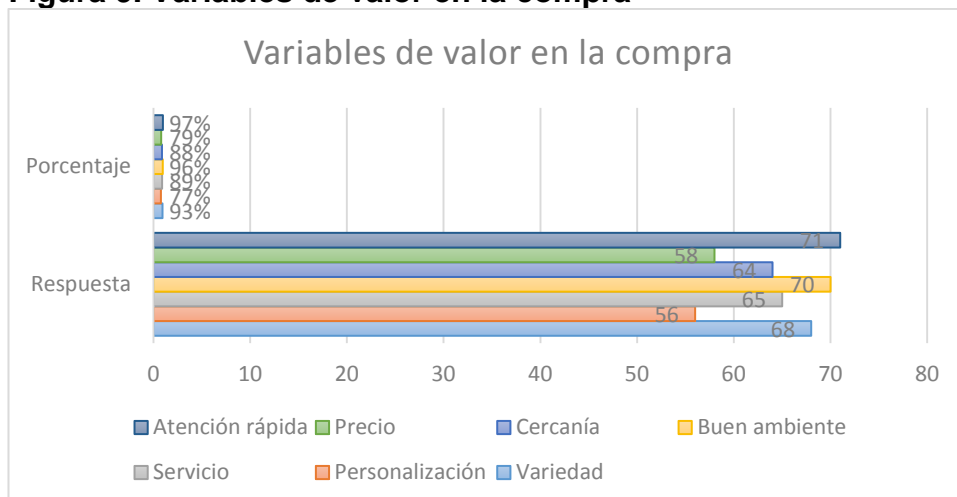
Pregunta 8: Por qué razones generalmente compra en un bazar o papelería

Tabla 12. Variables de valor en la compra

Valor	Respuesta	Porcentaje
Variedad	68	93%
Personalización	56	77%
Servicio	65	89%
Buen ambiente	70	96%
Cercanía	64	88%
Precio	58	79%
Atención rápida	71	97%
Otros	15	21%

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2018

Figura 9. Variables de valor en la compra



Elaborado por: Jesenia Olalla, 2018

Será importante para la empresa considerar variables como el buen ambiente dentro de la papelería, la variedad de productos que se venda, el tipo de servicio al cliente que se brinde, la cercanía de la papelería al domicilio y la atención rápida que se de en el momento de la venta, serán consideradas para tener a los clientes satisfechos.

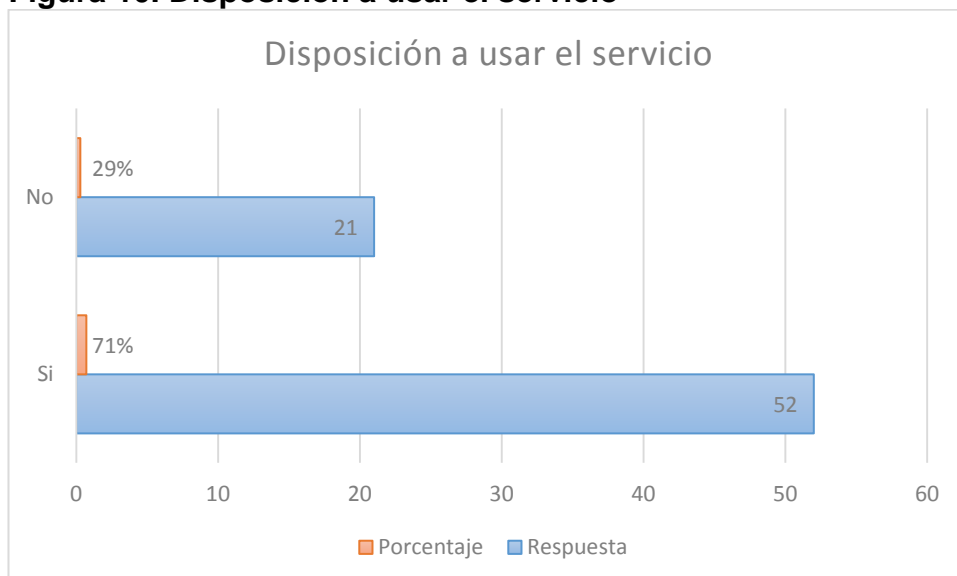
Pregunta 9: Usaría el servicio propuesto

Tabla 13. Disposición a usar el servicio

Uso de servicio	Respuesta	Porcentaje
Si	52	71%
No	21	29%
Total	73	100%

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2018

Figura 10. Disposición a usar el servicio



Elaborado por: Jesenia Olalla, 2018

El 71% de los encuestados manifiestan que utilizarían el servicio de venta a domicilio de materiales de escolaridad y de oficina, lo que le permite a la empresa considerar como viable la implementación de este servicio personalizado.

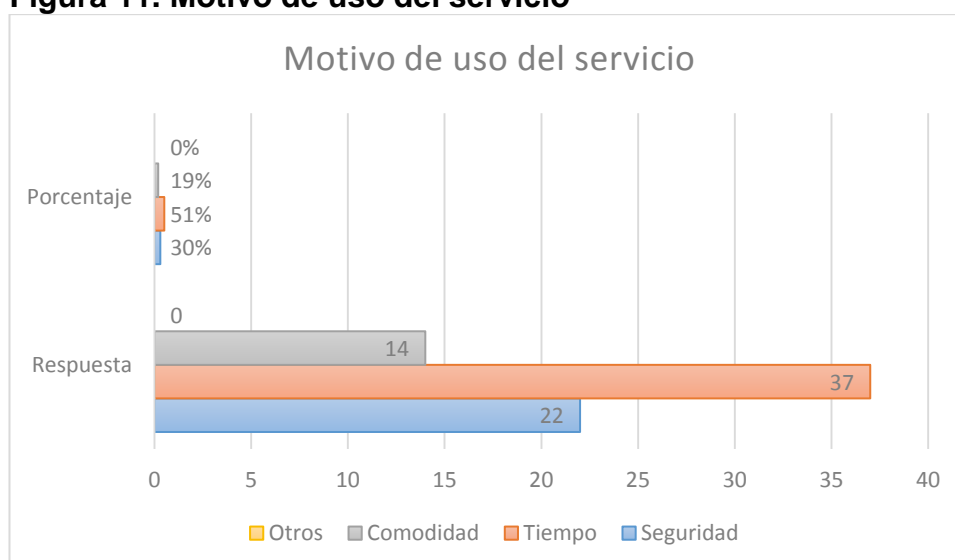
Pregunta 10: Por cuales razones utilizaría el servicio propuesto

Tabla 14. Motivo de uso del servicio

Motivo de uso	Respuesta	Porcentaje
Seguridad	22	30%
Tiempo	37	51%
Comodidad	14	19%
Otros	0	0%
Total	73	100%

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2018

Figura 11. Motivo de uso del servicio



Elaborado por: Jesenia Olalla, 2018

Para los encuestados es importante variables como el tiempo de entrega y la seguridad de la entrega para considerar la alternativa de servicio a domicilio, este hecho genera una opción de estrategia por parte de la empresa para implementar este servicio.

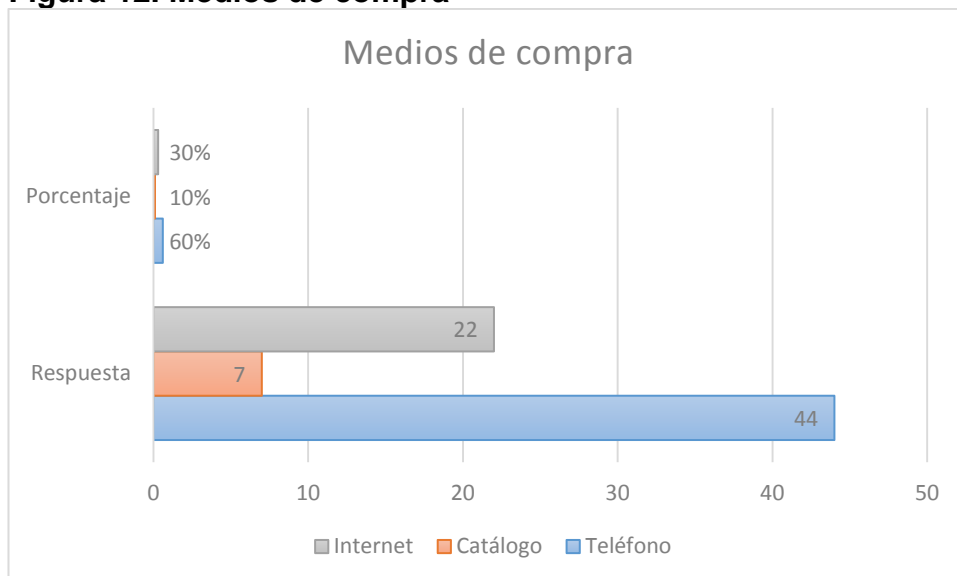
Pregunta 11: Porque medio realizaría la compra en la papelería o bazar

Tabla 15. Medios de compra

Medio de compra	Respuesta	Porcentaje
Teléfono	44	60%
Catálogo	7	10%
Internet	22	30%
Total	73	100%

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2018

Figura 12. Medios de compra



Elaborado por: Jesenia Olalla, 2018

La forma de compra del servicio a domicilio debería ser por contacto telefónico principalmente, debido a que el 60% de los encuestados así lo manifiestan, sin embargo, es importante también considerar medios como las redes sociales para recibir pedidos del servicio propuesto.

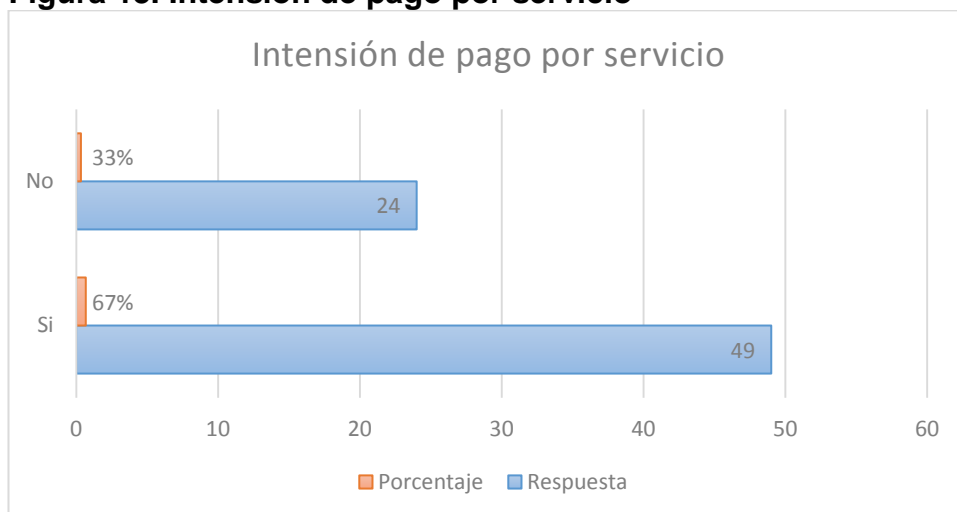
Pregunta 12: estaría dispuesto a pagar por ese servicio

Tabla 16. Intensión de pago por servicio

Pago por el servicio	Respuesta	Porcentaje
Si	49	67%
No	24	33%
Total	73	100%

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2018

Figura 13. Intensión de pago por servicio



Elaborado por: Jesenia Olalla, 2018

El 67% de los encuestados mencionan que si pagarían por este tipo de servicio un precio de entre \$ 1,00 y \$ 2,00 dólares, valores que son aceptables debido a que los servicios de taxi frecuentemente varían en ese rango.

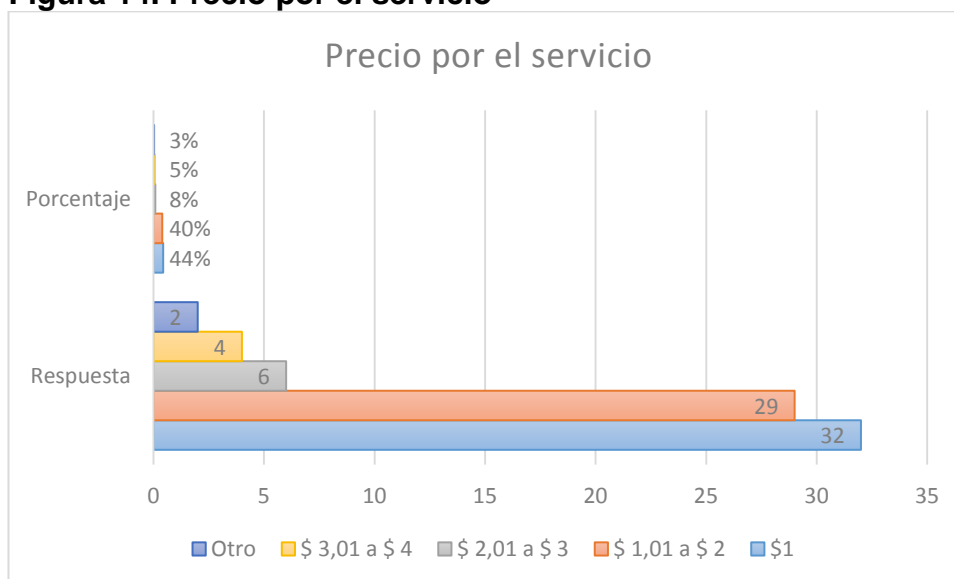
Pregunta 13: Que precio considera debe valer el servicio propuesto

Tabla 17. Precio por el servicio

Precio	Respuesta	Porcentaje
\$1	32	44%
\$ 1,01 a \$ 2	29	40%
\$ 2,01 a \$ 3	6	8%
\$ 3,01 a \$ 4	4	5%
Otro	2	3%
Total	73	100%

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2018

Figura 14. Precio por el servicio



Elaborado por: Jesenia Olalla, 2018

De los resultados de la encuesta se puede concluir que existe un nicho atractivo de clientes, cerca de 122.000 personas entre padres de familia con hijos en edad escolar, interesados en comprar diariamente o semanalmente productos escolares, que valoran el precio, variedad de productos y un buen servicio; además se puede indicar que más del 60 % de los encuestados están dispuestos a usar este nuevo servicio, compra de productos escolares a domicilio; así mismo se puede concluir que el factor tiempo, seguridad y comodidad son los motivos por los cuales el grupo objetivo usarían este nuevo servicio, razones que hacen del Plan de Negocio propuesto tenga aceptación en el mercado, quedando a confirmar la viabilidad financiera de su aplicación

3.3. TAMAÑO DE MERCADO

Para determinar el tamaño de mercado se toma como referencia información del Plan de Ordenamiento Territorial de Santo Domingo (POTSD) 2015, la información que corresponde a indicadores demográficos para la ciudad de Santo Domingo, enfocado especialmente en número de estudiantes en todos los niveles de educación, para obtener la información al año 2018, se ha considerado las proyecciones realizadas en el POTSD, además se ha considerado únicamente las parroquias urbanas de Santo Domingo.

Figura 15. Tasa de asistencia de niños y jóvenes

Cantón: Tasa neta de asistencia a educación por Distrito						
Distrito	Unidad Territorial	Educación Básica	Primaria	Secundaria	Bachillerato	Superior
23D01	Parroquias Urbanas de Río Verde, Santo Domingo, Zaracay, Río Toachi y Chiguilpe y por las Parroquias Rurales de Alluriquín, Luz de América, El Esfuerzo, Periferia 1	91,65	93,01	63,39	49,52	15,36
23D02	Abraham Calazacón y Bombolí. y las parroquias Rurales de San Jacinto del Búa, Valle Hermoso, Puerto Limón y Periferia 2	91,21	92,52	61,37	46,97	12,85

Fuente: POTSD, 2017

La información antes descrita mide la tasa de asistencia a la educación en el área urbana de Santo Domingo, la cual tiene un promedio de 60% de escolaridad entre educación básica y el bachillerato.

Figura 16. Estudiantes universitarios Santo Domingo

CARRERA / ESPECIALIDAD	UNIVERSIDADES					TOTAL
	U. CENTRAL	PUCE	UTE	ESPE	UNIANDES	
Ingeniería en Finanzas y Auditoría CPA			299		380	679
Ingeniería de Empresas y Negocios			259		398	657
Derecho					628	628
Ciencias Administrativas		465				465
Ingeniería Agropecuaria			143	267		410
Sistemas / Informática	63	117			217	397
Ingeniería Ambiental			373			373
Enfermería	64	291				355
Ingeniería Electromecánica			306			306
Ingeniería de Comercio Exterior			292			292
Parvulario	247					247
Ingeniería Automotriz			236			236
Comercio y Administración	193					193
Diseño / Diseño Gráfico Publicitario	50	111	20			181
Hotelería y Turismo		117			48	165
Educación Física	137					137
Ingeniería en Marketing			136			136
Idiomas	102		34			136
Ingeniería Agroindustrial			125			125
Psicología Educativa	119					119
Comunicación Social		118				118
Ciencias de la Educación		110				110
Gastronomía			4			4
TOTAL	975	1.329	2.227	267	1.671	6.469

Fuente: POTSD, 2017

Se considera el número de estudiantes en la ciudad de Santo Domingo, lo cual nos da la magnitud del mercado, pero además se toma en cuenta los indicadores de las encuestas; la intención de uso de este nuevo servicio 71%, de los cuales el 67% de los encuestados están dispuestos a pagar por el servicio a domicilio, y únicamente el 27% usaría el servicio diariamente, **Papelería Express** atenderá un 10% de este mercado.

3.4. ANÁLISIS EXTERNO

3.4.1. SITUACIÓN GENERAL DEL ECUADOR

Para analizar el servicio de venta a domicilio de útiles escolares, se considera la venta y comercialización de productos de papelería y de oficina, los cuales se encuentran dentro de Comercio, haciendo esta aclaración según la clasificación del Banco Central del Ecuador indica que el aporte al Producto Interno Bruto es de 0,38 % según la información siguiente, determinado así que es parte del tercer sector más importante de la economía del país.

Figura 17. Crecimiento del PIB en el Ecuador por sectores



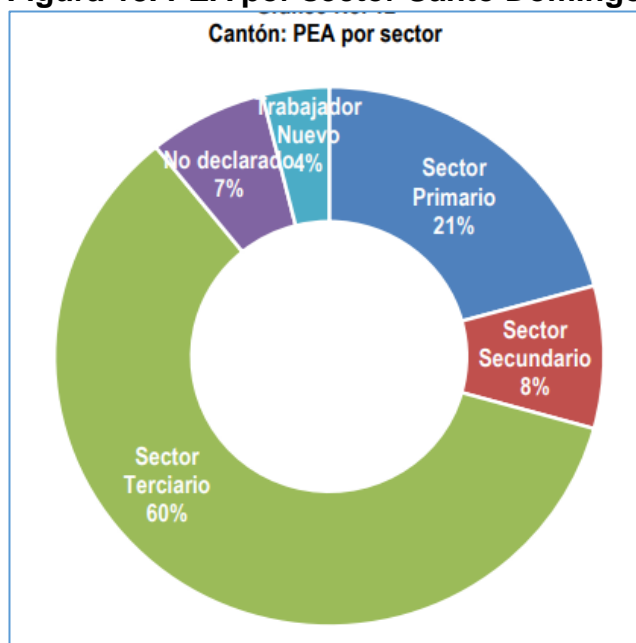
Fuente: Banco Central del Ecuador, 2017

Para este Plan de Negocios también es importante realizar el análisis del uso de servicio a domicilio en el Ecuador, si bien es cierto la tendencia de uso de este servicio está enfocado a negocio de comida, farmacias y laboratorios clínicos, existe un sector en el mercado de productos de papelería que no está siendo atendido, el cual representa una gran oportunidad para desarrollar este servicio.

En cuanto al tema laboral y demográfico del país es importante analizar la tendencia social y laboral de los padres de la familia ecuatoriana, en la cual tanto el hombre como la mujer trabajan fuera de sus casas, esto se transforma en una gran oportunidad para satisfacer la necesidad de tiempo que demanda ir a comprar artículos escolares a papelerías para tareas escolares, trabajos de oficina o simplemente compras de bazar.

En función del Plan de Ordenamiento Territorial de Santo Domingo (POTSD) 2015 la PEA (Población Económicamente Activa) de la ciudad de Santo Domingo como porcentaje de la población total, y de estos rubros se evalúa la población desempleada. También se presenta la PEA (Población Económicamente Activa) por género. Los conceptos de cada variable se presentan en el siguiente gráfico.

Figura 18. PEA por sector Santo Domingo



Fuente: POTSD, 2017

Figura 19. PEA por parroquias Santo Domingo

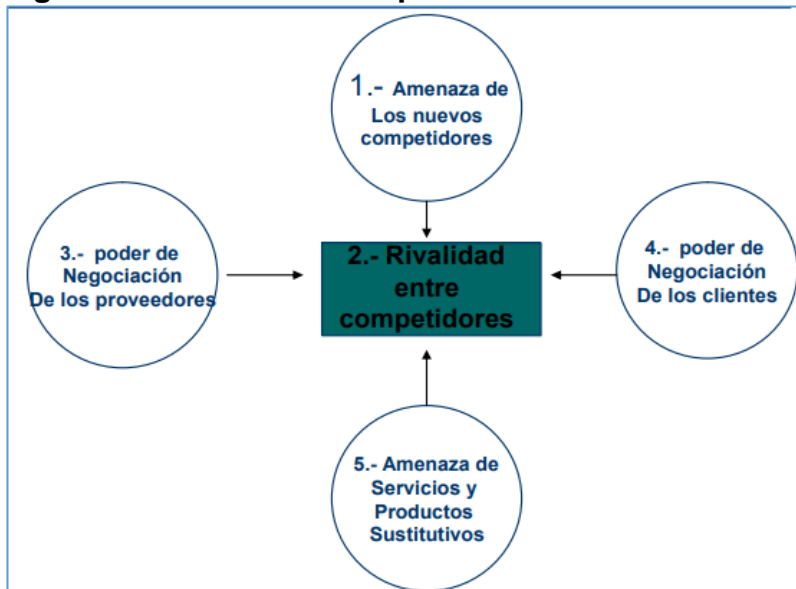
CANTÓN-PARROQUIA	PERSONAS PEA
Alluriquín	126.834
El Esfuerzo	4.288
Luz de América	4.111
Puerto Limón	3.805
San Jacinto del Búa	3.672
Santa María del Toachi	3.534
Santo Domingo (ciudad)	2.082
Valle Hermoso	2.065
TOTAL	150.391

Fuente: POTSD, 2017

3.4.2. ANÁLISIS SECTORIAL

Para el análisis sectorial se considera las cinco fuerzas de Porter, “las organizaciones en cualquier tipo de industria se ven afectadas de manera directa al menos por cinco fuerzas competitivas: Competidores, nuevos participantes, bienes y servicios sustitutos, clientes y proveedores.” (Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2007)

Figura 20. Modelo de competencias de cinco fuerzas de Porter



Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

Tomando como base los aspectos considerados por Porter, en la investigación se realiza el análisis sectorial para servicio de venta a domicilio de productos de papelería.

3.4.3. NUEVOS COMPETIDORES

Las barreras de entrada son bajas, esto se explica en el siguiente análisis; economías de escala, requerimiento de capital, regulación de capital y diferenciación de servicio.

Economías de escala: Las grandes papelerías del país (considerados grandes superficies), tendrán una gran ventaja, ya que los costos de implementación son bajos, sin embargo el mercado objetivo de estas grandes superficies está dirigido a canales de distribución como: minoristas, industrias, y clientes finales que realizan sus compras en sus tiendas de manera presencial, convirtiéndose en una limitante por el momento, hasta que ellos se decidan atender a domicilio a padres de familia que trabajan.

Requerimiento de capital: Para implementar este servicio en el mercado Santo Domingo el capital de inversión es bajo, es decir que los nuevos participantes podrán tener acceso a un servicio de entrega a domicilio a corto plazo.

Regularización gubernamental: En la industria de papelería y servicio a domicilio no existe ningún tipo de reglas y regulaciones en el Ecuador ya que esta barrera no limita a la competencia.

Diferenciación de Servicio: Es una ventaja competitiva para el servicio de **Papelería Express** servicio a domicilio, ya que las grandes cadenas y papelerías minoristas de la ciudad de Santo Domingo, no brindan este servicio a un segmento importante del mercado, padres de familia que requieren un servicio a domicilio de productos escolares.

3.4.4. SERVICIOS SUSTITUTOS

En la comercialización de productos escolares a domicilio, no se ha podido determinar un servicio sustituto directo de entrega a domicilio, pero no se puede descartar el hábito de compra directa de estos productos en los locales de papelería.

3.4.5. PROVEEDORES

Los proveedores de productos de papelería se pueden considerar una posible competencia, ya que algunos de ellos también realizan ventas a minorista de productos de papelería.

3.4.6. CLIENTES

Al ser este servicio nuevo de entrega a domicilio, en el mercado de Santo Domingo, garantiza un ahorro de tiempo y seguridad de los clientes, esta se convierte en su mejor alternativa al adquirir productos de papelería.

3.4.7. COMPETENCIA

Si bien es cierto este servicio de venta a domicilio de productos de papelería, actualmente no tiene competencia directa, las papelerías minoristas y los grandes almacenes papeleros se convierten en competencia indirecta, a esto hay que recalcar que, al ofrecer una nueva experiencia de compra para los consumidores, hace que este servicio sea atractivo en el mercado.

3.5. ANÁLISIS FODA

Tabla 18. FODA Servicio a Domicilio productos de Papelería

FORTALEZAS (Servicio)	OPORTUNIDADES (Mercado)
<p>Entrega a domicilio. Pedidos personalizados. Transporte. Cumplimiento en el tiempo de entrega. Comunicación inmediata de precios. Variedad de artículos complementarios a papelería. Suficiente stock de productos. Personal altamente capacitado en atención al cliente y entrega. Sistema control y satisfacción al cliente. Producto con precios competitivos. Contar con base de datos de clientes. Comunicación gratuita vía telefónica. Servicio que permitirá comercializar a cualquier hora y todos los días del año. Comunicación transportista almacén.</p>	<p>Incremento de instituciones educativas. Ocupación de los padres que trabajan en instituciones. Facilidad tecnológica en la comunicación. No existencia de este servicio en papelerías. Impulso por parte del gobierno y apoyo en desarrollo de la educación del país. La complicada movilización vehicular actual en la ciudad de Santo Domingo impulsara a la utilización de este servicio. Crear un nuevo hábito de compra. Utilización de redes sociales para contacto con clientes. Expansión de marca con la expansión de este nuevo servicio. Incremento de instituciones educativas y estudiantes de los distintos niveles</p>
DEBILIDADES (Servicio)	AMENAZAS (Competencia)
<p>Alto riesgo a la del motociclista a la delincuencia, (asaltos, robos). Falta de experiencia y adaptación a usar este nuevo servicio.</p>	<p>Marcas posicionadas y reconocidas en el mercado de papelerías. Fortaleza económica de la competencia para reaccionar ante este nuevo servicio. Ubicación estratégica de la competencia en la ciudad de Santo Domingo. Mayor competencia y saturación de mercado que enfrenta el negocio, competencia más amplia. Débil barrera de entrada en el negocio de papelerías, por lo tanto, posible ingreso de nuevos competidores poderosos. Falta de experiencia en la adaptación de su servicio a las costumbres locales. Menores costos de la competencia directa en el negocio.</p>

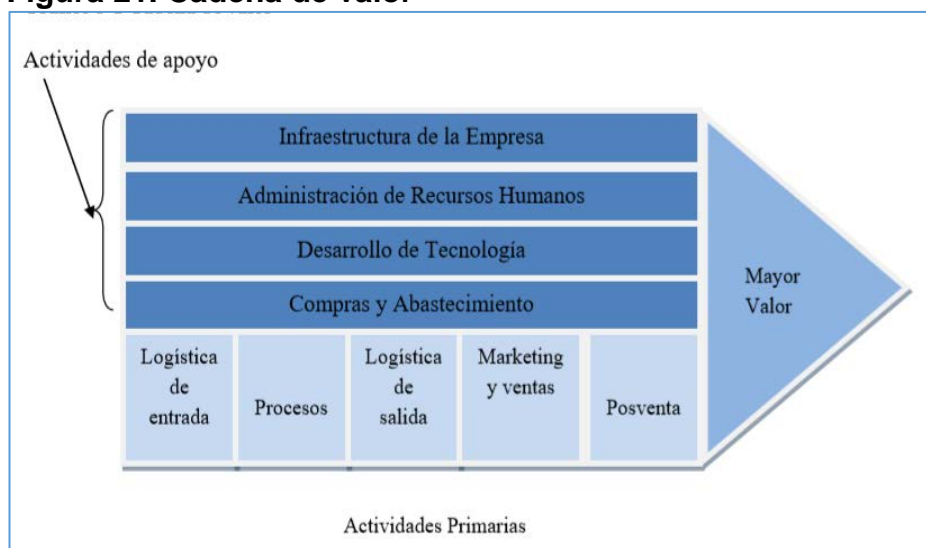
Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

Luego del análisis FODA, se puede concluir que las oportunidades que se presentan en el mercado papelerero son bastante interesantes para implementar el servicio a domicilio de productos de papelería, las cuales deben ser aprovechadas por Papelería Express.

3.6. PLAN ESTRATÉGICO

3.6.1. CADENA DE VALOR

Figura 21. Cadena de valor



Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

3.6.1.1. Proveedores de materia prima

En este caso es importante analizar los precios de compra de útiles escolares, con los diferentes proveedores del mercado, sobre todo realizar compras a importadores directos y aprovechar la compra por volumen para el abastecimiento de la cadena de almacenes de Área Comercial quien proveerá la mercadería para la venta a domicilio, de esta manera se garantizará un proceso de compra más eficiente.

Se establecerá estrategia de abastecimiento de mínimos y máximos a través de históricos de compra de productos de útiles escolares para evitar desabastecimientos en los locales.

3.6.1.2. Procesos

Procesos en este caso es la toma de pedido a través de las llamadas telefónicas, y la preparación del pedido, estos dos procesos son muy importantes ya que la llamada telefónica debe ser tomada bajo un alto estándar de servicio al cliente, el personal debe estar presto a entregar

opciones de productos y entrega de pedidos completos, además de toma de datos de los clientes e indicar el valor del pedido y la entrega a domicilio de acuerdo a distancia a donde se deba hacer la entrega, determinado también el tiempo de entrega.

3.6.1.3. Logística de salida

El sistema de distribución de servicio a domicilio está dado por una persona previamente capacitada en productos de papelería con una moto quien se le asignará una ruta en donde se realizará la entrega de mercadería, determinada por un kilometraje, esto incluye la entrega de productos en el domicilio de cliente, la factura y la recepción del pago.

3.6.1.4. Marketing

La manera de llegar al grupo objetivo decisor será través de, hojas volantes, banners en punto de venta y medios de prensa escrita.

Se realizará la venta del servicio a domicilio a través de tarjetas pre-pagadas por la entrega de producto.

Se realizará campañas de acumulación de puntos para ser canjeados por regalos. Convenios con instituciones educativas (comité de padres de familia).

3.6.1.5. Postventa

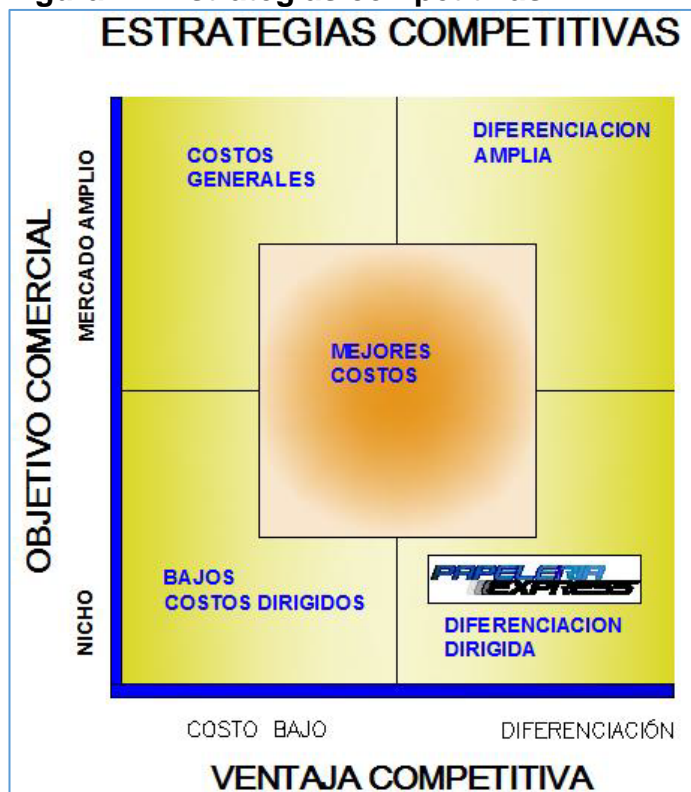
Se realizará un seguimiento constante de la post-venta con llamadas telefónicas de satisfacción del servicio de entrega a domicilio, valorando la atención, los pedidos completos, el tiempo de entrega, con lo cual nos permitirá tener un control del servicio y mantener el alto estándar de rapidez, seguridad, confianza, en el servicio que esperamos.

3.6.2. ESTRATEGIA COMPETITIVA GENÉRICA

Papelería Express es una extensión de línea de Área Comercial comercializadora de útiles escolares, suministros de oficina y artículos para el hogar.

La estrategia competitiva genérica que se utilizara para Papelería Express es una estrategia de diferenciación dirigida, es decir que cumpla con el objetivo comercial que es dirigido a un nicho específico del mercado, y cuya ventaja competitiva sea la diferenciación en servicio.

Figura 22. Estrategias competitivas



Fuente: Thompson, Arthur; Strickland, III A. J. y Gamble, John E. (2007)

3.6.2.1. Visión

Ser una empresa innovadora en el servicio de entrega a domicilio en la ciudad de Santo Domingo, en la comercialización de útiles escolares, suministros de oficina y artículos para el hogar, en el tiempo de tres años.

3.6.2.2. Misión

Somos una empresa ecuatoriana comercializadora de útiles escolares, suministros de oficina y artículos para el hogar, con gran variedad de productos, con personal altamente capacitado, que brindan un servicio personalizado y de calidad.

3.6.2.3. Objetivos estratégicos

En el plazo de un año incrementar un 15% de nuevos clientes al Área Comercial.

En el plazo de 1 año posicionar el servicio de entrega a domicilio Papelería Express en los usuarios decisor e influyente.

3.6.2.4. Objetivos financieros

Incrementar las ventas en un 5% anual en el Área Comercial.

3.6.3. BASE DE LA VENTAJA COMPETITIVA

Entrega de productos escolares con un servicio a domicilio, a tiempo, con responsabilidad con calidad y seguridad.

3.6.3.1. Enfoque en marketing

Se realizará comunicación a través de publicidad gráfica a como: afiches, hojas volantes, banners en puntos de venta, etc. Dirigido al grupo objetivo decisor e influyente.

3.6.3.2. Claves para sustentar la estrategia

Compromiso constante para dar un servicio de calidad al grupo objetivo, que afirmen el compromiso de seguridad y responsabilidad.

Además, toda la estrategia estará respaldada por una herramienta de control como el Balanced Scorecard (BSC), la cual ayudará a traducir la estrategia en acción.

Los autores, Kaplan & Norton (2006), muestran cómo usar medidas en cuatro categorías – desempeño financiero, conocimiento de los clientes, procesos internos de negocio y aprendizaje/crecimiento, con el único fin de cumplir los objetivos de los clientes y sobre todo de la empresa, a continuación, se muestra el detalle del Balanced Scorecard (BSC), para este proyecto:

Tabla 19. Balance Scord Card servicio de Papelería Express

N°	Objetivos estratégicos	Dimensiones	Área	Responsable	Indicador	Meta	Metas vs resultados	Peso
1	Cubrir la inversion	Perspectiva financiera	Adm. & Fin	G General	VAN	> 1	Meta/Mes Resultado Mes	3
			Adm. & Fin	G General	Utilidad Bruta (\$)	\$5.670,90	Meta/Mes Resultado Mes	3
2	Incremento en ventas en un 5%	Perspectiva de procesos	Ventas	Administrador cada Local	Cumplimiento de Presupuesto	\$108.000	Meta/Mes Resultado Mes	3
			Adm. & Fin	Jefe de compras y distribución	No. Rompimientos de stock por local (Logística, Distribución, Abastecimiento, Compras)	\$0	Meta/Mes Resultado Mes	2
			Ventas	Administrador cada Local	Transacciones en el No de pedidos a domicilio	\$72.000	Meta/Mes Resultado Mes	2
			Ventas	Administrador cada Local	% de satisfacción en el proceso de entregas	90%	Meta/Mes Resultado Mes	2
			Ventas	Administrador cada Local				

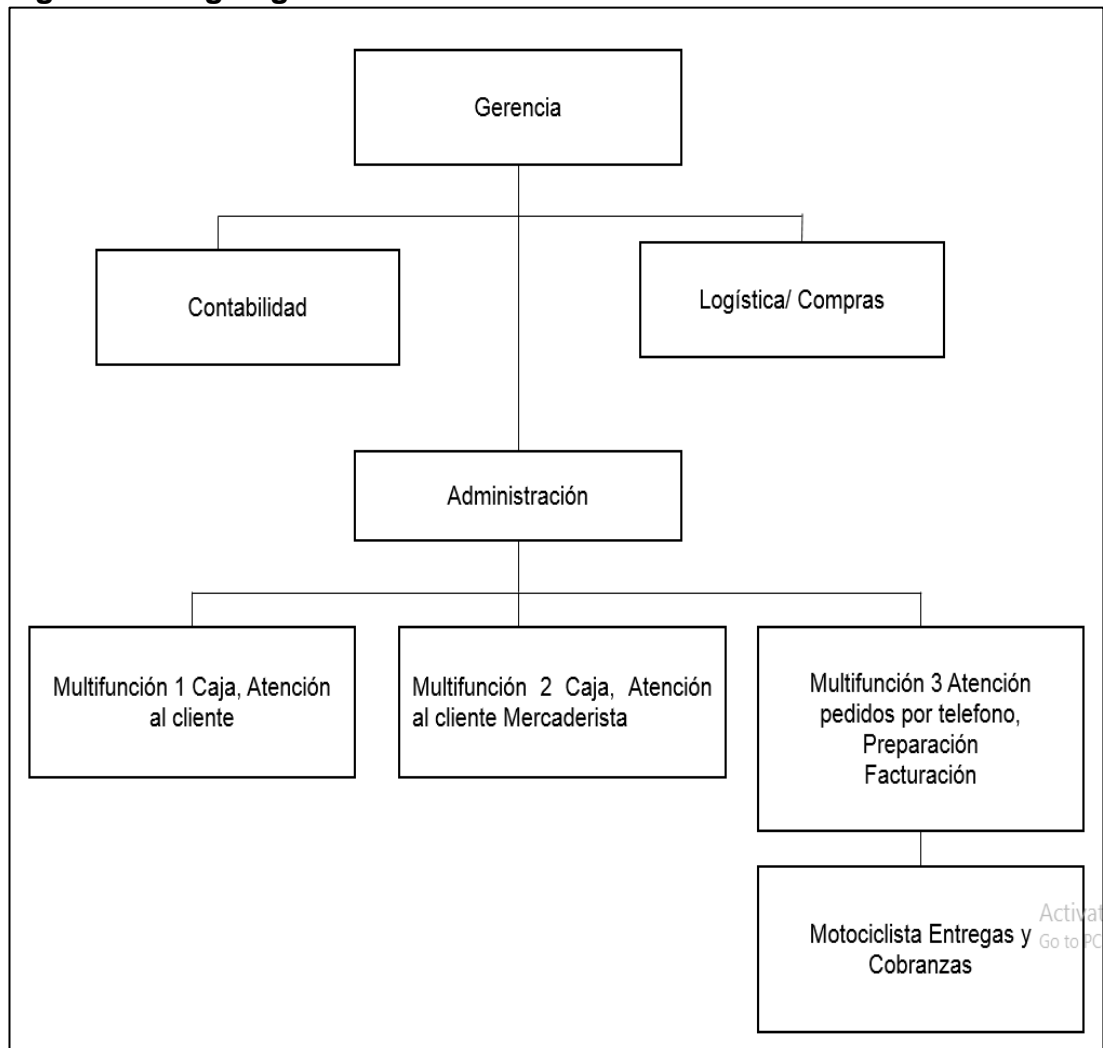
Tabla 19. (Cont.)

3	Posicionar el servicio a domicilio de útiles escolares en los usuarios decisor e influyente	Perspectiva del mercado	Mercadeo	G General	Cambiar la imagen y logotipo en los locales	3	Meta/Mes	3
							Resultado Mes	
			Ventas	G General	Campaña en medios para llegar al público objetivo	4	Meta/Mes	3
						Resultado Mes		
			Ventas	G General	Promociones en los almacenes por uso de este nuevo servicio	\$6,00	Meta/Mes	3
							Resultado Mes	
						RESULTADO TRIMESTRE		
						PUNTAJE OBTENIDO		
						PUNTAJE POSIBLE		
						% CUMPLIMIENTO		

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

3.6.4. ORGANIGRAMA

Figura 23. Organigrama Estructural



Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

En la figura se describe el organigrama inicial de configuración plana y diseño estructural, los colaboradores están agrupados en función de sus áreas de experiencia y competencia, para desempeñarse en todas las funciones dentro de los cargos.

El organigrama indica versatilidad y centralización de responsabilidades en cada cargo, es importante indicar que se considerara dos cargos adicionales, Multiservicio 3 y Motociclistas.

3.7. PLAN COMERCIAL

3.7.1. ESTRATEGIA DE MARKETING

3.7.1.1. Objetivo

Mediante la aplicación correcta de la mezcla de Marketing se pretende llegar a los clientes con un servicio de entrega a domicilio de los productos del almacén, que cubra con sus expectativas, a un precio que esté dispuesto a pagar. El objetivo de esta mezcla de Marketing será producir una respuesta favorable al negocio dentro del mercado meta. (Kortler Philip, 2007).

Considerando que este proyecto se desarrolla dentro de un mercado maduro como es el de papelerías y fortaleciendo las estrategias competitivas dirigidas hacia a un nicho de mercado específico y la estrategia de diferenciación, se trabajara en Producto (servicio), Precio, Plaza y Promoción.

3.7.1.2. Producto (Servicio)

El servicio de venta a domicilio de artículos de papelería y otros, consiste principalmente en satisfacer las necesidades de tiempo (rapidez) y seguridad del grupo objetivo.

El servicio de entrega a domicilio, tiene como objetivo principal garantizar el cumplimiento de la entrega a tiempo, en un máximo de 30 minutos, este tiempo se ha considerado tomando en cuenta un radio de atención del almacén, a una distancia de 8km a la redonda, el cual será solicitado por vía telefónica al local, mediante una llamada telefónica.

3.7.1.3. Precio

El precio del servicio de entrega a domicilio será de \$ 1.50, al considerar que es un valor que el mercado meta está dispuesto a pagar, este valor promedio se obtuvo de las encuestas realizadas al mercado objetivo. Dentro de la estrategia de precios al ser este un servicio nuevo en este nicho de mercado por compras superiores a \$ 15.00 el servicio no tendrá costo. En cuanto a la cobranza se realizarán al momento de la entrega del producto y también se manejará prepago, a través de tarjetas de crédito.

3.7.1.4. Plaza (Distribución)

Se llegará a la penetración del nicho de mercado, a través de maximizar el número de nuevos clientes que buscan y necesitan este servicio de

entrega a domicilio. Al estar en un mercado fragmentado, se dedicará mayor atención en direccionar el servicio a los segmentos no atendidos por la competencia, como los hogares, estudiantes.

Para la operación del servicio entregas a domicilio, se utilizará una moto, que será manejado por el conductor que llevará los productos de papelería a los domicilios y oficinas cercanas al área de influencia de la papelería. La cobertura de la distribución será en la ciudad urbana de Santo Domingo. (Límites del anillo vial)

3.7.1.5. Promoción

La promoción se la realizará a través de material gráfico como afiches, hojas volantes, banners en puntos de venta, para los sectores de los redondeles del Indio Colorado, Círculo de los Continentes, Sueño de Bolívar, Centros Educativos insignes de la ciudad, y las tres Universidades ubicadas en Santo Domingo.

Figura 24. Diseño afiche



Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

La promoción se realizará también por los siguientes medios:

Alianzas estratégicas, con escuelas, colegios e instituciones públicas o privadas para llegar al grupo objetivo, padres y madres de familia con hijos en edad educativa.

Canjes, se trabajará con acumulación de puntos por entregas a domicilio, los cuales serán canjeados por regalos promocionales, a través de una tarjeta de cliente frecuente.

Creación de una base de datos, con el fin de comunicar oportunamente a los clientes vía electrónica de los productos y ofertas que comercializa en el almacén.

Seguimiento Post –Venta, una vez obtenida la venta, se realizará el seguimiento del servicio a domicilio, rapidez, seguridad en la entrega y la satisfacción del cliente, mediante encuestas vía telefónica.

Esta promoción tiene por objeto no solamente posicionarse en la mente de los clientes, sino también lograr una fidelización a los establecimientos que le presta este servicio.

3.7.1.6. Publicidad

Posicionamiento:

“Concéntrate en tu trabajo, que de tus compras escolares nos encargamos nosotros”

Rol de la publicidad:

Informar a los hombres y mujeres de la ciudad de Santo Domingo, residentes en la zona urbana, comprendidos entre los 20 y 50 años de edad, de nivel socio económico medio y medio - alto en donde Papelería Express es un servicio de entrega a domicilio de productos de papelería.

Grupo decisor:

Padres de familia con hijos en edad escolar

Grupo comprador:

Padres de familia y estudiantes en edad escolar, de colegio y universidad.

Grupo influyente:

Hijos, amigos,

Promesa básica:

“De tus compras escolares nos encargamos nosotros”

“Entregamos los productos escolares que nos solicites en tu hogar a tiempo y con seguridad”

Slogan:

“La papelería más cerca de ti”

3.8. PLAN DE OPERACIONES

3.8.1. ESTRATEGIA DE OPERACIONES

Como ya se mencionó el servicio de entrega a domicilio tiene como principal estrategia la diferenciación dirigida, es decir que cumpla con el objetivo comercial que es dirigido a un nicho específico del mercado, y cuya ventaja competitiva sea la diferenciación en servicio.

Además, se considera la competencia por flexibilidad, esto implica una gran ventaja competitiva, ya por la naturaleza del servicio cada pedido de los clientes es personalizado, considerando la gran variedad de productos puestos a disposición. La estrategia por velocidad o tiempo de entrega, garantizará al mercado objetivo ser atendido de forma rápida y fiable.

La estructura del proceso de servicio a domicilio es una estructura continua, el cual se detalla a continuación:

3.8.1.1. Proceso de servicio

El proceso del servicio será el siguiente primeramente el cliente realizará su pedido por teléfono el pedido, quien será atendido por el Dependiente del local (Multifunción 3).

Luego se procederá al ingreso del sistema de facturación, al cliente se le comunica el valor de lo solicitado, se pregunta al cliente por su forma de pago y todos los datos para la factura, la dirección de entrega y la persona a recibir el pedido. Posteriormente se procederá a preparar el pedido y se entrega revisando lo facturado al motociclista, y la orden de trabajo autorizado por el Administrador del local para realizar el despacho.

Finalmente, el motociclista recibe la mercadería y la factura para la entrega a domicilio, se traslada en su moto a la entrega de los productos solicitados, llega a la dirección establecida y realiza la entrega de contado e indicando lo enviado, realiza el cobro del pedido, coloca cancelado y retorna al local, entrega el cobro y su orden de trabajo. Todas las órdenes de trabajo realizadas en el día se acumulan y se cancelan con la entrega de una factura.

3.8.2. CAPACIDAD DEL PROYECTO

En cuanto a capacidad del proyecto se realizará inversión en equipo de computación y central telefónica para manejo de toma de pedidos. En lo que se refiere a recurso humano la contratación de una persona para el manejo de toma de pedidos y coordinación de preparación de los pedidos y despacho.

El motociclista no formará parte de la nómina, se trabajará con facturación de servicio prestado por número de entregas realizadas.

Tabla 20. Análisis Motociclista

Número de transacciones año	24.000
No transacciones al día	100
entrega diaria de cada motociclista (total 10)	20
Pago por entrega	\$1
Gana motociclista diario	\$20
Gana al mes	\$ 400

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

3.8.2.1. INVENTARIOS

Los inventarios serán manejados con las políticas establecidas, es decir únicamente como servicio de entrega a domicilio, se solicitará el producto al Administrador del almacén y se facturará desde el local.

3.8.3. CALIDAD

La calidad de servicio prestada es fundamental en este tipo de actividad, por lo que se trabajara constantemente en capacitación del personal de los locales y motociclista para brindar el servicio que los clientes se merecen, además se realizará seguimiento continuo post venta, para la retroalimentación de mantenimiento o mejora del servicio.

3.9. ANÁLISIS DE VIABILIDAD FINANCIERA

3.9.1. ESTRUCTURA DEL CAPITAL Y FINANCIAMIENTO

El proyecto no tiene financiamiento, la inversión inicial será completamente asumida por el realizador del proyecto; este valor de la inversión es de \$11.227,59. Las consideraciones iniciales del proyecto se detallan a continuación, en el estado de pérdidas y ganancias proyectado a 10 años.

Tabla 21. Inversión Total

Concepto	TOTAL, USD.
Activo Fijo	\$3.335,00
Capital de Trabajo	\$7.892,59
TOTAL:	\$11.227,59

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

3.9.1.1. Inversión en activos fijos

La inversión en activos fijos es de \$3.335,00 que incluye \$1.800,00 en equipos de computación, \$500,00 en equipos de oficina y \$1.035,00 en muebles y enseres.

Tabla 22. Inversión en activos

ACTIVO FIJO	TOTAL, USD.
Equipos de Computación	\$ 1.800
Equipos de Oficina	\$ 500
Muebles y Enseres	\$ 1.035
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 3.335

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

A continuación, se detallan todos los activos fijos requeridos para el planteamiento del proyecto:

Equipo de computación

Corresponden a los recursos tecnológicos de información que el proyecto deberá adquirir:

Tabla 23. Equipos de computación

Concepto	Medida	Cantidad	Valor Un.	Valor total
Computadora Celeron Mem 1 Gb Ram	Unidad	3	\$ 600,00	\$ 1.800,00
TOTAL				\$ 1.800,00

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

Equipos de oficina

Los equipos de oficina son importantes para el funcionamiento operativo del servicio general de la papelería además del servicio de Papelería Express, en este proyecto se necesitará el siguiente equipo de oficina:

Tabla 24. Equipo de oficina

Concepto	Medida	Cantidad	Valor Un.	Valor total
Central Telefónica	Unidad	1	\$ 500,00	\$ 500,00
			TOTAL	\$ 500,00

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

Muebles y enseres

Es el conjunto de muebles y objetos que sirven para facilitar los usos y actividades habituales para el funcionamiento del nuevo servicio Papelería Express, se utilizarán los que se encuentran detallados a continuación:

Tabla 25. Muebles y Enseres

Concepto	Medida	Cantidad	Valor Un.	Valor total
Modulares de atención	Unidad	3	\$ 300,00	\$ 900,00
Sillas giratorias	Unidad	3	\$ 45,00	\$ 135,00
TOTAL				\$ 1.035,00

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

3.9.1.2. Capital de trabajo

Para calcular el capital de trabajo del presente proyecto se tomó en cuenta tres rubros los cuales se utilizarán en el proceso del nuevo servicio mensualmente para el arranque del proyecto: gastos de comercialización y ventas con \$7.564,25 (95,84%) los cuales tienen mayor influencia en el capital de trabajo, insumos con \$25,00 (0,33%) y gastos administrativos con \$303,33 (3,84%).

Tabla 26. Capital de trabajo

Concepto	Valor mensual USD.	Valor anual USD.
Insumos	\$25,00	\$300,00
Gastos Administrativos	\$303,33	\$3.640,00
Gasto de Ventas	\$7.564,25	\$90.771,03
Total capital de trabajo	\$7.892,59	\$94.671,03

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

3.9.2. CUADRO DE FUENTES Y USOS DE FONDOS

Para este proyecto se contará con recursos propios (empresa), como se detalla a continuación.

Tabla 27. Cuadro de fuentes y usos de fondos

Cuadro de Fuentes y Usos de Fondo Inversión	Valor USD.	% INV. TOTAL	RECURSOS PROPIOS % USD	
Activos Fijos	\$3.335,00	29,70%	29,70%	\$3.335,00
Capital de Trabajo	\$7.892,59	70,30%	70,30%	\$7.892,59
Inversión Total	\$11.227,59	100,00%	100,00%	\$11.227,59

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

3.9.3. COSTOS E INGRESOS

Los costos tienen como función la planeación y la toma de decisiones de la administración, esta información debe organizarse y complementarse con otros informes financieros del proyecto los conocimientos de estos valores ayuda al control de las operaciones y facilita la toma de decisiones. Para el presente proyecto se cuenta con los siguientes costos:

3.9.3.1. Costos variables

Insumos

Son gastos en los que incurre el área administrativa de la empresa, se los considera como costos indirectos por cuanto no dependen en función directa de la cantidad de envíos de pedidos de papelería. Es importante aclarar que el valor de los insumos es un proporcional de los gastos del almacén.

Tabla 28. Insumos

Concepto	Medida	Cantidad anual	Costo anual
Agua potable	m3	750	\$ 45,00
Luz Eléctrica	Kilowatts	1.100	\$ 165,00
Teléfono	Minutos	450	\$ 90,00
TOTAL			\$ 300,00

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

3.9.3.2. Costos fijos

Gastos de ventas

Dentro de este rubro la empresa va a tener los siguientes gastos: Personal que atenderá Call Center, contrato eventual de distribuidores motorizados para distribuir el servicio en las zonas de estudio de este proyecto de la ciudad de Santo Domingo, publicidad por la cual se va a informar al público sobre las características, varios y el arriendo del local.

Tabla 29. Gastos de ventas

Gastos	Cant.	Valor Mensual	Valor Anual
Personal de Call Center	3	\$ 1.189,25	\$ 14.271,03
Contratos eventuales de distribuidores motorizados	3	\$ 6.000,00	\$ 72.000,00
TOTAL PERSONAL		\$ 7.189,25	\$ 86.271,03
Publicidad	1	\$ 150,00	\$ 1.800,00
Varios	3	\$ 75,00	\$ 2.700,00
Total gastos generales		\$ 225,00	\$ 4.500,00
TOTAL COSTO VENTAS		\$ 7.414,25	\$ 90.771,03

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

Depreciaciones

Se considera un horizonte de tiempo de 10 años ya que es un proyecto que se pretende continuar mucho más tiempo del que se terminen de depreciar sus activos fijos.

Tabla 30. Depreciaciones de activos fijos

Concepto	Valor	%	Vida útil	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipos de Computación	de \$ 1.800,00	33%	3	\$ 599,94	\$ 599,94	\$ 599,94		
Equipo de Oficina	de \$ 500,00	10%	10	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00
Muebles y Enseres	y \$ 1.035,00	10%	10	\$ 103,50	\$ 103,50	\$ 103,50	\$ 103,50	\$ 103,50
TOTAL				\$ 753,44	\$ 753,44	\$ 753,44	\$ 153,50	\$ 153,50

Concepto	Valor	%	Vida útil	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Equipos de Computación	\$ 1.800,00	33%	3					
Equipo de Oficina	\$ 1.800,00	33%	3	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00
Muebles y Enseres	\$ 500,00	10%	10	\$ 103,50	\$ 103,50	\$ 103,50	\$ 103,50	\$ 103,50
TOTAL	\$ 1.035,00	10%	10	\$ 153,50	\$ 153,50	\$ 153,50	\$ 153,50	\$ 153,50

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

Gasto administrativo

Tabla 31. Gastos administrativos

CONCEPTO	Cantidad	Valor mensual	Valor anual
Arriendo oficina	3	\$100	\$3.600,00
OTROS GASTOS			
Gastos legalización contrato y afiliación			\$40,00
TOTAL			\$3.640,00

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

3.9.4. PROYECCIONES DE COSTOS Y GASTOS

Para la proyección de los costos y gastos de la empresa se tomó en cuenta todos los costos fijos y variables utilizados en la comercialización del servicio de Papelería Express con sus respectivos gastos de ventas y financieros, los cuales están proyectados los primeros 10 años de vida útil del proyecto, considerando la inflación e incremento de sueldos anual, datos tomados de Banco Central del Ecuador, tasa incremento de sueldos 5% fecha marzo 2018 y tasa de inflación 5,53% fecha febrero 2018.

Tabla 32. Costos de comercialización de administración proyectados para los 10 años de vida útil del proyecto

AÑO: 2018 – 2027					
RUBROS	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Gastos de Ventas	\$ 90.771,03	\$ 95.309,58	\$ 100.075,06	\$ 105.078,82	\$ 110.332,76
Insumos	\$ 300,00	\$ 315,00	\$ 330,75	\$ 347,29	\$ 364,65
VARIABLES	\$ 91.071,03	\$ 95.624,58	\$ 100.405,81	\$ 105.426,10	\$ 110.697,41
Depreciación	\$ 753,44	\$ 753,44	\$ 753,44	\$ 153,50	\$ 153,50
Amortización	\$ -00	\$ -00	\$ -00	\$ -00	\$ -00
Gasto Administrativo	\$ 3.640,00	\$ 3.822,00	\$ 4.013,10	\$ 4.213,76	\$ 4.424,44
FIJOS	\$ 4.393,44	\$ 4.575,44	\$ 4.766,54	\$ 4.367,26	\$ 4.577,94
Costo total	\$ 95.464,47	\$ 100.200,02	\$ 105.172,35	\$ 109.793,36	\$ 115.275,35
Pedidos Vendidos	72.000,00	75.600,00	79.380,00	83.349,00	87.516,00
Costo unitario	\$ 1,33	\$ 1,33	\$ 1,32	\$ 1,32	\$ 1,32
Costos de comercialización de administración proyectados para los 10 años de vida util del proyecto					
RUBROS	AÑOS				
	6	7	8	9	10
Gastos de Ventas	\$ 115.849,40	\$ 121.641,87	\$ 127.723,96	\$ 134.110,16	\$ 140.815,66
Insumos	\$ 382,88	\$ 402,03	\$ 422,13	\$ 443,24	\$ 465,40
VARIABLES	\$ 116.232,28	\$ 122.043,89	\$ 128.146,09	\$ 134.553,39	\$ 141.281,06
Depreciación	\$ 153,50	\$ 153,50	\$ 153,50	\$ 153,50	\$ 153,50
Amortización					
Gasto Administrativo	\$ 4.645,66	\$ 4.877,95	\$ 5.121,85	\$ 5.377,94	\$ 5.646,83
FIJOS	\$ 4.799,16	\$ 5.031,45	\$ 5.275,35	\$ 5.531,44	\$ 5.800,33
Costo total	\$ 121.031,44	\$ 127.075,34	\$ 133.421,43	\$ 140.084,83	\$ 147.081,40
Pedidos Vendidos	91891	96485	101309	106374	111692
Costo unitario	\$ 1,32	\$ 1,32	\$ 1,32	\$ 1,32	\$ 1,32

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

3.9.5. PRESUPUESTO DE INGRESOS PROYECTADOS

El total de ingresos que va a tener la empresa está relacionado directamente con los números de envíos de pedidos de papelería y el precio de venta unitario del servicio, en este caso las entregas a domicilio están calculadas de la siguiente manera:

Tabla 33. Número de transacciones

Local	No transacciones diarias	No transacciones mensual	No transacciones anual
1	300	6.000	72.000
TOTAL	300	6.000	72.000

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

Los datos anteriores son referencia del estudio de mercado que se realizó en las zonas de estudio de la ciudad de Santo Domingo a los posibles consumidores del servicio Papelería Express, los cuales hacen referencia al 3 local en el que se va a implementar el proyecto Papelería Express.

Otra consideración importante tomada en cuenta es el crecimiento promedio anual de ventas de la empresa, datos considerados del 2018 al 2021, un crecimiento promedio del 30%, pero para la proyección del nuevo servicio se considera un porcentaje conservador del crecimiento del 5% anual.

Tabla 34. Presupuesto de ingresos proyectado

PRESUPUESTO DE INGRESOS PROYECTADO					
Ingresos	Años 2018-2027				
	1	2	3	4	5
Pedidos Vendidos	72.000	75.600	79.380	83.349	87.516
Precio de venta unitario	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50
Total Ingresos	\$ 108.000,00	\$ 113.400,00	\$ 119.070,00	\$ 125.023,50	\$ 131.274,00

Ingresos	Años				
	6	7	8	9	10
Pedidos Vendidos	\$ 91.892,27	\$ 96.486,89	\$ 101.311,23	\$ 106.376,79	\$ 111.695,63
Precio de venta unitario	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50
Total Ingresos	\$ 137.838,4	\$ 144.730,3	\$ 151.966,85	\$ 159.565,19	\$ 167.543,45

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

El precio de venta unitario es de \$ 1,50 el cual tiene una tasa de utilidad del 11,33% (\$0,17) para el primer año con referencia del costo unitario (\$ 1,33).

3.9.6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

3.9.6.1. Estado de pérdidas y ganancias

Este documento contable que corresponde al análisis o al detalle de las cifras y datos provenientes del ejercicio económico del proyecto durante un período de 10 años.

Este instrumento contable permite determinar la utilidad neta del ejercicio económico del proyecto de servicio de Papelería Express, así como también los sueldos y utilidades de los trabajadores, y los impuestos establecidos por la ley tributaria que debe cumplir la organización con relación a la implementación del proyecto.

El Estado de Pérdidas y Ganancias del proyecto se plantea en los siguientes escenarios: Realista, Optimista y Pesimista.

A continuación, se detalla las consideraciones para cada uno de los escenarios

Tabla 35. Consideraciones para cada escenario

Escenarios	Entregas	Precio
	Incremento anual	Incremento anual
REALISTA	5%	0%
OPTIMISTA	10%	5%
PESIMISTA	0%	0%

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

Tabla 36. Estado de pérdidas y ganancias (REALISTA) “Proyecto Papelería Express”

AÑOS: 2018– 2027

RUBROS	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Ventas netas	\$ 108.000,00	\$ 113.400,00	\$ 119.070,00	\$ 125.023,50	\$ 131.274,68
- costos de comercialización y administración	\$ 95.464,47	\$ 100.200,02	\$ 105.172,35	\$ 109.793,36	\$ 115.275,35
= UTILIDAD BRUTA	\$ 12.535,53	\$ 13.199,98	\$ 13.897,65	\$ 15.230,14	\$ 15.999,32
- gastos de administración	\$ 3.640,00	\$ 3.822,00	\$ 4.013,10	\$ 4.213,76	\$ 4.424,44
= UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 8.895,53	\$ 9.377,98	\$ 9.884,55	\$ 11.016,39	\$ 11.574,88
= UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN	\$ 8.895,53	\$ 9.377,98	\$ 9.884,55	\$ 11.016,39	\$ 11.574,88
- 15% de participación trabajadores	\$ 1.334,33	\$ 1.406,70	\$ 1.482,68	\$ 1.652,46	\$ 1.736,23
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 7.561,20	\$ 7.971,28	\$ 8.401,86	\$ 9.363,93	\$ 9.838,65
- 25% impuesto a la renta	\$ 1.890,30	\$ 1.992,82	\$ 2.100,47	\$ 2.340,98	\$ 2.459,66
= UTILIDAD NETA	\$ 5.670,90	\$ 5.978,46	\$ 6.301,40	\$ 7.022,95	\$ 7.378,99
RUBROS	AÑOS				
	6	7	8	9	10
Ventas Netas	\$ 137.838,41	\$ 144.730,33	\$ 151.966,85	\$ 159.565,19	\$ 167.543,45
- Costos de Comercialización y Administración	\$ 121.031,44	\$ 127.075,34	\$ 133.421,43	\$ 140.084,83	\$ 147.081,40
= UTILIDAD BRUTA	\$ 16.806,96	\$ 17.654,99	\$ 18.545,41	\$ 19.480,36	\$ 20.462,05
- Gastos de Administración	\$ 4.645,66	\$ 4.877,95	\$ 5.121,85	\$ 5.377,94	\$ 5.646,83
= UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 12.161,30	\$ 12.777,04	\$ 13.423,57	\$ 14.102,42	\$ 14.815,22
= UTILIDAD ANTES de PARTICIPACIÓN	\$ 12.161,30	\$ 12.777,04	\$ 13.423,57	\$ 14.102,42	\$ 14.815,22
- 15% de Participación Trabajadores	\$ 1.824,19	\$ 1.916,56	\$ 2.013,53	\$ 2.115,36	\$ 2.222,28

Tabla 36. (Cont.)

= UTILIDAD ANTES de IMPUESTOS	\$ 10.337,10	\$ 10.860,48	\$ 11.410,03	\$ 11.987,06	\$ 12.592,93
- 25% Impuesto a la Renta	\$ 2.584,28	\$ 2.715,12	\$ 2.852,51	\$ 2.996,76	\$ 3.148,23
= UTILIDAD NETA	\$ 7.752,83	\$ 8.145,36	\$ 8.557,52	\$ 8.990,29	\$ 9.444,70

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

La perpetuidad en el año 10 del proyecto es de \$ 30.329,79, con el cual se ha sacado el VAN del proyecto considerado la perpetuidad da un valor de 10.799,93, se asume que es una perpetuidad, porque el negocio tendrá continuidad indefinida, para estos cálculos se ha considerado una tasa Valoración del Precio de los Activos Financieros o Capital Asset Pricing Model (CAPM) 31,14%.

Calculo de la perpetuidad.

Ecuación de la perpetuidad del proyecto (James C. Van Horne & Jhon M. Wachowicz, jr, 2009).

$$PVA = R/2$$

$$PVA = 9.444,70/0,3114 = 30.329,79$$

$$PVA = 30.329,79$$

Tabla 37. Estado de Pérdidas y Ganancias (OPTIMISTA)

AÑOS: 2018 – 2027					
RUBROS	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Ventas Netas	\$ 108.000,00	\$ 124.740,00	\$ 144.074,70	\$ 166.406,28	\$ 192.199,25
- Costos de Comercialización y Administración	\$ 95.464,47	\$ 100.200,02	\$ 105.172,35	\$ 109.793,36	\$ 115.275,35
= UTILIDAD BRUTA	\$ 12.535,53	\$ 24.539,98	\$ 38.902,35	\$ 56.612,92	\$ 76.923,90

Tabla 37. (Cont.)

- Gastos de Administración	\$ 3.640,00	\$ 3.822,00	\$ 4.013,10	\$ 4.213,76	\$ 4.424,44
= UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 8.895,53	\$ 20.717,98	\$ 34.889,25	\$ 52.399,16	\$ 72.499,46
= UTILIDAD ANTES de PARTICIPACIÓN	\$ 8.895,53	\$ 20.717,98	\$ 34.889,25	\$ 52.399,16	\$ 72.499,46
- 15% de Participación Trabajadores	\$ 1.334,33	\$ 3.107,70	\$ 5.233,39	\$ 7.859,87	\$ 10.874,92
= UTILIDAD ANTES de IMPUESTOS	\$ 7.561,20	\$ 17.610,28	\$ 29.655,86	\$ 44.539,29	\$ 61.624,54
- 25% Impuesto a la Renta	\$ 1.890,30	\$ 4.402,57	\$ 7.413,96	\$ 11.134,82	\$ 15.406,13
= UTILIDAD NETA	\$ 5.670,90	\$ 13.207,71	\$ 22.241,89	\$ 33.404,47	\$ 46.218,40
RUBROS	AÑOS				
	6	7	8	9	10
Ventas Netas	\$ 221.990,14	\$ 256.398,61	\$ 296.140,39	\$ 342.042,15	\$ 395.058,68
- Costos de Comercialización y Administración	\$ 121.031,44	\$ 127.075,34	\$ 133.421,43	\$ 140.084,83	\$ 147.081,40
= UTILIDAD BRUTA	\$ 100.958,69	\$ 129.323,26	\$ 162.718,96	\$ 201.957,32	\$ 247.977,29
- Gastos de Administración	\$ 4.645,66	\$ 4.877,95	\$ 5.121,85	\$ 5.377,94	\$ 5.646,83
= UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 96.313,03	\$ 124.445,32	\$ 157.597,11	\$ 196.579,38	\$ 242.330,45
= UTILIDAD ANTES de PARTICIPACIÓN	\$ 96.313,03	\$ 124.445,32	\$ 157.597,11	\$ 196.579,38	\$ 242.330,45
- 15% de Participación Trabajadores	\$ 14.446,95	\$ 18.666,80	\$ 23.639,57	\$ 29.486,91	\$ 36.349,57
= UTILIDAD ANTES de IMPUESTOS	\$ 81.866,07	\$ 105.778,52	\$ 133.957,54	\$ 167.092,48	\$ 205.980,88
- 25% Impuesto a la Renta	\$ 20.466,52	\$ 26.444,63	\$ 33.489,39	\$ 41.773,12	\$ 51.495,22
= UTILIDAD NETA	\$ 61.399,55	\$ 79.333,89	\$ 100.468,16	\$ 125.319,36	\$ 154.485,66

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

Tabla 38. Estado de Pérdidas y Ganancias (PESIMISTA)

AÑOS: 2018 – 2027					
RUBROS	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Ventas Netas	\$ 108.000,00	\$ 108.000,00	\$ 108.000,00	\$ 108.000,00	\$ 108.000,00
- Costos de Comercialización y Administración	\$ 95.464,47	\$ 100.200,02	\$ 105.172,35	\$ 109.793,36	\$ 115.275,35
= UTILIDAD BRUTA	\$ 12.535,53	\$ 7.799,98	\$ 2.827,65	\$ -1.793,36	\$ -7.275,35
- Gastos de Administración	\$ 3.640,00	\$ 3.822,00	\$ 4.013,10	\$ 4.213,76	\$ 4.424,44
= UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 8.895,53	\$ 3.977,98	\$ -1.185,45	\$ -6.007,11	\$ -11.699,80
= UTILIDAD ANTES de PARTICIPACIÓN	\$ 8.895,53	\$ 3.977,98	\$ -1.185,45	\$ -6.007,11	\$ -11.699,80
- 15% de Participación Trabajadores	\$ 1.334,33	\$ 596,70	\$ -177,82	\$ -901,07	\$ -1.754,97
= UTILIDAD ANTES de IMPUESTOS	\$ 7.561,20	\$ 3.381,28	\$ -1.007,64	\$ -5.106,05	\$ -9.944,83
- 25% Impuesto a la Renta	\$ 1.890,30	\$ 845,32	\$ -251,91	\$ -1.276,51	\$ -2.486,21
= UTILIDAD NETA	\$ 5.670,90	\$ 2.535,96	\$ -755,73	\$ -3.829,54	\$ -7.458,62
RUBROS	AÑOS				
	6	7	8	9	10
Ventas Netas	\$ 108.000,00	\$ 108.000,00	\$ 108.000,00	\$ 108.000,00	\$ 108.000,00
- Costos de Comercialización y Administración	\$ 121.031,44	\$ 127.075,34	\$ 133.421,43	\$ 140.084,83	\$ 147.081,40
= UTILIDAD BRUTA	\$ -13.031,44	\$ -19.075,34	\$ -25.421,43	\$ -32.084,83	\$ -39.081,40
- Gastos de Administración	\$ 4.645,66	\$ 4.877,95	\$ 5.121,85	\$ 5.377,94	\$ 5.646,83
= UTILIDAD OPERACIONAL	\$ -17.677,11	\$ -23.953,29	\$ -30.543,28	\$ -37.462,77	\$ -44.728,23
= UTILIDAD ANTES de PARTICIPACIÓN	\$ -17.677,11	\$ -23.953,29	\$ -30.543,28	\$ -37.462,77	\$ -44.728,23

Tabla 38. (Cont.)

- 15% de Participación Trabajadores	\$ -2.651,57	\$ -3.592,99	\$ -4.581,49	\$ -5.619,42	\$ -6.709,23
= UTILIDAD ANTES de IMPUESTOS	\$ -15.025,54	\$ -20.360,30	\$ -25.961,79	\$ -31.843,35	\$ -38.019,00
- 25% Impuesto a la Renta	\$ -3.756,39	\$ -5.090,07	\$ -6.490,45	\$ -7.960,84	\$ -9.504,75
= UTILIDAD NETA	\$ -11.269,16	\$ -15.270,22	\$ -19.471,34	\$ -23.882,52	\$ -28.514,25

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

3.9.6.2. Balance General

Para la implementación del proyecto se tiene el siguiente balance general.

Tabla 39. Balance General proyectado a 10 años del “Proyecto de servicio de Papelería Express”

ACTIVOS	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
Activos corrientes	\$ 7.892,59	\$ 8.010,98	\$ 8.253,11	\$ 8.630,10	\$ 9.159,67	\$ 9.867,57
Activos largo plazo	\$ 3.335,00	\$ 3.385,03	\$ 3.487,34	\$ 3.646,63	\$ 3.870,40	\$ 4.169,52
Adecuaciones	\$ -00	\$ -00	\$ -00	\$ -00	\$ -00	\$ -00
Equipos de computación	\$ 1.800,00	\$ 1.827,00	\$ 1.882,22	\$ 1.968,20	\$ 2.088,97	\$ 2.250,42
Depreciación		\$ 599,94	\$ 599,94	\$ 599,94	\$ -00	\$ -00
Muebles y enseres	\$ 1.035,00	\$ 1.050,53	\$ 1.082,28	\$ 1.131,71	\$ 1.201,16	\$ 1.293,99
Muebles y enseres	\$ 1.035,00	\$ 1.050,53	\$ 1.082,28	\$ 1.131,71	\$ 1.201,16	\$ 1.293,99
Depreciación		\$ 103,50	\$ 103,50	\$ 103,50	\$ 103,50	\$ 103,50
Equipos de oficina	\$ 500,00	\$ 507,50	\$ 522,84	\$ 546,72	\$ 580,27	\$ 625,12
Depreciación		\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00

Tabla 39. (Cont.)

(-) Depreciación acumulada	\$ -00	\$ 753,44	\$ 753,44	\$ 753,44	\$ 153,50	\$ 153,50
TOTAL DE	\$ 11.227,59	\$ 11.396,00	\$ 11.740,45	\$ 12.276,73	\$ 13.030,08	\$ 14.037,09
ACTIVOS						
Pasivos corrientes						
Interés préstamo	0	0	0	0	0	0
Pasivo largo plazo	0	0	0	0	0	0
Préstamo						
TOTAL PASIVO	0	0	0	0	0	0
CAPITAL SOCIAL	\$ 11.227,59	\$ 11.396,00	\$ 11.740,45	\$ 12.276,73	\$ 13.030,08	\$ 14.037,09
TOTAL	\$ 11.227,59	\$ 11.396,00	\$ 11.740,45	\$ 12.276,73	\$ 13.030,08	\$ 14.037,09
PATRIMONIO						
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 11.227,59	\$ 11.396,00	\$ 11.740,45	\$ 12.276,73	\$ 13.030,08	\$ 14.037,09
AÑO						
ACTIVOS	6	7	8	9	10	
Activos corrientes	\$ 10.789,63	\$ 11.974,81	\$ 13.489,54	\$ 15.423,80	\$ 17.899,95	
Activos largo plazo	\$ 4.559,14	\$ 5.059,94	\$ 5.699,98	\$ 6.517,30	\$ 7.563,59	
Adecuaciones	\$ -00	\$ -00	\$ -00	\$ -00	\$ -00	
Equipos de computación	\$ 2.460,70	\$ 2.731,00	\$ 3.076,45	\$ 3.517,58	\$ 4.082,30	
Depreciación	\$ -00	\$ -00	\$ -00	\$ -00	\$ -00	
Muebles y enseres	\$ 1.414,90	\$ 1.570,32	\$ 1.768,96	\$ 2.022,61	\$ 2.347,32	
Muebles y enseres	\$ 1.414,90	\$ 1.570,32	\$ 1.768,96	\$ 2.022,61	\$ 2.347,32	
Depreciación	\$ 103,50	\$ 103,50	\$ 103,50	\$ 103,50	\$ 103,50	
Equipos de oficina	\$ 683,53	\$ 758,61	\$ 854,57	\$ 977,11	\$ 1.133,97	
Depreciación	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	

Tabla 39. (Cont.)

PASIVOS					
Pasivos a largo plazo					
(-) Depreciación acumulada	\$ 153,50	\$ 153,50	\$ 153,50	\$ 153,50	\$ 153,50
TOTAL DE ACTIVOS	\$ 15.348,76	\$ 17.034,75	\$ 19.189,52	\$ 21.941,10	\$ 25.463,55
Pasivos corrientes					
Interés préstamo	0	0	0	0	0
Pasivo largo plazo	0	0	0	0	0
Préstamo					
TOTAL PASIVO	0	0	0	0	0
CAPITAL SOCIAL	\$ 15.348,76	\$ 17.034,75	\$ 19.189,52	\$ 21.941,10	\$ 25.463,55
TOTAL PATRIMONIO	\$ 15.348,76	\$ 17.034,75	\$ 19.189,52	\$ 21.941,10	\$ 25.463,55
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 15.348,76	\$ 17.034,75	\$ 19.189,52	\$ 21.941,10	\$ 25.463,55

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

3.9.6.3. Flujo de Caja

A continuación, se presenta el flujo de caja proyectado anual para los siguientes 10 años del proyecto de comercialización del servicio de Papelería Express, para determinar los saldos disponibles para pagar dividendos y amortización de préstamos una vez descontados los costos y gastos. El Flujo de Caja del proyecto se proyecta en los siguientes escenarios: Realista, Optimista y Pesimista.

Tabla 40. Flujo de caja escenario realista

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA								
Años	Utilidad neta	Depreciación Amortización del diferido (+)	Valor Residual (+)	Inversión (-)	Préstamo (+)	Amortización del K (-)	Flujo de efectivo (=)	de efectivo
0					\$ 11.227,59			\$ -11.227,59
1	\$ 5.670,90	\$ 753,44	0			0		\$ 6.424,34
2	\$ 5.978,46	\$ 753,44	0			0		\$ 6.731,90
3	\$ 6.301,40	\$ 753,44	0	\$ 1.800,00		0		\$ 5.254,84
4	\$ 7.022,95	\$ 153,50	0			0		\$ 7.176,45
5	\$ 7.378,99	\$ 153,50	0			0		\$ 7.532,49
6	\$ 7.752,83	\$ 153,50	0			0		\$ 7.906,33
7	\$ 8.145,36	\$ 153,50	0			0		\$ 8.298,86
8	\$ 8.557,52	\$ 153,50	0			0		\$ 8.711,02
9	\$ 8.990,29	\$ 153,50	0			0		\$ 9.143,79
10	\$ 9.444,70	\$ 153,50		\$ 1.535,00		0		\$ 8.063,20

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

Tabla 41. Flujo de caja escenario optimista

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA								
Años	Utilidad neta	Depreciación Amortización del diferido (+)	Valor Residual (+)	Inversión (-)	Préstamo (+)	Amortización del K (-)	Flujo de efectivo (=)	de efectivo
0					\$ 11.227,59			\$ -11.227,59
1	\$ 5.670,90	\$ 753,44				0,00		\$ 6.424,34
2	\$ 13.207,71	\$ 753,44				0,00		\$ 13.961,15
3	\$ 22.241,89	\$ 753,44		\$ 1.800,00		0,00		\$ 21.195,33
4	\$ 33.404,47	\$ 153,50				0,00		\$ 33.557,97

Tabla 41. (Cont.)

5	\$ 46.218,40	\$ 153,50		0,00	\$ 46.371,90
6	\$ 61.399,55	\$ 153,50		0,00	\$ 61.553,05
7	\$ 79.333,89	\$ 153,50		0,00	\$ 79.487,39
8	\$ 100.468,16	\$ 153,50		0,00	\$ 100.621,66
9	\$ 125.319,36	\$ 153,50		0,00	\$ 125.472,86
10	\$ 154.485,66	\$ 153,50	\$ 1.535,00	0,00	\$ 153.104,16

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

Tabla 42. Flujo de caja escenario pesimista

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA								
Años	Utilidad neta	Depreciación Amortización del diferido (+)	Valor Residual (+)	Inversión (-)	Préstamo (+)	Amortización del K (-)	Flujo de efectivo (=)	
				\$ 11.227,59			\$ -11.227,59	
1	\$ 5.670,90	\$ 753,44				0,00	\$ 6.424,34	
2	\$ 2.535,96	\$ 753,44				0,00	\$ 3.289,40	
3	\$ -755,73	\$ 753,44		\$ 1.800,00		0,00	\$ -1.802,29	
4	\$ -3.829,54	\$ 153,50				0,00	\$ -3.676,04	
5	\$ -7.458,62	\$ 153,50				0,00	\$ -7.305,12	
6	\$ -11.269,16	\$ 153,50				0,00	\$ -11.115,66	
7	\$ -15.270,22	\$ 153,50				0,00	\$ -15.116,72	
8	\$ -19.471,34	\$ 153,50				0,00	\$ -19.317,84	
9	\$ -23.882,52	\$ 153,50				0,00	\$ -23.729,02	
10	\$ -28.514,25	\$ 153,50		\$ 1.535,00		0,00	\$ -29.895,75	

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

3.9.6.4. Tasa de descuento

Cualquier proyecto que se realice tiene un rendimiento esperado que responde a las características del mismo, a los riesgos que se asumen y la situación económica del país. Para el proyecto se adoptó una tasa de descuento del 31.14 % anual, la cual se obtuvo por la evaluación del modelo CAPM – modelo de valuación de activos de capital.

Los flujos deberán ser calculados utilizando el modelo CAPM, mismo que se describe a continuación:

$$Re = Rf + B * (Rm - Rf)$$

Tabla 43. Modelo CAPM

Cálculo de Ke_{ap} y Ke_d	
<i>rf</i>	4,61%
<i>B d</i>	1,38
<i>Rm - rf</i>	13,40%
<i>EMBI</i>	8,04%
<i>Ecuador</i>	
<i>Ke d</i>	31,14%
<i>Ke ap</i>	31,14%

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

3.9.6.5. Punto de equilibrio

Tabla 44. Punto de equilibrio

Años	Ventas	Costos Fijos	Costos Variables	Entregas Realizadas	Costo Total	Costo Variable Unitario (C.V/U.P)	Precio de vta. unitario	Pto. Equilibrio CF/(pvu-Cvu)
1	\$ 108.000,00	\$ 4.393,44	\$ 91.071,03	72.000,00	\$ 95.464,47	\$ 1,44	\$ 1,50	69.115,43

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

Para alcanzar el punto de equilibrio para este proyecto se debe llegar a realizar 69.115 entregas a domicilio. Pero para que el proyecto cumpla con las expectativas realistas se debe llegar a 72.000 entregas.

3.9.6.6. Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)

Mediante la regla del valor presente neto se puede determinar que si este valor es mayor que cero el proyecto se acepta.

A continuación, se presenta el cálculo del valor presente neto para los tres escenarios: Realistas, Optimistas y Pesimistas

Tabla 45. VAN y TIR (Escenario realista)

<u>VAN</u>	<u>TIR</u>
\$ 9.410,44	58%

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

Tabla 46. VAN y TIR (Escenario optimista)

<u>VAN</u>	<u>TIR</u>
\$ 91.116,49	121%

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

Tabla 47. VAN y TIR (Escenario pesimista)

<u>VAN</u>	<u>TIR</u>
\$ -19.055,95	

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

Para evaluar un proyecto, es necesario analizar su viabilidad desde varias perspectivas. Como herramienta de decisión, es posible utilizar el valor actual neto ponderado.

Este análisis intenta evaluar el impacto que tendrán las variaciones del precio y el número entregas a domicilio reflejas ya en los estados de pérdidas y ganancias. Las ponderaciones de cada escenario esta dado como ya lo habíamos indicado en las consideraciones de cada escenario

Tabla 48. Escenario

<u>Escenario</u>	<u># Entregas</u>	<u>Precio</u>	<u>VAN</u>	<u>Ponderación</u>	<u>Valor</u>
	Incremento anual	Incremento anual			
Realista	5%	0%	\$ 9.410,44	50%	\$ 4.705,22
Optimista	10%	5%	\$91.116,49	40%	\$36.446,60
Pesimista	0%	0%	\$-19.055,95	10%	\$ 1.905,60
VAN (Ponderado)					\$39.246,22

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

Escenario Realista tiene la ponderación de 50% de ocurrencia, ya que se ha considerado el crecimiento promedio anual de los cuatro últimos años en la actual papelería, que es de un 30%, y siendo aún conservador en el escenario realista únicamente se estima un crecimiento de un 5%.

En cuanto al escenario Optimista, con la ponderación del 40%, además de la consideración anterior, es importante recalcar que de todo el mercado meta existente únicamente el servicio de Papelería Express, el cual atenderá un 10%, es decir que se tiene un 90% de mercado al que se puede atenderlo, y crecer incluso más del 10% anual como se plantea en este escenario.

En cuanto al escenario Pesimista, con la ponderación del 10%, no se plantea crecimiento en entregas es decir se mantendría en los límites de entregas del realista por los 10 años, y se le otorga un 10% de probabilidad ya que existen fuerzas externas no controlables por la empresa que pueden afectar en el buen desenvolvimiento del proyecto.

Siendo el valor de VAN positivo podemos concluir que el proyecto de servicio de entrega a domicilio de productos de papelería se torna viable.

Para determinar la sensibilidad del proyecto, se analiza los parámetros que hacen cero al VAN, el proyecto tiene mayor sensibilidad a las ventas, por que únicamente con un decremento en ventas de un 4% el VAN se hace cero, el otro parámetro considerado bajo las mismas condiciones es el incremento en costos de comercialización, que con un incremento anual del 20% hace que el VAN se vuelva cero.

CAPÍTULO 4

DISCUSIÓN

4.1. CONCLUSIONES

- La tendencia del sector papelerero es favorable para el desarrollo del plan de negocios relacionado con el servicio de Papelería Express, entrega a domicilio, de los datos obtenidos de fuentes primarias y secundarias se considera al menos el 38% de demanda insatisfecha del total de cerca de 130 mil estudiantes de primaria, secundaria y universitarios, es así que se establece como demanda insatisfecha cerca de 50 mil estudiantes.
- El análisis del Plan de Marketing y de ventas establece la factibilidad de ejecutar el presente Plan de Negocios, debido a que el servicio estrella de “Entrega a domicilio” tiene enorme aplicabilidad en Santo Domingo.
- Este proyecto es mayormente sensible a las ventas, pero esta variable está controlada por el crecimiento de un sector atractivo y por la certeza de ventas crecientes. Este crecimiento de ventas está basado en un sólido posicionamiento y satisfacción completa de las expectativas de los clientes con este nuevo servicio; además de los buenos indicadores de rentabilidad que presenta el proyecto, al considerar el VAN positivo, lo que lo vuelve un proyecto viable desde el punto de vista financiero.

4.2. RECOMENDACIONES

- Dado el costo y la inversión requerida y el crecimiento de la demanda de estos productos, permite establecer el servicio propuesto recomendable, sin embargo, al realizar el proyecto se debe considerar el mediano y/o largo plazo, debido a que sería necesario abrir otra sucursal en alguna de las zonas analizadas en el estudio de mercado previo a un análisis de factibilidad.
- El mercado relacionado con los centros de copiado y papelería maneja una demanda constante y en crecimiento, esto se debe al interés de las personas por mejorar su nivel educativo, esta situación conlleva a un alto flujo de trabajo en términos de visita al establecimiento de comercio, el alto nivel de actividades de las familias genera actualmente situaciones de estrés e insatisfacción del servicio. Lo anterior permite recomendar la puesta en marcha del servicio de Papelería Express.

- La entrega de productos de papelería a domicilio, será una manera de afianzar a los clientes al servicio y a la Papelería, de tal manera que servicio logrará aportar al objetivo de incremento de ventas en el local.
- Se recomienda evaluar frecuentemente el servicio de entrega a domicilio, con la finalidad de establecer un nexo permanente con el cliente, además de tener una retroalimentación frecuente, esta evaluación al servicio deberá realizar el responsable de servicio al cliente.
- Se recomienda invertir en el negocio accediendo a una inversión fuera de línea de crédito, debido a que no es una inversión alta, y actualmente se cuenta con ese capital, porque el rendimiento de capital es, lo que generará resultados positivos al mediano y corto plazo.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Albán, H. (2012). Finanzas aplicadas. Estados Unidos: Mac Graw.
- Alban, H. (2012). Procesos técnicos de evaluación financiera. Bogotá-Colombia: Empresarial.
- Albuja, C. (2011). Procesos técnicos de evaluación. Bogotá-Colombia: Empresarial.
- Asencio, R., & Vásquez, T. (2013). Estrategias de Producción. Colombia: Pearson.
- Block, S. (2010). Fundamentos de Gerencia Financiera. Washington: Prentice Hall.
- Bodie, M. (2005). Finanzas. México: Pearson.
- Brealey, M. (2009). Fundamentos de Finanzas Empresariales. Barcelona: MacGraw Hill.
- Buenaño, M. (2012). Organización Empresarial. Madrid-España: Geo.
- Caldas, J. (2012). Finanzas. Madrid-España: Convención.
- Castañeda, L. (2015). Implementación: el arte de convertir los palnes de negocios en resultados rentables. México: Poder.
- Castro, M. (2012). Evaluación Financiera. Madrid: Díaz de Saltos.
- Castro, M. (2012). Evaluación financiera. Madrid-España: Díaz de Saltos.
- Chase, R. (2012). Administración de Producción y Operaciones. Colombia: MacGraw Hill.
- Cruz, M. (2011). Finanzas Aplicadas. México: Trillas.
- Cruz, M. (2012). Finanzas Aplicadas. México DF-México: Financiera Casual.
- Díaz, J. (2012). Producción y Comercialización de 12 PYMES de cuero y calzado. España: Farem.
- Espinoza, J. (2010). Finanzas. México DF-México: Centro A.
- Espinoza, J. (2010). Finanzas. México: Centro A.
- Estupiñan, R., & Estupiñan, O. (2009). Análisis Financiero y de Gestión. Colombia: ECOE.
- Estupiñan, R., & Estupiñan, O. (2012). Análisis Financiero y de Gestión. Bogota: ECOE.
- Fernández, J. (2012). Auditoría. México DF-México: Entorno Empresarial.
- Financiero, I. (15 de diciembre de 2016). Informe anual. Obtenido de <http://www.masterplant.net>
- Galgano, A. (2011). Los 7 instrumentos de la calidad total. México: Díaz de Santos.
- García, F. (2005). Gestión Comercial de la PYME. España: Ideas.
- García, F. (2012). Gestión Comercial de la PYME. Madrid: Ideas.
- Gestión de Negocios (2001). "Mejor plan de negocios". Vol.2, No.2, p.80-88.
- Gitman, L. (2007). Principios de Administración Financiera. México: Pearson.
- Gitman, L. (2012). Principios de Administración Financiera. México: MacGraw Hill.

- Gómez, R. (2012). Técnicas de evaluación. México DF-México: AEO.
- Hargadon, B. (2001). Principios de Contabilidad. Colombia: Prince House.
- Hargadon, B. (2010). Principios de Contabilidad. Bogota: Prentice.
- Harvard Deusto Finanzas & Contabilidad (2003). "Plan de negocio: Caso práctico". No.54, p.38-44.
- Harvard-Deusto-Business-Review (2008). "La planificación es algo más que un proyecto de financiación". Cuarto Trimestre.
- Harvard-Deusto-Marketing & Ventas (2010). "Análisis y plan del negocio en Internet". No.21.
- Iniciativa Emprendedora y Empresa Familiar (2009). "Cómo preparar un plan de empresa brillante (I): los ingredientes del éxito". No.12 y No.13.
- Kotler, P. (2012). Principios de Marketing. Madrid: Pearson.
- Marquez, A. (2013). Producción y Productividad. México: MacGraw Hill.
- Moreno, F. (2011). Administración de Empresas. México DF-México: Prentice educación.
- Moreno, F. (2011). Administración de empresas. México DF-México: Prentice educación.
- MyownBusiness. (21 de Febrero de 2018). MyownBusiness Instituto. Obtenido de <https://www.scu.edu/mobi/espanol/2-el-plan-de-negocios/>
- O'Hara, P. (2011). El Plan Integral Empresarial. Madrid: Deusto.
- Orozco, J. (2010). Evaluación Financiera. Madrid: ESIC.
- Orozco, J. (2010). Evaluación financiera. Madrid-España: ESIC.
- Parkin, M. (2010). Microeconomía. México: Pearson.
- Pérez, J. (2010). Business plan: más allá del presupuesto. Barcelona: Prentice.
- Salvatore, D. (2012). Microeconomía. México: MacGraw Hill.
- Sapag, C. (2012). Elaboración y ejecución de Proyectos. México: MacGraw Hill.
- Stutely, R. (2010). Plan de Negocios: La estrategia inteligente. México: Prentice.
- Tobar, S. (2010). Finanzas. México DF-México: Centauro.
- Tobar, S. (2010). Finanzas. México: Centauro.
- Torres, A. (2010). Evaluación Financiera. Buenos Aires-Argentina: Granica.
- Van Horne, J. (2010). Fundamentos de Administración Financiera. México: Pearson.
- Varela Villegas, R. (2011). Innovación Empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas. México DF: Pearson.
- Vélez, F. (2010). Administración Financiera. Madrid-España: Ventura.

ANEXOS

Anexo A. Bazar y papelería Mary



Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

Anexo B. Representante legal del Bazar y Papelería Mary



Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

Anexo C. RUC



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES



NUMERO RUC: 1708818909004
APELLIDOS Y NOMBRES: OLALLA BORJA MARIANA DE JESUS
NOMBRE COMERCIAL: BAZAR Y PAPELERIA MARY
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** NO
CALIFICACIÓN ARTESANAL: NUMERO:

FEC. NACIMIENTO: 04/05/1965 **FEC. ACTUALIZACION:** 14/11/2016
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 09/05/2011 **FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:**
FEC. INSCRIPCION: 09/05/2011 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE PAPELERIA.

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS Cantón: SANTO DOMINGO Parroquia: RIO VERDE Calle: CALLE J
Número: CASA 10 Intersección: AV. JACINTO CORTEZ JHAYYA Referencia: URBANIZACION CIUDAD VERDE A TRES
CUADRAS DEL TANQUE ELEVADO DE AGUA Teléfono: 023720517 Email: maryana1965@outlook.com Celular:
0981473887

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

Las personas naturales que superen los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Equidad Tributaria, estarán obligadas a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, y no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE)

Si supera los montos establecidos en el reglamento estará obligado a llevar contabilidad para el siguiente ejercicio fiscal y la presentación de sus obligaciones será mensual.

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 002	ABIERTOS:	2
JURISDICCION:	\ ZONA 4\ SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS	CERRADOS:	0

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: MMAR070115 Lugar de emisión: SANTO DOMINGO/AV. QUITO Fecha y hora: 14/11/2016 15:43:40

Anexo C1. Ruc



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES



NUMERO RUC: 1708818909001
APELLIDOS Y NOMBRES: OLALLA BORJA MARIANA DE JESUS

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 **ESTADO:** ABIERTO **MATRIZ** **FEC. INICIO ACT.** 09/05/2011
NOMBRE COMERCIAL: BAZAR Y PAPELERIA MARY **FEC. CIERRE:**

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE PAPELERIA.
VENTA AL POR MENOR DE ARTÍCULOS DE BAZAR.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS Cantón: SANTO DOMINGO Parroquia: RIO VERDE Ciudadela: COOPERATIVA AQUEPI Calle: AV. RIO TOACHI Número: LOTE 1 Intersección: AV. ABRAHAM CALAZACION Referencia: DIAGONAL AL COLEGIO AUGUSTO ARIAS Telefono Domicilio: 023720517 Email: maryana1965@outlook.com Celular: 0981473887 Telefono Trabajo: 022766266

No. ESTABLECIMIENTO: 002 **ESTADO:** ABIERTO **LOCAL COMERCIAL** **FEC. INICIO ACT.** 14/11/2016
NOMBRE COMERCIAL: BAZAR Y PAPELERIA MARY **FEC. CIERRE:**

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

VENTA AL POR MENOR DE ARTÍCULOS DE PAPELERIA.
VENTA AL POR MENOR DE ARTÍCULOS DE BAZAR.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS Cantón: SANTO DOMINGO Parroquia: RIO VERDE Ciudadela: URBANIZACION CIUDAD VERDE Calle: J Número: CASA 10 Intersección: AV. JACINTO CORTEZ JHAYYA Referencia: A TRES CUADRAS DEL TANQUE ELEVADO DE AGUA Celular: 0981473887

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: MMAR070115 Lugar de emisión: SANTO DOMINGO/AV. QUITO Fecha y hora: 14/11/2016 15:43:40

Elaborado por: Jesenia Olalla, 2017

