



"ESTUDIOS Y DISEÑOS  
DEFINITIVOS DEL MERCADO DE  
CALDERÓN, ADMINISTRACIÓN  
ZONAL CALDERÓN, DISTRITO  
METROPOLITANO, CANTÓN  
QUITO, PROVINCIA DE  
PICHINCHA"

**PLAN DE NEGOCIOS**

Elaborado por: Econ. Janeth Barragán

Consultor: Ing. Marcelo Trujillo

**INDICE GENERAL**

1.	INTRODUCCIÓN.....	5
2.	OBJETIVOS DEL PLAN DE NEGOCIOS.....	6
3.	LA DEFINICIÓN DEL NEGOCIO. ....	6
3.1.	DATOS BÁSICOS DEL NEGOCIO.....	7
3.2.	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO. ....	7
3.3.	LAS CARACTERÍSTICAS DIFERENCIADORAS. ....	11
3.4.	VENTAJAS COMPARATIVAS.....	12
3.5.	EL MERCADO OBJETIVO.....	12
3.6.	LA VISIÓN Y LA MISIÓN.....	12
3.7.	RAZONES QUE JUSTIFICAN LA PUESTA EN MARCHA DEL NEGOCIO.....	14
3.8.	LOS OBJETIVOS DEL NEGOCIO. ....	15
3.9.	LAS ESTRATEGIAS DEL NEGOCIO. ....	17
3.9.1	MAPA ESTRATEGICO MERCADO DE CALDERON. ....	20
3.9.2	ESTRATEGIAS CORPORATIVAS INTERNAS. ....	21
3.9.3	ESTRATEGIAS CORPORATIVAS EXTERNAS. ....	22
3.9.4	PLAN DE ACCION. ....	25
4.	EL ESTUDIO DE MERCADO.....	27
4.1.	EL ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.....	27
4.2.	EL ANALISIS DEL MERCADO. ....	28
4.3.	EL ANALISIS DE LA COMPETENCIA. ....	31
4.3.1	LAS ESTRATEGIAS DEL NEGOCIO. ....	47
4.3.2	BARRERAS DE ENTRADA Y SALIDA.....	48
4.3.3	ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL NEGOCIO. ....	49
4.4.	PRONÓSTICO DE LA DEMANDA Y OFERTA.....	51
4.4.1	PRONÓSTICO DE LA DEMANDA. ....	51
4.4.2	PRONÓSTICO DE LA OFERTA.....	53
4.5.	EL PLAN DE MARKETING.....	56
4.5.1.	SEGMENTACIÓN DEL MERCADO. ....	60
4.5.2.	POSICIONAMIENTO Y VENTAJA DIFERENCIAL.....	63
4.5.3.	ANÁLISIS DE RESULTADOS DE ENCUESTAS.....	65
4.5.4.	DETERMINACION DE OBJETIVOS. ....	81
4.5.5.	PRODUCTO Y “SERVICIO”.....	82
4.5.6.	ANALISIS DE LA CARTERA DE PRODUCTOS “SERVICIOS”.....	83
4.5.7.	CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO “SERVICIOS”.....	87
4.5.8.	MARKETING DIRECTO Y RELACIONAL.....	96
5.	EI ESTUDIO TÉCNICO.....	98
5.1.	LOS REQUERIMIENTOS FISICOS. ....	98
5.2.	EL PROCESO DEL NEGOCIO.....	99
5.3.	EL LOCAL DEL NEGOCIO.....	101
6.	LA ORGANIZACIÓN.....	107
6.1.	LA ESTRUCTURA O FORMA JURIDICA. ....	108
6.1.1.	MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL. ....	108
6.2.	LA ESTRUCTURA ORGANICA.....	117

6.3.	LOS CARGOS Y LAS FUNCIONES.....	118
6.4.	EL REQUERIMIENTO DE PERSONAL.....	126
6.5.	LOS GASTOS DE PERSONAL. ....	126
6.6.	LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN. ....	128
6.7.	EL PERFIL DEL EQUIPO DIRECTIVO.....	134
7.	EL ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO. ....	137
7.1.	LA INVERSIÓN FIJA.....	137
7.2.	LOS ACTIVOS INTANGIBLES.....	138
7.3.	EL CAPITAL DE TRABAJO.....	138
7.4.	LA INVERSIÓN TOTAL.....	139
7.5.	LA ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO.....	140
7.6.	LAS FUENTES DEL FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN.....	140
8.	ESTUDIO DE LOS INGRESOS Y EGRESOS.....	143
8.1.	PRESUPUESTO DE INGRESOS.....	143
8.2.	LOS PRESUPUESTOS DE EGRESOS.....	143
8.3.	EL PUNTO DE EQUILIBRIO. ....	144
8.4.	EL FLUJO DE CAJA PROYECTADO.....	145
8.5.	ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO.....	146
8.6.	EL BALANCE GENERAL PROYECTADO.....	147
8.7.	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	149
8.7.1.	INTRODUCCION.....	149
8.7.2.	FLUJO DE FONDOS.....	149
8.7.3.	FUENTES DE FINANCIAMIENTO DE LA INVERSION. ....	150
8.7.4.	FLUJOS FINANCIEROS.....	152
8.8.	ESCENARIOS DEL PLAN DE NEGOCIO.....	159
9.	EVALUACIÓN ECONÓMICA.....	164
9.1.	INTRODUCCIÓN.....	164
9.2.	COSTOS DE INVERSIÓN. ....	164
9.3.	COSTOS ADMINISTRACIÓN OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO.....	166
9.4.	ESTIMACIÓN DE BENEFICIOS ECONÓMICOS. ....	169
9.5.	IMPACTOS SOCIO ECONÓMICOS DEL PROYECTO. ....	172
9.6.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	174
10.	PLAN DE ACCIÓN.....	178
11.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	178
11.1.	CONCLUSIONES.....	178
11.2.	RECOMENDACIONES.....	181

## **RESUMEN EJECUTIVO.**

Entendemos por *mercado* el lugar donde asisten las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacciones de bienes y servicio a un precio determinado. En el caso del Mercado de Calderón se presenta el Plan de Negocios cuyo propósito es valorar el negocio y determinar los parámetros generales para ponerlo en marcha. En el documento se establece la naturaleza del negocio, los objetivos del proyecto y las acciones que se requieren para alcanzar dichos objetivos.

A través del presente trabajo se pretende disponer de una herramienta para mejorar la gestión tanto administrativa como operativa en el Mercado de Calderón, para el efecto, se ha procedido a realizar el análisis de los factores internos y externos que influyen en el desarrollo comercial, identificando sus fortalezas, debilidades así como las oportunidades y amenazas lo cual nos permite realizar el Plan Estratégico orientado a mantener y mejorar la cuota de mercado a través de estrategias de fortalecimiento institucional, posicionamiento y desarrollo del producto.

Se ha identificado sus principales competidores el Supermercado AKI CALDERÓN Y TIA. Se ha elaborado el Plan de Marketing, el cual nos dará algunas herramientas para mejorar nuestra imagen, servicio al cliente y calidad de producto.

Se ha elaborado una propuesta de factibilidad financiera que garantice la sostenibilidad del mercado a través del tiempo, se analizó los aspectos financieros, administrativos y comerciales que se ajusten a una estructura optima de gestión.

El estudio se concluye con el análisis económico y se deduce como solución la construcción del nuevo mercado; examinados los indicadores económicos VANE y TIRE se llega a la conclusión que el proyecto es rentable.

## **1. INTRODUCCIÓN.**

El Plan de Negocios posibilita a través de un documento reunir toda la información necesaria para valorar un negocio y establecer los parámetros generales para ponerlo en marcha. En el documento se establece la naturaleza del negocio, los objetivos del proyecto y las acciones que se requieren para alcanzar dichos objetivos.

La implementación de un proyecto no depende sólo de una "buena idea", también es necesario demostrar que es viable desde el punto de vista económico y financiero. En el plan de negocios predominan los aspectos económicos y financieros, pero también es fundamental la información que está relacionada con los recursos humanos, las propuestas estratégicas, comerciales y operativas.

Por otra parte, es necesario señalar que siempre está presente en todo negocio el riesgo y la incertidumbre asociados con el éxito o fracaso del mismo. La planificación contribuye a resolver un número importante de problemas que tienen las pequeñas y medianas empresas, como, por ejemplo:

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

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

- Verificar que el proyecto 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 del mercado que se encuentra en marcha.
- Conducir y buscar la forma más eficiente de poner en marcha el proyecto.

- Respalda la solicitud de crédito a una entidad financiera.

El Distrito Metropolitano de Quito, Administración Zonal Calderón a fin de mejorar las condiciones de comercialización de productos de primera necesidad, alimentos procesados y mercadería en general, ha proyectado elaborar los estudios necesarios para implementar EL NUEVO MERCADO EN LA PARROQUIA DE CALDERÓN que incluye el PLAN DE NEGOCIOS que se expresa en las siguientes páginas.

## **2. OBJETIVOS DEL PLAN DE NEGOCIOS.**

**Objetivo General:** Investigar y desarrollar las herramientas necesarias para potenciar el crecimiento y posicionamiento del Mercado de Calderón, en la comercialización de productos de primera necesidad.

### **Objetivos Específicos:**

- Analizar el posicionamiento actual del Mercado de Calderón.
- Identificar los principales factores que inciden positiva y negativamente en el desarrollo comercial del Mercado de Calderón.
- Realizar el análisis FODA del Mercado de Calderón.
- Desarrollar el Plan de Marketing para el Mercado de Calderón.
- Determinar la Tarifa, que sea autosustentable, es decir que cubra los costos de administración, operación y mantenimiento del mercado; en base al planteamiento de Modelo de Gestión.
- Determinar la Tarifa que cubra los costos de administración, operación y mantenimiento del mercado y la amortización de la deuda (costos de inversión).
- Realizar la Evaluación Económica, a fin de determinar los indicadores de viabilidad económica VANE y TIRE.

## **3. LA DEFINICIÓN DEL NEGOCIO.**

La parroquia de Calderón, desde hace aproximadamente 35 años, cuenta con un mercado municipal que permite la comercialización de productos de primera necesidad tanto de la población de Calderón como de zonas aledañas (Llano Chico, Zona Norte del Distrito Metropolitano de Quito). A la presente fecha estas instalaciones se

encuentran sub dimensionadas con relación a la demanda, por lo que la Administración Zonal Calderón del Distrito Metropolitano de Quito, ha resuelto emprender en la construcción de una nueva infraestructura del mercado que sumada a una estrategia de innovación del negocio permita alcanzar una atención de calidad, en beneficio de los usuarios.

Debemos entender que la innovación es un acto intencional, diseñado para mejorar el rendimiento de los procesos, con el objetivo de obtener mejores resultados en control y ventaja competitiva.

Es el caso del Mercado de Calderón, el deseo inefable de servir a la sociedad, por ello el objeto de este Plan de Negocios.

### **3.1. DATOS BÁSICOS DEL NEGOCIO**

Nuestro Proyecto es el **Mercado de Calderón** que se encuentra ubicado en el centro de la cabecera parroquial de Calderón, en la intersección de las calles 9 de Agosto y Vicente Paredes (coordenadas UTM, E= 508419,4; N= 9988732,6, a una altitud de 2665,79 msnm), en un terreno de propiedad municipal que tiene una superficie de alrededor de 9590,55 m<sup>2</sup>.

El Mercado de Calderón es un equipamiento municipal, como tal, es considerado un eje de centralidad donde acuden los habitantes para el abastecimiento de productos perecibles y frescos, más allá del abasto, este equipamiento debe ser considerado como un espacio de integración y convivencia popular que permita fortalecer la cohesión social, cívica y cultural de los habitantes de Calderón y parroquias vecinas.

De acuerdo a la Resolución A 0002, del Distrito Metropolitano de Quito, Artículo 2.- "La Agencia de Coordinación Distrital del Comercio", será la encargada de coordinar y ejecutar las políticas y todas las competencias en la gestión de comercio dentro del Distrito Metropolitano de Quito, enmarcadas en un nuevo modelo económico y productivo, de soberanía alimentaria que garantice el "Buen Vivir". Para el efecto, articulará las acciones que permitan el desarrollo equitativo, incluyente, solidario, armónico y ordenado del Comercio.

### **3.2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.**

El Mercado de Calderón expende varios productos dentro de ellos tenemos hortalizas, legumbre, papas, frutas, granos, carnes, pescado, pollos, plantas, flores, animales pequeños, pero también expende productos elaborados como conservas, prendas de

vestir, cuenta con negocios de alimentos preparados, gustos tradicionales, comida del día.

Es importante resaltar que junto al mercado el Municipio de Quito ha entregado en Comodato a la Unión de Artesanos de Mazapán, una superficie de alrededor de 1160 m<sup>2</sup>, en la que se encuentra funcionando locales con artesanías de mazapán.

### **Análisis Toda.**

El análisis **FODA** sirve para conocer todo lo relacionado al Mercado de Calderón. Mediante este análisis damos a conocer los factores positivos que ayudan al mismo y también que factores le perjudican. Es una herramienta que va a conseguir los objetivos marcados y dirige correctamente las acciones estratégicas.

### **Análisis Interno**

De acuerdo a una investigación meticulosa del funcionamiento interno del Mercado de Calderón, se ha podido extraer esta valiosa información, la misma que ha sido determinada a través de encuestas. Un total de 314 personas que forman parte de este medio de expendio, fueron seleccionadas de manera aleatoria para esta investigación. Por medio de esta herramienta se determinó una serie de fortalezas y debilidades, las mismas que fueron avaladas por varias visitas al mercado, además de la información proporcionada por el administrador quien es colaborador activo en el Mercado de Calderón. Y también la colaboración de los presidentes de las asociaciones con que cuenta el Mercado de Calderón.

Las **fortalezas** nos ayudan a identificar aquellos aspectos en que nuestro ente de estudio se destaca por encima de los demás, valorando sus capacidades, habilidades y cualidades. De alguna manera en este apartado de la estructura del análisis FODA, averiguamos cuáles son los motivos principales y acciones que le hacen crecer de manera exitosa.

Las **debilidades** se enfocan en aquellas áreas en las que nuestro ente de estudio es deficiente y que de alguna manera impiden conseguir los objetivos inicialmente marcados. Por ello, en el análisis FODA, cuando detectamos cuáles son las debilidades deberemos buscar soluciones para mejorar sus resultados y la actividad con respecto a la competencia.

Saber cuáles son las limitaciones junto con los riesgos es imprescindible para desarrollar una estrategia que sea capaz de eliminarlos. Con el paso del tiempo y una estrategia bien planteada convertirá las debilidades en fortalezas de nuestro negocio.



### Análisis Externo

Los factores a tomarse en cuenta en este análisis fueron determinantes para comprender las relaciones existentes entre el Mercado de Calderón y el medio externo.

Las *Oportunidades* de nuestro ente en estudio, son factores positivos del entorno que aparecen y pueden significar la diferenciación y el desarrollo hacia el éxito si se aplica una estrategia adecuada.

Las *Amenazas*, son los factores externos que podrían afectar el desarrollo de nuestro negocio, hay ciertos tipos de amenazas que se pueden prever de cierto modo, ya que no todos se pueden controlar.

A continuación, la Matriz FODA del Mercado de Calderón.

**Cuadro: Análisis FODA del Mercado de Calderón**

	ASPECTOS NEGATIVOS	ASPECTOS POSITIVOS
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ORIGEN INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variedad de giros de negocio.</li> <li>• Facilidad de acceso al lugar.</li> <li>• Permanencia del mercado más de 30 años.</li> <li>• Precios accesibles.</li> <li>• Varios Proveedores.</li> <li>• Contacto directo con el cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No cuenta con infraestructura adecuada para ofertar sus productos.</li> <li>• Desorganización en el expendio de productos.</li> <li>• Falta de control administrativo.</li> <li>• Expendedores con poca motivación.</li> <li>• Egoísmo entre compañeros.</li> <li>• Incumplimiento de políticas internas.</li> <li>• Deficiencias en el trato con los clientes.</li> <li>• Insalubridad.</li> <li>• Inseguridad</li> </ul>
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS

<b>ORIGEN EXTERNO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recurso diferenciador y con gran capacidad de explotación.</li> <li>• Posibilidad de competir.</li> <li>• La presencia de redes sociales.</li> <li>• Ubicación estratégica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desempleo.</li> <li>• Centros de abastos cercanos.</li> <li>• Congestion de tráfico urbano.</li> <li>• Condiciones climaticas adversas.</li> </ul>
---------------------------	---	---

Frente a estas propiedades y características, propias del micro entorno y macro entorno, es vital analizar la postura del Mercado de Calderón y las ventajas competitivas que puede desarrollar.

Se concluye que internamente tiene virtudes y falencias que pueden ser aprovechadas y trabajadas con el fin de encontrar estrategias que se adapten a los objetivos. Del análisis externo se deduce que el Mercado de Calderón trabaja como un sistema abierto.

#### **Plan Estratégico.**

Para la formulación de las estrategias se tiene los siguientes pasos:

1. El direccionamiento estratégico: pretende fijar rumbos claros para la organización; aquí se establece la misión, visión y valores.
2. Análisis ambiental (interno y externo).
3. Selección de la estrategia.

Por ser el Mercado de Calderón parte de la red de mercados municipales, la misión, visión, valores, políticas, objetivos, metas, estrategias deben estar alineados a:

- Garantizar los derechos sociales y culturales de los ciudadanos del Distrito.
- Garantizar la prestación de servicios de calidad a los ciudadanos.
- Contribuir a la construcción de un territorio seguro, saludable, sustentable y equitativo.

Dentro del trabajo estratégico del municipio se hace mención; “estamos conscientes de nuestra responsabilidad con la ciudad, por ello el trabajo está orientado en la efectividad de cada intervención con objetivos claros de un desarrollo integral, sostenible y armónico, conduciendo así a los mercados, ferias y plataformas del Distrito

Metropolitano de Quito, a convertirse en espacios saludables, sustentados con acreditaciones armonizadas y oficiales acordes a los principios de soberanía alimentaria. Si podemos vivir mejor”.

### **3.3. LAS CARACTERÍSTICAS DIFERENCIADORAS.**

Los valores corporativos son elementos de la cultura empresarial, propios de cada negocio, dadas sus características competitivas, las condiciones de su entorno, su competencia y la expectativa de los clientes y propietarios.

Estamos hablando de conceptos, costumbres, actuaciones, actitudes, comportamientos o pensamientos que el negocio asume como normas o principios de conducta o que se propone tener o lograr como una característica distintiva de su posicionamiento y/o de sus variables competitivas.

Elementos tales como: el tamaño, la propiedad, la imagen institucional, la ubicación geográfica, la estructura de la organización, etc. Son aspectos que diferencian unas empresas de otras aun dentro del mismo ramo.

La cultura de una empresa se manifiesta en las formas de actuación ante los problemas, oportunidades y situaciones de cambio de la propia gestión empresarial. Los valores empresariales constituyen el núcleo de la cultura empresarial, aportan un sentido y orientación a la gestión de la empresa y trazan una línea de actuación a la vida diaria empresarial.

Dicho esto todos los ejecutivos, personal de servicio y comerciantes del Mercado de Calderón, estamos comprometidos a trabajar bajo los siguientes valores y principios:

- Garantizar a los consumidores información suficiente y adecuada que les permita hacer efectivos sus derechos, en especial el de la libertad de elección.
- Cumplir con las condiciones de calidad e idoneidad de productos y servicios ofertados.
- Cumplir las disposiciones legales y reglamentarias sobre pesos y medidas.
- Cumplir las Ordenanzas Municipales que regulan la actividad económica en los mercados.
- Crear condiciones y ambientes dignos para el proceso de compra - venta de productos y servicios.

- El cliente nos proporciona nuestro medio de vida, por ello se merece la máxima calidad y es necesario seguir cambiando para llegar a la excelencia.

### **3.4. VENTAJAS COMPARATIVAS.**

El cambio de costumbre de la gente y la competencia de los supermercados y centros de abastos cercanos del sector constituyen nuestra competencia. Nuestra ventaja radica en la variedad de productos, precios cómodos y accesibles. Nuestra razón de ser estará enfocada en la atención personalizada al cliente y ofrecer producto de calidad.

Factor clave del éxito.- Es imprescindible distinguirse de los demás con ideas innovadoras, desarrollar una buena imagen a través del servicio al cliente y la calidad de producto entregado.

### **3.5. EL MERCADO OBJETIVO.**

El Mercado de Calderón está ubicado en la Parroquia de Calderón, y constituye un equipamiento de carácter zonal, por lo tanto su servicio estará a disposición de los habitantes de la Parroquia de Calderón, Llano Chico e inclusive de la zona norte de Quito, podrán adquirir productos las personas con un nivel económico medio, bajo; porque los precios son accesibles. El Mercado ofrece una gama de productos básicos para satisfacer las necesidades humanas y por tanto está dirigido a todo público.

### **3.6. LA VISIÓN Y LA MISIÓN**

A continuación la Filosofía institucional del nuevo Mercado donde se establecerá la visión, misión, política de calidad y valores bajo los cuales se regirá nuestro Mercado de Calderón.

#### **La Visión.-**

Describe un estado futuro deseable, retador, atractivo, mejor que el estado actual, y que ofrece beneficios importantes para los clientes y para la permanencia y éxito del negocio.

*“Al 2025, ser reconocidos como un mercado líder en la comercialización de productos y servicios de calidad en el Distrito Metropolitano de Quito, que contribuye al desarrollo social y ambiental, y fortalece el cumplimiento de principios éticos y disposiciones legales.”*

**La Misión.-**

Es un enunciado breve que describe la razón de ser del negocio y su manera particular de hacer las cosas. ¿A quién se satisface?, ¿Qué se satisface?, ¿Cómo se satisface?

*“Ofrecer a nuestros consumidores productos saludables y accesible para todos, en un ambiente de cortesía y amabilidad. Un lugar donde los clientes deseen regresar, con lo cual aportamos a nuestro crecimiento y mejora día a día”.*

**Política de Calidad:**

Incluye un compromiso de confianza y mejora continua.

*“La confianza que los consumidores llegaran a tener sobre los productos de nuestro negocio deberá constituir uno de los pilares fundamentales. Esta confianza está plenamente integrada con lo saludable, el cual busca mejorar la calidad de vida de los consumidores y de la sociedad en general.*

*Por eso se busca garantizar la alimentación segura y sana mediante el cumplimiento de todas las normas legales dentro del mercado y del país, mediante el respeto de políticas y reglamentos”.*

**Valores:**

La sustentación de los valores radica en el campo de la moral. Los valores realzan la libertad del ser humano y ayudan a guiar las acciones con propósito pluralista, en pro del crecimiento de la institución.

A continuación, enumeraremos algunos valores que pueden guiar a los integrantes del Mercado de Calderón.

**Respeto:** promover al trato adecuado, a los compañeros, consumidores, proveedores, a la población y medio ambiente, valorando sus intereses y necesidades.

**Solidaridad:** entre compañeros ayudarse unos a otros en el trabajo, para de esa manera hacer el tiempo más productivo.

**Responsabilidad:** parte de las reglas de la vida, que te ayudan a ser próspero.

**Puntualidad:** es una actitud humana considerada en muchas sociedades como la virtud de coordinarse cronológicamente para cumplir una tarea.

**Trabajo en equipo:** es el trabajo hecho por varios individuos donde cada uno hace una parte pero todos con un objetivo en común.

**Comunicación:** permite intercambiar y compartir ideas, lo que enriquece la experiencia humana.

### **3.7. RAZONES QUE JUSTIFICAN LA PUESTA EN MARCHA DEL NEGOCIO.**

La justificación de un proyecto varía según la entidad interesada, se puede realizar la evaluación de un mismo proyecto o alternativa desde varios puntos de vista como por ejemplo:

- Punto de vista de los beneficiarios directos.
- Punto de vista de la entidad ejecutora.
- Punto de vista de la entidad que financia el proyecto.
- Punto de vista del Gobierno.
- 
- Punto de vista de la sociedad.

Un rubro podría ser un costo en la evaluación desde un punto de vista y, a la vez, ser un ingreso desde otra perspectiva. Las tarifas pagadas por los usuarios a la prestataria del servicio de mercados será un costo, pero para la prestataria será un ingreso.

La estimación de los costos futuros constituye uno de los aspectos centrales del trabajo evaluador, tanto por la importancia de ellos en la determinación de la rentabilidad del proyecto como por la variedad de elementos sujetos a valorización como desembolsos del proyecto. Lo anterior se explica, entre otras cosas, por el hecho de que para definir todos los egresos, como los impuestos, se deberá proyectar primeramente la situación contable con la cual se calcularán estos.

El proyecto deberá responder a las necesidades más prioritarias y consensuados con la población beneficiaria cuando el tipo de proyecto lo amerite.

**Punto de vista de regeneración urbana.**

El desarrollo local puede ser medido desde varios puntos de vista, uno de ellos la generación de infraestructura de servicios para los habitantes de un territorio, el Distrito Metropolitano de Quito, Administración Zonal de Calderón, tiene la intencionalidad de generar un ícono de infraestructura a través del funcionamiento del mercado. Esto a la vez busca incrementar la dinámica comercial local, atrayendo nuevos compradores a este espacio público.

#### **Punto de vista de económico**

Desde el punto de vista de la expectativa productiva de generar un impacto económico es plenamente justificado el proyecto, ya que la generación y ahorro de recursos de los distintos actores justifica plenamente la implementación de este tipo de proyectos.

#### **Punto de vista de la seguridad y soberanía alimentaria**

Una de las tareas indispensables para los gobiernos autónomos en sus diferentes niveles es fortalecer la seguridad y soberanía alimentaria como un mandato de la LORSA y el COOTAD, este equipamiento permite un encuentro adecuado entre la producción y el consumo, permitiendo a la población contar con alimentos de acuerdo a sus necesidades.

#### **Punto de vista social, comunitario, cultural**

Otro elemento importante de rescate de la articulación social es que el mercado se convierte en el espacio de relacionamiento social entre los actores que intervienen en esta actividad, es decir permite el contacto social para la réplica cultural, social, de identidad, forjada a través de ese encuentro cotidiano de la ciudadanía.

### **3.8. LOS OBJETIVOS DEL NEGOCIO.**

#### **Objetivos y Metas**

Los objetivos constituyen los principales resultados que se desean alcanzar con la aplicación del Plan Estratégico.

El objetivo es establecer un resultado que permita cerrar la distancia entre la situación actual y un estado futuro esperado.

La definición de un objetivo, debe reunir las siguientes características:

- Medible: Un objetivo debe ser comprobable y establecer un único resultado a lograr. Para ello es necesario definir algún indicador que permita medir si el objetivo fue alcanzado o no.
- Alcanzable: El objetivo debe ser factible, es decir, que se puede obtener con los recursos disponibles (humanos, técnicos, materiales, financieros) para no provocar frustración y falta de motivación. Se debe tener en cuenta donde estoy ahora y a donde quiero llegar.
- Realista: Un objetivo debe tener en cuenta las condiciones y las circunstancias del entorno donde se pretende utilizar.
- Específico: Un objetivo debe ser lo más claro y concreto en cuanto a su contenido.
- Limitado en el tiempo: Un objetivo debe ser bien definido en el tiempo, ósea tener establecido una fecha límite para su cumplimiento.

Meta.- Fin al que se dirige las acciones o deseos de una persona (lugar o punto en el que se termina una carrera).

### **Determinación de Objetivos y Metas**

Se inicia la determinación de los objetivos y metas del Mercado de Calderón, indicando que el enfoque que se da a este estudio es que los mercados municipales se consideran como un “producto” más de la “cartera de productos” que ofrece el Municipio a los ciudadanos, producto que persigue los siguientes objetivos:

- Brindar a los ciudadanos la posibilidad de acceso a una oferta de productos de alimentación amplia, y en condiciones de suficiente competencia.
- Impulsar a los mercados minoristas municipales para que se conviertan en generadores de economía en su entorno.
- Incorporar a los mercados al planeamiento urbano como un elemento de mejora de la calidad de servicios ofrecidos para la ciudadanía.

Una vez que se ha realizado el análisis FODA, se establece los siguientes objetivos y metas para la gestión del Mercado de Calderón.



**Objetivo Estratégico.-** Garantizar al consumidor la provisión oportuna de bienes y servicios acordes a sus expectativas.

Además de plantearnos un objetivo estratégico, se ha planteado 3 objetivos específicos que serán los que permitan la elaboración del Plan de Acción.

**Cuadro: Objetivos del Mercado de Calderón**

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>METAS</b>	<b>INDICADORES</b>
Crear las condiciones físicas adecuadas para un desarrollo competitivo del Mercado de Calderón.	A Octubre del 2018 se cuenta con el diseño total de las áreas comerciales del Mercado de Calderón	Obras realizadas / obras planificadas=1
Fomentar la participación de todos los actores del Mercado de Calderón en la gestión del negocio	A Octubre del 2018 han participado en capacitación tanto la parte administrativa, clientes y comerciantes.	Listado de asistentes y encuesta de satisfacción.
Crear un ambiente de intercambio comercial en el cual se garantice la participación de todos los agentes del mercado.	A Marzo del 2019 incrementar en un 20% la cuota del mercado	Encuesta de satisfacción de clientes y comerciantes

### **3.9. LAS ESTRATEGIAS DEL NEGOCIO.**

#### **Establecimiento de Estrategias Corporativas**

La estrategia es el camino que el negocio debe recorrer para alcanzar sus objetivos. Estrategia es la adaptación de los recursos y habilidades del negocio al entorno cambiante, aprovechando sus oportunidades y evaluando los riesgos en función de objetivos y metas.

El análisis de la elección de la estrategia implica, en gran medida, tomar decisiones subjetivas con base en información objetiva.

**Matriz FODA CRUZADO**

La matriz FODA es una alternativa que nos permite realizar un análisis organizacional de nuestro negocio para definir: ¿Qué tenemos? y ¿dónde estamos?

La matriz FODA por los cuatro componentes que intervienen, mezcla los factores internos con los externos con la finalidad de obtener estrategias apropiadas para conseguir la visión planteada.

Estrategia FO.- utiliza las fortalezas para aprovechar las oportunidades.

Estrategia DO.- supera las debilidades aprovechando las oportunidades.

Estrategia FA.- Utiliza las fuerzas para evitar las amenazas.

Estrategia DA.- Reduce las debilidades y evita las amenazas.

**Cuadro: Matriz FODA CRUZADO**

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Variedad de giros de negocio	No cuenta con infraestructura adecuada para ofertar sus productos.
	Facilidad de acceso al lugar	Desorganización de productos
	Permanencia del mercado más de 30 años	Falta de control administrativo
	Precios accesibles	Expendedores poca motivación
	Varios Proveedores	Egoísmo entre compañeros
	Contacto directo con el cliente	Incumplimiento de políticas internas Deficiencias en el trato con los clientes Insalubridad Inseguridad
OPORTUNIDADES	Estrategia FO	Estrategia DO
Recurso diferenciador y con gran capacidad de explotación		
Posibilidad de competir		
La presencia de redes sociales		

Ubicación estratégica		
<b>AMENAZAS</b>	<b>Estrategia FA</b>	<b>Estrategia DA</b>
Desempleo		
Centros de abasto cercanos		
Congestion de tráfico urbano		
Condiciones climáticas adversas		

### **Estrategia FO**

- Con los precios bajos que maneja el negocio vamos a captar la mayor cantidad de consumidores de los competidores.
- Aprovechando la variedad de giros de negocio, nos daremos a conocer a través de las redes sociales.
- Proponer una alianza con los proveedores para solicitar mejor presentación y embalaje de productos.

### **Estrategia DO**

- Plan de capacitación: al ser el recurso humano la palanca que mueve un negocio, lo primero que debe tener es capacitación tanto la parte administrativa, consumidores y comerciantes. Para ser competitivos (*Reglamento Interno del Mercado de Calderón*).
- Con la construcción de un mercado nuevo, aprovechamos nuestro recurso diferenciador y con gran capacidad de explotación.

### **Estrategia FA**

- Penetrar en el mercado: aumentar la participación en el mercado dando a conocer nuestras fortalezas por medio de campañas publicitarias.
- Aprovechando que tenemos contacto directo con el cliente, damos un servicio de excelencia y se capta parte del mercado de nuestra competencia.

**Estrategia DA**

- Mejoramiento de imagen de nuestro producto, su presentación, embalaje, etc. (*Plan de Marketing*).

Como resultado de la elaboración del FODA CRUZADO, se nos hace evidente las estrategias que deberán ser aplicadas en la operación del Mercado de Calderón.

En el siguiente mapa se resume la estrategia global que asumirá el Mercado de Calderón con el fin de iniciar su camino hacia la competitividad.

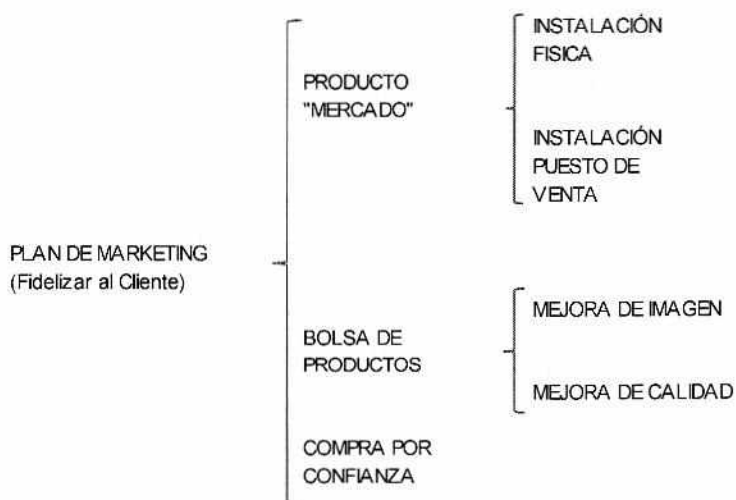
**3.9.1 MAPA ESTRATEGICO MERCADO DE CALDERON.**

**Cuadro: Mapa Estratégico del Mercado de Calderón**

**ESTRATEGIAS CORPORATIVAS INTERNAS**



**ESTRATEGIAS CORPORATIVAS EXTERNAS**



### 3.9.2 ESTRATEGIAS CORPORATIVAS INTERNAS.

#### **Estrategia del Fortalecimiento Institucional**

##### **Área: Gestión Administrativa.**

**Antecedentes:** básicamente se desarrolla el concepto de que es necesario dotar de capacitación tanto al personal administrativo, comerciantes y consumidores.

**Objetivo:** establecer concienciación en todos los actores que hacen parte del negocio. Y además tener documentación para el funcionamiento de los comerciantes.

**Meta:** hasta Junio 2018 contar con un plan de capacitación continuo para el personal administrativo, comerciantes y consumidores del Mercado de Calderón. A diciembre del 2017 contar con una propuesta del Reglamento Interno del Mercado de Calderón.

**Política:** Los comerciantes del Mercado de Calderón deberán contar con la capacitación básica para poder realizar sus actividades comerciales (Manipulación de alimentos, estrategias de marketing, atención al cliente).

**Estrategia:** Coordinar con las Direcciones Metropolitanas de: Educación, Salud, Ambiente, Financiera y Asesoría de Comunicación y Dialogo Social. Instituto de Capacitación Municipal.

Y en el caso que sea necesario realizar alianzas con entidades de Educación o Universidades que puedan apoyar.

##### **Área Gestión Financiera.-**

**Antecedente:** En los datos consignados en la matriz FODA se hizo constar como debilidad que no cuenta con infraestructura adecuada para ofertar sus productos.

**Objetivo:** Recuperar los costos totales de administración, operación y mantenimiento del mercado, y de ser posible la inversión.

**Meta:** Se cuenta con un estudio financiero para el pago de la tarifa por ocupación de puestos (fijos y de feria) en el Mercado de Calderón.

**Estrategia:** Realizar un análisis detallado de todo lo invertido por el Municipio para el funcionamiento del nuevo Mercado de Calderón y luego prorratear para todos los comerciantes del mercado en partes proporcionales justas.

**Acciones:** Análisis de la normativa actual, presentación de propuesta al Municipio, socialización y acuerdos con comerciantes.

### **3.9.3 ESTRATEGIAS CORPORATIVAS EXTERNAS.**

En la actualidad y junto al Mercado de Calderón existe una gran estructura comercial (Supermercado AKI) con políticas de precios muy competitivas, usando técnicas de

marketing muy avanzadas, transmitiendo imagen de calidad, higiene, modernidad, comodidad, etc. Y todo esto comparado con la oferta que presenta el Mercado de Calderón, donde se observa una política de precios no unificada, falta de presencia y ausencia de marketing. Por este motivo el mercado debe plantearse estrategias de desarrollo de producto, especialización, diferenciación, asociacionismo, fidelización y posicionamiento, lo cual le permitirá recuperar, mantener y también aumentar su cuota de mercado; la idea es que la oferta comercial del Mercado de Calderón sea coherente con la demanda del consumidor.

El camino para volverlo competitivo al Mercado de Calderón, es, que se debe considerar al mercado como un “*producto*”

El Mercado de Calderón debe avanzar con nuevos conceptos sin llegar a perder sus señales de identidad tradicionales; el mercado debe ser capaz de mantener la buena imagen tradicional que siempre ha tenido como modelo de proximidad, garantía de calidad, trato personalizado y contacto directo con el consumidor.

En este sentido debemos considerar que el Mercado de Calderón es un “*producto*” que debe enfocarse prioritariamente a satisfacer las necesidades de los consumidores. Un producto que debe estar dotado de atributos de valor por los que el consumidor final siente una especial atracción.

En este escenario de proceso permanente de cambio, el Mercado de Calderón tiene la responsabilidad de actuar para “*venderse como producto*” ante los consumidores, en base algunas estrategias.

#### **Estrategia de Posicionamiento.**

**Descripción:** se conoce como posicionamiento a la imagen que ocupa nuestra marca, productos o servicio en la mente del consumidor, respecto de la competencia. Y la estrategia lleva al producto desde la imagen actual a la que deseamos.

**Área: Comercial**

**Objetivo:** generar en el cliente el reconocimiento comercial, recordación de marca y percepción de valor sobre el Mercado de Calderón.

**Metas:** para marzo del 2019 la marca del “Mercado de Calderón” mejorará su posicionamiento comercial en un 20%.

**Estrategia:** Desarrollar el producto “mercado” de manera que tenga las características más deseadas por el potencial cliente.

**Acciones:** Realizar una encuesta para medir entre otros aspectos el posicionamiento actual de la marca del Mercado de Calderón en la mente de los clientes y los potenciales.

**Estrategia de Fidelización.**

**Descripción:** Consiste en lograr mantener la cuota de mercado y de incrementar a través de la mejora de la calidad de los productos que se ofertan dentro del Mercado de calderón.

**Área: Comercial**

**Objetivo:** Fidelizar al cliente ofertando productos y servicios de calidad que se ajusten a su demanda.

**Meta:** Para Marzo 2019 según análisis de percepción se observará un incremento en la cuota de mercado de un 10%.

**Estrategia:** Levantar constantemente información respecto a la percepción del consumidor y potenciales consumidores.

**Acciones:** levantar información respecto a la percepción actual del consumidor hacia el Mercado de Calderón. Gestionar dicha información.

**Estrategia de Integración hacia atrás**

**Antecedentes:** Este tipo de estrategia tiene que ver con el proveedor de productos que en el caso de nuestro mercado este tipo de proveedores tiene características muy variadas debido a los giros de negocios, el mercado debería plantearse una estrategia de este tipo para lograr mejorar la presentación del producto.

**Área: Comercial**

**Objetivo:** Coordinar y plantear esta alianza estratégica donde todos salen ganando, logrando que el proveedor entregue sus productos con un valor agregado, el mismo que será transmitido al cliente.

**Meta:** Para junio 2018, se tiene lista de proveedores y se llega a acuerdos con los proveedores sobre la presentación de entrega de productos y su embalaje.

**Estrategia:** conocer la procedencia de los productos.

**Acciones:** levantar catastro de proveedores, realizar alianza con los proveedores.

**Estrategia de Desarrollo del Producto.**

**Antecedentes:** Anteriormente habíamos manifestado la necesidad de vender al Mercado de Calderón como un “producto” de la cartera de productos/servicios que ofrece el Municipio.

Como cualquier producto que se lanza al mercado, es necesario que el producto “Mercado de Calderón” se desarrolle para mejorar su imagen y funcionalidad.

**Objetivo:** mejorar la imagen interna y externa del producto “Mercado de Calderón”, para provocar en el público consumidor y potencial cliente la invitación a entrar a visitarlo.

**Meta:** Para Octubre del 2018 se contará con la nueva estructura del Mercado de Calderón.

**Estrategia:** Otorgar en la estructura del producto “Mercado de Calderón” características de modernidad con una mezcla de lo tradicional para mantener en la mente del consumidor la imagen cultural que lo caracteriza.

**Acciones:** Búsqueda del financiamiento (interno o externo), contrato y desarrollo del proyecto.



**Estrategia Desarrollo de Plan de Marketing.**

**Antecedentes:** En el caso de los mercados municipales y en el nuestro específico Mercado de Calderón por ser custodiados por el Municipio sus expectativas no son alcanzar réditos económico, sino más bien, las de bienestar de los ciudadanos, los beneficios lo miden en puntos de percepción.

**Área: Comercial**

**Objetivo:** Incorporar estrategias de marketing a las actividades comerciales del Mercado de Calderón, lo cual redundará en un posicionamiento efectivo del mercado.

**Meta:** Para Marzo del 2019 las estrategias de marketing elevarán en un 20% la cuota del mercado.

**Estrategia:** Orientar las decisiones comerciales hacia el cliente, generando un valor al momento del intercambio de los bienes y servicios.

**Acciones:** Levantar información respecto a la cuota actual del Mercado de Calderón. Levantar tanto de los clientes, como de comerciantes la información básica para el planteamiento del marketing estratégico. Elaboración y socialización del Plan de Marketing.

**3.9.4 PLAN DE ACCION.**

El plan de acción, prioriza las iniciativas más importantes para alcanzar distintos objetivos y metas.

**Cuadro: Plan de Acción Mercado de Calderón**

**ESTUDIOS Y DISEÑOS DEFINITIVOS  
MERCADO DE CALDERON  
PLAN DE NOGOCIOS**

OBJETIVO ESTRATEGICO	PROGRAMA	OBJETIVOS DEL PROGRA	METAS	ACTIVIDADES	FECHA INICIO	FECHA FIN
Garantizar al consumidor la provisión oportuna de bienes y servicios acordes a sus expectativas.	Mejoramiento del Sistema de Comercialización de alimentos en el Mercado de Calderón	Crear las condiciones físicas adecuadas para un desarrollo competitivo del Mercado de Calderón.	A Octubre del 2018 se cuenta con el diseño total de las áreas comerciales del nuevo Mercado de Calderón	1. Búsqueda de Financiamiento 2. Contrato y desarrollo del proyecto	Ene-2018	octubre 2018
		Fomentar la participación de todos los actores del Mercado de Calderón en la gestión del negocio	A Octubre del 2018 han participado en capacitación tanto la parte administrativa, clientes y comerciantes.	1. Elaboración plan de capacitación. 2. Coordinar con las Direcciones Metropolitanas de: Educación, Salud, Ambiente, Financiera Y Asesoría de Comunicación y Dialogo Social. Instituto de Capacitación Municipal. O también buscar alianzas estratégicas con entidades públicas o Universidad para pedir apoyo 3. Socialización del Reglamento Interno del	Jun-18	Octubre-2018
		Crear un ambiente de intercambio comercial en el cual se garantice la participación de todos los agentes del mercado.	A Marzo del 2019 incrementar en un 20% la cuota del mercado	1. Elaboración del Plan de Marketing 2. Aplicación del Plan de Marketing. 3. Levantar información respecto a la cuota actual del mercado.	Ene-2018	Mar-19

#### 4. EL ESTUDIO DE MERCADO.

La investigación del mercado es un instrumento que posibilita acercarse al mercado donde va a ofrecer sus productos y servicios, para comprenderlo y luego desarrollar estrategias para satisfacerlos. Esta investigación permite aproximarnos a la determinación de la demanda esperada.

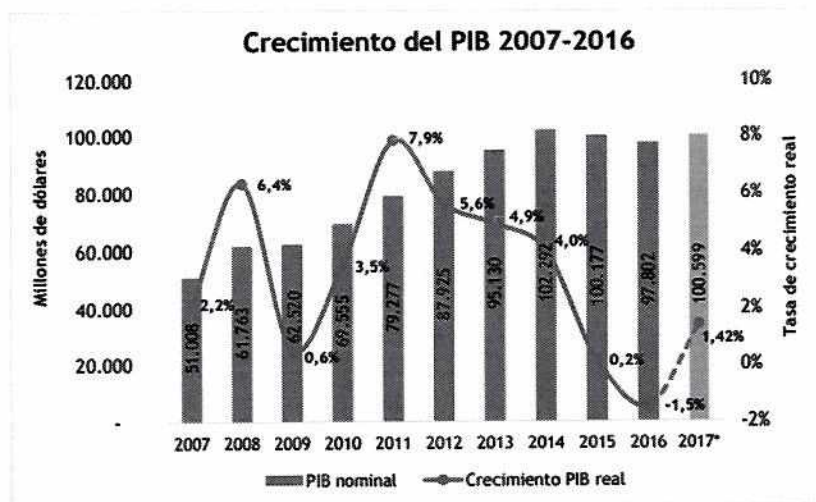
##### 4.1. EL ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

En el entorno económico. La Cámara de Comercio de Guayaquil, en abril del 2017, presenta proyecciones del crecimiento del Producto Interno Bruto como a continuación se adjunta.

##### - Análisis de resultados del PIB 2016 y proyecciones 2017

PROYECCIONES DE CRECIMIENTO ECONÓMICO 2017 - ECUADOR	
INSTITUCIÓN	CRECIMIENTO DEL PIB
Fondo Monetario Internacional	-1,6%
CEPAL	0,6%
Banco Mundial	-2,9%
Banco Central del Ecuador	1,42%

El Banco Central del Ecuador estima un crecimiento de 1,42%, cifra distante de las demás proyecciones.



Fuente: Banco Central del Ecuador  
\*2016: cifra preliminar; 2017: proyección

En términos reales, la economía ecuatoriana viene desacelerándose desde el año 2011. Luego de la caída de los precios de petróleo a finales del año 2014, la economía ecuatoriana prácticamente no ha crecido, ya que en el año 2015 el crecimiento del PIB fue de apenas 0,2% y en el año 2016 cerró con un decrecimiento de 1.5%.

Para el año 2017, se prevé un crecimiento de las exportaciones de 11,9%, lo que explicaría, según el BCE, el crecimiento de 1,42% que han proyectado para la economía en el año 2017.

**PRODUCTO INTERNO BRUTO POR INDUSTRIA**  
Tasas de variación (a precios de 2007)

**5 INDUSTRIAS QUE MÁS DECRECIERON**

Industrias	2016
1. Correos y comunicaciones	-10,8%
2. Construcción	-8,9%
3. Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	-7,0%
4. Alojamiento y servicios de comida	-5,9%
5. Actividades profesionales, técnicas y administrativas	-3,9%

**5 INDUSTRIAS QUE MÁS CRECIERON**

Industrias	2016
1. Refinación de petróleo	45,4%
2. Acuicultura y pesca de camarón	9,3%
3. Suministro de electricidad y agua	7,9%
4. Pesca (excepto camarón)	6,3%
5. Servicio doméstico	3,7%

Fuente: Banco Central del Ecuador

En lo político, tenemos la Ley Orgánica del Régimen de Soberanía Alimentaria. “Art. 1.- Finalidad.- esta Ley tiene por objeto establecer los mecanismos mediante los cuales el estado cumpla con su obligación y objetivo estratégico de garantizar a las personas, comunidades y pueblos la autosuficiencia de alimentos sanos, nutritivos y culturalmente apropiados de forma permanente.”

**4.2. EL ANALISIS DEL MERCADO.**

En lo económico, el mercado de Calderón expende varios productos, dentro de ellos frutas, hortalizas, legumbres, verduras, tubérculos, cárnicos, pollos, lácteos, mariscos, pescado, así como también productos en conserva, plantas, prendas de vestir, animales pequeños, y mercaderías varias. Sin embargo su giro principal son los alimentos preparados junto con sus refrescos.

Toda la oferta de estos productos unido al buen trato deben plasmar en la sociedad el equilibrio y la salud sostenible.

En lo legal, el mercado de Calderón se vincula al cumplimiento de Leyes, Ordenanzas y disposiciones que se relacionan con el desarrollo de las actividades comerciales. Entre las que mencionamos:

- a) Patente Municipal.- (Ordenanza Metropolitana No. 0339) es un impuesto que debe ser pagado por todas las personas que realizan actividades económicas. Es un requisito que deben tener los propietarios de negocios para el funcionamiento de sus actividades dentro del cantón Quito.

En esta transacción intervienen dos actores, sujeto Activo, Sujeto Pasivo.  
Sujeto Activo: El Sujeto Activo del Impuesto de Patente es el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, quién ejercerá su potestad impositiva a través de sus órganos competentes.

Sujeto Pasivo.- Son Sujetos Pasivos del impuesto de Patente, las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, que ejercen actividades económicas y se encuentran domiciliadas o que sean titulares de uno o más establecimientos en el Distrito Metropolitano de Quito.

El impuesto de patente graba al capital con el que opera el sujeto pasivo.

- b) La Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas (LUAE) (Ordenanza Metropolitana No. 308), es el documento habilitante y acto administrativo único con el que el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito autoriza a su titular el ejercicio de actividades económicas en un establecimiento determinado, ubicado dentro del distrito.

Requisitos para la emisión de la LUAE:

- Formulario único de Solicitud de Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas – LUAE, debidamente llenado y suscrito por el titular del RUC o Representante Legal.
- Copia RUC actualizado.
- Copia de cédula de ciudadanía o Pasaporte y Papeleta de Votación de las últimas elecciones (Persona Natural o Representante Legal).
- Informa compatibilidad de Uso de Suelo (cuando se requiere).
- Certificado Ambiental (cuando se requiere).

- c) Régimen Impositivo Simplificado (RISE) (<http://www.sri.gob.ec/web/guest/304>) es un régimen de incorporación voluntaria, reemplaza el pago del IVA y del Impuesto a la Renta a través de cuotas mensuales y tienen por objeto mejorar la cultura tributaria en el país.

Está dirigido a pequeños negocios y a personas naturales que se desenvuelven en actividades económicas informales. Y se pueden inscribir todas las personas naturales cuyos ingresos no superen los \$60,000.00 de ingresos dentro del periodo fiscal.

- d) Registro Sanitario.- Reglamento de Registro y Control Sanitario (Registro oficial No. 349) En el Ecuador, los alimentos procesados y aditivos alimentarios, los cosméticos, los productos higiénicos o perfumes, los productos naturales procesados y los plaguicidas de uso domésticos industrial o agrícola, deben obtener previamente a su comercialización y/o importación, el Registro Sanitario.
- e) El Ministerio de Salud Pública, a través del Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical “Leopoldo Izquieta Pérez”, es el organismo encargado de otorgar, mantener, suspender y cancelar el registro Sanitario, y de disponer su reinscripción.

El certificado de Registro Sanitario será de responsabilidad y uso exclusivo de las personas naturales o jurídicas autorizadas legalmente para la fabricación, importación y comercialización del producto en el país.

En el campo Tecnológico, los avances tecnológicos, la globalización, la modificación del estilo de vida ha provocado transformación en la industria alimenticia.

Cada año se desarrolla nuevas técnicas de manipulación y conservación de productos alimenticios, con miras hacia una mejor calidad de vida y la tendencia hacia productos naturales crece.

También es notorio el uso de las redes sociales tanto para darse a conocer como para promocionar productos y mantener al día a los clientes.

Con todos los adelantos de la ciencia, la industria de alimentos es cada vez más exigente en cuanto a calidad, inocuidad, empaque para tener productos que permitan una buena calidad de vida.

En el caso del Mercado de Calderón no se está utilizando estrategias de comunicación, ni sanitarias, por ejemplo los cárnicos no disponen de procesos idóneos de conservación de sus productos, existe contaminación cruzada entre productos, productos de mar, hortalizas, frutas, carnes pollos, etc. En muchos casos las condiciones de infraestructura no son las adecuadas para manipular los alimentos. A esto se suma la falta de motivación para proporcionar una excelente atención que garantice las exigencias mínimas de los clientes.

Podemos decir que la gente por tradición o costumbre realiza sus compras en los mercados tradicionales, tiendas de abarrotes y similares, pero los comerciantes con el orden, atención y precios bajos podrían influir en la vida de los consumidores. Hay que tomar en cuenta que la gente piensa que es mejor consumir productos naturales libre de conservantes para tener una vida saludable.

#### **4.3. EL ANALISIS DE LA COMPETENCIA.**

Todo negocio enfrenta una serie de competidores. Para tener éxito, es necesario satisfacer las necesidades y los deseos de los consumidores mejor que como lo hacen los competidores.

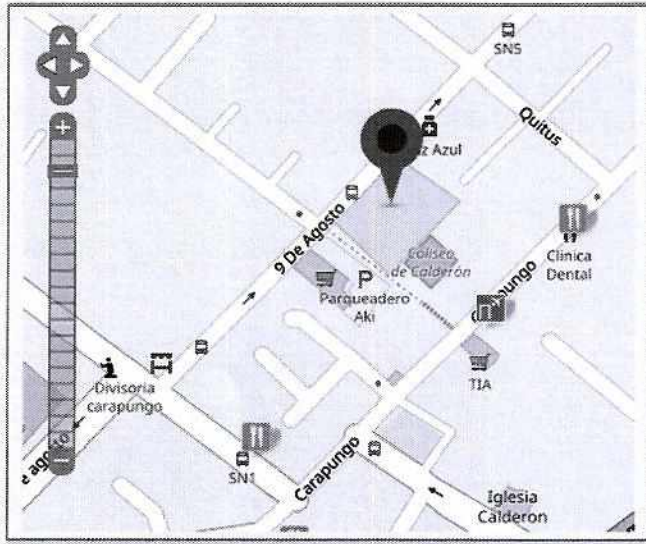
¿Quiénes son mis competidores? ¿Qué productos ofrecen? ¿Qué políticas de precios tienen para sus productos? ¿Cuáles son las tendencias del sector en los próximos años?

Por ello es necesario incluir en el plan de negocios:

- Descripción de la competencia.
- Tamaño de la competencia.
- Estimación de ganancias de la competencia.
- Como opera la competencia.

El Mercado de Calderón está ubicado en la parroquia Calderón en la periferia del Distrito Metropolitano de Quito, entre las calles María Duchicela, Quitus, Carapungo y 9 de Agosto.

Ubicación del Mercado de calderón:



Este mercado nació en la expansión de la periferia de la ciudad, con la finalidad de consolidar el proceso de compra y venta de productos alimenticios de consumo diario.

Debido al vertiginoso crecimiento de la población y el dinámico cambio de gustos y preferencias de los clientes, surgen nuevos modelos comerciales que cuentan con el mismo giro comercial que en nuestro caso es el Mercado de Calderón, pero con un enfoque y servicio diferente al cual le llamamos *competencia*.

El análisis de la competencia consiste en el estudio y análisis de nuestros competidores, para posteriormente, en base a dicho análisis, tomar decisiones o diseñar estrategias que nos permiten competir adecuadamente con ellos.

La importancia del análisis de la competencia radica en que al contar con cierta información de nuestros competidores, podemos sacar provecho de ella y utilizar a favor nuestro, por ejemplo podemos aprovechar sus puntos débiles, tomar como referencia estrategias que ellos aplican y les están dando resultados positivos, o también tomar precauciones de futuras estrategias que están por aplicar.

En primer lugar recogeremos información relevante de nuestros competidores, ya sean competidores directos, negocios con productos similares a los nuestros, y competidores indirectos, negocios que venden productos sustitutos.

Podemos por ejemplo, recopilar información sobre:

- Cuántos son nuestros competidores.



- Cuáles son los líderes.
- Dónde están ubicados.
- Cuáles son sus mercados.
- Cuáles son sus estrategias.
- Cuáles son sus precios.
- Cuál es su experiencia en el mercado.
- Cuál es su capacidad.
- Cuáles son sus medios publicitarios.
- Cuáles son sus canales de ventas.

Y, una vez recopilada la información pasaremos a analizar y posteriormente, a tomar decisiones o diseñar estrategias, por ejemplo podría ser:

- Reducir nuestros precios, si, por ejemplo, ellos no son productores y no pueden mantener precios bajos.
- Evitar apuntar a un determinado mercado, si por ejemplo a ellos no les va bien.
- Evitar estrategias que ellos usan a pesar que no les va bien.
- Apuntar hacia un determinado mercado, si es atractivo y no ha sido tomado en cuenta por ellos.
- Darle más atención al diseño de nuestros productos, si nuestra debilidad es esta.
- Tomar sus estrategias publicitarias, si notamos que son efectivas.

El análisis de la competencia debe ser una tarea permanente, siempre debemos estar atentos a los movimientos, decisiones o estrategias; siempre tratando de adelantarnos a ellos.

La Competencia, son todas aquellas estructuras económicas que elaboran y venden lo mismo que el Mercado de Calderón, y a la misma clientela, razón por la cual empezaremos observando los productos/servicios comercializados por el Mercado de Calderón.

**Cuadro: Actividad Principal en el Mercado de Calderón**

GIRO DE NEGOCIO	PUESTOS FIJOS EN MERCADO	PUESTOS EN AREA DE FERIA EXTERIOR	TOTAL
Abarrotes	5	41	46
Alimentos Preparados/1	38	65	103
Carnicos, embutidos, víceras	20	2	22
Frutas	15	68	83
Hortalizas, legumbres, verduras	18	161	179
Tuberculos: papas	5	37	42
Plantas, flores, mercadería	2	9	11
Pollos, huevos, productos lácteos	9	21	30
Mariscos, pescado		19	19
Tienda, artículos varios/2		107	107
Talleres varios y artesanos		13	13
Animales pequeños		16	16
	112	559	671

1.- Incluye refrescos y aguas aromáticas

2.- Incluye ropa, zapatos, cosméticos, CD, visutería, etc.

Hemos resumido rápidamente los productos y servicios que se expenden en el Mercado de Calderón, con el objetivo de identificar cuántos, quienes y dónde están sus competidores.

### Identificación de la Competencia

Se realizó un levantamiento de información de las unidades de negocio que existen alrededor del Mercado de Calderón, sean estas grandes, medianas o pequeñas, con el fin de identificarles quiénes son, dónde están y que productos similares a los del Mercado de Calderón expenden. Para el efecto, dividimos a la zona de influencia del mercado de Calderón en seis sectores:

- Sector 1: Calle Duchicela en el tramo entre la avenida Carapungo y calle 9 de Agosto
- Sector 2: Calle 9 de Agosto, en el tramo entre las calles Duchicela y Quitus.
- Sector 3: Calle Vicente Paredes entre la calle 9 de Agosto y Pasaje N2F.
- Sector 4: Calle Quitus entre la calle 9 de Agosto y la calle Carapungo.

- Sector 5: Pasaje Murgueito y calle Carapungo.
- Sector 6: Calle Carapungo, tramo entre calle Quitus y Panamericana Norte.

Los resultados obtenidos son los siguientes:

**Cuadro: Análisis de la Competencia Sector 1**

UBICACION GEOGRAFICA	GIRO DEL NEGOCIO	CANTIDAD	CARACTERÍSTICAS
Calle María Duchicela entre 9 de Agosto y Carapungo	ABARROTES	4	Tiendas de barrio
	ALIMENTOS PREPARADOS	8	Pollos a la brasa, mariscos
	CARNICOS, EMBUTIDOS, VICERAS	1	Local mediano
	PLANTAS, FLORES, MERCADERIA	4	Locales pequeños
	POLLOS, HUEVOS, LACTEOS	1	Local pequeño
	TIENDA, ARTICULOS VARIOS	9	Locales pequeños
	MANTENIMIENTO	3	Computador, TV
	VENTA DE CELULARES	4	Locales pequeños
	PELUQUERIAS	5	Locales pequeños
	MUEBLES DE HOGAR	2	Locales medianos
	FERRETERIA	1	Local pequeño
	OPTICA	1	Local pequeño
	JOYERIA	1	Local pequeño
	FARMACIA	1	Local pequeño
	CENTRO ODONTOLOGICO	1	Local pequeño
COOPERATIVA DE AHORROS	1	Local mediano	

Según el cuadro de análisis de la competencia Sector 1, podemos observar que los giros comerciales que existen en el Mercado de Calderón y que se registran con una mayor competencia en el sector son: tiendas de ropa de niño, dama, caballero, zapatos entre otros, con 9 negocios instalados, le sigue los alimentos preparados con 8 negocios, también existen locales de abarrotes con 4, negocios de plantas, flores y mercaderías 4 instalados, venta de celulares 4 negocios.

De igual manera en la observación de campo realizada en el Sector 2, se tiene que los giros comerciales existentes en el Mercado de Calderón y que tienen competencia son: abarrotes, cárnicos, embutidos, frutas, hortalizas, legumbres, verduras, tubérculos, pollos, huevos, lácteos, mariscos, pescado, vestimenta, zapatos, productos de higiene personal, comercializados por la cadena comercial AKI CALDERÓN, además se debe observar que aparte del supermercado AKI, existe 20 negocios de tienda, artículos varios (vestimenta, zapatos, CD) que compite con el Mercado de Calderón. También existe competencia con la presencia de 13 locales de abarrotes, 9 negocios instalados de alimentos preparados, y 3 negocios de cárnicos.

**ESTUDIOS Y DISEÑOS DEFINITIVOS  
MERCADO DE CALDERON  
PLAN DE NOGOCIOS**

**Cuadro: Análisis de la Competencia Sector 2**

UBICACION GEOGRAFICA	GIRO DEL NEGOCIO	CANTIDAD	CARACTERÍSTICAS
Calle 9 de Agosto entre calle Maria Duchicela y calle Quitus	ABARROTES	14	SUPERMERCADO AKI.
	ALIMENTOS PREPARADOS	9	Locales de comida criolla, almuerzos
	CARNICOS, EMBUTIDOS, VICERAS	4	SUPERMERCADO AKI.
	FRUTAS	2	SUPERMERCADO AKI.
	HORTALIZAS, LEGUMBRES, VERDUR	1	SUPERMERCADO AKI.
	TUBERCULOS (PAPAS)	1	SUPERMERCADO AKI.
	PLANTAS, FLORES, MERCADERIA	1	Frente al mercado
	POLLOS, HUEVOS, LACTEOS	2	SUPERMERCADO AKI.
	MARISCOS, PESCADO	1	SUPERMERCADO AKI.
	TIENDA, ARTICULOS VARIOS	21	SUPERMERCADO AKI.
	TALLERES VARIOS Y ARTESANIAS	2	Frente al mercado
	CONSULTORIO DENTAL	1	Local pequeño
	MUEBLES DE HOGAR	3	Locales pequeños
	CLINICA MEDICAL CENTER	1	Local medio
	FABRICA DE TELAS	1	Local medio
	CASA DE LAS DUCHAS	1	Local pequeño.
	CABINAS TELEFONICAS	1	Local pequeño.
	COPIADORA	1	Local pequeño.
	COOPERATIVA DE AHORRO	1	Local pequeño.
FARMACIA	1	Local pequeño.	
FERRETERIA	1	Local mediano	

**Cuadro: Análisis de la Competencia Sector 3**

UBICACION GEOGRAFICA	GIRO DEL NEGOCIO	CANTIDAD	CARACTERÍSTICAS
Calle Vicente Paredes entre la calle 9 de Agosto y Pasaje N2F	ABARROTES	6	Locales pequeños.
	POLLOS, HUEVOS, LACTEOS	1	Local pequeño.
	PARQUEADEROS	3	Locales medianos
	LUBRICADORA	1	Local mediano
	SERVI - TORNO	1	Local pequeño.
	MECANICA	1	Local mediano.

En el Sector 3, se observan pocas unidades de negocio que compiten con el Mercado de Calderón, abarrotos 6 locales pequeños instalados, 1 local de pollos, huevos, lácteos.

En el Sector 4, se observa 10 negocios de ropa, zapatos, CD, 2 negocios de abarrotos, 2 de alimentos preparador y 2 de cárnicos y embutidos que compiten con los giros que comercializa el Mercado de Calderón.

## ESTUDIOS Y DISEÑOS DEFINITIVOS MERCADO DE CALDERON PLAN DE NOGOCIOS

**Cuadro: Análisis de la Competencia Sector 4**

UBICACION GEOGRAFICA	GIRO DEL NEGOCIO	CANTIDAD	CARACTERÍSTICAS
Calle Quitus entre la calle 9 de Agosto y la calle Carapungo.	ABARROTOS	2	Locales pequeños.
	ALIMENTOS PREPARADOS	2	Locales pequeños.
	CARNICOS, EMBUTIDOS, VICERAS	2	Locales pequeños.
	TIENDA, ARTICULOS VARIOS	10	Locales pequeños.
	SERVICIO TECNICO ELECTRONICO	1	Local mediano.
	MUEBLES DE HOGAR	1	Local mediano.
	PELUQUERIA	3	Locales pequeños.
	CONSULTORIO JURIDICO	1	Local pequeño.
	VETERINARIA	1	Local pequeño.
	CENTRO DE ESPECIALIDADES.	1	Local mediano.
LABORATORIO CLINICO	1	Local pequeño.	

**Cuadro: Análisis de la Competencia Sector 5**

UBICACION GEOGRAFICA	GIRO DEL NEGOCIO	CANTIDAD	CARACTERÍSTICAS
Pasaje Murgueito y calle Carapungo	ABARROTOS	1	Local medio
	ALIMENTOS PREPARADOS	3	Local almuerzos
	PLANTAS, FLORES, MERCADRIA	3	Locales pequeños
	TIENDA, ARTICULOS VARIOS	2	Locales pequeños
	CENTRO CULTURAL	1	Local pequeño
	CENTRO ODONTOLOGICO	1	Local pequeño
	PELUQUERIA	1	Local pequeño
	CENTRO DE RECAUDACION	1	Local pequeño

En el Sector 5, surgen algunos negocios pequeños que compiten con los giros que maneja el Mercado de Calderón, entre ellos se apunta 3 de alimentos preparados, 3 de productos de aseo personal, 2 de ropa, zapatos, 1 negocio de abarrotos que está en crecimiento.


Por último tenemos el Sector 6 con la presencia de giros de negocio que existen en el Mercado de Calderón y que tienen competencia, son abarrotos, carnes, embutidos, frutas, hortalizas, legumbres, verduras, tubérculos, plantas, flores, productos de aseo, pollos, huevos, lácteos, mariscos, pescado, tienda artículos varios (ropa, zapatos, cosméticos), productos comercializados por la cadena comercial TIA, además se observa que aparte de los giros que se presentan en el Supermercado TIA, existen 57 negocios de tienda artículos varios (ropa, zapatos, cosméticos) que compiten con el Mercado de Calderón, 16 negocios de productos de limpieza, plásticos, papelería, etc., 5 negocios de cárnicos, embutidos, 3 negocios de abarrotos. Se resalta además que 20 negocios de alimentos preparados compiten con el Mercado de Calderón, 8 negocios entre talleres y artesanías.




**Cuadro: Análisis de la Competencia Sector 6**

UBICACION GEOGRAFICA	GIRO DEL NEGOCIO	CANTIDAD	CARACTERÍSTICAS
Calle Carapungo entre calle Quitus y Panamericana Norte	ABARROTÉS	4	SUPERMERCADO TIA
	ALIMENTOS PREPARADOS	20	Pollo a la brasa, mariscos, sazón criollo
	CARNES, EMBUTIDOS, VICERAS	6	SUPERMERCADO TIA
	FRUTAS	1	SUPERMERCADO TIA
	HORTALIZAS, LEGUMBRE, VERDURA	1	SUPERMERCADO TIA
	TUBÉRCULOS (PAPAS)	1	SUPERMERCADO TIA
	PLANTAS, FLORES, MERCADERIA	17	SUPERMERCADO TIA
	POLLOS, HUEVOS, LÁCTEOS	2	SUPERMERCADO TIA
	MARISCOS, PERCADO	1	SUPERMERCADO TIA
	TIENDA, ARTICULOS VARIOS	58	SUPERMERCADO TIA
	TALLERES VARIOS, ARTESANIAS	8	Locales pequeños
	ESTUDIO JURÍDICO	1	Local pequeño
	FERRETERIA	1	Local pequeño
	ÓPTICA	1	Local pequeño
	CENTRO INTEGRAL	1	Local pequeño
	CAJERO BANCO	1	Local pequeño
	COOPERATIVA DE AHORROS	1	Local pequeño
	AGROVETERINARIA	1	Local pequeño
	JOYERIA	2	Locales pequeños
	PELUQUERIA	9	Locales pequeños
	PELUQUERIA CANINA	1	Local pequeño
	ESTUDIO FOTOGRAFICO	1	Local pequeño
	MUEBLES DE HOGAR	1	Local pequeño
	PRODUCTOS NATURALES	2	Locales pequeños
	FARMACIA	3	Locales pequeños
	VENTA CELULARES	5	Locales pequeños
	SERVICIO TECNICO CELULARES	1	Local pequeño
	LINEA BLANCA	2	Locales pequeños
CLINICA DENTAL	1	Local pequeño	

En los sectores 2 y 6 se pudo observar la presencia de un gran número de expendedores informales. Se debe anotar que el trabajo informal es una contravención de las normas municipales, las cuales prohíben el expender productos alimenticios en la vía pública, por cuanto producen un caos vehicular, insalubridad, inseguridad, por tanto pérdida de imagen del sector.

**Cuadro: Análisis de la Competencia, Ventas informales**

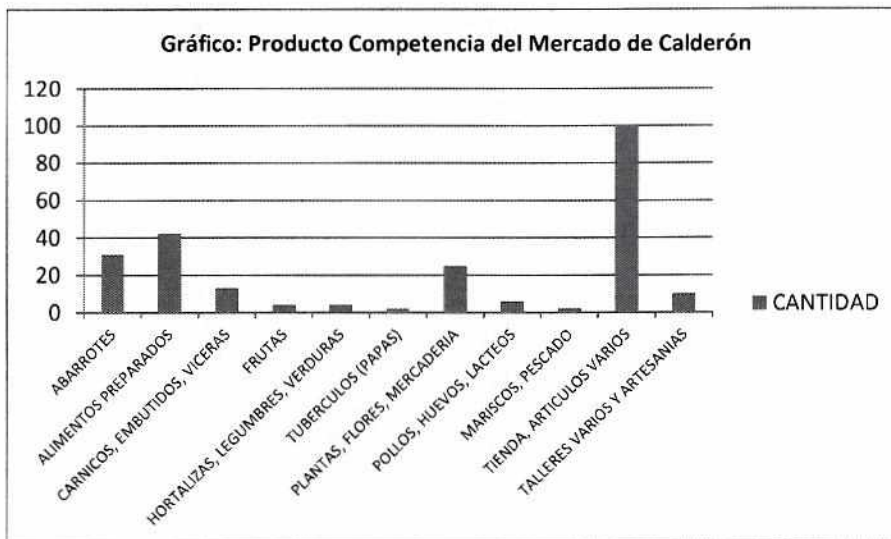
<p>Venta de verduras en la calle Vicente Paredes diagonal al Mercado de Calderón.</p>	
---	--

<p>Venta de frutas frente al Mercado de Calderón sobre la calle 9 de Agosto.</p>	
<p>Venta de granos leguminosos sobre la calle 9 de Agosto, frente al Mercado de Calderón</p>	
<p>Instalados varios negocios de frutas sobre la calle Carapungo.</p>	

A continuación, se puntualiza los giros comerciales más competidos y quiénes son sus competidores más importantes, para esto se ha extraído información de cada uno de los cuadros anteriores y se han considerado los productos que guardan relación con la razón de ser del Mercado de Calderón, productos de compra cotidiana y que son de primera necesidad. Se detalla a continuación:

**Cuadro: Productos y Competidores del Mercado de Calderón**

	GIRO DEL NEGOCIO	CANTIDAD	CARACTERÍSTICAS
PRODUCTOS	ABARROTES	31	SUPERMERCADO AKI. /TIA
	ALIMENTOS PREPARADOS	42	Locales comida criolla, mariscos, pollo a la braza almuerzos
	CARNICOS, EMBUTIDOS, VICERAS	13	SUPERMERCADO AKI. /TIA
	FRUTAS	4	SUPERMERCADO AKI. /TIA
	HORTALIZAS, LEGUMBRES, VERDURAS	4	SUPERMERCADO AKI. /TIA
	TUBERCULOS (PAPAS)	2	SUPERMERCADO AKI. /TIA
	PLANTAS, FLORES, MERCADERIA	25	Locales pequeños
	POLLOS, HUEVOS, LACTEOS	6	SUPERMERCADO AKI. /TIA
	MARISCOS, PESCADO	2	SUPERMERCADO AKI. /TIA
	TIENDA, ARTICULOS VARIOS	100	SUPERMERCADO AKI. /TIA
TALLERES VARIOS Y ARTESANIAS	10	Locales pequeños	



A través de esta información se puede observar que los giros de negocio que el Mercado de Calderón tiene mayor número de competidores externos son tienda, artículos varios (ropa, zapatos), alimentos preparados, abarrotes, plantas, flores, mercaderías, cárnicos, embutidos, frutas, hortalizas, legumbres, verduras, tubérculos, pollos, huevos, lácteos, mariscos, pescado, talleres y artesanías. Debo indicar que en el cuadro anterior hay giros de negocio con por ejemplo dos competidores, pero que, el competidor es el Supermercado AKI y también el Supermercado TIA como es el caso de mariscos, frutas, tubérculos.

Claramente se puede observar en la información de los cuadros presentados anteriormente como el Mercado de Calderón, en la mayoría de los negocios que expende compite frontalmente con el Supermercado AKI y también con el TIA en abarrotes, cárnicos, embutidos, frutas, hortalizas, verduras, legumbres, tubérculos,



pollos, huevos, lácteos, mariscos, pescado, ropa, zapatos, cosméticos, plantas, flores entre otros.

Es importante indicar algunas características de nuestra competencia.

**Súper AKI**

Domicilio Principal: Av. General Enríquez vía Cotogchoa

RUC: 1790016919001

Razón Social: CORPORACIÓN FAVORITA C.A.

Nombre Comercial: CORPORACIÓN FAVORITA C.A.

Actividad Económica Principal: VENTA AL POR MAYOR DE DIVERSOS PRODUCTOS.

Fecha de inicio de actividades Súper AKI: 30-11-1957

Categoría Mi PYMES: Grande

**Cuadros: Datos Económicos Financieros**

The screenshot shows a web interface for a business directory. At the top, there are navigation tabs for 'SECTORES' and 'RANKING'. The main heading is 'GUÍA DE NEGOCIOS' with a search bar. Below this, the sector is identified as 'COMERCIO AL POR MENOR / Supermercados'. The main content area displays details for 'CORPORACION FAVORITA C.A.', including its address (Av. 6 de Diciembre y Julio Moreno - Sangolquí - Quito), phone numbers, and a description of its business: 'Venta al por menor de gran variedad de productos en tiendas, entre los que predominan, los productos alimenticios y bebidas, como productos de primera necesidad y varios otros tipos de productos, como prendas de vestir, muebles, aparatos, artículos de ferretería, cosméticos, etcétera.' It also lists brands: 'SUPERMAXI, MEGAMAXI, JUGUETON, SUKASA'. A sidebar on the left shows 'INDICADORES FINANCIEROS' for the year 2015, with 'Posición (ventas): 1'. A table lists financial data: Ventas (\$1.969.012.100), Utilidad (\$221.494.952), and Impuestos (\$40.465.303). At the bottom, there is a section for 'Otras empresas del sector' listing 'Gutiérrez Navas' and 'TECNOPLUS CIA. LTDA.'.

CIENTO CINCUENTA Y NUEVE  
159

**GUÍA DE NEGOCIOS**  
Conoce más sobre las mejores empresas del Ecuador

Sector: **COMERCIO AL POR MENOR / Supermercados**

**Previo** | **Siguiente** | Dirección | Contacto

Av. 6 de Diciembre y Julio Moreno - Sengogquí - Quito  
Tels.: (02) 298-6500  
(02) 298-6695

¿Representa ud. a esta empresa? [Clic aquí](#)

**CORPORACION FAVORITA C.A.**

Venta al por menor de gran variedad de productos en tiendas, entre los que predominan, los productos alimenticios y bebidas, como productos de primera necesidad y varios otros tipos de productos, como prendas de vestir, muebles, sportswear, artículos de ferretería, cosméticos, etcétera.

Marcas: SUPERMAXI, MEGAMAXI, JUGUETON, SUKASA

INDICADORES FINANCIEROS  
2016

Posición (ventas): 1

Ventas	\$1.887.147.894
Utilidad	\$204.004.728
Impuestos	\$35.028.076

• Otras empresas del sector

- Gutierrez Navas
- TECNOPLUS CIA. LTDA.
- TECHCOMPUTER CIA. LTDA.

<http://www.ekosnegocios.com/empresas/empresas.aspx?idE=1>

**Tabla 1. Ranking 2015 de grupos económicos en función de sus ingresos (en dólares)**

Ran- qui- ng	Nombre del Grupo Económico	N.º de integrantes domiciliados en paraísos fiscales	N.º de integrantes y empresas offshore relacionadas con el grupo económico publicados en los Panama papers	Total de integrantes del grupo económico	Impuesto a la Renta Causado	Total ingresos
1	CORPORACION FAVORITA	1	5	119	66.140.827	2.695.673.978
2	BECHINCHA	1	0	161	44.227.482	1.901.133.989
3	ELJURI	12	41	327	40.269.272	1.868.557.735
4	OCP ECUADOR	11	2	57	24.634.581	1.835.323.671
5	INDUSTRIA PRONACA	13	1	158	30.433.710	1.803.089.883
6	CLARO	0	0	23	83.411.109	1.607.282.562
7	GENERAL MOTORS	0	0	27	24.664.985	1.545.167.120
8	CORPORACION EL ROSADO	13	1	66	18.486.193	1.497.973.413
9	DINADEC (CERVECERIA NACIONAL)	0	0	26	56.946.806	1.303.080.401
10	SCHLUMBERGER DEL ECUADOR	10	0	29	74.363.100	996.593.095
11	BOLCIM	0	0	7	34.464.305	938.217.493
12	AKCA ECUADOR	6	3	36	21.372.211	920.377.158
13	NESTLE	0	0	7	19.290.861	713.948.737
14	MOVISTAR	0	0	18	23.560.743	699.126.873
15	PRIMAX COMERCIAL DEL ECUADOR	2	0	26	3.005.102	694.860.096
16	HOLDING GRUPO DIFARE	0	8	17	4.585.021	687.486.674
17	FARMACIAS FYBECA	0	0	20	5.571.539	684.464.574
18	TIENDAS INDUSTRIALES ASOCIADAS TIA	4	0	18	10.917.020	623.982.317
19	GRUPO FUTURO	3	11	70	10.077.453	619.864.349
20	INDUSTRIAS LACTEAS TONI	1	0	20	8.519.852	613.998.281

<https://lalineadefuego.info/2017/04/18/los-50-principales-grupos-economicos-del-ecuador-por-isaias-campana-c/>

El grupo comercial CORPORACIÓN FAVORITA C.A. según el Ranking 2015 de las empresas más importantes del Ecuador, se encuentra en el lugar No.1, reportando Total ingresos de 2.695.673.978 en dólares.

**TIENDAS INDUSTRIALES ASOCIADAS TIA S.A.**

RUC: 0990017514001

Razón Social: TIENDAS INDUSTRIALES ASOCIADAS TIA S.A.

Nombre Comercial: no tiene registrado en el RUC

Actividad Económica Principal: VENTA AL POR MENOR DE DIVERSOS

**PRODUCTOS**

Fecha de inicio de actividades TIA: 01-02-1960

Categoría Mi PYMES: Grande

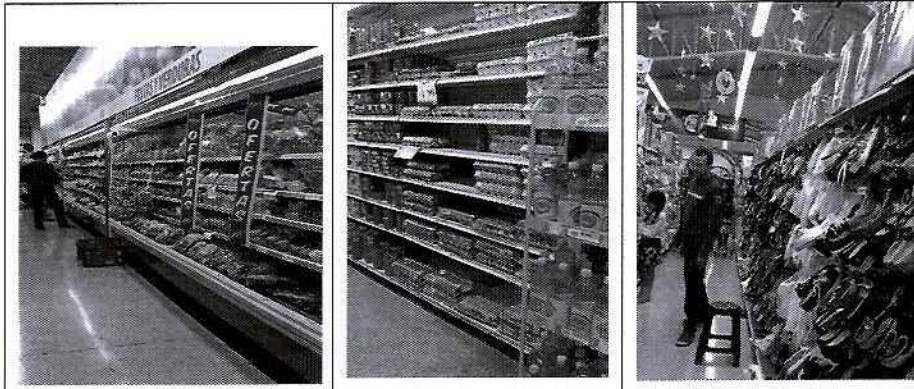
**Tabla 1. Ranking 2015 de grupos económicos en función de sus ingresos (en dólares)**

Ranking	Nombre del Grupo Económico	N.º de integrantes domiciliados en paraísos fiscales	N.º de integrantes y empresas relacionadas con el grupo económico publicados en los <i>Panama papers</i>	Total de integrantes del grupo económico	Impuesto a la Renta Cantado	Total ingresos
1	CORPORACION FAVORITA	1	5	119	66.140.827	2.695.673.978
2	PICHINCHA	1	0	161	44.227.482	1.901.133.989
3	ELJURI	12	41	327	40.269.272	1.868.557.735
4	OCPECUADOR	11	2	57	24.634.581	1.835.323.671
5	INDUSTRIA PRONACA	13	1	156	30.433.710	1.803.089.883
6	CLARO	0	0	22	83.411.109	1.607.282.562
7	GENERAL MOTORS	0	0	27	24.664.985	1.545.167.120
8	CORPORACION EL ROSADO	13	1	68	18.486.193	1.497.973.413
9	DINADEC (CERVECERIA NACIONAL)	0	0	26	56.946.806	1.303.080.401
10	SCHLUMBERGER DEL ECUADOR	10	0	29	74.363.100	996.593.095
11	HOLCIM	0	0	7	34.464.305	938.217.493
12	ARCA ECUADOR	6	8	36	21.372.211	920.377.158
13	NESTLE	0	0	7	19.290.861	713.948.737
14	MOVISTAR	0	0	18	23.560.743	699.126.873
15	PRIMAX COMERCIAL DEL ECUADOR	2	0	26	3.005.102	694.860.096
16	HOLDING GRUPO DIFARE	0	8	17	4.585.021	687.486.674
17	FARMACIAS FYBECA	0	0	20	5.571.539	684.464.574
18	TIENDAS INDUSTRIALES ASOCIADAS TIA	4	0	18	10.917.020	623.962.317
19	GRUPO FUTURO	3	11	70	10.077.453	619.864.349
20	INDUSTRIAS LACTEAS TONI	1	0	20	8.519.852	613.996.281

El grupo comercial TIENDAS INDUSTRIALES ASOCIADAS TIA S.A.

Según el Ranking 2015 de las empresas más importantes del Ecuador, se encuentra en el lugar No.18, reportando Total ingresos de 623.962.317 en dólares.

Disposición de productos en el Supermercado TIA.



**Estrategias Comerciales CORPORACIÓN FAVORITA C.A. (\*AKI CALDERÓN\*)**



PARTICIPACIÓN POR CATEGORÍA	
ALIMENTOS	55%
LIMPIEZA	30%
HIGIENE PERSONAL	10%
MERCANCIAS GENERALES	5%



**OFERTAMOS TRES MARCAS PROPIAS: SUPERMAXI, AKI, LA ORIGINAL.**

**PRODUCTOS CON MAYOR ACEPTACIÓN: PAPEL HIGIÉNICO, POLLOS, MARISCOS Y PESCADOS CONGELADOS.**

**PROVEEDORES NACIONALES**

El 99% de los fabricantes de alimentos, artículos de limpieza, higiene personal y mercancías generales de Marca Propia Supermaxi, Aki y La Original, son orgullosamente ecuatorianos.  
 • Damos apertura a las pequeñas y medianas industrias (Pymes) del país. Apoyamos su desarrollo y crecimiento.  
 • Desarrollo conjunto de nuevos productos con nuestros socios comerciales.

Año a año las relaciones comerciales entre Corporación Favorita y las empresas que producen los artículos de Marca Propia, se fortalecen gracias a:

- La calidad del producto.
- Capacidad de producción.
- Cumplimiento en la entrega de la mercadería.

**PROVEEDORES**

El Departamento de Marta  
 Propia trabaja con 77 proveedores nacionales que elaboran nuestros productos.

<http://www.corporacionfavorita.com/portal/es/web/favorita/marca-propia>

Como respuesta a las crecientes necesidades de la población, los supermercados han modificado la concurrencia de las personas a los mercados tradicionales, pues los supermercados abastecen de productos básicos, ofreciendo comodidad y variedad de productos, esto permite que los consumidores no tengan que transportarse a diferentes lugares para satisfacer sus necesidades.

El negocio de \*AKI CALDERÓN\* se enmarca en la disponibilidad de una gran variedad de productos alimenticios de diversas marcas ya que la oferta variada tanto en línea como en producto por categoría en un solo espacio sin duda atrae a los consumidores.

Cuenta con una correcta distribución de productos en los pasillos, lo cual maximiza la compra de los clientes al facilitar la ubicación de los productos y crear en ellos la necesidad de compra. Algo importante también es el contar con estacionamientos que ayuda a incrementar las visitas al negocio.

Para la gente que circula por los pasillos con sus carritos de compras la posición de los productos de manera accesible es imperante. Hay un dato que es fundamental en la lógica de funcionamiento del negocio \*AKI CALDERÓN\* el orden y la marca.

Este grupo de negocio trabaja desde el punto de vista del consumidor, tenemos algunos factores entre los que podemos mencionar:

1. Los precios, si un producto no es más barato que en otro lado, por lo menos no es más caro.
2. Fácil identificación de productos, el cliente quiere saber claramente el precio de mercado. Y si es nuevo llama más la atención.
3. El etiquetado y la envoltura. Los fabricantes son responsables de que los productos lleguen debidamente empaquetados y con identificación en cuanto a su contenido y composición de ingredientes. El colorido de las cajas y envolturas llama la atención.
4. La debida exhibición por giro de productos es de fácil localización y organizada de tal manera que se vea atractiva al consumidor. Se note la variedad.
5. Clasificación y agrupación de los productos, se procurará que los productos estén debidamente agrupados, en una sección por ejemplo carnes o también como se puede observar en las fotos legumbres, hortalizas y de igual manera en otra sección los abarrotes. Facilita la compra a los usuarios.
6. La variedad, los consumidores prefieren lugares donde se expendan todos los productos que necesitan desde leche, huevos, verduras, carnes, frutas, detergentes, víveres, etc.
7. La calidad, los supermercados toman en cuenta este punto, pues piensan que es preferible perder una fruta que esté dañada por ejemplo a perder la confianza del consumidor.

8. Promoción de ventas, es conveniente de vez en cuando estimular a nuestros clientes con el objetivo también de atraer nuevos consumidores y se ofrece productos a precios atractivos para nuestro cliente.
9. Publicidad, en cuanto a publicidad este tipo de negocio presenta por ejemplo un banner donde indica las diferentes promociones: lleva 3 paga 2, promoción YAPAS compra 1 producto y llévate otro, el quincenazo, descuentos hasta 50%.
10. Fácil localización de giros, la clasificación de los artículos es importante para que el cliente pueda acceder a lo que necesita, también en este tipo de supermercado es aconsejable tener un empleado que colabore y esté al servicio de los clientes, ayudando a localizar los productos y respondiendo preguntas. Se logra un servicio eficiente.

En conclusión la competencia del Mercado de Calderón se trata de un baluarte comercial con fuerte presencia en los consumidores al momento de elegir un centro para sus compras cotidianas.



### 4.3.1 LAS ESTRATEGIAS DEL NEGOCIO.

#### Nuevos Competidores.

En la observación realizada a los alrededores del Mercado de Calderón se recolectó la siguiente información:

UBICACIÓN GEOGRÁFICA	CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR
Sector 1: Calle María Duchicela entre 9 de Agosto y Carapungo.	Sector dedicado a la actividad comercial, el 90% de las casas tienen por lo menos un negocio instalado, el otro 10% son viviendas puras.
Sector 2: Calle 9 de Agosto entre calle María Duchicela y calle Quitus.	Sector también dedicado a la actividad comercial, el 75% del sector tiene instalado su negocio, en este sector se encuentra ubicado el centro de comercio *AKI CALDERÓN* el 25% corresponde a un cerramiento.
Sector 3: Calle Vicente Paredes entre la calle 9 de Agosto y Pasaje N2F.	Sector también cuenta con giros de negocios, el 50% de este sector tiene negocios instalados, el otro 50% corresponde cerramiento y mecánica.
Sector 4: Calle Quitus entre la calle 9 de Agosto y la calle Carapungo.	Este sector comercial, prácticamente el 95% del sector está instalado de negocios, el 5% son viviendas.
Sector 5: Pasaje Murgueito y calle Carapungo.	También se puede mencionar que este sector cuenta con un 30% de negocios instalados. El 70% corresponde a viviendas.
Sector 6: Calle Carapungo entre calle Quitus y Panamericana Norte.	Sector dedicado a la actividad comercial, el 80% de las casas tiene instalado por lo menos un negocio, en este sector se ubica el centro de comercio "TIA" un 5% corresponde a parque y construcción religiosa y el 15% a viviendas.

En la zona circundante al Mercado de Calderón se encuentra prácticamente saturado de negocios de productos de primera necesidad, tenemos al "AKI CALDERÓN" y "TIA", ventas en locales de viviendas aledañas, ventas informales y al mismo Mercado de

Calderón; por lo tanto no se registran nuevos competidores, por lo menos en los giros comerciales que ofrece nuestro Mercado de Calderón.

#### **4.3.2 BARRERAS DE ENTRADA Y SALIDA.**

La amenaza de los nuevos entrantes depende de las barreras de entrada existentes en el sector del negocio. Estas barreras suponen un grado de dificultad para las empresas que quieren acceder a un determinado sector de negocio. Cuanto más elevadas son las barreras de entrada, mayor dificultad tiene el acceso al sector.

##### **Barreras de Entrada.**

Para el caso del Mercado de Calderón, conocemos que para iniciar una actividad comercial en el Ecuador y específicamente en Quito, se deben cumplir varios requisitos legales:

- Obtener la LUAE “Licencia Única Metropolitana para el ejercicio de Actividades Económicas”.
- Obtención del RUC “Registro Único de Contribuyentes”.
- El sector donde se piensa realizar la actividad económica debe tener la clasificación de sector económico y no domiciliario.
- Contar con la Patente.
- Autorización de Bomberos.
- Registro Sanitario.
- Permiso de Publicidad.

Sin embargo por lo que a diario se observa es muy fácil abrir una bodega de provisión de productos alimenticios en un zaguán, cosa que ocurre a menudo frente a los mercados minoristas municipales, siendo también el caso del Mercado de Calderón.

Se puede resumir que las barreras de entrada son más identificables para empresas constituidas, quienes deben realizar cuantiosas inversiones para poder posicionarse en el sector, en comparación con los negocios pequeños que se apuntan en la informalidad y



lo único que hacen es observar cuáles son los productos que se expenden en mayor cantidad y frecuencia en el Mercado de Calderón e imitarlos.

Para iniciar actividades económicas en el interior de los mercados, solo basta reunir los siguientes requisitos:

- Copia de cédula.
- Copia papeleta votación.
- Certificado de salud.
- Dos fotografías tamaño carné.
- Llenar un formulario para adjudicación de puestos.

Estos documentos se remiten al Comité de Adjudicación de puestos de Mercados y esta comisión adjudica los puestos comerciales del mercado.

### **Barreras de Salida.**

Las barreras de salida son factores económicos estratégicos y emocionales que hacen que las empresas sigan en una determinada actividad económica, aun obteniendo bajos beneficios e incluso dando pérdidas.

Para el caso de los comerciantes del Mercado de Calderón no existen barreras de salida más que las emocionales, por cuanto los locales comerciales pertenecen a la municipalidad.

### **4.3.3 ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL NEGOCIO.**

Para poder determinar cuán atractivo resulta la venta de productos alimenticios en el sector del Mercado de Calderón, vamos a tomar en cuenta diversas variables del micro entorno. Para esto se realizó un estudio de las "5 Fuerzas de Porter", herramienta que nos va a resultar muy útil para entender en el entorno en el que nos desenvolvemos.

### **Competidores.**

Denominando competencia a todas aquellas unidades de negocio que expenden los mismos productos y dirigen su atención a la misma clientela.

De acuerdo al análisis mencionado anteriormente para el caso del Mercado de Calderón se considera en orden de importancia: en primer lugar "AKI CALDERÓN" y en segundo lugar "TIA", luego los negocios que se adecuan en las viviendas aledañas y por último las ventas informales que se asientan a los alrededores.

**Clientes.**

La clientela del Mercado de Calderón, lo hace por tradición. Hay productos determinados que la clientela prefiere adquirirlos en el Mercado de Calderón y luego van por otros productos a los supermercados, esto en el rubro de frutas, legumbres, tubérculos.

**Proveedores.**

En la encuesta realizada a los comerciantes del Mercado de Calderón se obtuvo la siguiente información:

ABASTECIMIENTO PARA EL COMERCIO			
LA PAMPA	SAN ROQUE	MAYORISTA	OTROS
3	30	14	40
3%	35%	16%	46%

El 46% de los expendedores manifestó que se abastecen de otros mercados como Ibarra, Machachi, sobresaliendo dentro de este rubro la plataforma de feriantes del mismo Mercado de Calderón. El 35% corresponde a San Roque. El 16% al Mayorista. Y el 3% a la Pampa.

**Producto Sustituto.**

Frente a lo mencionado, los productos sustitutos de nuestro producto principal llamado Mercado de Calderón son la competencia, en primer lugar el Supermercado "AKI CALDERÓN", en segundo lugar "Supermercado TIA", luego están los locales ubicados

en las viviendas aledañas y por último los vendedores ambulantes o informales que se ubican a los alrededores del mercado.

#### **4.4. PRONÓSTICO DE LA DEMANDA Y OFERTA.**

##### **4.4.1 PRONÓSTICO DE LA DEMANDA.**

La demanda actual del servicio de comercialización de productos de primera necesidad en el Mercado de Calderón está conformada por la población de las parroquias de Calderón y Llano Chico, e inclusive la población de la zona norte de Quito, que principalmente, el día de feria (domingo) acude al mercado para abastecerse de productos frescos y a costo razonable.

Podría definirse la demanda como la cantidad de un bien o servicio que están dispuestos a adquirir los demandantes a un precio determinado y condicionado por una serie de factores:

##### **1.- Ingreso per cápita**

De acuerdo a Fuente del Banco Central del Ecuador donde indica que en el año 2009 el PIB tiene un crecimiento de 0.6%, al año 2011 el crecimiento asciende a 7.9%, para el año 2014 este porcentaje desciende hasta un 4%, registrando en el año 2016 -1.5%, para el año 2017 se ha proyectado un crecimiento de 1.42%.

Estos datos indican que al aumentar los ingresos, las personas tienden a consumir más alimentos y de mejor calidad. En consecuencia con el crecimiento del PIB se proyecta un incremento de ventas en nuestro sector.

##### **2.- Crecimiento poblacional**

De acuerdo a registros en el presente año 2017, la Parroquia de Calderón cuenta con 179.585 habitantes, con una tasa de crecimiento del 1.74% en el año 2020 se estima que llegará a tener 189.123 habitantes.

Debido a este crecimiento la operación del Mercado de Calderón en el norte de la ciudad de Quito es estratégica para satisfacer los requerimientos de este sector de acelerada expansión.

### **3.- La tasa de empleo**

Durante marzo del 2017 a nivel nacional se tiene:

-La población total, el 70.1% está en edad de trabajar

-El 68.9% de la población en edad de trabajar se encuentra económicamente activa

-De la población económicamente activa, el 95% son personas con empleo

[http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Marzo/032017\\_Presentacion\\_M.Laboral.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Marzo/032017_Presentacion_M.Laboral.pdf)

De acuerdo a estos datos, las personas tienen mayor oportunidad de consumo, proyecciones favorables para nuestro negocio.

### **4.-Las preferencias del consumidor**

Los gustos y preferencias determinan el comportamiento de los demandantes independientemente de los precios y sus ingresos.

Para la determinación de la demanda se han aplicado los siguientes criterios:

- En base a los datos de Actualización del PDOT- GAD Calderón, que tomando las proyecciones del INEC, utiliza una tasa de crecimiento geométrica del 1,74%, que permite determinar una población al año 2017 de 179.585 habitantes para la parroquia Calderón y de 12.591 habitantes para la parroquia Llano Chico, y al final del período de diseño (año 2042), se tendría una población de 276.417 habitantes y 19.381 habitantes para Calderón y Llano Chico, respectivamente.
- 
- Tratándose de un proyecto de importancia se adoptó un período de diseño de 25 años, a partir del año 2018, en el que se realizaría la construcción del mercado de Calderón y la puesta en operación.
- Para determinar el número de familias u hogares beneficiados con el servicio de comercialización del mercado de Calderón, se utilizó un tamaño familiar de 3,7 miembros por familia, según los registros del INEC.
- La encuesta realizada a la ciudadanía, por la Administración Zonal Calderón y procesada por el Consultor, de cuyos resultados se determina lo siguiente:

- El 74% de la población manifiesta que realiza sus compras en un mercado, el 14% lo realizan en el supermercado y el 12% lo realiza en una tienda y otros.
- El 59% de la población conoce al mercado Calderón, 20% conoce la feria La Pampa, el 5% conoce el mercado Calderón y feria La Pampa, y el restante 16% otros mercados. En este caso, se estima que el 62% de los usuarios potenciales acudirían al mercado Calderón.
- En cuanto a la frecuencia de uso, el 75% de la población manifiesta que acude al mercado semanalmente (el día de feria), el 16% realiza sus compras a diario, y el 9% restante, cada 15 días o cada mes.

Los resultados del análisis de la demanda determinan que la población que demanda el servicio del mercado de Calderón sería de 135.712 habitantes (36.679 familias), al año 2042. En cuanto a la frecuencia con la que acuden al mercado se estima que 27.509 familias usuarias acudirían una vez por semana (día de feria – domingo), las restantes 9.170 familias lo harían diariamente u con otra frecuencia. La demanda señalada se podría incrementar con la prestación de un servicio de comercialización eficiente, que garantice productos de calidad acorde con la seguridad alimentaria establecida en la Carta Magna.

AÑO	PROYECCION DE POBLACION				POBLACION CON HABITO COMPRA EN UN MERCADO		POBLACION CON HABITO COMPRA EN EL MERCADO DE CALDERON					
	TASA GROM %	CALDERON	LLANO CHICO	CALDERON Y LLANO CHICO	% QUE UTILIZA MERCADO	POBLACION QUE DEMANDA UN MERCADO, HAB.	% ACUDEA MERCADO CALDERON	POBLACION DEMANDA MERCADO CALDERON	FAMILIAS DEMANDAN SERVICIO MERCADO	FRECUENCIA DE USO		
										DIARIO (16%)	SEMANAL (75%)	OTRO (9%)
2017	1.74%	179.585	12.591	192.176	74%	142.210	62.00%	88.170	23.830	3.813	17.873	2.144
2018	1.74%	182.710	12.810	195.520	74%	144.685	62.00%	89.705	24.245	3.879	18.184	2.182
2019	1.74%	185.889	13.033	198.922	74%	147.202	62.00%	91.265	24.666	3.947	18.500	2.219
2020	1.74%	189.123	13.260	202.383	74%	149.763	62.00%	92.853	25.095	4.015	18.821	2.259
2021	1.74%	192.414	13.491	205.905	74%	152.370	62.00%	94.469	25.532	4.085	19.149	2.298
2022	1.74%	195.762	13.726	209.488	74%	155.021	62.00%	96.113	25.976	4.156	19.482	2.338
2023	1.74%	199.168	13.965	213.133	74%	157.718	62.00%	97.785	26.428	4.228	19.821	2.379
2024	1.74%	202.634	14.208	216.842	74%	160.463	62.00%	99.487	26.888	4.302	20.166	2.420
2025	1.74%	206.160	14.455	220.615	74%	163.253	62.00%	101.218	27.356	4.377	20.517	2.462
2026	1.74%	209.747	14.707	224.454	74%	166.096	62.00%	102.979	27.832	4.453	20.874	2.505
2027	1.74%	213.397	14.963	228.360	74%	168.986	62.00%	104.772	28.317	4.531	21.238	2.548
2028	1.74%	217.110	15.223	232.333	74%	171.926	62.00%	106.594	28.809	4.609	21.607	2.593
2029	1.74%	220.888	15.488	236.376	74%	174.918	62.00%	108.449	29.311	4.690	21.983	2.638
2030	1.74%	224.731	15.757	240.488	74%	177.961	62.00%	110.336	29.821	4.771	22.366	2.684
2031	1.74%	228.641	16.031	244.672	74%	181.057	62.00%	112.256	30.339	4.854	22.754	2.731
2032	1.74%	232.619	16.310	248.929	74%	184.207	62.00%	114.209	30.867	4.939	23.150	2.778
2033	1.74%	236.667	16.594	253.261	74%	187.413	62.00%	116.195	31.404	5.025	23.553	2.826
2034	1.74%	240.785	16.883	257.668	74%	190.674	62.00%	118.218	31.951	5.112	23.963	2.876
2035	1.74%	244.975	17.177	262.152	74%	193.992	62.00%	120.275	32.507	5.201	24.380	2.926
2036	1.74%	249.238	17.476	266.714	74%	197.368	62.00%	122.368	33.072	5.292	24.804	2.976
2037	1.74%	253.575	17.780	271.355	74%	200.803	62.00%	124.498	33.648	5.384	25.236	3.028
2038	1.74%	257.987	18.089	276.076	74%	204.296	62.00%	126.664	34.234	5.477	25.676	3.081
2039	1.74%	262.476	18.404	280.880	74%	207.851	62.00%	128.868	34.829	5.573	26.122	3.134
2040	1.74%	267.043	18.724	285.767	74%	211.468	62.00%	131.110	35.433	5.670	26.576	3.189
2041	1.74%	271.690	19.050	290.740	74%	215.148	62.00%	133.392	36.052	5.768	27.039	3.245
2042	1.74%	276.417	19.381	295.798	74%	218.891	62.00%	135.712	36.679	5.869	27.509	3.301

#### 4.4.2 PRONÓSTICO DE LA OFERTA

La oferta es la cantidad de un bien o servicio que un vendedor puede ofrecer a un precio determinado y condicionado por una serie de factores:

1.-El precio del bien en cuestión.

2.-Los costos de producción, dependen de los beneficios empresariales y la eficiencia de la tecnología.

3.-Los objetivos empresariales, no es lo mismo producir para un mercado con grandes expectativas de crecimiento que para otro cuyo crecimiento será reducido.

4.-Regulaciones gubernamentales.

La población de Calderón y Llano Chico, cuentan con los mercados municipales de Calderón y Carapungo, y la plaza de la Comunidad de Llano Grande, en los que se realiza el intercambio, venta y compra de bienes y servicios de primera necesidad. A continuación, se indican las características de las instalaciones:

Cuadro: Mercados existentes en la zona de influencia del mercado de Calderón

MERCADO PÚBLICO	UBICACIÓN	NÚMERO DE PUESTOS	CONDICIONES DE FUNCIONAMIENTO
Mercado Calderón	Calderón, Barrio Centro Parroquial: Calles 9 de Agosto y Vicente Paredes, coordenadas UTM, X= 786696; Y= 9988730	Mercado: 112 puestos fijos o permanentes Feriantes: 559 puestos que operan en día de feria (1 día a la semana).	En funcionamiento los 7 días de la semana. El domingo es el día de feria. Tiene cobertura zonal (Parroquias Calderón y Llano Chico). La calidad del servicio es deficiente, debido al subdimensionamiento de las instalaciones.
Mercado Carapungo	Sector Carapungo: Calle Río Cayambe y Neptaly Godoy	Mercado: 79 puestos fijos o permanentes. Feriantes: 200 puestos que operan en día de feria.	En funcionamiento los 7 días de la semana. El martes es el día de feria. Tiene cobertura local del sector Carapungo. La calidad del servicio es buena, las instalaciones son adecuadas.
Mercado Comunidad Llano Grande	Av. 17 de Marzo	Mercado: 14 puestos que operan el día de feria.	En funcionamiento, únicamente el día domingo. Está conformado por comerciantes autónomos. Tiene cobertura local de los barrios aledaños.

El Mercado de Calderón carece de zonas de carga, descarga y estacionamientos para aprovisionamiento, señalización, etc. Actualmente la plataforma se improvisa como zona de descarga, y el día domingo se utiliza un carril de la calle 9 de Agosto para estacionamiento y descarga.

Actualmente, el mercado de Calderón se encuentra en funcionamiento, sin embargo, desde el punto de vista cuantitativo, se puede indicar que se encuentra subdimensionado, fundamentalmente para la demanda que se genera el día de feria (domingo). La calidad del servicio es deficiente, la actividad comercial se desarrolla en forma desordenada, tanto de los puestos permanentes, como el día de feria. De lunes a sábado, se constató que varios expendedores que tienen puesto fijo adjudicado, abandonan el puesto y se ubican con sus productos de manera informal en la prolongación de la calle 9 de Agosto, la que ha sido tomada por los comerciantes. También se constató que los expendedores informales se ubican en las aceras de las calles 9 de Agosto y Carapungo, a uno y otro lado del mercado.

A lo expuesto se suma que los comerciantes, ubican sus vehículos con los productos de expendio, en el carril derecho de la calle 9 de Agosto, generando un escenario de desorden, congestión vehicular, inseguridad y contaminación ambiental.

En la zona, además de los establecimientos públicos, se constató la existencia de establecimiento particulares, tales como: supermercados (AKI, Santa María, MAGDA, TIA ), la Asociación WASI PAPA, que cuenta con 35 comerciantes en un local ubicado en la calle Carapungo (Sector Llano Grande), y la Feria La Pampa, que cuenta con 300 comerciantes que se instalan el día domingo, en un terreno cerrado en la calle Quitus, para comercializar productos de primera necesidad, únicamente el día domingo de feria.

#### **Estimación del Déficit o Demanda Insatisfecha (oferta – demanda)**

Sobre la base del balance oferta – demanda se establece el déficit del servicio de comercialización de productos de primera necesidad, tanto en cantidad como en calidad, actual y proyectado:

Año 2017:

Población que demanda el servicio de comercialización del Mercado de Calderón:  
23.830 viviendas (88.170 habitantes)

Proyectado, año 2042:

Población que demanda el servicio de comercialización del Mercado de Calderón:  
36.679 viviendas (135.712 habitantes)

Identificación y Caracterización de la población objetivo (Beneficiarios)

La población objetivo a ser beneficiada con el proyecto de construcción y operación del Mercado de Calderón constituyen los 8

.70 habitantes actuales de las parroquias Calderón y Llano Chico que se abastecen de productos de primera necesidad en el mercado existente de Calderón (año 2017); y la población proyectada de 135.712 habitantes al final del período de diseño, año 2042.

Cabe señalar que, con el mejoramiento del servicio de comercialización al construir un nuevo mercado para Calderón y Llano Chico, se esperaría que se incremente la población beneficiaria, ya que por motivos de comodidad y precio podrían cambiar su preferencia de compra de los establecimientos particulares al mercado público.

#### **4.5. EL PLAN DE MARKETING**

Todos los días tenemos contacto con algún aspecto de marketing, es así que este sistema ha hecho que todo sea posible con muy poco esfuerzo de nuestra parte. Nos ha dado un nivel de vida que nuestros antepasados ni siquiera hubieran soñado.

Este sistema que nos proporciona este elevado nivel de vida está compuesto por múltiples empresas grandes y pequeñas, todas las cuales buscan el éxito. Dos analista de empresas, Tom Peters y Robert Waterman, estudiaron numerosas empresas de éxito como Hewlett-Packard, PepsiCo, McDonald's, entre otras; para descubrir que era lo que las hacía funcionar. Y encontraron que estas compañías compartían una serie de principios básico de Marketing: todas presumían de poseer un *buen conocimiento de sus clientes, mercados claramente definidos* y la capacidad de motivar a sus empleados para que produjeran un *alto nivel de calidad y valor* para sus clientes.

El marketing se ha convertido en un factor clave del éxito, este término comprende "satisfacer las necesidades de los compradores".

#### **Objetivos del Marketing**

El objetivo del marketing es conocer y entender tan bien al consumidor, que los productos o servicios se ajusten perfectamente a sus necesidades y se vendan solos. En una situación ideal, el marketing haría que los consumidores estuviesen dispuestos a comprar, entonces solo habría que hacerlas llegar por productos o servicios (Drucker)

En esencia el marketing hace referencia a lo que ocurre en los mercados, tiene que ver con los intercambios que allí se dan.

#### **Marketing Público (Municipal)**



La relación de intercambio puede definirse como el acto de comunicarse con otro para obtener algo de él, que tiene un valor y es útil, ofreciendo a cambio también algo valioso

o útil. Este algo que se ofrece y se recibe en el intercambio puede consistir en dinero, objeto material, servicio tangible, o en una prestación personal.

La relación de intercambio en el mercado tiene cuatro condiciones:

1. La participación de mínimo dos personas. Ejemplo ofertante y demandante.
2. Cada parte debe poner algo de valor que la otra parte desea poseer. Ejemplo un bien y dinero.
3. Cada parte debe estar dispuesta a ceder su cosa de valor, ejemplo dispuesto a vender y recibir a cambio el dinero.
4. Las partes tienen que tener la posibilidad de comunicarse entre sí. Ejemplo para regatear o conversar las condiciones del intercambio.

Las preguntas que se deben responder antes de arrancar un negocio son: ¿Para quién producir?, ¿Qué producir?, ¿Cómo producir?. Según la economía la respuesta la tienen en el mercado, según el marketing, en especial está en el cliente.

En un mercado consumidores y expendedores establecen relaciones de intercambio. El consumidor al concretar la compra de un determinado producto alcanza la satisfacción de una determinada necesidad, a cambio de este beneficio que recibe entrega al expendedor su dinero, con lo cual está expresando su preferencia por él antes que por su competencia y le está promoviendo a continuar al tiempo que le facilita los medios para hacerlo. Quien tenga más acogida de los demandantes obtiene beneficios y desplaza a los competidores.

Ahora para comprender, el marketing aplicable a las relaciones de las *organizaciones Estatales Municipales* con su público, es necesario saber si en la transacción intervienen los mismos actores. Es claro que el sector público ofrece servicios más que productos, por este motivo se tiene diferentes tipos de marketing.

**Tipos de marketing**, son los distintos tipos de marketing que se desarrollan para cada segmento de mercado, producto y servicio.

Marketing de productos.- Sus grandes rubros por ejemplo alimentación, ropa.

Marketing de servicio.- Como transporte público.

Marketing bancario.- Surgió, como necesidad del alto uso de los consumidores de los bancos y sus servicios, utilización del servicio de préstamos, uso tarjetas de crédito.

Marketing político.- Se puede utilizar estrategias que se utilizan para un producto ya sea resaltando sus cualidades o minimizando aquellas que lo hacen menos popular.

Marketing mix.- se define como mezcla de marketing, es decir se trata de utilizar diferentes tipos de marketing, de herramientas, de variables para alcanzar sus objetivos fijados.

Existen cuatro variables en el marketing mix, herramientas que combinadas y bien definidas desarrollan todas las categorías del marketing utilizando dentro de la empresa:

- Producto
- Distribución – venta
- Promoción
- Precio

<http://mercadeoypublicidad.com/Secciones/Biblioteca/DetalleBiblioteca.php?recordID=6826>

En torno a esto anotamos las principales diferencias entre productos y servicios, puesto que la naturaleza de los intercambios que se producen entre las organizaciones estatales y sus públicos, debemos destacar que los bienes que el estado produce tienen características diferentes de los bienes privados.

**Cuadro: Diferencias entre Productos y Servicios**

<b>PRODUCTOS</b>	<b>SERVICIOS</b>
Tangibles	Intangibles
Productos físicos	Actividad
Producidos y almacenados	Ubicación cerca del cliente
No hay contacto cliente-producción	El cliente puede ser el insumo, participa activamente en el proceso.
Difícil la personalización	Relativamente fácil personalizar
Calidad más fácil de medir	Calidad más difícil de medir

De lo anotado anteriormente se concluye que la naturaleza de las transacciones entre las organizaciones del estado y su público difieren notoriamente de las que tienen lugar en los mercados privados y por ende la posibilidad de un marketing público dependerá de la adecuación de los conceptos y técnicas propias de esta disciplina a la realidad de las interacciones señaladas.

El marketing es una de las herramientas eficaces de la gestión municipal, es un proceso social y continuo de construcción, desarrollo y comercialización de una ciudad en la perspectiva que esta sea competitiva por sus recursos, sus servicios ofertados, localización, infraestructura, arquitectura, ambiente que transmite, comunidad.

Su aplicación en la gestión del Municipio resulta funcional, en la medida que: determina los servicios requeridos por los ciudadanos y estos manifiestan su satisfacción por ellos; aumenta el sentido de pertenencia y de participación ciudadana, eleva la imagen positiva de la institución en beneficio de su renombre o marca.

El Marketing Municipal combina sus esfuerzos en atención hacia los grupos – meta. Y tiene por meta lograr un posicionamiento estratégico y una marca, en un trabajo a largo plazo que involucre a todos los grupos sociales.

El marketing municipal tiene por objeto fortalecer la capacidad de las comunidades aprovechando del capital social y humano para adaptarse al mercado cambiante, aprovechar las oportunidades y sostener su vitalidad al futuro, como organización social.

El logro de un buen Plan de Marketing Municipal se alcanza con la participación de todos los grupos sociales, la comunidad de negocios, el gobierno en general y los ciudadanos liderados por los entes rectores. Es el reconocimiento de los intereses culturales y sociales de las colectividades que conforman la población de la ciudad, para su posicionamiento.

La técnica de marketing mejora la eficiencia, eficacia, la efectividad y equidad de las acciones que el Municipio desarrolla logrando una mejor satisfacción de sus clientes y usuarios.

Alcanzar el éxito con las acciones y actividades emprendidas a través del marketing requiere trabajar de afuera hacia dentro, es decir desde las necesidades de los

ciudadanos, de abajo hacia arriba, en equipo integrado, donde cada uno de sus miembros se sientan identificados con la misión de la organización.

El **Marketing Municipal** es una herramienta que permite a las instituciones locales:

- Reconocer las necesidades y deseos de los ciudadanos.
- Desarrollar “productos” (servicios) correspondientes a esas necesidades y deseos.
- Mantener un contacto permanente con ellos abriendo canales de comunicación.
- Evaluar la efectividad de los servicios entregados.

Los **beneficios** del Marketing Municipal serán:

- Que los servicios ofrecidos por las instituciones locales sean utilizados por los ciudadanos.
- Que exista una imagen positiva del Municipio.
- Que los ciudadanos estén satisfechos con los servicios ofrecidos por las instituciones locales.

Una vez explicado la importancia del Marketing en la relación Municipio versus usuario, iniciamos nuestro pasos para la elaboración del Plan de Marketing para el Mercado de Calderón.

#### **4.5.1. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.**

Para realizar la segmentación del mercado debemos analizar lo siguiente:

- La Red de los Centros de Abastecimiento Municipal están conformado por los Mercados Municipales, y dentro de los fines que persigue la municipalidad, están los de, identificar las necesidades de la ciudadanía y diseñar una gama de productos y /o servicios para dar respuestas oportunas, desde este punto de vista se entendería que no se necesita realizar una segmentación de mercado.
- Para el caso específico del Mercado de Calderón y con el fin de centrar nuestra atención a nivel del cliente y satisfacer su tipo de demanda, es necesario realizar

una segmentación de tal manera que nos permita conocer más de cerca sus expectativas.

**Segmentación de mercado.-** es la división del mercado en distintos grupos de compradores que requieren productos separados y/o diferentes.

Tenemos los siguientes tipos de segmentación:

- Segmentación geográfica, divide al mercado en diferentes unidades geográficas como: nación, región, provincia, ciudad, barrio.
- Segmentación demográfica, es la división del mercado tomando variables como: edad, sexo, ingreso, ocupación, educación, religión, raza, nacionalidad.
- Segmento psicográfica, es la actitud que un individuo o grupo asumen frente al consumo como: clase social, estilo de vida, personalidad.
- Segmentación según el comportamiento, los consumidores se dividen en grupos basados en su actitud, uso o conocimiento de un producto. A) Compras ocasionales Fiestas de Navidad. B) Tipo de usuario y frecuencia de uso: clientes antiguos. C) Lealtad a la marca: hay consumidores a dos o tres marcas.

En muchos casos no se toma en cuenta a nuestro público objetivo o segmento de mercado, lo que implica que la organización dirige su oferta indiscriminadamente a todos los consumidores. Con el pasar del tiempo se ha incrementado la conciencia de que los mercados actuales están formados por segmentos de consumidores de características, preferencia, comportamientos y hábitos diferentes, y que es difícil sino imposible satisfacer adecuadamente a todos.

Ahora viene la pregunta. ¿Cuál es el segmento prioritario que debe tratar de satisfacer el Mercado de Calderón?

El Mercado de Calderón está dentro del grupo de mercado de consumo y nos centraremos en las características de los consumidores, para formar segmentos distintos.

Las variables que tomaremos en cuenta para la segmentación del mercado de consumo son: geográfica, demográfica, psicográfica y de comportamiento.

El Mercado de Calderón está ubicado en la Parroquia de Calderón, es decir estará a disposición de los habitantes de toda la Parroquia, podrán adquirir productos las

personas con un nivel económico medio, bajo; porque los precios son accesibles. El Mercado ofrece una gama de productos básicos para satisfacer las necesidades humanas y por tanto está dirigido a todo público.

Es importante resaltar que:

1. El Mercado de Calderón puede tratar de satisfacer prioritariamente la necesidad de productos de compra cotidiana, de un modo especial alimentos frescos, de las familias cuyos domicilios están próximos al mercado que se desplazan por las mañanas para realizar compras que no necesariamente es la canasta. En este segmento se puede considerar a las amas de casa y personas con horarios flexibles. En este punto también se puede incluir básicamente a los locales de alimentos preparados.

Si consideramos a este grupo como segmento-meta, se debe anotar que el mercado tiene como rivales al Supermercado AKI y TIA.

2. El Mercado de Calderón puede tratar de satisfacer prioritariamente las necesidades de compra de alimentos frescos de modo especial de personas que están a cierta distancia del mercado y que se desplazan a él con menor frecuencia que la diaria en horarios que no son laborables y compran su canasta de alimentos, y que sus compras son por conveniencia. Sus familias están integradas por promedio 2 personas adultas y 2 jóvenes.

El segundo segmento-meta, siendo que están a cierta distancia del mercado, se considera difícil de captar si la variedad no se ajusta a los requerimientos familiares y también la falta de estacionamientos para facilidad de los consumidores. El principal rival sería Supermercado AKI.

3. El Mercado de Calderón puede tratar de satisfacer prioritariamente la necesidad de productos de alimentación de calidad, de manera especial los alimentos frescos de familias que viven a una distancia relativamente más amplia del Mercado en relación a las anteriores.

En este caso al ser crítica la distancia, los consumidores necesitan fácil acceso y estacionamientos. En este segmento los principales rivales se consideran a las tiendas.

La **primera opción**, básicamente requiere que el mercado realice una ampliación de la oferta de sus productos, que abarque más allá que los productos alimenticios frescos para que la compra cotidiana se pueda realizar únicamente en el Mercado de Calderón.

En este sentido los productos que ofrecería el Mercado de Calderón son similares a los de la competencia, pero el mercado ofrecería un valor agregado a sus consumidores al ofrecer mayor variedad y calidad de productos y trato al cliente.

La **segunda opción**, a parte del rediseño de oferta de productos para proporcionar un surtido más amplio, requiere también servicios adicionales como estacionamiento. El objetivo es aumentar la atracción de los consumidores que residen en las zonas próximas al mercado, en contra de la competencia que consideramos al Supermercado AKI.

La **tercera opción**, modelo tradicional con un giro hacia la especialización de productos frescos de calidad, de esta manera diferenciando su oferta al de la competencia Supermercado AKI y TIA.

En este punto al tratarse de ofertas de productos de calidad, se requiere un cambio cultural y de orden, inversión de recursos financieros para la gestión comercial – la imagen adquiere relevante importancia y el entorno de compra debe ser más amigable y artístico una renovación de los recursos humanos de marketing y un elevado riesgo.

La capacitación al consumidor es la clave de tal manera que se evite desplazamientos inútiles al momento de realizar sus compras.

#### **4.5.2. POSICIONAMIENTO Y VENTAJA DIFERENCIAL.**

En Marketing llamamos posicionamiento al lugar que ocupa un producto o marca en la mente de los consumidores respecto de sus competidores. El posicionamiento otorga una imagen propia en la mente del consumidor que le hará diferenciarse del resto de su competencia.

La posición de un producto o servicio implica encontrar estrategias que den las mayores ventajas en los mercados relacionados. El consumidor siempre paga por un valor que percibe.

Un producto se puede posicionar por cinco tipos de acciones:

1. Atributos específicos del producto (precio, calidad, duración).
2. Por la necesidad que satisfacen (alimentación, confort, prestigio).

3. Por los beneficios que presenta (una crema hidratante de piel, que puede tener componentes que actúa como protector solar).
4. Productos para cierta clase de usuarios (reloj Rolex posiciona a una persona en un determinado nivel social).
5. Por comparación con otros productos.

La **ventaja diferencial** se refiere a cualquier característica de una marca o producto que los consumidores perciben deseable y distinta de la competencia.

Para el efecto en el caso del Mercado de Calderón, se deben realizar las siguientes anotaciones respecto de su posicionamiento actual y deseable:

- El Mercado de Calderón no tienen un posicionamiento claro dentro de todos los expendedores del mismo mercado, los comerciantes no lo miran como un producto que necesita venderse, sino más bien como un lugar donde entretenerse mediante su trabajo y que hay que explotarlo lo más que puedan y con el mínimo de inversión, se puede ver claramente porque ellos en promedio pagan \$1 por día para temas internos.
- El Mercado de Calderón tampoco se encuentra posicionado en las actividades diarias del personal administrativo del mismo mercado, no lo miran como un producto de la cartera de productos municipales que debe cumplir su objetivo de cubrir satisfactoriamente las necesidades de la ciudadanía.
- El Mercado de Calderón tiene un posicionamiento muy particular en la mente de los clientes que diariamente acuden a las instalaciones, lo miran como algo que no hay otra alternativa, esto por las bondades que ofrece, pero en condiciones poco aceptables.
- El Mercado de Calderón tiene actualmente, una forma de posicionamiento de centro de compra cruzada puesto que sus clientes realizan compras de ciertos productos como frutas, verduras, legumbres, hortalizas en el Mercado y víveres generalmente en el Supermercado AKI o TIA.
- Las ventajas diferenciales que le dan un posicionamiento estratégico y que se puede potenciar para su competitividad es la atención personalizada que el cliente encuentra dentro del Mercado de Calderón, en este proceso el consumidor puede conversar, regatear, preguntar directrices de cómo preparar un alimento, y sobre



todo puede pedir con confianza la yapa, este es el enganche primordial; también el poder encargar la canasta de compras hasta concluir el proceso. Esa proximidad del cliente con el comerciante es una potente ventaja competitiva para nuestro mercado.

Una vez que se analizado los posibles segmentos a quienes ofertará el Mercado de Calderón y también de puntualizar el posicionamiento que este tiene en el personal administrativo, en el comerciante y en el cliente, se concluye lo siguiente:

El Mercado de Calderón debe mantenerse en la Planificación estratégica de la Agencia de Coordinación Distrital de Comercio, debe posicionarse en primer lugar en la planificación operativa del Administrador del Mercado, comerciantes y luego mejorar su imagen y posicionamiento en los clientes del mercado con este criterio:

“El Mercado de Calderón, constituye un principal centro de intercambio comercial de productos alimenticios de compra cotidiana de los habitantes del sector que, con el cambio se ha insertando la modernidad pero no se deja a un lado lo tradicional”. Junto al mercado se cuenta con locales que ofrecen artesanías de mazapán.

**4.5.3. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE ENCUESTAS**

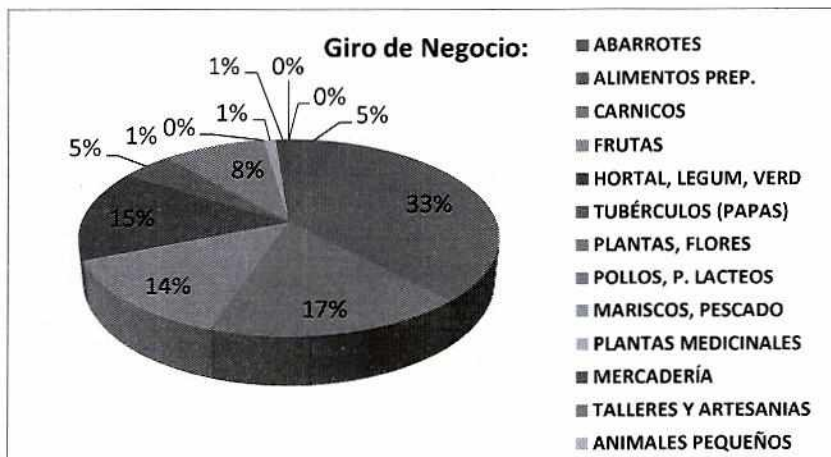
El Mercado de Calderón se encuentra ubicado en el Sector Barrio Central de Calderón. Resultados en las Encuestas a los Comerciantes de puestos fijos del Mercado de Calderón.

TENENCIA DEL PUESTO		
COMPRA	ARRENDAMIENTO	ADJUDICACIÓN
0	0	87
0%	0%	100%



El 100% de los comerciantes que cuentan con puesto fijo en el mercado confirma que la tenencia de sus puestos es por adjudicación.

GIRO DE NEGOCIO												
ABARROTES	ALIMENTOS PREP.	CARNICOS	FRUTAS	HORTAL, LEGUM, VERD	TUBÉRCULOS (PAPAS)	PLANTAS, FLORES	POLLOS, P. LACTEOS	MARISCOS, PESCADO	PLANTAS MEDICINALES	MERCADERÍA	TALLERES Y ARTESANIAS	ANIMALES PEQUEÑOS
4	29	15	12	13	4	1	7	0	1	1	0	0
5%	33%	17%	14%	15%	5%	1%	8%	0%	1%	1%	0%	0%

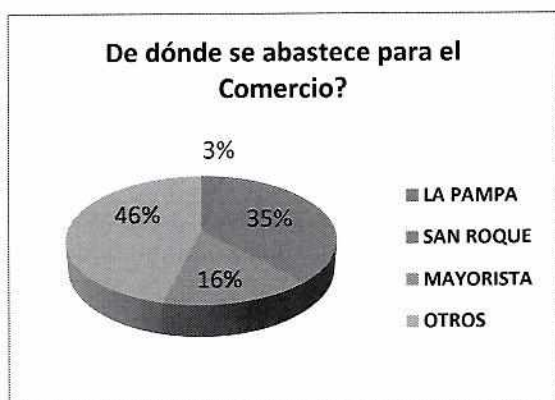


El 33% de la oferta comercial del total de la muestra entrevistada comercializa alimentos preparados, El 17% está representado por cárnicos, embutidos y viseras. El 15% hortalizas, legumbres y verduras, el 14% corresponde a frutas. El 8% representa a pollos.

El 5% tubérculos, El 5% también abarrotes. 1% plantas y flores, plantas medicinales 1% y 1% mariscos.

Como se puede observar el Mercado de Calderón es un centro de abastecimiento de productos alimenticios de compra cotidiana.

ABASTECIMIENTO PARA EL COMERCIO			
LA PAMPA	SAN ROQUE	MAYORISTA	OTROS
3	30	14	40
3%	35%	16%	46%



El 46% de los Comerciantes manifestó que se abastecen de productos frescos de mercados como Ibarra, Macachí, sobresaliendo dentro de este rubro la plataforma del mismo Mercado de Calderón. El 35% corresponde a San Roque. El 16% al Mayorista. Y el 3% a la Pampa. Para estas últimas alternativas los comerciantes se desplazan hasta los diferentes mercados.

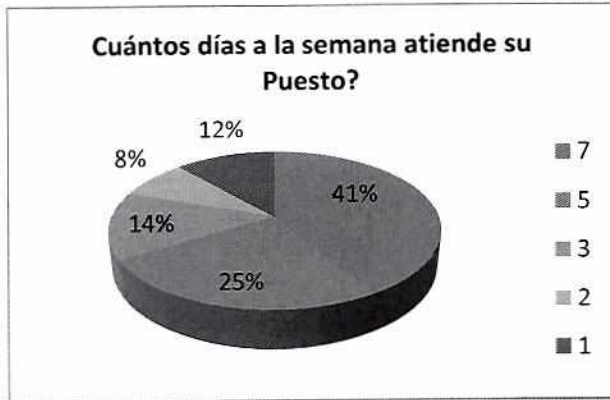
A través de los gráficos presentados se puede apreciar los diferentes lugares de donde provienen los productos que se expendien en el Mercado de Calderón. Además indican que no guardan una relación comercial fija con los proveedores.

AÑOS QUE VENDE EN SU PUESTO			
AÑOS			
MENOS DE 1	DE 1 A 5	DE 6 A 10	MÁS DE 10
0	6	11	70
0%	7%	13%	80%



El 80% de los comerciantes puestos fijos en el mercado, manifestó que tienen su puesto más de 10 años y muchos de ellos se consideran fundadores. El 13% indica que tiene su puesto de 6 a 10 años. Y el 7% de 1 a 5 años. De los resultados mencionados se pudo observar que los comerciantes han hecho ya parte de su vida este centro de expendio.

DIAS QUE ATIENDE EN SU PUESTO				
DIAS				
7	5	3	2	1
36	22	12	7	10
41%	25%	14%	8%	12%



El 41% de los Comerciantes de puestos fijos manifestó que atiende su puesto 7 días. El 25% atiende 5 días a la semana. El 14% a 3 días a la semana. El 12% a 1 día a la semana.

El 8% a 2 días a la semana.

De los resultados obtenidos se puede apreciar que los comerciantes están todos los días dispuestos para proveer de productos a sus fieles consumidores.

COMO FUNCIONA EL MERCADO		
BIEN	REGULAR	MAL
7	56	24
8%	64%	28%

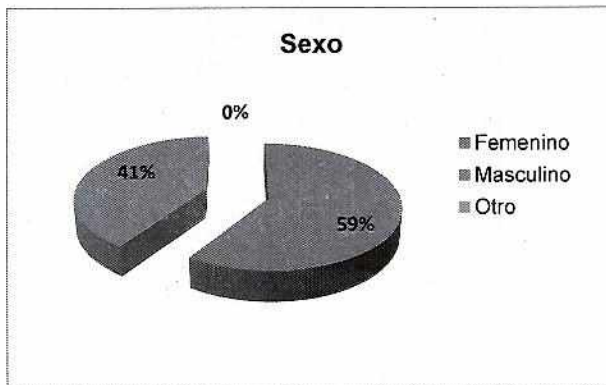


El 64% considera que funciona de manera regular, hay mucha competencia, vendedores en la calle, los mismos compañeros salen a la calle a vender, no hay control de la parte administrativa, cambio frecuente de administradores. El 28% comenta que funciona mal porque no hay igual trato para todos, falta capacitación, motivación. El 8% indica que está funcionando bien.

Por lo antes indicado se puede decir que, Tanto la parte administrativa como los mismos comerciantes no han hecho conciencia del producto "Mercado" que se está ofertando a la ciudadanía.

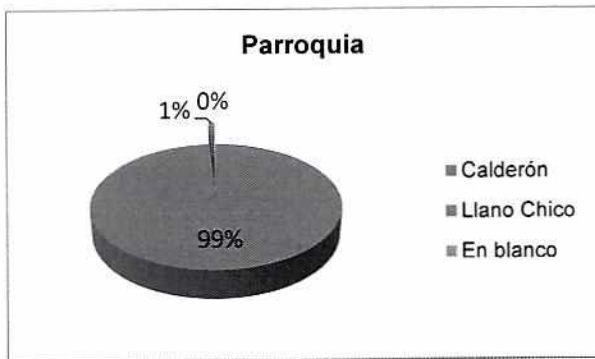
**Resultados de las Encuestas realizadas a la Población (Consumidores).**

Sexo		
Femenino	Masculino	Otro
215	147	0
59%	41%	0%



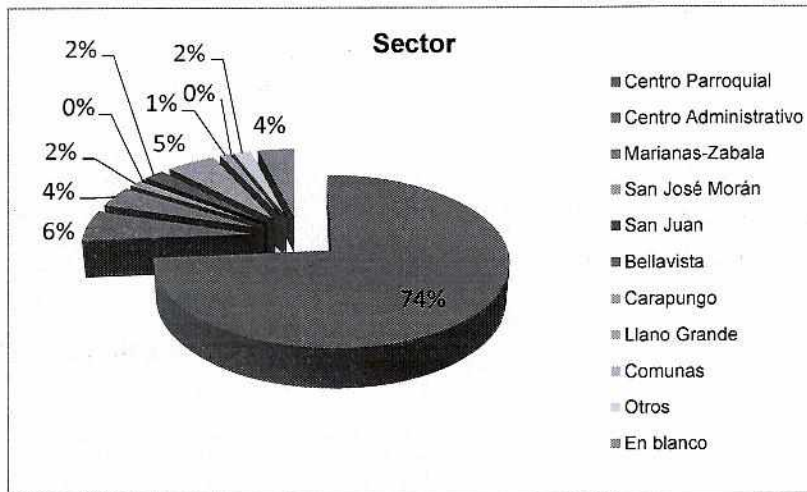
De las 362 personas encuestadas, 215 son mujeres equivalentes al 59%, ellas suelen estar más involucradas en toda la experiencia de ir de compras. 147 corresponde a varones equivalentes al 41%.

Parroquia		
Calderón	Llano Chico	En blanco
359	2	1
99%	1%	0%



De las 362 personas encuestadas, 359 personas corresponden a la Parroquia de Calderón equivalente al 99%.

Sector										
Centro Parroquial	Centro Administrativo	Marianas-Zabala	San José Morán	San Juan	Bellavista	Carapungo	Llano Grande	Comunas	Otros	En blanco
267	22	15	5	1	8	19	4	0	7	14
74%	6%	4%	1%	0%	2%	5%	1%	0%	2%	4%



De 362 personas encuestadas, 267 personas equivalente al 74% indican pertenecer al Centro Parroquial. Mientras que 22 personas equivalente al 6% se registran como del Centro Administrativo. 19 personas equivalente del 5% indican venir de Cara puño. 15 personas equivalente al 4% son de Marianas-Zabala. También 7 personas equivalente al 2% indican ser de otros sectores.

1. Dentro de su Sector, existe algún mercado?							
Cuál?							
SI	NO	En blanco	Calderón	Pampa	Calderón-Pampa	Otro	En blanco
324	28	10	213	72	17	23	37
90%	8%	2%	59%	20%	5%	6%	10%



190



De 362 personas encuestadas, 324 personas equivalente al 90% confirman la disponibilidad de un mercado en su sector.

1. Dentro de su Sector, existe algún mercado?								
Cuál?								
SI	NO	En blanco	Calderón	Pampa	Calderón-Pampa	Otro	En blanco	
324	28	10	213	72	17	23	37	
90%	8%	2%	59%	20%	5%	6%	10%	



De 362 personas encuestadas 213 equivalente al 59% indican que dentro de su sector está el Mercado Calderón. Mientras que, 72 personas equivalente al 20% indican como mercado a la Pampa. Y 17 personas equivalente al 5% dicen conocer el mercado Calderón y la Pampa.

De lo que se puede deducir que el Mercado Calderón es muy conocido en el sector.

2. Con qué frecuencia realiza sus compras?				
Diariamente	Semanalmente	Quincenalmente	Mensualmente	En blanco
58	270	5	27	2
16%	75%	1%	7%	1%



De 362 personas encuestadas 270 personas equivalente al 75% indican que sus compras la realizan semanalmente. 58 personas equivalente al 16% lo hace diariamente. Mientras que, 27 personas equivalente al 7% indican que realizan mensualmente.

**3. En qué lugar realiza sus compras con mayor frecuencia?**

Lugar	Cantidad	Porcentaje
Mercado	268	74%
Supermercado	51	14%
Tienda	20	6%
Feria	18	5%
En la calle	5	1%



De 362 personas encuestadas 268 personas equivalente al 74% realiza sus compras en un mercado. 51 personas equivalente al 14% indican que realizan en el supermercado. Y 20 personas equivalente al 6% los hacen en una tienda.

4. Por qué elige realizar sus compras en este lugar?				
Precio	Ubicación	Calidad y variedad de los productos	Otros (cuál)	
197	79	77	9	
54%	22%	21%	3%	



De 362 personas encuestadas, 197 personas equivalente al 54% elige el lugar para sus compras dando importancia al precio. 79 personas equivalente al 22% da preferencia a la ubicación. 77 personas equivalente al 21% en cambio toma en cuenta la calidad del producto.

En definitiva el precio es un factor preponderante junto con la calidad para la compra de sus productos.

5. Cómo se moviliza para llegar al lugar en que realiza sus compras?				
Transporte público	Taxi	Camioneta	Auto propio	Camina
51	37	23	69	182
14%	10%	7%	19%	50%

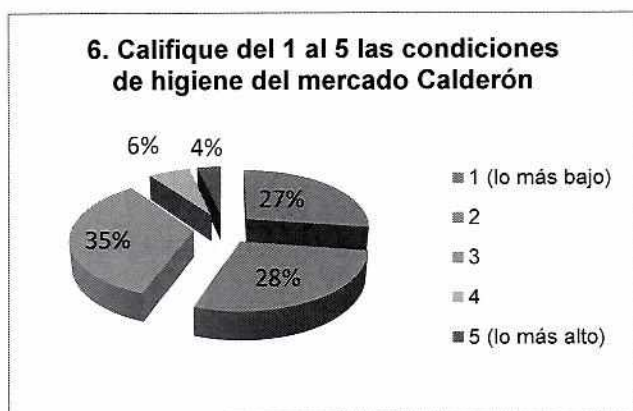


De 362 personas encuestadas, 182 personas equivalente al 50% indican que la forma de moverse para realizar sus compras es caminando. 69 personas equivalente al 19% indica que se movilizan para realizar sus compras en auto propio. 51 personas equivalente al 14% utiliza transporte público.

De estos resultados se deduce que nuestro principal consumidor es del sector próximo al mercado, por cuanto llega caminando. Adicional también es importante resaltar que tenemos consumidores importantes que se movilizan en transporte público con el fin de satisfacer sus necesidades alimenticias.

**6. Califique del 1 al 5 las condiciones de higiene del mercado Calderón**

	1 (lo más bajo)	2	3	4	5 (lo más alto)
	99	102	125	23	13
	27%	28%	35%	6%	4%



De 362 personas encuestadas, 125 personas equivalente al 35% califican con una puntuación de 3 (medio) a las condiciones de higiene en el Mercado Calderón. 102 personas equivalente al 28% califica con puntuación de 2, 99 personas equivalente al 27% califica con 1, puntuación más baja. 23 personas equivalente al 6% califica con puntuación de 4. Y 13 personas equivalente al 4% califican con puntuación de 5 la más alta.

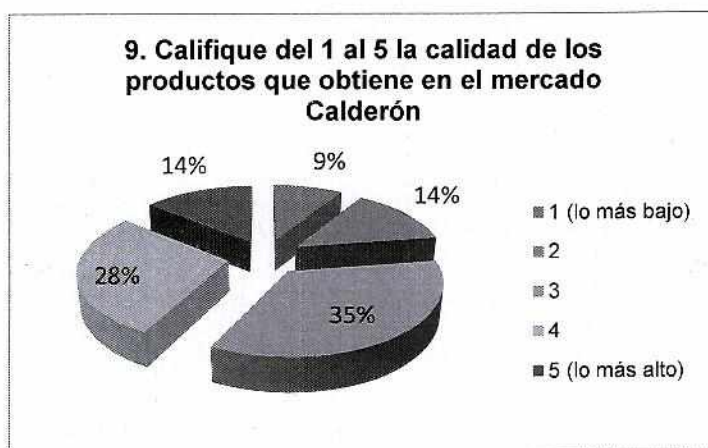
**8. Califique del 1 al 5 la atención y calidad del servicio en el mercado Calderón**

	1 (lo más bajo)	2	3	4	5 (lo más alto)
N	81	92	109	53	27
%	22%	25%	30%	15%	8%



De 362 personas encuestadas, 109 personas equivalente al 30% califican con una puntuación de 3 a la atención y calidad del servicio en el mercado Calderón. 92 personas equivalente al 25% califica con puntuación 2, 81 personas equivalente al 22% califica con puntuación 1 (la más baja). Apenas 53 personas equivalente al 15% y 27 personas equivalente al 8% califican con puntuación de 4 y 5 respectivamente.

9. Califique del 1 al 5 la calidad de los productos que obtiene en el mercado Calderón				
1 (lo más bajo)	2	3	4	5 (lo más alto)
32	50	126	103	51
9%	14%	35%	28%	14%



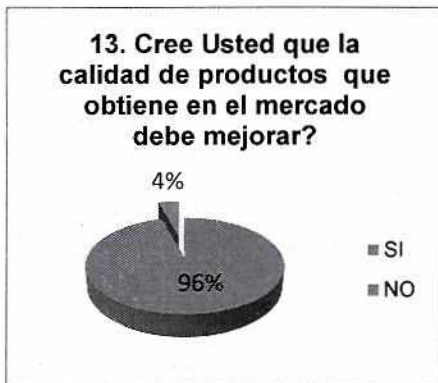
De 362 personas encuestadas, 126 personas equivalente al 35% califican con una puntuación de 3 (medio) a la calidad de los productos que se obtiene del mercado Calderón. 103 personas equivalente al 28% califican con puntuación de 4, 51 personas equivalente al 14% califican de 5 (la más alta). 50 personas equivalente al 14% y 32 personas equivalente al 9% califican con puntuación de 2 y 1 respectivamente.

12. Cree Usted que el mercado debe mejorar su servicio y atención al cliente?	
SI	NO
357	5
99%	1%



De 362 personas, 357 personas equivalente al 99% indican que el Mercado de Calderón debe mejorar su servicio y atención al cliente.

13. Cree Usted que la calidad de productos que obtiene en el mercado debe mejorar?	
SI	NO
347	15
96%	4%



De 362 personas encuestadas, 347 personas equivalente al 96% indican que la calidad de los productos que ofrece el Mercado de Calderón debe mejorar.

De acuerdo a estos datos nos indican que es necesario dar un vuelco al mercado con la finalidad de mejorar la imagen de producto y servicio.

**14. Si pudiera cambiar algo del mercado de Calderón, Qué sería?**

Infraestructura	Salubridad	Atención Cliente	En blanco
188	67	91	16
52%	19%	25%	4%



De 362 personas encuestadas, 188 personas equivalente al 52% indican que se debe cambiar la infraestructura del mercado Calderón. 91 personas equivalente al 25% indica



que se debe mejorar la atención al cliente. 67 personas equivalente al 19% indican que debe mejorar la salubridad. 16 personas equivalente al 4% no opina al respecto.

### **Conclusiones**

Los comerciantes tienen su puesto de negocio por adjudicación, atienden los 7 días a la semana y han brindado su servicio más de 10 años según la encuesta, pero conversando con ellos indican que ya tienen unos 30 años de servicio. Que en el Mercado Calderón se expende una variedad de productos de alimentación fresca que viene sus proveedores a dejar en la plataforma y también muchos comerciantes se desplazan a los mercados mayoristas.

Un porcentaje similar de hombres y mujeres se acerca a realizar sus compras familiares, que pertenecen a la Parroquia de Calderón, es así que se puede observar que el mayor porcentaje corresponde al Centro Parroquial Y Centro Administrativo. Que un alto porcentaje de la población encuestada conoce el Mercado de Calderón y realiza sus compras semanalmente, pero le sigue el porcentaje de compras diarias. Que los consumidores prefieren el mercado por la facilidad para llegar, los precios y productos frescos.

Se debe trabajar en la imagen, calidad del productos y servicio a nuestra cliente que nos prefiere por tradición y trato personalizado.

#### **4.5.4. DETERMINACION DE OBJETIVOS.**

De acuerdo a la definición planteada anteriormente sobre objetivos y metas. Los objetivos constituyen los principales resultados que se desean alcanzar con la aplicación en este caso del Plan de Marketing.

A continuación nuestro objetivo, meta e indicador que nos esforzaremos para lograr, al aplicar el Plan de Marketing.

**Cuadro: Objetivo del Plan de Marketing**

<b>OBJETIVO</b>	<b>META</b>	<b>INDICADOR</b>
Posicionar al Mercado de Calderón en su imagen, servicio al cliente y calidad de	El Mercado de Calderón para el año 2019 logra posicionarse como la opción predilecta de	Encuesta de Satisfacción del cliente y comerciantes

producto, llegando a ser un centro de abasto de productos de alimentación cotidiana.	compras de los consumidores del sector.	
--	---	--

#### 4.5.5. PRODUCTO Y “SERVICIO”

El producto es cualquier bien, servicio o idea que se ofrece en el mercado. Es el medio para alcanzar el fin de satisfacer las necesidades del consumidor. Al hablar de producto debemos centrarnos en el beneficio que ofrece mas no en sus características físicas. Los negocios que ponen su atención únicamente en las características físicas de un producto caen en el síndrome de miopía de marketing.

La oferta del producto, desde la perspectiva del marketing, no consiste únicamente en el producto básico, sino también en todos los aspectos formales (calidad, marca, diseño...) y añadidos (servicio, instalación, mantenimiento, garantía, etc.) que acompañan a la oferta.

Las decisiones sobre el producto son de gran importancia, porque son las que crean los medios para satisfacer las necesidades del mercado de consumo. Son también las primeras que deben tomarse al diseñar las estrategias comerciales, puesto que no se puede valorar, distribuir o promocionar algo que no existe.

Por los cambios en la sociedad, por cuestiones tecnológicas, sociales, los negocios deben tener en cuenta la puesta en marcha de algunas políticas que son a largo plazo, ya que no se puede modificar de manera inmediata.

1. Cartera de productos: es el conjunto de productos que ofrece el negocio
2. Diferenciación del producto: consiste en determinar las características que distinguen y le hacen único con relación a los demás. La diferenciación constituye una ventaja competitiva para el negocio.

El producto puede diferenciarse por precio, calidad, diseño, imagen, servicios complementarios, etc.

3. Marcas, modelos, envases: permite identificar a los productos y a la vez diferenciarlos de los competidores. Se puede considerar como una herramienta para crear una imagen positiva de los productos y del negocio.

4. Desarrollo de servicios relacionados: tiene que ver con los complementos como instalación del producto, asesoramiento, mantenimiento, garantía, etc.
5. Ciclo de vida del producto: supone el análisis de las fases de vida por las cuales pasa el producto. Desde su nacimiento hasta la desaparición. Aquí vale el dicho de la cuna a la tumba.
6. Modificación y eliminación de los productos actuales: en base al ciclo de vida del producto y dado el acelerado cambio tecnológico, cultural y social, se debe analizar y modificar si es necesario el producto u optar por su retirada del mercado de negocio.
7. Planificación de nuevos productos: Un negocio debe actualizar de forma sistemática sus productos, para adaptarse a los cambios del entorno y mantener su ventaja competitiva de esto depende la vida del negocio.

#### **4.5.6. ANALISIS DE LA CARTERA DE PRODUCTOS "SERVICIOS"**

Para este punto debemos hacer una memoria respecto del Marketing Público Municipal. Para el Municipio de Quito los mercados municipales corresponden a uno de los productos y servicios que ofrece a la ciudadanía; en este caso corresponde al servicio de Abastecimiento de productos alimenticios básicos, y relacionando desde el punto de vista físico el producto que presenta es el "Mercado Municipal", para nuestro caso es el "Mercado de Calderón".

Sin embargo para el Plan de Marketing del Mercado de Calderón se analizado todo el conjunto de productos y servicios que se expenden en sus locales comerciales el cual se resume a continuación.

**Cuadro: Giros de Comercio en el Mercado de Calderón**

GIRO DE NEGOCIO	PUESTOS FIJOS EN MERCADO	PUESTOS EN AREA DE FERIA EXTERIOR	TOTAL	%
Abarrotes	5	41	46	6.86
Alimentos Preparados/1	38	65	103	15.35
Carnicos, embutidos, víceras	20	2	22	3.28
Frutas	15	68	83	12.37
Hortalizas, legumbres, verduras	18	161	179	26.68
Tuberculos: papas	5	37	42	6.26
Plantas, flores, mercadería	2	9	11	1.64
Pollos, huevos, productos lácteos	9	21	30	4.47
Mariscos, pescado		19	19	2.83
Tienda, artículos varios/2		107	107	15.95
Talleres varios y artesanos		13	13	1.94
Animales pequeños		16	16	2.38
	112	559	671	100.00

1.- Incluye refrescos y aguas aromáticas

2.- Incluye ropa, zapatos, cosméticos, CD, visutería, etc.

No. DE PUESTOS	524
ALIMENTOS	78.09

No. DE PUESTOS	147
NO ALIMENTOS	21.91

De la información consignada en el cuadro de "Giros de Comerciales en el Mercado de Calderón" resumimos que el 78.09% de toda la actividad comercial (puestos fijos y feriantes) corresponde a productos alimenticios, confirmando así el propósito de existencia de mercados municipales; además se observa que del total de 671 puestos de comercio, 524 corresponden a la categoría de alimentación.

Observamos además que dentro de la cartera de productos ofrecidos por el Mercado de Calderón existe una fuerte presencia de venta de productos como: vestimenta, zapatos, mercaderías, plantas, flores. Además es importante resaltar que junto al mercado se encuentran locales que ofrecen artesanías de mazapán. Si bien estos productos no corresponden a giros de alimentos, forman parte de productos complementarios en la ornamentación de los hogares, lo cual es una estrategia de compra de enganche.

Dentro de los negocios de productos de alimentos con mayor presencia en el Mercado de Calderón, se puede apreciar en orden de porcentaje que existen 179 puesto donde se expende toda la gama de **hortalizas, legumbres y verduras** como tomate, pimiento,

rábano, col, lechuga, zanahoria, vainitas, fréjol, arveja, choclo, brócoli, coliflor, culantro, productos frescos para el consumo diario.

Le sigue el grupo de **alimentos preparados** con 103 puestos donde los comerciantes preparan los más variados platos de la cocina ecuatoriana, acompañados de deliciosos jugos naturales.



En nuestro recorrido también se puede observar puestos donde se comercializa las más variadas y colorida **frutas** como naranja, mandarina, uvas, manzanas, peras, ovitos, mangos para todos los gustos y bolsillos, con 83 puestos de comercio.

Los **abarrotes** con 46 puestos de comercio, donde se expende granos secos, panela, azúcar, sal, aceite, harinas, dulces.



En nuestro camino encontramos 30 puestos de venta de **pollos** pequeños, medianos o grandes. Al gusto del consumidor.



También 19 puestos de **mariscos y pescado**, aquí puede encontrar producto fresco.



También hay que resaltar que hay giros que no corresponden al grupo de alimentos, pero que tienen una marcada presencia, esto es **tienda, artículos varios** como ropa, zapatos, CD, etc.

En nuestro recorrido encontramos junto al Mercado de Calderón una zona de locales con artesanías de mazapán con diseños y colores que llaman la atención y con costos muy accesibles.

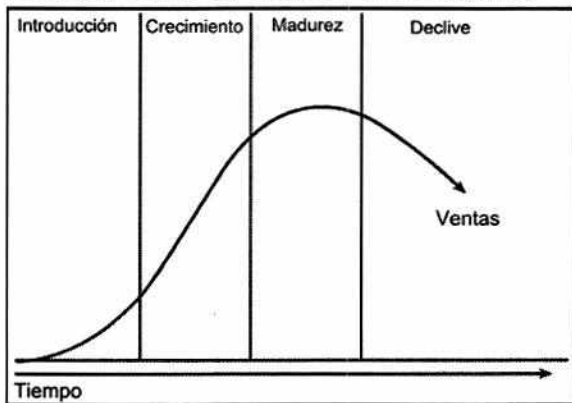


#### 4.5.7. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO “SERVICIOS”

Existen dos aspectos básicos para medir el atractivo de un mercado, el uno es fundamentalmente cuantitativo y el otro incorpora el factor tiempo para establecer una relación con la evolución de la demanda.

Para esto se recurre a un modelo denominado ciclo de vida de los productos, que se asemeja al ciclo biológico del Ser Humano.

**Gráfico: Ciclo de Vida de un Producto**



El Ciclo de vida de un producto representa diversas etapas de su historia de ventas. Estas etapas en general tienden a reducirse en su duración por diversos motivos: cambios de comportamiento del consumidor, competencia y factores tecnológicos.

Se puede visualizar cinco grandes etapas que marcan periodos diferentes de la relación producto – mercado en el tiempo.

1. **Generación de ideas.** Es la búsqueda sistemática de ideas para nuevos productos, selección y desarrollo del nuevo producto.
2. **Introducción** esta etapa se inicia cuando el nuevo producto es distribuido por primera vez y puesto a disposición de los consumidores. La introducción lleva tiempo y el crecimiento de las ventas puede ser lento. Las utilidades son bajas e incluso pueden llegar a ser negativas, por la escasez de ventas y los gastos de promoción y distribución son altos.
3. **Crecimiento:** si el producto supera la etapa anterior de introducción entra en la fase más importante del ciclo de vida, como es la de crecimiento. Es un período de progreso en ventas y utilidad.
4. **Madurez:** normalmente esta es la etapa más larga que las anteriores y los retos que plantea son mayores. En esta etapa las ventas comienzan a estabilizarse y existe mayor competencia, con un mercado cada vez más saturado. Es aquí donde se debe analizar la posibilidad de un relanzamiento del producto.
5. **Declive:** este periodo se caracteriza por una reducción generalizada de la demanda, incremento de los costos y declinación de ventas y utilidades. Son muchas las razones de la declinación de las ventas, entre ellas avances tecnológicos, cambios en los gustos de los consumidores y creciente competencia.

El modelo de ciclo de vida, es una herramienta que posibilita evaluar los atractivos de un producto en distintas etapas, en función del mercado meta, desde un punto de vista dinámico.

Si recordamos nuestro texto respecto de lo que trata el Marketing Público Municipal se menciona a continuación lo siguiente:

1. Los Mercados Municipales, de acuerdo a lo que se definió anteriormente son un productos “servicio” ofertado por la municipalidad para bien de la ciudadanía.
2. Al no existir dentro de la gama de productos comercializados por el Mercado de Calderón un producto “servicio” exclusivo, propio y desarrollado por su propia iniciativa, no se podría hablar respecto al ciclo de vida de este producto “servicio”.



3. Sin embargo debemos indicar que hacemos referencia al producto “servicio” ofertado por la municipalidad a la ciudadanía, que tiene el nombre de “Mercado de Calderón”.

Se considera evidente que el modelo Mercado de Calderón, se encuentra en una fase de cierta vulnerabilidad, es decir al final de un ciclo evolutivo, es un producto que ha llegado a su etapa de madurez y debe replantearse su futuro inmediato.

Esta realidad puede brindar una ventaja competitiva o una verdadera oportunidad de futuro, convirtiendo en el modelo original y diferenciado de su competencia con un concepto de producto-establecimiento con requisitos propios y capaces de competir en iguales condiciones.

Es el momento en que el Mercado de Calderón redefine su oferta de productos y servicios, diseñe su posición y estrategia competitiva y plantear programas de comunicación y dinamización.

Cabe recalcar que las compras de productos de alimentos que los ciudadanos realizan en los mercados municipales seguirá siendo una alternativa tradicional.

### **Marca.**

La marca es una imagen o un nombre que pueden aparecer agrupados o no, con un diseño determinado y que sirve para reconocer productos o servicios pertenecientes a un negocio.

El manejo de la marca es un aspecto importante en el Plan de Marketing.

A través de la marca se percibe un conjunto de atributos como la calidad, el precio, el servicio, etc.; sirve para diferenciar el producto de la competencia y tienen como objetivo crear fidelidad por parte de los consumidores.

Por ellos es muy importante la selección del nombre de la marca para aplicarlo a la estrategia de comunicación del negocio. La marca debe ser registrada para obtener protección legal.

La configuración de una marca debe contemplar:

- a) Diferenciación con la competencia.
- b) Destacar ventajas del producto o servicio.
- c) Fácil de recordar.

d) Comprensible y sencilla para pronunciar.

Continuando con nuestro Plan de Marketing, se necesita la creación de una “marca de clase”, la misma que nos permitirá de mejor manera llegar a la mente de nuestros clientes fijos y potenciales a futuro.

La localización del Mercado de Calderón, el tamaño y diseño de sus múltiples puestos de ventas son muy importantes para la elección de un establecimiento comercial por parte del consumidor; pero la importancia de la IMAGEN DEL ESTABLECIMIENTO, del Mercado de Calderón en la conducta de los consumidores es decisoria.

Desde el punto de vista positivo, una buena imagen, actúa como factor de atracción al Mercado o sus puestos de venta; y una imagen negativa provocará lo contrario.

La imagen del Mercado de Calderón es, por lo tanto, el producto o servicio real que se vende.

El valor de la marca del Mercado dependerá de cuatro factores:

- a) La fidelidad.
- b) El reconocimiento.
- c) Las asociaciones.
- d) La calidad percibida.

Construir valor para la marca implica, diferenciarlo mediante estos factores. Por lo tanto construir una imagen de marca no es cuestión de pocos días, sino de tiempo y perseverancia.

Debemos hacer mención que la marca de mercado nos permite obtener ventaja competitiva, esta ventaja se obtendrá a través de la calidad percibida por parte del cliente; el Mercado de Calderón expende una variedad de productos frescos de consumo cotidiano por ejemplo: frutas, legumbres, hortalizas, verduras, papas, cárnicos, etc. Y durante muchos años ha vendido de la misma manera, en el mismo estado y sin agregarle valor adicional al producto. Se propone agregar valor adicional al producto a ser vendido de la siguiente manera:

- Mejorar el aspecto de su presentación.
- Utilizar empacamiento para mejor conservación.

- Eliminar si un producto se ha caducado o pierde su imagen de frescura.
- Ubicarlo en el puesto de manera atractiva y llamativa.
- Ofrecer al cliente la garantía de su adquisición (contiene vitaminas).

En el Mercado de Calderón se expende productos y servicios que no se registran en otros centros de comercio, ni en la competencia más cercana; este punto se debe aprovechar para lograr el posicionamiento de la Marca del Mercado de Calderón.

Establecer una “marca pública” puede ser una herramienta básica de fidelización. Para dar al Mercado de Calderón una personalidad pública hay que crear una marca sólida, coherente y atractiva pensada para nuestro público objetivo, que genere en ellos: confianza, familiaridad, identificación personal y sentimientos de pertenencia y diferenciación.

MARCA PROPUESTA: **EL MERCADO DE CALDERÓN**  
SLOGAN PROPUESTO: **SABOR Y CALIDAD PARA VIVIR MEJOR**

**Gráfico: Imagen Corporativa Mercado de Calderón**



**Precio.**

Una definición sencilla de precio es que se trata de la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. De manera general, es la suma de los valores que el consumidor intercambia por los beneficios de tener o usar un producto o servicio. Se

dice entonces que el consumidor percibe la utilidad en una marca o producto cuando los beneficios de éste exceden su costo.

Existen varios métodos para determinar los precios; el método que se utilizará en el Mercado de Calderón, se basa en la competencia tanto interna (entre comerciantes internos) como la externa (Supermercado AKI y TIA), y a su vez al ser productos de consumo masivo, los precios se establecerán de acuerdo a precios estándar del mercado, con un margen de utilidad rentable.

El Mercado de Calderón ofrecerá productos con precios competitivos y tratando de que éstos sean aceptados por los consumidores. Para generar beneficios, intentaremos contrarrestar el bajo margen de beneficio con un alto volumen de ventas.

A continuación un referente de lista de precios del Mercado de Calderón y su competidor principal.

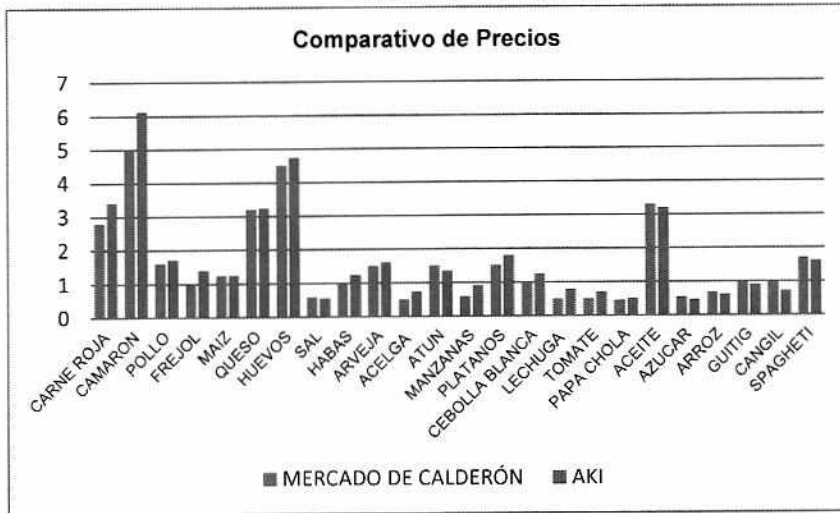
**Cuadro: Comparativo de Precios**

CUADRO COMPARATIVO DE PRECIOS  
MERCADO DE CALDERÓN VS AKI

PRODUCTO	UNIDAD MEDIDA	PRECIOS		VARIACIÓN PRECIOS		PORCENTAJE	
		MERCADO DE CALDERÓN	AKI	MERCADO DE CALDERÓN	AKI	MERCADO CALDERÓN %	AKI %
1 CARNE ROJA	LIBRA	2.8	3.4	0.6		17.65	
2 CAMARON	LIBRA	5	6.14	1.14		18.57	
3 POLLO	LIBRA	1.6	1.71	0.11		6.43	
4 FREJOL	LIBRA	1	1.4	0.4		28.57	
5 MAIZ	LIBRA	1.25	1.25	0		0.00	
6 QUESO	UNIDAD	3.2	3.24	0.04		1.23	
7 HUEVOS	CUBETA	4.5	4.74	0.24		5.06	
8 SAL	LIBRA	0.6	0.55		0.05		9.09
9 HABAS	LIBRA	1	1.25	0.25		20.00	
10 ARVEJA	LIBRA	1.5	1.6	0.1		6.25	
11 ACELGA	ATADO	0.5	0.75	0.25		33.33	
12 ATUN	UNIDAD	1.5	1.35		0.15		11.11
13 MANZANAS	LIBRA	0.6	0.92	0.32		34.78	
14 PLATANOS	MANO	1.5	1.8	0.3		16.67	
15 CEBOLLA BLANCA	ATADO	1	1.25	0.25		20.00	
16 LECHUGA	UNIDAD	0.5	0.8	0.3		37.50	
17 TOMATE	LIBRA	0.5	0.7	0.2		28.57	
18 PAPA CHOLA	LIBRA	0.45	0.5	0.05		10.00	
19 ACEITE	LITRO	3.3	3.2		0.1		3.12
20 AZUCAR	LIBRA	0.55	0.48		0.07		14.58
21 ARROZ	LIBRA	0.69	0.62		0.07		11.29
22 GUITIG	UNIDAD	1	0.9		0.1		11.11
23 CANGIL	LIBRA	1	0.73		0.27		36.99
24 SPAGHETI	UNIDAD	1.7	1.61		0.09		5.59
		37.24	40.89	4.55	0.9	284.62	102.89
						15.00	8.00
						<b>18.97</b>	<b>12.86</b>

Analizando el cuadro anterior se puede observar que de las lista de 24 productos; al comprar 15 productos que corresponde básicamente a frutas, legumbres, verdura y hortalizas en el Mercado de Calderón tenemos un ahorro de 18.97% con relación al precio en el Supermercado AKI. Pero también se puede observar que si compramos los otros 9 productos que básicamente corresponde al giro de abarrotes en el Supermercado AKI tenemos un ahorro de 12.86% en nuestras compras.

**Cuadro: Comparativo de Precios**



**Plaza.**

La Plaza es un factor decisivo y preponderante para la competitividad del negocio. Simplemente la plaza es el lugar donde está ubicado el negocio y vendemos el producto.

La plaza donde está ubicado el Mercado de Calderón es un determinante clave para el número de consumidores activos y potenciales que atrae y también influye en su posicionamiento.

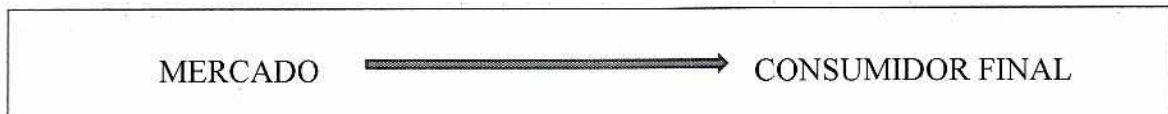
La localización del Mercado de Calderón tiene una ventaja en la proximidad a los distintos sectores donde viven sus clientes. La proximidad junto con el tamaño y la imagen determinan su área de atracción específica, lo que condiciona al mismo tiempo el reparto de la demanda con su más cercano competidor.

Al ser el Mercado de Calderón un establecimiento de abastecimiento de productos de compra de alimentos cotidianos, es muy importante su ubicación y localización, la cual el consumidor lo asocia como una gran ventaja por cuanto esto influye en el tiempo que el consumidor tiene que dedicar a la compra y, por tanto en su costo de oportunidad.

El Mercado de Calderón se constituirá entonces en un punto de venta localizado próximo al domicilio del consumidor, con un surtido amplio y servicios complementarios que le permitirá realizar las tareas de compra de forma cómoda y con ahorro de tiempo. Estas características junto con precios competitivos serán la razón del crecimiento del Mercado de Calderón.

### **Canales de Distribución.**

En el caso del Mercado de Calderón y al igual que de su competencia Supermercado AKI, existe una sola manera de comercializar sus productos y esta es directa en su punto de venta, del mercado a su consumidor final.



### **Promoción.**

La promoción es sinónimo de comunicación, es un conjunto de elementos que sirven para informar, persuadir y recordar al mercado el producto que vende; con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias y comportamientos del receptor. Así la comunicación es mediante la publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo que la empresa utiliza para alcanzar sus objetivos de publicidad y marketing.

### **Publicidad.**

La publicidad “cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador bien definido”.

Los factores a determinarse para el análisis y decisión son los siguientes:

- Análisis interno: características del producto, puntos fuertes y débiles y las variables del marketing mix.
- Análisis de la competencia: determinación de ventajas competitivas, inversiones publicitarias de otras marcas similares.

- Análisis del consumidor: Conocimiento e imagen de la marca, actitudes y perfiles de los consumidores, hábitos de audiencia de los medios de comunicación, informaciones tomadas de estudios de mercado.
- Análisis del entorno: legislación publicitaria, tendencias sociales, etc.

**Objetivos de la publicidad:**

- Dar a conocer una marca.
- Aumentar la imagen de la marca.
- Dar a conocer las características de la marca.
- Fortalecer la imagen o posicionamiento.

**Promoción de Ventas.**

Incentivos de corto plazo para alentar las compras o ventas de un producto o servicio.

Los objetivos de la promoción de ventas varían según el tipo de mercado meta, es decir, distribuidores, detallistas, consumidores, fuerza de ventas.

- Para los distribuidores: los objetivos influyen motivación para la compra en grandes volúmenes.
- Para los detallistas: los objetivos están dirigidos a conseguir el apoyo de ventas, bonificaciones por volumen de ventas, reconocimientos, apoyo con logotipos, carteles con mensajes que aparecen en la prensa y la televisión.
- Para los consumidores: realizar demostraciones del producto, invitar a realizar la primera compra, desarrollar la fidelidad a la marca, aumentar el consumo.
- Para la fuerza de ventas: incluyen fomentar el respaldo para un producto, motivar a encontrar nuevos clientes, apoyar en la capacitación, estimular las ventas fuera de temporada.

**Relaciones Públicas.**

Acciones dirigidas a mejorar, mantener o proteger la imagen de un producto o un negocio.

Toda actividad de relaciones públicas tiene como finalidad principal la gestión de la imagen institucional mediante el desempeño de las siguientes funciones:

- Gestión de la comunicación interna: es de suma importancia conocer a los recursos humanos de la institución y que éstos a su vez conozcan las políticas institucionales.
- Gestión de la comunicación externa: toda institución debe darse a conocer a sí misma, esto se logra a través de la vinculación de otras instituciones, tanto industriales, financieras, gubernamentales, medios de comunicación.
- Funciones humanísticas: resulta fundamental que la información que se transmita sea siempre veraz, ya que la confianza del público es la que permite el crecimiento institucional.
- Trabajo conjunto con otras disciplinas y áreas: el trabajo de toda relación pública debe tener una sólida base humanista con formación en psicología, sociología y relaciones humanas. Se trabaja con personas y por ende es necesario comprenderlas.

#### **Ventas Personales.**

Las ventas personales son la presentación oral en una conversación con uno o más compradores posibles con la finalidad de realizar una venta.

#### **4.5.8. MARKETING DIRECTO Y RELACIONAL**

Se refiere al uso de correo electrónico, teléfono, internet, y otras herramientas de contacto no personal para comunicarse con clientes o prospectos específicos y solicitar respuesta de los mismos.

El marketing directo tiene dos objetivos: Ganar Clientes y Fomentar la Fidelidad de los mismos.



- La forma más común de marketing directo es el mailing por el que los responsables de marketing envían sus mensajes a los consumidores de una determinada área, generalmente extraídos de una base de datos.
- El segundo método más común de marketing directo es el telemarketing por el que las compañías llaman a números de teléfonos que han sido previamente seleccionados o bien al azar.
- También es posible realizar envíos de marketing directo a través de internet – e – mailings.

**Ventajas:**

- Es un método rápido y económico de llegar al consumidor.
- Se dirige directamente a los potenciales clientes de un producto o servicio por lo que su efectividad es mayor que otros medios masivos.

La mezcla promocional resulta muy importante para el desarrollo de campañas que pueden ir combinadas de alternativas como las siguientes:

**Cuadro: Mezcla Promocional**

<b>PUBLICIDAD</b>	<b>PROMOCIÓN EN VENTAS</b>	<b>RELACIONES PUBLICAS</b>	<b>VENTAS PERSONALES</b>	<b>MERCADO DIRECTO</b>
Anuncios impresos	Concurso	Conferencias	Presentaciones	Tele mercadeo
Anuncios transmitidos por radio y TV	Muestras	Informes anuales	Reuniones de ventas	Información electrónica
Exteriores del empaque de productos	Exhibiciones	Publicaciones	Programas de incentivos	Circulares
Carteles volantes	Demostraciones	Obras para la Comunidad	Muestras	Catálogos
Páginas amarilla	Degustaciones	Revista del Mercado	Ferias y exposiciones	
Tableros de anuncios	Descuentos	Eventos	Capacitación	
Letreros exhibidores	Ferias y exposiciones		Asesoría	
Logotipos				
Películas				
Material audiovisual				

En el ANEXO 1 se muestra modelos de documentos de marketing que se recomienda ser utilizados por parte de la Administración del Mercado.

## 5. EL ESTUDIO TÉCNICO

El Estudio Técnico es un documento donde se define como se producirá aquello que se piensa vender.

Una vez que se ha realizado una minuciosa investigación de mercado y que nos ha llevado a encontrar nuestro target de mercado al cual se dirigirá nuestro producto servicio "Mercado de Calderón" es necesario definir como se producirá aquello que se piensa vender.

El estudio técnico es la declaración de los aspectos a tener en cuenta para la prestación del servicio de la mejor manera; así como también los procesos allí implicados.

### 5.1. LOS REQUERIMIENTOS FISICOS.

Nuestro Mercado de Calderón, para su plan en marcha requiere del siguiente equipamiento:

#### Cuadro: Muebles y Equipos

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Equipo de Computación	2	600	1.200
Impresora	1	150	150
Escritorios	2	200	400
Sillas	2	50	100
Archivadores	2	90	180
Teléfono	2	25	50
Eq. de Perifoneo y Amplificador	1	250	250
<b>TOTAL</b>			<b>2.330</b>

Dentro de los gastos administrativos mensuales.

**Cuadro: Costos fijos**

SERVICIOS	VALORES
Agua Potable	350
Energía Eléctrica	250
Teléfono oficina	20
Útiles de oficina	200
Mant. Eq. Computo (trimestral)	30
<b>TOTAL</b>	<b>850</b>

**Cuadro: Costo Operativos**

SERVICIOS	VALORES
Publicidad	375
Insumos varios	42
<b>TOTAL</b>	<b>417</b>

**Requerimientos de personal.**

**Cuadro: Costos Variables.**

CARGOS	SUELDO/MES
Supervisor Zona Norte	170
Administrador Mercado	557
Secretaria – Contadora	425
Guardias (3)	1.275
Barrenderos (3)	1.275
Eventual	150
<b>TOTAL</b>	<b>3.852</b>

**5.2. EL PROCESO DEL NEGOCIO.**

Para el Municipio de Quito los mercados municipales corresponden a uno de los productos y servicios que ofrece a la ciudadanía; en este caso corresponde al servicio de Abastecimiento de productos alimenticios básicos, y relacionando desde el punto de

vista físico el producto que presenta es el “Mercado Municipal”, para nuestro caso es el “El Mercado de Calderón”.

El camino para volverlo competitivo al Mercado de Calderón, es, que se debe considerar al mercado como un “producto”

El Mercado de Calderón debe avanzar con nuevos conceptos sin llegar a perder sus señales de identidad tradicionales; el mercado debe ser capaz de mantener la buena imagen tradicional que siempre ha tenido como modelo de proximidad, garantía de calidad, trato personalizado y contacto directo con el consumidor.

En este sentido debemos considerar que el Mercado de Calderón es un “producto” que debe enfocarse prioritariamente a satisfacer las necesidades de los consumidores. Un producto que debe estar dotado de atributos de valor por los que el consumidor final siente una especial atracción.

En este escenario de proceso permanente de cambio, el Mercado de Calderón tiene la responsabilidad de actuar para “venderse como producto” ante los consumidores, en base algunas estrategias.

- A través de la aplicación de las estrategias de fortalecimiento institucional, con lo cual se logrará una atención de excelencia tanto al cliente interno como al externo.
- Utilizando estrategias de comunicación de nuestro mercado a través de la imagen del establecimiento llegaremos a la mente de nuestros clientes fijos y potenciales a futuro. La imagen del Mercado de Calderón es, por lo tanto, el producto o servicio real que se vende. Construir valor de nuestra imagen, no es cuestión de pocos días, sino de tiempo y perseverancia.
- A través de alianzas con los proveedores logrando agregarle valor adicional al producto a ser vendido de la siguiente manera:
  - Mejorar el aspecto de su presentación.
  - Utilizar empacamientos para mejor conservación.
  - Eliminar si un producto se ha caducado o pierde su frescura.
  - Ubicar en el puesto de manera atractiva y llamativa.

- Ofrecer al cliente la garantía de su adquisición (contiene vitaminas).
- Utilizando la mezcla de herramientas promocionales, que sirven para informar, persuadir y recordar al mercado el producto que se vende; con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias y comportamientos del receptor.

### **5.3. EL LOCAL DEL NEGOCIO.**

#### **Ubicación geográfica del proyecto.**

El Mercado de Calderón está ubicado en el centro de la cabecera parroquial en la intersección de las calles 9 de Agosto y Vicente Paredes, el terreno es de propiedad del Municipio de Quito, que tiene una superficie total de 9.590,55 m<sup>2</sup>, en la que se incluye un área de 1.163,45 m<sup>2</sup>, que corresponde a la superficie entregada en comodato a la Asociación de Artesanos de Mazapán y a la Guardería de la Damas de Calderón. Por lo tanto, el área neta de intervención se determina en 8.427,10 m<sup>2</sup>.



**Cuadro: Áreas m2**

PLANTA / NIVEL	ÁREAS PROYECTADAS, M2		
	CUBIERTA	CUBIERTA LIGERA	EXTERIOR
PLANTA SUBSUELO	4,195.56		
PLANTA BAJA/1	3,588.39		
PLANTA ALTA (incluye administración y auditorio)	3,496.85		
PLATAFORMA DE FERIANTES (cubierta ligera)		1,333.62	
PLATAFORMA DE FERIANTES (sin cubierta)			284.68
MUELLE CARGA Y DESCARGA			469.11
ESCALERA EMERGENCIA			15.44
INGRESO A SUBSUELO			130.21
PLAZA BOULEVARD			322.73
BOULEVARD (ancho de 6.00 m)			1,023.75
CIRCULACIONES ABIERTAS Y JARDINERAS			908.65
PLAZO FRONTAL			312.57
<b>TOTAL</b>	<b>11,280.80</b>	<b>1,333.62</b>	<b>3,467.14</b>

/1 incluye áreas de caja autocompactadora, baterías sanitarias y plataforma de feriantes.

Nota: Área de mercado en planta baja 2236.31 m<sup>2</sup>; área de feriantes en planta baja 1025.09 m<sup>2</sup>, total 3261.41 m<sup>2</sup>

El mercado consta de 4 zonas diferenciadas: zona administrativa, zona de servicios, zona de comercialización y zona exterior.

**Cuadro: Distribución espacial de Proyecto Arquitectónico por zonas**

AREA	ACTIVIDAD	USUARIO
<b>Zona Administrativa</b>		
Oficina de Administración	Realizar la regulación y control de la comercialización	ACDC: Administrador del Mercado
Auditorio para 50 personas	Reuniones de Comerciantes, eventos públicos de capacitación, información, etc.	ACDC, Comerciantes
<b>Zona de Servicios</b>		
Subsuelo: Parqueaderos	Brindar seguridad a los comerciantes y consumidores	Comerciantes y consumidores
Manejo de residuos sólidos	Manejo de residuos sólidos	
Baterías Sanitarias	Uso de lavatorios, urinarios, inodoros para funciones fisiológicas	Personal de expendedores y consumidores
Casa de máquinas: Banco de transformación, generador de electricidad de emergencia	Asegurar la provisión de energía eléctrica las 24 horas del día	Personal administrativo, de expendedores y consumidores
Casa de máquinas: equipo hidroneumático	Asegurar la provisión de agua potable	Personal administrativo, de expendedores y consumidores
<b>Zona de Comercialización</b>		
Puestos Fijos	Expendio de productos en forma permanente, los 7 días de la semana	Consumidores
Puestos de Feriantes	Expendio de productos en día de feria (domingo)	Consumidores
<b>Zona Exterior</b>		
Zona de carga y descarga	Realiza el abastecimiento de productos para la comercialización	Expendedores (Comerciantes)
Acceso peatonal	Ingreso al equipamiento urbano de mercado	Consumidores
Carril de aproximación, rampas de ingreso, estacionamientos	Brindar facilidades de estacionamiento vehicular	Administradores, expendedores y consumidores

--	--	--

De lo anteriormente expuesto se ha concebido una zona cubierta y otra semicubierta.

Dentro del área cubierta se tiene un diseño en tres niveles:

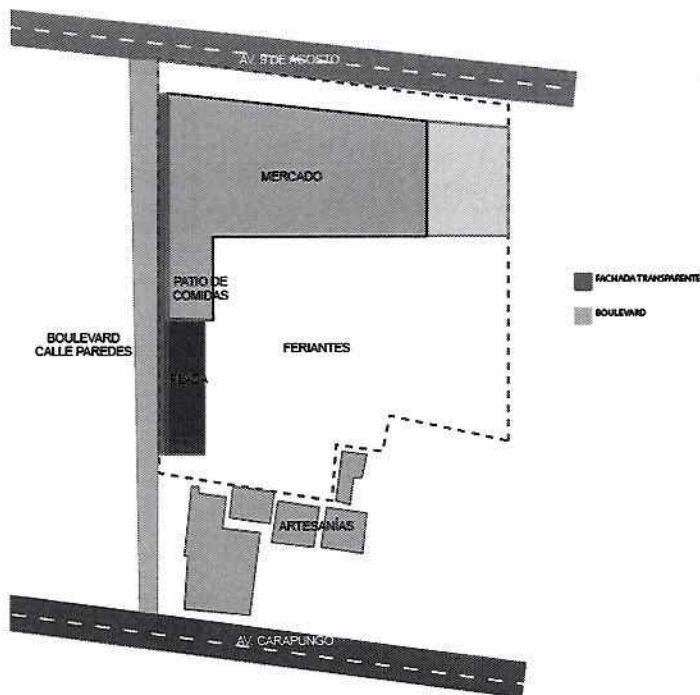
- Planta de Subsuelo que alojará el área de parqueadero de uso público, así como el cuarto de montaje del generador eléctrico de emergencia, cuarto - cisterna con el equipamiento de hidroneumático y bomba contra-incendios, cuarto de bodega.
- Planta Baja desarrollada en dos niveles, en donde se ha previsto la instalación de puestos fijos permanentes, agrupados en zonas según el giro del negocio. Dentro de esta planta está previsto un área abierta cubierta para ubicación de un grupo de feriantes. Además, existe una batería sanitaria.
- Planta Alta (Primer Piso) en donde se ha diseñado módulos para puestos permanentes de venta de ropa. En esta planta se ha concebido una oficina de administración y sala de reuniones, además de su respectiva batería sanitaria.

En la zona abierta se ha concebido una plataforma para feriantes, dos baterías sanitarias y la Plaza Boulevard que permita la integración de toda esta plaza de feriantes con el Boulevard que está previsto su diseño en la prolongación de la calle Vicente Paredes.

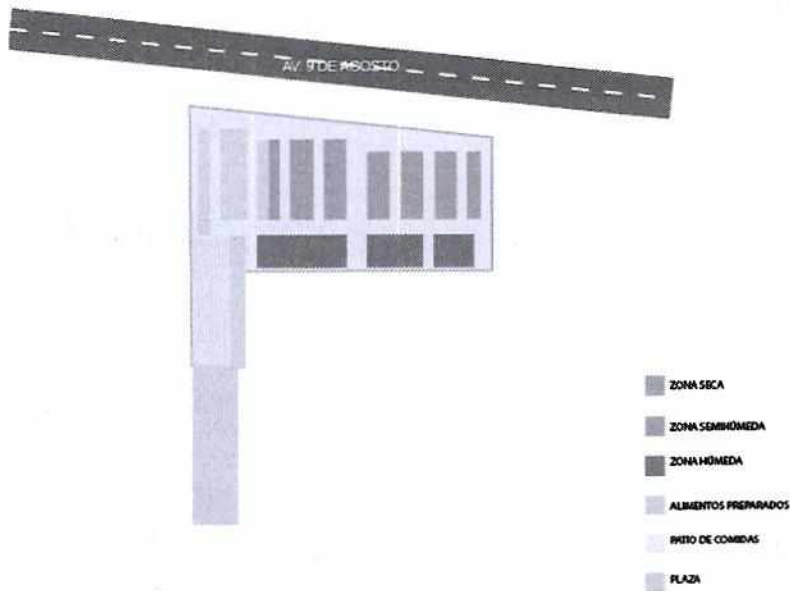
Cuadro: Números de puestos y parqueos.



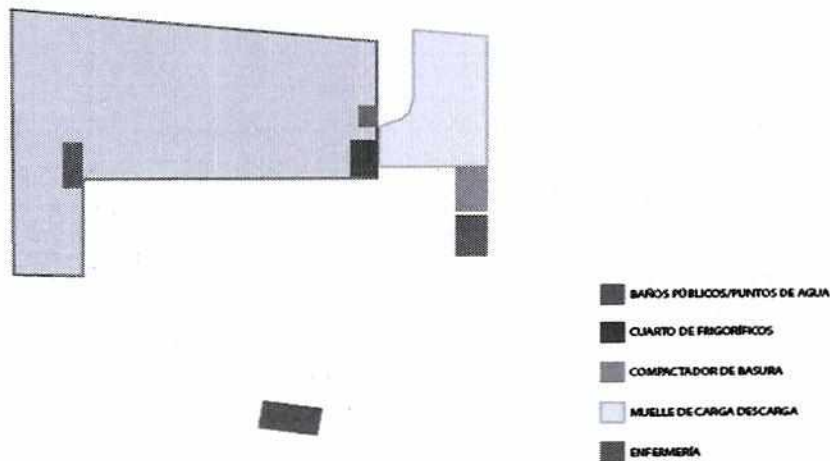
PLANTA/PISO	CAPACIDAD DEL MERCADO			
	NÚMERO PARQUEOS	PUESTO FIJO	PUESTOS DE FERIANTES	
			ÁREA CUBIERTA	PLATAFORMA EXTERIOR/I
<b>PLANTA SUBSUELO</b>				
Parqueaderos	130			
<b>PLANTA BAJA</b>		<b>142</b>		
Papas		6		35
Hierbas medicinales		2		
Varios		3		
Verduras		24	78	22
Flores		4	8	
Frutas		16		44
Abarrotes		10	28	
Lácteos y pollos		14		15
Comida preparada		37		59
Mariscos y pescado		6		10
Cárnicos		20		2
Animales en pie				15
Talleres, artesanías				14
Varios				104
<b>PLANTA ALTA (PRIMER PISO)</b>				
Módulos de ropa		190		
<b>TOTAL</b>	<b>130</b>	<b>332</b>	<b>114</b>	<b>320</b>



Distribución por productos:



Servicios Complementarios:



Adicional al programa principal del mercado se tiene: 4 puntos de baterías sanitaras para mercado, patio de comida, feriantes y ropa. También un cuarto de frigoríficos al final de la zona húmeda, una sala de enfermería en planta baja, muelle de carga y descarga, compactador de basura.

El Mercado de Calderón, de acuerdo a la zonificación de Puestos Fijos y Feriantes presenta lo que a continuación se detalla.

CUADRO: PROPUESTA DE DISTRIBUCIÓN DE PUESTOS EN MERCADO Y ÁREA DE FERIA

GIRO DE NEGOCIO	PUESTOS FIJOS EN MERCADO					PUESTOS EN AREA DE FERIA					TOTAL PUESTOS	
	PROPUESTA	ANCHO	PROFUNDIDAD	DIMENSION M <sup>2</sup>	DIMENSION M <sup>2</sup> /GIRO	PROPUESTA	ANCHO	PROFUNDIDAD	DIMENSION M <sup>2</sup>	DIMENSION M <sup>2</sup> /GIRO	PUESTOS	
Abarrotes (alíños)	10	2,10	2,25	4,73	47,25	28	1,80	1,80	3,24	90,72	38	
Alimentos Preparados/1	37	2,30	2,92	6,72	248,49	59	1,80	1,80	3,24	191,16	96	
Cárnicos, embutidos, víceras	20	2,60	2,25	5,85	117,00	2	1,80	1,80	3,24	6,48	22	
Frutas	16	2,10	2,25	4,73	75,60	44	1,80	1,80	3,24	142,56	60	
Hortalizas, legumbres, verduras	24	2,10	2,25	4,73	113,40	100	1,80	1,80	3,24	324,00	124	
Tubérculos papas	6	2,70	2,25	6,08	36,45	35	1,80	1,80	3,24	113,40	41	
Plantas, flores	4	2,10	2,25	4,73	18,90	8	1,80	1,80	3,24	25,92	12	
Pollos, productos lácteos	14	2,60	2,25	5,85	81,90	15	1,80	1,80	3,24	48,60	29	
Marsicos, pescado	6	2,60	2,25	5,85	35,10	10	1,80	1,80	3,24	32,40	16	
Plantas Medicinales (hierbas)	2	2,10	2,25	4,73	9,45	0	1,80	1,80	3,24	0,00	2	
Mercadería: ropa, artículos	3	2,35	1,7	4,00	11,99	104	1,80	1,80	3,24	336,56	107	
Talleres y artesanías						14	1,80	1,80	3,24	45,36	14	
Animales pequeños						15	1,80	1,80	3,24	48,60	15	
Módulos de ropa	190	2,35	1,7	4,00	759,05						190	
	<b>332</b>				<b>61,96</b>	<b>1554,58</b>	<b>434</b>	<b>23,40</b>	<b>23,40</b>	<b>42,12</b>	<b>1406,16</b>	<b>766</b>

1- Incluye refrescos y aguas aromáticas

2- Incluye ropa, zapatos, cosméticos, CD, visitería, etc

## 6. LA ORGANIZACIÓN.

La organización, es una unidad social o agrupación de personas constituidas esencialmente para alcanzar objetivos específicos lo que significa que las organizaciones se proponen y construyen con planeación y se constituyen para conseguir determinados objetivos.

El Estado Ecuatoriano para administrar el sector público mantiene una importante estructura administrativa, conformada por diferentes instituciones a nivel ejecutivo, provincial, cantonal y parroquia, todos con una visión humanista y responsabilidad social, entendiéndose que la cercanía con la población por parte de los gobiernos locales, hace que exista un diagnóstico cercano a la realidad y con este mismo criterio encuentren atención a sus necesidades.

Esta visión de eficiencia en la prestación de un bien o servicio público se encuentra claramente definido dentro del Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017, donde textualmente manifiesta lo siguiente: "El Buen Vivir se planifica, no se improvisa. El Buen Vivir es la forma de vida que permite la felicidad y la permanencia de la diversidad cultural y ambiental; es armonía, equidad, igualdad y solidaridad..."

Los administradores de alto nivel hacen planes estratégicos, como definir la misión, visión, objetivos; a largo plazo y los niveles inferiores de las empresas los ponen en práctica. La planeación es para algunos una actividad de diseño que se realiza antes de ejecutar algo. Hoy se comprende más como un proceso permanente que pretende adelantarse a los acontecimientos, para tomar oportunamente las decisiones más adecuadas. Es un proceso que incluye una fase de diseño, pero también de evaluación constante y de corrección del rumbo, cuando es necesario.

En este ámbito de constante cambio a nivel local y mundial, se debe planear donde se desea llegar. Dentro de la planificación estratégica se han identificado algunas acciones que se deben realizar a futuro para poder continuar con el crecimiento de la empresa. Se deberá realizar una planificación estratégica formal cada año de manera que se pongan metas y objetivos y personas responsables de manera que los resultados obtenidos puedan ser medidos.

#### **6.1. LA ESTRUCTURA O FORMA JURIDICA.**

Una vez analizada la actividad económica y financiera del proyecto empresarial y su viabilidad es necesario elegir cual va a ser la forma jurídica, que va a adoptar para llevar a cabo dicha actividad económica.

##### **6.1.1. MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL.**

La Constitución de la República del Ecuador, aprobada mediante referendo en septiembre de 2008, reemplaza el modelo de desarrollo neoliberal que se había implementado en el país en los últimos 25 años, por el principio del Sumak Kawsay: que considera que el fin último del Estado y la sociedad es lograr una vida digna para todos los ecuatorianos y ecuatorianas. El Sumak Kawsay se orienta a la construcción de una sociedad más justa, solidaria e inclusiva donde todas las personas, nacionalidades, pueblos y comunidades puedan vivir armónicamente, El texto constitucional parte del reconocimiento de los derechos individuales y colectivos de las personas y comunidades, y los derechos de la naturaleza; plantea la necesidad de pasar de una democracia representativa a una democracia participativa; busca una relación armónica entre la equidad social y el desarrollo económico; reconoce el carácter plurinacional y diverso de la sociedad ecuatoriana, promueve el desarrollo endógeno y el fortalecimiento de la economía popular y solidaria.

#### **Derechos del buen vivir SUMA KAUSAY.**

En el Preámbulo de nuestra Constitución Política vigente se ha hecho constar que: "NOSOTRAS Y NOSOTROS, el pueblo soberano del Ecuador... Decidimos

construir... Una nueva forma de convivencia ciudadana, en diversidad y armonía con la naturaleza, para alcanzar el buen vivir, el sumak kawsay...”, siendo esta la declaración del fin colectivo común que buscamos – o deberíamos buscar y alcanzar – y el criterio de justicia material en base del cual se ha articulado la conformación del Estado ecuatoriano; por ello, el deber primordial del Estado de planificar en consideración al buen vivir, contenido en el numeral 5 del artículo 3 de la Constitución Política de la República, o la consagración en el Capítulo II, Título II de la misma Constitución, de los Derechos del Buen Vivir, o la cimentación del Régimen del Buen Vivir contenida en el Título VII, y las múltiples referencias que se realizan por al menos veinticinco ocasiones a lo largo del texto constitucional de los términos: buen vivir o sumak kawsay.

### **Soberanía Alimentaria.**

Por primera vez en la historia republicana se constitucionalizan normas para garantizar la soberanía alimentaria, aspecto trascendental para el pueblo ecuatoriano que mira su supervivencia y que, por lo tanto, está directa e indisolublemente vinculado al derecho a la vida y la salud.

La soberanía alimentaria está considerada como un objetivo estratégico y una obligación del Estado para garantizar a las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades el acceso de manera regular, libre y permanente, sea directamente o por cualquier medio legítimo, una alimentación sana, suficiente, de buena calidad, adecuada y que corresponda a la cultura de la población, que permita una vida física y psíquica, individual y colectiva, libre de angustias, satisfactoria y digna.

Para asegurar la soberanía alimentaria, el proyecto de Constitución plantea impulsar la producción, transformación agroalimentaria y pesquera de las pequeñas y medianas unidades de producción, la adopción de políticas fiscales, tributarias y arancelarias que protejan al sector agroalimentario y pesquero nacional, la promoción de políticas redistributivas que permitan el acceso del campesinado a la tierra, agua, crédito y otros recursos productivos; la preservación y recuperación de la agro-diversidad, de los saberes ancestrales, el uso, la conservación e intercambio libre de semillas; el fortalecimiento y desarrollo de organizaciones y redes de productores y consumidores, así como la comercialización y distribución de alimentos que promueva la equidad entre los espacios urbanos y rurales, y por lo tanto, el funcionamiento de sistemas justos y solidarios de distribución y comercialización de alimentos, impidiendo prácticas monopolistas y especulativas.

### **Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria.**

Se asume a la soberanía alimentaria como la potestad de definir las políticas de producción, transformación, comercialización, distribución y consumo de alimentos con el fin de asegurar el derecho humano a una alimentación adecuada a las tradiciones culturales de todos los pueblos y nacionalidades del país.

En este contexto, se declara que la soberanía alimentaria es una prioridad nacional y un derecho de las personas y los sectores más pobres y excluidos, a disponer de alimentos sanos, suficientes y culturalmente apropiados.

La Constitución de la República del Ecuador señala: “Artículo 13.- Las personas y colectividades tienen derecho al acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos; preferentemente producidos a nivel local y en correspondencia con sus diversas identidades y tradición culturales.”

“Artículo 95.- Las ciudadanas y ciudadanos, en forma individual y colectiva, participarán de manera protagónica en la toma de decisiones, planificación y gestión de los asuntos públicos, y en el control popular de las instituciones del Estado y la sociedad, y de sus representantes, en un proceso permanente de construcción del poder ciudadano. La participación se orientará por los principios de igualdad, autonomía, deliberación pública, respeto a la diferencia, control popular, solidaridad e interculturalidad.” “La participación de la ciudadanía en todos los asuntos de interés público es un derecho, que se ejercerá a través de los mecanismos de la democracia representativa, directa y comunitaria.”

“Artículo 281.- La Soberanía Alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado para que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades dispongan de alimentos sanos y culturalmente apropiados de forma permanente.”

### **Principios de la Ley.**

“Esta Ley se regirá por los principios de solidaridad, autodeterminación, transparencia, no discriminación, sustentabilidad, participación, prioridad del abastecimiento nacional, equidad de género en el acceso a los factores de la producción, equidad e inclusión económica y social, interculturalidad, eficiencia e inocuidad, con especial atención a los microempresarios, microempresa o micro, pequeña y mediana producción”.

### **Objetivo de la Ley.**

Esta Ley tiene por objeto establecer los mecanismos mediante los cuales el Estado cumpla con su obligación y objetivo estratégico de garantizar a las personas, comunidades y pueblos la autosuficiencia de alimentos sanos, nutritivos y culturalmente apropiados de forma permanente.

### **Alcance de la Ley.**

Las disposiciones de esta Ley son de orden público, interés social y carácter integral e intersectorial. Regularán el ejercicio de los derechos del buen vivir -sumak kawsay- concernientes a la soberanía alimentaria, en sus múltiples dimensiones.

Su ámbito comprende los factores de la producción agroalimentaria; la agro biodiversidad y semillas; la investigación y diálogo de saberes; la producción, transformación, conservación, almacenamiento, intercambio, comercialización y consumo; así como la sanidad, calidad, inocuidad y nutrición; la participación social; el ordenamiento territorial; la frontera agrícola; los recursos hídricos; el desarrollo rural y agroalimentario; la agroindustria, empleo rural y agrícola; las formas asociativas y comunitarias de los microempresarios, microempresa o micro, pequeños y medianos productores, las formas de financiamiento; y, aquellas que defina el régimen de soberanía alimentaria.

### **Código Municipal para el Distrito Metropolitano de Quito.**

Es un instrumento legal que se encuentra vigente y que se constituye en la herramienta normativa del Municipio Metropolitano de Quito.

### **Ordenanza Metropolitana 0253.**

El Municipio Metropolitano de Quito para ejecutar sus actividades de administración y control de los servicios que presta a la ciudadanía, se ha estructurado por comisiones (conformadas por los señores y señoras concejales), por ejemplo la Comisión de Salud, Comisión de Educación, La Comisión de Finanzas, etc.

Para nuestro estudio, es necesario conocer la composición de la COMISIÓN DE COMERCIALIZACIÓN, cuyo fin es la de tratar los asuntos inherentes al manejo de los centros de abastecimiento de productos alimenticios en mercados, ferias y plataformas municipales.

La Comisión de Comercialización está integrada por 3 Concejales, el Director de Comercialización o Coordinador de Mercados, Ferias y Plataformas Municipales, el Supervisor del Mercado y el Presidente de la Federación de Mercados Municipales.

Son funciones de la Comisión de Comercialización la de resolver sobre temas que afecten directa o indirectamente el abastecimiento y comercialización de productos alimenticios en los mercados, ferias y plataformas Municipales del Distrito Metropolitano de Quito, una de ellas es la revisión de las normas legales que rigen la prestación de este servicio.

La **Ordenanza Municipal 0253** que trata de los mercados municipales, encierra una serie de disposiciones que tienen como finalidad la de regular la prestación del servicio de abastecimiento y comercialización de productos alimenticios y mercancías que se puedan expendir a través de los mercados municipales, ferias municipales existentes en los mercados y plataformas autorizadas por la Dirección Metropolitana de Comercialización, aquí se presenta el desglose de temas de la referida Ordenanza:

### **Capítulo I**

a. De los Mercados Minoristas, Mayoristas y Ferias Municipales.

Art. II 267.- Objeto y ámbito de aplicación.

Art. II 268.- Transferencia de dominio.

Art. II 269.- Sistema de Comercialización.

Art. II 270.- Objetivos Principales de la Dirección de Comercialización.

Art. II 271.- Administración y Control.

Art. II 272.- Del Giro.

Art. II 273.- Del Cambio del Giro.

Art. II 274.- Comité de Adjudicación de puestos.

Art. II 275.- Funciones del Comité de Adjudicación de puestos.

Art. II 276.- Solicitud de puestos.

Art. II 277.- Adjudicación de puestos.

Art. II 278.- La Concesión.

Art. II 279.- Terminación del convenio de concesión.



Art. II 280.- Fijación de tarifas.

Art. II 281.- Obligación de los comerciantes.

Art. II 282.- Sanciones.

**Resolución 013 “Reglamento de Aplicación de la Ordenanza Metropolitana 0253”**

La primera disposición transitoria de la Ordenanza Metropolitana 0253 que trata de los Mercados Municipales, encarga de la Dirección Metropolitana de Comercialización la elaboración del reglamento general de aplicación en un plazo de quince (15) días a partir de la aprobación. Es de conocimiento general que toda ley debe ser acompañada por su Reglamento de Aplicación.

Artículo 1.- Objetivo.

Artículo 2.- Ámbito de Aplicación

Artículo 3.- Obligatoriedad.

Artículo 4.- Manual de Operación

Artículo 5.- Plazo para elaboración del Manual de Operación.

Artículo 6.- De la Capacitación

Artículo 7.- Obligaciones de los comerciantes (literales de la a, hasta la u).

Artículo 8.- Prohibiciones a los comerciantes (literales de la a, hasta la q).

Artículo 9.- De los administradores y supervisores.

Artículo 10.- Del Comité de Adjudicación.

Artículo 11.- Requisitos para la adjudicación de puestos (literales de la a hasta la j).

Artículo 12.- Trámite de la solicitud.

Artículo 13.- Del reconocimiento de derechos.

Artículo 14.- Solicitudes simultáneas.

Artículo 15.- De la entrega de información a los miembros del Comité.

Artículo 16.- Adjudicación de puestos.

Artículo 17.- Plazo para la posesión del puesto adjudicado.

Artículo 18.- Ingreso al catastro municipal.

Artículo 19.- Publicación de puestos vacantes.

Artículo 20.- Permiso Provisional.

Artículo 21.- Reemplazo del comerciante.

Artículo 22.- Revisión de tarifas.

Artículo 23.- Forma de pago de tarifas.

Artículo 24.- Sanciones (Literales de la a, hasta la d).

Artículo 25.- Causales de amonestación verbal. (Literales de la a hasta la d).

Artículo 26.- Causales de amonestación escrita. (Literales de la a, hasta la e).

Artículo 27.- Causales para suspensión de puesto de 1 a 5 días (literales de la a, hasta la i).

Artículo 28.- Causales para suspensión de puesto de 5 a 10 días (literales de la a, hasta la

Artículo 29.- Causales para suspensión de puesto de 10 a 15 días (literales de la a, hasta la j)

Artículo 30.- Causales de terminación del Convenio de Concesión.- (literales de la a, hasta la i)

Artículo 31.- Procedimiento.

Artículo 32.- De la notificación.

Artículo 33.- Sanción para ferias.

Artículo 34.- De los recursos.

Artículo 35.- Prohibición.

Artículo 36.- Sanción a empleados y trabajadores municipales.

Artículo 37.- Glosario de términos.

### **Agencia de Coordinación Distrital del Comercio.**

El Municipio del Distrito de Quito en ejercicio de sus atribuciones legales y en concordancia con su proyecto integral de trabajo creo mediante Resolución No. A-0002 La Agencia de Coordinación Distrital del Comercio, entidad encargada de coordinar y ejecutar las políticas y todas las competencias en la gestión de comercio dentro del Distrito Metropolitano de Quito, enmarcadas en un nuevo modelo económico y productivo de soberanía alimentaria que garantice el “Buen Vivir”. Para el efecto, articulara las acciones que permitan el desarrollo equitativo, incluyente, solidario, armónico y ordenado del Comercio. (Resolución No- A 0002, Art. 2).

La Agencia actuara en el ejercicio de sus competencias en forma desconcentrada, a través de tres áreas de gestión que se desarrollan mediante sus respectivos Directores.

- Mercados, Ferias y Plataformas Municipales.
- Comercio Autónomo.
- Logística y Operaciones.

### **Proceso de Adjudicación de Puestos.**

La solicitud de un puesto es receptada y analizada por la ACDC, luego esta documentación es remitida junto al expediente y demás informes del postulante al Comité de Adjudicación, el cual luego del análisis pertinente, adjudica el puesto vacante al solicitante, disponiendo a la Dirección de Mercados, Ferias y Plataformas, en un plazo no mayor a 15 días, celebrar el convenio de concesión permanente de conformidad a dicha ordenanza.

### **Los requisitos:**

- a) Ser mayor de edad.
- b) Estar en goce de los derechos de ciudadanía.
- c) Copias de la cedula de identidad y papeleta de votación.
- d) Copia de Certificado de salud conferido por la Dirección Metropolitana de Salud.
- e) Récord policial original actualizado.
- f) Dos fotografías tamaño carnet actualizadas.
- g) Formulario de adjudicación de puestos de la Dirección Metropolitana de Comercialización.
- h) Pago de derecho administrativo en la Tesorería Metropolitana.
- i) Comprobante de pago de servicios del lugar de su residencia.
- j) No haber sido sancionado con la terminación del convenio de concesión en otro mercado.

En caso de que el solicitante sea una persona extranjera, deberá acreditar documentadamente su legal residencia en el país.

#### **Comité de Adjudicación.**

Según la Ordenanza 0082, suscrita el 22 de junio de 2011, el Comité de Adjudicación es el órgano encargado de autorizar la concesión de puestos en los mercados, ferias y plataformas metropolitanas, y está integrado por el Administrador General del Municipio o su delegado, quien lo presidirá; director de Mercados, Ferias y Plataformas; y el presidente o delegado de las organizaciones de comerciantes (legítimamente reconocido por el MIES), quien obligatoriamente deberá ejercer la actividad en el mercado.

El supervisor zonal, el administrador del mercado y el presidente de la Federación de Mercados o su delegado legítimamente reconocido, actuarán como asesores con voz informativa, pero sin voto. Como secretario actuará el funcionario de la Dirección de Mercados, Ferias y Plataformas que designe el órgano encargado. El quorum es conformado por dos de los tres miembros principales con voz y voto.

Los comerciantes figuran como adjudicatarios de sus espacios de trabajo, es decir deben cumplir ciertos requisitos para su adjudicación definitiva. Están obligados acogerse a lo que estipula el reglamento de aplicación de la Ordenanza Municipal 253 y quienes incurran en el incumplimiento de sus obligaciones o disposiciones del Código Municipal y Reglamento de Aplicación de la Ordenanza serán sujetos a sanciones disciplinarias por orden de gravedad, que puede ir desde una amonestación verbal, amonestación escrita, suspensión del puesto por un lapso de uno a quince días hasta la terminación del convenio de concesión.

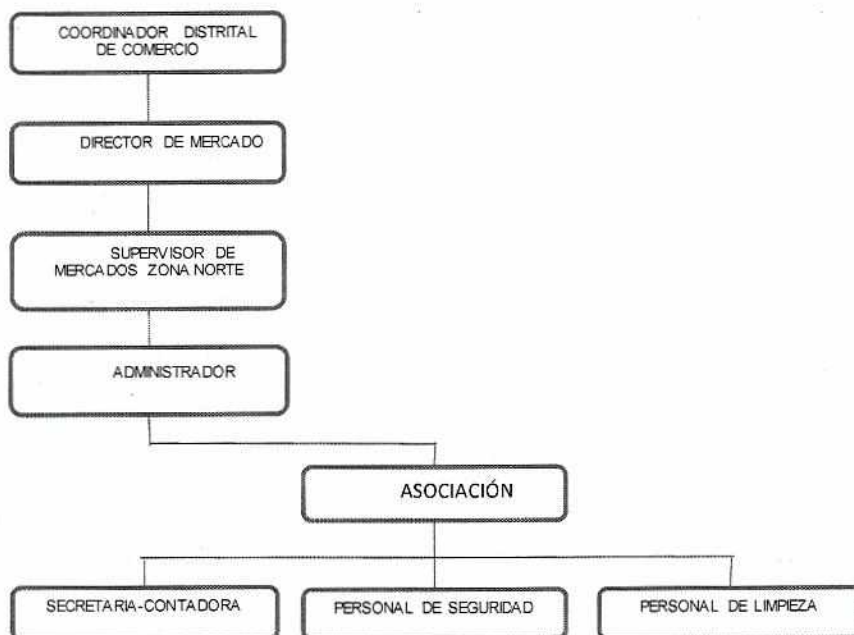
El numeral 4 del Art. 264 de la Constitución de la República del Ecuador, establece que los gobiernos municipales tendrán entre otras, la competencia exclusiva para “Prestar los servicios públicos y aquellos que establezca la ley”.

En el Art. 318 se establece que la gestión de los servicios públicos, serán prestados únicamente por personas jurídicas estatales o comunitarias, y que el estado fortalecerá la gestión y funcionamiento de las iniciativas comunitarias, mediante el incentivo de alianzas entre lo público y comunitario para la prestación de tales servicios.

## **6.2. LA ESTRUCTURA ORGANICA.**

La estructura organizada puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de la organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos.

### **Organigrama Administrativo del Mercado de Calderón**



### 6.3. LOS CARGOS Y LAS FUNCIONES.

En este punto señalamos los puestos o cargos que desempeñara cada funcionario del Nuevo Mercado, sus funciones generales y, sus funciones específicas o tareas, así como sus obligaciones y responsabilidades.

#### Área Administrativa.

La Agencia de Coordinación Distrital del Comercio (ACDC). En representación del Municipio continuará con la administración del Mercado de Calderón, a través del Supervisor Zonal de Mercados, y con el control del Administrador.

**El Supervisor Zonal de Mercados.-** encargado de dirigir, supervisar y controlar los mercados de las parroquias Las Cuadras, Calderón y El Quinche, y por ende El Mercado de Calderón.

CARGO	DESCRIPCIÓN
<p><b>SUPERVISOR ZONAL DE MERCADOS</b></p>	<p>Vigilara al administrador del mercado, que cumpla con las normas establecidas en el Manual de Operación.</p> <p><b>Funciones:</b></p> <p>Ejercer un control rígido sobre aquellos que se encuentran bajo su supervisión directa.</p> <p>Convocar a reuniones periódicas con el personal bajo su mando.</p> <p>Tratar a sus subordinados con urbanidad.</p> <p>Instruir y motivar a los profesionales bajo su mando etc.</p>

**Administrador del Mercado.-** Controlar las actividades de administración de un Mercado Municipal, Ejecutando, evaluando y modificando las herramientas de manejo administrativo, tales como: Manual Operativo de Funcionamiento, Instructivo Interno del Mercado, Plan de mantenimiento, Plan de Contingencia, Plan Estratégico, Plan de Marketing.

CARGO	DESCRIPCIÓN
<p><b>ADMINISTRADOR</b></p>	<p>El control del funcionamiento del Mercado de Calderón, estará a cargo del Administrador calificado designado por el Director Metropolitano de Comercialización, sobre la base de informes de evaluación, con sólidos conocimientos y experiencia en el manejo de mercados y conocedor de leyes.</p>
<p><b>IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b></p>	<p>TITULO DEL PUESTO: Administrador.</p> <p>JEFE INMEDIATO SUPERIOR: Supervisor Zonal de Mercados.</p>

<p><b>NATURALEZA DEL PUESTO</b></p>	<p>Es un puesto directivo cuya responsabilidad será planificar, organizar, supervisar, evaluar y dirigir el funcionamiento eficiente de las unidades o puestos de trabajo relacionados a la gestión administrativa, contable y financiera y con la gestión de seguridad y mantenimiento del Mercado.</p>
<p><b>FUNCIONES DEL PUESTO</b></p>	<p>Planificar, organizar, supervisar, evaluar y dirigir el funcionamiento eficiente de las unidades o puestos de trabajo relacionados a la gestión del servicio que presta Mercado. Atender a clientes internos, externos y público en general. Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.</p>
<p><b>RESPONSABILIDAD</b></p>	<p>Poner en marcha los planes, programas y proyectos dispuestos por la DMFP. De presentar los informes indicados en sus atribuciones. De la custodia, conservación y uso de los documentos e información del Mercado de Calderón.</p>

El Administrador del Mercado de Calderón actuará con absoluta independencia e imparcialidad, tanto de presiones de comerciantes, como de autoridades municipales, únicamente se guiará por lo estrictamente legal.

**Área Financiera**

En el **área financiera**, se sugiere que las cinco Asociaciones que existen en la actualidad (Asociación Abdón Calderón, Asociación 9 de Agosto, Asociación 18 de Octubre, Asociación Virgen del Quinche y Asociación Calle Carapungo de la Pampa) lleguen a un acuerdo y de ellos nazca una nueva directiva que represente a todos los expendedores del Mercado Calderón que es de interés público.

Es importante mencionar que todos y cada uno de los expendedores debe pertenecer a una de las asociaciones, ya que se ha considerado como un requisito dentro de la Propuesta del Reglamento, para ser parte de la lista de expendedores de esta dinámica actividad que se da en el Nuevo Mercado, debe constar en el registro de una de ellas.



ASOC. PEQUEÑOS COMERCIANTES				
ABDON CALDERON	VIRGEN DEL QUINCHE	9 DE AGOSTO	18 DE OCTUBRE	INDEPENDIENTE
90	3	55	34	45
40%	1%	24%	15%	20%



De 227 feriantes encuestados (octubre 2017) 45 feriantes equivalente al 20% no pertenece a ninguna asociación. Según datos de la ACDC (diciembre 2017) en total son aproximadamente 80 expendedores que estarían en proceso de registrarse en una de ellas.

Se sugiere que la nueva directiva en representación de las asociaciones, reporte mensualmente todos y cada uno de sus movimientos contables financieros al ente rector ACDC a través del Administrador; así como también se reporte la gestión de seguridad y mantenimiento que se está llevando a cabo en el mercado.

Esta información servirá como base para la toma de decisión de medidas que permitan apoyar en la gestión a la asociación.

Ordenanza 0253 para mercados, ferias y plataformas en el art 270 j) contribuir al mejoramiento de las asociaciones gremiales de los comerciantes, mediante la prestación de servicios técnicos y de capacitación permanente; y

k) Propender al ejercicio de las buenas prácticas comerciales dentro de todo el proceso de comercialización.

**Secretaria-Contadora.-** Para el manejo dinámico del mercado, la nueva directiva en representación de las cinco asociaciones, se considera necesario la inserción de una secretaria-contadora, con amplios conocimientos en áreas de contabilidad y gestión cotidiana, quien de manera imparcial realizara tareas de secretaria, manejo contable, etc.

CARGO	DESCRIPCIÓN
<b>SECRETARIA-CONTADORA</b>	Amplios conocimientos en áreas tales como la contabilidad, archivo, computación elemental etc.
<b>IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	TITULO DEL PUESTO: Secretaria-Contadora. JEFE INMEDIATO SUPERIOR: Nueva Directiva en representación de las cinco asociaciones.
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Funciones: Comunicación óptima y oportuna con clientes. Administrar las comunicaciones telefónicas entrantes y salientes. Mantener al día los archivos. Alimentar el sistema contable que permita tener la información al día. Digitar y tener al día la contabilidad. Presentar estados financieros Pagar los servicios en las fechas establecidas. Elaborar notas de débito y crédito etc.

**Operación y Mantenimiento:**

**Personal de Seguridad.-** para el buen funcionamiento del Mercado de Calderón, se sugiere que la Asociación contrate a través de una Empresa de Seguridad, 3 guardias, uno para el día, uno para la noche y un rotativo.

CARGO	DESCRIPCIÓN
<b>PERSONAL DE SEGURIDAD</b>	Brindar seguridad y gestionar el buen uso de las áreas del mercado.
<b>IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	TITULO DEL PUESTO: Guardia. JEFE INMEDIATO SUPERIOR: Nueva Directiva en representación de las cinco asociaciones.
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Apertura y cierre de puertas. Recorrido de zonas establecidas para su vigilancia y brindar la seguridad necesaria a comerciantes y consumidores. Reportar irregularidades al administrador del mercado para ser resueltas en investigaciones o en su caso mejorar los procedimientos mantenidos hasta ese momento.

**Personal de Limpieza.-** de la misma manera la Asociación contratara una empresa que provea de personal para la limpieza quienes se distribuirán de acuerdo al requerimiento en las diferentes zonas.



<b>CARGO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>PERSONAL DE LIMPIEZA</b>	Mantener la asepsia de la infraestructura del mercado.
<b>IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	TITULO DEL PUESTO: Barrendero JEFE INMEDIATO SUPERIOR: Nueva Directiva en representación de las cinco asociaciones.
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Limpiar las áreas correspondientes al mercado. Mantener y recuperar la asepsia de las baterías sanitarias de la infraestructura. Recoger y desechar los residuos de las actividades comerciales. Reportar irregularidades al personal de seguridad y/o al administrador del mercado para ser resueltas en investigaciones.

Cada comerciante cuidará que la presentación de su puesto, las instalaciones que ocupan y la presentación propia estén en perfecto estado de limpieza, conservación y mantenimiento; por cuanto deben preservar la imagen del Mercado de Calderón.

Deben contar con dos recipientes para basura (azul para plástico, papel y cartón; y verde para residuos orgánicos) con su debida tapa, para la recolección de la basura, mantener limpio su puesto de trabajo y el pasillo adyacente al área concesionada.

**Personal eventual.-** Se ha considerado dentro de personal eventual, algún tipo de mantenimiento preventivo y correctivo que puede ser de plomería (colocar una llave, boquilla, repuesto baño, etc.) o eléctrico.

En definitiva es necesario contar con el personal administrativo adecuado, la fuerza de venta (comerciantes) capacitados y los instrumentos normativos correspondientes.

**Capacitación.-** según el Art. 6. De la Resolución No- C 0013, la Dirección Metropolitana de Comercialización en coordinación con el Instituto de Capacitación Municipal elabora anualmente el programa de capacitación y tecnificación para el personal administrativo del sistema de mercados y para los comerciantes, en los siguientes temas:

1. Asepsia personal y de alimentos.
2. Asepsias de puestos de venta.
3. Programas de higiene sanitaria de mercados.
4. Relaciones Humanas.
5. Manipulación y presentación de alimentos.
6. Enfermedades transmisibles.
7. Administración de microempresas.
8. Marketing.
9. Técnicas y estrategias de venta.
10. Contabilidad y tributación.
11. Comercialización y servicios.
12. Oportunidades de negocio.
13. Seguridad industrial.
14. Manejo de desechos.
15. Conocimiento de la ley, reglamentos, ordenanzas y más regulaciones relacionadas con el sistema de mercados en el Distrito Metropolitano de Quito.

Se sugiere que el Municipio ponga énfasis en capacitaciones relacionadas a los literales 1,2,3,4,5,6,8,9,11,14,15 en lo posible un taller a la semana, de esta manera los comerciantes contarán con capacitación básica para realizar sus actividades comerciales.

También se puede buscar Alianzas Estratégicas con entidades públicas o Universidades de Quito, con el fin de establecer un componente de capacitación dirigido a los comerciantes y manipuladores de productos alimenticios del Mercado.

Además los convenios de cooperación mutua.- son una forma de trabajo cooperativo que busca integrar las potencialidades de las partes, en este caso para la búsqueda de financiamiento interno, externo, publicidad (Radio Municipal, El Metro, Secretaría de Diálogo Social y Comunicación) incorporación a planes turísticos municipales, capacitación en temas de emprendimiento empresarial – CONQUITO.

#### **6.4. EL REQUERIMIENTO DE PERSONAL.**

En este punto señalaremos el personal que será requerido para cada puesto o cargo. La estructura organizacional considerada servirá para administrar, operar y manejar eficientemente el Mercado de Calderón, como condicionante, será necesario reclutar personal idóneo, responsable, profesional y productivo.

**El personal administrativo:** estará constituido por el Supervisor de los Mercados de la Zona Norte quien destinara el 10% de su tiempo al Mercado de Calderón, el Administrador del Mercado, con experiencia en manejo de mercados y capacitaciones permanentes, dedicara el 100% de su tiempo al control del mercado.

**El personal financiero:** Estará constituido por la nueva directiva en representación de las cinco asociaciones, quienes dedicaran el 50% de su tiempo, la secretaria-contadora quien trabajara el 100% de su tiempo en el mercado.

**El personal Operativo:** Conformado por el personal de seguridad y el personal de limpieza, quienes dedicaran el 100% de su tiempo al mercado; el personal eventual (plomero-eléctrico) que viene una vez cada tres meses a dar algún tipo de mantenimiento.

#### **6.5. LOS GASTOS DE PERSONAL.**

A continuación se presenta el cálculo de las remuneraciones mensuales del personal que dedica el 100% de su tiempo al Mercado de Calderón.

24A

CARGO	SUELDO MENSUAL
Administrador	500
Fondo Res.	42
Aporte IESS	-57
<b>Subtotal</b>	<b>484</b>
Decimo 4to	31
Decimo 3ro	42
<b>TOTAL</b>	<b>557</b>

CARGO	SUELDO MENSUAL
Secretaria	375
Fondo Res.	31
Aporte IESS	-43
<b>Subtotal</b>	<b>363</b>
Decimo 4to	31
Decimo 3ro	31
<b>TOTAL</b>	<b>425</b>

CARGO	SUELDO MENSUAL
Guardia (3)	375
Fondo Res.	31
Aporte IESS.	-43
<b>Subtotal</b>	<b>363</b>
Decimo 4to	31
Decimo 3ro	31
<b>TOTAL</b>	<b>425</b>

CARGO	SUELDO MENSUAL
Barrendero (3)	375
Fondo Res.	31
Aporte IESS.	-43
<b>Subtotal</b>	<b>363</b>
Decimo 4to	31
Decimo 3ro	31
<b>TOTAL</b>	<b>425</b>

Gastos del Personal que laborara en el Mercado de Calderón. (Año 2018).

**GASTOS DE PERSONAL**

DESCRIPCION	UNI	CANTIDAD	REMUNERACION	% TIEMPO	COSTO/M.	COSTO/ANUAL
<b>Area Administrativa</b>						
Supervisor de la Agencia	u	1	1,700	0.10	170	2,040
Administrador Mercado	u	1	557	1.00	557	6,684
<b>Subtotal</b>						<b>8,724</b>
<b>Area Financiera:</b>						
Asociacion de Pequeños Comerciantes						
Miembros de la Asociacion	u	5	0	0.50	0	-
Secretaria-Contadora	u	1	425	1.00	425	5,100
<b>Subtotal</b>						<b>5,100</b>
<b>Operación y Mantenimiento (personal)</b>						
Guardia	u	3	425	1.00	1275	15,300
Barrendero	u	3	425	1.00	1275	15,300
Eventual (mant. Preventivo y correctivo) trimestral	u	1	150	1.00	150	600
<b>Subtotal</b>						<b>31,200</b>
<b>TOTAL</b>						<b>45,024</b>

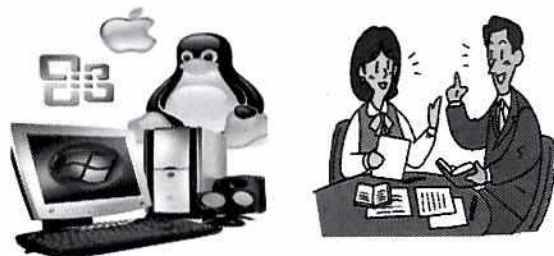
**6.6. LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN.**

Señalamos cómo se registrará la información (las compras, los datos del cliente, etc.), quiénes serán los encargados de registrar dicha información, dónde se almacenará, procesará y organizará, y cómo será brindada cuando sea requerida (a través de informes, reportes, etc.).

La tecnología e información son factores indispensables para lograr la productividad que exige el mercado, pero el éxito de cualquier emprendimiento depende principalmente de la flexibilidad y de la capacidad de innovación que tenga la gente que participe en el mercado.



**SISTEMAS DE INFORMACION  
ADMINISTRATIVA**

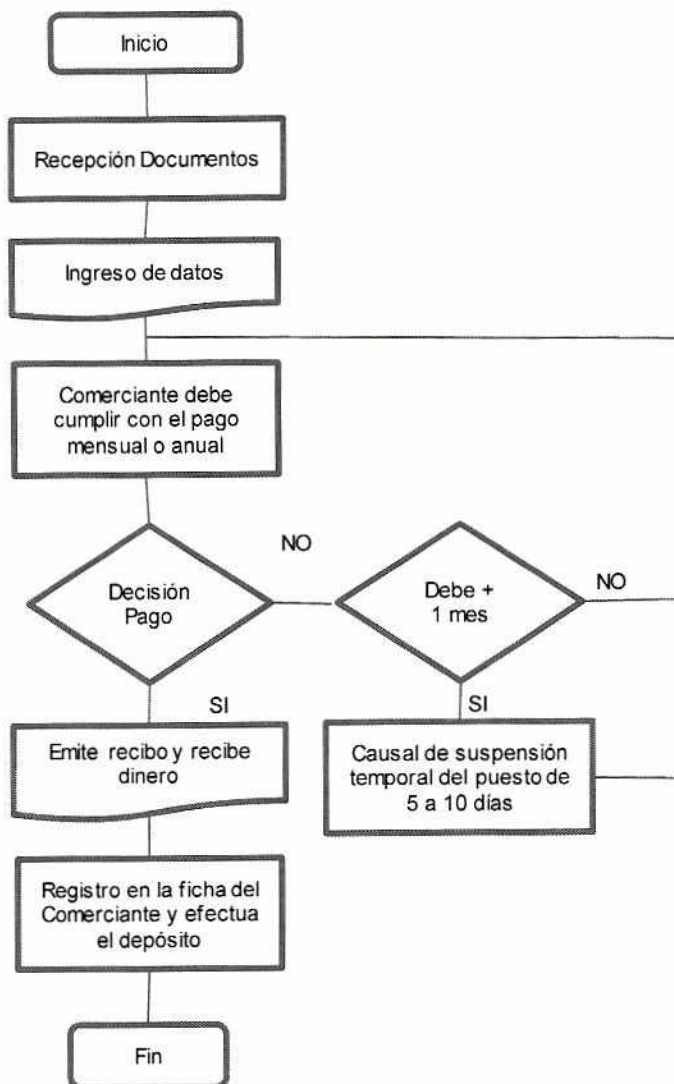


El **Administrador** del mercado maneja de acuerdo a su criterio, y elaborara las herramientas necesarias para el adecuado funcionamiento del mercado, siempre con criterios de excelencia empresarial.

- El Administrador del mercado debe hacer cumplir la ley.
- La información que se maneje debe tener restricción de acceso mediante clave.
- Diariamente por micrófono incentivar a los comerciantes que mantengan limpios y ordenados sus puestos de negocio, para presentar una buena imagen a la ciudadanía y a los clientes que visitan.
- Ejercer su liderazgo e imparcialidad.
- Disponer de hoja de control para asistencia de expendedores etc.
- Supervisar diariamente que los expendedores estén colocados el mandil y su equipo de trabajo correspondiente a su giro de negocio.
- Controlar los puestos desocupados, estableciendo sanciones a expendedores que no justifican su ausencia entre otras.
- Control de pagos de tarifa, se verifica con la copia del comprobante de pago que entrega el comerciante al administrador para el registro correspondiente de acuerdo al catastro municipal.

El proceso de las actividades que debe realizar para la operación y funcionamiento del mercado contempla:

- El comerciante debe presentar su cédula de identidad, y dar los datos para que pueda llenar la Secretaria en la Hoja de Registro que será numerada, la misma que se diseñara según los datos requeridos.
- La Secretaria manifiesta la obligación que tiene el comerciante sobre su pago mensual o anual por servicios de agua potable, energía eléctrica, mantenimiento, manejo de desechos, seguridad y servicios de limpieza (sustentabilidad del mercado).
- El comerciante da a conocer su decisión de pago.
- Si el comerciante va a cumplir con el pago, la secretaria emite el documento para dicho efecto y recibe el dinero
- La Secretaria registra el pago en la Hoja de Registros y al final del día reúne el dinero y realiza el depósito antes de cumplir con su jornada de trabajo, caso contrario lo hará antes de iniciar su jornada de trabajo del día siguiente como máximo.
- Si el comerciante debe más de 1 mes y su decisión es no pago, se procede a aplicar el proceso de: causales de suspensión temporal del puesto de 5 a 10 días.



La **Contadora** recibirá toda la información necesaria para el proceso contable, siendo sus funciones las siguientes:

- Recepción y revisión de documentos.
- Emisión de comprobantes de ingreso y egreso.
- Registro de todas las transacciones de acuerdo al Proceso Contable.
- Presentación de Estados Financieros.
- Analizar resultados, plantear y registrar ajustes a efectos de tomar decisiones.

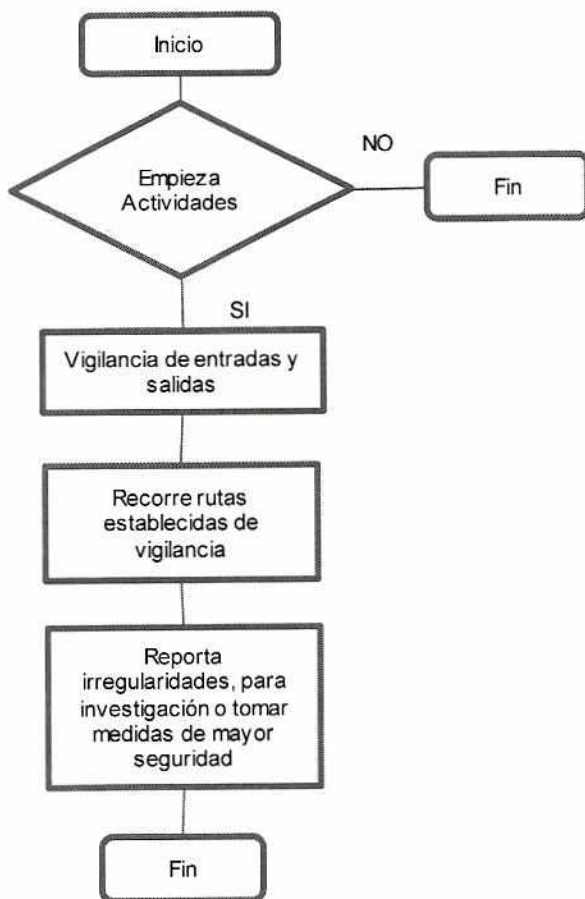
- Presentar el informe contable y colaborar en la elaboración del nuevo presupuesto



El **personal de seguridad**, recibirá las instrucciones necesarias por parte de la Secretaria a fin de cumplir sus actividades:

- Al recibir instrucciones hace uso del uniforme.
- Apertura y cierre de puertas.
- Recorrido de zonas establecidas para su vigilancia y brindar la seguridad necesaria a comerciantes y consumidores.

- Reportar irregularidades para ser resueltas en investigaciones o en su caso mejorar los procedimientos.



El **personal de limpieza** tendra a su cargo las funciones determinadas para dicho efecto, que se describen a continuación:

- La Secretaria efectuará la designación del sector que le corresponde, con lo cual procederá a dar instrucciones al Operador.
- Al recibir el sector al que debe dar sus servicios, empiezan las actividades del operador, conjuntamente recibirá las instrucciones, el uniforme y los materiales; de ser necesario el operador reportará la necesidad de compra de materiales para efectura su trabajo.
- 
-

- Iniciar sus actividades de limpieza y desinfección con todas las medidas necesarias tanto de seguridad como de prevención por los pisos que así lo requieran.
- Reportar daños.



### 6.7. EL PERFIL DEL EQUIPO DIRECTIVO.

La administración pública requiere de cuadros de dirección con altos valores morales para realizar las transformaciones necesarias para la excelencia en el servicio. Un directivo debe ser promotor de cambio, transformación y creativo, debe tener fuerza y empuje necesario, sustentado en su ejemplo.

El directivo debe desarrollar una gestión integral, pero para lograrlo son necesarios un sistema de valores y cualidades que le permitan alcanzar con éxito el cumplimiento de la misión.

**Altruista:** actitud basada en la consideración del bienestar de los demás.

**Crítico:** debe ser capaz de combatir todo intento de obstaculizar la crítica.

**Buen administrador de recursos humanos y materiales:** debe preservar los bienes y realizar una correcta gestión de los recursos humanos.

**Carismático:** conjunto de cualidades que le dan un atractivo especial a una persona.

**Coherente:** debe existir una relación entre lo que dice que los colaboradores deben hacer y lo que hace.

**Comunicativo:** comunicación asertiva. Con respeto a los colaboradores y escuchar sus criterios, sin imponerse.

**Creativo:** el directivo debe buscar constantemente soluciones.

**Dinámico:** dotado de la energía encaminado a alcanzar los objetivos de trabajo.

**Inteligente:** el deber de ser útil a los demás.

**Humanismo:** debe solidarizarse con sus semejantes, saber situarse en el lugar del otro y ayudar a enmendar errores en el desempeño del trabajo.

**Líder:** persuadir a sus colaboradores fundamentado en la fuerza del ejemplo personal.

**Investigador:** buscar constantemente las causas de los problemas, ayudar a encausarlos y resolverlos.

**PERFIL DEL PERSONAL DIRECTIVO.**

PERSONAL	PERFIL
<p><b>Administrativo:</b></p> <p>Supervisor de la Agencia (1)</p> <p>Administrador del Mercado. (1)</p>	<p>Economista, Ingeniero Comercial o afines, con cinco años de experiencia.</p> <p>Habilidades: Comunicarse en forma efectiva. Liderazgo transformador. Trabajo en equipo. Ayudar a resolver conflictos. Apoyar el mejoramiento continuo, etc.</p> <p>Administrador calificado, con 2 años de experiencia progresiva en el área de administración de bienes y recursos, capacitaciones permanentes, conocimiento de leyes, normas y reglamentos, procesador de palabras, hoja de cálculo etc.</p> <p>Habilidades: Analizar leyes y reglamentos que rigen los procesos administrativos, capacidad de planear y organizar, mantener relaciones personales, realizar cálculos numéricos, ser un buen comunicador, saber trabajar en equipo, tener liderazgo etc.</p>



## **7. EL ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO.**

El estudio de la inversión y financiamiento señala la estructura de la inversión, y describe los aspectos relacionados con el financiamiento del proyecto (Mercado de Calderón). Aporta información acerca de la viabilidad de una idea para que se convierta en un mercado exitoso.



### **7.1. LA INVERSIÓN FIJA.**

En este punto hacemos una lista de todos los activos fijos (elementos tangibles) necesarios para el funcionamiento del negocio, con sus respectivos costos estimados.

**Los activos fijos** se suelen dividir en:

- Muebles y enseres: comprende el mobiliario y equipos diversos tales como, por ejemplo, mesas, sillas, escritorios, estantes, computadoras, impresoras, teléfonos, registradoras, calculadoras, extintores, etc.
- Maquinaria y equipos: comprende lo necesario para la fabricación del producto o para la prestación del servicio como, por ejemplo, máquinas de producción, taladros, tornos, soldadores, herramientas, etc.
- Vehículos: comprende los vehículos necesarios para el transporte del personal o de la mercadería del negocio.
- Terrenos y edificios: comprende los terrenos, edificios, construcciones e infraestructura, así como la inversión requerida para el acondicionamiento del local (remodelación, instalaciones, pintura, acabados, decoración, etc.)

La oficina del Administrador del Mercado estará equipada con una computadora, una impresora, 1 escritorio, una silla, un archivador, un teléfono y un equipo de perifoneo y

amplificador. Desde este lugar ejercerá el control y administración del Mercado Calderón.

Para la secretaria que trabajara con la Asociación también es necesario que disponga de un equipo de computación, un escritorio, una silla, un archivador, un teléfono. Estos valores constan en los costos de administración, operación y mantenimiento del mercado.

## **7.2. LOS ACTIVOS INTANGIBLES.**

En este punto hacemos una lista de todos los activos intangibles (elementos intangibles necesarios para el funcionamiento del negocio) que se van requerir, con sus respectivos costos estimados.

Los activos intangibles se suelen dividir en:

- Investigación y desarrollo: estudios del proyecto, investigaciones de mercado, diseño del producto, etc.
- Gastos de constitución y legalización: constitución legal del negocio, obtención de licencias y permisos, registros, etc.
- Gastos de puesta en marcha: búsqueda, selección y capacitación del personal, marketing de apertura, promoción y publicidad, etc.
- Imprevistos: monto destinado en casos de emergencia.

Para la publicidad interna y externa de la imagen del nuevo mercado se ha estimado un valor, que incluye rótulos grandes, adhesivos para identificar cada giro de negocio. Valor que consta en los CAOYM del Mercado de Calderón.

## **7.3. EL CAPITAL DE TRABAJO.**

El capital de trabajo es el dinero necesario para el funcionamiento del negocio durante el primer ciclo productivo (tiempo transcurrido desde que se inician las operaciones del negocio hasta que se obtiene dinero en cantidades suficientes como para seguir operando normalmente sin requerir más inversión).

En este punto hacemos una lista de todos los elementos que conformarán el capital de trabajo, con sus respectivos costos estimados.

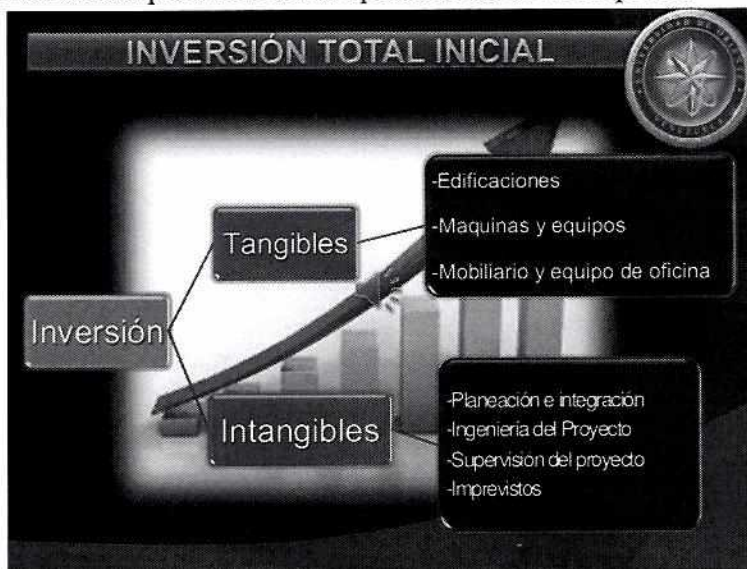
El capital de trabajo se suele clasificar en:

- Realizable: conformado por todo aquello que puede ser almacenado como, por ejemplo, materias primas o insumos (cuando se trata de una empresa productora), productos para la venta (cuando se trata de una empresa comercializadora), envases, útiles de escritorio, etc.
- Disponible: dinero requerido para pagar diversos servicios tales como, por ejemplo, servicios básicos (agua, electricidad, teléfono, Internet), remuneraciones (sueldos y salarios), mantenimiento, tributos municipales, etc., después de que estos han sido utilizados.
- Exigible: desembolsos que se realizan por anticipado. Se denominan exigibles porque uno gasta o invierte en ellos, y luego exige el derecho a su uso. Son exigibles, por ejemplo, el adelanto a proveedores, el adelanto del alquiler del local, la publicidad, los seguros, etc.

El Mercado de Calderón ya está funcionando lo que se trata es de incentivar el manejo adecuado para su desarrollo.

#### 7.4. LA INVERSIÓN TOTAL

Comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos o intangibles necesarios para iniciar las operaciones de la empresa.



La inversión total para la construcción del Mercado de Calderón es de **CINCO MILLONES SEISCIENTOS NOVENTA Y NUEVE MIL DOSCIENTOS SETENTA Y UNO CON VEINTE CENTAVOS DE DÓLAR (USD 5.699.271,20)**.

#### **7.5. LA ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO.**

En este punto señalamos si el proyecto será financiado en su totalidad con capital propio, o se requerirá de algún tipo de financiamiento externo.

En caso de hacer uso de financiamiento externo, señalamos qué porcentaje del total de la inversión se cubrirá con capital propio, y qué porcentaje se cubrirá con capital externo.

La inversión total es de USD. 5.699.271,20 que puede ser financiado con crédito.

#### **7.6. LAS FUENTES DEL FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN.**

En caso de hacer uso de financiamiento externo y conocer de antemano la fuente (o fuentes) de donde se obtendrá, describimos dicha fuente (o fuentes) y señalamos las características del crédito.

##### **Banco de Desarrollo del Ecuador.**

Es el Banco Público del Ecuador encargado de financiar los servicios públicos, proyectos de inversión e infraestructuras, a través de préstamos, a los diversos gobiernos seccionales. Desde el 2007 conjuntamente con el gobierno ha decidido fortalecer el sistema de crédito público. En este sentido el Banco de Desarrollo ha trabajado directamente con gobiernos subnacionales y comunidades, a diferencia de los bancos comerciales, ejecutando obras públicas que satisfacen sus necesidades básicas. ([https://es.wikipedia.org/wiki/Banco\\_de\\_Desarrollo\\_del\\_Ecuador](https://es.wikipedia.org/wiki/Banco_de_Desarrollo_del_Ecuador).)

La inversión de la construcción del Mercado de Calderón, puede ser financiada a través de crédito, concedido por el Banco del Estado, la tasa de interés vigente es variable, sin embargo se considera el corporativo 8,17% anual. Para el cálculo de la Tabla de Amortización de la Deuda se tomó la tasa de interés trimestral del 2,04%, ya que se considera pagos trimestrales.

CREDITO		TASA VIGENTE 01 DICIEMBRE 2017										banCODESARROLLO <sup>SM</sup>	
El monto y plazo de colocación depende de la capacidad de pago del beneficiario de la actividad productiva o financiera												Inversión en Garantías	
		CREDIFINANCIERO - COMERCIAL					CREDIEFECTIVO EFL						
Producto		Organizaciones de la economía popular solidaria OEPS incluidas las EFLs					Organizaciones de la economía popular solidaria (OEPS) Y EFLs						
Seguimiento		48 a 72 meses					84 meses						
Plazo		10.000 a 1.000.000.000 CARTERA COMERCIAL / 1.000 a 50.000.000 MICROJURIDICA					200 a 300.000						
Monto		Mínimo de 120%					100 % del DPF						
Cobertura de Garantía		No puede superar el 200%											
Fidejueso													
CONDICIONES		Monto mínimo	Monto Máximo	Plazo	Garantía	Condiciones varias	Monto mínimo	Monto Máximo	Plazo	Garantía	Condiciones varias		
Capital de Trabajo Comercial		10.000	1.000.000	48	1. de Quirografaría/Comercial hasta 200.000 2. de Hipotecaria/Comercial desde 200.000 a 2.000.000 3. de Hipotecaria/Microjurídica desde 200.000 a 500.000 3.50%	Garantía quirografaría, Comercial desde \$10.000 hasta 200.000. Microjurídica de 1.000 a 50.000 + Garantía real (prenda o hipoteca) mayor a \$200.000 ** Garantía Con DPF, debe cubrir el 100% del monto solicitado	200	300.000	84	DPF o Ahorro Futuro propio o de terceros	La garantía es a través de pignoración de fondos (DPF), esta debe cubrir el 100% del monto solicitado.		
Capital de Trabajo Microjurídica		1.000	50.000	48	1. de Quirografaría/Comercial hasta 200.000 2. de Hipotecaria/Comercial desde 200.000 a 2.000.000 3. de Hipotecaria/Microjurídica desde 200.000 a 500.000 3.50%	Garantía quirografaría, Comercial desde \$10.000 hasta 200.000. Microjurídica de 1.000 a 50.000 + Garantía real (prenda o hipoteca) mayor a \$200.000 ** Garantía Con DPF, debe cubrir el 100% del monto solicitado	200	300.000	84	DPF o Ahorro Futuro propio o de terceros	La garantía es a través de pignoración de fondos (DPF), esta debe cubrir el 100% del monto solicitado.		
Activo Fijo		10.000	1.000.000	72	Hipotecaria/prendaria/ DPF	Nivel de ventas se refiere al total de ingresos durante el último periodo fiscal	100.000 a 1 millón	1 a 5 millones	>5 millones	ventas anuales netas a 12 meses	Nivel de ventas de EFLs se refiere al total de ingresos durante el último periodo fiscal.		
Activo Fijo		1.000	50.000	72	Hipotecaria/prendaria/ DPF	Nivel de ventas se refiere al total de ingresos durante el último periodo fiscal	100.000 a 1 millón	1 a 5 millones	>5 millones	ventas anuales netas a 12 meses	Nivel de ventas de EFLs se refiere al total de ingresos durante el último periodo fiscal.		
Nivel de Ventas		100.000 a 1 millón	1 a 5 millones	>5 millones	menor a 100.000	Nivel de ventas se refiere al total de ingresos durante el último periodo fiscal	100.000 a 1 millón	1 a 5 millones	>5 millones	ventas anuales netas a 12 meses	Nivel de ventas de EFLs se refiere al total de ingresos durante el último periodo fiscal.		
Seguimiento SB		Pymes	Empresarial	Corporativo	Microcrédito	Nivel de ventas se refiere al total de ingresos durante el último periodo fiscal	Pymes	Empresarial	Corporativo	Microcrédito	Nivel de ventas de EFLs se refiere al total de ingresos durante el último periodo fiscal.		
Tasa		OEPS 11,20% EFLs 10,60%	9,53%	8,17%	EFLs 12% OEPS 16%	Nivel de ventas se refiere al total de ingresos durante el último periodo fiscal	11,20%	9,53%	8,17%	EFLs 12% OEPS 16%	Nivel de ventas de EFLs se refiere al total de ingresos durante el último periodo fiscal.		
		LINEA DE CREDITO OEPS (INCLUIDAS LAS EFLS)					GARANTIA BANCARIA						
Producto		Organizaciones de la economía popular solidaria (OEPS) Y EFLs					Organizaciones de la economía popular solidaria (OEPS) Y EFLs						
Seguimiento		12 meses (tiempo de vigencia de la línea de crédito)					24 meses						
Plazo		10.000 a 1.000.000.000 CARTERA COMERCIAL / 1.000 a 50.000.000 MICROJURIDICA					150 a 1.000.000						
Monto		Mínimo de 120%					100 % del DPF u otras garantías						
Cobertura de Garantía		No puede superar el 200%											
Fidejueso													
CONDICIONES		Monto mínimo	Monto Máximo	Plazo	Garantía	Condiciones varias	Monto mínimo	Monto Máximo	Plazo	Garantía	Monto para desembolsos según tipo de garantía		
Capital de Trabajo Comercial		10.000	1.000.000	48	1. de Quirografaría/Comercial hasta 200.000 2. de Hipotecaria/Comercial desde 200.000 a 2.000.000 3. de Hipotecaria/Microjurídica desde 200.000 a 500.000 3.50%	Garantía quirografaría, Comercial desde \$10.000 hasta 200.000. Microjurídica de 1.000 a 50.000 + Garantía real (prenda o hipoteca) mayor a \$200.000 ** Garantía Con DPF, debe cubrir el 100% del monto solicitado	150	1.000.000	24	Quirografaría, Hipotecaria, Prendaria y DPF	Garantía Quirografaría, desde \$5.000 hasta \$300.000 Garantía Hipotecaria: desde \$5.000, hasta \$1.000.000. Garantía Con DPF, debe cubrir el 100% del monto solicitado		
Capital de Trabajo Microjurídica		1.000	50.000	48	1. de Quirografaría/Comercial hasta 200.000 2. de Hipotecaria/Comercial desde 200.000 a 2.000.000 3. de Hipotecaria/Microjurídica desde 200.000 a 500.000 3.50%	Garantía quirografaría, Comercial desde \$10.000 hasta 200.000. Microjurídica de 1.000 a 50.000 + Garantía real (prenda o hipoteca) mayor a \$200.000 ** Garantía Con DPF, debe cubrir el 100% del monto solicitado	150	1.000.000	24	Quirografaría, Hipotecaria, Prendaria y DPF	Garantía Quirografaría, desde \$5.000 hasta \$300.000 Garantía Hipotecaria: desde \$5.000, hasta \$1.000.000. Garantía Con DPF, debe cubrir el 100% del monto solicitado		
Activo Fijo		10.000	1.000.000	72	Hipotecaria/prendaria/ DPF	Nivel de ventas se refiere al total de ingresos durante el último periodo fiscal	150	1.000.000	24	Quirografaría, Hipotecaria, Prendaria y DPF	Garantía Quirografaría, desde \$5.000 hasta \$300.000 Garantía Hipotecaria: desde \$5.000, hasta \$1.000.000. Garantía Con DPF, debe cubrir el 100% del monto solicitado		
Activo Fijo		1.000	50.000	72	Hipotecaria/prendaria/ DPF	Nivel de ventas se refiere al total de ingresos durante el último periodo fiscal	150	1.000.000	24	Quirografaría, Hipotecaria, Prendaria y DPF	Garantía Quirografaría, desde \$5.000 hasta \$300.000 Garantía Hipotecaria: desde \$5.000, hasta \$1.000.000. Garantía Con DPF, debe cubrir el 100% del monto solicitado		
Nivel de Ventas		100.000 a 1 millón	1 a 5 millones	>5 millones	menor a 100.000	Nivel de ventas se refiere al total de ingresos durante el último periodo fiscal	150	1.000.000	24	Quirografaría, Hipotecaria, Prendaria y DPF	Garantía Quirografaría, desde \$5.000 hasta \$300.000 Garantía Hipotecaria: desde \$5.000, hasta \$1.000.000. Garantía Con DPF, debe cubrir el 100% del monto solicitado		
Seguimiento SB		Pymes	Empresarial	Corporativo	Microcrédito	Nivel de ventas se refiere al total de ingresos durante el último periodo fiscal	Comisión 3%			Quirografaría, Hipotecaria, Prendaria y DPF	Garantía Quirografaría, desde \$5.000 hasta \$300.000 Garantía Hipotecaria: desde \$5.000, hasta \$1.000.000. Garantía Con DPF, debe cubrir el 100% del monto solicitado		
Tasa		11,20%	11,20%	11,20%	EFLs 12% OEPS 16%	Nivel de ventas se refiere al total de ingresos durante el último periodo fiscal	Comisión 3%			Quirografaría, Hipotecaria, Prendaria y DPF	Garantía Quirografaría, desde \$5.000 hasta \$300.000 Garantía Hipotecaria: desde \$5.000, hasta \$1.000.000. Garantía Con DPF, debe cubrir el 100% del monto solicitado		

A continuación se presenta el Cálculo de la Tabla de Amortización de la Deuda

DOSCIENIENTOS CINCUENTA Y NUEVE 2019

**Tabla de Amortización Provisional (Cuotas Fijas)**

Monto del Crédito:	5,699,271.20		Periodo Gracia:	0		
Plazo en Trimestres:	40		Anual	8.16%		
Tasa de Interés Trimestral:	2.04%					
Fecha de Desembolso:	1/1/2018					
Interés Total Crédito:	3,200,247.50					
Fecha	T	Desembolso	Cartera Vigente	Interes	Capital	Cuota Anual
1/1/2018	0	5699271.20	5699271.20			
4/1/2018	1		5699271.20	116265.13	108000.00	224265.13
6/30/2018	2		5583006.07	113893.32	110371.81	224265.13
9/28/2018	3		5469112.74	111569.90	112695.23	224265.13
12/27/2018	4		5357542.84	109293.87	114971.26	224265.13
3/26/2019	5		5248248.97	107064.28	117200.85	224265.13
6/24/2019	6		5141184.69	104880.17	119384.96	224265.13
9/22/2019	7		5036304.52	102740.61	121524.52	224265.13
12/21/2019	8		4933563.91	100644.70	123620.43	224265.13
3/21/2020	9		4832919.21	98591.55	125673.58	224265.13
6/19/2020	10		4734327.66	96580.28	127684.85	224265.13
9/17/2020	11		4637747.37	94610.05	129655.09	224265.13
12/16/2020	12		4543137.32	92680.00	131585.13	224265.13
3/21/2021	13		4450457.32	90789.33	133475.80	224265.13
6/19/2021	14		4359667.99	88937.23	135327.91	224265.13
9/17/2021	15		4270730.77	87122.91	137142.22	224265.13
12/16/2021	16		4183607.86	85345.60	138919.53	224265.13
3/16/2022	17		4098262.26	83604.55	140660.58	224265.13
6/14/2022	18		4014657.71	81899.02	142366.12	224265.13
9/12/2022	19		3932758.69	80228.28	144036.86	224265.13
12/11/2022	20		3852530.41	78591.62	145673.51	224265.13
3/11/2023	21		3773938.79	76988.35	147276.78	224265.13
6/9/2023	22		3696950.44	75417.79	148847.34	224265.13
9/7/2023	23		3621532.65	73879.27	150385.87	224265.13
12/6/2023	24		3547653.39	72372.13	151893.00	224265.13
3/5/2024	25		3475281.26	70895.74	153369.39	224265.13
6/5/2024	26		3404385.52	69449.46	154815.67	224265.13
9/5/2024	27		3334936.06	68032.70	156232.44	224265.13
12/5/2024	28		3266903.36	66644.83	157620.30	224265.13
3/4/2025	29		3200258.53	65285.27	158979.86	224265.13
6/4/2025	30		3134973.26	63953.45	160311.68	224265.13
9/4/2025	31		3071019.80	62648.80	161616.33	224265.13
12/4/2025	32		3008371.00	61370.77	162894.36	224265.13
3/3/2026	33		2947000.23	60118.80	164146.33	224265.13
6/3/2026	34		2886881.43	58892.38	165372.75	224265.13
9/3/2026	35		2827989.05	57690.98	166574.16	224265.13
12/3/2026	36		2770298.07	56514.08	167751.05	224265.13
3/5/2027	37		2713783.99	55361.19	168903.94	224265.13
6/2/2027	38		2658422.79	54231.83	170033.31	224265.13
9/2/2027	39		2604190.97	53125.50	171139.64	224265.13
12/2/2027	40		2551065.47	52041.74	172223.40	224265.13

## 8. ESTUDIO DE LOS INGRESOS Y EGRESOS.

Señala los futuros ingresos y egresos del Mercado de Calderón desde el 2018 al 2028 que es el periodo de tiempo en que está proyectado el plan de negocios.

### 8.1. PRESUPUESTO DE INGRESOS.

En este punto desarrollamos los presupuestos de ingresos, para el período de tiempo en que vamos a proyectar el plan de negocios.

En vista de que el comerciante no paga una tarifa por ocupación de puestos fijos y puestos de feria, y el Municipio asume los gastos de planilla administrativa e inversiones, se considera necesario establecer una tarifa autosustentable, que cubran por lo menos los CAOYM del mercado. Como se detalla a continuación.

#### AÑO 2018

DESCRIPCION	VALOR
<b>INGRESOS:</b>	
Tarifa puesto fijo	37.388,4
Tarifa puesto de feria	24.925,6
<b>Total Ingresos</b>	<b>62.314,0</b>

### 8.2. LOS PRESUPUESTOS DE EGRESOS

En este punto desarrollamos los presupuestos de egresos para el mismo período de tiempo en que hemos proyectado los ingresos.

En este punto se detalla todos los costos del personal que laborara en el mercado, todos los servicios, suministros y materiales (año 2018), es decir los costos de administración operación y mantenimiento del Mercado de Calderón.

**ESTUDIOS Y DISEÑOS DEFINITIVOS  
MERCADO DE CALDERON  
PLAN DE NOGOCIOS**

MERCADO CALDERON						
CALCULO DE COSTOS ADMINISTRATIVOS Y DE O Y M						
DESCRIPCION	UNID	CANTIDAD	REMUNERACIO % TIEMPO		COSTO/M.	COSTO/ANUAL
<b>Area Administrativa:</b>						
Supervisor de la Agencia	u	1	1.700	0,10	170	2.040
Administrador Mercado	u	1	557	1,00	557	6.684
<b>Subtotal</b>						<b>8.724</b>
<b>Area Financiera:</b>						
<b>Asociacion de Pequeños Comerciantes</b>						
Miembros de la Asociacion	u	4	0	0	0	-
Secretaria-Conta dora	u	1	425	1	425	5.100
<b>Subtotal</b>						<b>5.100</b>
<b>Operación y Mantenimiento (personal)</b>						
Guardia	u	3	425	1,00	1275	15.300
Barrenderos	u	3	425	1,00	1275	15.300
Eventual (manten. Preventivo y correctivo)	u	1	150	1,00	150	600
<b>Subtotal</b>					<b>2700</b>	<b>31.200</b>
<b>Servicios:</b>						
Agua potable	u	1	350	1	350	4.200
Energia electrica	u	1	250	1	250	3.000
Telefono oficina	u	1	20	1	20	240
Utiles de oficina	Glb	1	200	1	200	2.400
Publicidad	u		0		0	4.500
Mantenimiento equipo comp.(cada 3 m.	Glb	1	30	1	30	120
<b>Subtotal</b>						<b>14.460</b>
<b>SUMINISTROS Y MATERIALES</b>						
Equipo de Computacion	Glb	2			600	1.200
Impresora	Glb	1			150	150
2 archivadores	Glb	2			90	180
Telefono	Glb	2			25	50
Escritorio	Glb	2			200	400
Silla	Glb	2			50	100
Perifoneo y amplificador	Glb	1			250	250
Insumos varios	Glb	1	0	1	500	500
<b>Subtotal</b>						<b>2.830</b>
<b>TOTAL</b>						<b>62.314</b>

**8.3. EL PUNTO DE EQUILIBRIO.**

En este punto hallamos el punto de equilibrio del negocio (el punto de actividad o volumen de ventas en donde los ingresos son iguales a los egresos).

El punto de equilibrio en el mercado, se logra cuando los ingresos provenientes de las tarifas referenciales (puesto fijo y puesto de feria), son iguales a los costos de administración, operación y mantenimiento del mercado. Además por ser el Municipio



una Entidad de carácter pública no registra en el flujo neto y acumulado del proyecto utilidades.



#### 8.4. EL FLUJO DE CAJA PROYECTADO.

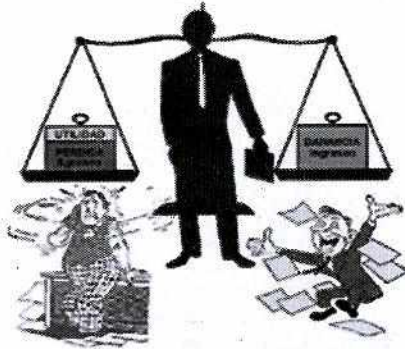
Es un informe financiero que presenta un detalle de los flujos de ingresos y egresos de dinero que tiene una empresa en un período dado.

En este punto desarrollamos el flujo de caja proyectado o presupuesto de efectivo.



**8.5. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO.**

Es un estado financiero básico que presenta información relevante acerca de las operaciones desarrolladas por una empresa, en un período determinado, mediante una conformación ordenada de las diferentes partidas de ingreso, costo y gasto.



En el caso del mercado se establecen los ingresos (tarifas) del proyecto y los gastos del mismo.

<b>ESTADO DE INGRESOS Y GASTOS</b>	
<b>CUENTAS</b>	<b>AÑO 2018</b>
<b>INGRESOS DE OPERACIÓN</b>	
Ingresos (tarifa)	62.314,00
<b>Total Ingresos</b>	<b>62.314,00</b>
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	
Costos Operativos	45.024,00
Gastos administrativos	17.290,00
Depreciación Acumulada	0,00
<b>Total Gastos de Operación</b>	<b>62.314,00</b>
<b>OTROS INGRESOS Y GASTOS</b>	
Gastos de Constitución	0,00
<b>Total Otros gastos</b>	<b>0,00</b>
<b>INGRESOS ANTES DE UTILIDADES</b>	0,00
Reparto del 15% de utilidades	0,00

<b>GANACIA ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>0,00</b>
<b>Impuestos a la renta</b>	<b>0,00</b>
<b>BENEFICIOS NETOS</b>	<b>0,00</b>

### 8.6. EL BALANCE GENERAL PROYECTADO.

Es un documento contable que informa en una fecha determinada la situación financiera de la empresa, elaborados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.



Y en este punto desarrollamos el balance general proyectado.

<b>BALANCE GENERAL</b>	
<b>Mercado de Calderón</b>	
<b>ACTIVO</b>	<b>AÑO 2018</b>
<b>Activo Circulante</b>	
Cuentas por Cobrar	60.187,00
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>60.187,00</b>
<b>Activo Fijos</b>	
Muebles y Enseres	1.130,00
- Depreciación Acumulada	113,00
Equipos de Computo	1.350,00
- Depreciación Acumulada	240,00
<b>Total Activo Fijos</b>	<b>2.127,00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>62.314,00</b>

<b>PASIVO</b>	<b>AÑO 2018</b>
Sueldos Por pagar	45.024,00
Arriendo por pagar	0,00
Servicios por Pagar ( Energía, teléf., agua)	15.163,00
Cuentas por Pagar	2.127,00
Utilidad por pagar 15%	0,00
Impuestos por pagar	0,00
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>62.314,00</b>

<b>PATRIMONIO</b>	
Capital Social	0,00
Ganancias o Pérdidas	0,00
Ganancia o Pérdida Acumulada	0,00
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>0,00</b>
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>62.314,00</b>

## **8.7. EVALUACIÓN FINANCIERA.**

### **8.7.1. INTRODUCCION.**

La Evaluación Financiera mide el rendimiento de un proyecto o programa para un agente específico (entidad o individuo financiador o ejecutor).

El método utilizado para la presente evaluación está estrechamente relacionado con la correspondiente a la evaluación económica, ya que es consecuencia natural de la información elaborada en cada una de las instancias anteriores.

La Evaluación Financiera permite medir el rendimiento que en términos de recursos monetarios tiene el Proyecto Estudios y Diseños Definitivos del Mercado de Calderón, para la población beneficiada, por tanto se espera medir la rentabilidad tangible, en términos de los recursos financieros de la población beneficiaria.

Las tarifas, tasas y contribuciones provenientes de la ejecución de proyectos para la población del sector, deberá generar ingresos que garanticen la suficiencia financiera de la entidad que otorga el servicio.

### **8.7.2. FLUJO DE FONDOS.**

Para determinar el flujo de fondos a precios de mercado necesarios para la evaluación financiera, se considera los costos de administración, operación y mantenimiento con proyecto (precio de mercado), clasificados en mano de obra calificada, mano de obra no calificada, componente nacional, y proyectados durante el tiempo del proyecto, como se detalla a continuación:

MERCADO CALDERON						
CALCULO DE COSTOS ADMINISTRATIVOS Y DE O Y M						
DESCRIPCION	UNID	CANTIDAD	REMUNERACIO	% TIEMPO	COSTO/M.	COSTO/ANUAL
<b>Area Administrativa:</b>						
Supervisor de la Agencia	u	1	1.700	0,10	170	2.040
Administrador Mercado	u	1	557	1,00	557	6.684
<b>Subtotal</b>						<b>8.724</b>
<b>Area Financiera:</b>						
<b>Asociacion de Pequeños Comerciantes</b>						
Miembros de la Asociacion	u	4	0	0	0	-
Secretaria-Contadora	u	1	425	1	425	5.100
<b>Subtotal</b>						<b>5.100</b>
<b>Operación y Mantenimiento (personal)</b>						
Guardia	u	3	425	1,00	1275	15.300
Barrenderos	u	3	425	1,00	1275	15.300
Eventual (manten. Preventivo y correctivo)	u	1	150	1,00	150	600
<b>Subtotal</b>					<b>2700</b>	<b>31.200</b>
<b>Servicios:</b>						
Agua potable	u	1	350	1	350	4.200
Energia electrica	u	1	250	1	250	3.000
Telefono oficina	u	1	20	1	20	240
Utiles de oficina	Glb	1	200	1	200	2.400
Publicidad	u		0		0	4.500
Mantenimiento equipo comp.(cada 3 m.	Glb	1	30	1	30	120
<b>Subtotal</b>						<b>14.460</b>
<b>SUMINISTROS Y MATERIALES</b>						
Equipo de Computacion	Glb	2			600	1.200
Impresora	Glb	1			150	150
2 archivadores	Glb	2			90	180
Telefono	Glb	2			25	50
Escritorio	Glb	2			200	400
Silla	Glb	2			50	100
Perifoneo y amplificador	Glb	1			250	250
Insumos varios	Glb	1	0	1	500	500
<b>Subtotal</b>						<b>2.830</b>
<b>TOTAL</b>						<b>62.314</b>

### 8.7.3. FUENTES DE FINANCIAMIENTO DE LA INVERSION.

La inversión del Proyecto Estudios y Diseños Definitivos del Mercado de Calderón, puede ser financiada a través de crédito, concedido por el Banco de Desarrollo, la tasa de interés vigente es variable, sin embargo se considera el 8,16% anual. Para el cálculo de la Tabla de Amortización de la Deuda se tomó la tasa de interés trimestral del 2,04%, ya que se considera pagos trimestrales.

A continuación, se presenta el Cálculo de la Tabla de Amortización de la Deuda.

Tabla de Amortización Provisional (Cuotas Fijas)						
Monto del Crédito:	5.699.271,20					
Plazo en Trimestres:	40		Periodo Gracia:	0		
Tasa de Interés Trimestral:	2,04%		Anual	8,16%		
Fecha de Desembolso:	01/01/2018					
Interés Total Crédito:	3.200.247,50					
Fecha	T	Desembolso	Cartera Vigente	Interés	Capital	Cuota Anual
01/01/2018	0	5699271,20	5699271,20			
01/04/2018	1		5699271,20	116265,13	108000,00	224265,13
30/06/2018	2		5583006,07	113893,32	110371,81	224265,13
28/09/2018	3		5469112,74	111569,90	112695,23	224265,13
27/12/2018	4		5357542,84	109293,87	114971,26	224265,13
26/03/2019	5		5248248,97	107064,28	117200,85	224265,13
24/06/2019	6		5141184,69	104880,17	119384,96	224265,13
22/09/2019	7		5036304,52	102740,61	121524,52	224265,13
21/12/2019	8		4933563,91	100644,70	123620,43	224265,13
21/03/2020	9		4832919,21	98591,55	125673,58	224265,13
19/06/2020	10		4734327,66	96580,28	127684,85	224265,13
17/09/2020	11		4637747,37	94610,05	129655,09	224265,13
16/12/2020	12		4543137,32	92680,00	131585,13	224265,13
21/03/2021	13		4450457,32	90789,33	133475,80	224265,13
19/06/2021	14		4359667,99	88937,23	135327,91	224265,13
17/09/2021	15		4270730,77	87122,91	137142,22	224265,13
16/12/2021	16		4183607,86	85345,60	138919,53	224265,13
16/03/2022	17		4098262,26	83604,55	140660,58	224265,13
14/06/2022	18		4014657,71	81899,02	142366,12	224265,13
12/09/2022	19		3932758,69	80228,28	144036,86	224265,13
11/12/2022	20		3852530,41	78591,62	145673,51	224265,13
11/03/2023	21		3773938,79	76988,35	147276,78	224265,13
09/06/2023	22		3696950,44	75417,79	148847,34	224265,13
07/09/2023	23		3621532,65	73879,27	150385,87	224265,13
06/12/2023	24		3547653,39	72372,13	151893,00	224265,13
05/03/2024	25		3475281,26	70895,74	153369,39	224265,13
05/06/2024	26		3404385,52	69449,46	154815,67	224265,13
05/09/2024	27		3334936,06	68032,70	156232,44	224265,13
05/12/2024	28		3266903,36	66644,83	157620,30	224265,13
04/03/2025	29		3200258,53	65285,27	158979,86	224265,13
04/06/2025	30		3134973,26	63953,45	160311,68	224265,13
04/09/2025	31		3071019,80	62648,80	161616,33	224265,13
04/12/2025	32		3008371,00	61370,77	162894,36	224265,13
03/03/2026	33		2947000,23	60118,80	164146,33	224265,13
03/06/2026	34		2886881,43	58892,38	165372,75	224265,13
03/09/2026	35		2827989,05	57690,98	166574,16	224265,13
03/12/2026	36		2770298,07	56514,08	167751,05	224265,13
05/03/2027	37		2713783,99	55361,19	168903,94	224265,13
02/06/2027	38		2658422,79	54231,83	170033,31	224265,13
02/09/2027	39		2604190,97	53125,50	171139,64	224265,13
02/12/2027	40		2551065,47	52041,74	172223,40	224265,13

**8.7.4. FLUJOS FINANCIEROS.**

Se establecen los gastos del proyecto y los ingresos (tarifas) del mismo.

**Supuestos utilizados para el cálculo:**

- Propuesta de personal optima, a niveles de eficiencia.
- Amortizacion de la deuda.
- Suministros y materiales a costos de eficiencia
- Tarifas con criterios de sostenibilidad financiera
- Crecimiento de la demanda en relación al crecimiento poblacional.
- Dimensiones (m2) de los puestos por giro de negocio (fijos y de feria).

**Según la Ordenanza No- 0253 en el Art. II. 280. Fijación de Tarifas:** Las tarifas por ocupación de espacios se cobraran en función del área ocupada en metros cuadrados, del giro y de las características de la construcción.

Las dimensiones (m2) de los puestos por giros de negocio, tanto del mercado fijo, como el de feria se presentan a continuación.

CUADRO: PUESTOS FIJOS Y DIMENSIONES EN M2			
GIRO DE NEGOCIO	PUESTOS FIJOS EN MERCADO		
	PROPUESTA	DIMENSION M <sup>2</sup>	DIMENSION M <sup>2</sup> /GIROS
Modulos de ropa	190	4,00	759,05
<b>Total</b>	<b>190</b>		<b>759,05</b>

CUADRO: PUESTOS FIJOS Y DIMENSIONES EN M2			
GIRO DE NEGOCIO	PUESTOS FIJOS EN MERCADO		
	PROPUESTA	DIMENSION M <sup>2</sup>	DIMENSION M <sup>2</sup> /GIROS
Mercadería, ropa	3	4,00	11,99
<b>Total</b>	<b>3</b>		<b>11,99</b>



CUADRO: PUESTOS FIJOS Y DIMENSIONES EN M2

GIRO DE NEGOCIO	PUESTOS FIJOS EN MERCADO		
	PROPUESTA	DIMENSION M <sup>2</sup>	DIMENSION M <sup>2</sup> /GIROS
Abarrotes (alineos)	10	4,73	47,25
Frutas	16	4,73	75,60
Hortalizas, legumbres, verduras	24	4,73	113,40
Plantas, flores	4	4,73	18,90
Plantas medicinales (hierbas)	2	4,73	9,45
<b>Total</b>	<b>56</b>		<b>264,60</b>

CUADRO: PUESTOS FIJOS Y DIMENSIONES EN M2

GIRO DE NEGOCIO	PUESTOS FIJOS EN MERCADO		
	PROPUESTA	DIMENSION M <sup>2</sup>	DIMENSION M <sup>2</sup> /GIROS
Carnicos, embutidos y visceras	20	5,85	117,00
Pollos, productos lacteos	14	5,85	81,90
Mariscos, pescado	6	5,85	35,10
<b>Total</b>	<b>40</b>		<b>234,00</b>

CUADRO: PUESTOS FIJOS Y DIMENSIONES EN M2

GIRO DE NEGOCIO	PUESTOS FIJOS EN MERCADO		
	PROPUESTA	DIMENSION M <sup>2</sup>	DIMENSION M <sup>2</sup> /GIROS
Tuberculos, papas	6	6,08	36,45
<b>Total</b>	<b>6</b>		<b>36,45</b>

CUADRO: PUESTOS FIJOS Y DIMENSIONES EN M2

GIRO DE NEGOCIO	PUESTOS FIJOS EN MERCADO		
	PROPUESTA	DIMENSION M <sup>2</sup>	DIMENSION M <sup>2</sup> /GIROS
Alimentos preparados	37	6,72	248,49
<b>Total</b>	<b>37</b>		<b>248,49</b>

Total general

332

1554,58

CUADRO: PUESTOS EN AREA DE FERIA Y DIMENSIONES EN M2			
GIRO DE NEGOCIO	PUESTOS EN AREA DE FERIA		
	PROPUESTA	DIMENSION M <sup>2</sup>	DIMENSION M <sup>2</sup> /GIROS
Abarrotes (aliños)	28	3,24	90,72
Alimentos preparados/1	59	3,24	191,16
Carnicos, embutidos, visceras	2	3,24	6,48
Frutas	44	3,24	142,56
Hortalizas, legumbres, verduras	100	3,24	324,00
Tuberculos: papas	35	3,24	113,40
Plantas, flores	8	3,24	25,92
Pollos, productos lacteos	15	3,24	48,60
Mariscos, pescado	10	3,24	32,40
Plantas medicinales (hierbas)	0	3,24	0,00
Varios	104	3,24	336,96
Talleres y artesanias	14	3,24	45,36
Animales pequeños	15	3,24	48,60
<b>Total</b>	<b>434</b>		<b>1406,16</b>

1.- Incluye refrescos y aguas aromáticas  
2.- Incluye ropa, zapatos, cosmeticos, CD, visutería, etc.

**Resultados de la Viabilidad Financiera Considerando la Recuperación de los CAOYM del Mercado.**

Considerando la recuperación de los Costos de Administración, Operación y Mantenimiento, se ha proyectado la situación financiera del servicio para 11 años, del 2018 al 2028. Como se detalla a continuación.

A continuación se presenta la proyección de la situación financiera del mercado para 11 años, del 2018 al 2028.

CALCULO TARIFARIO										
ESTUDIOS Y DISEÑOS DEFINITIVOS MERCADO CALDERON										
POR M2 DE CONSTRUCCION				POBLACION	EGRESOS (en dólares)		TARIFAS		INGRESOS	
AÑO	M. FIJO	FERIA	CALDERON	BENEFICI	O Y M PRECIOS MERCADO	SERVICIO DE LA DEUDA	AUTOSUFICIENCIA F. TASAS		AUTOSUFICIENCIA F. TASAS	
	M. FIJO	FERIA	CALDERON	BENEFICI	MERCADO	DEUDA	M. FIJO	FERIA	M. FIJO	FERIA
2018	1554,58	1406,16	182710,0	127897,0	62314,00	0,0	24,1	17,7	37388,4	24925,6
2019	1554,58	1406,16	185889,2	130122,4	62314,00	0,0	24,1	17,7	37388,4	24925,6
2020	1554,58	1406,16	189123,6	132386,5	62314,00	0,0	24,1	17,7	37388,4	24925,6
2021	1554,58	1406,16	192414,4	134690,1	62314,00	0,0	24,1	17,7	37388,4	24925,6
2022	1554,58	1406,16	195762,4	137033,7	62314,00	0,0	24,1	17,7	37388,4	24925,6
2023	1554,58	1406,16	199168,7	139418,1	62314,00	0,0	24,1	17,7	37388,4	24925,6
2024	1554,58	1406,16	202634,2	141843,9	62314,00	0,0	24,1	17,7	37388,4	24925,6
2025	1554,58	1406,16	206160,0	144312,0	62314,00	0,0	24,1	17,7	37388,4	24925,6
2026	1554,58	1406,16	209747,2	146823,0	62314,00	0,0	24,1	17,7	37388,4	24925,6
2027	1554,58	1406,16	213396,8	149377,8	62314,00	0,0	24,1	17,7	37388,4	24925,6
2028	1554,58	1406,16	217109,9	151976,9	62314,00	0,0	24,1	17,7	37388,4	24925,6
<b>VANF</b>	<b>11851</b>	<b>10719</b>	<b>1500002</b>	<b>1050001</b>	<b>475031</b>	<b>0</b>	<b>183</b>	<b>135</b>	<b>285019</b>	<b>190013</b>

TARIFAS PROM. ANUAL/ M2	
TARIFAS DE AUTOSUF. F.	
M. FIJO	24,1
FERIA	17,7

La tarifa propuesta promedio anual por m2 de construcción es de USD. 24,1 para el mercado con puestos fijos y de USD. 17,7 para los puestos de feria.

A continuación se establece la tarifa mensual que pagara cada expendedores tanto del mercado fijo, como el de feria, según la dimensión de los puestos y por giros de negocio, como se resume en los siguientes cuadros.

TARIFA PUESTOS FIJOS	
GIRO DE NEGOCIO	TARIFA MENSUAL
Modulos de ropa	8,0
Mercaderia, ropa	8,0
Abarrotes (alíneos)	9,5
Frutas	9,5
Hortalizas, legumbres, verduras	9,5
Plantas, flores	9,5
Plantas medicinales (hierbas)	9,5
Carnicos, embutidos y visceras	11,7
Pollos, productos lacteos	11,7
Mariscos, pescado	11,7
Tuberculos, papas	12,2
Alimentos preparados	13,5

TARIFA PUESTOS DE FERIA	
GIRO DE NEGOCIO	TARIFA MENSUAL
Abarrotes (alíños)	4,8
Alimentos preparados/1	4,8
Carnicos, embutidos, visceras	4,8
Frutas	4,8
Hortalizas, legumbres, verduras	4,8
Tuberculos: papas	4,8
Plantas, flores	4,8
Pollos, productos lacteos	4,8
Mariscos, pescado	4,8
Plantas medicinales (hierbas)	4,8
Varios	4,8
Talleres y artesanias	4,8
Animales pequeños	4,8

En el siguiente cuadro se detalla los gastos e ingresos del proyecto en el período señalado anteriormente.

ESTUDIOS Y DISEÑO DEFINITIVO MERCADO CALDERON											
FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO											
CONCEPTO/AÑO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>INGRESOS PROYECTO (TARIFAS)</b>											
MERCADO FIJO	37.388,4	37.388,4	37.388,4	37.388,4	37.388,4	37.388,4	37.388,4	37.388,4	37.388,4	37.388,4	37.388,4
FERIA	24.925,6	24.925,6	24.925,6	24.925,6	24.925,6	24.925,6	24.925,6	24.925,6	24.925,6	24.925,6	24.925,6
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>62.314,0</b>	<b>62.314,0</b>	<b>62.314,0</b>	<b>62.314,0</b>	<b>62.314,0</b>	<b>62.314,0</b>	<b>62.314,0</b>	<b>62.314,0</b>	<b>62.314,0</b>	<b>62.314,0</b>	<b>62.314,0</b>
<b>EGRESOS PROYECTO</b>											
INVERSIONES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
COSTOS DE O. & M. DEL P.	62.314,0	62.314,0	62.314,0	62.314,0	62.314,0	62.314,0	62.314,0	62.314,0	62.314,0	62.314,0	62.314,0
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>62.314,0</b>	<b>62.314,0</b>	<b>62.314,0</b>	<b>62.314,0</b>	<b>62.314,0</b>	<b>62.314,0</b>	<b>62.314,0</b>	<b>62.314,0</b>	<b>62.314,0</b>	<b>62.314,0</b>	<b>62.314,0</b>
<b>FLUJO NETO PROYECTO</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>FLUJO NETO ACUMULADO</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

INDICADORES RENTABILIDAD DEL PROYECTO:	
VANF	0,00 dólares
TIRF	8,29%

**Resultados de la Viabilidad Financiera considerando la Recuperación de los CAOYM y la Amortización de la Deuda.**

Esta alternativa considera la recuperación de los costos de administración, operación y mantenimiento del nuevo mercado y los gastos por nuevas inversiones detalladas en el plan de inversiones (amortizaciones de la deuda).

CALCULO TARIFARIO

ESTUDIOS Y DISEÑOS DEFINITIVOS MERCADO CALDERÓN

POR M2 DE CONSTRUCCION				POBLACION	EGRESOS (en dólares)		TARIFAS		INGRESOS	
AÑO	M. FIJO	FERIA	CALDERON	BENEFICI.	O Y M	SERVICIO	AUTOSUFICIENCIA F.		AUTOSUFICIENCIA F	
					PRECIOS	DE LA	TASAS		TASAS	
					MERCADO	DEBIDA	M. FIJO	FERIA	M. FIJO	FERIA
2018	1554,58	1406,16	182710,0	127897,0	62314,00	224265,10	110,6	81,5	171947,5	114631,6
2019	1554,58	1406,16	185889,2	130122,4	62314,00	224265,10	110,6	81,5	171947,5	114631,6
2020	1554,58	1406,16	189123,6	132386,5	62314,00	224265,10	110,6	81,5	171947,5	114631,6
2021	1554,58	1406,16	192414,4	134690,1	62314,00	224265,10	110,6	81,5	171947,5	114631,6
2022	1554,58	1406,16	195762,4	137033,7	62314,00	224265,10	110,6	81,5	171947,5	114631,6
2023	1554,58	1406,16	199168,7	139418,1	62314,00	224265,10	110,6	81,5	171947,5	114631,6
2024	1554,58	1406,16	202634,2	141843,9	62314,00	224265,10	110,6	81,5	171947,5	114631,6
2025	1554,58	1406,16	206160,0	144312,0	62314,00	224265,10	110,6	81,5	171947,5	114631,6
2026	1554,58	1406,16	209747,2	146823,0	62314,00	224265,10	110,6	81,5	171947,5	114631,6
2027	1554,58	1406,16	213396,8	149377,8	62314,00	224265,10	110,6	81,5	171947,5	114631,6
2028	1554,58	1406,16	217109,9	151976,9	62314,00	224265,10	110,6	81,5	171947,5	114631,6
VANF	11851	10719	1500002	1050001	475031	1709615	843	621	1310788	873859

TARIFAS PROM. ANUAL/ M2	
TARIFAS DE AUTOSUF. F.	
M. FIJO	110,6
FERIA	81,5

En esta alternativa la tarifa propuesta promedio anual por m2 de construcción es de USD. 110,6 para el mercado con puestos fijos y de USD. 81,5 para los puestos de feria.

La tarifa mensual que contribuirá cada expendedor tanto de los puestos fijos como los de feria, según las dimensiones de los puestos y por giros de negocio constan en los siguientes cuadros.

TARIFA PUESTOS FIJOS	
GIRO DE NEGOCIO	TARIFA MENSUAL
Modulos de ropa	37,0
Mercadería, ropa	37,0
Abarrotes (alineos)	44,0
Frutas	44,0
Hortalizas, legumbres, verduras	44,0
Plantas, flores	44,0
Plantas medicinales (hierbas)	44,0
Carnicos, embutidos y visceras	54,0
Pollos, productos lacteos	54,0
Mariscos, pescado	54,0
Tuberculos, papas	56,0
Alimentos preparados	62,0

TARIFA PUESTOS DE FERIA	
GIRO DE NEGOCIO	TARIFA MENSUAL
Abarrotes (aliños)	22,0
Alimentos preparados/1	22,0
Carnicos, embutidos, vísceras	22,0
Frutas	22,0
Hortalizas, legumbres, verduras	22,0
Tuberculos: papas	22,0
Plantas, flores	22,0
Pollos, productos lácteos	22,0
Mariscos, pescado	22,0
Plantas medicinales (hierbas)	22,0
Varios	22,0
Talleres y artesanías	22,0
Animales pequeños	22,0

Resulta importante destacar que frente al mismo mercado se arriendan locales comerciales similares hasta en \$ 250 (doscientos cincuenta dólares mensuales) y además de ello deben cubrir los gastos de agua, luz, teléfono, patentes, permisos, en el caso del Mercado de Calderón se trata de puestos nuevos con la infraestructura adecuada, con servicios básicos elementales que la Municipalidad debe tomar en cuenta y tomar la decisión.

**Además según Art.23 Forma de Pago de Tarifas, de la Resolución No C 0013.-** Los comerciantes que ocupen un puesto de venta, espacios o locales, en los mercados municipales deberán pagar la tarifa correspondiente, según el caso, en las Instituciones Financieras autorizadas por el Municipio, por medio de una especie emitida por la Dirección Metropolitana Financiera. Una copia del comprobante de pago deberá ser entregada por el comerciante al Administrador del Mercado para su registro.

En el siguiente cuadro se detalla los gastos e ingresos del proyecto en el período señalado anteriormente.

ESTUDIOS Y DISEÑO DEFINITIVO MERCADO CALDERON											
FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO											
CONCEPTO/AÑO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>INGRESOS PROYECTO(TARIFAS)</b>											
MERCADO FIJO	171.947,5	171.947,5	171.947,5	171.947,5	171.947,5	171.947,5	171.947,5	171.947,5	171.947,5	171.947,5	171.947,5
FERIA	114.631,6	114.631,6	114.631,6	114.631,6	114.631,6	114.631,6	114.631,6	114.631,6	114.631,6	114.631,6	114.631,6
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>286.579,1</b>	<b>286.579,1</b>	<b>286.579,1</b>	<b>286.579,1</b>	<b>286.579,1</b>	<b>286.579,1</b>	<b>286.579,1</b>	<b>286.579,1</b>	<b>286.579,1</b>	<b>286.579,1</b>	<b>286.579,1</b>
<b>EGRESOS PROYECTO</b>											
INVERSIONES	224.265,1	224.265,1	224.265,1	224.265,1	224.265,1	224.265,1	224.265,1	224.265,1	224.265,1	224.265,1	224.265,1
COSTOS DE O. & M. DEL P.	62.314,0	62.314,0	62.314,0	62.314,0	62.314,0	62.314,0	62.314,0	62.314,0	62.314,0	62.314,0	62.314,0
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>286.579,1</b>	<b>286.579,1</b>	<b>286.579,1</b>	<b>286.579,1</b>	<b>286.579,1</b>	<b>286.579,1</b>	<b>286.579,1</b>	<b>286.579,1</b>	<b>286.579,1</b>	<b>286.579,1</b>	<b>286.579,1</b>
FLUJO NETO PROYECTO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FLUJO NETO ACUMULADO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

INDICADORES RENTABILIDAD DEL PROYECTO:	
VANF	0,00 dólares
TIRF	152,06%

## 8.8. ESCENARIOS DEL PLAN DE NEGOCIO.

La técnica de creación de escenarios permite combinar las distintas variables para prever situaciones posibles y de esta forma realizar una planificación flexible.

### Escenario Normal o Real.

Para armar este escenario se debe pensar en una situación intermedia que las cosas vayan mal o que las cosas vayan bien. Esta debería ser una situación probable, sin que ocurran sorpresas positivas o negativas. Si se trata de un proyecto o negocio nuevo, calcular una situación normal.

Del total de puestos tanto fijos como de feria, se estima que un 90% estarán ocupados, en tanto que un 10% no se ocuparan debido a diferentes causas, como puede ser que los comerciantes se retiren, que no cumplan con los requisitos establecidos etc., para los costos de administración, operación y mantenimiento del mercado se considera el mismo porcentaje. A continuación se detalla.

ESTUDIOS Y DISEÑO DEFINITIVO MERCADO CALDERON											
SITUACION : ESCENARIO REAL											
CONCEPTO/AÑO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>INGRESOS PROYECTO (TARIFAS)</b>											
MERCADO FIJO	33.649,6	33.649,6	33.649,6	33.649,6	33.649,6	33.649,6	33.649,6	33.649,6	33.649,6	33.649,6	33.649,6
FERIA	22.433,0	22.433,0	22.433,0	22.433,0	22.433,0	22.433,0	22.433,0	22.433,0	22.433,0	22.433,0	22.433,0
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>
<b>EGRESOS PROYECTO</b>											
INVERSIONES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
COSTOS DE O. & M. DEL P.	56.082,6	56.082,6	56.082,6	56.082,6	56.082,6	56.082,6	56.082,6	56.082,6	56.082,6	56.082,6	56.082,6
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>
<b>FLUJO NETO PROYECTO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>FLUJO NETO ACUMULADO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

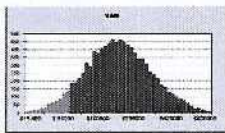
VANF 0,00

**Escenario Optimista.**

¿Qué es lo mejor que puede pasar? ¿Qué medidas necesitas tomar si esto ocurre? Se debe analizar el impacto de las ventas, rentabilidad y costos para anticipar que hacer en caso de que se de este escenario positivo.

**Escenario Optimista**

- Este escenario se establece, como el escenario mas exitoso, el cual representa la probabilidad de alcanzar el flujo mas alto y de generar valores mayores a cero, el cual esta ubicado en 92,99% de probabilidad con un nivel de confianza del 99%.



FUENTE: Los Autores

- Se analiza un incremento de los ingresos en un 10%, manteniendo constante los egresos.

248



INCREMENTO INGRESOS		10% SITUACION OPTIMISTA										
CONCEPTO/AÑO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
INGRESOS PROYECTO(TARIFAS)												
MERCADO FUJO	37.014,6	37.014,6	37.014,6	37.014,6	37.014,6	37.014,6	37.014,6	37.014,6	37.014,6	37.014,6	37.014,6	
FERIA	24.676,3	24.676,3	24.676,3	24.676,3	24.676,3	24.676,3	24.676,3	24.676,3	24.676,3	24.676,3	24.676,3	
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>61.690,9</b>	<b>61.690,9</b>	<b>61.690,9</b>	<b>61.690,9</b>	<b>61.690,9</b>	<b>61.690,9</b>	<b>61.690,9</b>	<b>61.690,9</b>	<b>61.690,9</b>	<b>61.690,9</b>	<b>61.690,9</b>	
EGRESOS PROYECTO												
INVERSIONES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
COSTOS DE O. & M. DEL P.	56.082,6	56.082,6	56.082,6	56.082,6	56.082,6	56.082,6	56.082,6	56.082,6	56.082,6	56.082,6	56.082,6	
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	
<b>FLUJO NETO PROYECTO</b>	<b>5.608,3</b>	<b>5.608,3</b>	<b>5.608,3</b>	<b>5.608,3</b>	<b>5.608,3</b>	<b>5.608,3</b>	<b>5.608,3</b>	<b>5.608,3</b>	<b>5.608,3</b>	<b>5.608,3</b>	<b>5.608,3</b>	
<b>FLUJO NETO ACUMULADO</b>	<b>5.608,3</b>	<b>11.216,5</b>	<b>16.824,8</b>	<b>22.433,0</b>	<b>28.041,3</b>	<b>33.649,6</b>	<b>39.257,8</b>	<b>44.866,1</b>	<b>50.474,3</b>	<b>56.082,6</b>	<b>61.690,9</b>	

<b>VANF</b>	<b>42.752,83</b>
-------------	------------------

- Se analiza una disminución de los costos en un 10%, manteniendo fijos los ingresos.

DISMINUCION COSTOS		10% SITUACION OPTIMISTA										
CONCEPTO/AÑO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
INGRESOS PROYECTO(TARIFAS)												
MERCADO FUJO	33.649,6	33.649,6	33.649,6	33.649,6	33.649,6	33.649,6	33.649,6	33.649,6	33.649,6	33.649,6	33.649,6	
FERIA	22.433,0	22.433,0	22.433,0	22.433,0	22.433,0	22.433,0	22.433,0	22.433,0	22.433,0	22.433,0	22.433,0	
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	
EGRESOS PROYECTO												
INVERSIONES	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
COSTOS DE O. & M. DEL P.	50.474,3	50.474,3	50.474,3	50.474,3	50.474,3	50.474,3	50.474,3	50.474,3	50.474,3	50.474,3	50.474,3	
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>50.474,3</b>	<b>50.474,3</b>	<b>50.474,3</b>	<b>50.474,3</b>	<b>50.474,3</b>	<b>50.474,3</b>	<b>50.474,3</b>	<b>50.474,3</b>	<b>50.474,3</b>	<b>50.474,3</b>	<b>50.474,3</b>	
<b>FLUJO NETO PROYECTO</b>	<b>5.608,3</b>	<b>5.608,3</b>	<b>5.608,3</b>	<b>5.608,3</b>	<b>5.608,3</b>	<b>5.608,3</b>	<b>5.608,3</b>	<b>5.608,3</b>	<b>5.608,3</b>	<b>5.608,3</b>	<b>5.608,3</b>	
<b>FLUJO NETO ACUMULADO</b>	<b>5.608,3</b>	<b>11.216,5</b>	<b>16.824,8</b>	<b>22.433,0</b>	<b>28.041,3</b>	<b>33.649,6</b>	<b>39.257,8</b>	<b>44.866,1</b>	<b>50.474,3</b>	<b>56.082,6</b>	<b>61.690,9</b>	

<b>VANF</b>	<b>42.752,83</b>
-------------	------------------

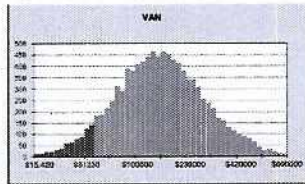
### Escenario pesimista.

¿Qué ocurre si al negocio le va mal? A nadie le gusta pensar en forma negativa, para responder a estas preguntas permite calcular los riesgos y prepararse para el caso de que ocurra lo peor.

**Análisis de los Escenarios**

**Escenario Pesimista**

Este escenario refleja cual es la probabilidad de tener un VAN, menor a cero, es decir un proyecto cuyos flujos no generen los ingresos suficientes que puedan cubrir la inversión; esta probabilidad esta ubicada en 7.01%, con un nivel de confianza del 95%



FUENTE: Los Autores

- Se analiza la disminución de los ingresos en un 10% manteniendo constante los costos.

DISMINUCION INGRESOS	10% SITUACION PESIMISTA										
CONCEPTO/AÑO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>INGRESOS PROYECTO(TARIFAS)</b>											
MERCADO FUJO	30.284,6	30.284,6	30.284,6	30.284,6	30.284,6	30.284,6	30.284,6	30.284,6	30.284,6	30.284,6	30.284,6
FERIA	20.189,7	20.189,7	20.189,7	20.189,7	20.189,7	20.189,7	20.189,7	20.189,7	20.189,7	20.189,7	20.189,7
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>50.474,3</b>	<b>50.474,3</b>	<b>50.474,3</b>	<b>50.474,3</b>	<b>50.474,3</b>	<b>50.474,3</b>	<b>50.474,3</b>	<b>50.474,3</b>	<b>50.474,3</b>	<b>50.474,3</b>	<b>50.474,3</b>
<b>EGRESOS PROYECTO</b>											
INVERSIONES	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
COSTOS DE O. & M. DEL P.	56.082,6	56.082,6	56.082,6	56.082,6	56.082,6	56.082,6	56.082,6	56.082,6	56.082,6	56.082,6	56.082,6
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>
<b>FLUJO NETO PROYECTO</b>	<b>-5.608,3</b>	<b>-5.608,3</b>	<b>-5.608,3</b>	<b>-5.608,3</b>	<b>-5.608,3</b>	<b>-5.608,3</b>	<b>-5.608,3</b>	<b>-5.608,3</b>	<b>-5.608,3</b>	<b>-5.608,3</b>	<b>-5.608,3</b>
<b>FLUJO NETO ACUMULADO</b>	<b>-5.608,3</b>	<b>-11.216,5</b>	<b>-16.824,8</b>	<b>-22.433,0</b>	<b>-28.041,3</b>	<b>-33.649,6</b>	<b>-39.257,8</b>	<b>-44.866,1</b>	<b>-50.474,3</b>	<b>-56.082,6</b>	<b>-61.690,9</b>
<b>VANF</b>	<b>-42.752,83</b>										

- Se considera el incremento de los costos en un 10% manteniendo constante los ingresos.

**ESTUDIOS Y DISEÑOS DEFINITIVOS  
MERCADO DE CALDERON  
PLAN DE NOGOCIOS**

INCREMENTO COSTOS		10% SITUACION PESIMISTA									
CONCEPTO/AÑO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
INGRESOS PROYECTO(TARIFAS)											
MERCADO FUO	33.649,6	33.649,6	33.649,6	33.649,6	33.649,6	33.649,6	33.649,6	33.649,6	33.649,6	33.649,6	33.649,6
FERIA	22.433,0	22.433,0	22.433,0	22.433,0	22.433,0	22.433,0	22.433,0	22.433,0	22.433,0	22.433,0	22.433,0
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>	<b>56.082,6</b>
EGRESOS PROYECTO											
INVERSIONES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
COSTOS DE O. & M. DEL P.	61.690,9	61.690,9	61.690,9	61.690,9	61.690,9	61.690,9	61.690,9	61.690,9	61.690,9	61.690,9	61.690,9
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>61.690,9</b>	<b>61.690,9</b>	<b>61.690,9</b>	<b>61.690,9</b>	<b>61.690,9</b>	<b>61.690,9</b>	<b>61.690,9</b>	<b>61.690,9</b>	<b>61.690,9</b>	<b>61.690,9</b>	<b>61.690,9</b>
<b>FLUJO NETO PROYECTO</b>	<b>-5.608,3</b>	<b>-5.608,3</b>	<b>-5.608,3</b>	<b>-5.608,3</b>	<b>-5.608,3</b>	<b>-5.608,3</b>	<b>-5.608,3</b>	<b>-5.608,3</b>	<b>-5.608,3</b>	<b>-5.608,3</b>	<b>-5.608,3</b>
<b>FLUJO NETO ACUMULADO</b>	<b>-5.608,3</b>	<b>-11.216,5</b>	<b>-16.824,8</b>	<b>-22.433,0</b>	<b>-28.041,3</b>	<b>-33.649,6</b>	<b>-39.257,8</b>	<b>-44.866,1</b>	<b>-50.474,3</b>	<b>-56.082,6</b>	<b>-61.690,9</b>

VANF -42.752,83

## **9. EVALUACIÓN ECONÓMICA.**

### **9.1. INTRODUCCIÓN.**

La Evaluación Económica del Proyecto Estudios y Diseños Definitivos del Mercado de Calderón, se realizó mediante la aplicación de la metodología costo - beneficio, para lo cual se contrastó los flujos de costos y beneficios económicos, a fin de determinar los indicadores de viabilidad económica principalmente el Valor Actual Neto Económico (VANE) y Tasa Interna de Retorno Económico (TIRE).

### **9.2. COSTOS DE INVERSIÓN.**

Los costos de inversión del proyecto consideran costos directos e indirectos de la obra civil y fiscalización.

Para el análisis económico no se incluyó costos por reajuste de precios y escalamiento de costos, en vista de que estos rubros contienen aspectos inflacionarios. A continuación se detalla los costos de inversión a precios de mercado y a precios de eficiencia.

**ESTUDIOS Y DISEÑOS DEFINITIVOS MERCADO DE CALDERÓN  
COSTO TOTAL DEL PROYECTO**

Diciembre del 2017

RUBRO	PRECIOS DE MERCADO US\$	PRECIOS DE EFICIENCIA US\$
OBRA CIVIL COSTO DIRECTOS	4.955.887,61	4.395.166,87
Mano de obra calificada	374.456,96	374.456,96
Mano de obra no calificada	354.058,52	53.108,78
Componente Nacional	1.917.294,15	1.917.294,15
Componente Importado	2.310.077,98	2.050.306,99
Combustible	-	-
OBRA CIVIL COSTO INDIRECTOS	644.265,39	621.836,56
Administración	247.794,38	247.794,38
Imprevistos	198.235,50	175.806,67
Utilidades	198.235,50	198.235,50
FISCALIZACIÓN	99.118,20	99.118,20
<b>TOTAL</b>	<b>5.699.271,20</b>	<b>5.116.121,63</b>

La conversión de los costos de inversión de precios de mercado a precios de eficiencia se realizó a base de las correspondientes fórmulas poli-nómicas y cuadrillas tipo de cada una de las obras a realizarse, así como de la utilización de los factores de conversión que utiliza el Banco de Desarrollo en la evaluación económica de proyectos.

Las relaciones precio - cuenta utilizadas en la conversión de precios de mercado a precios de eficiencia son los siguientes de acuerdo a información obtenida:

Mano de obra calificada.....	1,00
Mano de obra no calificada...	0,15
Divisa.....	1,00

Combustible..... 0,48

El flujo de los costos y beneficios del proyecto fueron descontados a una tasa de descuento del 12% como costo de oportunidad económico del capital, en un período de recuperación del proyecto estimado en 25 años.

### **9.3. COSTOS ADMINISTRACIÓN OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO.**

Se considera los Costos de Administración, Operación y Mantenimiento en la situación con Proyecto, por tratarse de un Proyecto Nuevo, durante la vida útil estimada en 25 años.

Para la determinación de los costos se consideró el personal administrativo, de operación y mantenimiento requerido para un adecuado funcionamiento del mercado, dentro del período de vida útil, con sueldos, rendimientos y el tiempo que realmente dedican al proyecto. Cabe señalar que el proyecto está previsto realizar en una sola etapa al inicio del periodo de diseño, por lo que los costos de administración, operación y mantenimiento permanecen constantes durante la vida útil del proyecto.

Estos costos consideran los siguientes rubros de gastos: remuneraciones del personal calificado y no calificado vinculado con el mercado, materiales de oficina, servicios básicos, suministros y materiales, gastos generales, etc.

En el siguiente cuadro se detalla los costos unitarios y totales de administración, operación y mantenimiento, desagregados en los siguientes rubros: mano de obra calificada, mano de obra no calificada, componente nacional, componente importado.

## ESTUDIOS Y DISEÑOS DEFINITIVOS MERCADO DE CALDERON PLAN DE NOGOCIOS

MERCADO CALDERON						
CALCULO DE COSTOS ADMINISTRATIVOS Y DE O Y M						
DESCRIPCION	UNID	CANTIDAD	REMUNERACIO	% TIEMPO	COSTO/M.	COSTO/ANUAL
<b>Area Administrativa:</b>						
Supervisor de la Agencia	u	1	1.700	0,10	170	2.040
Administrador Mercado	u	1	557	1,00	557	6.684
<b>Subtotal</b>						<b>8.724</b>
<b>Area Financiera:</b>						
<b>Asociacion de Pequeños Comerciantes</b>						
Miembros de la Asociacion	u	4	0	0	0	-
Secretaria-Contadora	u	1	425	1	425	5.100
<b>Subtotal</b>						<b>5.100</b>
<b>Operación y Mantenimiento (personal)</b>						
Guardia	u	3	425	1,00	1275	15.300
Barrenderos	u	3	425	1,00	1275	15.300
Eventual (manten. Preventivo y correctivo)	u	1	150	1,00	150	600
<b>Subtotal</b>					<b>2700</b>	<b>31.200</b>
<b>Servicios:</b>						
Agua potable	u	1	350	1	350	4.200
Energia electrica	u	1	250	1	250	3.000
Telefono oficina	u	1	20	1	20	240
Utiles de oficina	Glb	1	200	1	200	2.400
Publicidad	u		0		0	4.500
Mantenimiento equipo comp.(cada 3 m.	Glb	1	30	1	30	120
<b>Subtotal</b>						<b>14.460</b>
<b>SUMINISTROS Y MATERIALES</b>						
Equipo de Computacion	Glb	2			600	1.200
Impresora	Glb	1			150	150
2 archivadores	Glb	2			90	180
Telefono	Glb	2			25	50
Escritorio	Glb	2			200	400
Silla	Glb	2			50	100
Perifoneo y amplificador	Glb	1			250	250
Insumos varios	Glb	1	0	1	500	500
<b>Subtotal</b>						<b>2.830</b>
<b>TOTAL</b>						<b>62.314</b>

El costo anual de administración, operación y mantenimiento a precios de mercado y a precios de eficiencia para la situación con proyecto se presenta en los siguientes cuadros:

PROYECTO ESTUDIOS Y DISEÑOS DEFINITIVOS MERCADO CALDERON

COSTOS DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO

RESUMEN

CON PROYECTO

Valores en US. dólares

AÑOS	MANO DE OBRA		COMPONENTE		TOTAL
	CALIFICADA	NO CALIFICADA	NACIONAL	IMPORTADO	
-	-	-	-	-	-
1	29724,00	15300,00	15940,00	1350,00	62.314,00
2	29724,00	15300,00	15940,00	1350,00	62.314,00
3	29724,00	15300,00	15940,00	1350,00	62.314,00
4	29724,00	15300,00	15940,00	1350,00	62.314,00
5	29724,00	15300,00	15940,00	1350,00	62.314,00
6	29724,00	15300,00	15940,00	1350,00	62.314,00
7	29724,00	15300,00	15940,00	1350,00	62.314,00
8	29724,00	15300,00	15940,00	1350,00	62.314,00
9	29724,00	15300,00	15940,00	1350,00	62.314,00
10	29724,00	15300,00	15940,00	1350,00	62.314,00
11	29724,00	15300,00	15940,00	1350,00	62.314,00
12	29724,00	15300,00	15940,00	1350,00	62.314,00
13	29724,00	15300,00	15940,00	1350,00	62.314,00
14	29724,00	15300,00	15940,00	1350,00	62.314,00
15	29724,00	15300,00	15940,00	1350,00	62.314,00
16	29724,00	15300,00	15940,00	1350,00	62.314,00
17	29724,00	15300,00	15940,00	1350,00	62.314,00
18	29724,00	15300,00	15940,00	1350,00	62.314,00
19	29724,00	15300,00	15940,00	1350,00	62.314,00
20	29724,00	15300,00	15940,00	1350,00	62.314,00
21	29724,00	15300,00	15940,00	1350,00	62.314,00
22	29724,00	15300,00	15940,00	1350,00	62.314,00
23	29724,00	15300,00	15940,00	1350,00	62.314,00
24	29724,00	15300,00	15940,00	1350,00	62.314,00
25	29724,00	15300,00	15940,00	1350,00	62.314,00
VANE	233.129,5	120.000,0	125.019,6	10.588,2	488.737,37



PRECIOS DE EFICIENCIA					
AÑOS	MANO DE OBRA		COMPONENTE		TOTAL
	CALIFICADA	NO CALIFICADA	NACIONAL	IMPOR-TADO	
-	-	-	-	-	-
1	29724,00	2295,00	14232,14	1285,71	47536,86
2	29724,00	2295,00	14232,14	1285,71	47536,86
3	29724,00	2295,00	14232,14	1285,71	47536,86
4	29724,00	2295,00	14232,14	1285,71	47536,86
5	29724,00	2295,00	14232,14	1285,71	47536,86
6	29724,00	2295,00	14232,14	1285,71	47536,86
7	29724,00	2295,00	14232,14	1285,71	47536,86
8	29724,00	2295,00	14232,14	1285,71	47536,86
9	29724,00	2295,00	14232,14	1285,71	47536,86
10	29724,00	2295,00	14232,14	1285,71	47536,86
11	29724,00	2295,00	14232,14	1285,71	47536,86
12	29724,00	2295,00	14232,14	1285,71	47536,86
13	29724,00	2295,00	14232,14	1285,71	47536,86
14	29724,00	2295,00	14232,14	1285,71	47536,86
15	29724,00	2295,00	14232,14	1285,71	47536,86
16	29724,00	2295,00	14232,14	1285,71	47536,86
17	29724,00	2295,00	14232,14	1285,71	47536,86
18	29724,00	2295,00	14232,14	1285,71	47536,86
19	29724,00	2295,00	14232,14	1285,71	47536,86
20	29724,00	2295,00	14232,14	1285,71	47536,86
21	29724,00	2295,00	14232,14	1285,71	47536,86
22	29724,00	2295,00	14232,14	1285,71	47536,86
23	29724,00	2295,00	14232,14	1285,71	47536,86
24	29724,00	2295,00	14232,14	1285,71	47536,86
25	29724,00	2295,00	14232,14	1285,71	47536,86
VANE	233.129,5	18.000,0	111.624,7	10.084,0	372.838,18

#### 9.4. ESTIMACIÓN DE BENEFICIOS ECONÓMICOS.

Se consideró que los usuarios del Mercado de Calderón tendrán ahorro de recursos económicos, una vez que se ejecute el proyecto; ya que las familias disminuirán los gastos por consulta a médicos o por compra de medicamentos, por tratarse de enfermedades de origen hídrico.

Para determinar dichos beneficios se consultó a beneficiarios del proyecto, sobre un estimativo de gasto medico mínimo, cuyo valor es de 22 dólares, según la encuesta socio-económica.

Para cuantificar los beneficios económicos se consideraron los siguientes aspectos: población beneficiada de la zona de influencia del proyecto, tasa de crecimiento poblacional, gasto medico promedio anual por persona, según la consulta realizada.

El valor presente de los beneficios económicos derivados del ahorro por disminución de los gastos médicos para el mercado de Calderón es de \$ 17.493.395,09 los mismos que fueron calculados a Diciembre del 2017.

A continuación se presenta el Cuadro del Cálculo de los Beneficios Económicos durante la vida útil del proyecto

PROYECTO ESTUDIOS Y DISEÑOS DEFINITIVOS MERCADO CALDERON

22,00

AÑOS	TOTAL POBLACION	POBLACION SERVIDA	BENEFICIO ECONOMICO TOTAL
0	179585	0	-
1	182710	89705	1973510,00
2	185889	91265	2007830,00
3	189123	92853	2042766,00
4	192414	94469	2078318,00
5	195762	96113	2114486,00
6	199168	97785	2151270,00
7	202634	99487	2188714,00
8	206160	101218	2226796,00
9	209747	102979	2265538,00
10	213397	104772	2304984,00
11	217110	106594	2345068,00
12	220887	108449	2385878,00
13	224731	110336	2427392,00
14	228641	112256	2469632,00
15	232619	114209	2512598,00
16	236667	116196	2556312,00
17	240785	118218	2600796,00
18	244975	120275	2646050,00
19	249237	122368	2692096,00
20	253574	124498	2738956,00
21	257986	126664	2786608,00
22	262475	128868	2835096,00
23	267042	131110	2884420,00
24	271689	133392	2934624,00
25	276416	135712	2985664,00

#### **9.5. IMPACTOS SOCIO ECONÓMICOS DEL PROYECTO.**

La ejecución del proyecto permitirá contar con un mercado eficiente, así como disminuir los gastos por atención médica, con lo cual los beneficiarios dispondrán de mayores recursos para destinarlos a satisfacer otras necesidades básicas, consecuentemente se disminuirán los índices de insalubridad de la población. Todos estos impactos inciden directamente en el bienestar económico y social de la población beneficiada.

Los resultados de la evaluación económica son los siguientes:

**ESTUDIOS Y DISEÑOS DEFINITIVOS  
MERCADO DE CALDERON  
PLAN DE NOGOCIOS**

FLUJO NETO				
ESTUDIOS Y DISEÑOS DEFINITIVOS MERCADO CALDERON				
AÑO	INVERSION	CAOYM	BENEFICIOS	FLUJO NETO
0	5.116.121,63			(5.116.121,63)
1		47.536,86	1.973.510,00	1.925.973,14
2		47.536,86	2.007.830,00	1.960.293,14
3		47.536,86	2.042.766,00	1.995.229,14
4		47.536,86	2.078.318,00	2.030.781,14
5		47.536,86	2.114.486,00	2.066.949,14
6		47.536,86	2.151.270,00	2.103.733,14
7		47.536,86	2.188.714,00	2.141.177,14
8		47.536,86	2.226.796,00	2.179.259,14
9		47.536,86	2.265.538,00	2.218.001,14
10		47.536,86	2.304.984,00	2.257.447,14
11		47.536,86	2.345.068,00	2.297.531,14
12		47.536,86	2.385.878,00	2.338.341,14
13		47.536,86	2.427.392,00	2.379.855,14
14		47.536,86	2.469.632,00	2.422.095,14
15		47.536,86	2.512.598,00	2.465.061,14
16		47.536,86	2.556.312,00	2.508.775,14
17		47.536,86	2.600.796,00	2.553.259,14
18		47.536,86	2.646.050,00	2.598.513,14
19		47.536,86	2.692.096,00	2.644.559,14
20		47.536,86	2.738.956,00	2.691.419,14
21		47.536,86	2.786.608,00	2.739.071,14
22		47.536,86	2.835.096,00	2.787.559,14
23		47.536,86	2.884.420,00	2.836.883,14
24		47.536,86	2.934.624,00	2.887.087,14
25		47.536,86	2.985.664,00	2.938.127,14
VANE	5.116.121,63	372.838,21	17.493.395,09	12.004.435,25
TIRE				39,41%

Doscientos  
Noventa y  
291 PNO

**9.6. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.**

De acuerdo con los resultados obtenidos en el proyecto se determina que ante variaciones de hasta más y menos 10% en el valor de los costos y los beneficios, el VANE Y la TIRE tiene valores positivos, consecuentemente, la TIRE es superior a la tasa de descuento (12%) y de acuerdo a los indicadores de rentabilidad económica obtenidos se concluye que el proyecto a ser financiado es viable desde el punto de vista económico.

A continuación se presenta el Cuadro del Cálculo de la Sensibilidad de Proyecto.

5	6	7	8	9	10	11
2114486,00	2151270,00	2188714,00	2226796,00	2265538,00	2304984,00	2345068,00
47536,86	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86
2066949,14	2103733,14	2141177,14	2179259,14	2218001,14	2257447,14	2297531,14

12	13	14	15	16	17	18
2385878,00	2427392,00	2469632,00	2512598,00	2556312,00	2600796,00	2646050,00
47536,86	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86
2338341,14	2379855,14	2422095,14	2465061,14	2508775,14	2553259,14	2598513,14

19	20	21	22	23	24	25
2692096,00	2738956,00	2786608,00	2835096,00	2884420,00	2934624,00	2985664,00
47536,86	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86
2644559,14	2691419,14	2739071,14	2787559,14	2836883,14	2887087,14	2938127,14

<b>TIRE : 25 años</b>	<b>39,41%</b>
<b>VANE: 25 Años</b>	<b>\$12.004.435,25</b>

INCREMENTO EN BENEFICIOS	10,00%				
RUBROS	0	1	2	3	4
BENEFICIOS ECONOMICOS	0,00	2170861,00	2208613,00	2247042,60	2286149,80
COSTOS (Egresos)	5116121,63	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86
FLUJO DE CAJA NETO	-5116121,63	2123324,14	2161076,14	2199505,74	2238612,94

<u>5</u>	<u>6</u>	<u>7</u>	<u>8</u>	<u>9</u>	<u>10</u>	<u>11</u>
2325934,60	2366397,00	2407585,40	2449475,60	2492091,80	2535482,40	2579574,80
47536,86	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86
<b>2278397,74</b>	<b>2318860,14</b>	<b>2360048,54</b>	<b>2401938,74</b>	<b>2444554,94</b>	<b>2487945,54</b>	<b>2532037,94</b>

<u>12</u>	<u>13</u>	<u>14</u>	<u>15</u>	<u>16</u>	<u>17</u>	<u>18</u>
2624465,80	2670131,20	2716595,20	2763857,80	2811943,20	2860875,60	2910655,00
47536,86	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86
<b>2576928,94</b>	<b>2622594,34</b>	<b>2669058,34</b>	<b>2716320,94</b>	<b>2764406,34</b>	<b>2813338,74</b>	<b>2863118,14</b>

<u>19</u>	<u>20</u>	<u>21</u>	<u>22</u>	<u>23</u>	<u>24</u>	<u>25</u>
2961305,60	3012851,60	3065268,80	3118605,60	3172862,00	3228086,40	3284230,40
47536,86	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86
<b>2913768,74</b>	<b>2965314,74</b>	<b>3017731,94</b>	<b>3071068,74</b>	<b>3125325,14</b>	<b>3180549,54</b>	<b>3236693,54</b>

<b>TIRE: 25 años</b>	<b>43,27%</b>
<b>VANE: 25 Años</b>	<b>\$13.753.774,76</b>

INCREMENTO EN COSTOS	10,00%				
RUBROS	<u>0</u>	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>
BENEFICIOS ECONOMICOS	0,00	1973510,00	2007830,00	2042766,00	2078318,00
COSTOS (Egresos)	5116121,63	52290,55	52290,55	52290,55	52290,55
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>-5116121,63</b>	<b>1921219,45</b>	<b>1955539,45</b>	<b>1990475,45</b>	<b>2026027,45</b>

<u>5</u>	<u>6</u>	<u>7</u>	<u>8</u>	<u>9</u>	<u>10</u>	<u>11</u>
2114486,00	2151270,00	2188714,00	2226796,00	2265538,00	2304984,00	2345068,00
52290,55	52290,55	52290,55	52290,55	52290,55	52290,55	52290,55
<b>2062195,45</b>	<b>2098979,45</b>	<b>2136423,45</b>	<b>2174505,45</b>	<b>2213247,45</b>	<b>2252693,45</b>	<b>2292777,45</b>

<u>12</u>	<u>13</u>	<u>14</u>	<u>15</u>	<u>16</u>	<u>17</u>	<u>18</u>
2385878,00	2427392,00	2469632,00	2512598,00	2556312,00	2600796,00	2646050,00
52290,55	52290,55	52290,55	52290,55	52290,55	52290,55	52290,55
<b>2333587,45</b>	<b>2375101,45</b>	<b>2417341,45</b>	<b>2460307,45</b>	<b>2504021,45</b>	<b>2548505,45</b>	<b>2593759,45</b>

<u>19</u>	<u>20</u>	<u>21</u>	<u>22</u>	<u>23</u>	<u>24</u>	<u>25</u>
2692096,00	2738956,00	2786608,00	2835096,00	2884420,00	2934624,00	2985664,00
52290,55	52290,55	52290,55	52290,55	52290,55	52290,55	52290,55
2639805,45	2686665,45	2734317,45	2782805,45	2832129,45	2882333,45	2933373,45

<u>TIRE : 25 años</u>	<u>39,32%</u>
<u>VANE: 25 Años</u>	<u>\$11.967.151,43</u>

DISMINUCION DE BENEFICIOS	10,00%				
RUBROS	<u>0</u>	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>
BENEFICIOS ECONOMICOS	0,00	1776159,00	1807047,00	1838489,40	1870486,20
COSTOS (Egresos)	5116121,63	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86
FLUJO DE CAJA NETO	-5116121,63	1728622,14	1759510,14	1790952,54	1822949,34

<u>5</u>	<u>6</u>	<u>7</u>	<u>8</u>	<u>9</u>	<u>10</u>	<u>11</u>
1903037,40	1936143,00	1969842,60	2004116,40	2038984,20	2074485,60	2110561,20
47536,86	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86
1855500,54	1888606,14	1922305,74	1956579,54	1991447,34	2026948,74	2063024,34

<u>12</u>	<u>13</u>	<u>14</u>	<u>15</u>	<u>16</u>	<u>17</u>	<u>18</u>
2147290,20	2184652,80	2222668,80	2261338,20	2300680,80	2340716,40	2381445,00
47536,86	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86
2099753,34	2137115,94	2175131,94	2213801,34	2253143,94	2293179,54	2333908,14

<u>19</u>	<u>20</u>	<u>21</u>	<u>22</u>	<u>23</u>	<u>24</u>	<u>25</u>
2422886,40	2465060,40	2507947,20	2551586,40	2595978,00	2641161,60	2687097,60
47536,86	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86	47536,86
2375349,54	2417523,54	2460410,34	2504049,54	2548441,14	2593624,74	2639560,74

<u>TIRE : 25 años</u>	<u>35,55%</u>
<u>VANE: 25 Años</u>	<u>\$10.255.095,75</u>



**ESTUDIOS Y DISEÑOS DEFINITIVOS  
MERCADO DE CALDERON  
PLAN DE NOGOCIOS**

DISMINUCION DE COSTOS	10,00%				
RUBROS	0	1	2	3	4
BENEFICIOS ECONOMICOS	0,00	1973510,00	2007830,00	2042766,00	2078318,00
COSTOS (Egresos)	5116121,63	42783,17	42783,17	42783,17	42783,17
FLUJO DE CAJA NETO	-5116121,63	1930726,83	1965046,83	1999982,83	2035534,83

5	6	7	8	9	10	11
2114486,00	2151270,00	2188714,00	2226796,00	2265538,00	2304984,00	2345068,00
42783,17	42783,17	42783,17	42783,17	42783,17	42783,17	42783,17
2071702,83	2108486,83	2145930,83	2184012,83	2222754,83	2262200,83	2302284,83

12	13	14	15	16	17	18
2385878,00	2427392,00	2469632,00	2512598,00	2556312,00	2600796,00	2646050,00
42783,17	42783,17	42783,17	42783,17	42783,17	42783,17	42783,17
2343094,83	2384608,83	2426848,83	2469814,83	2513528,83	2558012,83	2603266,83

19	20	21	22	23	24	25
2692096,00	2738956,00	2786608,00	2835096,00	2884420,00	2934624,00	2985664,00
42783,17	42783,17	42783,17	42783,17	42783,17	42783,17	42783,17
2649312,83	2696172,83	2696172,83	2696172,83	2696172,83	2696172,83	2696172,83

<b>TIRE: 25 años</b>	<b>39,50%</b>
<b>VANE: 25 Años</b>	<b>\$11.991.226,48</b>

MERCADO DE CALDERON				
ANALISIS DE SENSIBILIDAD				
INDICADOR	INCREMENTO 10%		DISMINUCION 10%	
	BENEFICIOS	COSTOS	BENEFICIOS	COSTOS
<b>TIRE: 25 años</b>	43,27%	39,32%	35,55%	39,50%
<b>VANE: 25 Años</b>	\$13.753.774,76	\$11.967.151,43	\$10.255.095,75	\$11.991.226,48

**10. PLAN DE ACCIÓN**

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

ACTIVIDAD	MESES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
1.- Reunión de entes rectores	X											
2.- Solicitud de préstamo	X											
3.- Contratar empresa constructora	X											
4.- Nueva infraestructura con puestos para comerciantes										X		
5.- Inicia capacitación								X				
6.- Adquisición de mobiliario de oficina										X		
7.- Contratación de personal										X		
8.- Publicidad												X
9.- Inauguración del nuevo mercado												X

**11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

**11.1. CONCLUSIONES.**

- El Mercado de Calderón constituye un principal centro de intercambio comercial con atención personalizada en la Parroquia de Calderón, áreas aledañas y de la zona en general
- El Mercado de Calderón, internamente tiene virtudes y falencias que pueden ser aprovechadas y trabajadas con el fin de encontrar estrategias que se adapten a los objetivos. Del análisis externo se deduce que el Mercado trabaja como un sistema abierto. Ante esta situación el mercado se ha mostrado en un estado pasivo, sin estrategias para afrontar los cambios acelerados, reduciendo así notablemente su actividad en varios de sus giros de comercio.
- En los últimos años el comercio tradicional realizado por el Mercado de Calderón ha experimentado ciertas dificultades, como consecuencia de una serie de factores, cambios en los hábitos de compra, consumo y alimentación debido al crecimiento del comercio y fundamentalmente la presencia de nuevos modelos de comercio como el caso del Supermercado AKI y TIA con quienes compite en desigualdad de condiciones.

- El Mercado de Calderón será competitivo, manteniendo aquello que constituye su originalidad, si es capaz de satisfacer las necesidades de los consumidores, adaptando su oferta de productos y servicios a sus preferencias y comportamientos.
- Para que la gestión comercial del Mercado de Calderón sea efectiva debe estar profesionalizada y ello requiere de un equipo gestor competente que proyecte el futuro del mercado, que logre integrar al personal operativo, administrativo y comerciantes, pensando en los problemas y prontas soluciones.
- La tarifa referencial calculada que cubre los costos de administración, operación y mantenimiento del Mercado de Calderón, para puestos fijos y de feria, se muestra a continuación:

TARIFA PUESTOS FIJOS	
GIRO DE NEGOCIO	TARIFA MENSUAL
Modulos de ropa	8,0
Mercaderia, ropa	8,0
Abarrotes (alíneos)	9,5
Frutas	9,5
Hortalizas, legumbres, verduras	9,5
Plantas, flores	9,5
Plantas medicinales (hierbas)	9,5
Carnicos, embutidos y vísceras	11,7
Pollos, productos lácteos	11,7
Mariscos, pescado	11,7
Tuberculos, papas	12,2
Alimentos preparados	13,5

TARIFA PUESTOS DE FERIA	
GIRO DE NEGOCIO	TARIFA MENSUAL
Abarrotes (alíños)	4,8
Alimentos preparados/1	4,8
Carnicos, embutidos, vísceras	4,8
Frutas	4,8
Hortalizas, legumbres, verduras	4,8
Tuberculos: papas	4,8
Plantas, flores	4,8
Pollos, productos lácteos	4,8
Mariscos, pescado	4,8
Plantas medicinales (hierbas)	4,8
Varios	4,8
Talleres y artesanías	4,8
Animales pequeños	4,8

- La tarifa autosustentable calculada en función de los costos determinados en el estudio del proyecto (CAOYM y amortización de la deuda), que cubren el 100% de los costos de administración, operación y mantenimiento y la amortización de la deuda. Se presenta a continuación:

<b>TARIFA PUESTOS FIJOS</b>	
<b>GIRO DE NEGOCIO</b>	<b>TARIFA MENSUAL</b>
Modulos de ropa	37,0
Mercaderia, ropa	37,0
Abarrotes (alíneos)	44,0
Frutas	44,0
Hortalizas, legumbres, verduras	44,0
Plantas, flores	44,0
Plantas medicinales (hierbas)	44,0
Carnicos, embutidos y visceras	54,0
Pollos, productos lacteos	54,0
Mariscos, pescado	54,0
Tuberculos, papas	56,0
Alimentos preparados	62,0

<b>TARIFA PUESTOS DE FERIA</b>	
<b>GIRO DE NEGOCIO</b>	<b>TARIFA MENSUAL</b>
Abarrotes (aliños)	22,0
Alimentos preparados/1	22,0
Carnicos, embutidos, visceras	22,0
Frutas	22,0
Hortalizas, legumbres, verduras	22,0
Tuberculos: papas	22,0
Plantas, flores	22,0
Pollos, productos lacteos	22,0
Mariscos, pescado	22,0
Plantas medicinales (hierbas)	22,0
Varios	22,0
Talleres y artesanias	22,0
Animales pequeños	22,0

- El Valor Actual Neto Económico (USD 12.004.435,25) y la Tasa Interna de Retorno Económico (39,41%) tienen valores positivos, consecuentemente, la TIRE es superior a la tasa de descuento (12%), de acuerdo a los indicadores de rentabilidad económica obtenidos, se concluye que el proyecto a ser financiado es viable desde el punto de vista económico.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el proyecto se determina que ante variaciones de hasta más y menos 10% en el valor de los costos y los beneficios, el VANE y la TIRE tienen valores positivos.

INDICADOR	INCREMENTO DEL 10%		DISMINUCIÓN DEL 10%	
	BENEFICIOS	COSTOS	BENEFICIOS	COSTOS
<b><u>TIRE : 25 años</u></b>	43,27%	39,32%	35,55%	39,50%
<b><u>VANE: 25 Años</u></b>	\$13.753.774,76	\$11.967.151,43	\$10.255.095,75	\$11.991.226,48

## 11.2. RECOMENDACIONES.

- Aplicar las estrategias de fortalecimiento institucional que permitan una buena relación entre todos los actores de este negocio.
- Poner en práctica estrategias corporativas externas considerando como nuestro producto de venta al “Mercado de Calderón”, que permitirá el mejoramiento de la imagen y calidad provocando así una compra de confianza.
- Hacer uso de la mezcla promocional para darnos a conocer y atraer a los consumidores.
- Abordar una profunda renovación, mejorando la oferta comercial dirigida al consumidor.
- De las cinco asociaciones que actualmente existen (Asociación Abdón Calderón, Asociación 9 de Agosto, Asociación 18 de Octubre, Asociación Virgen del Quinche y Asociación Calle Carapungo de la Pampa) lleguen a un acuerdo y de ellos nazca una nueva directiva que represente a todos los expendedores del Mercado de Calderón.
- La administración de baterías sanitarias esté a cargo de la asociación, para lo cual realizará el trámite correspondiente con la Dirección de Bienes Inmuebles del Municipio que autorice la colocación de máquinas dispensadoras de insumos

- para el servicio de las baterías, de tal manera que se autosustente su mantenimiento.
- Para la administración de los estacionamientos que se encuentran en los mercados, ferias y plataformas municipales, aplica la Ordenanza Metropolitana No. 0170.o Art. 12, la misma que está siendo revisada. Considerando lo anteriormente mencionado se recomienda que la administración esté a cargo de la Asociación; quienes reportarán mensualmente sobre los movimientos de la misma a la ACDC a través del Administrador del Mercado.
  - La nueva directiva en representación de las asociaciones, reporte mensualmente todos y cada uno de sus movimientos contables financieros al ente rector ACDC a través del Administrador; así como también se reporte la gestión de seguridad y mantenimiento que se está llevando a cabo en el mercado.
  - Orientar a los comerciantes para que atiendas las sugerencias y quejas de los compradores.
  - A fin de lograr una mayor capacidad de gestión y sostenibilidad del mercado, se aplique una política tarifaria que cubra todos los costos del mercado, administración, operación, mantenimiento y desarrollo.
  - Al ser rentable el proyecto desde el punto de vista económico la construcción del Nuevo Mercado es viable.