

Trabajo de Investigación

TECNOLOGÍA SUPERIOR EN:

ADMINISTRACION

CARRERA:

ABC

TEMA:

Diseño de un plan de negocios orientado al ámbito operacional para la mejora de la comercialización del Bazar "De Todito", ubicado en la cooperativa 22 de abril, Isla Trinitaria, Guayaquil.

AUTOR/ES

Castillo Barberan Kerly Yessenia

TUTOR

Ing. Omar Vinuesa M.B.A.

Agradecimiento

A todos los involucrados, muchísimas gracias.

A mis docentes y compañeros con los que compartí este camino.

A mi familia por apoyarme y darme fuerzas incluso cuando sentía que ya no podría.

Dedicatoria

Principalmente a Dios, a mis sobrinas Maydeth y Kamila Mendoza Mendoza, gracias a ellas que me inscribieron pude obtener la beca.

A mis hijos Valentina, Santiago y Mathias Vera Castillo y a mi esposo Jonathan Vera por apoyarme en esta fase de mi vida.

Índice General

Resumen Ejecutivo - Palabras Clave.....	15
Abstract – Keywords.....	17
Introducción	19
Definición y Justificación del Tema.....	21
Planteamiento del Problema	22
Objetivo General.....	23
Objetivos Específicos	24
Metodología de la Investigación	24
Marco Teórico.....	24
CAPÍTULO I: Diagnóstico Y Contextualización	28
1.1. Descripción del Tema de Investigación.....	28
1.1.1. Análisis del Sector o Área de Estudio	29
1.1.2. Contexto Institucional, Sectorial o Social	30
1.1.3. Identificación del Problema u Oportunidad.....	31

1.2.	Caracterización del Objeto de Estudio.....	32
1.2.1.	Descripción General.....	33
1.2.2.	Naturaleza Jurídica o Normativa.....	34
1.2.3.	Actores Involucrados.....	35
1.2.4.	Estructura Organizacional o Funcional	36
1.2.5.	Roles y Perfiles Relevantes	37
1.2.6.	Orientación Estratégica del Proyecto	40
1.2.7.	Misión / Propósito del Proyecto.....	41
1.2.8.	Visión / Proyección Futura	41
1.2.9.	Valores o Principios Rectores.....	42
1.2.10.	Políticas Generales	42
1.2.11.	Análisis PEST.....	44
1.2.12.	Análisis de las 5 Fuerzas de Porter.....	45
1.2.13.	Análisis FODA	46
1.2.14.	Estrategias de Desarrollo	48

1.2.15.	Objetivos Estratégicos	50
1.2.16.	Alianzas o Articulaciones Clave	51
CAPÍTULO II: Análisis Del Entorno		54
2.1.	Análisis de la demanda / necesidad	54
2.1.1.	Perfil de los Beneficiarios o Usuarios Potenciales.....	54
2.1.2.	Tipo de Mercado o Contexto	55
2.1.3.	Segmentos y Grupos Objetivo	56
2.1.4.	Comportamiento, Hábitos o Patrones Relevantes.....	58
2.1.5.	Instrumentos de Recolección de Información Primaria	59
2.1.5.1.	Encuestas	61
2.1.6.	Entrevistas (cualitativo).....	74
2.1.7.	Focus Group (cualitativo).....	75
2.1.8.	Análisis e Interpretación de Resultados	76
2.2.	Análisis de la Oferta / Situación Actual.....	78
2.2.1.	Perfil del Actor Principal.....	79

2.2.2.	Variables Psicográficas y Demográficas Pertinentes	80
2.3.	Plan de Acción o Propuesta.....	82
2.3.1.	Producto, Servicio o Intervención Propuesta.....	82
2.3.2.	Costos / Accesibilidad	83
2.3.3.	Comunicación y Difusión.....	84
2.3.4.	Distribución o Implementación.....	85
2.4.	Posibilidades desde el Punto de Vista del Entorno.....	86
2.4.1.	Ventaja Diferencial o Propuesta de Valor	87
2.4.2.	Análisis de Fuerzas o Factores del Entorno.....	88
2.4.3.	Barreras o Restricciones Identificadas	89
CAPÍTULO III: Aspectos Técnicos Y Operativos		91
3.1.	Procesos y Control de Calidad	91
3.1.1.	Diagramas de Flujo del Proceso	91
3.1.2.	Mecanismos de Control y Seguimiento.....	94
3.1.3.	Capacidad de Ejecución o Producción	98

3.1.4.	Dimensionamiento del Proyecto	99
3.2.	Infraestructura y Recursos.....	102
3.2.1.	Espacios, Equipos o Recursos Necesarios.....	102
3.2.2.	Distribución y Organización Física o Lógica	105
3.3.	Análisis de Recursos y Proveedores	106
3.3.1.	Insumos o Materiales o Herramientas Necesarios	107
3.3.2.	Criterios de Selección.....	110
3.4.	Normativa Aplicable.....	112
3.4.1.	Normas Técnicas, Sanitarias, Ambientales o Sectoriales.....	112
3.4.2.	Medidas de seguridad y cumplimiento.....	114
3.5.	Localización o Ámbito de Aplicación	115
3.5.1.	Macro Localización.....	115
3.5.2.	Micro Localización	116
3.5.3.	Factores de Decisión	116
3.6.	Matriz de Impacto y Mitigación	118

3.6.1.	Impactos Sociales, Ambientales y Económicos.....	118
3.6.2.	Plan de Mitigación	121
CAPÍTULO IV: Estudio Económico y Evaluación		125
4.1.	Estructura económica del proyecto.....	125
4.1.1.	Plan de Inversiones	125
4.1.2.	Fuentes de Financiamiento	128
4.2.	Presupuesto del Proyecto	130
4.2.1.	Presupuesto de Ingresos	130
4.2.2.	Presupuesto de Costos	132
4.2.3.	Presupuesto de Gastos	134
4.2.4.	Estado de Resultados Proyectado	136
4.2.5.	Punto de equilibrio	138
4.2.6.	Flujo de Caja Proyectado.....	138
4.2.7.	Balance Proyectado	140
4.3.	Evaluación del Proyecto.....	147

4.3.1. Indicadores de Viabilidad: VAN, TIR, ROE/ROA y Período de Recuperación	148
Plan de contingencia y salida	154
4.4. Matriz de Situaciones Adversas	154
Medidas de Mitigación y Alternativas	159
Conclusiones	161
Recomendaciones	163
Anexos	167

Índice de tablas

Tabla 1 Roles y Perfiles Relevantes	37
Tabla 2 Análisis PEST.....	44
Tabla 3 Análisis FODA	46
Tabla 4 Instrumentos de Recolección de Información Primaria	57
Tabla 5 Instrumentos de Recolección de Información Primaria	59
Tabla 6 Resultados de la pregunta 1: ¿Cuál es tu ocupación?	62

Tabla 7 Pregunta 2; ¿Con qué frecuencia compra usted útiles escolares y materiales para manualidades?	63
Tabla 8 Pregunta 3; ¿Qué productos compra con más frecuencia?.....	65
Tabla 9 Pregunta 4; ¿Le interesa que el negocio ofrezca servicio a domicilio?	67
Tabla 10 Pregunta 5: ¿Qué otros servicios les gustaría que se ofrezcan?	68
Tabla 11 Pregunta 6: ¿Qué atributo desearía encontrar en “De Todito”?	70
Tabla 12 Pregunta 7: ¿Qué tan importante es para usted la cercanía del bazar y papelería?	71
Tabla 13 Pregunta 8: ¿Usted recomendaría “De Todito” a familiares y amigos?	73
Tabla 14 Variables demográficas	81
Tabla 15 Etapas de Distribución o Implementación	85
Tabla 16 Capacidad Operativa	96
Tabla 17 Equipos y mobiliario	104
Tabla 18 Lista de productos para comercialización	107
Tabla 19 Lista de insumos para copias e impresión	108
Tabla 20 Lista de materiales para servicios complementarios.....	109

Tabla 21 Lista de herramientas administrativas y tecnológicas.....	110
Tabla 22 Criterios de Selección	111
Tabla 23 Normas Técnicas, Sanitarias, Ambientales o Sectoriales	113
Tabla 24 Factores de Decisión	117
Tabla 25 Impactos Sociales, Ambientales y Económicos	119
Tabla 26 Plan de Mitigación	122
Tabla 27 Plan de inversiones	126
Tabla 28 Tabla de distribución de financiamiento	129
Tabla 29 Presupuesto de ingreso mensual estimado	131
Tabla 30 Presupuesto de costos mensual estimado	133
Tabla 31 Presupuesto de gastos mensual estimado.....	135
Tabla 32 Estado de Resultados proyectado Mensual	136
Tabla 33 Proyección anual estimada	137
Tabla 34 Flujo de Caja Proyectado Mensual	139
Tabla 35 Activos corrientes	141

Tabla 36 Activos no corrientes	142
Tabla 37 Pasivos corrientes	143
Tabla 38 Pasivo no corriente.....	144
Tabla 39 Patrimonio	144
Tabla 40 Balance general.....	145
Tabla 41 Flujo de caja	148
Tabla 42 Matriz de situaciones adversas	154
Tabla 43 Tabla de medidas de mitigación y alternativas.....	159

Índice de gráficos

Gráfico 1 Estructura Funcional	37
Gráfico 2 5 Fuerzas de Porter	46
Gráfico 3 Resultados de la pregunta 1: ¿Cuál es tu ocupación?	62
Gráfico 4 Pregunta 2; ¿Con qué frecuencia compra usted útiles escolares y materiales para manualidades?	64
Gráfico 5 Pregunta 3; ¿Qué productos compra con más frecuencia?.....	66
Gráfico 6 Pregunta 4; ¿Le interesa que el negocio ofrezca servicio a domicilio?	67

Gráfico 7 Pregunta 5: ¿Qué otros servicios les gustaría que se ofrezcan?	69
Gráfico 8 Pregunta 6: ¿Qué atributo desearía encontrar en “De Todito”?	71
Gráfico 9 Pregunta 7: ¿Qué tan importante es para usted la cercanía del bazar y papelería?	72
Gráfico 10 Pregunta 8: ¿Usted recomendaría “De Todito” a familiares y amigos?	74
Gráfico 11 Diagrama de flujo de procesos de abastecimiento.....	92
Gráfico 12 Diagrama de flujo de procesos de atención y venta.....	93
Gráfico 13 Diagrama de flujo de proceso del servicio a domicilio.....	94

Resumen Ejecutivo - Palabras Clave

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo el redactar un plan operacional para mejorar la comercialización del Bazar “De Todito” ubicado en la cooperativa 22 de Abril, sector Isla Trinitaria en Guayaquil. La propuesta surge de la necesidad de tener un accionar más organizado para el fortalecimiento de las actividades comerciales del negocio mediante propuestas de trabajo que se encuentran centradas en la atención al cliente, gestión del inventario, promoción y distribución, control de costos y la diversificación de los servicios que brindara el negocio.

A través de la realización de una encuesta a 100 personas: estudiantes, padres de familia, docentes, trabajadores, emprendedores y los miembros de la comunidad, se logró determinar las necesidades y preferencias de los potenciales clientes. A partir de los resultados se logró determinar oportunidades comerciales importantes para el bazar destacando el interés en poder ofrecer el servicio a domicilio por el 88% de los encuestados, así como en ofrecer promociones para clientes frecuentes (51%). Igualmente, el servicio de copias e impresiones con un 30% de las respuestas obtenidas es un servicio que despierta interés.

Con esos resultados se propone un plan operativo que debe incluir la organización de procesos internos, control de inventarios, selección de proveedores, estrategias de promoción, servicio a domicilio, atención al cliente y los mecanismos de control. Se estudió también lo referente a la normativa ecuatoriana, los recursos necesarios, la capacidad de

operación, la infraestructura, los impactos sociales, ambientales y económicos potenciales y las medidas de mitigación.

Desde la óptica económica se elaboraron presupuestos de inversión, de ingresos, costos y gastos, además de proyecciones financieras para determinar la viabilidad del proyecto. Con los datos planteados se obtuvo una inversión inicial de \$13.000, ingresos de \$3.900 al mes, costos de \$2.070 y gastos operativos de \$850; generando un resultado operativo de \$980 mensuales.

En síntesis, el plan busca proporcionar al “Bazar De Todito” una estructura organizada que le permita tomar decisiones, optimizar recursos disponibles y responder con mayor eficiencia a las necesidades de los consumidores, contribuyendo así al afianzamiento y sostenibilidad de su actividad comercial.

Palabras clave:

Plan operacional, comercialización, bazar, papelería, estrategias comerciales, servicio al cliente, inventario, emprendimiento, Guayaquil.

Abstract – Keywords

This research project aims to develop an operational plan to improve the commercialization of the “De Todito” Bazar, located in the 22 de Abril cooperative, Isla Trinitaria sector, in the city of Guayaquil, Ecuador. The proposal arises from the need to organize and strengthen the business's commercial activities through strategies focused on customer service, inventory management, promotion, distribution, cost control, and service diversification.

To identify the needs and preferences of potential customers, a survey was conducted among 100 people, including students, parents, teachers, workers, entrepreneurs, and community members. The results identified important opportunities for the commercial development of the business. Among the main findings, 88% of respondents expressed interest in home delivery services, while 51% indicated a preference for promotions for frequent customers. In addition, photocopying and printing services represented an important category, accounting for 30% of the responses regarding the products or services purchased most frequently.

Based on these findings, an operational plan is proposed that includes the organization of internal processes, inventory control, supplier selection, promotional strategies, home delivery, customer service, and monitoring mechanisms. The project also considers Ecuadorian regulations, operational capacity, infrastructure, required resources, potential social, environmental, and economic impacts, and mitigation measures.

From an economic perspective, investment, income, cost, and expense budgets were developed, together with financial projections to evaluate the feasibility of the project. Under the established assumptions, an initial investment of USD 13,000, monthly projected income of USD 3,900, costs of USD 2,070, and operating expenses of USD 850 were estimated, resulting in a projected operating income of USD 980 per month.

In conclusion, the proposed operational plan seeks to provide the “De Todito” Bazaar with an organized structure that facilitates decision-making, optimizes available resources, and allows the business to respond more efficiently to consumer needs, thereby contributing to the strengthening and sustainability of its commercial activities.

Keywords:

Operational plan, commercialization, bazaar, stationery, commercial strategies, customer service, inventory, entrepreneurship, Guayaquil.

Introducción

En la actualidad, las pequeñas empresas tienen un peso específico en la economía local, en el sentido que pueden satisfacer necesidades de productos y servicios de la población, al mismo tiempo generar oportunidades de ingreso y empleo. Sin embargo, para desarrollar una actividad comercial eficiente no es suficiente contar productos a la venta, sino que es necesario establecer una correcta organización de los procesos, tener información acerca de las necesidades de los consumidores y para la comercialización establecer estrategias que permitan mejorar la venta.

El presente proyecto de investigación titulado “Plan operacional para la mejora de la comercialización del Bazar “De Todito”, ubicado en la cooperativa 22 de Abril, sector Isla Trinitaria, de la ciudad de Guayaquil” se realiza en el contexto de una propuesta organizada para mejorar el funcionamiento comercial del establecimiento propuesto a través de la planificación de sus procesos y el aprovechamiento de las oportunidades de mercado.

La investigación surge de un análisis de las necesidades y de las preferencias de los consumidores, para lo cual se realizó una encuesta dirigida a 100 personas. Los resultados de la encuesta permitieron conocer aspectos de la frecuencia de compra, los productos y servicios de mayor interés, el público interesado en el servicio de delivery, las preferencias de los clientes y los términos que consideran relevantes a la hora de elegir entre los locales comerciales.

Entre los principales resultados se cuenta que el 88% de los encuestados han manifestado estar interesados en que el local comercial proporcione servicio de delivery, mientras que el 51% de los encuestados manifestó que les gustaría que existieran promociones para clientes frecuentes. Algo que más del 70% de las personas encuestadas consideraron era que la cercanía del bazar es un aspecto muy importante. Los mencionados resultados detectan oportunidades que son susceptibles de ser incorporadas dentro del plan operacional que se elabore en la búsqueda de una mejor relación con sus clientes y de una mejor comercialización.

El proyecto también presenta el diagnóstico y contextualización del negocio, el análisis de la demanda y oferta, las características de las personas que son usuarios potenciales, los actores involucrados, estructura organizacional, orientación estratégica y el análisis del entorno mediante herramientas como PEST, las cinco fuerzas de Porter y FODA.

A continuación, se expone la propuesta operacional que incluye los procesos de operación, mecanismos de control y seguimiento, capacidad operativa, infraestructura, recursos, proveedores, su normativa, localización y los impactos sociales, ambientales y económicos que afectan al mismo. Estas áreas nos brindan una visión panorámica y globalizada de las condiciones respecto a mejorar el en el planteamiento de funcionamiento del Bazar "De Todito".

Finalmente, el proyecto relaciona el estudio económico y financiero, el cual está constituido por la elaboración de presupuestos, estado de resultados proyectado, punto de equilibrio, flujo de caja, balance proyectado e indicadores de viabilidad. De esta forma, el

proyecto trata de establecer no sólo las estrategias de mejora en la comercialización, sino que también las condiciones económicas que permiten mantener dichas estrategias con el tiempo.

Sumando todo lo anterior, esta investigación se pretende convertir en una herramienta práctica de planificación y gestión que permita al Bazar "De Todito" organizar su actividad, optimizar sus recursos, mejorar la atención al cliente, desarrollando estrategias comerciales acordes con las necesidades detectadas en su mercado objetivo.

Definición y Justificación del Tema

El presente proyecto de investigación busca diseñar un plan operacional para la mejora de la comercialización del Bazar "De Todito", ubicado en la cooperativa 22 de abril, Isla Trinitaria del cantón Guayaquil., que se dedica a la venta de artículos de papelería útiles escolares, regalos, servicios de impresión y otros productos de consumo.

Un plan operacional es una herramienta que permite organizar, coordinar y gestionar las actividades de una empresa mediante la definición de objetivos, procedimientos, recursos, cronogramas e indicadores de desempeño. Su objetivo es garantizar que la operación se ejecute de forma eficiente y alineada con la meta estratégica. En el caso del Bazar "De Todito", no se busca crear un negocio, sino diseñar una propuesta que optimice su proceso de comercialización. Para esto se debe analizar diferentes aspectos como la gestión del inventario, las necesidades de la población, atención al cliente, las estrategias de promoción, la organización de las actividades, horarios de apertura y cierre y el control de las ventas con

el fin de fortalecer la competitividad del establecimiento para mejorar su desempeño en el mercado.

La utilidad en esta propuesta radica en que, aun si el Bazar mantiene una clientela estable al igual que sus operaciones, actualmente no dispone de un plan operacional que organice y estandarice sus procesos de comercialización, provocando dificultades en el seguimiento de las ventas que limitan la posibilidad de crecimiento y competitividad del negocio en el mercado actual.

Planteamiento del Problema

En la actualidad, las micro y pequeñas empresas desempeñan un papel importante en el desarrollo económico local gracias a generar empleo, dinamizar el comercio y satisfacer las necesidades de la comunidad. Sin embargo, muchas de estas no cuentan con las herramientas administrativas que les permita planificar, organizar y controlar los procesos operativos, limitando su crecimiento y competitividad en el mercado.

El Bazar "De Todito", ubicado en la zona sur del cantón guayaquil, es un negocio que ofrece una amplia cantidad de productos de papelería y servicios complementarios, pese a encontrarse en funcionamiento y tener cierta relevancia en el sector, la gestión de sus actividades comerciales no provienen de una plan operacional formal, sino de la experiencia de su propietario, por lo que es crucial elaborar un plan que establezca los procedimientos claros para la comercialización de los productos y la organización de los procesos internos. Esta situación genera dificultades a largo plazo como el control insuficiente del inventario,

la ausencia de estrategias de promoción, limitaciones en el seguimiento de las ventas y la escasa utilización de las herramientas digitales (como Instagram, Facebook, TikTok, etc..) para la comercialización. Asimismo, la creciente competencia de supermercados o papelerías que utilizan redes sociales y plataformas digitales obliga al Bazar a fortalecer su gestión comercial para mantener su participación en el mercado.

La ausencia de un plan operacional puede ocasionar pérdidas económicas, desabastecimiento de productos de alta demanda, acumulación de inventario, pérdida de clientes debido a la dificultad para identificar las oportunidades de mejora, limitado la capacidad del negocio para adaptarse a los cambios del mercado y responder a las necesidades de los consumidores.

Por todo esto resulta necesario elaborar un plan operacional que permita organizar las actividades, contribuyendo a la optimización de los recursos disponibles, fortaleciendo la competitividad del negocio impulsando un crecimiento sostenible.

En este contexto se busca responder la siguiente pregunta: ¿De qué manera el diseño de un plan operacional contribuirá a mejorar la comercialización del Bazar "De Todito", ubicado en la cooperativa 22 de abril, Isla Trinitaria, cantón Guayaquil?

Objetivo General

Diseñar un plan operacional que optimice la gestión y comercialización del Bazar "De Todito" mediante la organización de sus procesos operativos, comerciales y de atención al cliente.

Objetivos Específicos

- Identificar las principales debilidades que afectan la comercialización.
- Analizar las necesidades de los clientes y del negocio.
- Establecer indicadores de seguimiento para evaluar el desempeño del plan.

Metodología de la Investigación

La presente investigación contara con un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo) permitiendo recopilar y analizar información numérica sobre la percepción y comportamiento del consumidor, así como obtener información descriptiva de la experiencia del propietario del Bazar "De Todito". Ambos enfoques permiten tener una visión general de la situación actual de la comercialización del negocio, facilitando así el diseño del plan operacional acorde a las necesidades.

Esto busca resolver un problema específico del Bazar "De Todito" mediante la elaboración de una propuesta practica que contribuye a la mejora del negocio permitiendo así el posicionamiento de este en el mercado.

Marco Teórico

- **Plan operacional**

Un plan operacional es un instrumento de gestión que organiza y coordina las actividades para alcanzar los objetivos de un negocio en un periodo determinado de tiempo. En este se

establecen las acciones que deben ejecutarse, los responsables de cada actividad, los recursos que se necesitan junto a sus tiempos de ejecución y los indicadores de evaluación de los resultados. Con todo esto se busca garantizar que los procesos se desarrollen de forma eficiente y optimizada para facilitar la toma de decisiones. En las pequeñas empresas un plan operacional es fundamental para mejorar la organización interna y fortalecer la competitividad.

- **Comercialización**

Es un conjunto de actividades que permiten llevar a cabo un producto o servicio desde la empresa hasta el consumidor, procurando la satisfacción del cliente y la rentabilidad del negocio. Se busca complacer las necesidades del consumidor a través de la planificación de estrategias de venta, promoción, distribución, atención al cliente y resultados comerciales. Una comercialización adecuada no solo incrementa las ventas, sino que, fortalece el posicionamiento del negocio y favorece a crear una base firme de clientes.

- **Gestión comercial**

Consiste en la planificación, organización, dirección y control de todas las actividades relacionadas con las ventas y la relación con los clientes. Su objetivo es identificar las diferentes oportunidades de negocio, aumentando su participación en el mercado y mejorando la rentabilidad de la empresa. Para lograr esto es necesario implementar diferentes estrategias que nos permitan conocer al consumidor, sus necesidades y ofrecer diferentes productos de calidad, manteniendo una comunicación efectiva con el consumidor.

- **Marketing**

El marketing es un proceso por el cual una empresa identifica las necesidades y deseos de los consumidores para desarrollar estrategias que permiten satisfacer sus necesidades de manera eficaz y rentable. Esta herramienta se compone de actividades relacionadas con la investigación del mercado, diseño de productos, fijación de precios, promoción y distribución. En la actualidad el marketing es una herramienta indispensable para atraer nuevos clientes, fortaleciendo la imagen del negocio y marcar la diferencia entre la competencia.

- **Atención al cliente**

Es el conjunto de acciones orientadas a brindar un servicio oportuno, cordial y eficiente todo el tiempo que dure la interacción con el cliente, una atención de calidad influye en la satisfacción del consumidor, incrementando la probabilidad de la recomendación del negocio a otros posibles consumidores. En los pequeños establecimientos, la atención personalizada representa una ventaja competitiva frente a grandes cadenas.

- **Gestión de inventarios**

La gestión de inventario comprende todos los procedimientos destinados a controlar la entrada, almacenamiento y salida de los productos disponibles para la venta. Se busca garantizar que el negocio disponga del inventario necesario para satisfacer la demanda de los consumidores sin generar excesos o desabastecimiento. Un adecuado control puede permitir

una mejor rotación de productos, aumentando la eficiencia del establecimiento y reduciendo costos al reconocer que productos no salen con la misma facilidad que el resto.

- **Fidelización de clientes**

Consiste en desarrollar estrategias que fomenten a los consumidores a asistir con regularidad al establecimiento para realizar compras, manteniendo una relación duradera con el negocio. Esto se logra mediante una atención al cliente efectiva, promociones, programas de beneficios y comunicación constante para reconocer y satisfacer las necesidades del cliente. Esto representa una estrategia importante ya que conservar un cliente es menos costoso que captar uno nuevo.

- **Indicadores de gestión (KPIs)**

Son herramientas que nos permiten medir el desempeño de los diferentes procesos evaluando el cumplimiento de los objetivos. En el ámbito comercial algunos indicadores relevantes son el volumen de ventas, número de clientes atendidos, rotación del inventario, ticket promedio de compra, satisfacción del cliente y el porcentaje de recompra. Estos indicadores permiten facilitar la toma de decisiones, implementando acciones de mejora continua.

CAPÍTULO I: Diagnóstico Y Contextualización

1.1. Descripción del Tema de Investigación

El propósito de la investigación que se presenta a continuación es el de formular un Plan Operacional para la mejora de la comercialización del Bazar "De Todito", un establecimiento comercial de venta de artículos de papelería, útiles escolares, regalos, artículos de Bazar, juguetes, accesorios y otros productos de consumo del establecimiento comercial que dan respuesta a las necesidades de los estudiantes, las familias y los habitantes de la zona ubicada en la cooperativa 22 de Abril, Isla Trinitaria, del cantón Guayaquil.

Si bien ahora es un Bazar en funcionamiento que cuenta con una cartera de clientes ocasionales, el establecimiento comercial no cuenta con un plan operacional que permita organizar sus procesos comerciales y administrativos eficientemente, lo que hace que el desarrollo de actividades, supervisión del inventario, la posibilidad de implementar estrategias de promoción, el seguimiento del rendimiento comercial, etc. sean difíciles de conseguir.

Entonces, la investigación que se presenta a continuación tiene por objeto el diseño de un Plan Operacional que permita formular procedimientos, responsabilidades, cronogramas e indicadores de gestión que permitan mejorar la comercialización del negocio, la atención al cliente y la competitividad del Bazar en el ámbito local.

1.1.1. Análisis del Sector o Área de Estudio

El Bazar "De Todito" se encuentra dentro del ámbito del comercio minorista, específicamente dentro del rango de los Bazares o de Papelería. El sector comercial minorista tiene importancia dentro de la economía local, ya que surte a la población con productos de consumo habitual como útiles escolares, papelería, regalos o bien bienes o servicios de consumo inmediato.

En los últimos años, el comercio minorista ha sufrido enormes transformaciones que se asocian al auge del comercio electrónico, desde la utilización de redes sociales como herramienta de comercialización, a la creciente competencia entre pequeños comerciantes o cadenas comerciales internacionales. Estas transformaciones han ocasionado que los comercios minoristas tradicionales hayan tenido que facilitar mecanismos de gestión empresarial y comercial que les permitan responder de forma eficaz y eficiente a las exigencias de los consumidores.

En los espacios urbanos, como la Isla Trinitaria, los Bazares y las papelerías son un servicio fundamental para la comunidad, dado que están ubicados a corta distancia de las instituciones educativas y zonas de residencia. No obstante, gran parte de estos comercios minoristas se administran de forma empírica, careciendo de procedimientos que les permitan planificar las compras, controlar existencias, desarrollar estrategias de promoción o evaluar el desempeño de las ventas.

Por lo tanto, es crucial el implementar un plan operacional como alternativa básica para rehacer la organización interna de la misma, optimizando la utilización de los recursos que se disponen y volver a introducir sus productos y servicios, lo que contribuye al crecimiento sostenible del negocio, consiguiendo así a un mayor grado de satisfacción de los clientes.

1.1.2. Contexto Institucional, Sectorial o Social

El Bazar "De Todito" lleva a cabo sus actividades en la cooperativa 22 de Abril, que se encuentra en el sector de Isla Trinitaria, en el sur del cantón Guayaquil. Es un sector donde hay gran número de habitantes y una actividad comercial importante caracterizada por los micro y pequeños emprendimientos que atienden las necesidades diarias de la comunidad.

El negocio cuenta con una amplia variedad de productos y servicios dirigidos a estudiantes, padres de familia, trabajadores y pequeños comerciantes del sector, es decir, se ha convertido en un negocio de proximidad que permite acceder a productos de escolaridad, papelería, bazar, regalos y servicios complementarios sin necesidad de tener que desplazarse a otros sectores de la ciudad.

Desde el punto de vista de la institucionalidad, el Bazar "De Todito" se constituye como una microempresa familiar, donde las decisiones económicas y administrativas son asumidas en su totalidad por el propietario. Si bien esta manera de actuar permite atender a una clientela de una manera más personalizada y tomar decisiones con rapidez, también limita la planificación estratégica y la organización de los procesos cuándo no existen procesos claramente definidos.

Dentro del contexto social el negocio tiene un rol significativo al colaborar en el mejoramiento económico de la comunidad a través de la creación de empleo, el abastecimiento de productos básicos de uso escolar y la economía local; para ello, frente a la creciente competencia y las nuevas pautas de consumo es indispensable sostener la gestión comercial de la empresa mediante herramientas administrativas que hagan posible alcanzar mejoras en la eficiencia operativa del negocio, la atención prestada a sus clientes y la satisfacción del consumidor.

En este contexto, el diseño de un plan operacional será una oportunidad para que el Bazar pueda gestionar sus actividades, optimizar sus objetivos y consolidar su posicionamiento como un negocio competitivo y sostenible dentro del mercado local.

1.1.3. Identificación del Problema u Oportunidad

El Bazar "De Todito" ha conseguido mantenerse en funcionamiento gracias a la demanda constante de productos de papelería, Bazar, útiles escolares y otros bienes de consumo. Sin embargo, el crecimiento del negocio se ha desarrollado, fundamentalmente, de la experiencia del propietario sin sustentarlo en un plan operacional que sistematice las actividades relacionadas con la comercialización, es decir, que se logre organizar y sistematizar las actividades relacionadas con la comercialización de bienes y servicios para la venta.

Entre los principales problemas detectados se observa la falta de procedimientos que estandaricen la gestión de inventarios, la planificación de compras y abastecimientos, el control y promoción de ventas y la evaluación del desempeño del negocio. También se

sobreentiende la ausencia de indicadores de gestión que permitan medir la eficiencia de las operaciones o la ausencia de estrategias permanentes de fidelización de los clientes y de marketing digital que consigan promover la presencia de negocios ayudando a la empresa frente a la competencia. Este tipo de situaciones puede provocar pérdidas por falta de stock o por sobredimensionamiento del stock, causando una disminución en la rotación de productos, limitando la capacidad de responder a las necesidades del consumidor que a su vez ocasiona oportunidades de ventas desaprovechadas.

Esta realidad presenta una importante oportunidad para mejorar ya que el diseño de un plan operacional permite organizar las actividades comerciales y administrar de mejor manera el Bazar, estableciendo procedimientos claros, optimizando recursos, fortaleciendo la atención al cliente y desarrollando estrategias comerciales que sirven de apoyo para incrementar las ventas y el crecimiento del negocio.

1.2. Caracterización del Objeto de Estudio

El objeto de estudio lo constituye el Plan Operacional para la mejora de la comercialización del Bazar "De Todito", a partir del análisis y organización de los procesos comerciales y administrativos que intervienen en el proceso de venta de los productos y de los servicios que ofrece el negocio.

La investigación analizará aquellos aspectos que tienen que ver con la planificación del funcionamiento operativo de la comercialización del Bazar, el abastecimiento de productos, el control del inventario, la atención al cliente, las estrategias de promoción, la gestión de las

ventas y el seguimiento de los indicadores de rendimiento. A partir de este diagnóstico se generará una propuesta de mejora que permita optimizar el funcionamiento del negocio y contribuir a mejorar la competitividad del Bazar en el mercado local.

1.2.1. Descripción General

El Bazar "De Todito" constituye una microempresa comercial que tiene por objeto la venta de productos de papelería, útiles escolares, artículos de Bazar, regalos, juguetes, accesorios, materiales de oficina y otros productos de consumo y la atención a servicios complementarios en función a los requerimientos de sus clientes.

El negocio en cuestión se encuentra ubicado en la cooperativa 22 de abril, Isla Trinitaria, cantón Guayaquil, y atiende principalmente a estudiantes, padres de familia, docentes, trabajadores y habitantes del sector, siendo de este modo considerado como un establecimiento de referencia por su buena ubicación y diversidad de productos comerciales.

Las operaciones se desarrollan de acuerdo con un modelo de atención directa al cliente en el cual el propietario participa en la atención de las actividades administrativas, comerciales y de servicio que el negocio realiza, pero el crecimiento del negocio solicita que se empiecen a implementar los procesos organizados que favorezcan la eficiencia operativa del negocio y su comercialización.

1.2.2. Naturaleza Jurídica o Normativa

El Bazar "De Todito" equivale a una microempresa comercial que realiza actividades de comercio al por menor, cuya actividad se encuentra regulada por la normativa vigente del Ecuador para este tipo de establecimientos. Para su funcionamiento debe atender las disposiciones establecidas por entidades públicas, las cuales se ocupan del desarrollo de actividades económicas y comerciales, y entre las cuales están:

- Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, que promueve el desarrollo y fortalecimiento de emprendimientos y microempresas en el país.
- Código de Comercio, que regula las actividades comerciales, las obligaciones de los comerciantes y las relaciones mercantiles.
- Ley de Régimen Tributario Interno y disposiciones emitidas por el Servicio de Rentas Internas (SRI) que dicta el cumplimiento de obligaciones tributarias, emisión de comprobantes de venta y declaraciones fiscales.
- Normativa emitida por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guayaquil, que se ocupa de la obtención de la patente municipal, permisos de funcionamiento y demás requisitos para ejercer actividades comerciales.
- Normativa de protección al consumidor y Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, que garantice los derechos de los clientes en la relación con la calidad de la mercadería, información comercial y atención.

1.2.3. Actores Involucrados

La elaboración y puesta en práctica del plan operacional para mejorar la comercialización del Bazar "De Todito" conlleva la participación de diversos protagonistas que inciden, de manera directa o indirecta, en el funcionamiento del negocio; cada uno de ellos tiene un papel destacable que mediante la correcta ejecución de las actividades comerciales, se pueda llegar a cumplir los objetivos que se hayan planteado.

- **Propietario o administrador.**

Es quien asume la principal responsabilidad de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades llevadas a cabo en el Bazar, así como de tomar decisiones vinculadas a las compras, los proveedores, las promociones, controlar el manejo del dinero y la dirección general del negocio.

- **Colaboradores o personal de apoyo.**

Son las personas que se encargan de atender a los clientes, organizar los productos, realizar el control del inventario, guardar el orden del establecimiento y ayudar en las actividades operativas ordinarias.

- **Clientes.**

Son los protagonistas del proceso de comercialización, ya que son quienes compran los productos y los servicios que ofrece el Bazar. Sus necesidades, preferencias y el nivel de

satisfacción son aspectos primordiales en el diseño de las estrategias comerciales y la continua mejora del servicio.

- **Proveedores.**

Son todas aquellas empresas o distribuidores que sirven al Bazar de artículos de papelería, útiles escolares, regalos, productos de Bazar y demás mercancías que el Bazar requiere para el desarrollo de sus actividades comerciales, de tal forma que la relación con los proveedores impacta en la disponibilidad de productos, precios y tiempos de abastecimiento.

- **Comunidad y sector comercial.**

Está constituido por los pobladores de la cooperativa 22 de Abril y sectores aledaños, basándose en los principales moradores del mercado potencial del negocio, así como de otros establecimientos comerciales que también integran el entorno comercial.

- **Entidades de control.**

Organismos como el Servicio de Rentas Internas (SRI), el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guayaquil, entre otros organismos públicos, controlan el cumplimiento de las obligaciones tributarias, comerciales y legales del establecimiento.

1.2.4. Estructura Organizacional o Funcional

Se necesita una estructura organizacional de tipo funcional, característica de las microempresas. La administración se concentra en el propietario ya que es quien se encarga

de la administración y actividades comerciales, por ende, la estructura funcional quedaría de la siguiente manera:

Gráfico 1 Estructura Funcional



Elaboración propia

Esta estructura distribuye de manera organizada las diferentes responsabilidades, mejorando la coordinación de las actividades y facilitando el seguimiento de los procesos operativos y comerciales.

1.2.5. Roles y Perfiles Relevantes

Para el desarrollo del plan operacional, es crucial definir los diferentes roles y perfiles que la persona responsable debe tomar, esto permitirá separar y organizar de manera clara los procesos, mejorando la eficiencia en la atención al cliente.

Tabla 1 Roles y Perfiles Relevantes

	Rol	Perfil
Gerente	Es el responsable de la organización general del negocio, quien planifica, coordina y supervisa las actividades administrativas, tomando las decisiones relacionadas con el marketing y el manejo financiero.	<p>Liderazgo y capacidad para la toma de decisiones.</p> <p>Manejo de relaciones con proveedores.</p> <p>Conocimientos básicos de administración y comercialización.</p>
Administración y finanzas	Gestionar los recursos financieros controlando los ingresos y egresos, llevando los diferentes registros administrativos para apoyar a la planificación económica del negocio.	<p>Conocimientos básicos de contabilidad y administración.</p> <p>Manejo de registros financieros.</p> <p>Ética y confidencialidad en el manejo de la información.</p>
Ventas y atención al cliente	Atender a los clientes, guiándolos y realizar las ventas	Excelente comunicación interpersonal.

	garantizando una atención cordial y eficiente, contribuyendo a la fidelización de los consumidores.	Conocimiento de los productos comercializados. Capacidad para resolver dudas y reclamos.
Proveedores	Su función es subministrar los productos de manera oportuna, garantizando la calidad, disponibilidad y precios competitivos que favorezcan la rentabilidad del negocio.	Puntualidad en las entregas. Cumplimiento de acuerdos comerciales. Buena comunicación y disposición para establecer relaciones de largo plazo.
Clientes	Son el eje central de la comercialización ya que sus compras permiten el funcionamiento de negocio, además que sus opiniones y necesidades sirven como feedback para implementar las	Estudiantes de instituciones educativas cercanas. Habitantes de la cooperativa 22 de abril y sectores aledaños.

	mejoras en los productos, servicios y estrategias comerciales.	Consumidores que buscan productos de papelería, Bazar, regalos y servicios complementarios a precios accesibles y con atención personalizada.
--	--	---

Elaboración propia

Definir los roles permite establecer las responsabilidades dentro del plan operacional, mejorando la coordinación entre las actividades administrativas y las comerciales al optimizar el uso de los recursos disponibles, fortaleciendo la comercialización del Bazar, asimismo, facilitando el seguimiento de las tareas junto a la evaluación de desempeño de cada área para asegurar el cumplimiento de los objetivos del negocio.

1.2.6. Orientación Estratégica del Proyecto

La orientación estratégica que guiara la presente investigación está enfocada al diseño de un Plan Operacional que sirva para mejorar la comercialización del Bazar "De Todito", por lo que se pretende a partir de ello ayudar a mejorar la organización de los procesos internos, el uso de los recursos y la efectividad de las acciones comerciales que se llevan a cabo. La idea de esta propuesta es proporcionar a al negocio una herramienta de gestión que ayude a la planificación, implementación, seguimiento de las acciones y evaluación de las

operaciones del negocio, para así ayudar a la mejora de la atención al cliente, gestión de inventario, las acciones de comercialización, competitividad del establecimiento y a la mejora de las condiciones generales de la actividad comercial.

La propuesta estrategia busca apoyar la mejora continua al igual que la organización administrativa y orientación al cliente, lo que ayuda a que el Bazar responda de forma eficiente a las necesidades del mercado, ayudando a la expansión continua.

1.2.7. Misión / Propósito del Proyecto

Diseñar un plan operacional que contribuya a organizar y optimizar los procesos relacionados con la comercialización del Bazar "De Todito", a partir de la puesta en práctica de procedimientos administrativos y comerciales que aporten en la gestión del negocio, mejora de la atención al cliente, contabilidad del inventario, así como en la mejora de las ventas y de la competitividad.

1.2.8. Visión / Proyección Futura

Consolidar el Bazar "De Todito" como un negocio que está organizado, eficiente y que tiene competitividad, que dispone de procesos estandarizados en la línea de productos y servicios a comercializar, de forma que se obtenga mejor satisfacción por parte de los clientes. Se busca posicionarlo de manera eficiente en el mercado local y se favorezca un crecimiento sostenible gracias a la implementación de una correcta administración comercial

.

1.2.9. Valores o Principios Rectores

La ejecución del plan operacional estará regida por los siguientes valores o principios:

- **Responsabilidad:** Hacer de forma efectiva las actividades y los procedimientos que se marcan; así como la correcta gestión de los recursos y el cumplimiento de los objetivos comerciales.
- **Compromiso:** Trabajar con dedicación para un buen funcionamiento de productos y servicios de calidad, así como la mejora continua
- **Honestidad:** Trabajar con transparencia hacia los consumidores y los proveedores. Así los diferentes actores involucrados en el negocio pueden fortalecer la confianza y la credibilidad del mismo.
- **Orientación al Consumidor:** Orientarse a satisfacer las necesidades y expectativas de los consumidores a través de un trato cordial, eficaz y personal favorece su fidelización.
- **Organización:** Considerar la planificación y la coordinación de las actividades operativas y comerciales, optimizando el uso de los recursos.

1.2.10. Políticas Generales

Con la finalidad de hacer llegar el Plan Operacional, el cual tiene por objetivo mejorar la comercialización del Bazar "De Todito", se establecen las siguientes políticas generales las cuales están orientadas a garantizar, entre otros aspectos, la eficiencia de la operatividad, la satisfacción del cliente y el crecimiento sostenible de la organización.

- **Política de Atención al Cliente**

Darse a la tarea de atender a todos los clientes de la mejor forma posible, con amabilidad, respeto y oportunidad. Brindándole asesoría en el momento de compra y dando respuesta a sus inquietudes, sugerencias o reclamos.

- **Política de Gestión de Inventarios**

Manejar una gestión permanente del inventario a través del abastecimiento continuo de registros actualizados, verificaciones periódicas y reposición oportuna de los productos que mayor demanda, evitando así desabastecimientos y sobreabastecimiento.

- **Política de Compras**

Seleccionar proveedores que sean fiables, con productos de calidad, precios competitivos y con cumplimiento en los tiempos de entrega, favorables para relaciones comerciales de largo plazo.

- **Política de Comercialización**

Administrar estrategias de promoción, publicidad y fidelización orientadas a mejorar las ventas, mejorando la imagen del negocio y satisfacer las necesidades del cliente.

- **Política de calidad.**

Proyectar los productos comercializados, garantizando que los productos cumplan los patrones de calidad y presentación, generando satisfacción para el consumidor.

- **Política de mejora continua**

Verificar periódicamente los procesos de negocio mediante sistemas de indicadores de gestión con el propósito de detectar oportunidades de mejora y ejecutar acciones correctivas que efectivamente logren mejorar el desempeño del negocio.

1.2.11. Análisis PEST

El análisis PEST permite reconocer los factores externos que influyen en el desempeño comercial del negocio.

Tabla 2 Análisis PEST

Factor	Análisis
Político	El negocio debe atenerse a la normativa tributaria, comercial y municipal vigente en Ecuador, incluyendo la normativa del Servicio de Rentas Internas (SRI), la autorización de funcionamiento y las obligaciones laborales, las cuales en muchas ocasiones aportan beneficios para el propio negocio. Las políticas estatales de apoyo a las microempresas se constituyen en una oportunidad para acceder a programas de capacitación y financiamiento.
Económico	La inflación, el alza de precios del costo de los productos, el poder adquisitivo de las personas, la situación económica del país determina

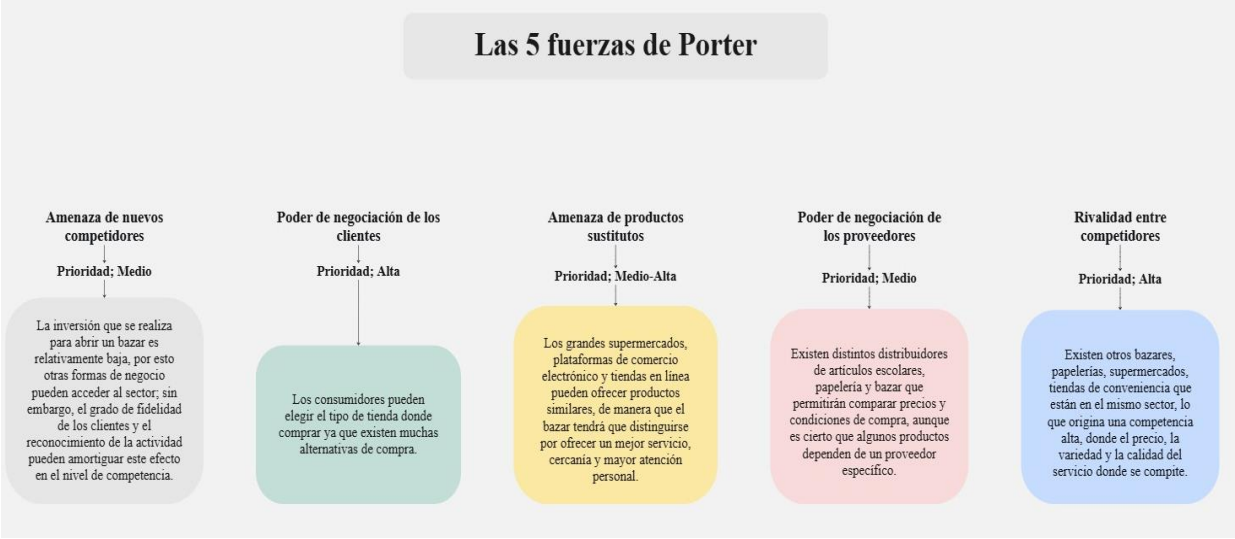
	las ventas del Bazar. Una buena gestión de compras y precios permitirán la competitividad.
Social	El crecimiento poblacional, la existencia de instituciones educativas cercanas y la preferencia de los consumidores hacia el tipo de negocio generan una situación que beneficia la demanda de los artículos de papelería y Bazar, por otro lado, los clientes valoran una atención personalizada, rápida y eficaz.
Tecnológico	El uso de plataformas sociales, WhatsApp Business, sistemas de factura electrónica y herramientas digitales para una mejor gestión del inventario presentan un potencial tanto para mejorar la comercialización como para mejorar la gestión y la comunicación con los clientes.

Elaboración propia

1.2.12. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

El modelo de Porter es un modelo estratégico que sirve para analizar el nivel de competencia y rentabilidad donde va a operar el Bazar

Gráfico 2 5 Fuerzas de Porter



Elaboración propia

1.2.13. Análisis FODA

El análisis FODA permite reconocer los factores internos y externos que influyen en la comercialización del negocio.

Tabla 3 Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
Ubicación estratégica de alta demanda	Crecimiento de la demanda de artículos de papelería y Bazar
Variedad de productos y servicios	Uso de herramientas digitales para la promoción del negocio

<p>Atención personalizada para cada cliente</p> <p>Conocimiento del mercado y las necesidades de la comunidad</p>	<p>Programas de apoyo destinado hacia las microempresas por parte de entidades publicas</p>
Debilidades	Amenazas
<p>Ausencia de un plan operacional que guie los objetivos del negocio</p> <p>Uso limitado del marketing digital</p> <p>Control manual del inventario</p> <p>Falta de seguimiento de los indicadores de gestión.</p>	<p>Incremento de la competencia a nivel micro y macro.</p> <p>Variación de precio de los proveedores debido a las fluctuaciones económicas</p> <p>Disminución del poder adquisitivo de la población</p> <p>Cambios en las preferencias de los consumidores</p>

Elaboración propia

1.2.14. Estrategias de Desarrollo

A partir del diagnóstico y el análisis estratégico (PEST, Porter y FODA) se plantean las siguientes estrategias para reforzar la comercialización del Bazar "De Todito", a partir de la aplicación del plan operacional.

- **Estrategia 1.**

Mejorar la gestión comercial. Organizar los procesos de venta mediante la definición de procedimientos estandarizados, que permitan mejorar la atención al cliente, la agilidad de las transacciones comerciales y la fuerza de la experiencia de compraventa.

Acciones:

Definir un protocolo de atención al cliente.

Estandarizar el proceso de ventas.

Realizar una capacitación en servicio al cliente y en técnicas de venta.

- **Estrategia 2.**

Reforzar el control de inventarios. Aplicar una gestión de control de productos que permita conocer permanentemente la disponibilidad de productos, sin olvidar las pérdidas por falta de abastecimiento o por exceso de inventarios.

Acciones:

Clasificar los productos siguiendo la rotación de los mismos.

Definir los niveles mínimos y máximos de productos.

Realizar inventarios físicos periódicos.

Digitalizar la gestión del registro de entradas y salidas de mercancías.

- **Estrategia 3.**

Establecimiento de estrategias de marketing y promoción Aumentar la visibilidad del negocio a través de herramientas de marketing tradicional y digital que permitan captar nuevos clientes y fidelizar a los actuales.

Acciones:

Crear perfiles activos en redes sociales.

Poner en marcha WhatsApp Business para servicios de atención y pedidos.

Diseñar promociones estacionales y descuentos.

Realizar publicaciones periódicas del catálogo de productos.

- **Estrategia 4.**

Consolidación de las relaciones comerciales con proveedores. Se busca fortalecer las relaciones comerciales para garantizar el abastecimiento de productos a precios competitivos y con buena calidad.

Acciones:

Evaluar a los proveedores de forma periódica.

Negociar otras condiciones de compra.

Diversificar proveedores para reducir los riesgos de desabastecimiento.

- **Estrategia 5.**

Seguimientos y mejoras continuas. Controlar de manera continuada el desempeño del negocio mediante Indicadores de gestión que ayuden a la toma de decisiones y a la implementación de acciones correctivas.

Acciones:

Completar informes mensuales de ventas.

Medir el grado de satisfacción del cliente.

Controlar la rotación del inventario.

Evaluar el cumplimiento de los objetivos comerciales.

1.2.15. Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos de la empresa guían la ejecución del plan de operaciones y permitirán conseguir una mejora duradera en la comercialización del Bazar "De Todito".

- **Objetivo Estratégico 1**

Mejorar la comercialización a través de la estandarización de procesos que contribuyan a mejorar la organización y la operativa del negocio.

- **Objetivo Estratégico 2**

Fortalecer la gestión de existencias garantizando la disponibilidad de los productos más solicitados y reduciendo pérdidas por falta de existencias o por exceso de stocks.

- **Objetivo Estratégico 3**

Incrementar las ventas a través de acciones promocionales, marketing online y programas de fidelización orientados a satisfacer las demandas de los clientes.

- **Objetivo Estratégico 4**

Mejorar la calidad del servicio a través de protocolos de atención al público que favorezcan la satisfacción de la atención y la fidelización de los consumidores.

- **Objetivo Estratégico 5**

Implementar indicadores de gestión que permitan analizar el desempeño comercial y facilitar la toma de decisiones basada en los resultados.

1.2.16. Alianzas o Articulaciones Clave

Para contribuir a la implementación del plan de operaciones establecido, el Bazar "De Todito" puede realizar alianzas estratégicas con diferentes actores del entorno que impulsen el crecimiento y la sostenibilidad del negocio.

- **Proveedores de productos de papelería y Bazar**

Establecer relaciones comerciales con proveedores confiables en cuanto a productos, que garanticen la calidad de los productos que ofrecen, los precios competitivos y el abastecimiento de la mercadería.

- **Instituciones educativas**

Establecer convenios con las escuelas y colegios y centros educativos de la zona para poder ofrecer paquetes escolares, descuentos y suministro de artículos de papelería, fortaleciendo el potencial de captar clientes en todo el año escolar.

- **Emprendedores y pequeños comercios del sector**

Realizar alianzas con otros emprendimientos para promover ventas conjuntas, intercambiar recomendaciones comerciales y aumentar la red de clientes.

- **Empresas de tecnología y plataformas digitales**

Utilizar herramientas como WhatsApp Business, redes sociales y sistemas de gestión de inventarios para optimizar la comunicación con los clientes, la promoción de productos y la gestión del negocio.

- **Comunidad y organizaciones locales**

Participar en ferias comerciales, actividades de los barrios y actividades programadas por asociaciones de los barrios o instituciones de la zona para fortalecer el posicionamiento del Bazar y aumentar su visibilidad entre los habitantes de la zona.

- **Organismos de apoyo al emprendimiento**

Aprovechar esta generosa oferta de programas de formación, consultoría y fortalecimiento empresarial que ofrecen las instituciones oficiales, las cámaras de comercio y las organizaciones que se dedican al desarrollo de las micro y pequeñas empresas que persigue la mejora de la gestión administrativa y de la gestión comercial del negocio.

Los resultados de estas alianzas se verán reflejados en el aumento de las posibilidades de crecimiento del Bazar “De Todito”, un fortalecimiento de la capacidad competitiva y unas condiciones óptimas para llevar a cabo el plan operacional a través de la colaboración de los actores de la comunidad empresarial y social.

CAPÍTULO II: Análisis Del Entorno

2.1. Análisis de la demanda / necesidad

El análisis de la demanda se propuso detectar las necesidades, preferencias y expectativas de la clientela del Bazar "De Todito", con el objetivo de formular un plan operativo adecuado a las circunstancias reales del mercado que mejore la comercialización del negocio.

El Bazar "De Todito" se ubica en la cooperativa 22 de Abril, Isla Trinitaria, un sector con alta actividad comercial y un significativo número de instituciones educativas y viviendas, como así también pequeñas empresas de carácter artesanal. Esta ubicación hace que haya una demanda continua de artículos de papelería, útiles escolares, otras mercancías de bazar y productos para el regalo, además de ofrecer servicios complementarios de impresión y fotocopia.

A pesar de tener una clientela fija, se perciben oportunidades para reorganizar las actividades comerciales, mejorar la atención al cliente y optimizar la gestión del stock y desarrollar la promoción que le conferirá una mayor competitividad a la tienda. Por ello, resulta importante conocer las características del mercado y de los consumidores para elaborar un plan operativo que contribuya al desarrollo sostenible del Bazar "De Todito".

2.1.1. Perfil de los Beneficiarios o Usuarios Potenciales

Los beneficiarios directos del proyecto son el dueño del Bazar "De Todito" y sus colaboradores, quienes dispondrán de una herramienta de gestión que les permitirá organizar las actividades comerciales y administrativas.

Los usuarios potenciales corresponden principalmente a:

- Estudiantes de las escuelas, colegios y universidades cercanas.
- Padres de familia que compran útiles escolares y productos de papelería.
- Docentes y personal administrativo de las instituciones educativas.
- Trabajadores y emprendedores que compran suministros de oficina, copias e impresión.
- Vecinos de la cooperativa 22 de Abril y sectores colindantes que compran productos de bazar y artículos de regalo.

Características generales

- Personas de diferentes edades, involucradas en las diferentes generaciones de la familia.
- Nivel socioeconómico medio, medio bajo y bajo
- Buscan artículos a buen precio.
- Valoran la cercanía del establecimiento, la rapidez en la atención y la disponibilidad de productos.

2.1.2. Tipo de Mercado o Contexto

El Bazar "De Todito" se desarrolla dentro del mercado de consumo en el que se basa la venta al por menor de productos de papelería, bazar, útiles escolares y de uso cotidiano.

El presente mercado en el que se desarrolla presenta las siguientes características:

- Concorre en competencia con otros bazares, papelerías y locales comerciales a gran escala como Superpaco o Polipapel.
- Transcurre una demanda continua durante todo el año y un incremento en la de temporadas de regreso a clases.
- Los consumidores son sensibles al precio, a la calidad y a la atención que reciben.
- Cada vez más consumidores recurren a canales digitales con el objetivo de conocer promociones o para realizar alguna consulta sobre productos.

El contexto comercial fuerza al negocio a tener una mayor organización a nivel interno que pueda establecer estrategias que le permitan sostener su competitividad frente a determinados negocios que son similares.

2.1.3. Segmentos y Grupos Objetivo

Para optimizar los procesos de comercialización es necesario dividir el mercado objetivo en los siguientes segmentos:

Tabla 4 Instrumentos de Recolección de Información Primaria

Segmento	Necesidades Principales
Estudiantil	Útiles escolares, cuadernos, mochilas, materiales didácticos, impresiones y copias
Padres de familia	listas escolares completas, artículos educativos y materiales para tareas.
Docentes	Material pedagógico, papelería, útiles de oficina y recursos para actividades escolares.
Trabajadores y emprendedores	Material de oficina, impresiones, fotocopias y suministros administrativos.
Comunidad en general	Regalos, artículos de bazar, accesorios y productos de uso cotidiano.

Elaboración propia

La segmentación va a permitir diseñar estrategias de promoción y comercialización centrada en cada grupo de clientes.

2.1.4. Comportamiento, Hábitos o Patrones Relevantes

El comportamiento del cliente en el Bazar "De Todito" depende, sobre todo, de las necesidades que surgen en el día a día de los clientes, proximidad al local, disponibilidad de productos y calidad de servicio que recibe el cliente. Considerando que el Bazar "De Todito" es una empresa de comercio minorista que operan en una zona residencial donde hay presencia e influencia de centros educativos, por lo tanto, los compradores concurren periódicamente a comprar productos de papelería y utilería escolar, útiles de oficina y productos del bazar.

Uno de los patrones de consumo que se ha determinado es la estacionalidad de la demanda. Por ejemplo, al inicio del año electivo la demanda de útiles escolares, cuadernos y mochilas, carpetas, y demás productos de escolaridad aumenta notablemente mientras que el resto del año, la demanda se mantiene relativamente estable de los artículos de papelería, regalos y accesorios y de los servicios complementarios.

La rapidez, la variedad de productos, los precios, la disponibilidad inmediata de la mercadería y la amabilidad del personal son características que los clientes suelen valorar. A partir de dicha variedad, las preferencias por recibir información sobre promociones y disponibles de productos mediante WhatsApp y redes sociales, lo que empieza a demostrar la necesidad de incorporar herramientas tecnológicas a su plan operacional.

Un comportamiento adicional que podemos mencionar es que más consumidores de un establecimiento se prestan a volver cuando reciben una atención personalizada y encuentran fácilmente los productos que buscan. De tal forma, la fidelización del cliente se verá fuertemente influenciada por la oferta comercial y por las formas de organización de los procesos internos, el control de la mercadería y la promoción y servicio que se puedan implementarse en forma permanente.

2.1.5. Instrumentos de Recolección de Información Primaria

Para obtener información confiable sobre la situación actual de la comercialización del Bazar "De Todito" y fundamentar el diseño del plan operacional, se emplearán técnicas e instrumentos de investigación que permiten la recolección de la información directamente de los actores involucrados.

Tabla 5 Instrumentos de Recolección de Información Primaria

Técnica	Instrumento	Información obtenida
Encuesta	Cuestionario estructurado compartido por medio de Google forms	Satisfacción del cliente, hábitos de compra, frecuencia de visita, preferencias y percepción del servicio.

Entrevista	Guia estructuradas con preguntas basadas en el cuestionario de la encuesta	Información sobre la administración del negocio, procesos operativos y necesidades de mejora.
Observación directa	Ficha de observación	Organización del establecimiento, atención al cliente, control del inventario y desarrollo de las operaciones.
Revisión documental	Matriz de análisis documental	Datos sobre ventas, compras, inventarios y desempeño comercial del bazar.

Elaboración propia

El uso de estos instrumentos permite obtener información primaria confiable para realizar un diagnóstico del bazar y diseñar un plan operacional ajustado a las necesidades del negocio, incrementando las posibilidades de mejora, comercialización y competitividad en el mercado.

2.1.5.1. Encuestas

Con la intención de obtener información para el desarrollo de la investigación, se aplicó uno de los instrumentos de recolección de datos, en este caso se usó un método cuantitativo de encuesta, seleccionados de manera aleatoria dentro de los perfiles de los grupos requeridos. La encuesta cuenta con preguntas cerradas orientadas a conocer la percepción de los clientes para poder obtener los datos necesarios para aplicar las mejoras en la comercialización

Los datos obtenidos fueron tabulados y analizados mediante la estadística descriptiva, lo que permitió identificar las principales necesidades de los clientes, estableciendo así estrategias que ayudaran a la elaboración del plan operacional.

Pregunta 1; ¿Cuál es tu ocupación?

Tabla 6 Resultados de la pregunta 1: ¿Cuál es tu ocupación?

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Estudiantes	39	39%
Padres de familia	28	28%
Docentes	8	8%
Trabajadores y emprendedores	5	5%
Comunidad en general	20	20%

Elaboración propia

Gráfico 3 Resultados de la pregunta 1: ¿Cuál es tu ocupación?



Elaboración propia

Análisis de la Pregunta 1

Podemos ver que la población que predomina es la estudiantil, con un 39% solo seguido por los padres de familia con un 28%, este resultado indica una parte importante de la demanda del negocio, por lo que podemos decir que es necesario desarrollar estrategias específicas para atraerlos. La grafica nos permite ver que los docentes, trabajadores y emprendedores son apenas el 8% y 5%, teniendo una menor participación. Con esta información podemos discernir que el 67% de los encuestados pertenecen a padres de familia y estudiantes, por lo que se necesitaría fortalecer el abastecimiento de los útiles escolares y de papelería, generar estrategias comerciales para la fidelización e implementar promociones estratégicas dirigidas a estos segmentos sin descuidar a los demás consumidores.

Pregunta 2; ¿Con qué frecuencia compra usted útiles escolares y artículos de papelería?

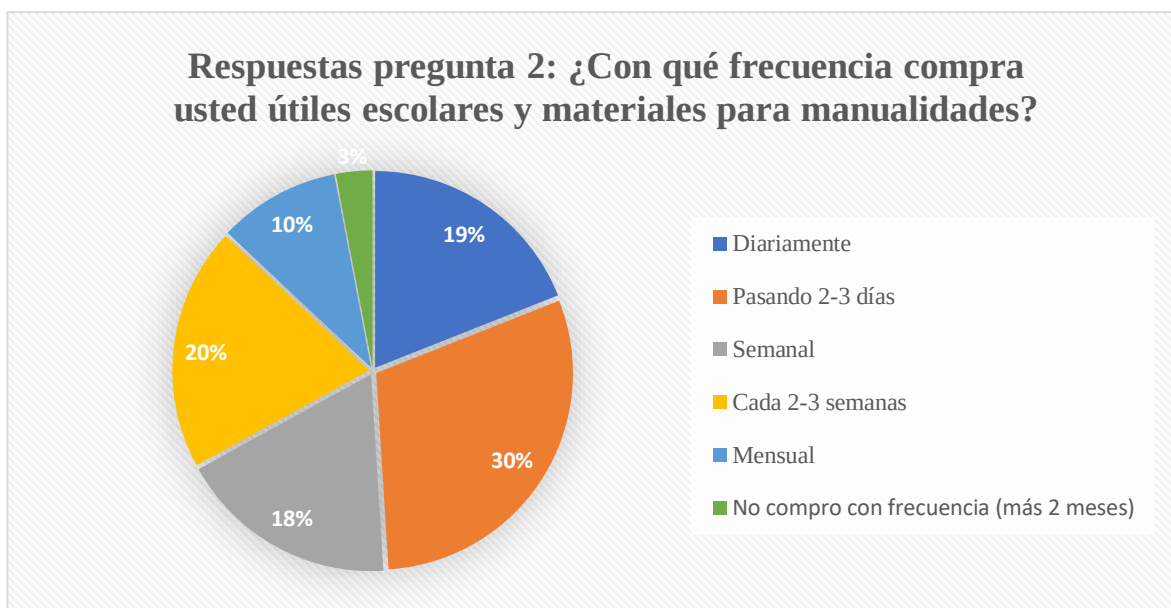
Tabla 7 Pregunta 2; ¿Con qué frecuencia compra usted útiles escolares y materiales para manualidades?

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Diariamente	19	22%
Pasando 2-3 días	30	30%
Semanal	18	18%

Elaboración propia

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Cada 2-3 semanas	20	20%
Mensual	10	10%
No compro con frecuencia (más de 2 meses)	3	3%

Gráfico 4 Pregunta 2; ¿Con qué frecuencia compra usted útiles escolares y materiales para manualidades?



Elaboración propia

Análisis de la pregunta 2

Los resultados evidencian que la mayor parte de los clientes realizan compras de artículos de bazar con una frecuencia relativa alta, el 30% manifestó que realiza compras cada 2 o 3 días, seguido del 19% que realizan compras diariamente. Con estos datos podemos afirmar que la población si realizan compras frecuentemente, por lo que es necesario abastecer y optimizar la gestión del inventario en el plan operacional para poder satisfacer las necesidades de los clientes y incrementar la competitividad del negocio

Pregunta 3; ¿Qué productos compra con más frecuencia?

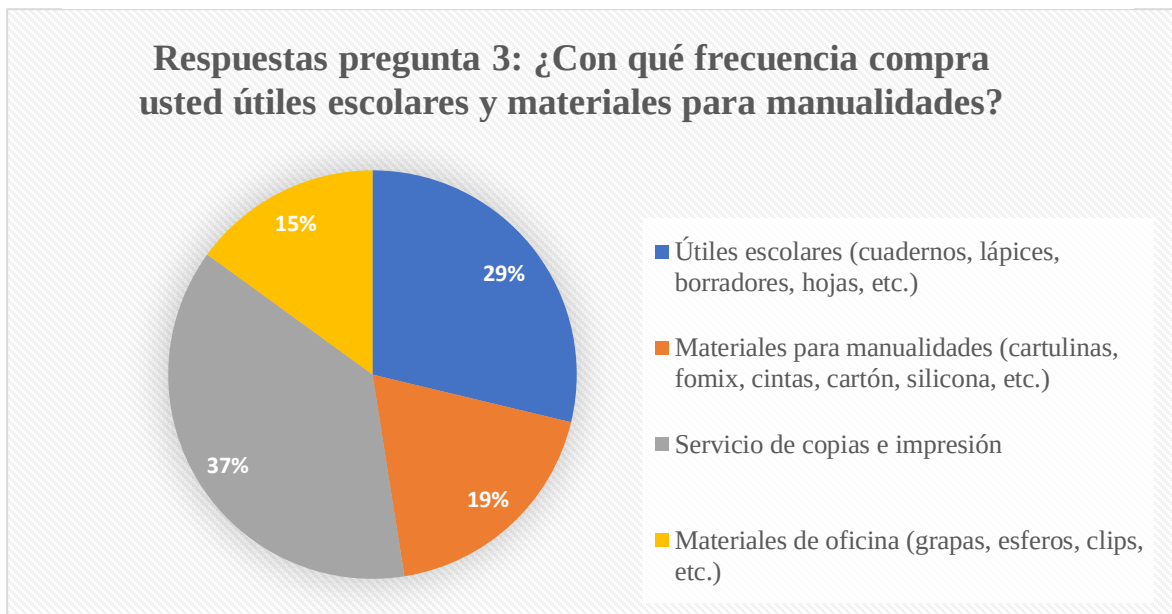
Tabla 8 Pregunta 3; ¿Qué productos compra con más frecuencia?

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Útiles escolares (cuadernos, lápices, borradores, hojas, etc.)	23	23%
Materiales para manualidades (cartulinas, fomix, cintas, cartón, silicona, etc.)	15	15%
Servicio de copias e impresión	30	30%

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Materiales de oficina (grapasp, esferos, clips, etc.)	12	12%
Artículos de bazar (fundas de regalo, peluches, hilos, cajas, etc.)	20	20%

Elaboración propia

Gráfico 5 Pregunta 3; ¿Qué productos compra con más frecuencia?



Elaboración propia

Análisis de la pregunta 3

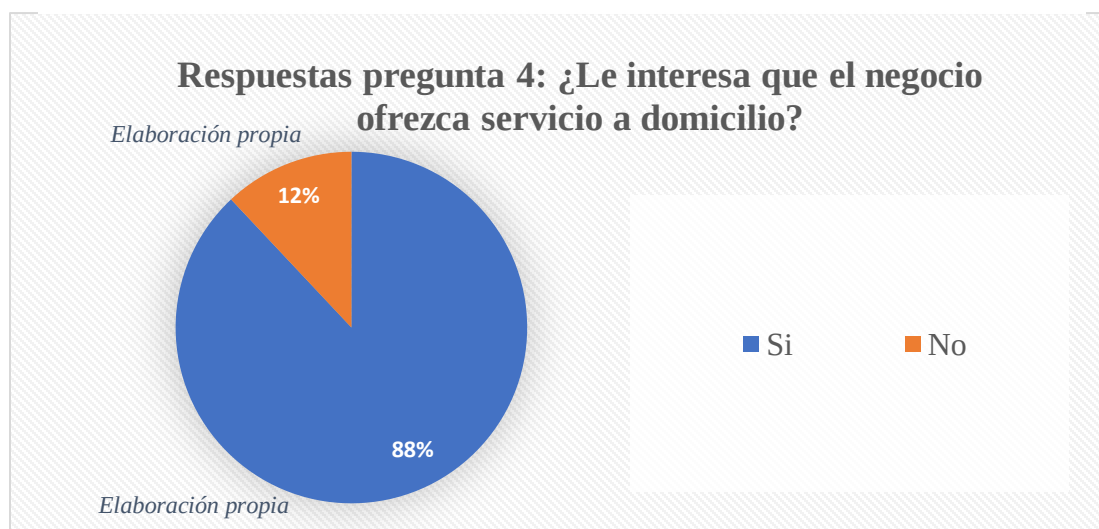
Una vez tabulados los datos podemos apreciar que el servicio de copias e impresiones es lo más adquirido por los clientes con un 30%, siendo una de las principales fuentes de demanda solo seguido por la compra de útiles escolares con un 23% . los resultados que la mayor demanda del bazar es el servicio de copias e impresión, por lo es que importante priorizar la disponibilidad de insumos y desarrollar estrategias de promoción que fortalezcan la comercialización y satisfacción de los clientes.

Pregunta 4; ¿Le interesa que el negocio ofrezca servicio a domicilio?

Tabla 9 Pregunta 4; ¿Le interesa que el negocio ofrezca servicio a domicilio?

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Si	88	88%

Gráfico 6 Pregunta 4; ¿Le interesa que el negocio ofrezca servicio a domicilio?



Opciones	Respuestas	Porcentaje
No	12	12%

Análisis de la pregunta 4

Los resultados obtenidos muestran que el 88% de los encuestados están interesados en que se incorpore este servicio, este alto porcentaje evidencia que los clientes valoran la seguridad, comodidad y rapidez al momento de adquirir productos de papelería, especialmente cuando no disponen de tiempo para desplazarse hasta el establecimiento o necesitan que el pedido sea recogido por otro una vez llegue al domicilio. La implementación del servicio permitirá ampliar la cobertura del negocio, incrementando las ventas y mejorando la satisfacción de los clientes.

Pregunta 5: ¿Qué otros servicios les gustaría que se ofrezcan?

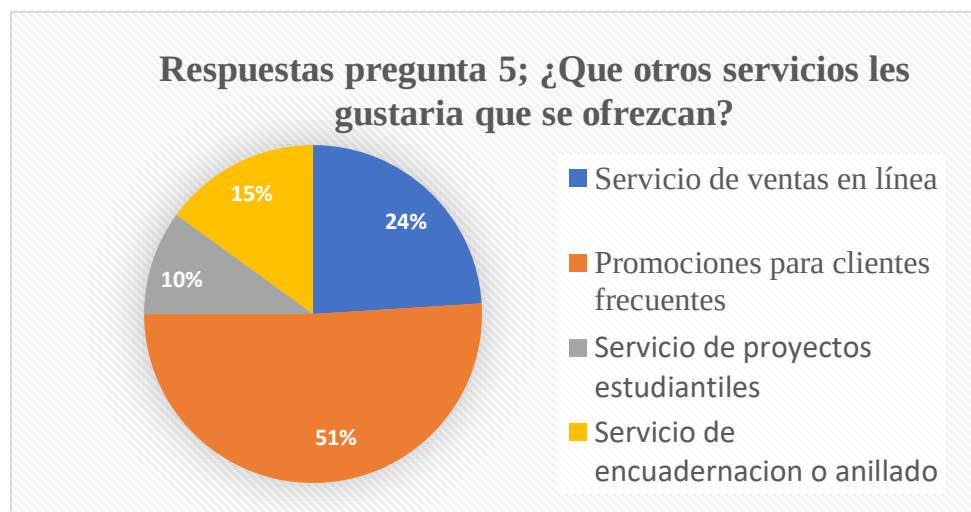
Tabla 10 Pregunta 5: ¿Qué otros servicios les gustaría que se ofrezcan?

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Servicio de Ventas en línea	24	24%
Promociones para clientes frecuentes	51	51%

Elaboración propia

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Servicio de proyectos estudiantiles	10	10%
Servicio de encuadernación o anillado	15	15%

Gráfico 7 Pregunta 5: ¿Qué otros servicios les gustaría que se ofrezcan?



Elaboración propia

Análisis de la pregunta 5

El 51% de los clientes considera que se debería implementar un sistema de promociones para clientes frecuentes, siendo esta la alternativa con mayor aceptación ya que los consumidores valoran los beneficios que premian la fidelidad como descuentos, ofertas especiales o programas de acumulación de puntos por cada compra, lo que representa una oportunidad para conectar con los clientes e incentivar las compras recurrentes. En segundo

lugar, está el servicio de ventas en línea con un 24%, siendo este un servicio que otorga rapidez y seguridad, ampliando el alcance del negocio al facilitar la conexión con los clientes, permitiendo adaptarse a las nuevas tendencias en el mercado.

Pregunta 6: ¿Qué atributo desearía encontrar en “De Todito”?

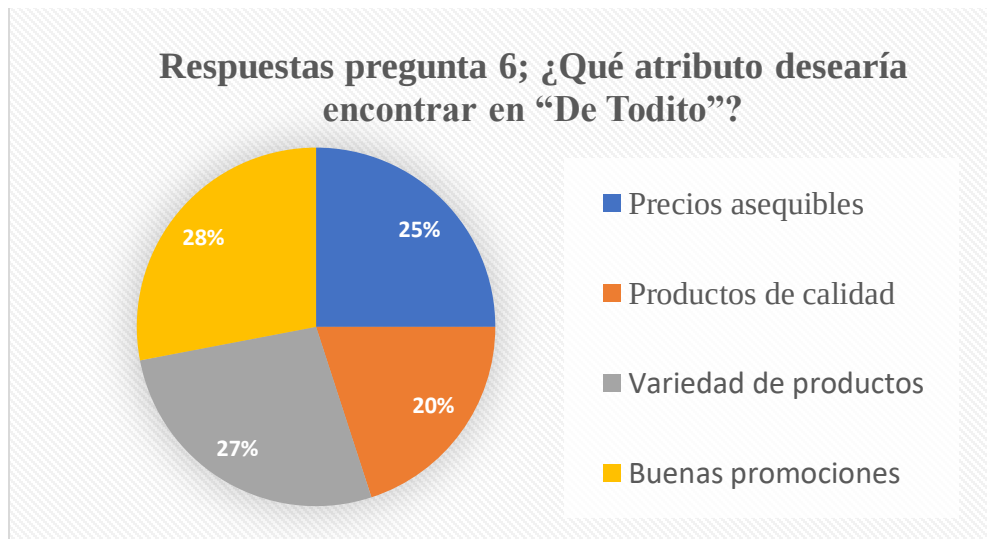
Tabla 11 Pregunta 6: ¿Qué atributo desearía encontrar en “De Todito”?

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Precios asequibles	25	25%
Productos de calidad	20	20%
Variedad de productos	27	27%
Buenas promociones	28	28%

Elaboración propia

ANÁLISIS DE LA PREGUNTA 6

Gráfico 8 Pregunta 6: ¿Qué atributo desearía encontrar en “De Todito”?



Elaboración propia

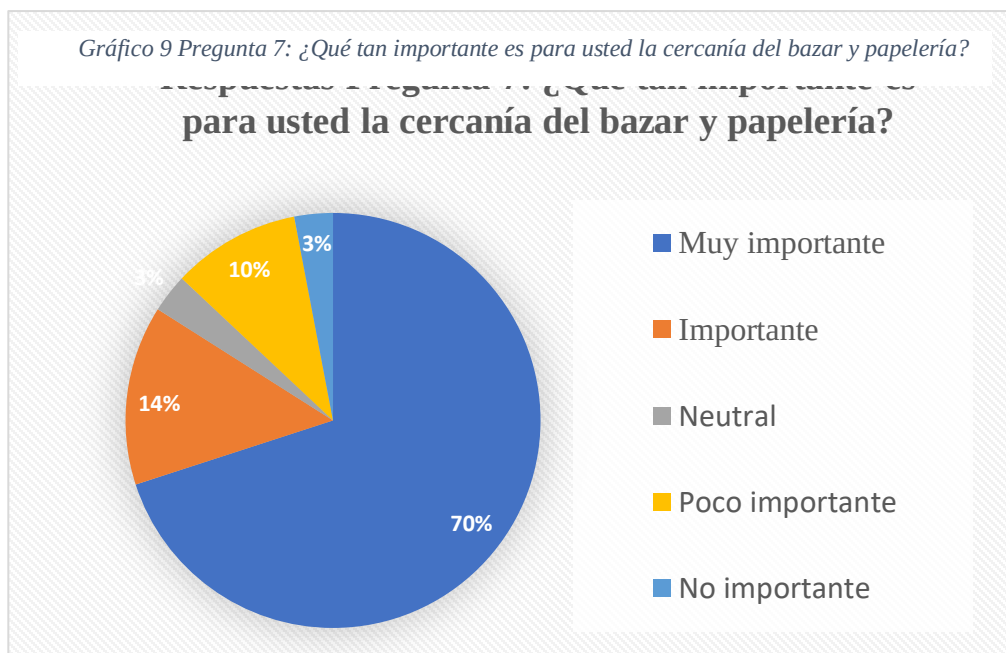
El atributo que los clientes desean encontrar con mayor frecuencia en el negocio son las buenas promociones con un 28%, siendo seguido por solo un punto con el atributo de mayor variedad de productos con el 27%, lo que indicaría que se debe abastecer mejor para que los clientes pueda adquirir diferentes artículos en un mismo lugar, optimizando su tiempo y la necesidad de acudir a otros negocios, a su vez si se le implementa mejores promociones esto incentiva a la recompra y fidelización de los clientes.

Pregunta 7: ¿Qué tan importante es para usted la cercanía del bazar y papelería?

Tabla 12 Pregunta 7: ¿Qué tan importante es para usted la cercanía del bazar y papelería?

⁷² Opciones	Respuestas	Porcentaje
Muy importante	70	70%
Importante	14	14%
Neutral	3	3%
Poco importante	10	10%
No importante	3	3%

Elaboración propia



Análisis de la pregunta 7

Entre los encuestados se evidencia que la cercanía del bazar es un factor determinante para la mayoría de los clientes ya que el 70% manifestó que la ubicación del establecimiento es muy importante, en conjunto al 14% que considera que es importante, podemos observar que el 84% de los participantes otorgan un alto nivel de importancia en este aspecto, por lo que la ubicación estratégica representa una de sus principales fortalezas competitivas

Pregunta 8: ¿Usted recomendaría “De Todito” a familiares y amigos?

Elaboración propia

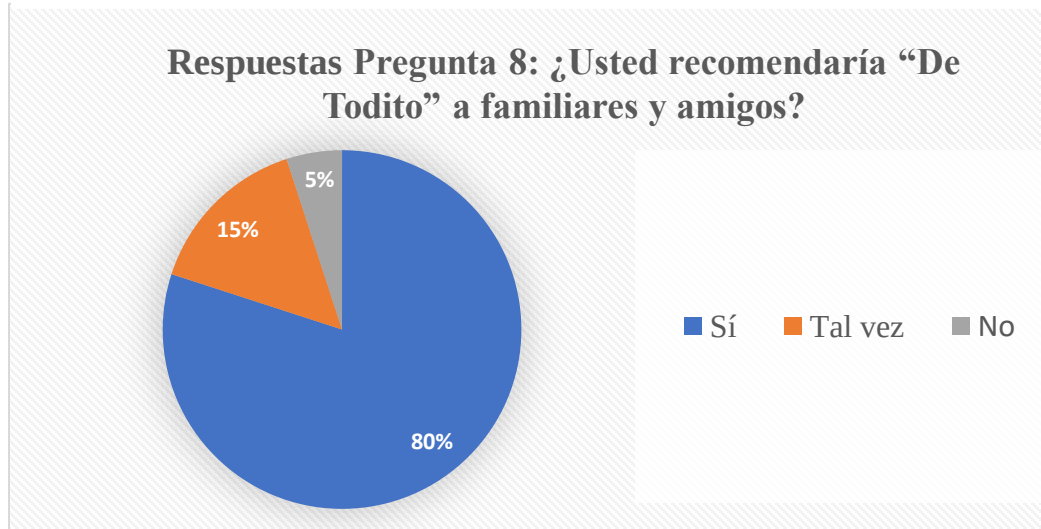
Tabla 13 Pregunta 8: ¿Usted recomendaría “De Todito” a familiares y amigos?

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Sí	80	80%
Tal vez	15	15%
No	5	5%

Elaboración propia

Elaboración propia

Gráfico 10 Pregunta 8: ¿Usted recomendaría “De Todito” a familiares y amigos?



Análisis de la pregunta 8

El 80% considera que recomendaría el bazar a sus familiares y amigos, lo que significa que tienen un alto nivel de satisfacción y confianza hacia el establecimiento siendo este un indicador positivo ya que la recomendación favorece la captación de nuevos consumidores mediante el marketing boca a boca.

2.1.6. Entrevistas (cualitativo)

En esta etapa no se realizó una entrevista debido a que se concentró en recapitular la información necesaria para plantear la idea, pero es importante reconocer que más adelante será necesario realizar entrevistas semiestructuradas a emprendedores del sector comercial, proveedores y especialistas en administración de pequeños negocios con el propósito de recopilar la información cualitativa que permita conocer las condiciones del mercados, las

oportunidades de comercialización y los principales factores en los que el Bazar "De Todito" deberá concentrarse y considerar su implementación.

Las entrevistas serán orientadas a obtener información sobre los aspectos organizacionales que no se pueden conseguir con la revisión documental, como lo es la selección de proveedores, la atención al cliente, las practicas que favorecen la competitividad de un negocio dedicado a la venta de artículos de papelería, bazar y servicios complementarios. Con esta información se podrá identificar con mayor facilidad las buenas prácticas de la gestión comercial y servirá como base durante la puesta en marcha del negocio.

2.1.7. Focus Group (cualitativo)

Como complemento a la investigación cualitativa se propone realizar un Focus Group más adelante integrado por potenciales clientes del sector donde se proyecta implementar el Bazar "De Todito", priorizando que este integrado por estudiantes, padres de familia, docentes, trabajadores y habitantes de la comunidad, quienes representan el mercado objetivo del futuro negocio. Con esto se planea conocer las necesidades, expectativas, preferencias, hábitos de compra y identificar que productos o servicios consideran más importantes.

Durante la sesión se buscará obtener opiniones relacionadas con sus expectativas del negocio, priorizando los datos sobre que esperan de los precios, variedad de productos, la calidad del servicio, los horarios de atención, la implementación de ventas en línea y el servicio a domicilio. Permitiendo con esta información la mejora del diseño del plan

operacional a largo plazo, adaptándolo a las necesidades de los clientes para garantizar su satisfacción.

2.1.8. Análisis e Interpretación de Resultados

Con el propósito de conocer las necesidades y preferencias del mercado, se aplicó una encuesta a 100 personas perteneciendo a los diferentes segmentos de clientes potenciales, siendo estos estudiantes, padres de familia, docentes, trabajadores, emprendedores y miembros de la comunidad. La información fue obtenida a través de un cuestionario de Google forms que se compartió en la muestra para obtener el diagnóstico de la demanda y constituyó a la base para el diseño del plan operacional propuesto.

Los resultados demostraron que el 39% de los encuestados corresponde a estudiantes y el 28% a padres de familia, es decir, que entre ambos grupos representan el 67% de la población consultada. Esto demuestra que el principal mercado potencial del emprendimiento está constituido por personas que compran con continuidad útiles escolares y artículos de papelería y de material para el desarrollo de actividades académicas y es conveniente teniendo en cuenta que la ubicación propuesta del negocio se encuentra a solo dos cuadras de una institución educativa.

Respecto a la frecuencia de compra, la mayoría de los participantes manifestaron comprar dichos productos de manera continua. El 30% indicó que realiza compras cada dos o tres días y el 22% diariamente, por lo que se cuenta de una demanda constante, dando la oportunidad

de abastecer los productos de mayor rotación mediante un control adecuado de inventario para satisfacer las necesidades de los consumidores.

Cuando se les pregunta cuál de los productos consideran que es su mayor preferencia el 30% señala como primero al servicio de copias e impresión, seguido de útiles escolares (23%) y artículos de bazar (20%). Estos resultados permiten comprobar cuáles son las líneas de negocios en las cuales se tiene que priorizar el emprendimiento durante la puesta en marcha, tanto en la planificación de compras, como en la distribución del espacio en tienda.

Los resultados también nos muestran como la mayoría de personas, el 88%, está de acuerdo en que el negocio tenga servicio a domicilio, mientras que el 51% está de acuerdo en tener promociones a clientes frecuentes y alrededor del 24% expresa que le gustaría tener un servicio de ventas online para mayor comodidad y seguridad, lo que demuestra que los consumidores valoran la accesibilidad, facilidad y el recibimiento de alguna cosa adicional para poder hacer la compra, por lo que es necesario tenerlo en cuenta dentro de las estrategias comerciales del proyecto.

En la misma línea, cuando se infirió sobre qué atributos deberían acompañar al bazar en el futuro, el 28% consideró que no deberían faltar buenas promociones, el 27% que debía existir variedad y el 25% que deberían tener buenos precios. Esto evidencia que no solo dependerá de todo lo mencionado anteriormente, sino de que el nuevo bazar sepa agregar valor aunando promociones, surtido o precios asequibles.

Del mismo modo, el 84% de los encuestados consideró que ser un bazar cercano es un atributo importante o muy importante a la hora de elegir un bazar, lo que otra vez reafirma que la cercanía puede llegar a ser un punto fuerte para captar a la clientela a partir de facilitar el acceso a los productos que el bazar ofrece.

A grandes rasgos con los resultados del análisis se puede concluir que existe una demanda potencial suficiente como para confirmar la creación del Bazar "De Todito". La información recabada evidencia la necesidad de una adecuada implantación de un plan operacional donde la gestión del inventario, la promoción y retos de fidelización del cliente, la introducción de los canales digitales, el servicio a domicilio y los procesos organizativos de atención al cliente, son actividades que ayudarán a responder a las necesidades que fueron identificadas durante la investigación y ayudarán a obtener el posicionamiento así como la sostenibilidad de la idea de negocio en el mercado.

2.2. Análisis de la Oferta / Situación Actual

El análisis de la oferta culmina con la prueba de las condiciones del mercado en el que se espera implementar el Bazar "De Todito" a partir del conocimiento del estado de los establecimientos que existen en el mercado, las necesidades de los usuarios y oportunidades que se pueden establecer para la marcar la diferencia. En el sector existen papelerías, bazares y pequeños comercios que también ofrecen útiles escolares, artículos de oficina y productos para manualidades, pero la mayoría ofrecen una atención tradicional y una inexistente incorporación de servicios como el de venta en línea.

Los resultados de la investigación realizada demuestran que los consumidores buscan establecimientos que cuenten con atención personalizada, un amplio surtido de productos, precios competitivos, promociones y servicios adicionales que van desde ventas en línea, ventas a domicilio o personalizaciones. Oportunidades que representan un camino para crear una empresa con una propuesta de valor diferente, soportada por un plan operacional que permita realizar el correcto seguimiento y la adecuada organización en las funciones comerciales adecuadas de la administración y ligado a su logística.

A partir de esta información se pretende que el Bazar "De Todito" pueda iniciar como un proyecto que permita cumplir con las exigencias de los consumidores conformados por los diferentes segmentos como; los estudiantes, padres de familia, docentes y comunidad en general atenderlas ofreciendo productos de bazar y papelería con servicios adicionales que mejoren la satisfacción del usuario y lo posicionen en el mercado.

2.2.1. Perfil del Actor Principal

El actor principal del proyecto es el emprendedor o dueño del Bazar "De Todito", que se encargará de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades relacionadas con la implementación y la gestión del negocio por lo que debe contar con las siguientes características:

- Capacidad de liderazgo y toma de decisiones.
- Conocimientos básicos de las técnicas de administración y comercialización.
- Habilidades para la atención al público.

- Organización y planificación de actividades.
- Capacidad de negociación con los proveedores.
- Manejo básico de herramientas tecnológicas para ventas e inventarios.
- Orientación hacia la mejora continua y el crecimiento empresarial.

El dueño será el encargado de llevar a cabo el plan operacional, supervisar las actividades diarias junto a la administración de recursos y la evaluación constante e los resultados obtenidos para examinar las oportunidades de mejora.

2.2.2. Variables Psicográficas y Demográficas Pertinentes

El mercado objetivo del Bazar "De Todito" está formado por los consumidores con características demográficas y psicográficas que ayudan a orientar las estrategias de comercialización.

Variables demográficas

Tabla 14 Variables demográficas

Edad	12 a 60 años
Sexo	Masculino y Femenino.
Nivel educativo	Estudiantes de educación básica, bachillerato y educación superior; docentes; profesionales.
Ocupación	Estudiantes, padres de familia, docentes, trabajadores autónomos, empleados.
Nivel socioeconómico	Medio, medio-bajo, bajo.
Localización geográfica	Cooperativa 22 de Abril, Isla Trinitaria y sectores cercanos al cantón Guayaquil.

Elaboración propia

Variables psicográficas

- Personas que buscan comodidad y rapidez a la hora de realizar sus compras.
- Consumidores que valoran la buena atención al cliente.
- Clientes que priorizan precios accesibles y promociones.
- Personas que buscan diversidad de productos en un solo lugar.
- Consumidores que prefiere los servicios nuevos como el de compras por internet y el delivery.
- Clientes que valoran la calidad y que el producto esté disponible de inmediato.

Estas variables ayudarán a formular estrategias de comercialización para el público objetivo y a reforzar el posicionamiento del emprendimiento.

2.3. Plan de Acción o Propuesta

El presente plan de acción pretende tiene como finalidad plantear las estrategias para implementar el Bazar "De Todito", para organizar las actividades administrativas, operativas y comerciales que facilitaran iniciar el negocio de forma efectiva, satisfaciendo las necesidades del mercado objetivo.

De este modo, la propuesta contempla la planificación de los procesos para la adquisición de productos, el control y atención de los clientes, la promoción de servicios y la evaluación de resultados, etc. Con el propósito de garantizar un funcionamiento organizado y sostenible.

2.3.1. Producto, Servicio o Intervención Propuesta

El proyecto propone la creación del bazar "De Todito", un establecimiento que se dedicará a la venta de productos tales como papelería, útiles escolares, material de manualidades, artículos de oficina y productos de bazar.

Como propuesta de valor se propone poner a disposición de las y los clientes los siguientes servicios adicionales:

- Servicio de copias e impresiones.
- Ventas por redes sociales, así como ventas por WhatsApp Business.
- Servicio de entrega a domicilio.
- Promociones para las personas clientes frecuentes.
- Servicio de encuadernación y de anillado.
- Asesoría para listas escolares y ventas de paquetes promocionales.

La propuesta de intervención consiste en implementar un plan operativo que organice cada uno de estos procesos para asegurar una buena atención al cliente, así como buena gestión del negocio.

2.3.2. Costos / Accesibilidad

La propuesta tiene como finalidad ofrecer productos y servicios a precios competitivos y accesibles a estudiantes, padres y la comunidad en general. Para ello, se plantea:

- Negociar precios favorables con los proveedores.
- Mantener un adecuado control de inventario para reducir los costos.

- Diseñar promociones periódicas.
- Realizar paquetes escolares a precios especiales.
- Definir diferentes medios de pago, como en efectivo, transferencias bancarias y pagos electrónicos.

Las acciones presentadas, permitirán facilitar el acceso de los consumidores a los productos y fortalecer la competitividad del emprendimiento.

2.3.3. Comunicación y Difusión

La estrategia de comunicación debe posicionar el Bazar "De Todito" en el mercado local, mediante herramientas de marketing tradicional y digital. Las acciones principales serán las siguientes:

- Crear perfiles en Facebook, Instagram y TikTok.
- Implementar WhatsApp Business para la atención personalizada y la recepción de pedidos.
- Realizar publicaciones periódicas de promociones y nuevos productos.
- Entregar volantes en instituciones educativas y en los sectores aledaños.
- Participar en ferias de los barrios y en actividades escolares.
- Llevar a cabo programas de fidelización para clientes frecuentes.
- Estas estrategias permitirán aumentar el reconocimiento del emprendimiento y captar nuevos clientes.

<p>Inicio de operaciones</p>	<p>Lanzar campañas promocionales</p> <p>Realizar ventas presenciales y digitales</p> <p>Comenzar a ofrecer el servicio de atención al cliente.</p>
<p>Etapa 4.</p> <p>Seguimiento y evaluación</p>	<p>Seguimiento de las ventas.</p> <p>Evaluación de la satisfacción del cliente.</p> <p>Control del inventario.</p> <p>Ejecutar indicadores de gestión.</p> <p>Ejecutar acciones de mejora continua.</p>

Elaboración propia

Estas etapas brindarán a la empresa Bazar "De Todito" poder empezar con la debida organización, a partir de aquí se podrá aprovechar sus recursos e incrementar algunos niveles de éxito y permanencia en el mercado.

2.4. Posibilidades desde el Punto de Vista del Entorno

El estudio del entorno permite identificar las condiciones externas que pueden ser favorables o desfavorables en la implementación del Bazar "De Todito". Los resultados de la investigación realizada dejó en evidencia la existencia de una demanda potencial por productos de papelería y útiles escolares, así como de artículos de bazar; además, los futuros clientes estaban interesados en acceder a un servicio de atención complementario que consistente en ventas a través de internet, servicio a domicilio y promociones permanentes. Estas condiciones son una oportunidad para desarrollar un emprendimiento competitivo que responda a las necesidades del mercado.

Del mismo modo, la creciente utilización de herramientas digitales y la preferencia por parte de los consumidores por lugares en donde se preste atención rápida y exista una variedad de productos con precios accesibles han hecho que se vislumbre un escenario propicio para la implementación del proyecto. Sin embargo, deben abordarse también factores como la competencia, la variación de los costos de los proveedores, entre otros, así como los cambios en los hábitos de consumo que pueden influir en el comportamiento del negocio; por esto el plan operacional debe incluir estrategias que permitan dar respuesta a las condiciones del entorno y asegurar la sostenibilidad a largo plazo del negocio.

2.4.1. Ventaja Diferencial o Propuesta de Valor

La propuesta de valor del Bazar "De Todito" se basa en ofrecer un servicio integral que integre productos de papelería, útiles escolares, materiales para manualidades, productos de bazar y servicios complementarios en un solo local, facilitando a los clientes adquirir todo lo que necesiten en un único local.

A diferencia de otros negocios similares que ofrece la competencia, el proyecto pretende incorporar un plan operacional que permita organizar correctamente los procesos administrativos y comerciales haciendo posible una atención oportuna y una correcta disponibilidad de productos. Asimismo, se pretende incorporar servicios de venta online, pedidos a través de WhatsApp, atención a domicilio, promociones para clientes frecuentes y servicios de copias e impresiones, encuadernación o anillado. De esta forma la propuesta tiene la intención de ofrecer al cliente una experiencia de compra cómoda, rápida y confiable de tal forma que se asegure una alta satisfacción del cliente y que además el emprendimiento quede diferenciado en el mercado local.

2.4.2. Análisis de Fuerzas o Factores del Entorno

La implementación del Bazar de "De Todito" se verá influenciada por diversos factores externos que pueden favorecer o limitar el desarrollo del proyecto.

Factores de tipo económico

El comportamiento de la economía incide directamente en el comportamiento del poder adquisitivo de los consumidores y en el precio final de venta de lo que se comercialice. Por eso, será importante tener precios competitivos y una adecuada planificación de compras a fin de disminuir el eventual impacto de posteriores aumentos del coste de lo que se desea ofrecer.

Factores de tipo social

La afluencia de estudiantes, padres de familia, docentes y trabajadores del sector genera una demanda continua de útiles escolares, artículos de oficina y servicios de impresión lo que supone una oportunidad de negocio.

Factores de tipo tecnológico

El uso de redes sociales, plataformas digitales y aplicaciones de mensajería se convierten en una herramienta que permite dar a conocer los productos, atender pedidos y reforzar la interacción con los clientes de forma que se permite extender el radio de acción del negocio.

Factores competitivos

La proximidad a papeleras y bazares obliga al emprendimiento a implementar un sistema de diferenciación, mediante un mejor servicio. una mejor oferta con una mayor diversidad de productos y aplicar promociones, integrando servicios y utilidades que le pudieran aportar mayor valor a la oferta.

Factores del tipo legal

El funcionamiento del negocio deberá cumplir con la normativa municipal vigente de permisos, el registro de actividades tributarias, la obligación de pago de los convenios laborales y el cumplimiento de las diferentes regulaciones que puedan ser aplicables para el correcto desarrollo de actividades comerciales.

2.4.3. Barreras o Restricciones Identificadas

Durante el análisis de la situación del entorno se han identificado múltiples barreras que afectan la posibilidad de llevar a cabo la ejecución del Bazar "De Todito". Entre las principales barreras que afectan a la ejecución de la idea de negocio se encuentra la competencia con otros negocios que comercializan productos similares; este hecho requeriría buscar estrategias de diferenciación para captar y fidelizar a los demás consumidores en el Bazar "De Todito".

Otra de las barreras que se identificaron corresponde a la escasez de recursos económicos para llevar a cabo la inversión necesaria; la realidad es que la compra del inventario, el mobiliario, los equipos, y la adecuación del local requieren una planificación financiera básica. La variación de los precios de las empresas proveedoras llevan a que los costos de operación del local comercial sean inciertos y que los márgenes de rentabilidad experimenten cambios.

Otra limitación para emprender el negocio es la necesidad de llevar a cabo el posicionamiento de la marca en el mercado, donde ya existen negocios conocidos por los consumidores. Para superar esta barrera será necesario implementar estrategias de comunicación, publicidad y marketing digital que permitan dar a conocer el negocio.

Por último, el rápido cambio de las preferencias de los consumidores hace necesaria una adecuación continua de la oferta de productos y de servicios. En este sentido, el plan operativo deberá contemplar procesos de mejora y de evaluación continua que hagan posible la adecuación del negocio a las exigencias que plantee el mercado y asegurar su competitividad a largo plazo.

CAPÍTULO III: Aspectos Técnicos Y Operativos

3.1. Procesos y Control de Calidad

Para la implementación del bazar se necesita estructurar los procesos a través de un plan operacional que permitirá organizar las actividades necesarias para el funcionamiento del negocio, garantizando que los productos y servicios ofrecidos cumplan con las necesidades de las clientes identificadas en la investigación del mercado.

Los procesos están principalmente relacionados con la adquisición de productos, recepción y verificación de mercadería, almacenamiento, exhibición, atención al cliente y venta unto a la prestación de servicios complementarios. Organizar estas actividades permitirá aprovechar os recursos de forma adecuada, evitando problemas como la falta de abastecimiento, desorganización o retrasos en la atención al cliente, etc.

Es necesario mantener un control periódico de los productos que se tienen en stock y en exhibición, prestando atención a los de mayor demanda. Los resultados de la encuesta arrojaron que los útiles escolares e impresiones representan las necesidades de los clientes potenciales. Buscando que no solo se satisfagan sus necesidades, sino, también ofreciendo servicios amables eficientes y con disponibilidad y entrega de productos.

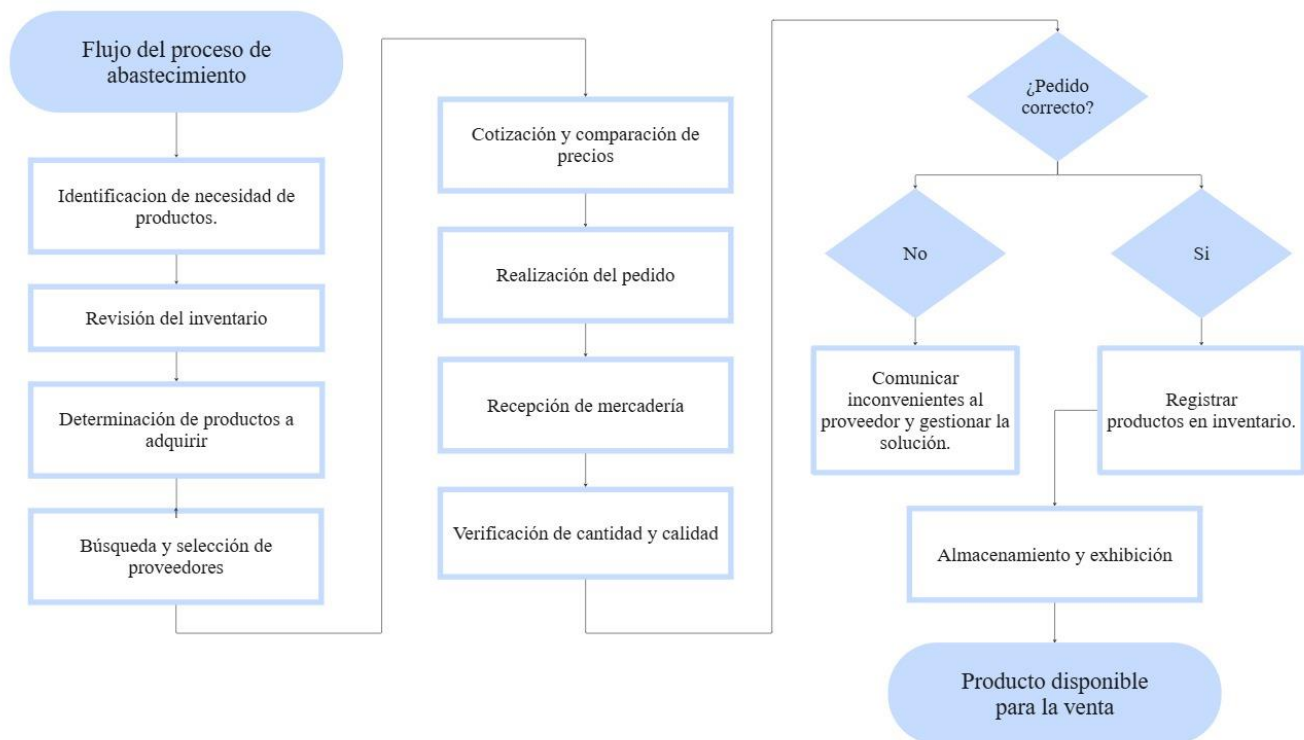
3.1.1. Diagramas de Flujo del Proceso

Los diagramas de flujos permiten representar de manera organizada las principales actividades que se desarrollaran en el bazar, facilitando la organización de las operaciones permitiendo establecer responsabilidades según la etapa en la que se encuentre.

- **Flujo de procesos de abastecimiento**

Para mantener un abastecimiento organizado y reducir los riesgos de desabastecimiento se debe reconocer el flujo de procesos, pudiendo así reconocer los productos de mayor demanda y mantener un stock constante.

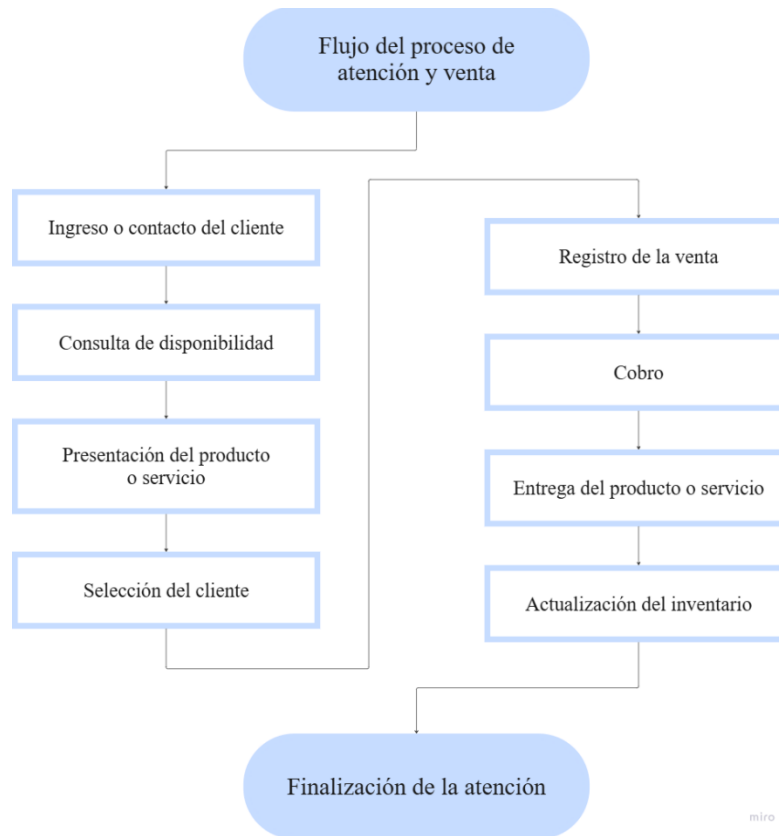
Gráfico 11 Diagrama de flujo de procesos de abastecimiento



Elaboración propia

- **Flujo de procesos de atención y venta**

Gráfico 12 Diagrama de flujo de procesos de atención y venta



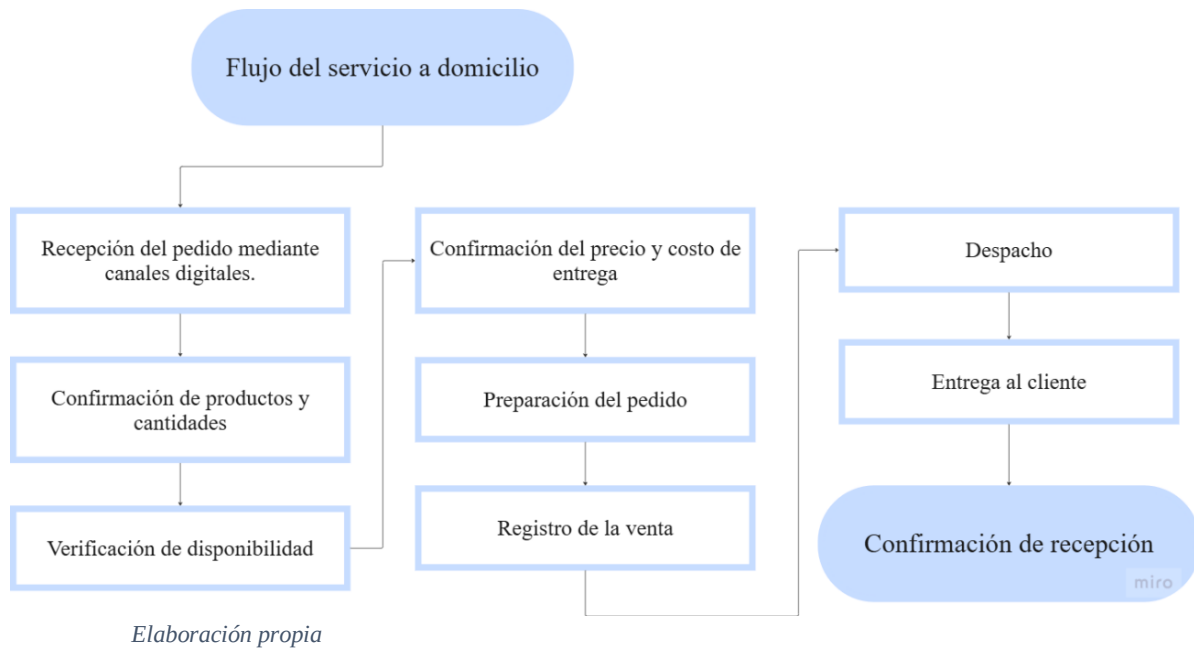
Elaboración propia

En el caso de la toma de pedido por medio digital con entrega en el local, se seguirá el mismo proceso solo agregando la preparación y despacho correspondiente.

- **Flujo de proceso del servicio a domicilio**

Se incorporará el servicio a domicilio basándonos en el resultado de la encuesta, ya que el 88% considero este servicio como uno que debería añadirse.

Gráfico 13 Diagrama de flujo de proceso del servicio a domicilio



3.1.2. Mecanismos de Control y Seguimiento

Con el objetivo de garantizar el normal funcionamiento del Bazar “De Todito”, se establecerán mecanismos de control y seguimiento que mantengan la comprobación de las actividades y la detección sana y rápida de los posibles problemas.

- **Control del inventario**

Se basará el apoyo inicial en un control del inventario que lleve un registro vivo de las entradas y salidas de los productos revisando periódicamente con el fin de determinar las existencias disponibles de forma que sea fácil detectar cuando sería el momento de hacer nuevos pedidos.

- **Control de las ventas**

Se realizará un control diario de las ventas, permitiendo conocer los productos y los servicios con mayor interés. Beneficiando la planificación de las compras y de la estrategia comercial.

- **Control de la calidad de los productos**

Al recibir la mercadería se comprobarán los siguientes aspectos:

- Cantidad solicitada.
- Estado físico de los productos.
- Calidad y características.
- Correspondencia del pedido.
- Existencia de productos dañados.
- Control de los proveedores

Se llevará a cabo un control del cumplimiento del proveedor en donde se incluirá aspectos como el precio, la calidad, el tiempo de entrega, cumplimiento de las cantidades, atención a los reclamos o devoluciones, etc.

- **Seguimiento de la satisfacción del cliente.**

En el caso de que puedan aplicarse encuestas breves para conocer la percepción de los clientes tanto para la atención como para los productos y servicios que se ofrecen identificándose rápidamente que aspectos necesitarían mejorarse.

- **Seguimiento de las promociones.**

Las promociones se llevarán a cabo desde la evaluación de la cantidad de ventas que se produzcan y la respuesta de los clientes, eso proporcionaría a una serie de conclusiones indicativas que permitirían determinar que estrategias son más efectivas para la generación de compras.

Indicadores de control

Tabla 16 Capacidad Operativa

Indicador	Método de control	Finalidad
Inventario	Registro de entradas y salidas	Evitar faltantes y exceso de productos
Ventas	Registro diario y mensual	Evaluar el desempeño comercial
Rotación de productos	Comparación de productos vendidos	Identificar productos de mayor demanda
Calidad	Revisión de mercadería recibida	Evitar la comercialización de productos defectuosos

Proveedores	Registro de cumplimiento	Seleccionar proveedores confiables
Satisfacción	Encuestas y comentarios	Mejorar la atención
Promociones	Comparación de ventas	Determinar su efectividad
Servicio a domicilio	Registro de pedidos	Evaluar su aceptación y funcionamiento

Elaboración propia

La capacidad del Bazar "De Todito" se definirá en función de los resultados cuantitativos obtenidos mediante la aplicación de la encuesta levantada a 100 personas y de las características del mercado objetivo. Su propósito será el definir los recursos humanos, materiales, tecnológicos y físicos del negocio para su correcto funcionamiento y manejo de la demanda prometida.

Debido a que el proyecto está en etapa de planificación, la capacidad se ajustará para poder iniciar con las actividades con una organización previa y posteriormente incrementar la capacidad conforme la demanda vaya aumentando, priorizando así los productos y servicios con más interés que se registraron en la investigación principalmente el servicio de copias e impresión, útiles escolares y artículos del bazar.

3.1.3. Capacidad de Ejecución o Producción

La capacidad de ejecución del Bazar "De Todito" se verificará por la cantidad de productos y servicios que se puedan atender en un día a partir de los recursos disponibles. Al ser un establecimiento comercial la capacidad no estará referida a la de producir, sino a la de abastecer, atender, vender y prestar los servicios requeridos.

De acuerdo con la capacidad se darán prioridad a los servicios que hubo mayor potencial de demanda. Los resultados de la encuesta indican que el 30% de los encuestados demuestran que el servicio de copias e impresión es el producto o servicio que adquirirían con mayor frecuencia, seguidos por los útiles escolares con el 23% y los artículos de bazar con el 20%. Para esto, la planificación operativa debe garantizar que tendrá disponible todo el equipamiento, los materiales y los insumos necesarios para dar respuesta a esos requerimientos.

La progresiva entrada en funcionamiento del servicio a domicilio también se tiene en cuenta, ya que el 88% de las personas encuestadas declaró que se mostraría interesada en utilizarlo. En una fase inicial este servicio podría estar limitado a sectores próximos al establecimiento de modo que su organización y su control en el coste de la entrega sean más simples.

La capacidad operativa se irá evaluando periódicamente mediante indicadores del tipo: número de clientes atendidos, ventas realizadas, productos vendidos, pedidos a domicilio,

servicios de impresión realizados, nivel de satisfacción entre los clientes, etc. Permitiendo determinar si la capacidad inicial es suficiente o si será necesario incorporar nuevos recursos.

3.1.4. Dimensionamiento del Proyecto

El dimensionamiento del proyecto es el que moviliza los recursos y las condiciones necesarias para que el Bazar "De Todito" pueda comenzar a trabajar con una plena organización. Para esto se tendrán en cuenta el espacio físico, inventario inicial, equipamiento, recursos humanos y tecnológicos.

Espacio físico.

El local deberá tener un espacio suficiente para suplir con creces la buena distribución de las diferentes categorías de productos y la movilidad de los clientes. Se prevé dividir la organización del local en las siguientes áreas:

- Exhibición de útiles escolares y papelería
- Material de manualidades
- Artículos de bazar
- Material de oficina
- Área de copias e impresión
- Área de almacén
- Área de caja y atención al cliente.

La distribución en la tienda deberá permitir que los productos de mayor demanda sean totalmente visibles y accesibles para los consumidores.

Inventario inicial.

El inventario se deberá conformar de acuerdo con los resultados de la investigación a la que se ha hecho referencia, priorizando aquellos productos que posean un elevado índice de demanda potencial. Entre ellos se encuentran:

- Cuadernos, hojas.
- Lápices y esferos.
- Borradores.
- Carpetas.
- Cartulinas, papel decorativo y fomix.
- Cintas y materiales para manualidades.
- Artículos de oficina.
- Fundas y cajas para regalos
- Hilos, agujas y otros artículos de bazar.
- Resma de hojas y tintas para impresoras.

Equipamiento

Para el correcto desarrollo de la actividad del emprendimiento será necesario contar por lo menos con:

- Estantes, vitrinas y mostrador.
- Ordenador, impresora y fotocopidora.
- Equipos o insumos para los servicios prestados.
- Caja o sistema de cobro.
- Mobiliario de almacenamiento.
- Elementos de señalización y de exposición.

Recursos humanos

La primera operación puede quedar implantada con el propietario o el administrador como responsable del negocio y la plantilla de apoyo para las actividades de atención, de venta, de inventarios y de servicios de impresión, dependiendo del nivel de demanda de la actividad.

Recursos tecnológicos

Se prevé el uso de herramientas digitales para ayudar a gestionar el emprendimiento recordando que se implementara el servicio de ventas en línea y servicio a domicilio, por lo que se usara:

- Redes sociales como WhatsApp Business, Instagram, TikTok, etc.
- Registro digital del inventario y de ventas.
- Medios de pago.
- Catálogo digital de los productos.

De esta forma el dimensionamiento del negocio está orientado a iniciar con una estructura pequeña, organizada y adaptable para evitar realizar inversiones que puedan superar las necesidades iniciales, de forma que cuando aumente la demanda se pueda ampliar el inventario, equipamiento, personal y los servicios ofrecidos.

3.2. Infraestructura y Recursos

Para implementar el Bazar "De Todito" se necesita de una infraestructura funcional que desarrolle las actividades de venta, atención al cliente, almacenamiento y prestación de servicios complementarios. La infraestructura debe corresponder al tamaño inicial del emprendimiento y puede irse ampliando a medida que la demanda se va incrementando para evitar gastos innecesarios en una etapa temprana.

La selección de los recursos debe estar orientada a lograr un funcionamiento eficiente, facilitar la atención del cliente y permitir mantener una adecuada organización de los productos a la venta.

El resultado de la encuesta vinculada a la demanda de útiles escolares, artículos de papelería, copias e impresiones y de bazar, indicaron que deberían recibir una atención preferencial en la distribución y equipamiento inicial.

3.2.1. Espacios, Equipos o Recursos Necesarios

Para el inicio del Bazar "De Todito" se estima contar con los siguientes espacios y recursos:

Espacios necesarios

- Espacio de atención y caja:

Destinado a atender a los clientes, cobrar pedidos.

- Espacio de exhibición:

Destinado a la exhibición ordenada de útiles escolares, papelería, materiales para manualidades y artículos de bazar.

- Espacio de copias e impresión:

Destinado a prestar servicios de impresión y fotocopiado.

- Espacio de almacenamiento:

Destinado a almacenar productos y materiales de reposición.

- Espacio de preparación de pedidos:

Destinado a recoger productos vendidos mediante canales digitales y pedidos a domicilios.

Equipos y mobiliario

Tabla 17 Equipos y mobiliario

Mobiliario	Estanterías.
	Vitrinas.
	Mostrador.
	Escritorio o mesa de trabajo.
	Sillas.
Equipos	Computadora.
	Impresora.
	Fotocopiadora.
	Equipo para hacer encuadernaciones y anillados.

	Caja o sistema de cobro.
	Teléfono celular para atención por WhatsApp.
	Elementos de señalización y exhibición.

Elaboración propia

La adquisición de estos recursos será progresiva y se deberá atender prioritariamente a aquellos que sean los necesarios para el inicio de la actividad y dejar de lado el gasto en recursos que no sean estrictamente necesarios para el inicio de funcionamiento en la primera etapa del proyecto.

3.2.2. Distribución y Organización Física o Lógica

La distribución física de Bazar "De Todito" deberá permitir la facilidad de desplazamiento de los clientes y a su vez permitir la especificación de los artículos. Para lograrlo se propone la organización por categorías del Bazar.

En el acceso se ubicará el área de atención y la exhibición de los productos de mayor demanda, permitiendo a los clientes que en un primer vistazo puedan saber qué artículos

están a su disposición; y se han de disponer estanterías en forma de categorías separando los útiles escolares, materiales de manualidades, artículos de oficina y productos del bazar.

El área de copias e impresión deberá estar ubicada en una zona que permita llevar a cabo el servicio sin que interrumpa el desplazamiento de los clientes. El espacio de almacenamiento se hallará organizado y separado del área principal de atención para facilitar el control de existencias.

La organización lógica de los recursos también a de contener el manejo de la información. Se propone que se utilicen registros de inventarios y ventas que permitan conocer inscripciones y salidas de productos, la identificación de aquellos de mayor rotación y que debidamente pueda determinar las necesidades de reposición.

3.3. Análisis de Recursos y Proveedores

El análisis de recursos y proveedores permitirá conocer qué productos, materiales y herramientas serán necesarios para poner en marcha el Bazar "De Todito" y fijar las características que deberán tener los proveedores seleccionados.

La provisión de recursos deberá estar orientada a las necesidades recogidas en la investigación y será necesario fijar los productos que cuentan con una mayor demanda potencial. Asimismo, será necesario establecer relaciones comerciales con proveedores que puedan garantizar su disponibilidad, buena calidad, precios competitivos y entregas puntuales.

Una buena elección de proveedores ayudará a tener un stock estable y a que no haya interrupciones en la comercialización de los productos y la prestación de servicios.

3.3.1. Insumos o Materiales o Herramientas Necesarios

El desarrollo de las actividades del Bazar "De Todito" va a requerir diferentes tipos de insumos y materiales.

Tabla 18 Lista de productos para comercialización

Productos para comercialización			
Esferos.	Silicona.	Cuadernos.	Fomix.
Borradores.	Clips.	Hojas.	Cartón.
Carpetas.	Grapas.	Lápices.	Cintas.
Cartulinas.	Fundas para regalos.	Cajas	Peluches.
Marcadores de pizarra	Hilos.	Agujas	Pinturas

Cajas de lápices de colores	Cajas de marcadores	Sobres	Papel decorativo
Plastilina	Gomeros	Tijeras	Juego geométrico
Compas	Escarcha	Adhesivos	Vinchas para carpeta
Kits de escritorio	Exacto o estilete	Fieltro	Espumaflex
Formatos varios A4	Pliegos de papel	Agendas	Sellos
Resaltadores	Separadores	Carboncillos	Corrector en cinta

Elaboración propia

Tabla 19 Lista de insumos para copias e impresión

Elaboración propia

Insumos para copias e impresión		
Resma de papel A4	Tinta	Toner
Papel fotográfico	Papeles especiales	Materiales de mantenimiento

Tabla 20 Lista de materiales para servicios complementarios

Materiales para servicios complementarios		
Encuadernadora	Espirales plásticos	Tapas para encuadernación
Laminas para plastificar	Cintas para lomo	Guillotina de palanca
Bacos metálicos	Redondeadoras de esquinas	Troqueladora

Elaboración propia

Tabla 21 Lista de herramientas administrativas y tecnológicas

Herramientas administrativas y tecnológicas		
Computadora	Teléfono celular	Registro de inventario y ventas
WhatsApp business	Catalogo digital	Medio de pago electrónicos

La cantidad inicial debe ser establecida según el presupuesto disponible y los resultados

Elaboración propia

obtenidos en el estudio de la demanda.

3.3.2. Criterios de Selección

Para seleccionar a los proveedores del Bazar "De Todito" se establecerán criterios que permitan garantizar condiciones favorables para el funcionamiento del negocio. No se deberá considerar únicamente el precio de los productos, sino también la calidad y confiabilidad del proveedor. Los principales criterios serán:

Tabla 22 Criterios de Selección

Criterio	Descripción
Precio	Ofrecer costos competitivos que permitan establecer precios accesibles para los clientes.
Calidad	Garantizar productos en buen estado y acordes con las características solicitadas.
Disponibilidad	Contar con existencia suficiente de los productos requeridos.
Tiempo de entrega	Cumplir con los plazos establecidos para evitar desabastecimiento.
Variedad	Ofrecer diferentes marcas, modelos y categorías de productos.
Formas de pago	Proporcionar condiciones de pago adecuadas para el emprendimiento.
Garantía y devolución	Contar con mecanismos para solucionar problemas relacionados con productos defectuosos.

Confiabilidad	Mantener un historial de cumplimiento y buenas relaciones comerciales.
----------------------	--

Elaboración propia

3.4. Normativa Aplicable

Para abordar la implementación del Bazar “De Todito”, se debe tomar en consideración las disposiciones legales y las normas convencionales relacionadas con las actividades comerciales que se llevarán a cabo. A partir del cumplimiento de estas, se puede operar el emprendimiento de forma legal y segura.

Las normas, además, atenderán los aspectos relacionados con el funcionamiento del establecimiento comercial, las obligaciones tributarias, las condiciones de seguridad del local, la protección de las y los consumidores, el manejo de residuos y las demás normas que correspondan a la actividad comercial.

3.4.1. Normas Técnicas, Sanitarias, Ambientales o Sectoriales

El proyecto deberá considerar las disposiciones y requisitos establecidos por las autoridades competentes para el funcionamiento de los establecimientos comerciales en Ecuador. Como el proyecto está planteado para desarrollarse en **Guayaquil**, deberá cumplir la normativa municipal aplicable al funcionamiento de establecimientos comerciales.

Tabla 23 Normas Técnicas, Sanitarias, Ambientales o Sectoriales

Punto	Normativa ecuatoriana aplicable	Aplicación en el negocio
Formalización	Ley del RUC y normativa SRI	Obtener RUC y registrar la actividad económica
Obligaciones tributarias	Normativa tributaria y resoluciones SRI	Declaraciones, comprobantes y obligaciones tributarias
Permisos	Ordenanzas de Guayaquil + COOTAD	LAFE, uso de suelo y obligaciones municipales
Seguridad	Ley de Defensa Contra Incendios + Reglamento de Prevención, Mitigación y Protección Contra Incendios	Extintores, señalización, evacuación y permiso bomberil

Residuos	Código Orgánico del Ambiente	Separación, almacenamiento y disposición adecuada
Consumidores	Ley Orgánica de Defensa del Consumidor	Precios, información, calidad, comprobantes y reclamos
Laboral	Código del Trabajo + Ley de Seguridad Social	Contratos, salarios, jornada, IESS y beneficios

Elaboración propia

3.4.2. Medidas de seguridad y cumplimiento

En cuanto a las medidas de seguridad, se proponen medidas de carácter preventivo y de utilización dentro del establecimiento. Por ejemplo, despejar los pasillos de circulación de personas, sujetar y organizar correctamente los productos y deshacerse de la acumulación de materiales y productos que podrían resultar un riesgo.

En cuanto a las medidas preventivas también estarán disponibles los recursos básicos de prevención y de emergencias, así como la señalización de las áreas correspondientes. Los equipos eléctricos de los servicios de copia e impresión deben ser utilizados en condiciones adecuadas y mantenidos con una frecuencia suficiente.

Sobre el cumplimiento, se propone mantener el orden de la documentación de proveedores, de compras, de ventas, de inventarios y de obligaciones formales. Hay que tener en cuenta que se llevarán a cabo la revisión y auditoría de los procedimientos del negocio para comprobar que nos mantengamos dentro de las exigencias que marquen las administraciones.

3.5. Localización o Ámbito de Aplicación

La localización delimitada en el plano estratégico es uno de los factores estratégicos de la implementación del Bazar "De Todito", porque la proximidad al mercado objetivo puede influir en la comodidad de acceso, la proximidad de compra y la captación de clientes. Lo manifestado en el resultado de la encuesta corroboran que este factor es importante, porque el 84% de las personas encuestadas manifiestan que consideran muy importante o importante la cercanía del establecimiento, por lo tanto, se debe seleccionar un local donde se considere por encima de los demás la accesibilidad para estudiantes, padres de familia, docentes, trabajadores y habitantes de la comunidad.

3.5.1. Macro Localización

En este proyecto se plantea que el desarrollo esté en Guayaquil, provincia del Guayas, Ecuador, específicamente en el sector de Isla Trinitaria. La elección de esta zona se da a partir de una población que requiere productos de papelería, artículos escolares, materiales para manualidades, artículos de bazar y servicios de copias e impresión. La existencia de

instituciones educativas y zonas residenciales representa una oportunidad de captar diferentes segmentos de consumidores.

La macro localización da lugar a definir la esfera mayor en que se va a desarrollar el emprendimiento y también las condiciones económicas, sociales y comerciales que pueden influir en el funcionamiento de este.

3.5.2. Micro Localización

La micro localización corresponderá con el punto específico en la cooperativa 22 de Abril, Isla Trinitaria, donde se pretende proyectar el Bazar "De Todito".

En la elección del local se tendrán que considerar características como la facilidad de acceso, visualización desde la vía principal, proximidad a instituciones educativas y a viviendas, disponibilidad de servicios básicos, condiciones de seguridad, así como la amplitud suficiente para organizar adecuadamente las áreas del negocio. La localización deberá permitir a las personas acceder con facilidad en el establecimiento permitiendo que, posteriormente, el servicio de entrega a domicilio pueda cubrir debidamente los sectores próximos.

3.5.3. Factores de Decisión

Para decidir la localización del Bazar "De Todito" se tendrán que estudiar los siguientes factores:

Tabla 24 Factores de Decisión

Factor	Importancia para el proyecto
Cercanía al mercado objetivo	Facilita el acceso de estudiantes, padres de familia y habitantes del sector.
Accesibilidad	Permite que los clientes puedan llegar fácilmente al establecimiento.
Visibilidad	Favorece el reconocimiento del negocio y la captación de nuevos clientes.
Proximidad a instituciones educativas	Permite atender una mayor demanda de útiles escolares y servicios de impresión.
Competencia	Permite analizar la presencia de otros bazares y papelerías cercanas.
Costo del local	Debe mantenerse acorde con el presupuesto disponible para el emprendimiento.

Servicios básicos	Es necesario disponer de electricidad, agua y conectividad para el funcionamiento del negocio.
Seguridad	Contribuye a proteger a clientes, trabajadores, productos y equipos.
Espacio disponible	Debe permitir organizar adecuadamente las áreas de venta, almacenamiento y servicios.
Servicio a domicilio	La ubicación debe facilitar la distribución de pedidos hacia sectores cercanos.

Elaboración propia

3.6. Matriz de Impacto y Mitigación

La inició del Bazar "De Todito" produce efectos positivos y también algunos impactos que hay que controlar por medio de medidas preventivas. Teniendo en cuenta que la finalidad del proyecto es mejorar la comercialización a través de una adecuada planificación operacional, se analizan los posibles efectos sociales, ambientales y económicos que puedan aparecer a partir de las actividades económicas previstas para la ejecución del Bazar "De Todito".

3.6.1. Impactos Sociales, Ambientales y Económicos

Tabla 25 Impactos Sociales, Ambientales y Económicos

Tipo de impacto	Impacto identificado	Efecto esperado	Nivel
Social	Generación de empleo	La contratación de personal puede generar nuevas oportunidades laborales en el sector.	Positivo
Social	Acceso a productos y servicios	La población podrá acceder a útiles escolares, papelería, artículos de bazar y servicios de impresión en un establecimiento cercano.	Positivo
Social	Atención a la comunidad	El negocio permitirá satisfacer necesidades de estudiantes, padres de familia, docentes y habitantes del sector.	Positivo

Económico	Generación de ingresos	La actividad comercial permitirá generar ingresos para el propietario y, posteriormente, para trabajadores.	Positivo
Económico	Dinamización comercial	La compra de productos a proveedores contribuirá al movimiento de actividades comerciales relacionadas.	Positivo
Económico	Competencia local	La incorporación de una nueva alternativa comercial puede favorecer la competencia y mejorar la oferta para los consumidores.	Positivo
Ambiental	Generación de residuos	La comercialización de productos y el uso de empaques generarán residuos de papel, cartón y plástico.	Negativo

Ambiental	Consumo de papel	Los servicios de copias e impresión producirán consumo y descarte de papel.	Negativo
Ambiental	Consumo de energía eléctrica	El funcionamiento de computadoras, impresoras, iluminación y otros equipos generará consumo energético.	Negativo
Social/Ambiental	Uso de empaques	La entrega de productos puede incrementar el consumo de fundas y otros materiales de embalaje.	Negativo

Elaboración propia

En términos generales, los impactos positivos del proyecto tiendan a ser más abundantes que los impactos negativos del mismo, siempre y cuando se estructuren las medidas de prevención y de mitigación que permitan minimizar el uso de recursos innecesarios y tramitar, de una manera eficiente, la cuestión de los recursos.

3.6.2. Plan de Mitigación

El plan de mitigación se ha remitido a las medidas que se ejecutarán con el fin de atenuar los posibles impactos negativos que se han ido determinando a partir de la operación del Bazar “De Todito”.

Tabla 26 Plan de Mitigación

Impacto	Medida de mitigación	Responsable	Seguimiento
Generación de papel y cartón	Separar y almacenar los residuos para facilitar su reciclaje o disposición adecuada.	Administrador	Revisión semanal
Uso excesivo de papel	Evitar impresiones innecesarias y promover documentos digitales cuando sea posible.	Personal	Control mensual
Generación de plástico	Reducir el uso de fundas y utilizar alternativas reutilizables cuando sea posible.	Administrador	Evaluación mensual

Consumo de energía	Apagar equipos e iluminación cuando no estén en uso y utilizar los equipos de manera eficiente.	Personal	Revisión diaria
Residuos de impresión	Separar adecuadamente cartuchos, tóner y otros residuos provenientes de los equipos.	Administrador	Control periódico
Acumulación de residuos	Mantener recipientes adecuados y establecer horarios de disposición.	Personal	Revisión diaria
Impactos económicos por desperdicio	Controlar inventarios para evitar compras excesivas y productos deteriorados.	Administrador	Control semanal

Insatisfacción de clientes	Registrar reclamos y sugerencias para aplicar acciones correctivas.	Administrador	Revisión mensual
-----------------------------------	---	---------------	------------------

Elaboración propia

El seguimiento de estas medidas hará que el Bazar "De Todito" lleve su trabajo de la forma más responsable posible generando menos desperdicios, aprovechando mejor los recursos y asumiendo su vinculación con la comunidad.

CAPÍTULO IV: Estudio Económico y Evaluación

4.1. Estructura económica del proyecto

El estudio económico le permitirá conocer la cantidad de recursos financieros que necesita para abordar el Bazar "De Todito" y también le servirá como base para conocer su viabilidad económica. Se considerarán los gastos que corresponden a la adaptación del establecimiento, equipos de trabajo, mobiliario, inventario, los recursos de tecnología y el capital de trabajo.

La composición económica deberá permitir distinguir entre la inversión inicial, los gastos necesarios para comenzar las operaciones y las fuentes mediante las cuales deben conseguirse los recursos financieros.

Como se trata de un proyecto en ejecución de la planificación, los valores definitivos deberán determinarse mediante el recurso a presupuestos de los proveedores o los equipos necesarios. Por este motivo el presupuesto puede ser posteriormente modificado de acuerdo con los precios efectivamente existentes en el momento que debe ejecutarse el proyecto.

4.1.1. Plan de Inversiones

El Plan de Inversiones comprende aquellos recursos que serán necesarios para dar funcionamiento al Bazar "De Todito". La inversión inicial puede establecerse agrupando distintos ítems.

Tabla 27 Plan de inversiones

Categoría	Elementos principales	Finalidad
Adecuación del local	Pintura, instalaciones, señalización y acondicionamiento	Preparar el establecimiento
Mobiliario	Estanterías, vitrinas, mostrador, mesas y sillas	Exhibición y organización de productos
Equipos tecnológicos	Computadora, impresora y fotocopidora	Administración y prestación de servicios
Equipos para servicios	Equipos e implementos de encuadernación y anillado	Ampliar la oferta de servicios
Inventario inicial	Útiles escolares, papelería, manualidades y artículos de bazar	Contar con productos para la venta
Materiales de operación	Papel, tinta, tóner, espirales, fundas y empaques	Desarrollar las actividades comerciales

Publicidad	Diseño de material publicitario, redes sociales y material impreso	Dar a conocer el emprendimiento
Capital de trabajo	Dinero destinado a gastos iniciales de operación	Mantener el funcionamiento durante el inicio
Trámites y permisos	Gastos relacionados con formalización y autorizaciones	Operar de manera formal

Elaboración propia

Distribución de la inversión propuesta

Para facilitar la planificación inicial, la inversión podrá presentarse en forma porcentual:

- Inventario inicial: 30%
- Equipos y tecnología: 25%
- Mobiliario: 15%
- Adecuación del local: 10%
- Capital de trabajo: 10%
- Publicidad y promoción: 5%
- Trámites y gastos iniciales varios: 5%

Dicha distribución es referencial y será reemplazada por valores económicos reales una vez se obtenga las cotizaciones de los proveedores y el pago mensual del local elegido. De este modo, se podrá estimar al 100% la inversión inicial.

4.1.2. Fuentes de Financiamiento

Para poder afrontar el capital que precisa el Bazar "De Todito" se podrán tener en consideración diferentes fuentes de financiamiento. La elección vendrá determinada por la cifra de dinero a disponer, la capacidad financiera con que cuente el titular del negocio y las condiciones de las que se disponga en el instante de materializar el proyecto concreto.

Las principales opciones son las siguientes:

- **Aporte propio**

Una parte del capital necesario se podrá cubrir mediante la utilización de recursos económicos que pueda desembolsar el propio titular del emprendimiento. Esta alternativa contribuye a la disminución de la carga inicial de endeudamiento.

- **Financiamiento familiar**

En caso de ser necesario, se podrá recurrir a la colaboración económica de la familia mediante aportaciones o bien mediante préstamos que se hubieran acordado previamente.

- **Crédito para el emprendimiento**

Otra alternativa pasará por solicitar un crédito específico para actividades tanto productivas como comerciales. Antes de optar por esta alternativa conviene comparar tipos de interés, plazos, cuotas y requisitos.

- **Reinversión de utilidades**

Una vez puesto en marcha el negocio, una parte de las utilidades generadas podrá reinvertirse en la compra de nuevos productos, ampliación del stock de mercancías, incorporación de máquinas e incluso en mejora los servicios.

Estructura de propuesta del financiamiento

Tabla 28 Tabla de distribución de financiamiento

Fuente	Porcentaje propuesto
Aporte propio	60 %
Apoyo familiar	10 %
Crédito para emprendimiento	30 %
Total	100 %

Elaboración propia

4.2. Presupuesto del Proyecto

El presupuesto del Proyecto permitirá cuantificar los recursos económicos necesarios para operar el Bazar "De Todito" y proyectar los ingresos esperados bajo el supuesto de comprar y vender productos y prestar servicios. Con efectos de este proyecto los valores se tendrán que ajustar posteriormente con cotizaciones de proveedores y precios de venta determinados por el emprendimiento.

4.2.1. Presupuesto de Ingresos

El presupuesto de ingresos considera los recursos económicos que se espera obtener a través de las principales líneas de comercialización del Bazar "De Todito". De acuerdo con los resultados de la encuesta realizada a 100 personas, se constata que hay mayor preferencia por los servicios de copias e impresión, útiles escolares y artículos de bazar, por lo que es a lo que se le dará mayor visibilidad y se estima un ingreso fuerte.

Las principales fuentes de ingreso serían las siguientes:

- Ventas de útiles escolares.
- Ventas de materiales para manualidades.
- Servicios de copias e impresión.
- Ventas de materiales de oficina.
- Ventas de artículos de bazar.

- Servicios de encuadernación y anillado.
- Servicios a domicilio, cuando corresponda.

Modelo de presupuesto mensual de ingresos

Tabla 29 Presupuesto de ingreso mensual estimado

Fuente de ingreso	Ingreso mensual estimado
Útiles escolares	\$800,00
Materiales para manualidades	\$500,00
Copias e impresiones	\$1.000,00
Materiales de oficina	\$400,00
Artículos de bazar	\$700,00
Encuadernación y anillado	\$300,00
Otros servicios	\$200,00
Total estimado	\$3.900,00

Elaboración propia

Recordemos que esto es una proyección referencial tras una investigación de proveedores en el mes de agosto de 2026, por lo que se tiene que revisar y corregir datos una vez se vaya a implementar el negocio para actualizar la tabla, también es necesario tener en consideración que el servicio de copias e impresiones recibe mayor atención dentro de la proyección debido a ser la categoría con mayor frecuencia de compra en la encuesta con un 30% de interés.

4.2.2. Presupuesto de Costos

Los costos son los recursos que tienen conexión directa con la compra de los productos que se pondrán a la venta y con la prestación de los servicios que se ofrecen en el Bazar "De Todito".

Los costos que se consideran como principales son los siguientes:

- Compra de útiles escolares.
- Compra de materiales de manualidades.
- Compra de artículos de oficina.
- Compra de artículos de bazar.
- Papel para copias e impresiones.
- Tinta y tóner.
- Materiales para encuadernación y anillado.
- Fundas o materiales que se utilizan para entregar los productos.

Modelo de presupuesto mensual de costos

Tabla 30 Presupuesto de costos mensual estimado

Concepto	Costo mensual estimado
Compra de útiles escolares	\$500,00
Materiales para manualidades	\$300,00
Insumos para copias e impresiones	\$400,00
Materiales de oficina	\$250,00
Artículos de bazar	\$400,00
Materiales de encuadernación y anillado	\$120,00
Empaques y otros materiales	\$100,00
Total estimado de costos	\$2.070,00

Elaboración propia

Controlar estos costos es fundamental para establecer los precios de venta adecuados manteniendo un margen de rentabilidad que les permita generar ganancias para cubrir los gastos de funcionamiento y reinvertirlo en el caso que se vea necesario hacer alguna mejora.

4.2.3. Presupuesto de Gastos

Los gastos son todo aquel monto necesario para mantener funcionando el establecimiento que no está relacionado con la compra de los insumos de venta.

Entre los principales gastos se consideran;

- Alquiler del local.
- Energía eléctrica.
- Agua.
- Internet.
- Telefonía.
- Publicidad y promoción.
- Transporte y entregas.
- Mantenimiento de equipos.
- Materiales administrativos.
- Remuneraciones del personal (en caso de contratación).
- Permisos y obligaciones municipales.
- Otros gastos operativos.

Modelo de presupuesto mensual de gastos

Tabla 31 Presupuesto de gastos mensual estimado.

Concepto	Gasto mensual estimado
Alquiler del local	\$350,00
Energía eléctrica	\$100,00
Agua	\$30,00
Internet y telefonía	\$40,00
Publicidad y promoción	\$80,00
Transporte y entregas	\$100,00
Mantenimiento de equipos	\$50,00
Materiales administrativos	\$30,00
Otros gastos operativos	\$70,00

Elaboración propia

4.2.4. Estado de Resultados Proyectado

El estado de resultados nos permite estimar si las actividades comerciales podrán generar una utilidad durante el primer periodo de apertura, utilizando la proyección estimada de los valores mensuales mencionados en el punto anterior.

- Ingresos: \$3.900,00
- Costos: \$2.070,00
- Gastos: \$850,00

Estado de Resultados Proyectado Mensual

Tabla 32 Estado de Resultados proyectado Mensual

Concepto	Valor
Ingresos por ventas y servicios	\$3.900,00
(-) Costos de productos e insumos	\$2.070,00
Utilidad bruta	\$1.830,00
(-) Gastos operativos	\$850,00

Utilidad operativa estimada	\$980,00
-----------------------------	----------

Elaboración propia

Proyección anual

Tabla 33 Proyección anual estimada

Concepto	Mensual	Anual
Ingresos	\$3.900,00	\$46.800,00
Costos	\$2.070,00	\$24.840,00
Utilidad bruta	\$1.830,00	\$21.960,00
Gastos	\$850,00	\$10.200,00
Utilidad operativa	\$980,00	\$11.760,00

Elaboración propia

De acuerdo con la proyección podemos estimar un resultado operativo positivo de aprox. \$980 mensuales, siempre que se alcancen los niveles de ventas estimados y los costos y gastos proyectados.

4.2.5. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio nos permite determinar el mínimo de ventas que se debe alcanzar para cubrir los costos y gastos sin generar pérdidas ni ganancias.

Primero es necesario calcular el margen de contribución:

Margen de contribución = $(\text{Ingresos} - \text{Costos variables}) \div \text{Ingresos}$

Margen de contribución = $(\$3.900 - \$2.070) \div \$3.900$

Margen de contribución = 46,92 %

Entonces se calcula el punto de equilibrio:

Punto de equilibrio = $\$850 \div 0,4692$

Punto de equilibrio $\approx$ \$1.812,44 mensuales

Esto nos da el resultado de que el Bazar "De Todito" necesita generar aproximadamente \$1.812,44 de ventas mensuales para cubrir los costos y gastos considerados en las tablas anteriores. A partir de las ventas superiores a ese monto el negocio comenzaría a generar un resultado operativo positivo.

4.2.6. Flujo de Caja Proyectado

Este proceso nos permite conocer la entrada y salida del dinero durante un periodo estimado, ayudando a determinar si se contara con el suficiente efectivo para cumplir con sus obligaciones.

Flujo de Caja Proyectado Mensual

Tabla 34 Flujo de Caja Proyectado Mensual

Concepto	Valor
Saldo inicial	\$1.000,00
Entradas de efectivo	
Ventas y servicios	\$3.900,00
Total de entradas	\$3.900,00
Salidas de efectivo	
Compra de productos e insumos	\$2.070,00
Gastos operativos	\$850,00

Total de salidas	\$2.920,00
Flujo neto del período	\$980,00
Saldo final	\$1.980,00

Elaboración propia

El flujo de caja se ha proyectado bajo los datos estimados de los puntos anteriores, concluyendo que las entradas de efectivo serán mayores que las salidas, lo que permitiría contar con recursos para hacer frente a las obligaciones que tiene el negocio y poder realizar inversiones posteriormente en inventarios, parque de maquinaria o estrategias de comercialización.

Hay que tener en cuenta que hay que diferenciar el flujo de efectivo de la utilidad, ya que la utilidad mide la rentabilidad económica y el flujo de efectivo mide el movimiento del efectivo.

4.2.7. Balance Proyectado

El balance proyectado permite conocer la situación financiera esperada del Bazar “De Todito ” al inicio de sus operaciones y se estructura a partir de; activo, pasivo y patrimonio. Basándonos en los datos tabulados podemos plantear un balance inicial que considerara la inversión necesaria para la puesta en marcha del negocio,

Activos*Tabla 35 Activos corrientes*

Activo corriente	
Cuenta	Valor
Caja	\$2.000,00
Bancos	\$1.500,00
Inventario de útiles escolares	\$1.200,00
Inventario de materiales para manualidades	\$700,00
Inventario de materiales de oficina	\$600,00
Inventario de artículos de bazar	\$900,00
Inventario de insumos para copias e impresión	\$500,00

Inventario de materiales para encuadernación y anillado	\$300,00
Total Activo Corriente	\$7.700,00

Elaboración propia

Tabla 36 Activos no corrientes

Activo no corriente	
Cuenta	Valor
Estanterías	\$800,00
Vitrinas	\$600,00
Mostrador	\$500,00
Mesas y sillas	\$300,00
Computadora	\$700,00
Impresora	\$400,00

Fotocopiadora	\$1.200,00
Equipo para encuadernación y anillado	\$500,00
Equipos y accesorios tecnológicos	\$300,00
Total Activo No Corriente	\$5.300,00

Elaboración propia

Total activo; \$7.700,00 + \$5.300,00 = \$13.000,00

Pasivo

Tabla 37 Pasivos corrientes

Pasivo corriente	
Cuenta	Valor
Cuentas por pagar a proveedores	\$1.000,00
Obligaciones de corto plazo	\$500,00

Total Pasivo Corriente	\$1.500,00
------------------------	------------

Elaboración propia

Tabla 38 Pasivo no corriente

Pasivo no corriente	
Cuenta	Valor
Préstamo para inversión del negocio	\$2.500,00
Total Pasivo No Corriente	\$2.500,00

Elaboración propia

Total pasivo; \$1.500,00 + \$2.500,00 = \$4.000,00

Patrimonio

Tabla 39 Patrimonio

Cuenta	Valor
Capital aportado por el propietario	\$9.000,00

Total Patrimonio	\$9.000,00
------------------	------------

Elaboración propia

Balance general proyectado

Tabla 40 Balance general

Bazar “De Todito”	Valor
Activo	
Activo corriente	\$7.700,00
Activo no corriente	\$5.300,00
Total activo	\$13.000,00
Pasivo	
Pasivo corriente	\$1.500,00
Pasivo no corriente	\$2.500,00

Total pasivo	\$4.000,00
Patrimonio	
Capital del propietario	\$9.000,00
Total patrimonio	\$9.000,00
Total pasivo + patrimonio	\$13.000,00

Elaboración propia

Comprobación de la ecuación contable

Activo = Pasivo + Patrimonio

$$\$13.000,00 = \$4.000,00 + \$9.000,00$$

$$\$13.000,00 = \$13.000,00$$

Análisis final

Una vez tabulado todos los datos podemos apreciar que se necesita una inversión inicial estimada de \$13.000,00 para poder dar pie a las actividades. En el desglosé de cada cuenta tenemos que: \$7.700,00 corresponden a activos corrientes (Efectivo e inventario) y \$5.300,00 corresponden a activos no corrientes (Mobiliario, equipo tecnológico y necesario)', por otra

parte, tenemos que para las obligaciones se proyecta un monto de \$4.000,00 de obligaciones, siendo \$1.500,00 de corto plazo y \$2.500,00 a largo plazo. Finalmente tenemos que el patrimonio inicial siendo un aporte del propietario es de \$9.000,00.

Con todos esto podemos observar que una parte importante de la inversión inicial será financiada con los recursos del propietario, evitando así recurrir a préstamos que puedan convertirse en una carga pesada a largo plazo en el caso de que el negocio no genere la rentabilidad esperada.

4.3. Evaluación del Proyecto

La evaluación económica del proyecto permitirá reconocer las condiciones de viabilidad y sostenibilidad de la ejecución del Bazar "De Todito".

Los indicadores económicos que nos permitirán valorar la rentabilidad de la inversión, la rentabilidad de los recursos y el tiempo de recuperación del capital, así como calcular la rentabilidad de la inversión, serán:

- VAN.
- TIR
- ROE.
- ROA.
- Período de recuperación de la inversión.

4.3.1. Indicadores de Viabilidad: VAN, TIR, ROE/ROA y Período de Recuperación

- **Valor Actual Neto (VAN).**

El Valor Actual Neto (VAN) permite saber si los flujos de caja que el proyecto generará (una vez trasladados a valor presente) son suficientes para recuperar el desembolso inicial y generar un excedente. Para el proyecto del Bazar "De Todito" el cálculo de VAN indicado se tendrá que calcular utilizando:

- Inversión inicial: \$13.000
- Flujo anual: \$11.760
- Período: 5 años
- Tasa de descuento: 10%

Se usará la siguiente fórmula para calcular el flujo actualizado;

$$\text{VAN} = -\text{Inversión inicial} + \sum \text{Flujo de caja} / (1 + i)^n$$

Tabla 41 Flujo de caja

Año	Flujo de caja	Flujo de caja calculado
0	-\$13.000	

1	\$11.760	\$10.690,91
2	\$11.760	\$9.719,01
3	\$11.760	\$8.835,47
4	\$11.760	\$8.032,25
5	\$11.760	\$7.302,05

Elaboración propia

Con todo esto finalmente podemos calcular el VAN:

$$\text{VAN} = -\$13.000 + \$44.579,69$$

$$\text{VAN} = \$31.579,69$$

El resultado es positivo, lo que significa que el negocio es viable mientras se mantenga un flujo de \$11.760 anuales durante cinco años usando una tasa de descuento del 10%.

- **Tasa Interna de Retorno (TIR)**

La tasa de rendimiento tiene que hacer que el VAN del negocio nos de un igual a cero, por ende:

- Inversión inicial: \$13.000
- Flujo anual: \$11.760
- Período: 5 años

TIR aproximado:

$$\text{TIR} \approx 90,46 \%$$

Con esta aproximación podemos predecir que el rendimiento interno del negocio será considerablemente mayor a la tasa de descuento. Teniendo que; TIR 90,46% > tasa de descuento 10%, lo que nos indica que presentara una rentabilidad viable.

- **ROE – Rentabilidad sobre el Patrimonio**

Se mide la capacidad para generar utilidad con el capital aportado por el propietario usando la siguiente formula y datos:

$$\text{ROE} = \text{Utilidad} / \text{Patrimonio} \times 100$$

Datos:

- Utilidad operativa anual: \$11.760
- Patrimonio: \$9.000

Lo que nos da:

$$\text{ROE} = (\$11.760 / \$9.000) \times 100$$

$$\text{ROE} = 130,67\%$$

Este resultado nos permite obtener una proyección referencial de que por cada \$100 aportados por el propietario, se generarían aproximadamente \$130,67 de resultado operativo anual.

- **ROA – Rentabilidad sobre los Activos**

Este cálculo nos permite determinar qué tan eficientes serán los activos del negocio para generar resultados. Usando la fórmula de; $\text{ROA} = \text{Utilidad} / \text{Activos Totales} \times 100$, podemos organizar los siguientes datos.

- Utilidad operativa anual: \$11.760
- Activos totales: \$13.000

Entonces:

$$\text{ROA} = (\$11.760 / \$13.000) \times 100$$

$$\text{ROA} = 90,46\%$$

El resultado bajo la proyección estimada es por cada \$100 invertidos en activos, el negocio generaría aproximadamente \$90,46 de resultado operativo anual.

- **Período de Recuperación de la Inversión**

Finalmente, este cálculo permitirá conocer cuánto tiempo tomará recuperar los \$13.000 de inversión inicial. Usando la fórmula de;

PRI = Inversión inicial / Flujo anual

Con esto podemos calcular según los siguientes datos:

$$\mathbf{PRI} = \$13.000 / \$11.760$$

$$\mathbf{PRI} = 1,105 \text{ años}$$

Para convertir la parte decimal a meses:

$$0,105 \times 12 = 1,26 \text{ meses}$$

Por lo tanto:

$$\mathbf{PRI} \approx 1 \text{ año y } 1 \text{ mes o } 13 \text{ meses con tres días.}$$

Interpretación general de los resultados obtenidos

Los resultados obtenidos como referencias de los indicadores económicos verifican que el proyecto Bazar "De Todito" cuenta con condiciones favorables de viabilidad económica con los datos recopilados previamente en la investigación. Presentando datos positivos en el VAN= \$31.579,69, considerando una proyección de cinco años con tasa de descuento del 10%, lo que indica que generara un valor por encima de los ingresos que se obtendrán por la recuperación de la inversión inicial. Del mismo modo, el TIR es de 90,46%, porcentaje superior a la tasa de la tasa de descuento utilizada, indicando un rendimiento atractivo.

Por otro lado, el ROE proyectado es de 130,67%, y el ROA tiene un resultado de 90,46%, ambas estadísticas indican una adecuada capacidad para generar resultados desde el

patrimonio y los activos utilizados. Por último, el tiempo de la recuperación de la inversión es de aproximadamente 13,3 meses, es decir, un año y poco más. En síntesis, los resultados de los indicadores financieros evidencian la viabilidad económica del proyecto, siempre y cuando el nivel de ventas se mantenga similar al proyectado y se lleve a cabo un adecuado control de costos, gastos e inventarios.

Plan de contingencia y salida

El Plan de Contingencia y Salida plantea las acciones que se deberán llevar a cabo el Bazar “De Todito” ante situaciones que puedan afectar el funcionamiento, ventas, liquidez o su capacidad de permanencia en el mercado.

Teniendo como finalidad minimizar al máximo las pérdidas, manteniendo la continuidad de las operaciones cuanto sea posible y poner en marcha alternativas que permitan, en caso de que el negocio tenga que sufrir una situación que impida su continuidad, mantener un mínimo de operaciones.

4.4. Matriz de Situaciones Adversas

Tabla 42 Matriz de situaciones adversas

Situación adversa	Posible impacto	Nivel de riesgo	Medida preventiva	Acción de contingencia
Bajas ventas	Reducción de ingresos y dificultades para cubrir gastos	Alto	Realizar promociones y analizar periódicamente las preferencias de los clientes	Reducir gastos, fortalecer la publicidad y priorizar productos de mayor rotación

Aumento de precios de proveedores	Disminución del margen de ganancia	Alto	Comparar precios entre diferentes proveedores	Buscar nuevos proveedores y ajustar precios de manera gradual
Falta de productos	Pérdida de ventas y clientes	Medio/Alto	Mantener inventario mínimo de productos de alta demanda	Realizar compras urgentes y utilizar proveedores alternativos
Daño de equipos	Interrupción de copias, impresiones y otros servicios	Alto	Realizar mantenimiento preventivo	Contar con servicio técnico y alternativas para continuar atendiendo pedidos
Competencia cercana	Pérdida de clientes	Medio/Alto	Diferenciar el negocio mediante variedad, promociones y atención	Fortalecer la propuesta de valor y desarrollar estrategias de fidelización

Problemas de liquidez	Dificultad para pagar proveedores y gastos	Alto	Mantener un fondo de emergencia y controlar el flujo de caja	Reducir gastos no esenciales y priorizar obligaciones
Pérdida o deterioro de inventario	Pérdida económica	Medio	Control periódico de inventario y almacenamiento adecuado	Identificar causas y mejorar los mecanismos de control
Problemas con proveedores	Retrasos o falta de abastecimiento	Medio	Trabajar con varios proveedores	Sustituir temporalmente al proveedor afectado
Disminución de pedidos a domicilio	Menores ingresos por este servicio	Bajo/Medio	Evaluar periódicamente la demanda	Modificar el área de cobertura o las condiciones del servicio

Emergencias en el establecimiento	Suspensión temporal de operaciones y daños materiales	Alto	Aplicar medidas de seguridad y prevención	Suspender actividades, proteger a las personas y activar los procedimientos correspondientes
Cambios en normativas	Gastos adicionales o incumplimiento	Medio	Revisar periódicamente las disposiciones aplicables	Adaptar los procedimientos y documentación del negocio
Endeudamiento excesivo	Dificultad para cumplir obligaciones	Alto	Mantener control financiero y limitar créditos innecesarios	Renegociar obligaciones y reducir gastos e inversiones no prioritarias

Elaboración propia

Estrategias de salida

En el caso en que las medidas de contingencia no sean efectivas para restablecer la estabilidad económica del Bazar "De Todito", debería contemplarse la implementación de una estrategia de salida. No se trataría de la primera de las opciones a considerar, sino que

sería la última medida en el supuesto que la continuidad del negocio no sea económicamente viable.

La estrategia se podrá implementar mediante las siguientes fases:

- 1) **Evaluación de la situación financiera:** se deberá analizar los ingresos, los costos, gastos, deudas, activos, etc.
- 2) **Reducción de gastos:** eliminar aquellos que no sean imprescindibles.
- 3) **Liquidación progresiva del inventario:** para recuperar el capital, ir haciendo promociones o rebajas al inventario.
- 4) **Cancelación de obligaciones:** utilizar los recursos para cancelar las deudas pendientes.
- 5) **Venta de activos:** si fuera necesario, proceder a la venta de equipos o mobiliarios para recuperar parte de la inversión.
- 6) **Cierre formal del establecimiento:** dar cumplimiento a las ordenanzas, tributos, procedimientos municipales que correspondan.
- 7) **Cierre de obligaciones laborales:** de existir trabajadores, cumplir las obligaciones derivadas de la rescisión de la relación laboral.

Por lo tanto, el plan de contingencia permitirá que el Bazar "De Todito" disponga de alternativas claras ante situaciones inesperadas mientras que el plan de salida posibilitará reducir las pérdidas y cerrar las operaciones en caso de que la continuidad del negocio sea inviable.

Medidas de Mitigación y Alternativas

Con la finalidad de garantizar la continuidad y la sostenibilidad del Bazar "De Todito", se realizan acciones de mitigación y alternativas ante los principales riesgos identificados durante la investigación del proyecto. Estas acciones son pertinentes para reducir el posible impacto negativo que se produzca respecto a las ventas, abastecimiento, situación financiera, atención al cliente y sobre todo a la operativa del establecimiento.

Tabla 43 Tabla de medidas de mitigación y alternativas.

Situación o riesgo	Medida de mitigación	Alternativa
Disminución de las ventas	Implementar promociones, descuentos y beneficios para clientes frecuentes.	Ampliar la oferta de productos y fortalecer las ventas en línea.
Aumento de precios de proveedores	Comparar periódicamente los precios y condiciones de diferentes proveedores.	Buscar proveedores alternativos y negociar compras por volumen.

Falta de productos	Mantener un inventario mínimo de los productos de mayor demanda.	Contar con proveedores secundarios para reponer rápidamente los productos.
Daño de equipos	Realizar mantenimiento preventivo de impresoras, computadoras y equipos de copiado.	Contratar servicio técnico o disponer temporalmente de equipos alternativos.
Competencia	Mantener precios competitivos, variedad y buena atención.	Fortalecer la propuesta de valor mediante servicio a domicilio, promociones y fidelización.
Problemas de liquidez	Llevar un control permanente de ingresos, costos y gastos.	Reducir gastos no esenciales y priorizar las actividades que generen mayores ingresos.
Generación de residuos	Separar papel, cartón y plástico y promover su reutilización o reciclaje.	Establecer acuerdos con gestores o sistemas locales de recolección cuando corresponda.

Insatisfacción de clientes	Registrar reclamos, sugerencias y opiniones de los usuarios.	Realizar encuestas periódicas para identificar necesidades y mejorar los servicios.
Cambios en la demanda	Revisar periódicamente los productos con mayor y menor rotación.	Sustituir productos de baja demanda por aquellos solicitados con mayor frecuencia.
Emergencias o suspensión temporal	Mantener medidas de seguridad y procedimientos de emergencia.	Reanudar progresivamente las actividades una vez controlada la situación.

Elaboración propia

Estas acciones permitirán que el Fútbol "De Todito" pueda organizarse ante situaciones adversas y no deje que un problema particular ponga en peligro la continuidad del negocio.

Conclusiones

El desarrollo de este proyecto permite la identificación necesaria para establecer un plan operacional que mejore la comercialización del Bazar "De Todito", teniendo en cuenta aspectos como la organización, atención al cliente, inventario, promoción, distribución o el control financiero.

El resultado de la encuesta realizada a 100 personas mostró una demanda potencial favorable, por lo que los resultados más relevantes son; que el 88% de los encuestados demandan de forma favorable el servicio a domicilio por otra parte, el 51% estima que le gustaría recibir promociones para clientes frecuentes. La encuesta se percibe como una herramienta para identificar aquellos productos y servicios que poseen un potencial comercial mayor en un determinado momento dado. Las personas encuestadas se refirieron a los productos o servicios con los que más frecuentemente se relacionarían, entre estos están; los servicios de copias e impresión (30%), seguidos de los útiles escolares (23%) y de los artículos de bazar (20%). Es decir, se da un giro orientado al inventario en función de aquellas categorías que presentan un mayor margen potencial de ventas.

La cercanía y la proximidad a los comercios constituyen un factor distintivo que a los consumidores les resulta importante, siendo el 70% de los encuestados quienes consideran que la cercanía del bazar en un lugar muy importante, haciendo que la localización del bazar se transforme para la zona en una ventaja competitiva para captar y mantener a los clientes que pertenecen al sector.

La propuesta operacional está pensada para ejecutar y mejorar la comercialización a partir de una buena organización del inventario, control de proveedores, incorporación de nuevos

servicios complementarios, promociones, atención al cliente, servicio a domicilios y estrategias de comunicación.

Finalmente, el análisis económico alcanzado a partir de los datos recopilados establece que se necesitaría una inversión de \$13.000, siendo los ingresos mensuales proyectados de \$3.900, costos de \$2.070 y gastos de \$850. Obteniendo un resultado operativo proyectado de \$980 mensuales. Estos números presentan indicadores favorables, siendo el VAN proyectado positivo, el TIR superando la tasa de descuento considerada y el período de recuperación estimado de aproximadamente 13.3 meses. Estos resultados respaldan la viabilidad económica bajo las condiciones proyectadas.

Aun así, es importante implementación de mecanismos de control y seguimiento ,siendo fundamental para garantizar que el plan operacional se mantenga actualizado. Revisar las ventas de forma periódica y actualizar los datos es importante para satisfacer a los clientes y hacer los ajustes necesarios.

Recomendaciones

- 1) Realizar el control de inventarios, haciendo un registro de entradas, salidas, existencias y de los productos de mayor rotación en la búsqueda de evitar faltantes y acumulaciones innecesarias de mercancía.
- 2) Priorizar los productos y los servicios que tienen mayor demanda, en especial copias e impresiones, útiles escolares y artículos de bazar sin dejar de conservar variedad y atender las distintas necesidades de los clientes.
- 3) Efectuar un servicio de entrega a domicilio ordenado y de acuerdo a zona de entrega, horarios de entrega, costos y sistemas de recibo y control para los pedidos.
- 4) Generar un programa de fidelización para clientes frecuentes ya que un 51% de los encuestados manifestó sus deseos de recibir promociones para clientes frecuentes.
- 5) Reforzar la comunicación y publicidad de la empresa con redes sociales y medios digitales para informar promociones, nuevos productos, nuevos servicios y horarios.
- 6) Comparar periódicamente a los proveedores en base precio, calidad, variedad, tiempos de entrega y condiciones de pago para obtener mejores costos de adquisición.
- 7) Hacer un seguimiento mensual de los indicadores financieros, principalmente ingresos, costos, gastos, flujo de caja y utilidad, con el fin de poder detectar problemas económicos a tiempo.
- 8) Contar con un fondo de contingencia para reparaciones de equipos, disminuciones temporales de ventas incrementos de costos u otras eventualidades.

- 9) Aplicar medidas de gestión ambiental, sobre todo en relación a la separación de papel, cartón y plástico, reducir las pérdidas y hacer un uso responsable de los recursos.
- 10) Aplicar periódicamente encuestas de satisfacción, con el objetivo de plantear nuevas necesidades que van surgiendo en los clientes y de adecuar la oferta comercial del Bazar “De Todito”.
- 11) Revisar el plan operacional una vez al año, incorporando cambios en la demanda, la competencia, costos, normativa y comportamientos de los consumidores.

Referencias

Asamblea Nacional del Ecuador. (2000). Ley Orgánica de Defensa del Consumidor. Gobierno del Ecuador.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Gobierno del Ecuador.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD). Gobierno del Ecuador.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2015). Código Orgánico del Ambiente. Gobierno del Ecuador.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2005). Código del Trabajo. Gobierno del Ecuador.

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (s. f.). Obligaciones del empleador. IESS.
Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

Servicio de Rentas Internas. (s. f.). Registro Único de Contribuyentes (RUC). SRI.
Servicio de Rentas Internas

Servicio de Rentas Internas. (s. f.). Facturación electrónica. SRI. Facturación electrónica
– SRI

Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil. (2026). Licencia Anual para el Funcionamiento
de Establecimientos (LAFE). Alcaldía de Guayaquil

Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil. (s. f.). Prevención de incendios y
requisitos para establecimientos comerciales. Cuerpo de Bomberos de Guayaquil

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). Metodología de la
investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). Fundamentos de marketing (13.^a ed.). Pearson.

Anexos



Logotipo del Negocio