



**UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL
MINIMARKET “LA CASERA VELOZ” EN LA CIUDAD DE AYACUCHO**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL
TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTADO POR LA BACHILLER:

**BACH. ZAGA VARGAS, RUTH MÓNICA
<https://orcid.org/0000-0003-2564-4040>**

ASESOR:

**DR. CASTILLO PALACIOS, FREDDY WILLIAM
<https://orcid.org/0000-0001-5815-6559>**

AYACUCHO - PERU

2022

CAPÍTULO I

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

1.1. Formulación de idea de negocio

La presente idea de negocio de implementación de un minimarket, se describe considerando que es una nueva iniciativa empresarial y no una empresa en marcha, en ese sentido se realiza un estudio del entorno, asimismo la identificación de las fortalezas de los integrantes del equipo de la organización con la finalidad de abordar las necesidades insatisfechas, sobre el cual se utilizará la capacidad de desarrollar innovaciones que permitan convertir las necesidades no satisfechas en una oportunidad para nuestra actividad comercial, en ese marco la idea de negocio se describe bajo el siguiente detalle:

La aparición de la pandemia Covid - 19 tuvo lugar en Wuhan China a fines del 2019 y azotó al mundo, a partir del año 2020. Desde que la Organización Mundial de la Salud (OMS) decretó a la enfermedad por coronavirus en calidad de pandemia, gran número de países del planeta, tomaron como principal decisión, la cuarentena, el distanciamiento social y el cierre de locales de centros comerciales y de todo tipo de servicios, afectando la economía de sus naciones.

Ante ello, el sector productivo se vio en la necesidad de implementar nuevas formas en la cadena de suministro, para llegar a los clientes, mantener contacto con los proveedores y asegurar las comunicaciones con todas las partes interesadas,

surgiendo con ello, el servicio a domicilio y los canales electrónicos, como una estrategia que está contribuyendo a la satisfacción de los stakeholders o partes interesadas (Barreiro, 2020). Por este motivo, las ventas en línea se transformaron en un mecanismo de gran eficiencia para el óptimo abastecimiento de los hogares, durante el tiempo de restricción de movilización ocasionado por la pandemia por COVID-19 que afecta al mundo en los actuales instantes (Vargas, 2020).

Es decir que, en medio de la situación crítica producida por la pandemia, el comercio electrónico y el servicio a domicilio cobraron gran relevancia, porque contribuyeron con el abastecimiento de alimentos y demás bienes hacia los hogares, promoviendo el cumplimiento cabal del distanciamiento social y favoreciendo la minimización de las probabilidades de contagio con la infección por coronavirus, por lo que esta forma de comercio cada vez se viene fortaleciendo.

La idea de negocio consiste en implementar un minimarket “La Casera Veloz” en la ciudad de Ayacucho, basado en la prestación de servicios mixto (presencial y virtual), es una idea de negocios que surge en el contexto de la pandemia por COVID-19.

Siendo necesario adquirir productos de primera necesidad durante la pandemia, nos vimos obligados a comprar dichos productos prácticamente de forma virtual en los supermercados y tiendas de venta por mayor. Donde estas grandes tiendas no pueden llegar, las bodegas cercanas han tenido que reinventarse brindando sus productos y servicios las redes sociales como el Facebook, WhatsApp, entre otros, cuyo crecimiento fue considerable en el actual contexto; sin embargo, en la ciudad de Ayacucho aún no se ha generalizado.

En ese sentido, nuestra filosofía empresarial, si bien es cierta, puede ser similar a la de muchos otros emprendimientos con el mismo enfoque, se diferenciará por

brindar servicios de manera mixta, presencial y virtual similar a los mercados tradicionales. En donde encontrarán una gran variedad de productos y precios que suele encontrar al ir al mercado, estarán diseñados para lograr la satisfacción de las necesidades de las familias de la parte norte de la ciudad de Ayacucho, nuestra organización se adaptará a la situación actual en cuanto a la protección de toda la salud regulando sus procesos de acuerdo al contexto y mantendrá esta línea de trabajo en el futuro, las ventas presenciales dependen de la situación de la pandemia, asimismo, las ventas online son una nueva tendencia comercial para diversos rubros de negocios, la misma que se ha establecido en la mente de las personas, por lo que el mini mercado “La Casera Veloz” es otra oportunidad para cubrir necesidades no cubiertas en determinados sectores. De igual forma un valor agregado para promover la fidelización de los clientes será los sorteos de premios mensuales y en fechas especiales para los clientes.

1.2. Descripción de la empresa

Productos a ofrecer

El objetivo de nuestra pequeña empresa “La Casera Veloz” es brindar servicios de minimarket presencial y por delivery, donde habrá productos perecederos y no perecederos, se podrá encontrar todo tipo de productos de diversas marcas y precios; de tal manera que permita a los clientes contar con diversidad de opciones para lograr satisfacer sus necesidades y expectativas. A través de esta estrategia, se espera aproximarnos o parecemos a lo que un mercado tradicional ofrece, en donde se puede encontrar todo lo que un cliente busca y a precios atractivos.

Considerando que se pretende disponer de una amplia variedad de productos de mejor calidad y buen precio, se contará con proveedores clasificados y de gran reputación de la jurisdicción.

Mercado objetivo

En cuanto al público objetivo, se va a dirigir a los clientes que efectúen su compra en el mismo establecimiento comercial y vía online en la zona norte del Distrito de Ayacucho, el distrito en mención, cuenta con 99 427 habitantes, de los cuales, los niveles socioeconómicos se distribuyen de la siguiente manera:: AB (2.5%) C (17.6%) D (29.3%) E (50.6%), el público objetivo al cual se orienta nuestra pequeña empresa será principalmente a la segmentación C y D dando un total de 46,631 habitantes.

Al respecto, se puede mencionar que, en los segmentos de mercado identificados, existe un total de 46.9% de nuestra base de clientes potenciales que utiliza algún tipo de canal tecnológico para diversos propósitos, por lo que nuestra empresa desarrollará diversas estrategias que permita atraer a estos usuarios potenciales a nuestros canales de ventas.

1.3. Perfil de la empresa

Al estar en la etapa de idea de negocio, el minimarket “La Casera Veloz” se ubicará en la categoría empresarial de pequeña empresa, debido a que se estima que las ventas anuales alcanzarán entre 150 UIT y 1,700 UIT (EIPeruario, 2013).

Asimismo, el tipo de empresa corresponderá al tipo de Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (SRL) considerando que estará conformada por aproximadamente 3 socios o accionistas (hermanas), la organización corresponde a una empresa familiar y el capital estará determinado con los aportes de cada una de las socias, del mismo modo, se realizará los trámites de inscripción en registros

públicos con toda la documentación correspondiente de acuerdo normatividad vigente. Cabe precisar que el propósito de la presente pequeña empresa es convertirse en la mejor y referente del cono norte de la ciudad de Ayacucho.

El lugar probable se ubica en la urbanización José Ortiz Vergara Mz. "F" Lte. 3 - ENACE, accesible a cinco minutos del mismo centro de la ciudad de Ayacucho, en la que se encuentran la mayoría de las instituciones, públicas, privadas, colegios, jardines, así como el terminal terrestre.

El régimen que se considerará para las pequeñas empresas será el régimen MYPE tributario.

1.4. Misión

Somos un equipo comprometido, que brinda variedad de productos de primera calidad y excelente servicio a nuestros clientes, a través de un minimarket de atención presencial y delivery, en la ciudad de Ayacucho, para lograr la satisfacción de nuestro público objetivo.

1.5. Visión

Al 2026, convertirnos en el minimarket más importante del cono norte de la ciudad de Ayacucho, con proyección a expandirse en nuevas sucursales.

1.6. Valores

Honestidad

La lealtad a los grupos de trabajo y clientes, el respeto por las opiniones y los deseos es la clave de cualquier negocio.

Respeto

El respeto es un valor fundamental, que permitirá tener un adecuado ambiente laboral entre los integrantes del equipo y a su vez conllevará a brindar un buen servicio hacia nuestros clientes.

Confianza

Es primordial, ganar la confianza de los usuarios brindando calidad en cuanto a servicios y productos.

Puntualidad

Una atención rápida y oportuna en el momento de la atención presencial y entregar los pedidos por delivery, repercutirá en la satisfacción del usuario.

Compromiso

Interiorizar la visión y misión de la organización en el equipo de trabajo, conllevará a óptimo desarrollo de las actividades y servicios que se brinda al cliente (D'Alessio, 2008).

1.7. El producto

Entre los productos que ofrecerá el minimarket “La Casera Veloz”, se clasificará a través de secciones diferenciadas y ambientadas para tal fin:

- Productos perecibles como carnes, frutas, lácteos, vegetales y verduras, pescados, mariscos y otros de los productos perecederos según la demanda.
- Alimentos no perecibles, como el azúcar, arroz, fideos, menestras envasadas conservas de pescado, entre otros.
- Todo tipo de bebidas: Agua mineral, agua saborizada, jugos/néctares, naranjadas, energizantes, refrescos.
- Bebidas alcohólicas: cerveza, anís, brandy, ron, tequila, whisky, vodka, pisco, vinos de diferentes marcas y calidad.

Figura 1

Productos perecibles - carnes



Nota: Contexto ganadero

Figura 2

Productos perecibles - frutas



Nota: La Vanguardia

Figura 3

Alimentos no perecibles



Nota: His Portada Hispana

Figura 4

Bebidas de todo tipo



Nota: SHELFIC INDUSTRIAL

Figura 5

Bebidas alcohólicas



Nota: Salamanca 24 horas

Figura 6

Productos de limpieza



Nota:  Alamy

1.8. Matriz FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Minimarket "La Casera Veloz"</p>	<p>F1. Ubicación del local en lugar estratégico. F2. Accesibilidad a variedad de productos de calidad. F3. Diversas formas de pago. F4. Uso de medios electrónicos (compras de manera sencilla y rápida). F5. Socios profesionales en ramas de administración y ciencias de la comunicación.</p>	<p>D1. Emprendimiento nuevo, con escasa experiencia en negocios por medios digitales. D2. Denominación del negocio en etapa de inicio, aun es desconocido. D3. Cobertura solamente a una parte del distrito.</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS F/O	ESTRATEGIAS D/O
<p>O1. Ofrecer servicio en el distrito de Ayacucho. O2. Comercio a través de medios digitales en incremento permanente. O3. Publicidad por de redes sociales gratuito y fácil. O4. Población cada vez con mayor acceso a internet y tecnología.</p>	<p>F1/O1 Posicionar la marca "Casera Veloz" en el mercado regional. F1/O3 Promocionar los productos variados y de calidad. F2/O2 Implementar mecanismos de difusión de nuestra marca en medios electrónicos. F4/O3 Implementar formas de entrega rápida de pedidos a clientes. F5/O4 Conformar un equipo sólido de trabajo</p>	<p>O1/ D1 Entregar servicio de calidad para satisfacer las expectativas del usuario, haciendo conocido cada vez al negocio. O3/D2 Elaborar y ejecutar un plan de Marketing para posicionar la marca en el mercado.</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS F/A	ESTRATEGIAS D/A
<p>A1. Entrada de actividades comerciales parecidos. A2. Escasa confianza de los clientes respecto de la distribución y pagos.</p>	<p>F1/A1 Difundir el fácil acceso al local y la atención por delivery. F2/A1 Ofrecer diversidad de productos,</p>	<p>D1/A1 Posicionar la marca, en el mercado para lograr eficiencia y calidad. D2/A2 Implementar el Plan de márketing que</p>

A3. Aumento de casos de delincuencia.	premiaciones a usuarios frecuentes.	incluya productos y servicios de calidad.
A4. Reducción de precios por la competencia.	F2/A2 Para generar más confianza en el cliente, el pago debe ser contra entrega, (Ekon, 2019).	D3/A4 En mediano plazo ampliar a otros ámbitos, entrada con calidad de productos y mejores precios de acuerdo.

1.9. Objetivos Estratégicos Generales

- Posicionar la marca “Casera Veloz” como el mejor minimarket en el mercado regional de Ayacucho para el año 2026, a través de un plan de marketing.
- Ampliar la cobertura de servicios a más distritos de la Región Ayacucho, a través del expendio de mejor calidad de productos de con precios de acuerdo a la competencia.
- Brindar servicios de calidad a través de un equipo proactivo y comprometido, para cubrir las expectativas del cliente.
- Generar mayores puestos de trabajo, promoviendo estabilidad laboral de nuestro equipo de trabajo.
- Ampliar la red de clientes mediante la utilización de páginas web y redes sociales (Universitat, Catalunya, 2022).

1.10. Modelo CANVAS Minimarket “La Casera Veloz”



CAPITULO II

DIAGNÓSTICO DEL PLAN DE NEGOCIO

2.1. Análisis del micro entorno

Comprender las fuerzas competitivas y sus causas fundamentales puede revelar las fuentes de la rentabilidad actual de una industria y proporcionar una base para predecir e incidir en la competencia y en sus beneficios a largo plazo. Para los estrategas, una adecuada estructura de la empresa debería ser tan importante como el estado de la misma. Entender la estructura del emprendimiento de igual forma es importante para posicionarse estratégicamente. En ese sentido, defender a la empresa de las fuerzas competitivas y moldearlas para su propio beneficio es crucial para la estrategia (Porter, 2008).

En esta parte del trabajo, se analiza el nivel de competencia del emprendimiento, asimismo, permitirá establecer estrategias que contribuirán al desarrollo de la empresa, para ello se ha tenido en cuenta las cinco fuerzas competitivas de Porter, que les da mejor configuración a las estrategias.

1.1.1. El poder del cliente

Porter argumenta que, a mayor organización de los consumidores, mayor es la demanda **más demandan y determinan la correlación entre precio, calidad o servicio**, lo que se traduce en menores beneficios para las empresas y mercados menos atractivos. Asimismo, el usuario tiene libertad de elección de cualquier otro producto o servicio de la competencia. Esto se convierte aún más pronunciado cuando hay muchos proveedores potenciales.

Con relación al minimarket, la negociación se incrementa, considerando que el cliente de comercio electrónico puede tener más y mejores opciones, por contar con mayor conocimiento y estar mejor informados respecto a los precios, calidad del servicios y producto que brindan mediante plataformas en línea.

En el minimarket “La Casera Veloz” la transacción a nivel usuarios no influirá en los precios, calidad de los productos y servicios, debido a que los precios poseen un margen promedio que se establece de acuerdo al comportamiento del mercado, la calidad de los productos que brindamos, se verá reflejado en fotografías e imágenes reales atractivos, se incrementará progresivamente en marketing a través del acceso a la página web del minimarket que será muy práctico y amigable; asimismo, nuestro valor agregado será implementar el canal de venta vía delivery y los sorteos de premios para los clientes.

1.1.2. El poder del proveedor

Los proveedores crean un mercado más atractivo si cuentan con una organización significativa en su negocio, recursos y mejores condiciones de precio y volumen de pedidos. Aquí se mide qué tan viable puede ser para los proveedores modificar precios, tiempo de entrega, mecanismos de pago e inclusive modificar

estándares de calidad. Por ende, a cartera de proveedores, será menor nuestra capacidad de negociar.

Entre las estrategias que utilizaremos, será trabajar con una diversidad de productos entre perecibles y no perecibles, con diferentes marcas, es necesario una mejor información y comunicación, asimismo establecer alianzas de largo plazo con varios proveedores.

Es esencial clasificar adecuadamente a proveedores, principalmente de los productos que son adquiridos con mayor frecuencia (Garate, 2020).

Dentro de los que nos proveerá al por mayor, y con los que se trabajará para mantener el stock del minimarket, podemos mencionar: San Fernando S.A., Ajeper S.A., Alicorp S.A.A., Nestle Perú S.A., Colgate Palmolive Perú S.A., Johnson & Johnson del Perú S.A, Kimberly-Clark Perú S.R.L., entre otros.

1.1.3. Los nuevos competidores entrantes

Cuando las barreras de ingreso a un determinado giro de negocios no son muy accesibles, en ese caso, no son atractivas. El riesgo radicaría en que pueden ingresar nuevas empresas con productos parecidos, servicios y novedosos recursos que se apoderen de una parte del mercado.

En estos casos, las limitaciones más significativas que se podrían presentar para salvaguardar nuestra cuota de mercado son: que alguna de las grandes empresas como los supermercados se puedan instalar en algún espacio cercano, esto traería como efecto una disminución en los costes, competencia que utilice los mismos mecanismos de entrega a fin de que el producto final llegue satisfactoriamente al usuario, organizaciones con mejor experiencia acumulada, entre otros.

El segmento al cual va dirigido nuestro negocio, es la zona norte del Distrito de Ayacucho (parque del avión - ENACE), cercano a esa zona se encuentran algunos

pocos minimarket como el Minimarket COLCA SRL, Minimarket Milagros y los mercados de abastos Neri García, y Covadonga, estos centros igualmente tienen ubicación estratégica en zonas aledañas, ellos se convertirían en competidor indirecto considerando que el minimarket “La Casera Veloz” adicionalmente brindará el servicio de forma virtual. Cabe señalar que en toda la ciudad de Ayacucho no se encuentra ningún centro comercial tipo Wong, Metro, Tottus.

La amenaza de los competidores en este caso se consideraría como media, teniendo en cuenta que existe oferta de la competencia, y se sabe que habrá de forma permanente comparación de precios y servicios.

Para hacer frente a esta amenaza, realizaremos procesos de mejora continua para mejorar e incrementar nuestros canales de ventas, incremento de la inversión de forma progresiva en marketing y publicidad, garantizar la calidad del producto y servicio, fortalecimiento de las estrategias de venta vía delivery y las promociones.

1.1.4. La amenaza que generan los productos sustitutos

Un determinado mercado o su segmento, no será atrayente si existen productos alternos o si son tecnológicamente más avanzados o más baratos. Estos productos y/o servicios se convertirían en amenaza porque generalmente establecen un tope en el precio del producto. Siempre debemos estar pendientes del desarrollo en nuestra industria y el efecto de estos avances en nuestra organización.

Frente a ello nuestra organización estará muy actualizado en los cambios de calidad de productos y las novedades, a fin de satisfacer a nuestros clientes de acuerdo al contexto.

Asimismo, debemos tener en cuenta, que adquirir cualquier producto por medio de plataformas digitales, cada vez es mayor cantidad, actualmente se viene notando un acrecentamiento, por la situación que se venimos pasando con la pandemia del covid-19; por ende, la aparición de este tipo de negocios estará en aumento, por tal motivo se considera que podría tener alto impacto para el negocio, frente a ello, se diversificará cada vez los productos de tal manera que el cliente encuentre en el mismo establecimiento comercial todo lo que necesita, la diferencia estará en la diversidad de productos tipo los mercados tradicionales.

1.1.5. La naturaleza de la rivalidad

Este último factor es consecuencia de los cuatro anteriores y permite que la empresa tenga la información que requiere, para implementar estrategias que permita posicionarse en el mercado. Cada uno de los competidores desarrollan estrategias para diferenciarse de otros competidores. De esta forma, competencia intensa se manifiesta en muchas estrategias. Si son varios competidores, muy bien posicionados o de costes fijos, entre otras cosas, la competencia se intensificará. En tales casos, sería un mercado poco atractivo.

En nuestra zona de influencia, no existe competencia directa con supermercados tipo Wong, Metro, Tottus, etc, sin embargo, se tiene como competidor directo los Minimarket “Colca” Ayacucho SRL y el minimarket “Lucero”, ninguno de ellos realiza servicio de delivery. Por lo tanto, se considera de bajo impacto, debido a que la naturaleza del emprendimiento es ofrecer diversidad de productos y servicio, de forma presencial y on line en el distrito de Ayacucho.

Ante presencia de este factor, nuestra organización promoverá la asociación con otros competidores a fin de ofertar productos y servicios de forma complementaria,

sin disminuir la calidad de productos ni rebajar costes, acompañado de marketing efectivo.

2.2. Análisis del macroentorno

Factor Político

Actualmente, nuestro país y el mundo, aún enfrenta situaciones complejas por la pandemia, gran parte de la población perdieron sus empleos y se han tenido que reinventarse, incursionando en algunos casos en el comercio electrónico, como una opción atractiva.

Según la plataforma digital única del Estado Peruano de fecha 02 de julio 2022, el Ministerio de la Producción en conjunto con la Cámara Peruana de Comercio Electrónico, ha iniciado un diálogo con los importantes líderes empresariales del país a favor de crear propuestas de lineamientos de política pública orientado el desarrollo del comercio electrónico en nuestro país. Plantearon este tema como un mecanismo de reactivación económica en el Perú, siendo una propuesta viable y ágil debido al actual contexto que atraviesa (EstadoPeruano, 2022).

Cabe precisar que por consenso los participantes han coincidido que las organizaciones que no han utilizado sus modelos de negocio en espacios virtuales o internet se encuentran en desventaja y presentan riesgo de supervivencia. Por ello, es imperativo que las empresas incrementen su presencia virtual y empiecen a ofertar vía online de forma rápida y sencilla.

Factor legal

En el presente contexto de la pandemia, en los centros laborales se están desarrollando guías con normas de bioseguridad para prevenir y evitar transmisión del virus del COVID-19.

Asimismo, los protocolos se establecen a través de disposiciones del MINSA, la Resolución Ministerial N°881-2021/MINSA, aprueba la Directiva Sanitaria para la Vigilancia Epidemiológica de la enfermedad por coronavirus (COVID-19) en el Perú; y posteriormente la SUNAFIL (Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral) se encarga de verificar el cumplimiento de su implementación.

Ley N° 26842 – Ley general de salud: Título Segundo Capítulo V, indica que se revisa y controla la producción de alimentos para un consumo saludable, y los productos vendidos cumplen con los estándares de higiene y calidad aprobados por el estado.

Ley N° 27291, comercio electrónico brinda la utilización de los medios digitales, para el manifiesto de voluntad frente a cualquier necesidad o requerimiento y manejo de la firma electrónica.

Ley N° 29733, la misma que establece el acatamiento de principios y obligaciones que debe tener en cuenta la empresa respecto a la información de los usuarios.

Factor Económico

El comercio electrónico en nuestro país tuvo un acrecentamiento y dada la situación actual de la pandemia, ha multiplicado dicho crecimiento.

Según la Cámara Peruana de Comercio Electrónico (2021), las cifras indican un aumento importante de las operaciones on line, y se pronostica una tendencia al

incremento en los próximos años, nuestro país no está alejado de estos cambios, en datos de la Cámara Peruana de Comercio Electrónico (CAPECE, 2021), refiere que, en el Perú, el comercio electrónico tuvo un aumento exponencial en el 2020, desde junio alcanzó a un crecimiento aproximadamente del 50%. En efecto, la pandemia marcó un quiebre de un antes y un después en la economía por medios electrónico en el Perú. Dicho impacto aceleró el comercio electrónico en escasos meses.

Factor Social

De acuerdo con el reporte del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), el comercio al por mayor se incrementó en 2,67% con relación a las ventas de productos de primera necesidad, los mismos que se puede encontrar en tipo de giro de negocios como un minimarket. De igual forma se incrementaron las ventas del rubro farmacéutico, electrodomésticos para el hogar, sin embargo, se redujo el comercio de combustibles. (INEI, marzo, 2020).

Según (Gestión, 2020) menciona que las personas están optando en su mayoría por el comercio electrónico, adquisiciones online, y el pago de los servicios a través de las plataformas digitales. Del mismo modo, se observa impedimento en las familias acerca de las compras online, debido a que los clientes no eligen presencialmente los productos 31%, falta de credibilidad por parte de la sociedad 29%, el miedo de que se apoderen de los datos personales de las tarjetas 15% y un 15% la desconfianza de que su pedido no llegue.

Por otro lado, existen individuos que realizan ventas online falsas, y naturalmente, esta situación influye negativamente al desarrollo del comercio electrónico en nuestro medio.

Factor Tecnológico

Los medios tecnológicos son una aplicación, una herramienta o un instrumento que cumple un rol importante en el emprendimiento del negocio de minimarket y produce una ventaja competitiva, ya que garantiza rapidez en las ventas, pagos y una cómoda gestión del sitio web. Esto suele conducir al mejor desarrollo de la empresa.

Sin duda, Internet juega un rol preponderante en materia tecnológica, los consumidores de comercio electrónico pueden comparar fácilmente precios, promociones, productos y lo más importante, la calidad. Al mismo tiempo, las ventas en línea ayudan a las empresas a conectarse mejor con los clientes a través de encuestas y referencias de clientes.

Factor Ecológico

Respecto al factor ecológico, puede afectar directamente el negocio del minimarket, pero en parte, porque es necesario desarrollar el proceso de acondicionamiento del empaque o embalaje que implica la utilización de bolsas en función de la clasificación de productos.

Según la LEY N°30884, se busca disminuir considerablemente el efecto negativo que se tiene con respecto al uso del plástico y bolsas de base polimérica, que no sean reutilizables, ello afecta de forma negativa al ambiente y la salud pública.

En el marco del cumplimiento de esta ley, nuestro minimarket utilizará bolsas de papel ecológicas, las cuales son elaboradas de insumos biodegradables, o que se degradan naturalmente.

CAPÍTULO III

ESTUDIO DE MERCADO

3.1. Oferta

3.1.1 Análisis de competencia directa

El objeto de estudio de la oferta es contar con información sobre las diversas alternativas que existen en el mercado de la ciudad de Ayacucho para cubrir la demanda local y demanda de transeúntes o turistas en servicios de atención de Minimarket, ya sea a través de la atención presencial o por delivery.

Según Alejandro Lenis, la competencia directa se da entre empresas que ofrecen el mismo producto para satisfacer las mismas necesidades, por lo que tienen que luchar para ganarse la atención y fidelización de sus clientes. A menudo también comparten puntos de venta comunes, oferta y demanda del mercado y área geográfica del grupo objetivo. En la mayoría de los casos, las características y funcionalidades de los productos son muy similares. Por eso, cuando los clientes tienen que elegir entre los dos, cuestionan el precio, la calidad, la composición o los ingredientes, la publicidad, las ideas relacionadas con la marca, las características estéticas como el color, el tamaño, el peso, etc.

Con relación a la competencia directa podemos mencionar a las siguientes:

Figura 7

Minimarket colca plaza - Ayacucho



Nota: Página web Minimarket Colca Plaza

Minimarket COLCA Ayacucho SRL, está ubicado en la Urbanización Mariscal Cáceres Mz N Lote 9 del Distrito de Ayacucho, viene funcionando aproximadamente 5 años y tiene como principal actividad, el expendio de productos de primera necesidad, frutas, verduras, embutidos, bebidas, productos lácteos, alimentos balanceados para animales, útiles de limpieza y aseo personal, el minimarket tiene como grupo objetivo a niños, adolescentes y adultos, brinda una atención personalizada, productos de buena calidad y a la vez un buen trato a los clientes y te brinda los mejores precios.

Figura 8

Minimarket Lucero



Nota: Página web Minimarket Lucero

Minimarket LUCERO, ubicado en la Asociación Covadonga, Mz C1 Lote 8, del Distrito de Ayacucho, viene funcionando hace 4 años, ofrece productos básicos de uso en el hogar para el día a día, como panes, leche fresca, frutas frescas, verduras y carnes. En su anuncio, indican que es el indicado tanto para grandes compras como para encontrar los ingredientes que te falten a última hora en casa, es la parada perfecta donde se puede encontrar todo lo que se necesita, los víveres más saludables y con mayor disponibilidad. Respecto a la atención por el recurso humanos, menciona que a su personal le gusta lo que hace disfruta de su trabajo y están predispuestos para ayudar a que el minimarket logre ser el mejor de la zona. En caso el cliente necesite ayuda para encontrar un producto o quieres saber la ubicación exacta, no deben dudar en preguntar a uno de los asistentes, para obtener ayudará con las consultas. El personal también trabaja para garantizar que el local se mantenga limpia, ordenada y bien surtida para nuestros clientes, y con ello la mayor satisfacción luego se sus compras.

3.1.2 Análisis de competencia indirecta

Está referido a los negocios que brindan productos diversos, sin embargo, buscan satisfacer las mismas necesidades, pero de distinta manera, por ende, hacen competencia en el mismo mercado. Pese, a que los productos no son parecidos, cumplen la misma función, en ese sentido, los usuarios pueden reemplazar uno por otro con facilidad.

En este caso, la decisión de adquirir algo por el cliente se determina generalmente por el gusto, precio, rapidez y practicidad que le ofrece un artículo u otro. Incluso hay la posibilidad de que los productos correspondan a otros sectores y no se hallen a disposición en los mismos lugares de venta.

Con relación a la competencia indirecta podemos mencionar a los siguientes establecimientos comerciales:

Figura 9

Mercado Neri García Zarate



Nota: Página web Mercado Neri García Zárate

El Mercado Mayorista Nery García Zarate, está ubicado en el jirón Agustín Gamarra s/n piso 1, Asentamiento Humano Nery García Zarate en el distrito de Ayacucho, provincia de Huamanga en la región de Ayacucho, es un centro de abasto zonal de tipo Mixto (minorista/mayorista) que empezó sus operaciones en el año 1998, con sus aproximadamente 24 años de funcionamiento, lo configura en un mercado con características tradicionales de la ciudad de Ayacucho. Este mercado de construcción artesanal, alberga aproximadamente 500 puestos fijos.

Figura 10

Mercado Covadonga



Nota: Página web Mercado Covadonga

El Mercado Covadonga, está localizado a dos cuadras del terminal Wari Ayacucho, conformado por puestos de venta individuales de minoristas y mayoristas, que se dedican al acopio y expendio de productos alimenticios y otros no alimenticios.

3.2. Demanda

3.2.1. Características del Público Objetivo

Según el INEI y de acuerdo al Censo de Población y Vivienda 2017, en Ayacucho la población censada totalizó 616 176 habitantes, que representa el 2,1% de la población nacional, de los cuales el 50,6% fueron mujeres (Banco Central de Reserva del Perú, 2021).

A nivel de grupos de edad, el 28,6% de la población se encuentra entre 0 y 14 años de edad, el 62,7% entre 15 y 64 años de edad y el 8,8% restante entre 65 y más años de edad. Según el INEI, la población proyectada departamental al 30 de junio de 2020 fue de 668 213 habitantes, siendo la provincia de Huamanga la de mayor concentración poblacional con el 47,6% del total del departamento (INEI, 2018).

En cuanto al público objetivo para el Minimarket “La Casera Veloz”, se va a orientar a los clientes que hagan sus compras en el mismo establecimiento comercial y vía online en la zona norte de la ciudad de Ayacucho, el distrito del mismo nombre alcanza un total de 99 427 habitantes, es así que, dentro de este universo de personas la característica, según la segmentación de nivel socioeconómico es de: AB (2.5%) C (17.6%) D (29.3%) E (50.6%), el público objetivo al cual se dirige nuestra pequeña empresa es fundamentalmente a la segmentación C y D dando un aproximado de 46,631 habitantes.

En ese sentido, se puede afirmar que el universo de usuarios potenciales dentro del dicho segmento asciende al 46.9% de la población que tiene acceso y hace uso de medios tecnológicos para varios propósitos, debido a ello nuestro minimarket

implementará diversas estrategias a fin de atraer a los clientes potenciales a nuestros canales de ventas.

Con relación a los servicios de información y comunicación, realizando una comparación de los censos 2007 y 2017, en las viviendas particulares, los hogares con ocupantes presentes, muestran un aumento en la tenencia del teléfono celular con 114 mil 283 (382,3%) hogares, y el acceso al servicio de internet, en 16,946 (706,7%) hogares.

Respecto al promedio anual de la tasa de crecimiento, el servicio de internet muestra mayor incremento con 23,2%, es decir, 1,695 hogares tienen acceso a este servicio cada año. Situación inversa ocurre con el teléfono fijo, que refleja una tasa de crecimiento negativa de 1,3%.

3.2.2. Determinación del tamaño de muestra

El propósito del estudio de demanda, es la caracterización del perfil del usuario potencial y sus preferencias con relación a los servicios que brindará el minimarket en el Distrito de Ayacucho de la Provincia de Huamanga del Departamento de Ayacucho.

El tipo de muestreo utilizado es el no probabilístico, debido a que no todos los habitantes del Distrito de Ayacucho tienen la misma posibilidad de formar parte del presente estudio, considerando que la encuesta se aplicó de forma físico y virtual, y en este último caso, solamente las personas con conocimiento sobre tecnologías de la información y manejo de Smartphone y/o computadoras tuvieron acceso a ella. De igual forma, el tipo de muestreo es por conveniencia, debido a que la encuesta fue levantada de forma directa y en línea entre los habitantes del distrito de Ayacucho y Distritos adyacentes, entre los que se encontraban compañeros de trabajo, familiares, amigos directos e indirectos.

TABLA 1

*Distribución de población por grupos de edad y sexo del departamento de Ayacucho
2020*

Grupo de Edad	Hombre	Mujer	Total
00-04	35,685	33,450	69,135
05-09	35,062	32,785	67,847
10-14	36,988	34,577	71,565
15-19	30,899	28,908	59,807
20-24	28,777	27,550	56,327
25-29	31,461	28,899	60,360
30-34	30,410	26,346	56,756
35-39	24,535	21,209	45,744
40-44	19,852	17,121	36,973
45-49	16,283	14,516	30,799
50-54	13,189	13,375	26,564
55-59	11,591	12,539	24,130
60-64	8,941	9,796	18,737
65-69	6,739	8,319	15,058
70-74	4,797	6,106	10,903
75-79	3,543	4,967	8,510
80+	3,199	5,799	8,998
TOTAL	341,951	326,262	668,213

Para determinar la muestra en el presente estudio, se tuvo en cuenta el dato más actualizado, de estimación de la población según INEI que corresponde al año 2020, en la que la población total del departamento de Ayacucho asciende a 668,213 habitantes, la cantidad de habitantes del Distrito de Ayacucho es de 106,913, de los cuales, corresponde al nivel socioeconómico C y D 50,142 (46.9%), asimismo se considera la población mayor de 15 años de edad que es el público objetivo, que generalmente tienen acceso a medios tecnológicos, que alcanza a un total de 35,735 (71.3%).

POBLACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE AYACUCHO	668,213
POBLACIÓN DEL DISTRITO DE AYACUCHO	106,913
NSE C y D (46.9%)	50,142
POBLACIÓN MAYOR A 15 AÑOS (71.3%)	35,735
UNIVERSO DE ESTUDIO	35,735

El cálculo de la muestra, se realizó a través de un simulador de cálculo del tamaño de muestra, con un nivel de confianza del 95%, la misma que posee una metodología que permite validar el cálculo de la muestra hallada, de un total de 381 personas, a través de la siguiente fórmula:

$$\text{Tamaño de Muestra} = Z^2 * (p) * (1-p) / c^2$$

Donde:

- Z = Nivel de confianza (95% o 99%)
- p = .5
- c = Margen de error (.04 = ±4)

Tamaño de Muestra: 381

3.2.3. Técnica de investigación y tabulación de resultados

El estudio de demanda, se realiza a partir haber aplicado las encuestas a un total de 381 personas de la ciudad de Ayacucho, los cuales se encuentran en el mismo distrito de Ayacucho y/o distritos aledaños, las mismas que nos permitirán conocer el perfil de los clientes potenciales de los servicios del minimarket, identificar sus necesidades y preferencias de los usuarios como la aceptación de los productos o servicio, determinar el porcentaje de personas que realizan vía presencial y virtual, conocer los atributos más valorados en la compra vía online, establecer los mejores medios para realizar la promoción de nuestro Minimarket.

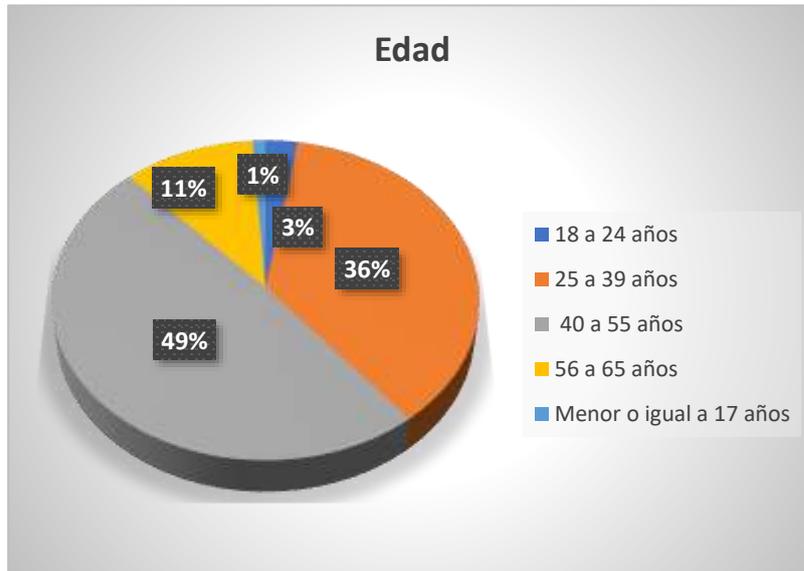
De esta manera, se estructuró una encuesta que contiene varias preguntas abiertas y cerradas, que se formuló de acuerdo a los objetivos del presente estudio.

3.2.4. Resultados

Con relación a la información recabada producto de las encuestas aplicadas a un total de 381 personas consideradas usuarios potenciales con relación al servicio de Minimarket en la ciudad de Ayacucho, se obtuvo los siguientes resultados:

Gráfico 1

Rango de edad de los encuestados

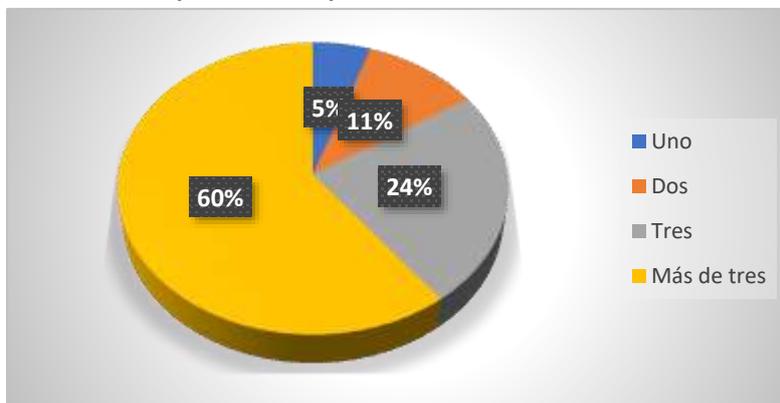


Elaboración propia

El gráfico muestra, que el mayor porcentaje de los encuestados corresponden a las edades de 40 a 55 años (49%) y de 25 a 39 años (36%), la importancia de esta pregunta está en que, al ser este el grupo de edad que mayor acceso tiene a las plataformas digitales nos permitirá obtener mejor información sobre necesidades y preferencias respecto a servicios presencial y virtual del minimarket.

Gráfico 2

Número de personas que conforman su familia

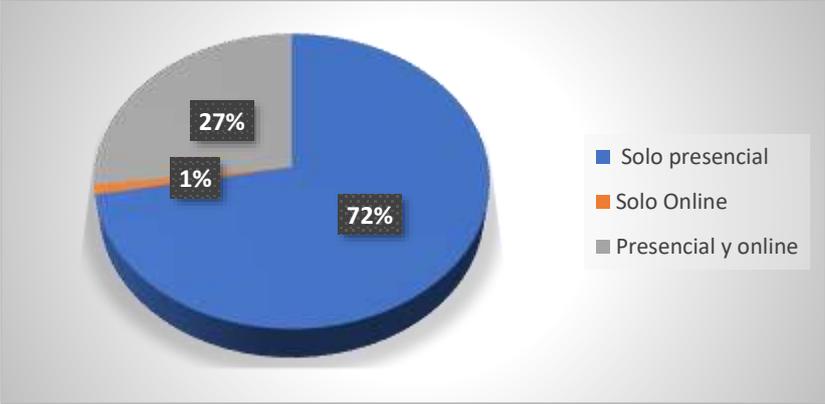


Elaboración propia

El gráfico 2 muestra, que el 60% de los encuestados tiene más de tres integrantes de su familia y el 24% indicó que tiene tres integrantes, esta información es relevante considerando que, a mayor número de integrantes de la familia, es mayor el consumo.

Gráfico 3

¿Sólo compra de forma presencial o también lo hace vía online?

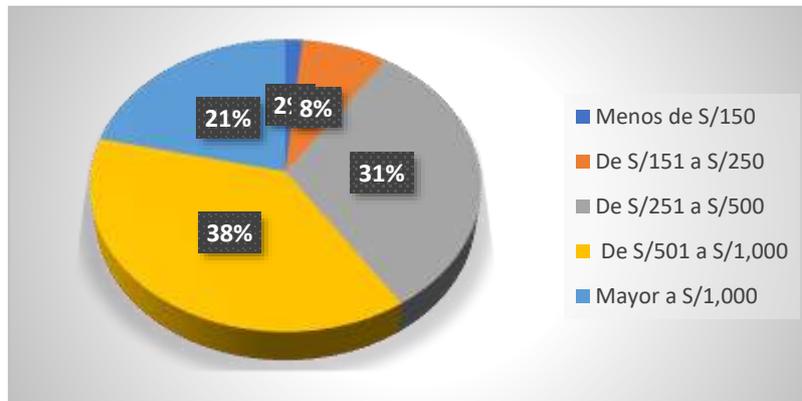


Elaboración propia

A la pregunta, sobre la modalidad de compra que realiza, el 72% respondió que realiza compras solo presenciales y el 27% realiza de forma presencial y virtual, esta pregunta es muy importante para fortalecer la modalidad presencial de las ventas y preparar los servicios para la venta por vía online, dado que nuestros servicios serán presenciales y por delivery.

Gráfico 4

Gasto promedio para compras al mes

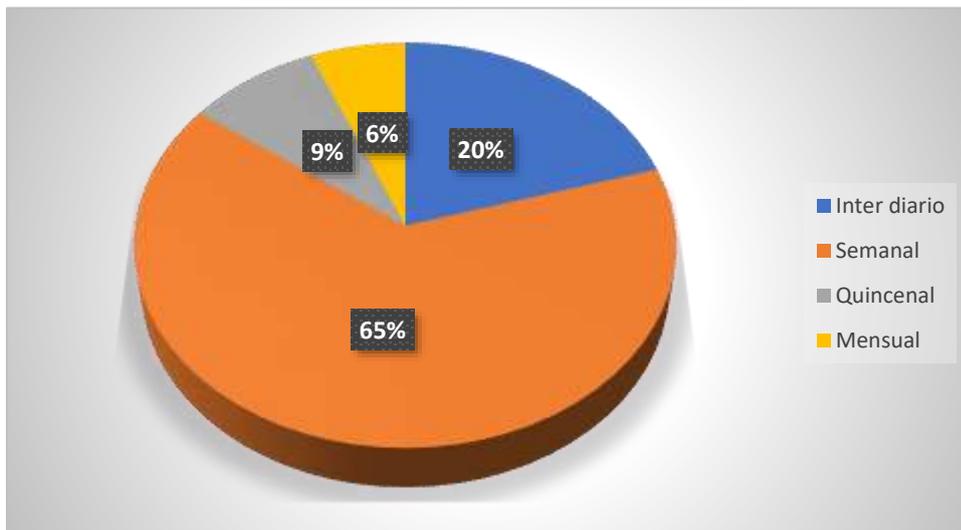


Elaboración propia

El gráfico se observa que el 38% de encuestados, gasta al mes entre 500 a 1,000 soles en compras y el 31% gasta entre 251 a 500 soles, inclusive el 21% gasta el mes un monto mayor a 1,000 soles; este resultado confirma la segmentación de nuestro público objetivo C y D.

Gráfico 5

Frecuencia con que realiza sus compras

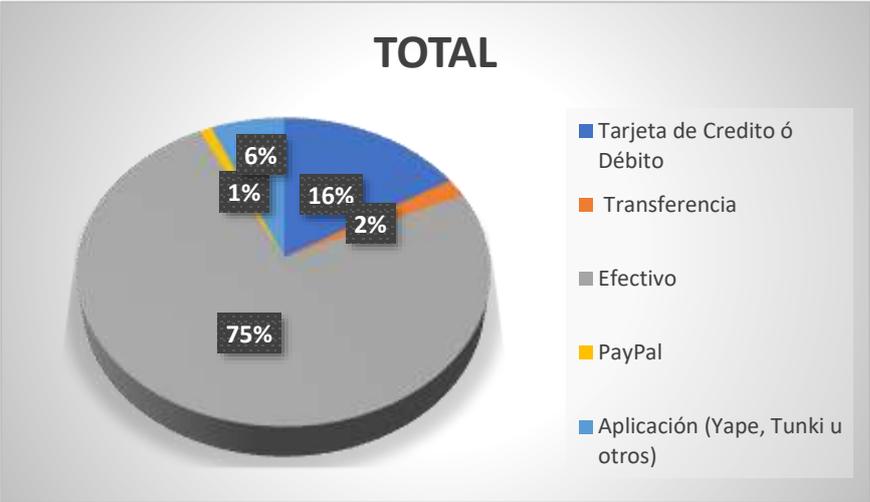


Elaboración propia

Respecto a la frecuencia con que los clientes realizan sus compras, el 65% indica que es semanal, y un el 20% lo realiza inter diario, este resultado nos sirve para preparar y adecuar los espacios y el servicio, a las necesidades de concurrencia del usuario.

Gráfico 6

Medio de pago que realiza



Elaboración propia

Con relación al medio de pago efectuado durante las compras, el 75% indica que es en efectivo y 16% lo realiza a través de tarjeta de crédito o débito y un porcentaje menor (6%) utiliza aplicaciones tales como Yape, Tunki u otros. Estos datos nos ayudarán a implementar los mecanismos de pago más adecuados para los clientes.

Tabla 2

Tipo de producto o servicio que compra usted por internet o llamadas telefónica

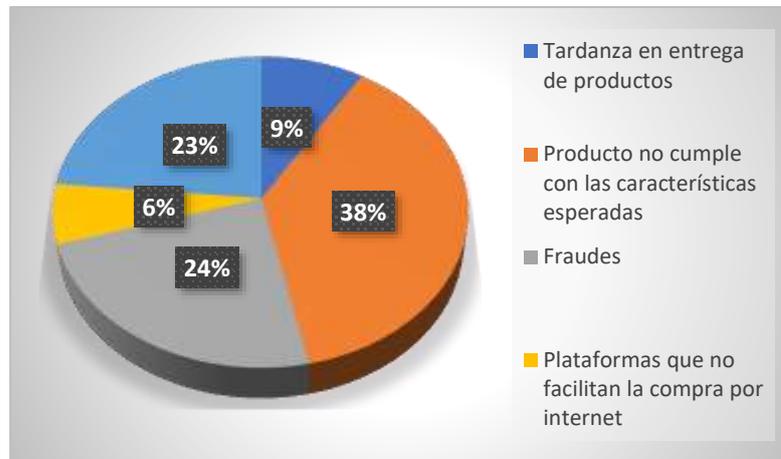
Tipo de producto	%
Comida	16.6%
Viajes y turismo	11.4%
Belleza y cuidado personal	10.0%
Tecnología	8.8%
Accesorios personales	6.9%
Artículos y muebles de hogar	6.0%
Electrodomésticos	5.9%
Productos no perecibles	5.6%
Juguetes y artículos para niños	5.5%
Educación online	5.4%
Productos perecibles	4.4%
Servicio de mantenimiento del hogar	3.8%
Servicio de Courier y delivery	3.8%
Productos multimedia	2.6%
Cuidado y artículos de mascotas	2.6%
Videojuegos	0.6%
Total	100.0%

Elaboración propia

El cuadro se observa que, dentro de los tipos de producto o servicio que compran por internet o llamadas telefónica, los que tienen mayor porcentaje es la comida, viajes de turismo artículos de belleza y cuidado personal, mientras que los que tienen menor porcentaje son los productos multimedia, artículos para mascota y videojuegos.

Gráfico 7

¿Cuáles considera que son las principales barreras que limitan la compra online?

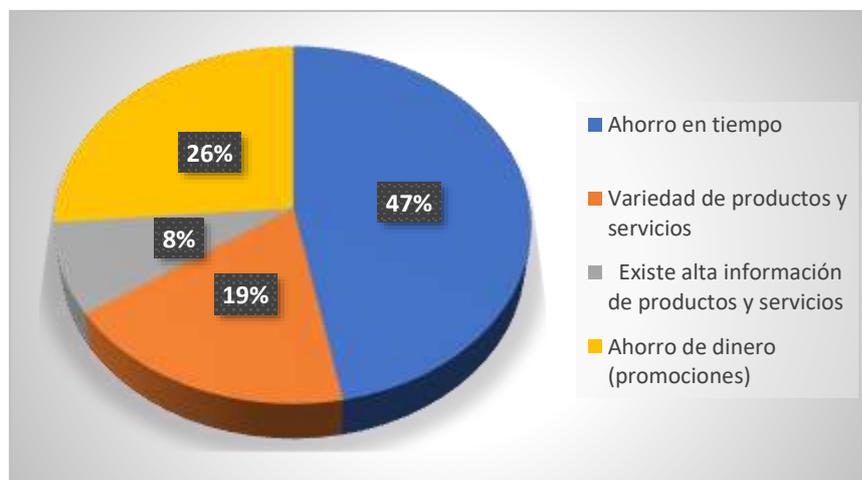


Elaboración propia

Respecto a las principales barreras que limitan las compras online, el 38% de encuestados indicó que los productos no cumplen con las características deseadas, seguido del 24% que indicó como barrera a los fraudes y el 23% indicó la desconfianza con la marca o sitio web; estos datos nos alertan para abordar estas barreras que limitan las compras online a fin de incrementar las ventas por esa modalidad.

Gráfico 8

Atributos más valorados en la compra online

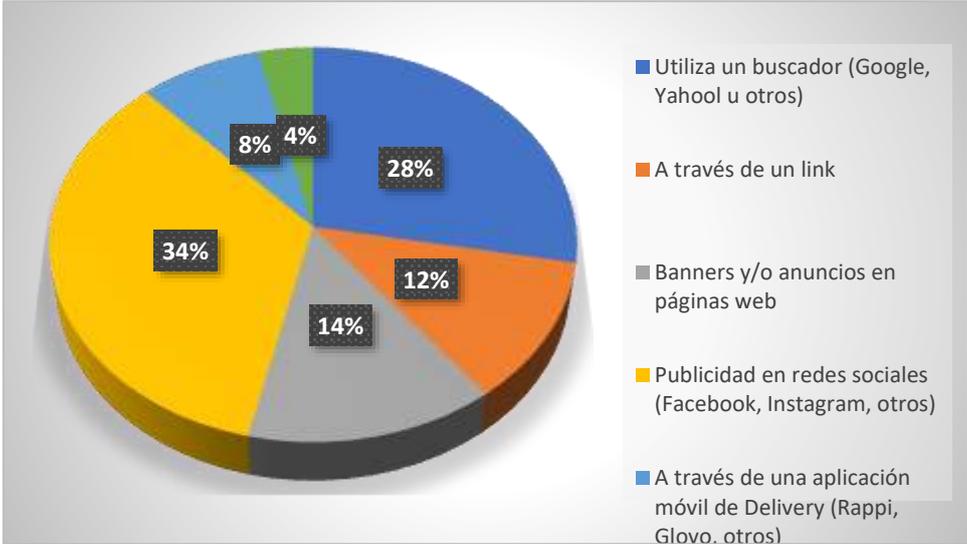


Elaboración propia

Entre los atributos que más valoraron los encuestados en la compra online, son el ahorro de tiempo con el 47%, la variedad de productos con el 19% y el ahorro del dinero debido a las promociones con un 19%; siendo muy importante conocer esta percepción para mejorar estos atributos y lograr mejor satisfacción de los clientes.

Gráfico 9

¿Cómo accede usted al sitio web de compras?



Elaboración propia

Respecto a la pregunta de cómo accede al sitio web de compras, el 34% mencionó a través de publicidad en redes sociales (Facebook, Instagram, otros), el 28% utiliza un buscador (google, Yahoo!, otros) y el 14% indicó a través de banners y/o anuncios en páginas web; según esta información se implementará los mejores mecanismos de publicidad y marketing efectivo.

CAPITULO IV

PLAN DE COMERCIALIZACIÓN

4.1. Mercado

Para un entendimiento del mercado al que pertenece el minimarket “La Casera Veloz” SRL, en seguida, se detalla mediante las formas de segmentación geográfica, demográfica y socioeconómica, teniendo en cuenta que bajo esta forma de análisis se podrá identificar a los usuarios potenciales, la cual tiene como objetivo implementar un minimarket que permita una atención personalizada presencial y por delivery con el objetivo de alcanzar la satisfacción de necesidades de los usuarios.

4.1.1. Segmentación geográfica

Según la segmentación geográfica, el Minimarket “La Casera Veloz”, desarrollará sus actividades en cono norte de la ciudad de Ayacucho, en ese sentido, geográficamente corresponde al distrito de Ayacucho, provincia de Huamanga y departamento de Ayacucho. Cabe precisar que la zona urbana de la ciudad de Ayacucho, cuenta con cinco distritos: Ayacucho, Jesús Nazareno, Carmen Alto, San

Juan Bautista y Andrés Avelino Cáceres, que indirectamente pueden hacer uso de los servicios del minimarket.

4.1.2. Segmentación demográfica

Para el Minimarket “La Casera Veloz”, se ha determinado que el público objetivo pertenece a personas de ambos géneros, los grupos de edad especialmente entre 18 a 65 años de edad, teniendo en cuenta que, a partir de los 18 años de edad, las personas tienen más independencia y disposición para realizar compras en cualquier espacio.

4.1.3. Segmentación socioeconómica

Respecto al Nivel Socio Económico (NSE), el Minimarket “La Casera Veloz” se enfocará fundamentalmente en el NSE C y D, debido a que este segmento de la población, tienen acceso en una proporción considerable al teléfono celular y el uso de aplicación para el comercio electrónico o compras on-line.

4.2. Marketing Mix

4.2.1. Producto

Entre los productos que ofrecerá el minimarket “La Casera Veloz”, de atención presencial y por delivery, se clasificará a través de secciones diferenciadas y ambientadas para tal fin según el siguiente detalle:

- Productos perecibles como carnes, frutas, lácteos, vegetales y verduras, pescados, mariscos y otros de los productos perecederos según la demanda.

- Alimentos no perecibles, como el azúcar, arroz, fideos, menestras envasadas, conservas de pescado, entre otros.
- Todo tipo de bebidas: Agua mineral, agua saborizada, jugos/néctares, naranjadas, energizantes, refrescos.
- Bebidas alcohólicas: cerveza, anís, brandy, ron, tequila, whisky, vodka, pisco, vinos de diferentes marcas y calidad.

4.2.2. Precio

Es fundamental tener en consideración que es clave los precios para que nuestro minimarket desarrolle sus actividades adecuadamente, tenga rentabilidad y se vaya consolidando a futuro. La diferencia de los precios produce competencia, por lo que se convierte en un elemento crítico para la atracción de los clientes. Al tener impacto directo en el panorama financiero de la empresa, serán los que te determinarán que los números sean azules o no cada fin de mes.

Por lo tanto, para fijar los precios, es necesario tener claridad de quién es nuestro público objetivo, los precios de nuestros competidores, asimismo entender la vinculación entre percepción de la calidad, el posicionamiento, y los precios.

El precio viene a ser una variable que se basa en la cantidad de productos a comprar, considerando que tendremos un precio estándar para las solicitudes que nos realicen con tiempo promedio de entrega, en el caso de pedidos exclusivos de igual forma tendrán una tarifa de envío que estará sujeto a la zona a la cual se destinen los pedidos.

4.2.3. Plaza

La entrega de la mercadería se dará de manera presencial en el establecimiento comercial y por delivery a través de pedidos específicos en la zona norte del Distrito de Ayacucho conforme a las necesidades de nuestros clientes.

El minimarket principalmente está dirigido a las personas cuya característica es la de ser progresista, con un estilo de vida de emprendedor, que habitualmente realizan las compras para su familia sin dejar de mirar los precios.

4.2.4. Promoción

Se recurrirá a las siguientes ventajas competitivas, respecto a la promoción: diversidad de productos de calidad a precio adecuados como en un mercado tradicional, entrega de productos en el mismo establecimiento comercial o por delivery, atención personalizada, con calidad y calidez.

Asimismo, teniendo en cuenta que el mayor porcentaje de clientes que acceden al sitio de compras lo realizan por publicidad en redes sociales y buscador google, se hará uso de herramientas de marketing digital que permitirá numerosas visitas y la compra en la misma página web, además del uso de banners y paneles publicitarios.

a) Publicidad

- Paneles de publicidad: Esta herramienta de publicidad, brindará una imagen general a los principales grupos o segmentos del mercado respecto de los productos y servicios que ofrece nuestro minimarket, mediante un tipo de material impreso que estará colocado en ubicaciones estratégicas cercanos al local, por lo que será de mucha ayuda para la captación de nuevos clientes que

se encuentran transitando por la zona aledañas a nuestro local de la ciudad de Ayacucho.

Figura 11

Material publicitario del servicio de atención por delivery



Elaboración propia.

Figura 12

Material publicitario del servicio de atención presencial.



Elaboración propia.

- Internet: Se realizará el diseño de una página web, considerando que la mayoría de personas acuden a la búsqueda en Google, en ese sentido, se solicitará los servicios de especialista en informática, para que puedan estructurarlos adecuadamente los productos o servicios que brinda el minimarket “La Casera Veloz”, con objetivo de fidelizar a nuestros clientes nuevos, que se encuentren navegando por internet. De igual forma se realizará actualizaciones de la página web en redes sociales como el facebook, la misma que en estos últimos tiempos tiene enorme influencia, donde los usuarios recurren a buscar bienes y/o servicios que necesitan.

- Panel publicitario: Es una herramienta nos permitirá mostrar una imagen general a los principales grupos o segmentos del mercado respecto de los productos y servicios que brindará nuestro minimarket, mediante paneles con material impreso que se colocarán en lugares estratégicos cercanos al local, lo que será de gran contribución para captar nuevos usuarios que se hallen transitando por la zona norte de la ciudad de Ayacucho.

Figura 13

Logo del Minimarket.



Elaboración propia.

CAPÍTULO V

PLAN TÉCNICO

5.1. Localización de la empresa

La identificación del lugar de ubicación del minimarket “La Casera Veloz” S.R.L., se desarrollará a través de un análisis de la macro localización, con el propósito de determinar la ubicación en una zona lo más adecuada posible, asimismo, la micro localización nos permitirá identificar el terreno más adecuado. En ese sentido, para los dos procesos, la selección se realiza mediante el análisis y evaluación de alternativas establecidas en base a criterios específicos predeterminados, los mismos que tendrán asignado una ponderación de pesos de acuerdo a la relevancia para el presente plan de negocio.

5.1.1. Macro localización

El lugar de estudio para la macro localización es la zona urbana de la ciudad de Ayacucho, perteneciente a la Provincia de Huamanga y

departamento de Ayacucho, que se ubica en la zona sur central del Perú. La provincia de Huamanga tiene 16 Distritos; de las cuales cinco de ellas son evaluadas como alternativas posibles por las características del presente estudio, y por encontrarse en la zona urbana de la ciudad capital de Ayacucho, y son los siguientes: Andrés Avelino Cáceres Dorregaray, Ayacucho, Carmen Alto, Jesús Nazareno, San Juan Bautista. Los criterios de evaluación, se muestra en la Tabla 3, que contiene factores que puede influir al nivel de servicio que brindará el minimarket. Se utilizará comparaciones emparejadas entre ellos para establecer sus pesos relativos y totales.

Tabla 3

Criterios de macro localización.

Factor	Cod.	Criterio	Peso
Materia prima	M1	Cercanía a lugar de abastecimiento	7
	M2	Proveedores del lugar	8
	M3	Disponibilidad de mercadería	6
Consumidor	C1	Cercanía a los clientes	10
	C2	Ambiente adecuado	8
	C3	Seguridad de la zona	9
Costos del local	L1	Costo de alquiler del local	11
	L2	Acceso a servicios básicos	5
	L3	Servicios de comunicación	5
Zona	Z1	Acceso a medios de transporte	5
	Z2	Proximidad a instituciones	11
	Z3	Áreas verdes y de esparcimiento	7
Mano de obra	MO1	Costo de mano de obra	8
Total			100

Nota. Adaptado del estudio "Implementación de centro de salud UROVAN, Carcasi, Tacna 2022.

Los cinco distritos que se encuentran en las alternativas se evalúan de acuerdo a los criterios de selección establecidos con una escala de valores que va de cero

a diez de acuerdo a sus características para cada criterio. De esta manera se obtendrá la sumatoria de todos los criterios asociados a un determinado factor y éste se multiplicará por el peso relativo definido, hallándose el puntaje total por cada alternativa como se muestra en la Tabla 4 de evaluación de macro localización, resultando como alternativa con mayor puntaje, el Distrito de Ayacucho que alcanzó 7.8 puntos.

Tabla 4

Evaluación de Macro localización.

Criterios	M1	M2	M3	C1	C2	C3	L1	L2	L3	Z1	Z2	Z3	MO1	Puntaje
Porcentaje	7%	8%	6%	10%	8%	9%	11%	5%	5%	5%	11%	7%	8%	100%
Distrito														
Andrés Avelino Cáceres	5	6	6	8	6	5	7	7	7	8	9	7	6	6.8
Dorregaray	0.35	0.48	0.36	0.8	0.48	0.45	0.77	0.35	0.35	0.4	0.99	0.49	0.48	
Ayacucho	5	7	6	9	8	8	9	8	8	8	9	8	7	7.8
	0.35	0.56	0.36	0.9	0.64	0.72	0.99	0.4	0.4	0.4	0.99	0.56	0.56	
Carmen Alto	4	5	5	6	7	7	8	7	7	7	7	9	7	6.7
	0.28	0.4	0.3	0.6	0.56	0.63	0.88	0.35	0.35	0.35	0.77	0.63	0.56	
Jesús Nazareno	5	5	6	6	7	7	8	7	7	6	7	6	6	6.5
	0.35	0.4	0.36	0.6	0.56	0.63	0.88	0.35	0.35	0.3	0.77	0.42	0.48	
San Juan Bautista	5	6	6	8	7	6	7	7	7	8	7	6	7	6.7
	0.35	0.48	0.36	0.8	0.56	0.54	0.77	0.35	0.35	0.4	0.77	0.42	0.56	

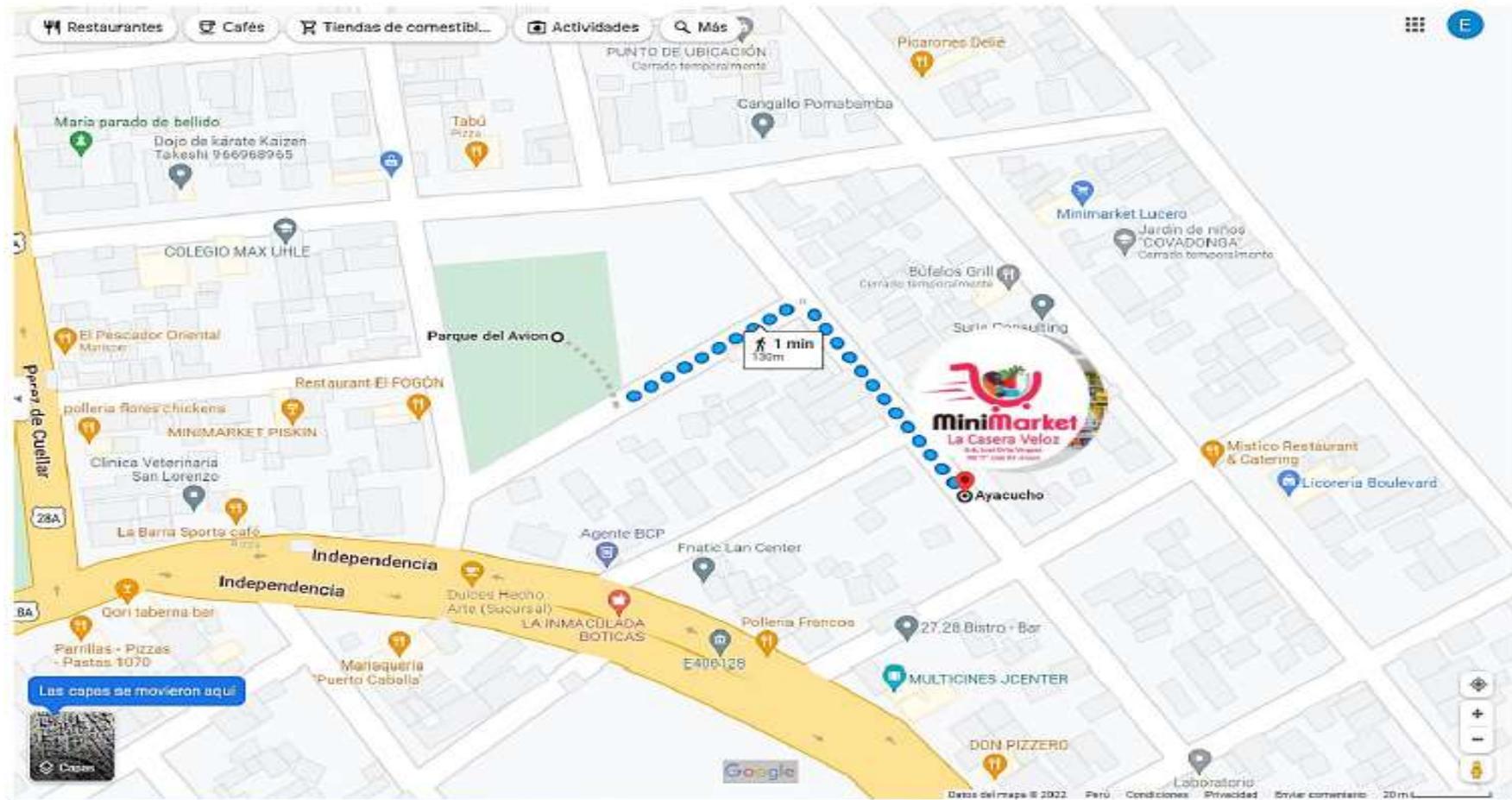
Elaboración propia

5.1.2. Micro localización

El minimarket “La Casera Veloz”, se ubicará en un local de 190 m² el cual es de propiedad de los socios del negocio, es un inmueble ubicado en zona urbana, cuya dirección es la Urbanización José Ortiz Vergara Mz. “F” Lote 03 - ENACE, del distrito de Ayacucho, provincia de Huamanga y departamento de Ayacucho.

Figura 14

Croquis de ubicación.



5.2. Tamaño del negocio

La determinación del tamaño del negocio, estará definida teniendo en cuenta el dimensionamiento adecuado de las instalaciones. La distribución de los ambientes de la infraestructura principal ubicado en el cono norte de la ciudad de Ayacucho, se realizará de acuerdo a las actividades que se tiene previsto realizar, dicha distribución será de forma adecuada de tal manera que cada actividad pueda ser complementario para lograr mayor eficiencia en las tareas a realizar, la misma que nos debe permitir mejorar el flujo de producción que nuestro caso implica atención presencial en el mismo local, y complementariamente el empaque y distribución de la mercadería, de esta forma poder reducir los tiempos innecesarios en la dicha actividad, siendo las áreas mínimas las siguientes:

- ✓ Almacén de mercadería
- ✓ Zona de productos que requieren refrigeración
- ✓ Zona de empaque y distribución
- ✓ Zona de expendio de productos
- ✓ Zona de despacho
- ✓ Baños y vestuario
- ✓ Lavaderos

5.3. Necesidades

El minimarket requerirá de necesidades fundamentales para su funcionamiento, como son las adecuaciones de la infraestructura, muebles, accesorios, maquinarias y equipos, personal operativo y administrativo. A

continuación, se presenta las necesidades principales del negocio para cumplir adecuadamente con sus actividades.

Tabla 5

Muebles y accesorios.

Descripción	Cant.	Costo unitario en soles	Costo total en soles
Estante	3	295.00	885.00
Góndolas metálicas de pared	20	550.00	11,000.00
Góndolas centrales	4	950.00	3,800.00
Mesa metálica para empaquetado	3	450.00	1,350.00
Verduleros metálicos	5	350.00	1,750.00
Jabas	40	20.00	800.00
Coches de recolección	6	280.00	1,680.00
TOTAL			21,265.00

Elaboración propia.

Tabla 6

Maquinaria y equipos.

Descripción	Cant.	Costo unitario en soles	Costo total en soles
Balanza electrónica	2	220.00	440.00
Cámara de frío	1	6,500.00	6,500.00
Cámara de congelado mediana	1	7,800.00	7,800.00
TOTAL			14,740.00

Elaboración propia.

Tabla 7*Activos intangibles.*

Descripción	Cant.	Costo unitario en soles	Costo total en soles
Piso porcelanato material y mano de obra	1	2,500.00	2,500.00
Pintura	1	280.00	280.00
Servicio de Pintura	1	980.00	980.00
Mampara de vidrio	1	1,400.00	1,400.00
TOTAL			5,160.00

Elaboración propia.

Tabla 8*Personal operativo y administrativo.*

Planilla	Sueldo Mensual	Essalud (9%)	Vacaciones + gratificaciones + CTS	Costo Mes (Año 1 y 2)	Costo Mes (Año 3,4,5)
Responsable de compras	1400	126.00	2,000.00	1,526.00	1,526.00
Cajero 1	1100	99.00	2,000.00	1,199.00	1,199.00
Cajero 2	1100	99.00	2,000.00		1,199.00
Responsable de ventas delivery	1500	135.00	2,000.00	1,635.00	1,635.00
TOTAL			8,000.00	4,360.00	5,559.00

Elaboración propia

5.4. Costos

El servicio que los clientes recibirán en el minimarket, es de atención presencial en el mismo local, asimismo de atención por delivery. Por lo tanto, es necesario que la estimación de los elementos de ingresos, costos y gastos se adecuen a estos tipos de servicio, los mismos que deben permitir hacer un análisis de costos para realizar una proyección de los estados financieros y evaluar la rentabilidad del negocio.

5.4.1. Costos Directos

En seguida, se describe los costos de materiales directos, que está conformado por mercaderías distribuidos y organizados en diversas categorías como frutas, verduras, abarrotes, carnes, lácteos, dulces, repostería, las misma que se establece precios considerando las competencias y de acuerdo a la oferta y demanda al mercado.

Tabla 9

Costos de materiales directos.

MERCADERÍA CATEGORÍA FRUTAS Y VERDURAS (No grabado con IGV)				
Descripción	Cant.	Costo unitario en soles	Costo total en soles	Costo mensual S/. Aprox.
MANZANAS (Kg.)	1	9.30	9.30	558.00
PLÁTANOS DE SEDA (Kg.)	1	2.70	2.70	162.00
NARANJAS (Kg.)	1	2.30	2.30	138.00
PERAS (Kg)	1	15.00	15.00	900.00
PIÑA HAWAI (Kg)	1	2.40	2.40	144.00
PAPA BLANCA (Kg)	1	4.90	4.90	294.00
TOMATE ITALIANO (Kg)	1	4.50	4.50	270.00
CEBOLLA ROJA (Kg)	1	4.00	4.00	240.00
ZANAHORIA (Kg)	1	4.00	4.00	240.00
AJO (Kg)	0.25	9.70	2.43	145.50
KION (Kg)	0.3	5.00	1.50	90.00
LECHUGA CRESPA BELL'S (Paquete Un)	1	2.20	2.20	132.00
LIMONES (Kg)	0.5	7.20	3.60	216.00
Total			3,529.50	
MERCADERÍA CATEGORÍA ABARROTES				
Descripción	Cant.	Costo unitario en soles	Costo total en soles	Costo mensual S/. Aprox.
ARROZ COSTEÑO (750 gr)	1	4.30	4.30	258.00
ARROZ EXTRA COSTEÑO (5Kg)	1	23.50	23.50	1,410.00
AZÚCAR RUBIA CARTAVIO (Kg)	1	5.90	5.90	354.00
FIDEOS SPAGUETTITI DON VITTORIO (950 gr.)	1	5.70	5.70	342.00
ATUN FILETE FLORIDA (lata 150gr)	1	6.40	6.40	384.00
SAL MARINA (Kg)	1	2.20	2.20	132.00

HARINA BLANCA FLOR (Kg)	1	8.60	8.60	516.00
CHUÑO UNIVERSAL (1.80 Kg)	1	3.00	3.00	180.00
MAICENA DURYEA (Caja de 500 gr)	1	11.50	11.50	690.00
Total				4,266.00

MERCADERÍA CATEGORÍA CARNES

Descripción	Cant.	Costo unitario en soles	Costo total en soles	Costo mensual S/. Aprox.
CARNE PECHO DE RES (Kg.)	1	21.00	21.00	1,260.00
POLLO PECHUGA ENTERA (Kg.)	1	16.00	16.00	960.00
CHULETA DE PAVITAS (Kg.)	1	25.00	25.00	1,500.00
Total				3,720.00

MERCADERÍA CATEGORÍA LACTEOS

Descripción	Cant.	Costo unitario en soles	Costo total en soles	Costo mensual S/. Aprox.
LECHE GLORIA AZUL (Lata de 400gr x 6Un)	1	22.00	22.00	1,320.00
QUESO FRESCO (Un.)	1	12.50	12.50	750.00
YOGURT GLORIA (1 Kg.)	1	6.60	6.60	396.00
Total				2,466.00

MERCADERÍA CATEGORÍA DULCES

Descripción	Cant.	Costo unitario en soles	Costo total en soles	Costo mensual S/. Aprox.
CHOCOLATE NESTLE SUBLIME (Paquete 8 Un.)	1	14.90	14.90	894.00
CARAMELO ARCOR CHICHA MORADA (Bolsa 360gr.)	1	6.90	6.90	414.00
GALLETA MOROCHA (Paquete 6 Unds.)	1	6.60	6.60	396.00
Total				1,704.00

MERCADERÍA CATEGORÍA REPOSTERÍA

Descripción	Cant.	Costo unitario en soles	Costo total en soles	Costo mensual S/. Aprox.
CANELA ENTERA (Sobre 9gr.)	1	4.20	4.20	252.00
POLVO PARA HORNEAR ROYAL (Sobre de 20 Gr.)	1	1.20	1.20	72.00
PECANAS PELADAS (Kg.)	1	63.00	63.00	3,780.00
CASTAÑAS (Kg.)	1	72.00	72.00	4,320.00
HARINA DE TRIGO PREPARADA BLANCA FLOR (Kg.)	1	8.60	8.60	516.00
TOTAL MERCADERÍAS				24,625.50
TOTAL MERCADERÍAS GRAVADO CON IGV				21,096.00

Elaboración propia

En la Tabla 9, se puede observar, que los precios de la categoría frutas y verduras no están gravados con IGV, este es un aspecto que se debe tener en cuenta para la elaboración del flujo de caja.

En la tabla que sigue, se observa los costos de materiales directos como son envases y material de embalaje, que complementan a la tabla anterior y que son necesarios para la atención directa al cliente.

Tabla 10

Costos de materiales directos (envases y embalaje).

Envases y embalajes				
Descripción	Unidad Medida	Cantidad Mensual de uso Aprox.	Costo S/.	Costo mensual S/. Aprox.
Vitafilm	Rollo	10	12.00	120.00
Cinta embalaje 80 mts.	Cono	15	5.00	75.00
Bolsa de papel 40x52 cm	Millar	3	82.00	246.00
Bolsa de papel 39x42 cm	Millar	3	60.00	180.00
Bolsas Royomatic 5k	Fardo de 5 millares	3	149.00	447.00
Bolsas Royomatic 2k	Fardo de 10 millares	2	137.00	274.00
TOTAL Envases y embalaje			445.00	1,342.00

Elaboración propia.

La tabla 11, muestra el cálculo de la mano de obra directa por servicio en el minimarket, la misma que influye de forma directa en todo el proceso productivo.

Tabla 11*Costos mano de obra directa.*

Cajero 1	Sueldo Mensual	Essalud (9%)	Vacaciones + gratificaciones + CTS	Costo Mes (Año 1 y 2)	Costo Mes (Año 3,4,5)
Responsable de compras	1400	126.00	2,000.00	1,526.00	1,526.00
Cajero 1	1100	99.00	2,000.00	1,199.00	1,199.00
Cajero 1	1100	99.00	2,000.00		1,199.00
Responsable de ventas delivery	1500	135.00	2,000.00	1,635.00	1,635.00
TOTAL			8,000.00	4,360.00	5,559.00

Elaboración propia.

5.4.2. Costos Indirectos

Los costos indirectos de fabricación lo conforman los materiales e insumos que son de imperiosa necesidad para el funcionamiento del establecimiento comercial, como la energía eléctrica, servicios de agua, servicios de seguridad, que son fundamentales para la producción del servicio.

Tabla 12*Costos indirectos.*

Costos fijos - Gastos Generales			
Descripción	Frecuencia	Costo Mensual S/.	Costo Anual S/
Servicio de agua	Mensual	180.00	2,160.00
Luz	Mensual	550.00	6,600.00
Seguridad (monitoreo)	Mensual	250.00	3,000.00
TOTAL		980.00	11,760.00

Elaboración propia.

5.4.3. Planilla de personal

En seguida, se detalla los montos de presupuesto asignados para el personal del minimarket, la misma que es considerada como una pequeña empresa, por tener cuatro trabajadores y teniendo en cuenta que las ventas anuales se estima que alcanzarán entre los 150 UIT y 1700 UIT (Ley 30056).

Tabla 13

Presupuesto de personal.

DATOS DE PLANILLA DE PERSONAL							
Personal	Sueldo Mensual	Essalud (9%)	Vacaciones + gratificaciones + CTS	Costo Mes (Año 1 y 2)	Costo Mes (Año 3,4,5)	Años 1,2	Años 3,4,5
Responsable de compras	1400	126.00	2,000.00	1,526.00	1,526.00	20,312.00	20,312.00
Cajero 1	1100	99.00	2,000.00	1,199.00	1,199.00	16,388.00	16,388.00
Cajero 1	1100	99.00	2,000.00		1,199.00		16,388.00
Responsable de ventas delivery	1500	135.00	2,000.00	1,635.00	1,635.00	21,620.00	21,620.00
TOTAL			8,000.00	4,360.00	5,559.00	58,320.00	74,708.00

Elaboración propia

5.4.4. Gastos administrativos

Son aquellos que no están vinculados directamente con la prestación de servicio directo al cliente, sin embargo, es importante realizar el registro y contabilizarlos, considerando que, si bien es cierto que son gastos no técnicos, sin embargo, permiten la operación de forma óptima del negocio.

Tabla 14*Gastos administrativos.*

Descripción	Cant.	Costo unitario en soles	Costo total en soles
Papel fotocopia 80GR A-4 PQTX500	5	S/ 18.10	S/ 90.50
Memoria USB de 64GB de capacidad	2	S/ 44.90	S/ 89.80
Folder manila A4	4	S/ 9.90	S/ 39.60
Cinta de Embalaje 4.8 cm x 182 m	10	S/ 12.90	S/ 129.00
Engrapador metal	4	S/ 10.70	S/ 42.80
Perforador	4	S/ 14.40	S/ 57.60
Lapiceros (Colores azul, negro, rojo)	3	S/ 3.20	S/ 9.60
Frasco de Tinta Original Negra HP GT53	4	S/ 39.90	S/ 159.60
Clips (Caja por 100 und)	2	S/ 5.30	S/ 10.60
Resaltador de 4 colores	2	S/ 15.20	S/ 30.40
Grapas (Caja x 5000)	3	S/ 3.90	S/ 11.70
Corrector	3	S/ 2.90	S/ 8.70
Total			S/ 679.90

Elaboración propia.

5.4.5. Gasto de ventas

Son los que se vinculan estrechamente con la comercialización de los productos y la prestación de servicios, o sea la mano de obra que será encargada de realizar la publicidad y marketing del minimarket, y los recursos que se requiere para realizar las actividades de este rubro entre otros que se relacionan con la publicidad, por lo tanto, estos gastos harán posible optimizar la venta de los productos.

Tabla 15

Gastos de ventas.

Gastos de Venta y Márketing	Mensual	Anual
Página web	200.00	2,400.00
Mantenimiento de comercio electrónico	380.00	4,560.00
Office + antivirus (Licencia)		280.00
Vestuario: uniforme		200.00
Fortalecimiento de capacidades		360.00
Flyers	12.00	144.00
TOTAL	592.00	7,944.00

Elaboración propia

5.5. Proceso de producción u operación

5.5.1. Flujograma del proceso de ventas

El plan de ventas de minimarket comprende la venta en el mismo establecimiento comercial y por delivery, nuestro plan abarca el conjunto de acciones que va dirigida a conseguir que nuestros usuarios puedan adquirir los productos ofrecidos, a la vez, que disfruten de la una experiencia de compra satisfactoria. Se establece un flujograma de las formas de venta tanto presencial y por delivery, en el mismo que se puede observar la forma como inician los mecanismos u operaciones de venta, y la forma en que se responde a las necesidades del cliente en el mismo local del minimarket; asimismo, en los casos de la venta por delivery, la forma cómo se coordina previamente y se prepara el producto, para su traslado adecuado, hasta la entrega y la verificación de la satisfacción del cliente o consumidor final.

Figura 15

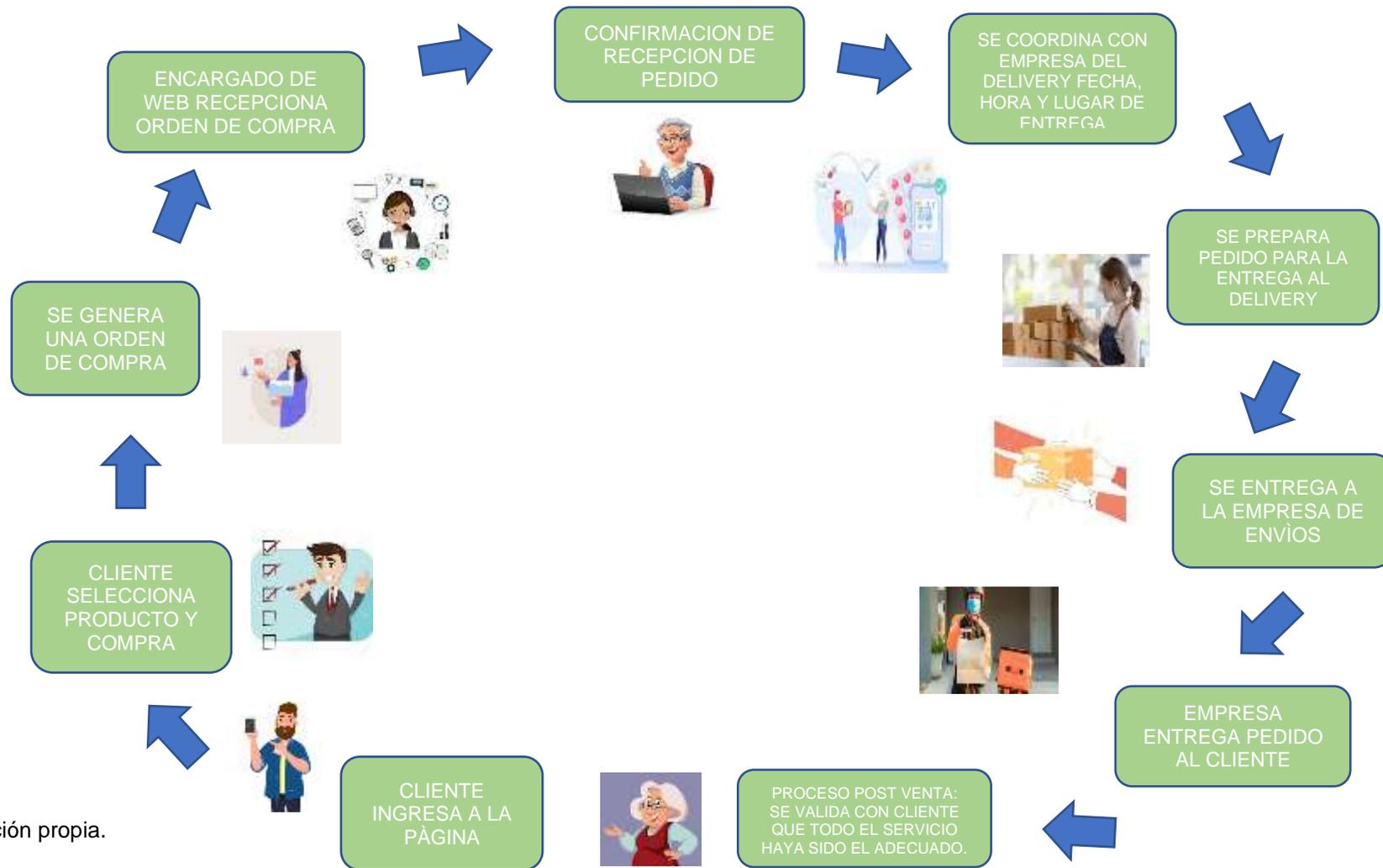
Proceso de atención en el mismo local del mimimarket.



Elaboración propia.

Figura 16

Proceso de atención por delivery.



Elaboración propia.

5.6. Certificaciones necesarias

5.6.1. Defensa civil

La certificación de defensa civil, está sujeto al grado de riesgo del establecimiento comercial, en nuestro caso el giro de negocio al estar vinculado al rubro de comercio, tiene un riesgo medio bajo y se debe presentar ante las respectivas instancias, los siguientes requisitos para obtener dicho certificado:

- ✓ Plan de contingencia con las firmas respectivas.
- ✓ Certificado de operatividad de extintores de 6kg.
- ✓ Luces de emergencia.
- ✓ Certificado vigente de medición de puesta a tierra (Firmado por Ingeniero Eléctrico o Mecánico Eléctrico)
- ✓ Certificado de capacitación de personal y/o declaración jurada en primeros auxilios, uso y manejo de extintores, evacuación.
- ✓ Señalización Fotoluminiscentes.
- ✓ Matriz de riesgos
- ✓ Pago de derecho de trámite

5.6.2. Desinfección de ambientes

El mimmarket, dispondrá periódicamente los servicios de fumigación y desinfección del local, a fin de reducir y/o eliminar microorganismos y diferentes agentes patógenos, tales como virus, bacterias, hongos, protozoos, esporas que se encuentran en el medio ambiente y superficies. Al respecto, existen varias empresas que se dedican a este rubro de prevención de incendios y saneamiento ambiental, que hacen uso de productos biodegradables y cumpliendo estrictamente con los procedimientos señalados en la normatividad

vigente del Ministerio de Salud (MINSA), dichos servicios incluyen los certificados de fumigación.

5.6.3. Control de plagas

Este servicio radica en la eliminación y control de insectos rastreros y voladores que afecta la higiene humana, entre ellos tenemos las moscas, polillas, arañas, cucarachas, entre otros. Se realiza a través del uso de insecticidas de baja toxicidad, a base de Cipermetrinas, cubriendo de esta forma todos los ambientes, este certificado permite garantizar la inocuidad con la que se elaboran los productos con el propósito de no ocasionar daños a la salud de los consumidores.

5.7. Impacto en el medio ambiente

Según la Ley N° 27446, Ley del Sistema Nacional de Evaluación de Impacto Ambiental, la actividad comercial de minimarket, se encuentran clasificados en la Categoría 1 - Declaración de impacto ambiental; en la que se hallan aquellos proyectos cuya intervención o ejecución, no producen impactos negativos al medio ambiente.

En el negocio del minimarket, se generan desperdicios principalmente de cartones, plásticos, vidrios, latas, bidones, entre otros; pero se estima que más del 75% de estos residuos pueden pasar por un proceso de reciclaje, por lo tanto, se acopiará dichos desperdicios y se entregará a los carros recolectores de la municipalidad provincial de Huamanga que circula inter diario por la puerta del local, para su reciclaje y procesos posteriores.

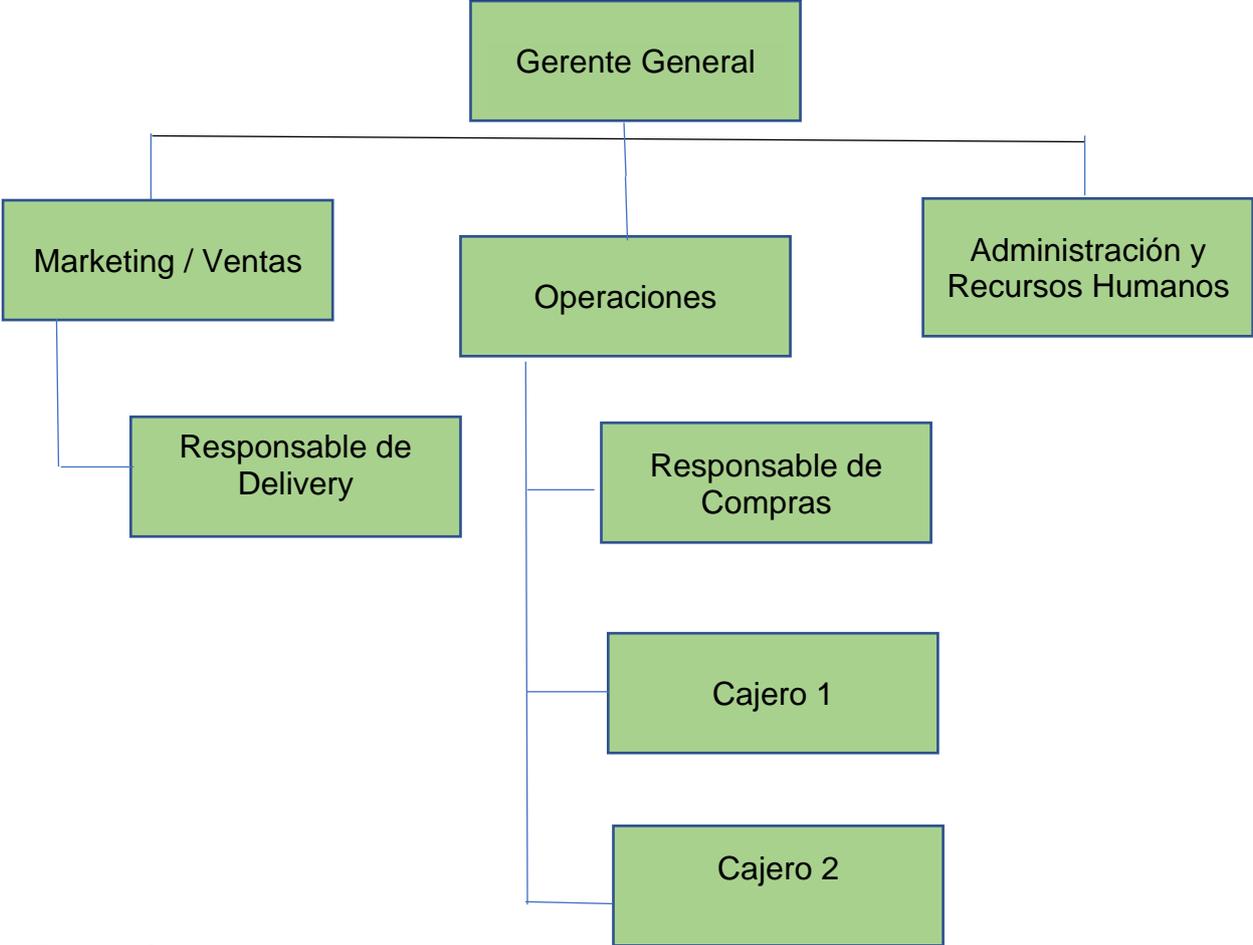
5.8. Organigrama - MOF

Lusthaus (2002), sostiene que “la estructura organizacional es la capacidad de una organización para establecer su estructura o adecuarse a condiciones tanto internas como externas de permanente cambio, en la que es importante la división del trabajo, la asignación de funciones y responsabilidades tanto a personas o equipos que forman parte de una organización”.

Nuestro negocio, desde su inicio estará comprometida con procesos de mejora continua de la calidad, en todo el flujo de sus procesos, por lo que es importante contar con capital humano que responda a las exigencias de la filosofía de nuestra organización y lograr la máxima satisfacción de los clientes, para ello se cuenta con un organigrama que nos dará a conocer los niveles de responsabilidad del miminarket.

Figura 17

Organigrama del minimarket “La Casera Veloz” Ayacucho.



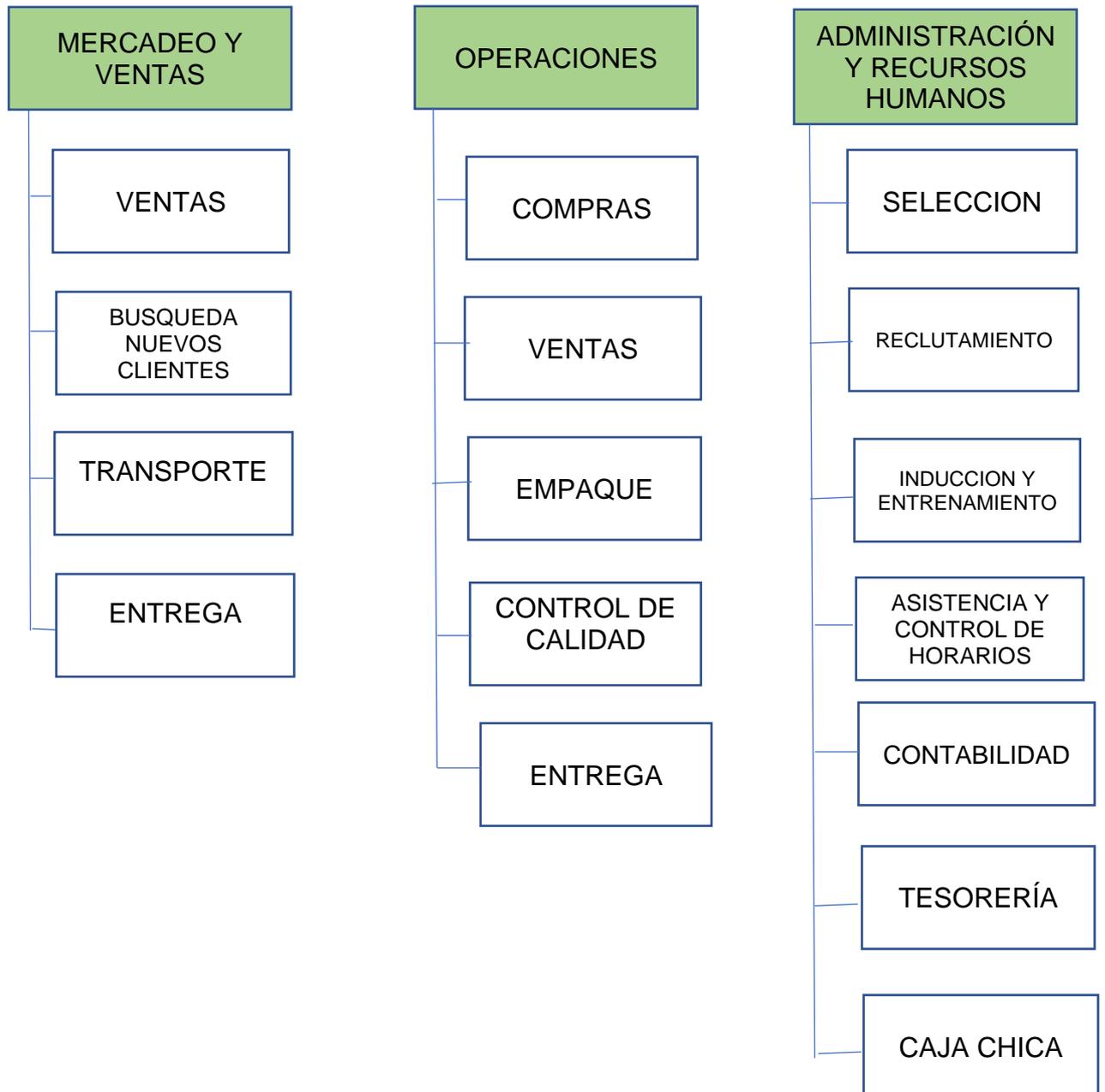
Elaboración propia

El personal del mimimarket en una primera etapa estará conformado por un gerente general quien a su vez estará a cargo de la administración y recursos humanos, asimismo un personal responsable del área de marketing y ventas que también se hará cargo de las labores de delivery, de igual forma un responsable de operaciones que estará a cargo de las compras, finalmente dentro del mismo área de operaciones se contará con un cajero en primer y

segundo año y a partir el tercer año se tiene previsto contar con un personal adicional para caja.

Figura 18

Diagrama de principales funciones del minimarket “La Casera Veloz” Ayacucho.



Elaboración propia.

CAPITULO VI

PLANIFICACIÓN FINANCIERA

6.1. Inversiones

La planificación financiera permite demostrar si la producción y comercialización del producto o servicio que brinda una empresa, le permitirá al inversionista recibir una retribución económica a cambio del dinero invertido, es decir, si el plan resultará económica y financieramente viable (Weinberger, 2009).

En las tablas que siguen, se representa el monto de la inversión que se destina para el funcionamiento del minimarket, la cual se encuentra dividida en las siguientes categorías: activos tangibles, activos intangibles y capital de trabajo.

6.1.1. Activos tangibles

Para hacer funcionar una empresa, es necesario adquirir activos tangibles, que pueden variar según la actividad económica que desarrollan, el tamaño y necesidades

del negocio. El minimarket, antes de iniciar su funcionamiento efectuará adquisiciones de equipos, muebles y enseres como se detalla en la tabla 16.

Tabla 16

Inversión tangible.

MAQUINAS Y EQUIPOS			
Descripción	Cant.	Costo unitario en soles	Costo total en soles
Balanza electrónica	2	220.00	440.00
Cámara de frío	1	6,500.00	6,500.00
Cámara de congelado mediana	1	7,800.00	7,800.00
TOTAL			14,740.00
MUEBLES Y ENSERES			
Descripción	Cant.	Costo unitario en soles	Costo total en soles
Estante	3	295.00	885.00
Góndolas metálicas de pared	20	550.00	11,000.00
Góndolas centrales	4	950.00	3,800.00
Mesa metálica para empaquetado	3	450.00	1,350.00
Verduleros metálicos	5	350.00	1,750.00
Jabas	40	20.00	800.00
Coches de recolección	6	280.00	1,680.00
TOTAL			21,265.00
EQUIPOS INFORMATICOS			
Descripción	Cant.	Costo unitario en soles	Costo total en soles
Computadora Pc Intel Core i7			
Monitor de 24"	2	2,549.00	5,098.00
Impresora multifuncional	1	1,000.00	1,000.00
TOTAL			6,098.00

Elaboración propia

6.1.2. Activos intangibles

Previo al inicio de operaciones del negocio, se efectúan gastos en activos intangibles que no necesariamente existen físicamente, entre ellos, los gastos de trámites para la constitución de la empresa, el registro de marca, licencia de funcionamiento, etc. Como se detalla en la siguiente Tabla 17.

Tabla 17

Activos intangibles - Gastos de constitución.

GASTOS DE CONSTITUCIÓN			
Descripción	Cant.	Costo unitario en soles	Costo total en soles
Constitución (Notaria)	1	600.00	600.00
Registro de marca en INDECOPI	1	640.00	640.00
Trámites y licencias	1	1,180.00	1,180.00
Imprevisto	1	500.00	500.00
TOTAL			2,920.00

Elaboración propia

Tabla 18.

Activos intangibles - Gastos de venta y marketing.

GASTOS DE VENTA Y MARKETING		
Gastos de Venta y Márketing	Mensual	Anual
Hosting página web	200.00	2,400.00
Mantenimiento de ecommerce	380.00	4,560.00
Office + antivirus (Licencia)		280.00
Vestuario: uniforme		200.00
Fortalecimiento de capacidades		360.00
Flyers	12.00	144.00
TOTAL	592.00	7,944.00

Elaboración propia

6.1.3. Capital de trabajo

Es el recurso económico adicional, diferente de la inversión inicial, que se necesita para hacer funcionar un negocio. Sirve para financiar la primera producción de la empresa antes de recibir sus primeros ingresos por ventas. El capital de trabajo servirá para financiar materia prima, pagar mano de obra directa, otorgar créditos en las primeras ventas y contar con ciertos gastos que implica el negocio (Weinberger, 2009).

El minimarket, realizará desembolso para asumir los gastos de los primeros meses de funcionamiento, hasta que logre generar los ingresos suficientes para cubrir los costos y gastos del servicio de minimarket,

Tabla 19

Activos intangibles - Gastos de venta y marketing.

CAPITAL DE TRABAJO	CANTIDAD	TOTAL (SOLES)
Materiales	1	253,152.0
Suministros	1	16,104.0
Mano de obra directa	1	58,320.0
Gastos generales	1	11,760.0
TOTAL INVERSIÓN		339,336.0

Elaboración propia

En seguida, se observa de forma sucinta la depreciación calculada a los activos tangibles, con un horizonte de proyecto de 5 años, calcula también la tasa de depreciación teniendo en cuenta el número de vida útil de cada activo.

Tabla 20*Depreciación de activos tangible.*

ACTIVO TANGIBLE	VALOR EN AÑO 0	TASA DE DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN ANUAL	HORIZONTE PROYECTO 5 AÑOS	DEPRECIACIÓN ACUMULADA 5 AÑOS
MAQUINAS Y EQUIPOS	14740.00	0.18	7432.90	5.00	37164.50
MUEBLES Y ENSERES	21265.00	0.10	2126.50	5.00	10632.50
ACONDICIONAMIENTO DE TIENDA	5160.00	0.10	516.00	5.00	2580.00
EQUIPOS INFORMATICOS	6098.00	0.25	1524.50	5.00	7622.50
TOTAL	47263.00		11599.90		57999.50

Elaboración propia

6.2. Ingresos y egresos

Respecto a los ingresos del minimarket, estos corresponden identificación adecuada de la demanda y la determinación de las ventas proyectadas que son representadas en moneda nacional soles.

Para calcular la demanda se ha utilizado el método de proporciones en cadena planteado por Kotler, el cual implica multiplicar un número base por una serie de porcentajes. A continuación, se describen los parámetros de la demanda de mercado (Mayta, 2014).

Tabla 21*Estimación de Tamaño de Mercado y ventas.*

ESTIMACIÓN DE TAMAÑO DE MERCADO			
Tipo de Mercado			
Mercado Potencial	99,427	Sueldo promedio en el Perú	1,505
Mercado Disponible (Seg CyD 46.9%)	46,631	Gasto promedio en alimentos	53%
Mercado Objetivo dentro 500m (1.3%)	606	Gasto mensual en alimento	797.65
Mercado Penetrado (2%)	12	pedido por día 25% del gasto total de alimentos	199.41

Elaboración propia

Para establecer el tamaño de las ventas se tuvo en cuenta el **mercado potencial** representado por 99,427 habitantes del distrito de Ayacucho, de los cuales el **Mercado Disponible** corresponden al segmento C y D 46,631 habitantes (46.9%) los mismos que cuentan con renta suficiente, tienen interés por la oferta de mercado y posee acceso a ella; el **mercado objetivo** es aquel que se encuentra dentro de un radio de 500 metros cuadrados la misma que de acuerdos a estudios revisados, el menor porcentaje representa el 1.3% es decir 606 habitantes; luego el **mercado penetrado** está conformado por el mercado objetivo que se espera adquiera los productos de nuestro minimarket se está considerando solamente el 2% lo que hacer aproximadamente 12 pedidos por día como mínimo.

Por otro lado, considerando que el sueldo promedio en el Perú, según INEI 2021 asciende a la suma de 1,505 soles (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2022), asimismo el gasto promedio en alimentos es del 53% es decir 797.65 soles, y para efectos de cálculo en el presente plan se considera solamente el

25% que es 200.00 soles; de los cuales tendremos como promedio de ventas o ingreso mensual de 58,196 soles. Asimismo, se está considerando el crecimiento anual del 10%.

Tabla 22*Estimación de ventas mensuales.*

MES	Mes1	Mes2	Mes3	Mes4	Mes5	Mes6	Mes7	Mes8	Mes9	Mes10	Mes11	Mes12	Año1
Precio	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Cantidad	291	291	291	291	291	291	291	291	291	291	291	291	3492
Ingresos	58,196	698,350											

Elaboración propia

Tabla 23*Estimación de ventas anuales.*

MES	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Precio	200	200	200	200	200
Cantidad	3492	3492	3492	3492	3492
Ingresos	698,350	768,185	845,003	929,504	1,022,454

Elaboración propia

En las Tablas 24 y 25, los costos de producción es el resultado del costo de la elaboración de productos o servicios (materiales, suministros y sueldos) con ello se puede deducir que los costos de elaboración mensual en el primer año, es de 31,307.50 soles y la suma anual es de 451,731.38 soles. Cabe precisar que, en el caso de materiales, incluye las mercaderías no grabados con IGV.

Tabla 24

Proyección de costos de producción mensual.

	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23	jul-23	ago-23	sep-23	oct-23	nov-23	dic-23	2023
EGRESO													
COMPRAS	25,967.50	25,967.50	25,967.50	25,967.50	25,967.50	25,967.50	25,967.50	25,967.50	25,967.50	25,967.50	25,967.50	25,967.50	311,610.00
SUELDOS	4,360.00	4,360.00	4,360.00	4,360.00	4,360.00	4,360.00	4,360.00	4,360.00	4,360.00	4,360.00	4,360.00	10,360.00	58,320.00
GASTOS													
GENERALES	980.00	980.00	980.00	980.00	980.00	980.00	980.00	980.00	980.00	980.00	980.00	980.00	11,760.00
IGV 18%	1,989.90	1,989.90	1,989.90	1,989.90	1,989.90	1,989.90	1,989.90	1,989.90	1,989.90	1,989.90	1,989.90	1,989.90	23,878.82
IMPUESTO A													
LA RENTA	3,846.88	3,846.88	3,846.88	3,846.88	3,846.88	3,846.88	3,846.88	3,846.88	3,846.88	3,846.88	3,846.88	3,846.88	46,162.56
TOTAL													
EGRESO	31,307.50	37,307.50	451,731.38										

Elaboración propia

Tabla 25*Proyección de costos de producción anual.*

	2023	2024	2025	2026	2027
EGRESO					
COMPRAS	311,610.00	342,771.00	377,048.10	414,752.91	456,228.20
SUELDOS	58,320.00	58,320.00	74,708.00	74,708.00	74,708.00
GASTOS GENERALES	11,760.00	11,760.00	11,760.00	11,760.00	11,760.00
IGV 18%	23,878.82	26,305.58	33,987.43	42,437.46	51,732.50
IMPUESTO A LA RENTA	46,162.56	57,412.15	58,683.66	70,770.68	84,128.40
TOTAL EGRESO	451,731.38	496,568.73	556,187.19	614,429.05	678,557.10

Elaboración propia

6.3. Deuda

La inversión para el negocio de minimarket “La Casera Veloz”, es de 100,000.00 soles. Para disponer de dicho monto, se ha establecido que los socios realicen un aporte por igual del 25% de la inversión equivalente a S/ 25,000.00; y el 75% de la inversión es decir los S/ 75,000.00, se obtendrá a través de un préstamo bancario.

El préstamo a obtener será de acuerdo a las tasas actuales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena de Ayacucho, el cual es un préstamo por un periodo de 5 años, presentando de esta manera un tiempo de 5 años de deuda financiera. La tasa efectiva anual que otorga dicha institución financiera es del 19.6%.

En ese sentido, la operación de la deuda respecto a la implementación del minimarket, se visualizará a través de amortizaciones mensuales, en la que se comprobará el importe de capital que será abonado en la fecha respectiva dentro de un periodo de tiempo establecido. En la Tabla 26, se muestra las cuotas a pagar, donde las cuotas fijas del pago mensual del préstamo son de S/ 1,850.51, de tal manera que al terminar el quinto año de funcionamiento del minimarket, se concluiría con las obligaciones para con la entidad financiera.

Tabla 26

Distribución de las cuotas a pagar.

MES	CUOTA	INTERES	AMORTIZACION	SALDO	AÑO
0					
1	S/.1,850.51	1,041.63	S/.808.87	74,191.13	
2	S/.1,850.51	1,030.40	S/.820.11	73,371.02	
3	S/.1,850.51	1,019.01	S/.831.50	72,539.52	
4	S/.1,850.51	1,007.46	S/.843.04	71,696.48	

5	S/.1,850.51	995.75	S/.854.75	70,841.72	
6	S/.1,850.51	983.88	S/.866.62	69,975.10	
7	S/.1,850.51	971.84	S/.878.66	69,096.44	
8	S/.1,850.51	959.64	S/.890.86	68,205.58	
9	S/.1,850.51	947.27	S/.903.24	67,302.34	
10	S/.1,850.51	934.72	S/.915.78	66,386.56	
11	S/.1,850.51	922.01	S/.928.50	65,458.06	
12	S/.1,850.51	909.11	S/.941.40	64,516.66	S/.22,206.06
	S/.22,206.06	S/.11,722.72	S/.10,483.34		
13	S/.1,850.51	896.04	S/.954.47	63,562.19	
14	S/.1,850.51	882.78	S/.967.73	62,594.47	
15	S/.1,850.51	869.34	S/.981.17	61,613.30	
16	S/.1,850.51	855.71	S/.994.79	60,618.51	
17	S/.1,850.51	841.90	S/.1,008.61	59,609.90	
18	S/.1,850.51	827.89	S/.1,022.62	58,587.28	
19	S/.1,850.51	813.69	S/.1,036.82	57,550.46	
20	S/.1,850.51	799.29	S/.1,051.22	56,499.24	
21	S/.1,850.51	784.69	S/.1,065.82	55,433.42	
22	S/.1,850.51	769.88	S/.1,080.62	54,352.80	
23	S/.1,850.51	754.88	S/.1,095.63	53,257.17	
24	S/.1,850.51	739.66	S/.1,110.85	52,146.32	S/.22,206.06
	S/.22,206.06	S/.9,835.72	S/.12,370.34		
25	S/.1,850.51	724.23	S/.1,126.27	51,020.05	
26	S/.1,850.51	708.59	S/.1,141.92	49,878.13	
27	S/.1,850.51	692.73	S/.1,157.78	48,720.36	

28	S/.1,850.51	676.65	S/.1,173.86	47,546.50	
29	S/.1,850.51	660.35	S/.1,190.16	46,356.34	
30	S/.1,850.51	643.82	S/.1,206.69	45,149.65	
31	S/.1,850.51	627.06	S/.1,223.45	43,926.21	
32	S/.1,850.51	610.07	S/.1,240.44	42,685.77	
33	S/.1,850.51	592.84	S/.1,257.67	41,428.10	
34	S/.1,850.51	575.37	S/.1,275.13	40,152.97	
35	S/.1,850.51	557.66	S/.1,292.84	38,860.12	
36	S/.1,850.51	539.71	S/.1,310.80	37,549.32	S/.22,206.06
	S/.22,206.06	S/.7,609.06	S/.14,597.00		
37	S/.1,850.51	521.50	S/.1,329.00	36,220.32	
38	S/.1,850.51	503.04	S/.1,347.46	34,872.86	
39	S/.1,850.51	484.33	S/.1,366.18	33,506.68	
40	S/.1,850.51	465.36	S/.1,385.15	32,121.53	
41	S/.1,850.51	446.12	S/.1,404.39	30,717.14	
42	S/.1,850.51	426.61	S/.1,423.89	29,293.25	
43	S/.1,850.51	406.84	S/.1,443.67	27,849.58	
44	S/.1,850.51	386.79	S/.1,463.72	26,385.87	
45	S/.1,850.51	366.46	S/.1,484.05	24,901.82	
46	S/.1,850.51	345.85	S/.1,504.66	23,397.16	
47	S/.1,850.51	324.95	S/.1,525.56	21,871.61	
48	S/.1,850.51	303.76	S/.1,546.74	20,324.86	S/.22,206.06
	S/.22,206.06	S/.4,981.60	S/.17,224.46		
49	S/.1,850.51	282.28	S/.1,568.22	18,756.64	
50	S/.1,850.51	260.50	S/.1,590.00	17,166.63	

51	S/.1,850.51	238.42	S/.1,612.09	15,554.55	
52	S/.1,850.51	216.03	S/.1,634.48	13,920.07	
53	S/.1,850.51	193.33	S/.1,657.18	12,262.89	
54	S/.1,850.51	170.31	S/.1,680.19	10,582.70	
55	S/.1,850.51	146.98	S/.1,703.53	8,879.17	
56	S/.1,850.51	123.32	S/.1,727.19	7,151.98	
57	S/.1,850.51	99.33	S/.1,751.18	5,400.81	
58	S/.1,850.51	75.01	S/.1,775.50	3,625.31	
59	S/.1,850.51	50.35	S/.1,800.16	1,825.16	
60	S/.1,850.51	25.35	S/.1,825.16	0.00	S/.22,206.06
	S/.22,206.06	S/.1,881.20	S/.20,324.86		

Elaboración propia

6.4. Flujo de caja

Es una herramienta primordial de la planificación financiera y de evaluación de proyectos, nos permite mostrar los ingresos y egresos, actuales y futuros, que tiene o tendrá un determinado proyecto. Se inicia con la inversión inicial y en seguida se considera la proyección de ventas. Los montos de ventas se calculan en base a la estimación de la demanda realizada como resultado del estudio de mercado y a las políticas de precios y descuentos establecidas por el plan de marketing. Incluyen los gastos, el financiamiento y finalmente, debe estimarse la diferencia a pagar o cobrar por el IGV y el Impuesto a la Renta correspondiente al periodo (Weinberger, 2009).

El flujo de caja del minimarket “La casera Veloz”, conduce a una visión integral respecto al efectivo que presenta, asimismo permite tener elementos en lo que implica el periodo global para poder conseguir dividendos de forma efectiva.

En la Tabla 27, se muestra el flujo de caja mensual, en donde a partir del primer año el negocio obtiene utilidad operativa positiva, pudiendo solventar el pago a cuenta en relación al impuesto a la renta y otros.

Tabla 27

Flujo de caja mensual del primer año.

	Año 0	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23	jul-23	ago-23	sep-23	oct-23	nov-23	dic-23	2023
INGRESO:														
VENTAS		58,195.82	58,195.82	58,195.82	58,195.82	58,195.82	58,195.82	58,195.82	58,195.82	58,195.82	58,195.82	58,195.82	58,195.82	698,349.79
TOTAL INGRESO		58,195.82	58,195.82	58,195.82	58,195.82	58,195.82	58,195.82	58,195.82	58,195.82	58,195.82	58,195.82	58,195.82	58,195.82	698,349.79
EGRESO														
COMPRAS		25,967.50	25,967.50	25,967.50	25,967.50	25,967.50	25,967.50	25,967.50	25,967.50	25,967.50	25,967.50	25,967.50	25,967.50	311,610.00
SUELDOS		4,360.00	4,360.00	4,360.00	4,360.00	4,360.00	4,360.00	4,360.00	4,360.00	4,360.00	4,360.00	4,360.00	10,360.00	58,320.00
GASTOS GENERALES		980.00	980.00	980.00	980.00	980.00	980.00	980.00	980.00	980.00	980.00	980.00	980.00	11,760.00
IGV 18%		1,989.90	1,989.90	1,989.90	1,989.90	1,989.90	1,989.90	1,989.90	1,989.90	1,989.90	1,989.90	1,989.90	1,989.90	23,878.82
IMPUESTO A LA RENTA		3,846.88	3,846.88	3,846.88	3,846.88	3,846.88	3,846.88	3,846.88	3,846.88	3,846.88	3,846.88	3,846.88	3,846.88	46,162.56
TOTAL EGRESO		31,307.50	31,307.50	31,307.50	31,307.50	31,307.50	31,307.50	31,307.50	31,307.50	31,307.50	31,307.50	31,307.50	37,307.50	451,731.38
FLUJO ECONOMICO		26,888.32	26,888.32	26,888.32	26,888.32	26,888.32	26,888.32	26,888.32	26,888.32	26,888.32	26,888.32	26,888.32	20,888.32	246,618.42
SEGURO														
COMPRA DE ACTIVO	58,127.00													
PROYECCION DE PRESTAMO	75,000.00	S/.1,850.51	S/.1,850.51	S/.1,850.51	S/.1,850.51	S/.1,850.51	S/.1,850.51	S/.1,850.51	S/.1,850.51	S/.1,850.51	S/.1,850.51	S/.1,850.51	S/.1,850.51	S/.22,206.06
(-) TOTAL EGRESO FINANCIERO	58,127.00	1,850.51	1,850.51	1,850.51	1,850.51	1,850.51	1,850.51	1,850.51	1,850.51	1,850.51	1,850.51	1,850.51	1,850.51	22,206.06
FLUJO FINANCIERO	16,873.00	25,037.81	25,037.81	25,037.81	25,037.81	25,037.81	25,037.81	25,037.81	25,037.81	25,037.81	25,037.81	25,037.81	19,037.81	224,412.36
(+) CAJA INICIAL SALDO ACUMULADO	14,314	16,873.00	41,910.81	66,948.62	91,986.43	117,024.24	142,062.06	167,099.87	192,137.68	217,175.49	242,213.30	267,251.11	292,288.92	0.00
	16,873.00	41,910.81	66,948.62	91,986.43	117,024.24	142,062.06	167,099.87	192,137.68	217,175.49	242,213.30	267,251.11	292,288.92	311,326.73	224,412.36

Elaboración propia

Tabla 28*Flujo de caja anual.*

AÑO	0	2023	2024	2025	2026	2027
INGRESO:						
VENTAS		698,349.79	768,184.77	845,003.25	929,503.58	1,022,453.93
PRESTAMO	75,000.00					
TOTAL INGRESO		698,349.79	768,184.77	845,003.25	929,503.58	1,022,453.93
EGRESO						
MATERIALES	27737	253,152.00	278,467.20	306,313.92	336,945.31	370,639.84
SUMINISTROS		16,104.00	16,104.00	16,104.00	16,104.00	16,104.00
SUELDOS		58,320.00	58,320.00	74,708.00	74,708.00	74,708.00
GASTOS GENERALES		11,760.00	11,760.00	11,760.00	11,760.00	11,760.00
IGV 18%		23,878.82	26,305.58	33,987.43	42,437.46	51,732.50
IMPUESTO A LA RENTA		46,162.56	57,412.15	58,683.66	70,770.68	84,128.40
TOTAL EGRESO	27737	451,731.38	496,568.73	556,187.19	614,429.05	678,557.10
FLUJO ECONOMICO	47,263.00	246,618.42	271,616.04	288,816.07	315,074.53	343,896.83
<hr/>						
COMPRA DE ACTIVO	47,263					
PROYECCION DE PRESTAMO		S/.22,206.06	S/.22,206.06	S/.22,206.06	S/.22,206.06	S/.22,206.06
(-) TOTAL EGRESO FINANCIERO		22,206.06	22,206.06	22,206.06	22,206.06	22,206.06
FLUJO FINANCIERO	0	224,412.36	249,409.98	266,610.00	292,868.47	321,690.77
(+) CAJA INICIAL		52,737.00	224,412.36	473,822.34	740,432.34	1,033,300.81
SALDO ACUMULADO		224,412.36	473,822.34	740,432.34	1,033,300.81	1,354,991.58

Elaboración propia

6.5. Evaluación económica y financiera

Es muy importante para el plan de negocios del minimarket, mostrar sus estados financieros de forma detallada con propósito de realizar un adecuado análisis, por lo tanto, es necesario proyectar dichos estados inicialmente al término del año 1 de actividades para desarrollar un balance o evaluación integral de la microempresa. Para lo cual, el primer paso es efectuar el balance general al inicio de operaciones, para luego realizar los subsiguientes estados financieros. Para el balance general

inicial, es de gran ayuda el cuadro de inversiones, donde se puede observar el dinero repartido en todas las cuentas del balance.

En la Tabla 28, se presenta el Balance general, en la que, tanto el Activo total y el total del Pasivo y patrimonio para el primer año es de S/ 593,837. En el Activo corriente la cuenta que tiene valor mayor es el activo corriente disponible con una totalidad de S/ 506,941.00, que equivale a la suma de Costos de servicios y Capital de trabajo que corresponde al cuadro de Inversiones. Mientras que, en el activo no corriente las cuentas que muestran mayor monto son los de activo fijo tangible tales como maquinaria y equipo con un valor que alcanza a S/ 35,663.00.

En lo que respecta al Pasivo, las que representan mayor monto son los tributos por pagar y préstamo bancario con el monto de S/. 93,517.00 y S/. 64,517.00 respectivamente. En la cuenta del Patrimonio, se tiene los resultados de ejercicio por el monto de S/. 362,617.00 y el capital social o aporte de los socios por el monto de S/. 25,000.00

Tabla 29

Balance General.

Balance General	0	1	2	3	4	5
I. ACTIVO	136,030	593,837	965,181	1,380,693	1,860,154	2,418,763
ACTIVO CORRIENTE						
* Disponible	52,737	506,941	897,189	1,329,125	1,822,104	2,380,089
. Diferido de interes	36,030	24,308	14,472	6,863	1,881	0
* Existencias		26,926	29,457	32,242	35,305	38,674
ACTIVO NO CORRIENTE						
A. Activo Fijo Tangible	47,263	35,663	24,063	12,463	863	0

B. Activo Fijo Intangible

II. PASIVO	111,030	206,220	192,934	188,754	191,747	200,488
PASIVO CORRIENTE						
Tributos por Pagar IGV		23,879	26,306	33,987	42,437	51,732
Tributos por Pagar IRTA		93,517	100,011	110,354	127,103	148,756
PASIVO NO CORRIENTE						
A. Préstamo Bancario	75,000	64,517	52,146	37,549	20,325	0
B. Intereses	36,030	24,308	14,472	6,863	1,881	0
III. PATRIMONIO	25,000	387,617	772,246	1,191,939	1,668,407	2,218,275
Capital Social	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000
Resultados Acumulados		0	362,617	747,246	1,166,939	1,643,407
Resultado del ejercicio		362,617	384,629	419,693	476,468	549,867
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	136,030	593,837	965,181	1,380,693	1,860,154	2,418,763

Elaboración propia

6.5.1. Valor Actual Neto (VAN)

Equivale al valor actualizado de los ingresos (incluyendo el valor residual del proyecto) menos el Valor actualizado de los egresos (incluyendo la inversión inicial). Este valor constituye una medida en valor actual y absoluto (no es una tasa) de la capacidad generadora de renta de una inversión. Solo convendrá realizar inversión si el VAN es positivo (Weinberger, 2009).

El minimarket “La Casera Veloz”, ha obtenido como efecto un Valor Actual Neto Económico (VANE) de 960,855.19 soles y un Valor Actual Neto Financiero (VANF) de 886,417.03 soles, los cuales se encuentran en positivo, esto constituye el excedente después de haber coberturado todos los costos, recuperado la inversión y estimado las utilidades. En ese sentido, el análisis económico y financiero, concluye que, las proyecciones financieras desarrolladas indican que el presente plan de negocios de implementación de un minimarket en la zona norte de la ciudad de Ayacucho, resulta

viable económicamente y financieramente a mediano plazo, considerando que se obtuvo un VAN positivo inclusive desde el primer año para el retorno de la inversión.

6.5.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)

Es un indicador de rentabilidad de proyectos o inversiones, de forma que cuanto mayor sea la TIR mayor será la rentabilidad. El cálculo de la tasa interna de retorno de diversos proyectos nos facilita tomar las mejores decisiones sobre las propuestas de inversiones que se quiere realizar.

El plan de negocios de minimarket, ha obtenido como resultado de la Tasa Interna de Retorno Económico y Financiero de 531% y 309% respectivamente, el cual muestra que nuestro proyecto es rentable.

6.6. Estados financieros proyectados

Luego de elaborar la proyección del flujo de caja mensual y anual, se realizó el estado de resultados el mismo que se presenta en la Tabla 29, el estado de resultado del minimarket "La Casera Veloz" se obtiene del flujo de caja del año 1 y el proyectado con un crecimiento anual del 10%, donde se observa las ventas totales de S/ 638,349.79. Los costos de ventas se hallan valorizados en S/ 242,330.40 que equivale al 34.7% de las ventas; la utilidad bruta es de S/ 456,019.39 con un 65.2% respecto a las ventas. Los gastos de servicios, administrativos y de ventas y financieros fueron de S/ 81,803.00 representando el 11.7% de las ventas. El otro concepto es el impuesto a la renta el cual es de S/ 86,616.95 anual, obtenido por un porcentaje de 23.8% en razón de la utilidad antes de impuesto de S/ 362,616.77, dicho valor representa al 12.4% de ventas. Finalmente, la utilidad neta es de S/ 269,099.82, que representa el

38.5% de las ventas. Esto quiere decir que la utilidad del primer año para el minimarket “La Casera Veloz” es de 38.5%.

Tabla 30

Estado de resultados proyectados.

ESTADO DE RESULTADOS					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	698,349.79	768,184.77	845,003.25	929,503.58	1,022,453.93
COSTOS DEL SERVICIO	242,330.40	292,039.68	319,633.25	349,986.17	383,374.39
UTILIDAD BRUTA	456,019.39	476,145.09	525,370.00	579,517.40	639,079.54
GASTOS ADMINISTRATIVOS	58,320.00	58,320.00	74,708.00	74,708.00	74,708.00
GASTOS DE VENTAS	11,760.00	11,760.00	11,760.00	11,760.00	11,760.00
UTILIDAD OPERATIVA	385,939.39	406,065.09	438,902.00	493,049.40	552,611.54
DEPRECIACION Y AMORTIZACIÓN	11,600	11,600	11,600	11,600	863
UTILIDAD ANTES DE INTERESES	374,339.49	394,465.19	427,302.10	481,449.50	551,748.54
GASTOS FINANCIEROS	11,723	9,836	7,609	4,982	1,881
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	362,616.77	384,629.47	419,693.04	476,467.90	549,867.35
IMPUESTO A LA RENTA	6,900.00	6,900.00	6,900.00	6,900.00	6,900.00
	86,616.95	93,110.69	103,454.45	120,203.03	141,855.87
UTILIDAD NETA	269,099.82	284,618.78	309,338.59	349,364.87	401,111.48

CAPITULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. Conclusiones

En el marco del desarrollo del presente plan de negocios para la implementación del minimarket “La Casera Veloz” en la ciudad de Ayacucho, y los objetivos estratégicos establecidos, se arribaron a las siguientes conclusiones:

- ✓ La idea del presente plan de negocio surge de la necesidad de adecuar los servicios del minimarket, al contexto de la Pandemia por COVID-19, a través de la atención presencial y online; cuyo análisis estratégico nos muestra un escenario favorable para aplicar las estrategias ofensivas que nos permita alcanzar los objetivos y, por ende, lograr la satisfacción del cliente.
- ✓ La determinación y análisis del micro entorno y macro entorno, indican que el mercado para la implementación del presente plan de negocio representa una oportunidad, considerando como valor agregado la atención oportuna y de calidad bajo la modalidad presencial y on line, asimismo los premios y promociones en ocasiones especiales.

- ✓ El estudio de demanda y análisis de la oferta el realizados, nos permite identificar el perfil de los usuarios potenciales de los servicios del minimarket, conocer las necesidades y preferencias de los usuarios potenciales a fin de establecer las estrategias adecuadas orientadas a una mejorar de forma continua la calidad de los productos y servicios brindados.
- ✓ El desarrollo del plan de comercialización ha permitido identificar con mayor precisión el segmento de la población al cual estará dirigido nuestro plan de negocio, y a través de los elementos del marketing mix, utilizar las mejores vías y herramientas de marketing digital tales como redes sociales, buscador google, entre otros, tal cual se ha identificado como preferencias del cliente.
- ✓ El plan de negocios de la implementación del minimarket en el Distrito de Ayacucho, es técnicamente viable, se evidencia que existe las condiciones adecuadas para su funcionamiento, asimismo se tiene claridad de los recursos necesarios para ofrecer lo productos y brindar los servicios de calidad, de acuerdo a las necesidades de los clientes, asegurando la disponibilidad recursos tecnológicos, ambientes adecuados y el personal que brindará el servicio.
- ✓ Según el análisis económico y financiero, podemos concluir que, las proyecciones financieras desarrolladas indican que el plan de negocios de implementación de un minimarket en la zona norte de la ciudad de Ayacucho, resulta viable económicamente y financieramente a mediano plazo, ya que se obtuvo un VAN positivo inclusive desde el primer año para el retorno de la inversión.

7.2. Recomendaciones

Con relación a las conclusiones arribadas en el presente plan de negocios para implementar un minimarket en la ciudad de Ayacucho, se plantea las siguientes recomendaciones:

- ✓ De acuerdo con el análisis del medio interno y externo del FODA, se recomienda implementar con mayor énfasis las estrategias ofensivas en base a las fortalezas identificadas como es el posicionamiento de la marca a través de una difusión por medios electrónicos y la atención inmediata y de calidad, de tal manera que permita satisfacer las necesidades de los clientes del minimarket logrando su máxima satisfacción.
- ✓ Para lograr ser competitivos en el mercado y fidelizar a los clientes, es necesario implementar estrategias como valor agregado que diferencien nuestra marca, tales como la atención bajo la modalidad presencial y online, premios y promociones en ocasiones especiales a los clientes potenciales
- ✓ Considerando que análisis de la oferta y el estudio de demanda, nos permite identificar el perfil de los clientes potenciales de los servicios del minimarket, es necesario que desde la administración se promueva estudios de demanda periódicamente que permita una mejora continua de la calidad de nuestros servicios.
- ✓ Fortalecer capacidades del personal de minimarket, y retroalimentar sobre las variables comerciales de las 8P's, que constituyen la base de cualquier modelo de negocios, cuyo análisis nos permitirá replantear estrategias para mejorar de forma continua la calidad de nuestros servicios.
- ✓ Con relación a las condiciones del funcionamiento del minimarket, es necesario mantener de forma permanente los estándares de calidad de los productos,

higiene de los ambientes y productos, seguridad en todo momento de la prestación de servicios de atención presencial u online, siempre orientado a buscar la satisfacción del cliente.

- ✓ Con relación al análisis económico y financiero, se recomienda a la gerencia del minimarket, actualizar y retroalimentar anualmente los estudios financieros, considerando que bajo el actual contexto político social y económico, asimismo de la Pandemia por COVID 19, puede implicar cambios en tasas como la inflación e IGV.

