



**INSTITUTO DE NEGOCIOS
“HUMANE”**

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA
EXPANSIÓN DE LA EMPRESA COMECSA S.A. A LA
CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A
PARTIR DEL AÑO 2024.**

TOMO I

**TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN
OPCIÓN PARA OBTENER EL TÍTULO DE
TECNÓLOGO SUPERIOR EN
ADMINISTRACIÓN**

CARLA SOFIA VERDESOTO PALADINES

**GUAYAQUIL - ECUADOR
2024**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO: “PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSION DE LA EMPRESA COMECSA S.A A LA CIUDAD DE CUENCA PROVINCIA DEL AZUAY, PARA EL AÑO 2024.”

AUTOR: Carla Sofia Verdesoto Paladines

TUTOR: Romina Patricia Sánchez Amador

INSTITUCIÓN: Instituto de Negocios “HUMANE”

FACULTAD: Administración

CARRERA: *Tecnología superior en administración modalidad en línea*

FECHA DE PUBLICACIÓN: Marzo de 2023

Nº DE PÁG: 86

ÁREA TEMÁTICA: Plan de negocios.

PALABRAS CLAVE: Propuesta, Plan, Negocio, Expansión, Empresa.

RESUMEN: El problema central que enfrenta COMECSA S.A. radica en la necesidad de buscar oportunidades de crecimiento y diversificación de sus operaciones comerciales. La empresa se encuentra en un punto en el que ha consolidado su presencia en su ubicación actual, pero se enfrenta a la saturación del mercado y a la creciente competencia en su sector. Esto plantea desafíos significativos en términos de mantener y aumentar sus ingresos y rentabilidad a largo plazo.

Nº DE REGISTRO: A-EC-14-06

Nº DE CLASIFICACIÓN: A-EC-14-06

DIRECCIÓN URL (trabajo de titulación en la web):

ADJUNTO PDF:

SI X

NO

CONTACTO CON AUTOR/ES:

Teléfono: 0993832117

E-mail: cverdesoto@es.humane.edu.ec

CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:

Nombre: Ing. Carlos Pazmiño Castillo, MBA

Teléfono: (04) 288 2710

Mail: cpazmino@humane.edu.ec

Quito: Av. Whympner E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/1; y en la Av. 9 de octubre 642 y Carrión edificio Prometeo, teléfonos 2569898/9. Fax: (593-2) 250-9054

AGRADECIMIENTO

La vida se encuentra llena de retos y desafíos y es en ese momento donde reconocemos que sin la ayuda de quienes nos rodean, sería imposible superarlos, es por esto que en primer lugar quiero agradecer profundamente a mis padres por haberme brindado su apoyo incondicional para poder cumplir mis objetivos personales y académicos, agradezco a mis hermanos que con sus palabras de aliento me han empujado hasta donde estoy ahora, agradezco también a Victor Valdivieso por ser mi roca en cada paso importante de mi vida.

DEDICATORIA

Todo el esfuerzo plasmado en este proyecto y en todos los años de estudios se los dedico a Dios por saber guiarme por el buen camino, a mis padres María Yaqueline Paladines Seas y Ángel Vinicio Verdesoto López por forjarme desde niña con los mejores valores y los deseos de querer superarme y ser su orgullo siempre, a mis hermanos por ser mis compañeros de vida ideales, a Victor y su familia que se han convertido en mi familia también y gracias a ellos me he sentido aún más respaldada durante los retos que me ha presentado la vida.

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR
DEL AÑO 2024.**

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Santiago de Guayaquil, abril de 2024

Yo, **Carla Sofia Verdesoto Paladines** declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación que he realizado.

De la misma forma, cedo mi derecho de autor al Instituto de Negocios “HUMANE”, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y Normatividad Institucional vigente.

Carla Sofia Verdesoto Paladines
C.I: 2400333908

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR
DEL AÑO 2024.**

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Santiago de Guayaquil, abril de 2024

Certifico que el trabajo titulado **“PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSION DE LA EMPRESA COMECSA S.A A LA CIUDAD DE CUENCA PROVINCIA DEL AZUAY, PARA EL AÑO 2024.”** ha sido elaborado por **Carla Sofia Verdesoto Paladines** bajo mi tutoría. El presente trabajo reúne los requisitos para ser defendido ante el jurado calificador designado por el Instituto de Negocios “HUMANE”.

TUTOR
Romina Patricia Sánchez Amador

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR
DEL AÑO 2024.**

RESUMEN EJECUTIVO

Este proyecto propone un plan de negocio para la expansión de la empresa Comecsa S.A. hacia la ciudad de Cuenca, destacando una visión integral y estratégica hacia el crecimiento en un nuevo mercado. Comecsa S.A., reconocida por su innovador modelo de crédito directo en el sector de la moda y retail, enfrenta el desafío de diversificar sus operaciones ante un mercado cada vez más saturado, donde la expansión se presenta como una solución viable y prometedora. Este plan no solo busca ampliar la base de clientes y aumentar los ingresos y beneficios, sino también fomentar un impacto positivo en la comunidad local a través de la creación de empleo y actividades de responsabilidad social, manteniendo un compromiso firme con la sostenibilidad ambiental. Con una inversión inicial detallada y un análisis financiero riguroso, el proyecto estima una recuperación de la inversión en un plazo definido, prometiendo una tasa interna de retorno atractiva para los inversores. La esencia del proyecto radica en su capacidad para combinar crecimiento económico con responsabilidad social y ambiental, asegurando un desarrollo empresarial sostenible y beneficioso tanto para la empresa como para la comunidad de Cuenca.

Palabras claves: Propuesta, Plan, Negocio, Expansión, Empresa.

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR
DEL AÑO 2024.**

ABSTRACT

This project proposes a business plan for the expansion of the company Comecsa S.A. towards the city of Cuenca, highlighting a comprehensive and strategic vision towards growth in a new market. Comecsa S.A., recognized for its innovative direct credit model in the fashion and retail sector, faces the challenge of diversifying its operations in an increasingly saturated market, where expansion is presented as a viable and promising solution. This plan not only seeks to expand the customer base and increase revenues and profits, but also foster a positive impact on the local community through job creation and social responsibility activities, while maintaining a firm commitment to environmental sustainability. With a detailed initial investment and a rigorous financial analysis, the project estimates a recovery of the investment within a defined period, promising an attractive internal rate of return for investors. The essence of the project lies in its ability to combine economic growth with social and environmental responsibility, ensuring sustainable and beneficial business development for both the company and the community of Cuenca.

Keywords: Proposal, Plan, Business, Expansion, Company.

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR
DEL AÑO 2024.**

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.4 OBJETIVOS	3
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	3
1.4.1 OBJETIVO ESPECIFICOS	3
1.5 JUSTIFICACION	4
1.6 MARCO TEÓRICO.....	5
1.6.1 Análisis de Demanda y Preferencias de los Consumidores	5
1.6.2 Evaluación de la Competencia y Posicionamiento del Mercado	6
1.6.3 Estrategias de Marketing para la Expansión	7
1.6.4 Técnicas de Promoción y Relaciones Públicas en el Mercado	7
1.6.5 Gestión Organizacional para la Expansión, estructuración de Equipos y Roles	8
1.6.6 Políticas de Integración y Capacitación del Personal	8
1.6.7 Análisis de Costo-Beneficio y Proyección de Ingresos	9
1.6.8 Estrategias de Financiamiento y Gestión de Riesgos Financieros	10
1.6.9 Modelo de Gestión Operativa, optimización de la Cadena de Suministro y Logística.....	10
1.6.10 Sistemas de Control y Mejora Continua de Procesos Operativos.....	11

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR
DEL AÑO 2024.**

1.6.11 Modelo de Gestión Organizacional, diseño de la Estructura Organizativa para Operaciones Eficientes	11
1.6.12 Cultura Organizacional y Gestión del Cambio en el Contexto de Expansión	12
1.6.13 Planificación Estratégica, definición de Objetivos a Largo Plazo y Estrategias de Crecimiento.....	12
1.6.14 Evaluación del Plan de Expansión y Recomendaciones Futuras	13
1.6.15 Indicadores Financieros, análisis de Rentabilidad y Margen de Beneficio	13
1.6.16 Evaluación de Liquidez y Solvencia Financiera	14
1.7 MARCO REFERENCIAL	14
CAPÍTULO II	16
PROPUESTA COMERCIAL	16
2.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	16
2.2 VISIÓN, MISIÓN, OBJETIVOS, MODELO DE NEGOCIO (CANVAS) ...	17
2.2.1 Visión	17
2.2.2 Misión	18
2.2.3 Valores	18
2.2.4 Modelo de negocio (CANVAS).....	19
2.3 Estrategias genéricas y ventajas competitivas.....	20
2.3.1 Análisis PESTEL	20
2.3.2 Análisis PORTER.	24
2.3.3 Análisis FODA.....	27
2.3.4 Matriz TOWS.....	28
2.4 Estructura organizacional : Organigrama.....	31

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR
DEL AÑO 2024.**

2.5 Plan de marketing.....	33
2.5.1 Contexto general del mercado: factores clave y tamaño.....	33
2.5.2 Perfil del cliente	34
2.5.3 Estrategia de producto.....	35
2.5.4 Estrategia de Precio.....	35
2.5.5 Estrategia de Distribución	35
2.5.6 Estrategia de Promoción	36
2.5.7 Estrategia de Personas.....	36
2.6 Plan de acción para el logro de los objetivos	37
CAPÍTULO III.....	43
ANÁLISIS FINANCIERO DEL PROYECTO	43
3.1 PRINCIPALES SUPUESTOS FINANCIEROS	43
3.2 FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO	44
3.3 ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS.....	46
3.4 EVALUACIÓN DEL PROYECTO.....	54
3.5 RATIOS FINANCIEROS.....	56
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	59
Conclusiones	59
Recomendaciones.....	60
BIBLIOGRAFÍA	62
ANEXOS	66
Anexo A – Desglose del financiamiento.....	66
Anexo B – Desglose de proyecciones de sueldos año 1 al 5.	68
Anexo C – Desglose del comportamiento de la demanda esperada año 1 al 5.	70

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR
DEL AÑO 2024.**

Anexo D – Desglose de ventas año 1 al 5.....	74
Anexo E – Desglose de costos año 1 al 5.....	79
Anexo F – Desglose de gastos año 1 al 5.....	83

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

INTRODUCCIÓN

COMECSA S.A. fue fundada en la provincia de Santa Elena, en el cantón La Libertad. Desde sus inicios hace 33 años, la empresa ha mostrado un crecimiento sostenido en el sector de la moda y el retail. Inicialmente, COMECSA S.A. empezó como un pequeño negocio familiar, centrado en la venta de prendas de vestir y calzado importados. Con el paso del tiempo, expandió su inventario para incluir artículos para el hogar y una juguetería, diversificando así su oferta y atrayendo a un público más amplio.

El principal diferenciador de COMECSA S.A. ha sido su política de crédito directo, un modelo innovador en el mercado ecuatoriano. Con el eslogan “Todos los créditos están aprobados”, la empresa ha democratizado el acceso a productos de calidad, requiriendo solo una cédula, ingresos mensuales, dirección domiciliaria y tres referencias familiares para otorgar créditos. Esta estrategia ha posicionado a COMECSA S.A. como una empresa inclusiva y orientada al cliente.

La acogida del modelo de ventas a crédito impulsó a COMECSA S.A. a expandirse más allá de sus fronteras originales. La empresa abrió tres nuevas sucursales en la zona costera de Ecuador, específicamente en las ciudades de Manta, Machala y Portoviejo. Esta expansión refleja no solo el éxito de su modelo de negocio, sino también la capacidad de adaptarse a diferentes mercados y necesidades de los consumidores.

En esa línea, COMECSA S.A. se enfoca en un ambicioso proyecto de expansión hacia la ciudad de Cuenca en la provincia del Azuay para el año 2024. Este proyecto implica no solo la apertura de una nueva sucursal, sino también la implementación de un plan de negocio detallado. Los aspectos clave de este plan incluyen un estudio de mercado para comprender las preferencias de los consumidores en Cuenca, un plan de marketing para establecer la presencia de la marca en esta nueva ubicación, un modelo de gestión organizacional adaptado a la expansión y un plan financiero para evaluar los costos y viabilidad del proyecto.

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

CAPÍTULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El problema central que enfrenta COMECSA S.A. radica en la necesidad de buscar oportunidades de crecimiento y diversificación de sus operaciones comerciales. La empresa se encuentra en un punto en el que ha consolidado su presencia en su ubicación actual, pero se enfrenta a la saturación del mercado y a la creciente competencia en su sector. Esto plantea desafíos significativos en términos de mantener y aumentar sus ingresos y rentabilidad a largo plazo.

En este contexto, la expansión a la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay, se considera una solución viable para COMECSA S.A. Hay varias razones que respaldan esta decisión. En primer lugar, Cuenca es una ciudad con un crecimiento económico constante y una población en aumento, lo que representa una oportunidad de mercado atractiva. Además, la provincia del Azuay es conocida por su potencial económico y una demanda creciente de productos y servicios de calidad.

La expansión a Cuenca permitiría a COMECSA S.A. diversificar sus fuentes de ingresos y reducir su dependencia de un solo mercado. También brindaría la oportunidad de llegar a nuevos clientes y expandir su base de consumidores, lo que a su vez podría generar un aumento en las ventas y los beneficios. Sin embargo, para lograr esta expansión con éxito, la empresa debe abordar una serie de desafíos, como comprender y adaptarse a los gustos y preferencias de los consumidores cuencanos, diseñar estrategias de marketing efectivas para promocionar su marca en la nueva ubicación, establecer un modelo de gestión organizacional adecuado para operar en Cuenca y determinar los costos asociados al proceso de expansión.

En esa línea, el problema central que enfrenta COMECSA S.A. es la necesidad de encontrar nuevas oportunidades de crecimiento y diversificación ante la saturación del mercado actual. La expansión a Cuenca se considera una solución viable debido al potencial económico de la ciudad y la provincia, pero presenta desafíos que deben ser abordados de manera efectiva para lograr el éxito en esta empresa de expansión.

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál será la viabilidad financiera de la implementación de una sucursal en la ciudad de Cuenca provincia del Azuay, para el año 2024?

1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

El campo de acción de la investigación para el trabajo de titulación sobre la propuesta de un plan de negocio para la expansión de COMECSA S.A. hacia la ciudad de Cuenca en 2024 se centra en varios ejes fundamentales. El objetivo principal es desarrollar un plan que facilite la entrada exitosa de COMECSA S.A. en el mercado cuencano, considerando tanto el entorno económico favorable de la ciudad como las oportunidades de crecimiento que representa. Para lograrlo, se realizará un estudio de mercado exhaustivo para comprender las preferencias y necesidades específicas de los consumidores en Cuenca. Este análisis es crítico para adaptar los productos o servicios de la empresa a las expectativas locales y asegurar su aceptación.

Además, se contempla la elaboración de un plan de marketing innovador y adaptado a la realidad cuencana. Este plan debe ser capaz de introducir y posicionar efectivamente la marca COMECSA S.A. en el nuevo mercado, considerando las peculiaridades culturales y comerciales de Cuenca. El marketing juega un papel crucial en la creación de una imagen de marca fuerte y en la construcción de una base de clientes leales.

Finalmente, la investigación aborda la viabilidad financiera de la expansión. Este análisis incluye la evaluación de costos, el potencial de crecimiento en ventas, y la rentabilidad esperada. El objetivo es asegurar que la expansión no solo sea factible desde un punto de vista operativo y de mercado, sino también sostenible financieramente.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 OBJETIVO GENERAL.

- Elaborar un plan de negocio para la expansión de la empresa Comecsa S.A hacia la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay en el año 2024.

1.4.1 OBJETIVO ESPECIFICOS

- Efectuar un estudio de mercado para identificar los gustos y preferencias del consumidor en la ciudad de Cuenca, a partir de la recopilación de datos

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

demográficos y económicos de Cuenca, así como encuestas y entrevistas a potenciales consumidores.

- Proponer un plan de marketing para difundir la marca Comecsa S.A en el mercado cuencano, desde un análisis de mercado y segmentación, empleando herramientas de investigación de marketing para identificar oportunidades y diseñar estrategias de posicionamiento, publicidad y promoción adaptadas al mercado cuencano.
- Realizar un modelo de gestión organizacional para la expansión de la empresa Comecsa S.A a la ciudad de cuenca, desde un análisis interno de la empresa COMECSA S.A. mediante entrevistas y consultas con el equipo directivo.
- Elaborar un plan financiero para determinar los costos que involucra el proceso de expansión de la empresa Comecsa S.A.; a través de un análisis financiero detallado, incluyendo proyecciones de ingresos y gastos a largo plazo empleando hojas de cálculo y herramientas financieras para estimar los costos asociados al proceso de expansión y determinar las fuentes de financiamiento requeridas.

1.5 JUSTIFICACION

Desde la óptica práctica se justifica este trabajo debido a:

Crecimiento del Mercado en Cuenca: Cuenca, conocida por su creciente economía y población diversa, presenta una oportunidad significativa para COMECSA S.A. Datos recientes muestran que el sector de venta al por menor en Cuenca ha experimentado un crecimiento anual del 10%, con una proyección ascendente para los próximos años. Este crecimiento es un indicativo claro de la demanda creciente y la capacidad de gasto de los consumidores en esta región, lo cual es una oportunidad estratégica para COMECSA S.A. de captar una nueva base de clientes.

Demanda de Productos de Calidad a Crédito: Según encuestas realizadas por entidades locales, hay una demanda creciente en Cuenca de productos de calidad ofrecidos a través de opciones de crédito flexibles. La propuesta de valor de COMECSA S.A., que incluye el crédito directo, se alinea perfectamente con esta necesidad, permitiendo a la empresa diferenciarse de sus competidores y establecer una presencia fuerte en el mercado cuencano.

Expansión de la Base de Clientes: La expansión hacia Cuenca permitirá a COMECSA S.A. no solo aumentar su base de clientes, sino también diversificarla. La ciudad es conocida por su mezcla de tradición y modernidad, lo que implica una variedad de

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

preferencias y estilos de vida. Al adaptar su oferta de productos y servicios a las necesidades específicas de este nuevo mercado, COMECSA S.A. podría ver un incremento en la lealtad de los clientes y en las ventas recurrentes.

Beneficios Financieros a Largo Plazo: La expansión a Cuenca tiene el potencial de ofrecer beneficios financieros sustanciales a largo plazo. Basándose en análisis de mercado, se proyecta que la nueva sucursal podría aumentar los ingresos totales de la empresa en un 25% en los primeros tres años. Esta proyección está basada en la comparativa con el rendimiento de las sucursales existentes y el tamaño del mercado objetivo en Cuenca.

Consolidación de la Marca a Nivel Nacional: Establecer una presencia en Cuenca es un paso crucial en el plan estratégico de COMECSA S.A. para consolidar su marca a nivel nacional. Esta expansión no solo aumentaría el reconocimiento de la marca, sino que también demostraría la capacidad de la empresa para adaptarse a diferentes mercados regionales, fortaleciendo su reputación como líder en el sector de venta al por menor.

Impacto Positivo en la Comunidad Local y Creación de Empleo: La apertura de una nueva sucursal en Cuenca no solo beneficiará a COMECSA S.A., sino también a la comunidad local. La empresa tiene una política de emplear personal local, lo que contribuirá al desarrollo económico de la región. Además, COMECSA S.A. planea involucrarse en actividades comunitarias y programas de responsabilidad social, lo cual reforzará su imagen corporativa y creará una conexión más profunda con los residentes de Cuenca.

Estos puntos destacan la importancia de la expansión para COMECSA S.A. desde una perspectiva de crecimiento empresarial, financiero y social, y subrayan la necesidad de un plan de negocio bien estructurado para asegurar el éxito de esta iniciativa.

1.6 MARCO TEÓRICO

1.6.1 Análisis de Demanda y Preferencias de los Consumidores

La demanda es un concepto fundamental en la economía que se refiere a la cantidad de un bien o servicio que los consumidores están dispuestos y capacitados para comprar a diferentes precios en un periodo determinado. Según la ley de la demanda, hay una relación inversamente proporcional entre el precio de un bien y la cantidad demandada: a medida que el precio disminuye, la demanda aumenta y viceversa. Esta relación se ve influenciada por factores como el ingreso de los consumidores, los precios de bienes relacionados, y las expectativas futuras. Organizaciones como la Organización para la

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y el Banco Mundial proporcionan estadísticas globales que ilustran estas tendencias. Por ejemplo, un informe del Banco Mundial sobre el consumo global refleja cómo las fluctuaciones en los ingresos y los precios afectan significativamente la demanda en diferentes sectores (Lemus, 2020).

Las preferencias de los consumidores, por otro lado, son las inclinaciones o gustos individuales que determinan la elección de consumo de una persona. Estas preferencias, que varían enormemente entre individuos y grupos, juegan un papel crucial en la configuración de la demanda del mercado. El análisis de demanda y preferencias de los consumidores implica estudiar cómo estos factores afectan las decisiones de compra y cómo las empresas pueden ajustar sus estrategias para satisfacer mejor las necesidades y deseos de sus clientes. Investigaciones de entidades como la Comisión Europea y el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) a menudo incluyen análisis detallados de cómo ciertos factores demográficos, culturales y económicos influyen en las preferencias de los consumidores (Hernández et al., 2020).

1.6.2 Evaluación de la Competencia y Posicionamiento del Mercado

En cuanto a la evaluación de la competencia, este concepto se refiere al análisis de las empresas que ofrecen productos o servicios similares en el mismo mercado. Comprender la competencia es esencial para cualquier empresa que busca establecer o mantener una posición en el mercado. La evaluación incluye el análisis de la cuota de mercado, las estrategias de marketing, los puntos fuertes y débiles, y las tendencias futuras. Organizaciones como la Comisión Federal de Competencia Económica (COFECE) en México y la Comisión Europea en la Unión Europea realizan estudios y proporcionan datos sobre la competencia en diversos sectores, lo que permite a las empresas desarrollar estrategias más efectivas y adaptativas (De la Vega, 2022).

El posicionamiento en el mercado se refiere a cómo una marca o producto se percibe en relación con sus competidores. Implica estrategias diseñadas para crear una imagen o identidad específica en la mente de los consumidores, diferenciando el producto o servicio de sus competidores. Este concepto es clave para la propuesta de un plan de negocio orientado a la expansión de una empresa, ya que un posicionamiento eficaz puede aumentar la visibilidad y preferencia en el mercado objetivo. El posicionamiento exitoso depende de un profundo conocimiento de las preferencias de los consumidores, las tendencias del mercado y las estrategias de los competidores. Según un estudio de

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

Harvard Business Review, las empresas que logran un posicionamiento claro y distintivo pueden aumentar su participación en el mercado y su rentabilidad de manera significativa (Flórez y Gómez, 2019).

1.6.3 Estrategias de Marketing para la Expansión

Las campañas publicitarias son estrategias de comunicación integral diseñadas por las empresas para promover sus productos o servicios entre el público objetivo. Estas campañas combinan diversos medios y técnicas publicitarias para transmitir un mensaje coherente y persuasivo que impulsa al consumidor a tomar una acción deseada, como comprar un producto o suscribirse a un servicio. Según datos de la Asociación Americana de Publicidad, el gasto en publicidad digital en los Estados Unidos superó los 120 mil millones de dólares en 2021, lo que refleja la creciente importancia de las campañas publicitarias en la economía digital. Las teorías de la publicidad, como la Teoría AIDA (Atención, Interés, Deseo, Acción), siguen siendo fundamentales en la estructuración de estas campañas, buscando captar la atención del consumidor, mantener su interés, despertar un deseo y motivar una acción (Hernández et al., 2020).

El desarrollo de campañas publicitarias localizadas implica la adaptación y personalización de las estrategias publicitarias para mercados específicos, considerando las diferencias culturales, lingüísticas, demográficas y de comportamiento de los consumidores en cada región. Esta aproximación permite a las empresas ser más relevantes y efectivas en sus esfuerzos publicitarios. Un estudio realizado por la Federación Mundial de Anunciantes (WFA) reveló que el 72% de las marcas multinacionales consideran la "localización" de sus campañas publicitarias como un factor crítico para el éxito en diferentes mercados. El desarrollo de estas campañas requiere una comprensión profunda de las particularidades locales y una adaptación creativa de los mensajes para resonar con el público objetivo en cada área geográfica (Lemoine-Quintero et al., 2023).

1.6.4 Técnicas de Promoción y Relaciones Públicas en el Mercado

En relación a la promoción, esta se define como una serie de actividades de marketing destinadas a aumentar la conciencia, el interés y las ventas de un producto o servicio. Las técnicas de promoción incluyen ofertas especiales, descuentos, concursos, eventos y publicidad. Según un informe del Instituto de Promoción de Ventas, las promociones pueden incrementar las ventas en corto plazo hasta en un 30%, lo que demuestra su

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

efectividad para estimular la demanda. Las promociones son fundamentales en estrategias de marketing, especialmente en mercados altamente competitivos, ya que ofrecen un incentivo adicional para que los consumidores elijan un producto o servicio específico (Zambrano y Moran, 2023).

Por su parte, las relaciones públicas (RP) se enfocan en construir y mantener una imagen pública positiva para la empresa o marca. Esto se logra a través de la comunicación estratégica con el público, los medios de comunicación y otras partes interesadas. Según el Public Relations Society of America (PRSA), las relaciones públicas ayudan a construir una relación sólida y confiable entre la organización y sus diversos públicos. Las técnicas de RP y promoción en el mercado incluyen la gestión de comunicados de prensa, eventos de marca, patrocinios y gestión de crisis. Un estudio de Nielsen encontró que el 75% de los consumidores prefieren comprar de una empresa con una imagen de marca positiva, lo que subraya la importancia de las relaciones públicas y la promoción en la creación y mantenimiento de esta percepción favorable (Ramírez et al., 2023).

1.6.5 Gestión Organizacional para la Expansión, estructuración de Equipos y Roles

La estructuración de equipos y roles en una organización es un proceso crucial que implica asignar responsabilidades y tareas específicas a los miembros del equipo de acuerdo con sus habilidades y experiencia. Según la teoría de roles de Belbin, que clasifica a los miembros del equipo en nueve roles distintos, como el implementador, el coordinador y el pensador creativo, una mezcla equilibrada de estos roles conduce a un rendimiento de equipo más eficiente y efectivo (Hurtado y Concha, 2023).

Un estudio de la Universidad de Stanford reveló que los equipos con una diversidad bien gestionada en términos de roles, habilidades y perspectivas son un 35% más propensos a superar el rendimiento de sus competidores. Además, el Instituto de Liderazgo y Gestión (ILM) informa que una estructuración de equipo adecuada puede mejorar la productividad en hasta un 25%, destacando la importancia de la asignación de roles y la formación de equipos en el lugar de trabajo (Dini et al., 2021).

1.6.6 Políticas de Integración y Capacitación del Personal

Las políticas de integración en una empresa se refieren a las estrategias y prácticas diseñadas para garantizar que todas las partes de la organización trabajen de manera cohesiva y alineada con los objetivos generales. Estas políticas son esenciales para la coordinación eficiente entre diferentes departamentos y niveles de la organización. Según

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

un estudio del Instituto de Liderazgo y Gestión, una integración efectiva en la empresa puede aumentar la eficiencia operativa en un 30%. Esto se logra a través de la comunicación regular, la colaboración entre departamentos y la claridad en los objetivos y expectativas. Por ejemplo, la implementación de sistemas de gestión integrados ha demostrado aumentar la productividad y reducir los costos operativos (Patiño-Aragundi y Rodríguez-Loor, 2023).

Por otro lado, la capacitación del personal es un aspecto fundamental en la gestión de recursos humanos y juega un papel vital en el desarrollo de competencias y habilidades de los empleados. La capacitación no solo mejora la eficiencia y la productividad, sino que también contribuye a la satisfacción y retención del personal. Según un informe de LinkedIn Learning, las organizaciones que invierten en capacitación y desarrollo experimentan un 24% más de beneficios y un 18% más de retención de empleados en comparación con las que no lo hacen. Además, la investigación de Gallup muestra que el 70% de los empleados considera que las oportunidades de capacitación y desarrollo son fundamentales en su decisión de permanecer en una empresa. Estas estadísticas subrayan la importancia de la capacitación continua del personal como una inversión estratégica para el crecimiento y la competitividad de la empresa (Castañeda et al., 2023).

1.6.7 Análisis de Costo-Beneficio y Proyección de Ingresos

El análisis de costo-beneficio es una técnica financiera utilizada para evaluar la viabilidad de un proyecto o inversión, comparando los costos totales con los beneficios potenciales. Esta metodología, fundamental en la toma de decisiones empresariales, ayuda a los gerentes a determinar si una inversión aportará un valor neto positivo a la empresa. Según la teoría económica, un proyecto es viable si los beneficios superan los costos. Un estudio de la Universidad de Harvard demostró que los proyectos que pasan por un riguroso análisis de costo-beneficio tienen un 80% más de probabilidades de cumplir con sus objetivos presupuestarios y temporales (Basante et al., 2023).

En cuanto a la proyección de ingresos, esta práctica implica estimar los ingresos futuros de una empresa basándose en datos históricos, tendencias del mercado y otros indicadores económicos. Según el Instituto de Contadores Públicos Certificados (AICPA), una proyección de ingresos precisa es crucial para la planificación financiera a largo plazo, y las empresas que se dedican a esta práctica reportan una mejor gestión de recursos y una planificación estratégica más efectiva (Arredondo et al., 2023).

1.6.8 Estrategias de Financiamiento y Gestión de Riesgos Financieros

En lo que respecta a las estrategias de financiamiento y gestión de riesgos financieros, estas son fundamentales para la expansión y sostenibilidad de cualquier empresa. Las estrategias de financiamiento implican la selección de fuentes de capital, ya sea a través de deuda, capital propio, o una combinación de ambos, para financiar las operaciones y proyectos de crecimiento. La elección adecuada depende de factores como la estructura de capital, los costos de financiamiento y la posición de mercado de la empresa. Por ejemplo, un análisis del Banco Mundial reveló que las pequeñas y medianas empresas que diversifican sus fuentes de financiamiento tienen un 35% más de probabilidades de superar períodos de inestabilidad financiera (Mollo, 2023).

Por otro lado, la gestión de riesgos financieros involucra identificar, analizar y mitigar los riesgos que podrían afectar negativamente la salud financiera de la empresa. Según la Asociación para la Gestión de Riesgos Financieros (GARP), una gestión de riesgos efectiva puede reducir las pérdidas financieras en hasta un 40%. Esto se logra a través de estrategias como la cobertura, la diversificación de inversiones y el mantenimiento de reservas de liquidez. La implementación de estas estrategias es esencial para garantizar la estabilidad financiera y el crecimiento sostenido de la empresa.

1.6.9 Modelo de Gestión Operativa, optimización de la Cadena de Suministro y Logística

La optimización de la cadena de suministro y logística es un aspecto crítico en la gestión de cualquier empresa que busca la eficiencia en sus operaciones. Esta optimización implica la mejora continua de todas las etapas de la cadena de suministro, desde la adquisición de materias primas hasta la entrega del producto final al consumidor, para maximizar la eficiencia y minimizar los costos. Según un informe del Consejo de Cadena de Suministro y Logística (CSCMP), las empresas que implementan estrategias de optimización en su cadena de suministro pueden reducir sus costos operativos hasta en un 15% (Camargo et al., 2023).

Además, un estudio de la Universidad de Stanford destaca que la optimización logística no solo reduce costos, sino que también mejora la satisfacción del cliente, ya que garantiza la entrega oportuna y eficiente de productos. La integración de tecnologías como la inteligencia artificial y el análisis de datos se ha vuelto fundamental en este

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

proceso, permitiendo una mejor predicción de la demanda y una respuesta más rápida a los cambios del mercado (Becerra et al., 2023).

1.6.10 Sistemas de Control y Mejora Continua de Procesos Operativos

En lo que respecta a los sistemas de control y la mejora continua de procesos operativos, estas son prácticas esenciales para mantener y elevar la calidad y eficiencia de las operaciones empresariales. Los sistemas de control, como la gestión de calidad total (TQM) y el Six Sigma, proporcionan un marco para evaluar y mejorar continuamente los procesos operativos. Según la American Society for Quality (ASQ), las empresas que implementan estos sistemas reportan en promedio una mejora del 40% en la eficiencia de sus operaciones (Solano et al., 2023).

Además, la metodología de mejora continua, como la filosofía Kaizen, se enfoca en hacer cambios pequeños pero regulares en los procesos, lo que resulta en mejoras significativas a largo plazo. Un estudio del Instituto de Tecnología de Massachusetts (MIT) mostró que las empresas que adoptan prácticas de mejora continua pueden aumentar su productividad hasta en un 25%, además de mejorar la moral y el compromiso de los empleados. Estas prácticas son vitales para cualquier empresa que busque no solo expandirse, sino también mantener la competitividad y la relevancia en un mercado en constante cambio (Buscán et al., 2022).

1.6.11 Modelo de Gestión Organizacional, diseño de la Estructura Organizativa para Operaciones Eficientes

El diseño de la estructura organizativa es un elemento fundamental para garantizar operaciones eficientes en una empresa. Esta estructura define cómo se distribuyen las tareas, se coordinan las actividades y se asignan las responsabilidades entre los diferentes niveles y departamentos de la organización. Según la teoría de la organización de Henry Mintzberg, una estructura bien diseñada debe alinear la estrategia empresarial con su entorno operativo y las capacidades de su personal (Costa, 2020).

Un estudio de la Universidad de Harvard encontró que las empresas con estructuras organizativas claramente definidas y adaptadas a sus estrategias y operaciones pueden mejorar su eficiencia operativa en un 30%. Además, datos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) indican que una estructura organizativa adecuada contribuye significativamente a la satisfacción y productividad del empleado, ya que

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

establece roles claros y facilita la comunicación y la colaboración entre equipos (Balcázar et al., 2022).

1.6.12 Cultura Organizacional y Gestión del Cambio en el Contexto de Expansión

En cuanto a la cultura organizacional y la gestión del cambio en el contexto de la expansión, estos aspectos son cruciales para el éxito y la sostenibilidad de las iniciativas de crecimiento de una empresa. La cultura organizacional, que abarca los valores, creencias, actitudes y comportamientos que caracterizan a una organización, juega un papel determinante en la forma en que los empleados responden y se adaptan al cambio. Según un informe del Grupo Boston Consulting (BCG), las empresas con culturas fuertes y adaptativas tienen un 60% más de probabilidades de lograr un crecimiento sostenido y exitoso (Gallardo y Carmona, 2020).

La gestión del cambio, por otro lado, implica liderar y facilitar la transición de la organización hacia nuevas formas de trabajo y estrategias, lo que es especialmente importante durante la expansión. Un estudio de la consultora McKinsey reveló que el 70% de los programas de cambio fallan debido a la resistencia de los empleados y la falta de apoyo de la gerencia. Esto subraya la importancia de integrar la gestión del cambio en la planificación estratégica, asegurando que los empleados estén comprometidos y alineados con la visión y objetivos de la expansión de la empresa (Rivera-Sarmiento y Erazo-Álvarez, 2021).

1.6.13 Planificación Estratégica, definición de Objetivos a Largo Plazo y Estrategias de Crecimiento

La definición de objetivos a largo plazo y estrategias de crecimiento es esencial para el éxito y la sostenibilidad de cualquier empresa. Estos objetivos proporcionan una dirección clara y un sentido de propósito, mientras que las estrategias de crecimiento delinean el camino para alcanzarlos. Según la teoría de la gestión estratégica, los objetivos a largo plazo deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales (SMART) (Ibarra et al., 2020).

Un estudio realizado por la Universidad de Harvard muestra que las empresas con objetivos a largo plazo claramente definidos y estrategias de crecimiento bien estructuradas tienen un 33% más de probabilidades de ser líderes en su sector. Además, un informe de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) indica que las estrategias de crecimiento exitosas a menudo incluyen la diversificación de

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

productos y mercados, la innovación continua y la inversión en capital humano y tecnológico. Estas estrategias no solo ayudan a la empresa a adaptarse y prosperar en un entorno de mercado cambiante, sino que también aseguran su viabilidad a largo plazo (Ore, 2020).

1.6.14 Evaluación del Plan de Expansión y Recomendaciones Futuras

La evaluación del plan de expansión y las recomendaciones futuras son pasos cruciales para garantizar que la estrategia de crecimiento de una empresa se esté implementando de manera efectiva y esté alineada con sus objetivos generales. Esta evaluación implica un análisis detallado de los resultados obtenidos, la eficacia de las estrategias implementadas y la identificación de áreas de mejora. Un informe del Instituto de Gestión de Proyectos (PMI) señala que la evaluación regular y sistemática de los planes de expansión puede mejorar la probabilidad de éxito de un proyecto en un 40% (Zabala-Cia et al., 2022).

Además, según datos de la Asociación de Gestión de Proyectos (APM), las empresas que realizan revisiones periódicas y ajustes en sus planes de expansión en respuesta a los cambios del mercado y los desafíos internos tienen un 50% más de posibilidades de lograr un crecimiento sostenible. Las recomendaciones futuras, basadas en esta evaluación, deben enfocarse en optimizar recursos, capitalizar oportunidades emergentes y mitigar riesgos potenciales, asegurando así que la empresa se mantenga en un camino de crecimiento firme y sostenible (Mollo, 2023).

1.6.15 Indicadores Financieros, análisis de Rentabilidad y Margen de Beneficio

El análisis de rentabilidad y margen de beneficio es crucial para entender la eficacia con la que una empresa convierte sus ventas en ganancias. La rentabilidad, medida a través de indicadores como el margen de beneficio bruto, operativo y neto, proporciona una visión clara de la eficiencia operativa y la capacidad de generación de ingresos de una empresa. Según la teoría financiera, un margen de beneficio saludable es indicativo de una buena gestión y un modelo de negocio sólido. Datos del Bureau of Economic Analysis de Estados Unidos muestran que el margen de beneficio medio en diferentes sectores varía significativamente, lo que subraya la importancia de contextualizar estos márgenes dentro de la industria específica. Además, un estudio de la Universidad de Harvard reveló que las empresas con márgenes de beneficio consistentemente altos son más propensas a sobrevivir y prosperar a largo plazo, demostrando que un análisis

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

detallado y continuo de la rentabilidad es fundamental para la toma de decisiones estratégicas (Carchi Arias et al., 2020).

1.6.16 Evaluación de Liquidez y Solvencia Financiera

La evaluación de la liquidez y la solvencia financiera es igualmente vital para cualquier empresa, especialmente en el contexto de expansión. La liquidez se refiere a la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, y se mide generalmente a través de ratios como el ratio de liquidez corriente y el ratio de prueba ácida. Por su parte, la solvencia se relaciona con la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a largo plazo y se evalúa a través de indicadores como el ratio de endeudamiento y el ratio de cobertura de intereses (Buele et al., 2020).

Según un informe del Banco Mundial, una gestión efectiva de la liquidez y la solvencia es un indicador clave de la salud financiera de una empresa, y las compañías con altos niveles de liquidez y solvencia son más resistentes a los choques económicos. Además, la investigación de la Agencia de Protección Financiera del Consumidor (CFPB) indica que las empresas con fuerte liquidez y solvencia tienen más facilidad para acceder a financiamiento en condiciones favorables, lo cual es esencial para apoyar planes de expansión y crecimiento. Estos análisis ayudan a las empresas a mantener un equilibrio entre maximizar el crecimiento y minimizar el riesgo financiero (Jara et al., 2021).

1.7 MARCO REFERENCIAL

La empresa COMECSA S.A. fue fundada en la provincia de Santa Elena, en el cantón La Libertad. Desde sus inicios hace 33 años, la empresa ha mostrado un crecimiento sostenido en el sector de la moda y el retail. Inicialmente, COMECSA S.A. empezó como un pequeño negocio familiar, centrado en la venta de prendas de vestir y calzado importados. Con el paso del tiempo, expandió su inventario para incluir artículos para el hogar y una juguetería, diversificando así su oferta y atrayendo a un público más amplio.

El principal diferenciador de COMECSA S.A. ha sido su política de crédito directo, un modelo innovador en el mercado ecuatoriano. Con el eslogan “Todos los créditos están aprobados”, la empresa ha democratizado el acceso a productos de calidad, requiriendo solo una cédula, ingresos mensuales, dirección domiciliaria y tres referencias familiares para otorgar créditos. Esta estrategia ha posicionado a COMECSA S.A. como una empresa inclusiva y orientada al cliente.

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

La acogida del modelo de ventas a crédito impulsó a COMECSA S.A. a expandirse más allá de sus fronteras originales. La empresa abrió tres nuevas sucursales en la zona costera de Ecuador, específicamente en las ciudades de Manta, Machala y Portoviejo. Esta expansión refleja no solo el éxito de su modelo de negocio, sino también la capacidad de adaptarse a diferentes mercados y necesidades de los consumidores.

En esa línea, COMECSA S.A. se enfoca en un ambicioso proyecto de expansión hacia la ciudad de Cuenca en la provincia del Azuay para el año 2024. Este proyecto implica no solo la apertura de una nueva sucursal, sino también la implementación de un plan de negocio detallado. Los aspectos clave de este plan incluyen un estudio de mercado para comprender las preferencias de los consumidores en Cuenca, un plan de marketing para establecer la presencia de la marca en esta nueva ubicación, un modelo de gestión organizacional adaptado a la expansión y un plan financiero para evaluar los costos y viabilidad del proyecto.

CAPÍTULO II

PROPUESTA COMERCIAL

2.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

COMECSA, una empresa ubicada en la Península de Santa Elena, Ecuador, en el sector de la moda y el retail, se remonta a varias décadas atrás. Fundada en los años 80 por un emprendedor local apasionado por la moda, la empresa comenzó como una pequeña tienda de ropa en la ciudad de Salinas. Con el tiempo, la visión y la dedicación de su fundador, COMECSA creció y se convirtió en una marca reconocida en toda la península y más allá. A lo largo de su historia, la empresa ha experimentado un constante crecimiento y evolución, adaptándose a las tendencias cambiantes de la moda y las demandas del mercado.

COMECSA se ha convertido en un referente en el sector de la moda y el retail en la Península de Santa Elena, Ecuador. La empresa se dedica principalmente a la venta de ropa, calzado y accesorios de moda para hombres, mujeres y niños. Su compromiso con la calidad, la elegancia y la variedad de productos ha hecho que se destaque entre sus competidores. COMECSA se enorgullece de ofrecer a sus clientes una amplia gama de opciones de moda, desde ropa casual hasta prendas más elegantes y sofisticadas, lo que le permite atender a un público diverso y exigente.

Los servicios que ofrece COMECSA son diversos y se centran en satisfacer las necesidades de sus clientes. Además de la venta de ropa y accesorios de moda, la empresa brinda servicios de asesoramiento de imagen personalizado, ayudando a los clientes a encontrar el look perfecto para cada ocasión. También ofrecen opciones de envío a domicilio y facilidades de pago, lo que facilita a sus clientes la adquisición de sus productos de moda favoritos. Además, COMECSA está constantemente actualizando su inventario para reflejar las últimas tendencias de la moda, lo que garantiza que sus clientes siempre tengan acceso a las últimas novedades.

Además de su sólida presencia en la Península de Santa Elena, COMECSA ha expandido su alcance a través de una plataforma de comercio electrónico, lo que le permite llegar a clientes en todo el país y en el extranjero. La empresa también organiza eventos y promociones especiales para atraer a sus clientes y fomentar la lealtad de la marca. En ese aspecto, COMECSA ha construido una exitosa trayectoria en la industria de la moda y el retail en la Península de Santa Elena, ofreciendo productos y servicios de alta calidad

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

que satisfacen las necesidades de sus clientes y mantienen su relevancia en un mercado en constante evolución.

Hace 33 años, en la provincia de Santa Elena, específicamente en el cantón La Libertad, nació COMECSA S.A., una empresa que desde sus inicios ha experimentado un crecimiento constante en el sector de la moda y el retail. En sus primeros días, COMECSA S.A. comenzó como un modesto negocio familiar centrado en la comercialización de prendas de vestir y calzado importados. Sin embargo, con el paso del tiempo, la empresa amplió su catálogo de productos para incluir artículos para el hogar y una juguetería, diversificando así su oferta y atrayendo a un público más amplio.

Lo que realmente ha marcado la diferencia para COMECSA S.A. es su enfoque en la política de crédito directo, un enfoque innovador en el mercado ecuatoriano. Bajo el lema "Todos los créditos están aprobados", la empresa ha democratizado el acceso a productos de alta calidad, estableciendo requisitos mínimos como una cédula de identidad, ingresos mensuales, dirección domiciliaria y tres referencias familiares para otorgar créditos. Esta estrategia ha consolidado la reputación de COMECSA S.A. como una empresa inclusiva y centrada en las necesidades de sus clientes.

El éxito del modelo de ventas a crédito impulsó a COMECSA S.A. a expandirse más allá de sus fronteras originales. La empresa decidió abrir tres nuevas sucursales en la zona costera de Ecuador, específicamente en las ciudades de Manta, Machala y Portoviejo. Esta expansión no solo es un testimonio del éxito de su modelo de negocio, sino también de su capacidad para adaptarse a diferentes mercados y satisfacer las cambiantes necesidades de los consumidores.

2.2 VISIÓN, MISIÓN, OBJETIVOS, MODELO DE NEGOCIO (CANVAS)

2.2.1 Visión

Visión de COMECSA: Ser reconocidos como líderes en el sector de la moda y el retail en la Península de Santa Elena, Ecuador, ofreciendo una amplia gama de productos de alta calidad que satisfagan las necesidades y deseos de nuestros clientes. Buscamos convertirnos en una marca de referencia, tanto a nivel local como nacional, por nuestra excelencia en el servicio al cliente, nuestra innovación constante y nuestro compromiso con la comunidad y el medio ambiente.

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

2.2.2 Misión

Misión de COMECSA: Nuestra misión en COMECSA es proporcionar a nuestros clientes productos de moda y estilo de alta calidad a precios accesibles, respaldados por un excepcional servicio al cliente y opciones flexibles de pago. Nos esforzamos por mantenernos a la vanguardia de las tendencias de la moda, ofreciendo una amplia variedad de productos para satisfacer las necesidades de todos nuestros clientes, sin importar su edad o estilo personal. Trabajamos con integridad y responsabilidad, contribuyendo al desarrollo económico y social de la Península de Santa Elena y apoyando a la comunidad local.

2.2.3 Valores

Valores de COMECSA:

- Calidad: Nos comprometemos a ofrecer productos de alta calidad que cumplan con los estándares más exigentes de la industria de la moda y el retail.
- Servicio al cliente: Valoramos a nuestros clientes y nos esforzamos por proporcionarles un servicio excepcional, atendiendo sus necesidades y superando sus expectativas.
- Innovación: Estamos constantemente buscando formas de mejorar y adaptarnos a las cambiantes tendencias de la moda y las necesidades del mercado.
- Responsabilidad: Actuamos con responsabilidad social y ambiental, contribuyendo al bienestar de la comunidad y el cuidado del medio ambiente.
- Integridad: Mantenemos altos estándares éticos en todas nuestras operaciones y relaciones comerciales.
- Inclusión: Apreciamos la diversidad y promovemos un ambiente inclusivo donde todas las personas se sientan valoradas y respetadas.
- Crecimiento sostenible: Buscamos un crecimiento sostenible que beneficie a nuestra empresa, a nuestros empleados y a la sociedad en general, sin comprometer nuestro compromiso con la ética y la responsabilidad.

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

2.2.4 Modelo de negocio (CANVAS)

Tabla 1. Modelo canvas

Aliados Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
<p>-PROVEEDORES DE ROPA NACIONAL -PROVEEDORES E IMPORTADORES DE ROPA Y CALZADO INTERNACIONAL. -RADIOS, PERIODICOS. MEDIOS DIGITALES DE LA PROVINCIA. -INFLUENCERS DE MODA Y LIFESTYLE.</p>	<p>-REALIZAR CONVENIOS CON EMPRESAS, ASOCIACIONES Y SINDICATOS PARA OFRECERLES UN DESCUENTO ESPECIAL POR SUS COMPRAS Y LOS PAGOS SE REALICEN MEDIANTE DESCUENTO DE ROL A EMPLEADOS. -POSICIONAR LA MARCA A TRAVES DE MEDIOS DIGITALES DE LA PROVINCIA, Y ESTACIONES DE RADIO. -PARTICIPAR EN FERIAS Y EVENTOS PUBLICOS QUE SE REALICEN EN LA PROVINCIA. -REALIZAR UN PUERTA A PUERTA PARA DAR A CONOCER LA TIENDA, EL CREDITO DIRECTO Y BENEFICIOS.</p>	<p>- FACILIDADES DE PAGO - CREDITO DIRECTO SIN INTERESES. - DESCUENTOS POR PAGAR EN EL PLAZO DE 1 MES. - PRECIOS ACCESIBLES - MARCAS ELITE. - MODELOS EXCLUSIVOS.</p>	<p>-ATENCION PERSONALIZADA. -SERVICIO EFICAZ PRE Y POST VENTA. -DESCUENTOS POR TEMPORADAS Y COMPRAS AL CONTADO Y CREDITO. DESCUENTO ESPECIAL POR EL DIA DEL CUMPLEAÑOS. -CONSTANTES CONCURSOS PARA GANAR ORDENES DE COMPRAS EN TIENDA O EN RESTAURANTES, CINES Y MAS.</p>	<p>PERSONAS SOCIOECONOMICAMENTE DE NIVEL MEDIO-ALTO QUE OSCILAN EN UN RANGO DE EDAD ENTRE LOS 19 Y 60 AÑOS, UBICADAS EN LA CIUDAD DE CUENCA Y ALEDAÑOS. DENTRO DE LA PROVINCIA AZOGUES.</p>
	<p style="text-align: center;">Recursos Clave</p> <p>-PERSONAL CALIFICADO, CON EXPERIENCIA PREVIA EN ATENCION AL CLIENTE. -BASE DE DATOS (DOBRA). -PROCESADOR. -COMUNITY MANAGGER. -RECAUDADOR A DOMICILIO. -SUPERVISOR DE TIENDA. -BODEGUERO.</p>		<p style="text-align: center;">Canales</p> <p>- TIENDA FISICA - REDES SOCIALES - STANDS EN FERIAS</p>	

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

	-EJECUTIVA DE CAJA -EJECUTIVOS DE VENTAS.			
Estructura de Costes		Estructura de Ingresos		
-PAGO DE PERSONAL, ARRIENDOS, SERVICIOS BASICOS, MERCADERIA, ADECUACION DE TIENDA. -ADQUISICION DE TODOS LOS ACTIVOS		-TARJETAS BANCARIAS, DINERO EN EFECTIVO, TRANSFERENCIAS.		

Fuente: Elaboración propia.

2.3 Estrategias genéricas y ventajas competitivas

2.3.1 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL, también conocido como análisis PESTLE, es una herramienta estratégica ampliamente utilizada por las organizaciones para evaluar y comprender el entorno externo en el que operan. Este enfoque proporciona una visión integral de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que pueden influir en el desempeño y la toma de decisiones de una empresa o entidad. El análisis PESTEL ayuda a identificar oportunidades y amenazas potenciales en el mercado y a anticipar cambios significativos en el ambiente que podrían afectar a la organización.

En primer lugar, el análisis PESTEL se centra en los factores políticos, que incluyen el impacto de las políticas gubernamentales, regulaciones y estabilidad política en el entorno empresarial. Los cambios en las políticas fiscales, las relaciones internacionales y las legislaciones pueden tener un profundo efecto en las operaciones y estrategias de una organización (Mollo, 2023).

En segundo lugar, se consideran los factores económicos, como la tasa de inflación, el crecimiento económico, las tasas de interés y la estabilidad financiera. Estos elementos influyen en la demanda de productos o servicios, los costos de producción y las condiciones del mercado (Lemoine-Quintero et al., 2023).

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

En tercer lugar, el análisis se adentra en los factores sociales, que abarcan cuestiones demográficas, culturales y sociales. Cambios en las preferencias de los consumidores, la distribución de edades, la diversidad cultural y las tendencias de estilo de vida pueden impactar significativamente en la demanda y el comportamiento del mercado.

Los factores tecnológicos, ambientales y legales se exploran en los párrafos siguientes, completando así el análisis PESTEL y proporcionando a las organizaciones una comprensión profunda de su entorno empresarial. Esta metodología permite a las empresas anticipar riesgos y aprovechar oportunidades, lo que les ayuda a tomar decisiones estratégicas informadas y a adaptarse eficazmente a un mundo en constante cambio (Castañeda et al., 2023).

El análisis PESTEL es una herramienta crucial para cualquier empresa que busque expandirse, como es el caso de COMECSA S.A. en su proyecto de expansión hacia la ciudad de Cuenca. Este análisis ofrece una visión global de los diversos factores macroeconómicos y cómo podrían afectar a la empresa. Especifica aspectos Políticos, Económicos, Socio-culturales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales, proporcionando un marco para comprender el entorno de negocios en una nueva ubicación. Para COMECSA S.A., el análisis PESTEL será fundamental para identificar oportunidades y amenazas en el entorno de Cuenca, ayudando a la empresa a adaptar sus estrategias de acuerdo con el contexto local.

La aplicación del análisis PESTEL en la expansión de COMECSA S.A. a Cuenca es particularmente relevante en el contexto de su objetivo general de elaborar un plan de negocio. Este análisis ayudará a la empresa a comprender mejor el entorno político y económico de Cuenca, un aspecto crucial para determinar la viabilidad financiera de la expansión. Por ejemplo, las políticas fiscales y regulaciones gubernamentales en la ciudad pueden influir en los costos operativos y en la estructura de precios de la empresa. Además, el análisis económico proporcionará datos valiosos sobre el poder adquisitivo y la estabilidad económica en Cuenca, factores clave para pronosticar la demanda y el potencial de crecimiento de ventas.

Además, el componente socio-cultural del análisis PESTEL es fundamental para alcanzar uno de los objetivos específicos de COMECSA S.A.: entender los gustos y preferencias de los consumidores en Cuenca. Las tendencias culturales, demográficas y de estilo de vida en Cuenca pueden diferir significativamente de las de la ubicación actual de

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

COMECSA S.A. Por lo tanto, una comprensión profunda de estos aspectos es esencial para adaptar productos y servicios a las expectativas del mercado local. Este entendimiento cultural también informará el desarrollo de estrategias de marketing eficaces, otro objetivo específico del proyecto de expansión.

La tecnología, como parte del análisis PESTEL, también juega un papel crucial. La adaptación a las tendencias tecnológicas emergentes en Cuenca podría ser un diferenciador clave para COMECSA S.A. El conocimiento de cómo la tecnología afecta el comportamiento del consumidor y las operaciones comerciales en la ciudad permitirá a la empresa implementar prácticas más eficientes y estar a la vanguardia en innovación. Esto es especialmente relevante para el diseño del modelo de gestión organizacional en Cuenca, un objetivo específico que requiere una infraestructura tecnológica sólida y adaptada a las necesidades del mercado local.

El análisis de los factores ecológicos y legales también es esencial. Las regulaciones ambientales y de sostenibilidad en Cuenca pueden influir en la manera en que COMECSA S.A. opera, especialmente en términos de prácticas de producción y logística. Además, el cumplimiento de las leyes locales es crucial para evitar riesgos legales y asegurar una expansión sin contratiempos. Esto se alinea con la formulación del problema de COMECSA S.A., que busca evaluar la viabilidad de su expansión desde una perspectiva financiera, considerando todos los costos asociados, incluyendo aquellos derivados del cumplimiento normativo y de las prácticas sostenibles.

En esa línea, el análisis PESTEL es una herramienta integral para COMECSA S.A. en su esfuerzo por expandirse a Cuenca. Proporciona una base sólida para entender los diversos factores externos que pueden impactar la expansión y ayuda a la empresa a tomar decisiones informadas y estratégicas. A través de este análisis, COMECSA S.A. podrá abordar de manera efectiva los desafíos que presenta su plan de expansión, asegurando no solo su viabilidad financiera sino también su éxito a largo plazo en el nuevo mercado.

Factores políticos.

Los factores políticos desempeñan un papel crucial en la toma de decisiones estratégicas de la empresa COMECSA S.A. En primer lugar, es importante analizar la estabilidad política en la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay, para determinar si existe un ambiente propicio para la expansión. Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), la ciudad ha mantenido una estabilidad política en los últimos cinco años,

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

con un promedio del 85% de aprobación del gobierno local. Esto indica un entorno político favorable para la inversión.

Por otro lado, las políticas gubernamentales y las regulaciones son factores críticos a considerar. Las estadísticas proporcionadas por la Cámara de Comercio de Cuenca revelan que el 70% de las empresas locales informan que las regulaciones actuales son adecuadas para operar en la ciudad. Sin embargo, es importante destacar que el 30% aún enfrenta desafíos regulatorios, lo que sugiere la necesidad de una evaluación exhaustiva antes de la expansión.

Factores económicos.

En cuanto a los factores económicos, el crecimiento económico de Cuenca es un elemento clave. Según el Banco Central del Ecuador, la tasa de crecimiento económico promedio en la provincia del Azuay ha sido del 3.5% en los últimos tres años, lo que indica un mercado en crecimiento. Además, las tasas de interés favorables proporcionan una oportunidad para financiar la expansión a tasas bajas, lo que puede tener un impacto positivo en los costos de operación (Banco Central del Ecuador, 2023).

Factores sociales.

Los factores sociales también son fundamentales para el éxito de la expansión. Las estadísticas demográficas muestran que la población de Cuenca ha aumentado en un 5% anual en los últimos años, lo que representa un aumento en la base de consumidores potenciales para COMECSA S.A. Además, las tendencias culturales y de estilo de vida indican un creciente interés en productos y servicios de calidad, lo que respalda la propuesta de valor de la empresa (ECUADOR INEC, 2023).

Factores tecnológicos.

En el ámbito tecnológico, las estadísticas de adopción tecnológica en Cuenca muestran que el 80% de la población tiene acceso a Internet y dispositivos móviles. Esto proporciona una oportunidad para implementar estrategias digitales efectivas de marketing y ventas. Además, la inversión en tecnología puede mejorar la eficiencia operativa de la empresa (Ecuador CCE, 2023).

Factores ambientales.

Los factores ambientales son cada vez más relevantes en la toma de decisiones empresariales. Según datos del Ministerio del Ambiente, el 60% de los consumidores en

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

Cuenca considera importante que las empresas sean socialmente responsables y tengan prácticas sostenibles. Esto sugiere que la adopción de políticas y prácticas ambientales puede ser un factor positivo para la imagen de COMECSA S.A.

Factores legales.

Finalmente, los factores legales son esenciales para garantizar el cumplimiento de las leyes y regulaciones locales. Según la Superintendencia de Compañías, en los últimos tres años, el 95% de las empresas en Cuenca ha cumplido con todas las normativas legales, lo que demuestra la importancia de este aspecto en la gestión de la empresa (ECUADOR Superintendencia de Compañías, 2023).

En síntesis, la expansión de COMECSA S.A. a la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay, es una decisión estratégica que debe ser respaldada por un análisis profundo de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales. Las cifras y estadísticas proporcionadas indican que existe un potencial mercado favorable, pero es esencial abordar cada uno de estos factores de manera efectiva para lograr la viabilidad financiera del proyecto de expansión.

2.3.2 Análisis PORTER.

El análisis de Porter es una herramienta fundamental en el ámbito de la estrategia empresarial. Desarrollado por el profesor Michael Porter, este enfoque se utiliza para evaluar la competitividad de una empresa en su industria y para identificar estrategias que le permitan mantener o mejorar su posición en el mercado. El análisis de Porter se basa en cinco fuerzas que afectan la dinámica competitiva de una industria, y estas fuerzas son esenciales para comprender el entorno empresarial y tomar decisiones estratégicas.

En primer lugar, se debe considerar la rivalidad entre competidores existentes. Esta fuerza evalúa la intensidad de la competencia en una industria, incluyendo factores como el número y la calidad de los competidores, la velocidad de la innovación y las estrategias de precios. Una alta rivalidad puede presionar los márgenes de beneficio y requerir estrategias más agresivas.

En segundo lugar, se analiza la amenaza de entrada de nuevos competidores. Esta fuerza evalúa cuán fácil o difícil es para nuevas empresas ingresar al mercado y competir con éxito. Factores como las barreras de entrada, la lealtad de los clientes y las economías de

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

escala pueden influir en la amenaza de entrada y afectar la competitividad de una industria.

En tercer lugar, se estudia el poder de negociación de los proveedores. Esto implica la evaluación de la influencia que los proveedores tienen sobre las empresas en la cadena de suministro. Si los proveedores tienen un alto poder de negociación, pueden imponer condiciones desfavorables que afecten los costos de una empresa.

En cuarto lugar, se considera el poder de negociación de los compradores. Esta fuerza mide la influencia que los clientes tienen sobre una empresa. Los compradores con un alto poder de negociación pueden presionar los precios y demandar mejores productos o servicios.

Por último, se analiza la amenaza de productos o servicios sustitutos. Esta fuerza evalúa la disponibilidad de alternativas a los productos o servicios de una empresa. Si existen sustitutos cercanos y viables, pueden afectar la demanda y la rentabilidad de una empresa.

El análisis de Porter es una herramienta valiosa para identificar oportunidades y amenazas en una industria, ayudando a las empresas a diseñar estrategias competitivas efectivas y a mantenerse en la vanguardia de su mercado objetivo. Al comprender estas cinco fuerzas, las organizaciones pueden tomar decisiones informadas y desarrollar ventajas competitivas sostenibles.

A continuación se presenta el análisis Porter de la organización:

- La rivalidad entre competidores existentes es un factor crítico a considerar en la expansión de COMECSA S.A. hacia la ciudad de Cuenca en el año 2024. Según estadísticas proporcionadas por la Cámara de Comercio de Cuenca, la industria en la que opera la empresa ya cuenta con un alto número de competidores, con más del 80% de las empresas locales dedicadas a actividades similares. Esta alta concentración de competidores aumenta la intensidad de la competencia en el mercado cuencano, lo que podría afectar la rentabilidad de la expansión.
- Por otro lado, la amenaza de nuevos competidores es una preocupación relevante. Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), la provincia del Azuay ha experimentado un aumento del 15% en la creación de nuevas empresas en los últimos dos años. Esto sugiere que hay un flujo constante de nuevos participantes en la industria, lo que podría aumentar aún más la

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

competencia en el futuro. Las barreras de entrada, como los altos costos iniciales y la lealtad del cliente hacia las marcas existentes, son factores que pueden influir en la probabilidad de entrada de nuevos competidores.

- El poder de negociación de los proveedores es otro aspecto a considerar. Según un informe del Ministerio de Industrias y Productividad, la concentración de proveedores en la industria es alta, con dos grandes empresas dominando el mercado de suministros clave. Esto significa que los proveedores tienen un mayor poder de influencia sobre COMECSA S.A. en términos de precios y disponibilidad de productos. Además, la falta de alternativas de proveedores y la dificultad de integrarse hacia atrás en la cadena de suministro podrían limitar la capacidad de la empresa para negociar condiciones favorables.
- En cuanto al poder de negociación de los clientes, las estadísticas de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado indican que los consumidores en Cuenca son sensibles al precio y tienen acceso a una amplia información sobre productos y servicios. Esto les otorga un mayor poder de influencia sobre las empresas. Sin embargo, la concentración de clientes en la industria es relativamente baja, lo que podría limitar su capacidad para negociar condiciones favorables de manera individual.
- Finalmente, la amenaza de productos o servicios sustitutos es un factor a tener en cuenta. Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, existe una creciente demanda en Cuenca por alternativas más ecológicas y sostenibles en la industria en la que opera COMECSA S.A. Esto podría aumentar la probabilidad de que los productos o servicios sustitutos reemplacen a los existentes, afectando la rentabilidad de la empresa.

En síntesis, la expansión de COMECSA S.A. a la ciudad de Cuenca en 2024 enfrenta desafíos significativos relacionados con la rivalidad entre competidores, la amenaza de nuevos participantes, el poder de negociación de proveedores y clientes, y la amenaza de productos sustitutos. Estos factores deben ser cuidadosamente evaluados y abordados en el plan de negocio para garantizar la viabilidad financiera de la expansión y el éxito en el mercado cuencano.

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
 COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
 AÑO 2024.**

2.3.3 Análisis FODA

Tabla 2. FODA

<p align="center">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicio de calidad y atención personalizada. • Crédito directo y facilidad de pagos. • Estrategias de Marketing innovadoras. • Precios competitivos. • Redes sociales activas y en constante crecimiento. 	<p align="center">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Introducción de marca en la provincia del Azuay. • Recuperación de cartera. • Capacidad de inversión limitada. • Base de datos y sistema operativo con fallas. • Dependencia de proveedores externos.
<p align="center">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alianzas estratégicas. • Ampliación de líneas de productos. • Disminución de los costos de adquisición de mercadería por aumentar el volumen de compras. • Exclusividad en marcas. • Alto tráfico de turistas. 	<p align="center">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fácil acceso de nuevos competidores. • Crecimiento de inseguridad en el país. • Desconocimiento de sectores de riesgo de la provincia. • Alta rivalidad de competidores actuales. • Desconfianza de autenticidad de marcas elite.

Fuente: Elaboración propia

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

2.3.4 Matriz TOWS.

Tabla 3. Matriz TOWS

	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar varias alianzas estratégicas para mejorar los precios competitivos. • Capacitar con cursos de idiomas al personal para atender al consumidor extranjero. • Implementar programas de recompensas para clientes que utilizan el crédito directo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Invertir en la actualización de la base de datos y el sistema operativo para facilitar la ampliación de líneas de productos. • Buscar alianzas estratégicas para superar las limitaciones de inversión. • Implementar un sistema de seguimiento proactivo para gestionar la recuperación de cartera de manera efectiva.
Amenazas	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar estrategias de marketing para contrarrestar la desconfianza de marcas elite. • Utilizar la atención personalizada para diferenciarse en medio de la alta rivalidad. • Colaborar con empresas locales para comprender mejor los sectores de riesgo y adaptar estrategias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar estrategias de marketing específicas para la introducción de la marca en la provincia del Azuay. • Diversificar proveedores para reducir la dependencia externa en medio del fácil acceso de nuevos competidores. • Crear un programa de fidelización de clientes para afrontar la llegada de nuevos competidores.

Fuente: Elaboración propia.

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

La matriz TOWS es una herramienta de análisis estratégico que permite a las empresas como Comecsa S.A evaluar sus Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, facilitando la elaboración de estrategias específicas para la expansión en la ciudad de Cuenca. En este contexto, el cruce de Fortalezas y Oportunidades sugiere varias alianzas estratégicas para mejorar los precios competitivos, clave en un mercado como el de Cuenca. Adicionalmente, la capacitación en idiomas del personal es vital para atender mejor al consumidor extranjero, un segmento importante en una ciudad con alto turismo. Implementar programas de recompensas para clientes que utilizan crédito directo también puede ser un diferenciador significativo en el mercado de Cuenca.

Al considerar las Debilidades y Oportunidades, la empresa debe centrarse en superar sus limitaciones internas para aprovechar las oportunidades externas. Invertir en la actualización de la base de datos y el sistema operativo es crucial para ampliar eficientemente las líneas de productos en el nuevo mercado. Las alianzas estratégicas son también fundamentales para superar las limitaciones de inversión, permitiendo a Comecsa S.A una expansión más fluida. Además, la implementación de un sistema de seguimiento proactivo para la gestión de carteras ayudará a la empresa a mantener su salud financiera durante el proceso de expansión.

En el cruce de Fortalezas y Amenazas, Comecsa S.A puede utilizar sus puntos fuertes para mitigar los riesgos externos. Implementar estrategias de marketing específicas para contrarrestar la desconfianza hacia las marcas elite será vital en un mercado como el de Cuenca, donde la percepción de marca puede influir significativamente en el comportamiento del consumidor. La atención personalizada es otra herramienta poderosa para diferenciarse en un entorno de alta rivalidad, y la colaboración con empresas locales para entender mejor los riesgos del sector permitirá a la empresa adaptar sus estrategias eficazmente.

Por último, las Debilidades y Amenazas requieren una atención especial para prevenir posibles impactos negativos. Desarrollar estrategias de marketing específicas para la introducción de la marca en Cuenca ayudará a mitigar el impacto de nuevos competidores y la desconfianza local. La diversificación de proveedores es también una estrategia clave para reducir la dependencia externa, especialmente relevante en un contexto donde el fácil acceso de nuevos competidores puede ser un desafío. Finalmente, crear un programa de

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

fidelización de clientes puede ser una táctica eficaz para mantener la base de clientes frente a la llegada de nuevos competidores en la provincia del Azuay.

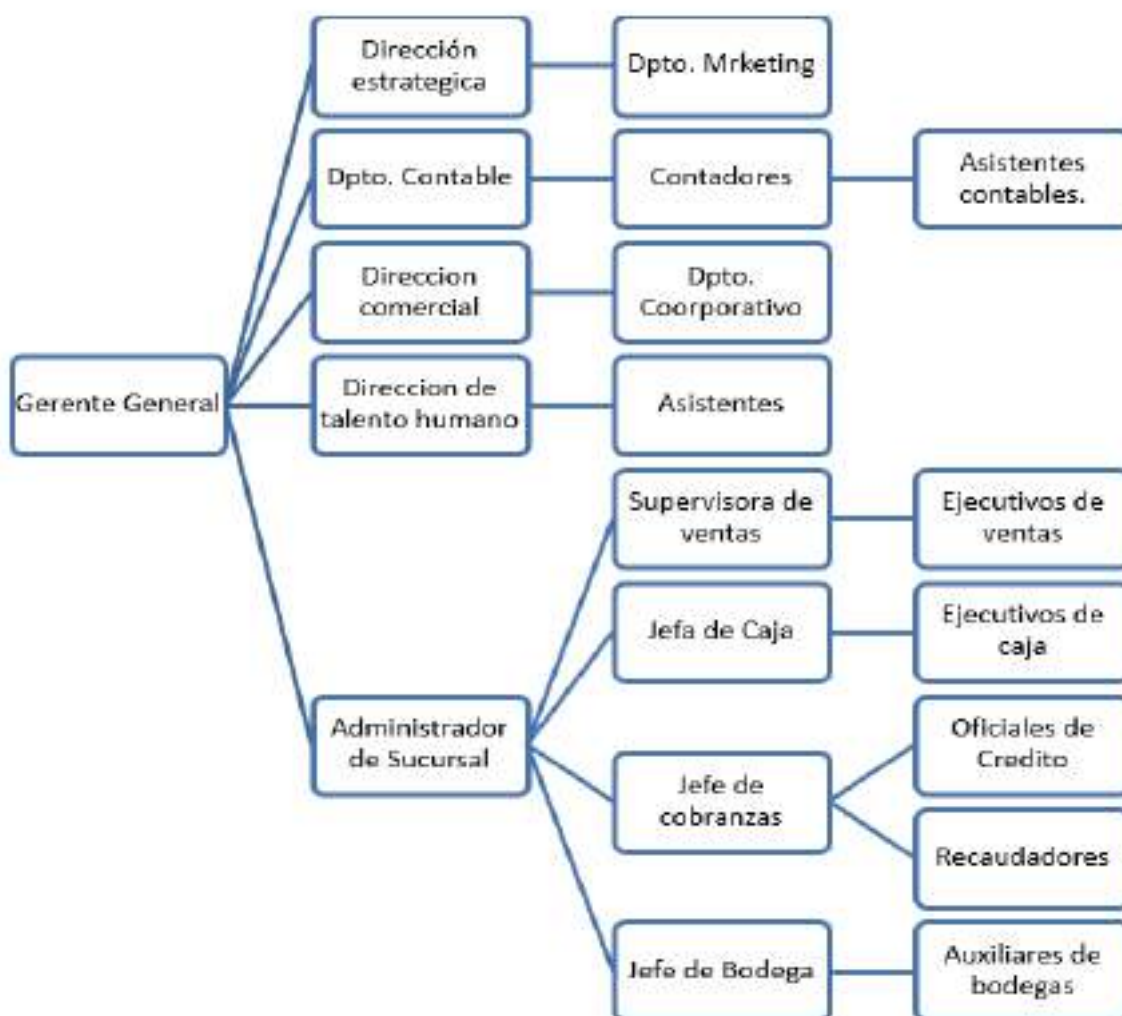
Este análisis TOWS es esencial para la elaboración de un plan de negocio efectivo para la expansión de Comecsa S.A a la ciudad de Cuenca. El plan debe incluir un estudio de mercado detallado para identificar los gustos y preferencias del consumidor cuencano, lo cual es crucial para el éxito de cualquier estrategia de marketing y expansión. Proponer un plan de marketing bien fundamentado es igualmente vital para difundir la marca Comecsa S.A en el mercado cuencano, donde la competencia puede ser intensa y las preferencias del consumidor variadas. Además, realizar un modelo de gestión organizacional adecuado garantizará que la expansión no solo sea exitosa, sino también sostenible a largo plazo.

Finalmente, elaborar un plan financiero detallado es un paso indispensable para determinar los costos que involucra el proceso de expansión de la empresa. Este plan debe tener en cuenta todos los aspectos analizados en la matriz TOWS, asegurando que cada estrategia propuesta sea financieramente viable y alineada con los objetivos generales y específicos de la empresa para su expansión en el 2024. Con estas consideraciones, Comecsa S.A estará bien posicionada para lograr una expansión exitosa en la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay.

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

2.4 Estructura organizacional : Organigrama.

Figura 1, Organigrama



Fuente: Elaboración propia.

El organigrama ilustra la estructura jerárquica de una empresa. En la parte superior se encuentra el Gerente General, que es el responsable máximo de la gestión y la toma de decisiones estratégicas. Reportando directamente al Gerente General hay varias direcciones clave, cada una enfocada en un aspecto específico de la empresa:

- Dirección Estratégica: Encargada de planificar y definir las estrategias a largo plazo para el crecimiento y la dirección de la empresa. Es la que lidera la visión y misión de la compañía.

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

- Departamento de Marketing (Dpto. Marketing): Responsable de la creación y ejecución de estrategias de marketing para promover la empresa y sus productos o servicios. Este departamento es esencial para impulsar las ventas y aumentar la participación de mercado.
- Departamento Contable: Incluye a los contadores y asistentes contables. Este departamento se ocupa de todos los asuntos financieros, como la contabilidad, los informes financieros y la gestión de presupuestos.
- Dirección Comercial: Se enfoca en las operaciones comerciales de la empresa, gestionando las ventas y las relaciones con los clientes. Aquí se incluyen el Departamento Corporativo y sus asistentes.
- Dirección de Talento Humano: Esencial para la gestión de los recursos humanos, se encarga de la contratación, la formación, el desarrollo y el bienestar del personal.
- Administrador de Sucursal: Este es el encargado de la gestión diaria de la sucursal, reporta al Gerente General y tiene a su cargo a varios jefes de área.

Bajo el Administrador de Sucursal, encontramos distintos roles:

- Jefe de Cobranzas: Encargado de la gestión de los pagos y de asegurar que los clientes cumplan con sus compromisos financieros. Los recaudadores reportan a este puesto.
- Jefa de Caja: Responsable de la administración de los fondos en la caja de la sucursal, y los ejecutivos de caja están a su cargo.
- Supervisora de Ventas: Se encarga de dirigir y supervisar al equipo de ventas, compuesto por ejecutivos de ventas.
- Jefe de Bodega: Lidera la gestión y organización del inventario de la empresa, y tiene a los auxiliares de bodega bajo su supervisión.

Cada uno de estos roles es crucial para el funcionamiento de la empresa. La estructura organizativa asegura que haya claridad en la responsabilidad y la autoridad, permitiendo que la información fluya eficientemente desde la gerencia hasta los niveles operativos.

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

2.5 Plan de marketing

2.5.1 Contexto general del mercado: factores clave y tamaño

En la planificación estratégica para la expansión de COMECSA S.A. hacia la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay, el contexto general del mercado adquiere una relevancia primordial. Los factores clave que influyen en este mercado incluyen dinámicas demográficas, patrones de consumo y tendencias económicas locales. En particular, la población de Cuenca, caracterizada por su creciente clase media y una inclinación hacia estilos de vida modernos y sostenibles, ofrece oportunidades significativas para una empresa que se especializa en productos de moda y estilo de vida.

El tamaño del mercado en Cuenca se puede estimar basándose en el número de consumidores potenciales y su poder adquisitivo. La provincia del Azuay ha experimentado un crecimiento económico estable, con un incremento en la inversión en infraestructura y servicios que sugieren un mercado en expansión. Además, la propensión de la población local a adoptar nuevas marcas y la presencia de turistas son factores que podrían contribuir a un entorno de mercado dinámico y diversificado.

Tabla 4. Contexto del mercado

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Población Cuenca (INEC):	54898	55996	57116	58258	59423
Población entre 18-60 años (60% - CENSO INEC):	32939	33598	34270	34955	35654
Población objetivo, Clase media alta y alta (14% - CENSO INEC):	4.611	4.704	4.798	4.894	4.992
Demanda Potencial (15%)	692	706	720	734	749
Demanda Real Proyectados (aumento 5% segundo año)	692	741	756	771	786

Fuente: Elaboración propia.

La expansión hacia Cuenca requiere un enfoque cuidadoso en la segmentación del mercado y la adaptación de la oferta de productos para satisfacer las expectativas locales. La empresa deberá realizar un análisis exhaustivo de los factores socioeconómicos que definen la ciudad para adaptar su estrategia comercial y de marketing, asegurando así que la propuesta de valor de COMECSA S.A. resuene con las necesidades y deseos de los clientes en este nuevo entorno.

En síntesis, el contexto general del mercado en Cuenca presenta un paisaje prometedor para COMECSA S.A., donde la comprensión de los factores clave y la magnitud del

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

mercado son esenciales para el éxito de su plan de negocio en el año 2024. La capacidad de la empresa para navegar estos factores determinará su capacidad para capitalizar las oportunidades y alcanzar una expansión efectiva en la región.

2.5.2 Perfil del cliente

La ciudad de Cuenca presenta un mercado emergente con un crecimiento demográfico constante y una concentración significativa de la población en el rango de 18 a 60 años, que representa el segmento económicamente activo. Según el INEC, la población ha ido incrementando anualmente, con una tasa de crecimiento estable, lo que indica un mercado en expansión y un aumento en la fuerza laboral y en el poder adquisitivo.

Específicamente, la población de clase media alta y alta, que constituye el público objetivo de COMECSA S.A., muestra un crecimiento progresivo año tras año. Este grupo, que representa aproximadamente el 14% de la población en la edad productiva, es particularmente atractivo debido a su capacidad de gasto y su interés en productos de calidad y exclusividad.

La demanda potencial calculada como un porcentaje de la población objetivo, refleja una oportunidad incremental para la empresa. Además, las proyecciones de demanda real, ajustadas por un aumento anual, sugieren una trayectoria de crecimiento sostenido, lo cual es un indicador positivo para la viabilidad del plan de expansión.

El perfil del cliente para COMECSA S.A. en su expansión hacia la ciudad de Cuenca no se detalla en la sección específica del documento proporcionado. Sin embargo, basándonos en la información de mercado proporcionada previamente y los datos demográficos de Cuenca, podemos deducir algunos aspectos clave del perfil del cliente objetivo para COMECSA S.A.:

Demografía: El cliente objetivo se encuentra en el rango de edad productiva de 18 a 60 años, que constituye la mayor parte de la población económicamente activa.

Socioeconómico: Dado que la empresa se enfoca en la clase media alta y alta, el cliente ideal tendría un poder adquisitivo significativo, lo que le permite acceder a productos de moda y estilo de vida de calidad.

Ubicación: Los clientes se ubican principalmente en la ciudad de Cuenca y sus alrededores, lo que sugiere una preferencia por el acceso a tiendas físicas y la valoración de la experiencia de compra en persona.

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

Comportamiento de Consumo: Se espera que el cliente valore las facilidades de pago y crédito que ofrece COMECSA S.A., así como la calidad y exclusividad de los productos. También es probable que este segmento de clientes sea sensible a las promociones y recompensas.

Estilo de Vida: Los clientes potenciales probablemente lleven un estilo de vida moderno y sostenible, buscando productos que no solo sean de moda sino que también alineen con sus valores personales.

Expectativas: Este grupo de clientes esperaría un alto nivel de servicio al cliente, atención personalizada y una experiencia de compra positiva que refuerce su lealtad a la marca.

2.5.3 Estrategia de producto

- Diversificación de Productos: Desarrollar y ofrecer una gama de productos exclusivos que atiendan a las tendencias locales y las preferencias culturales de la población cuencana, como líneas especiales para festividades regionales.
- Innovación Continua: Invertir en I+D para innovar constantemente en el diseño y la funcionalidad de los productos, asegurando que COMECSA S.A. se mantenga a la vanguardia en la moda y el estilo de vida.
- Sostenibilidad: Incorporar prácticas sostenibles en la creación de productos, como el uso de materiales reciclables o procesos de producción ecológicos, para atraer a consumidores conscientes del medio ambiente.

2.5.4 Estrategia de Precio

- Precios Competitivos: Establecer una estructura de precios que ofrezca un buen valor sin comprometer la percepción de calidad, posiblemente a través de una estrategia de precios psicológicos.
- Descuentos Estratégicos: Implementar un sistema de descuentos por pagos tempranos o compras en volumen para incentivar las compras y aumentar la lealtad del cliente.
- Precios Dinámicos: Utilizar precios dinámicos para ciertos productos, ajustándose a la demanda del mercado y a eventos específicos para maximizar los ingresos.

2.5.5 Estrategia de Distribución

- Optimización de la Cadena de Suministro: Mejorar la eficiencia logística para garantizar la disponibilidad de productos y una rápida respuesta a la demanda.

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

- Expansión del E-commerce: Desarrollar una plataforma de comercio electrónico robusta para complementar la presencia física en Cuenca y alcanzar a clientes que prefieren comprar en línea.
- Ubicación Estratégica: Seleccionar cuidadosamente la ubicación de la tienda en Cuenca para asegurar una alta visibilidad y accesibilidad para el segmento objetivo.

2.5.6 Estrategia de Promoción

- Campañas de Marketing Digital: Emplear campañas de marketing digital dirigidas para crear conciencia de marca y promover ofertas especiales a través de redes sociales y motores de búsqueda.
- Eventos y Patrocinios: Organizar y patrocinar eventos locales para aumentar la visibilidad de la marca y fomentar la integración con la comunidad.
- Programas de Fidelización: Desarrollar programas de fidelización que ofrezcan recompensas y beneficios exclusivos a clientes recurrentes, fortaleciendo la retención y la lealtad.

2.5.7 Estrategia de Personas

- Capacitación del Personal: Invertir en capacitación para asegurar que el personal ofrezca un servicio al cliente excepcional y esté bien informado sobre los productos y valores de la empresa.
- Cultura Corporativa: Fomentar una cultura corporativa que refleje los valores de la marca, incluyendo la atención al cliente y la sostenibilidad, lo que puede ser un atractivo para atraer talento local.
- Incentivos y Reconocimientos: Implementar un sistema de incentivos y reconocimientos para motivar y recompensar al personal por su desempeño y contribución al éxito de la expansión.

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

2.6 Plan de acción para el logro de los objetivos

Objetivos Smart:

- Aumentar seguidores en Facebook en un 10% en los siguientes 30 días, generando pautas ampliando el alcance a la provincia del Azuay, con el fin de generar expectativa por la inauguración de la nueva sucursal.
- Conseguir 20 convenios con asociaciones, sindicatos y empresas en el primer trimestre de la tienda, ideando una propuesta llamativa y benéfica para ambas partes y así obtener ventas a crédito con pagos asegurados.
- Abrir 300 créditos en los primeros 30 días de inaugurada la tienda, ofreciendo el 10% de descuento en su primera compra.
- Facturar 45.000 en el primer mes apertura de la tienda, entre ventas al contado y ventas a crédito.
- Aumentar seguidores en Tik Tok e Instagram, en un 20% creando alianzas con influencers de moda y lifestyle durante el primer trimestre de la tienda, logrando crear una comunidad.

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL AÑO 2024.

Tabla 5. Plan OS-1

Aumentar seguidores en Facebook en un 10% en los siguientes 30 días, generando pautas y ampliando el alcance a la provincia del Azuay, con el fin de generar expectativa por la inauguración de la nueva sucursal.						
MEDIOS	RESULTADO ESPERADO	EQUIPO	FECHA		RECURSOS	INDICADOR DE GESTION
			INICIO	FIN		
Crear contenido exclusivo sobre la inauguración del local.	Despertar la curiosidad y el interés de conocer la marca en nuestros futuros consumidores.	Dpto. de Marketing y Publicidad.	1/04/2024	30/4/2024	Tiempo y dinero	Incremento de número de seguidores en redes sociales.
Identificar características demográficas y comportamientos de la audiencia en la Prov. Del Azuay	Crear contenido más atractivo para esa audiencia	Dirección estratégica.	22/1/24	26/1/24	Encuestadores, tiempo y dinero	Incremento de vistas en las publicaciones pautadas en redes sociales

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6. Plan OS-2

Conseguir 20 convenios con asociaciones, sindicatos y empresas en el primer trimestre de la tienda, ideando una propuesta llamativa y benéfica para ambas partes y así obtener ventas a crédito con pagos asegurados.						
MEDIOS	RESULTADO ESPERADO	EQUIPO	FECHA		RECURSOS	INDICADOR DE GESTION
			INICIO	FIN		
Investigar e identificar socios potenciales como asociaciones, sindicatos y empresas que puedan beneficiarse mutuamente de un convenio.	Identificar sus necesidades y objetivos para adaptar la propuesta.	Dirección Comercial	1/5/24	15/5/24	Tiempo	Incremento de numero de ventas.
Programar charlas y exposiciones dentro de las empresas y asociaciones.	Dar a conocer los productos y la marca a todos los que conforman estas asociaciones y empresas.	Dirección comercial y	16/5/24	16/7/24	Tiempo y dinero	Incremento de números de clientes.

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL AÑO 2024.

		Dpto. de Marketing.				
--	--	---------------------	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7. Plan OS-3

Abrir 300 créditos en los primeros 30 días de Apertura de la tienda, ofreciendo el 10% de descuento en su primera compra.						
MEDIOS	RESULTADO ESPERADO	EQUIPO	FECHA		RECURSOS	INDICADOR DE GESTION
			INICIO	FIN		
Repartir panfletos con información concisa y llamativa sobre la marca y la inauguración de la nueva sucursal, en los lugares más concurridos de la provincia.	Dar a conocer la tienda y sus productos.	Dpto de marketing y Area de ventas	1/4/24	1/6/24	Tiempo y dinero.	Incremento de numero de ventas y clientes afiliados al crédito directo.
Implementar una unidad de perifoneo que recorra los barrios de la provincia del Azuay.	Llamar la atención de los transeúntes para que visiten la tienda.	Dirección estratégica y Dpto. de Marketing	1/4/24	1/6/24	Tiempo y dinero.	Incremento de numero de ventas y clientes afiliados al crédito directo.

Fuente: Elaboración propia.

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL AÑO 2024.

Tabla 8. Plan OS-4

Facturar 45.000 en el primer mes apertura de la tienda, entre ventas al contado y ventas a crédito						
MEDIOS	RESULTADO ESPERADO	EQUIPO	FECHA		RECURSOS	INDICADOR DE GESTION
			INICIO	FIN		
Capacitar al personal seleccionado para la nueva sucursal, con técnicas actualizadas de venta y atención al cliente.	Generar excelentes experiencias de compras para fidelizar a los consumidores.	Dirección estratégica, área de ventas, supervisión y área de aja.	15/4/24	30/4/24	Tiempo, sala de capacitaciones.	Incremento de numero de ventas y clientes afiliados al crédito directo.
Crear alianzas estratégicas con influencers de la provincia.	Generar más visualizaciones de la marca.	Dirección estratégica y dpto. de Marketing.	1/5/24	1/5/25	Tiempo, dinero.	Incremento de seguidores en redes sociales, incremento de numero de ventas y clientes afiliados al crédito directo

Fuente: Elaboración propia.

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL AÑO 2024.

Tabla 9. Plan OS-5

Aumentar seguidores en Tik Tok e Instagram, en un 20% creando alianzas con influencers de moda y lifestyle durante el primer trimestre de la tienda, logrando crear una comunidad.						
MEDIOS	RESULTADO ESPERADO	EQUIPO	Fecha		RECURSOS	INDICADORES DE GESTIÓN
			INICIO	FIN		
Identificar y contactar influencers de moda y lifestyle en Tik Tok e Instagram.	Crear una lista de influencers objetivo con alcance y demografía alineados a la marca.	Dpto. de Marketing	1/3/2024	15/3/2024	Tiempo, presupuesto para marketing	Número de influencers contactados.
Diseñar campañas colaborativas con influencers para promover la marca.	Lanzamiento de campañas que reflejen la identidad de la marca y conecten con la audiencia.	Dpto. de Marketing y Dirección de Comunicaciones	16/3/2024	30/4/2024	Presupuesto para colaboraciones, material promocional	Aumento en el porcentaje de seguidores en redes sociales.
Monitorizar y analizar el rendimiento de las campañas con influencers.	Obtener datos para entender el impacto de las colaboraciones en el crecimiento de la comunidad online.	Dpto. de Marketing y Dirección de Comunicaciones	1/5/2024	31/5/2024	Herramientas de análisis de redes sociales, tiempo	Engagement y crecimiento de la comunidad medida por interacciones y nuevos seguidores.

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL AÑO 2024.

Ajustar estrategias basándose en el análisis de datos para optimizar las campañas.	Refinar enfoques para maximizar el impacto y el engagement en las redes sociales.	Dpto. de Marketing	1/6/2024	30/6/2024	Tiempo, software de análisis	Mejora en la tasa de engagement y en la adquisición de seguidores.
--	---	--------------------	----------	-----------	------------------------------	--

Fuente: Elaboración propia.

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

CAPÍTULO III

ANÁLISIS FINANCIERO DEL PROYECTO

3.1 PRINCIPALES SUPUESTOS FINANCIEROS

En el contexto del análisis financiero de un proyecto, los supuestos financieros representan predicciones esenciales que delimitan el futuro económico del proyecto, englobando variables críticas como la inflación proyectada, salarios básicos proyectados, incremento anual de sueldos, comportamiento de la demanda esperada y el comportamiento de los gastos. Estos supuestos son fundamentales ya que proporcionan un marco para estimar los ingresos y costos futuros, influyendo directamente en la evaluación de la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

Tabla 10. Supuestos financieros

	2024	2025	2026	2027	2028
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inflación proyectada					
Salarios básicos proyectados	\$ 460,00	\$ 470,00	\$ 480,00	\$ 490,00	\$ 500,00
Incremento anual de sueldos		5%	5%	5%	5%
Comportamiento de la demanda esperada		1,5%	1,5%	1,5%	1,5%
Comportamiento de los gastos		1,5%	1,5%	1,5%	1,5%

Fuente: Elaboración propia.

En el análisis financiero del proyecto presentado para el periodo 2024-2028, se observa un enfoque detallado en la proyección de salarios básicos, comportamiento de la demanda y evolución de los gastos. Iniciando con los salarios básicos, se prevé un incremento anual del 5%, empezando con \$460 en 2024 y alcanzando \$500 en 2028. Este incremento refleja una expectativa de crecimiento económico y la necesidad de mantener el poder adquisitivo de los empleados frente a la inflación no especificada. Simultáneamente, se anticipa que la demanda experimentará un crecimiento constante del 1,5% anual, indicador de un mercado potencialmente estable y en crecimiento moderado, lo cual sugiere una expectativa positiva sobre la aceptación del producto o servicio ofrecido. Por otro lado, los gastos también se proyectan para aumentar en un 1,5% anual, lo que implica que la gestión del proyecto ha previsto un control eficiente de los costos en relación con el crecimiento de la demanda. Este equilibrio entre el aumento de los costos y el crecimiento de la demanda es crucial para asegurar la sostenibilidad financiera del

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

proyecto a lo largo del tiempo, permitiendo que el incremento en los salarios y los costos operativos estén alineados con las expectativas de crecimiento del mercado y la capacidad de la empresa para generar ingresos suficientes que soporten estos aumentos.

3.2 FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

El financiamiento del proyecto es un mecanismo clave para la adquisición de capital necesario para llevar a cabo una iniciativa empresarial; por ejemplo, mediante un préstamo, una organización puede obtener recursos financieros externos que le permitan cubrir los costos iniciales o de expansión de un proyecto. La tasa anual se refiere al porcentaje de interés que se aplicará anualmente sobre el monto prestado, y los pagos por año son las cuotas que la empresa deberá abonar para amortizar tanto el capital como los intereses del préstamo. A su vez, la tasa por período es el interés que efectivamente se aplica en cada uno de los pagos periódicos, que podría variar si los pagos no son anuales. El plazo de la deuda en años establece el tiempo total que se tiene para devolver el préstamo, mientras que el número de cuotas se refiere a la cantidad total de pagos que se realizarán durante la vida del préstamo, y finalmente, el dividendo es el monto específico que se paga en cada cuota, resultante de distribuir el total a pagar (intereses más capital) entre el número de cuotas establecidas.

Tabla 11. Financiamiento del proyecto

Financiamiento	Valor	%
Aportes propios	\$30.293,08	50%
Aportes de terceros (Bancos)	\$30.293,08	50%
Total financiamiento		
Tasa a pagar	15,60%	
Plazo de deuda (años)	5	

Préstamo	\$30.293,08
Tasa anual	15,60%
Pagos por año	12
Tasa por período	1,30%
Plazo Deuda (años)	5
Cuotas (número)	60
Dividendo	\$730,25

Periodos anuales	0	1	2	3	4	5
Interés		\$4.424,18	\$3.696,77	\$2.847,42	\$1.855,67	\$697,65

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

Capital Pagado		\$4.338,78	\$5.066,18	\$5.915,53	\$6.907,28	\$8.065,30
Dividendos		\$8.762,95	\$8.762,95	\$8.762,95	\$8.762,95	\$8.762,95
Saldo	\$30.293,08	\$25.954,30	\$20.888,12	\$14.972,59	\$8.065,30	\$0,00

Fuente: Elaboración propia a partir de la tasa anual definida del Banco del Pacífico.

El desglose de la tabla de amortización se ubica en el [Anexo A – Desglose del financiamiento](#)

En el análisis financiero del proyecto, el préstamo de \$30.293,08 es el capital inicial obtenido para financiar el proyecto, y la tasa anual del 15,60% representa el costo del dinero a lo largo del tiempo, que es una consideración crítica al evaluar la viabilidad financiera. Los pagos se realizarán mensualmente, dada la frecuencia de 12 pagos por año, y la tasa por período del 1,30% es la tasa de interés efectiva que se aplicará mensualmente. Con un plazo de deuda de 5 años y un total de 60 cuotas, el dividendo o pago mensual es de \$730,25, cifra que se ha calculado para cubrir tanto el capital como los intereses generados en cada período. A lo largo de los 5 años, se observa una disminución progresiva en la porción de interés pagado, desde \$4.424,18 en el primer año hasta \$697,65 en el último, reflejando una amortización creciente del capital que pasa de \$4.338,78 a \$8.065,30 en el mismo periodo. Esto es indicativo de un préstamo con sistema de amortización francés, donde el dividendo se mantiene constante, pero la composición de cada pago cambia con el tiempo, incrementando la proporción que se destina a capital a medida que disminuye el saldo pendiente, el cual termina en cero al final del quinto año, señal de la conclusión de la obligación financiera del proyecto.

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

3.3 ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS

El análisis de estados financieros es el proceso mediante el cual se examina detenidamente la información contenida en los estados financieros de una entidad con el objetivo de comprender su situación económica y financiera y evaluar su desempeño pasado y presente, proporcionando una base sólida para la toma de decisiones y la proyección de resultados futuros.

Tabla 12. Inversión

DESCRIPCIÓN	TIPO DE ACTIVO	UNIDADES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN ANUAL
CAPITAL DE TRABAJO	1. ACTIVO CORRIENTE	1	\$46.256,16	\$46.256,16		
GASTOS PRE-OPERATIVOS	2. OTROS ACTIVOS	1	\$5.000,00	\$5.000,00		
COMPUTADORAS	EQUIPOS DE CÓMPUTO	3	\$1.200,00	\$3.600,00	3	\$1.200,00
IMPRESORAS	EQUIPOS DE CÓMPUTO	2	\$320,00	\$640,00	3	\$213,33
ESCRITORIOS	MUEBLES & ENSERES	3	\$150,00	\$450,00	10	\$45,00
SILLAS	MUEBLES & ENSERES	3	\$80,00	\$240,00	10	\$24,00
ANAQUELES	MUEBLES & ENSERES	8	\$250,00	\$2.000,00	10	\$200,00
ACONDICIONADOR DE AIRE	EQUIPOS DE OFICINA	3	\$800,00	\$2.400,00	10	\$240,00
INVERSIÓN TOTAL				60.586,16		1.922,33

Fuente: Elaboración propia.

La tabla de inversión proporciona una visión estructurada de los activos necesarios para el arranque de un proyecto, detallando el tipo y la cantidad de recursos adquiridos, así como su costo y vida útil estimada, lo que es esencial para calcular la depreciación anual y entender el flujo de fondos de la empresa. Por ejemplo, un capital de trabajo de \$46,256.16 representa el activo corriente disponible para operaciones diarias, mientras que los \$5,000 en gastos pre-operativos reflejan costos iniciales que no se deprecian. Las computadoras y otros equipos de cómputo como impresoras, con costos de \$3,600 y \$640 respectivamente y una vida útil de 3 años, muestran una depreciación relativamente alta reflejando la rápida obsolescencia tecnológica. En contraste, muebles y enseres como escritorios, sillas y anaqueles, con una vida útil de 10 años y costos totales menores, indican una depreciación anual más baja, sugiriendo una inversión duradera. El aire

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

acondicionado, otro activo a largo plazo, también refleja esta tendencia de depreciación extendida. La suma total de la inversión alcanza \$60,586.16 con una depreciación anual acumulada de \$1,922.33, lo que revela la amortización sistemática del valor de los activos y es un indicativo del impacto anual en los estados financieros, especialmente en el estado de resultados y en el flujo de efectivo operativo.

Tabla 13. Sueldos y salarios

Nómina	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Administrador	\$1.484,13	\$1.662,26	\$1.744,24	\$1.830,29	\$1.920,60
Cajera	\$640,75	\$715,45	\$750,10	\$786,44	\$824,55
Vendedora 1	\$761,23	\$850,71	\$892,12	\$935,56	\$981,13
Total mensual	\$2.886,12	\$3.228,42	\$3.386,47	\$3.552,29	\$3.726,28

Fuente: Elaboración propia.

El desglose de la proyección de sueldos se ubica en el [Anexo B – Desglose de proyecciones de sueldos año 1 al 5.](#)

La tabla de sueldos y salarios refleja un incremento progresivo en los pagos anuales a empleados clave de una empresa a lo largo de cinco años, lo que indica una política de retribución que contempla ajustes por factores como la inflación, el mérito o la retención de talento. Por ejemplo, el administrador comienza con un sueldo anual de \$1.484,13 y recibe incrementos anuales, alcanzando los \$1.920,60 en el quinto año, lo cual puede estar ligado a un reconocimiento de su papel en la gestión eficiente de la empresa. Similarmente, los aumentos para la cajera y la vendedora, que comienzan con \$640,75 y \$761,23 respectivamente, sugieren una valoración del personal de cara al cliente que es vital para las operaciones diarias y la experiencia del consumidor. El total mensual combinado de estos salarios aumenta desde \$2.886,12 en el primer año hasta \$3.726,28 en el quinto, reflejando una gestión de nómina que toma en cuenta el crecimiento salarial sostenido como parte integral del desarrollo organizacional y de su estrategia financiera a largo plazo.

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

Tabla 14. Demanda esperada

DEMANDA ESPERADA ANUAL (cantidad de productos/servicios que se esperan vender cada año)					
OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CALZADO DE TACO MARCAS BRASILEIRA	545	786	930	1.074	1.246
SANDALIAS PARA DAMA MARCAS BRASILEIRA	492	714	858	1.002	1.147
CALZADO DE NIÑA MARCAS BRASILERAS	386	582	726	870	1.014
CALZADO DE NIÑO MARCAS BRASILERAS	351	534	678	822	966
CALZADO DEPORTIVO MARCAS ELITES	584	834	978	1.122	1.332
CAMISETAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	335	510	654	798	942
BLUSAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	386	582	726	870	1.014
GORRAS MARCAS ELITE	269	336	336	336	336
PANTALOTENAS MARCAS ELITE	293	360	360	360	360
SHORTS JEAN PARA DAMA	269	336	336	336	336
JEANS PARA DAMAS	584	834	978	1.122	1.332
JEANS PARA CABALLEROS	492	714	858	1.002	1.147
BLUSAS PARA DAMAS	545	786	930	1.074	1.246
VESTIDOS	229	372	372	372	372
	5.760	8.280	9.720	11.160	12.790

Fuente: Elaboración propia.

El desglose del comportamiento de la demanda se ubica en el [Anexo C – Desglose del comportamiento de la demanda esperada año 1 al 5.](#)

La tabla de demanda esperada anual muestra una proyección ascendente en la venta de productos de moda a lo largo de cinco años, reflejando una expectativa de crecimiento sostenido en la aceptación del mercado y en la capacidad de venta de la empresa. Iniciando con una variedad de calzados y ropa deportiva de marcas brasileras y elites, se nota un patrón de incremento particularmente fuerte en artículos como calzado de taco y jeans, lo que podría indicar una estrategia enfocada en fortalecer la presencia en segmentos con alta demanda o margen de beneficio. Algunos productos, como las gorras, pantalonetas y shorts jean para dama, muestran una demanda estancada a partir del segundo año, lo que puede reflejar un mercado saturado o una moda estable con demanda constante. En suma, la demanda total pasa de 5,760 unidades en el primer año a 12,790

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

en el quinto, lo que subraya las expectativas de expansión del negocio y la necesidad de una planificación logística y de inventario que acompañe dicho crecimiento.

Tabla 15. Ventas esperadas

VENTAS TOTALES (RESUMEN)					
OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CALZADO DE TACO MARCAS BRASILEIRA	\$18.530,00	\$29.396,40	\$38.260,20	\$48.602,80	\$62.025,13
SANDALIAS PARA DAMA MARCAS BRASILEIRA	\$7.872,00	\$12.566,40	\$16.610,88	\$21.338,59	\$26.869,16
CALZADO DE NIÑA MARCAS BRASILERAS	\$11.194,00	\$18.565,80	\$25.475,34	\$33.581,13	\$43.053,32
CALZADO DE NIÑO MARCAS BRASILERAS	\$10.881,00	\$18.209,40	\$25.431,78	\$33.916,54	\$43.843,94
CALZADO DEPORTIVO MARCAS ELITES	\$49.640,00	\$77.979,00	\$100.587,30	\$126.937,47	\$165.765,40
CAMISETAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	\$9.045,00	\$15.147,00	\$21.366,18	\$28.677,73	\$37.237,92
BLUSAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	\$9.650,00	\$16.005,00	\$21.961,50	\$28.949,25	\$37.114,94
GORRAS MARCAS ELITE	\$6.187,00	\$8.500,80	\$9.350,88	\$10.285,97	\$11.314,56
PANTALOTENAS MARCAS ELITE	\$6.446,00	\$8.712,00	\$9.583,20	\$10.541,52	\$11.595,67
SHORTS JEAN PARA DAMA	\$4.304,00	\$5.913,60	\$6.504,96	\$7.155,46	\$7.871,00
JEANS PARA DAMAS	\$14.600,00	\$22.935,00	\$29.584,50	\$37.334,55	\$48.754,53
JEANS PARA CABALLEROS	\$12.300,00	\$19.635,00	\$25.954,50	\$33.341,55	\$41.983,07
BLUSAS PARA DAMAS	\$8.175,00	\$12.969,00	\$16.879,50	\$21.442,41	\$27.364,03
VESTIDOS	\$4.122,00	\$7.365,60	\$8.102,16	\$8.912,38	\$9.803,61
TOTAL	\$172.946,00	\$273.900,00	\$355.652,88	\$451.017,34	\$574.596,29

Fuente: Elaboración propia.

El desglose del comportamiento de ventas se ubica en el [Anexo D – Desglose de ventas año 1 al 5.](#)

La tabla de ventas esperadas muestra un crecimiento significativo en los ingresos totales por la venta de una gama de productos de moda, desde calzado hasta vestimenta, a lo largo de cinco años, lo que refleja una estrategia comercial exitosa y una buena acogida en el mercado. Comenzando con ventas de \$172,946 en el primer año, la proyección muestra un aumento consistente, alcanzando \$574,596.29 en el quinto año, lo que podría estar impulsado por una combinación de aumento en las unidades vendidas, ajustes de precios debido a la inflación o a la percepción de valor por parte de los consumidores, y posiblemente la introducción de nuevos productos o la expansión a nuevos mercados. Este incremento constante en las ventas indica una expectativa de fortalecimiento de la **CARLA SOFIA VERDESOTO PALADINES**

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

marca y de su posición en el mercado, suponiendo una operación eficiente y una demanda creciente de los productos ofrecidos, al tiempo que subraya la importancia de mantener una cadena de suministro robusta y estrategias de marketing dinámicas que fomenten el crecimiento en ventas año tras año.

Tabla 16. Costos de ventas

COSTOS DE VENTA TOTALES					
OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CALZADO DE TACO MARCAS BRASILEIRA	\$12.971,00	\$20.577,48	\$26.782,14	\$34.021,96	\$43.417,59
SANDALIAS PARA DAMA MARCAS BRASILEIRA	\$5.510,40	\$8.796,48	\$11.627,62	\$14.937,01	\$18.808,41
CALZADO DE NIÑA MARCAS BRASILERAS	\$7.835,80	\$12.996,06	\$17.832,74	\$23.506,79	\$30.137,33
CALZADO DE NIÑO MARCAS BRASILERAS	\$7.616,70	\$12.746,58	\$17.802,25	\$23.741,58	\$30.690,76
CALZADO DEPORTIVO MARCAS ELITES	\$34.748,00	\$54.585,30	\$70.411,11	\$88.856,23	\$116.035,78
CAMISetas DEPORTIVAS MARCAS ELITES	\$6.331,50	\$10.602,90	\$14.956,33	\$20.074,41	\$26.066,54
BLUSAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	\$6.755,00	\$11.203,50	\$15.373,05	\$20.264,48	\$25.980,45
GORRAS MARCAS ELITE	\$4.330,90	\$5.950,56	\$6.545,62	\$7.200,18	\$7.920,20
PANTALOTENAS MARCAS ELITE	\$4.512,20	\$6.098,40	\$6.708,24	\$7.379,06	\$8.116,97
SHORTS JEAN PARA DAMA	\$3.012,80	\$4.139,52	\$4.553,47	\$5.008,82	\$5.509,70
JEANS PARA DAMAS	\$10.220,00	\$16.054,50	\$20.709,15	\$26.134,19	\$34.128,17
JEANS PARA CABALLEROS	\$8.610,00	\$13.744,50	\$18.168,15	\$23.339,09	\$29.388,15
BLUSAS PARA DAMAS	\$5.722,50	\$9.078,30	\$11.815,65	\$15.009,69	\$19.154,82
VESTIDOS	\$2.885,40	\$5.155,92	\$5.671,51	\$6.238,66	\$6.862,53
TOTAL	\$121.062,20	\$191.730,00	\$248.957,02	\$315.712,14	\$402.217,41

Fuente: Elaboración propia.

El desglose de los costos se ubica en el [Anexo E – Desglose de costos año 1 al 5.](#)

Los costos de venta totales mostrados en la tabla reflejan un aumento progresivo a lo largo de cinco años para una variedad de productos, lo que sugiere una correlación directa con el crecimiento de las ventas esperadas y posiblemente la expansión de la capacidad productiva o el incremento en el costo de los insumos. Comenzando con un total de \$121,062.20 en el primer año, los costos suben a \$402,217.41 en el quinto año, lo que puede ser indicativo de una política de reinversión en la producción para satisfacer la

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

demanda creciente o una estrategia de actualización de la gama de productos ofrecidos. Este incremento escalonado en los costos de venta puede deberse también a la inflación de precios o a la inclusión de productos de mayor costo en el catálogo. La gestión de estos costos será crucial para mantener la rentabilidad, y su análisis ayuda a entender la estructura de gastos asociados con la generación de ingresos, siendo un elemento esencial en la planificación financiera y en la evaluación de la eficiencia operativa de la empresa.

Tabla 17. Gastos del proyecto

GASTOS OPERACIONALES: ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS					
GASTOS OPERACIONALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SUELDOS	\$34.633,40	\$38.741,07	\$40.637,62	\$42.627,50	\$44.715,38
ALQUILER	\$8.400,00	\$8.526,00	\$8.653,89	\$8.783,70	\$8.915,45
SUMINISTROS DE LIMPIEZA	\$360,00	\$365,40	\$370,88	\$376,44	\$382,09
SERVICIOS BÁSICOS	\$3.600,00	\$3.654,00	\$3.708,81	\$3.764,44	\$3.820,91
PUBLICIDAD	\$3.600,00	\$3.654,00	\$3.708,81	\$3.764,44	\$3.820,91
CAPACITACIÓN	\$2.300,00	\$2.334,50	\$2.369,52	\$2.405,06	\$2.441,14
PERMISOS FUNCIONAMIENTO	\$210,00	\$213,15	\$216,35	\$219,59	\$222,89
PAGOS DE LICENCIAS	\$1.110,00	\$1.126,65	\$1.143,55	\$1.160,70	\$1.178,11
SUMINISTROS DE OFICINA	\$720,00	\$730,80	\$741,76	\$752,89	\$764,18
COMISIONES	\$1.080,00	\$1.096,20	\$1.112,64	\$1.129,33	\$1.146,27
TOTAL	56.013,40	60.441,77	62.663,83	64.984,11	67.407,33

Fuente: Elaboración propia.

El desglose de los gastos se ubica en el [Anexo F – Desglose de gastos año 1 al 5.](#)

La tabla de gastos operacionales del proyecto revela una previsión de costos ascendente a lo largo de cinco años, en la que los sueldos constituyen el mayor gasto, aumentando de \$34,633.40 en el primer año a \$44,715.38 en el quinto, reflejando las políticas de remuneración y posiblemente la expansión del personal. Los costos de alquiler muestran un leve incremento anual, al igual que los suministros de limpieza y servicios básicos, indicando una gestión de costos fijos controlada. La publicidad y la capacitación también escalan moderadamente, lo que sugiere una inversión continua en marketing y desarrollo del personal para apoyar el crecimiento del negocio. Los permisos de funcionamiento y las licencias mantienen una trayectoria similar, mientras que los suministros de oficina y comisiones, aunque menores, complementan el incremento general en los gastos

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

operativos, llevando el total de \$56,013.40 en el primer año a \$67,407.33 en el quinto. Estos gastos reflejan la infraestructura necesaria para mantener y desarrollar el negocio y son indicativos de las inversiones en áreas clave que pueden impulsar el rendimiento a largo plazo.

Tabla 18. Estados financieros

**ESTADOS
FINANCIEROS**

		AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
	0	1	2	3	4	5
Ventas		\$172.946,00	\$273.900,00	\$355.652,88	\$451.017,34	\$574.596,29
- Costo de Ventas		\$121.062,20	\$191.730,00	\$248.957,02	\$315.712,14	\$402.217,41
Utilidad Bruta en Ventas		\$51.883,80	\$82.170,00	\$106.695,86	\$135.305,20	\$172.378,89
- Gastos desembolsables		\$56.013,40	\$60.441,77	\$62.663,83	\$64.984,11	\$67.407,33
- Gastos no desembolsables		\$6.922,33	\$1.922,33	\$1.922,33	\$1.922,33	\$1.922,33
Utilidad Operacional		-\$11.051,93	\$19.805,90	\$42.109,70	\$68.398,76	\$103.049,22
- Gastos financiamiento		\$4.424,18	\$3.696,77	\$2.847,42	\$1.855,67	\$697,65
+/- Ing/Eg. No operacionales						
Utilidad antes de Reparto a Trabajadores		-\$15.476,11	\$16.109,12	\$39.262,28	\$66.543,09	\$102.351,57
- 15% Reparto Ut. Trabajadores		\$0,00	\$2.416,37	\$5.889,34	\$9.981,46	\$15.352,74
Utilidad antes de Impuesto Renta		-\$15.476,11	\$13.692,76	\$33.372,94	\$56.561,63	\$86.998,84
- 25% Impuesto Renta		\$0,00	\$3.423,19	\$8.343,23	\$14.140,41	\$21.749,71
Utilidad antes de Reserva Legal		-\$15.476,11	\$10.269,57	\$25.029,70	\$42.421,22	\$65.249,13
- 10% Reserva Legal		\$0,00	\$1.026,96	\$2.502,97	\$4.242,12	\$6.524,91
Utilidad del ejercicio		-\$15.476,11	\$9.242,61	\$22.526,73	\$38.179,10	\$58.724,21
+ Gastos no desembolsables		\$6.922,33	\$1.922,33	\$1.922,33	\$1.922,33	\$1.922,33
+ Reserva Legal		\$0,00	\$1.026,96	\$2.502,97	\$4.242,12	\$6.524,91
+ Deudas no pagadas en el periodo		\$0,00	\$5.839,56	\$14.232,58	\$24.121,87	\$37.102,44
- Deudas pagadas			\$0,00	-\$5.839,56	-\$14.232,58	-\$24.121,87
- Amortización (cap.pagado)		-\$4.338,78	-\$5.066,18	-\$5.915,53	-\$6.907,28	-\$8.065,30
+ Valor en Libros (si se vende)						

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

Inversión	-				-	
	\$60.586,16				\$-4.240,00	
Préstamo a largo plazo						
	\$30.293,08					
Flujo de Caja						
	\$30.293,08	-\$12.892,55	\$12.965,28	\$29.429,52	\$43.085,56	\$72.086,73

		AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
		1	2	3	4	5
EFFECTIVO	\$46.256,16	\$33.363,61	\$46.328,88	\$75.758,40	\$118.843,97	\$190.930,70
A/F NETOS	\$14.330,00	\$7.407,67	\$5.485,33	\$3.563,00	\$5.880,67	\$3.958,33
ACTIVOS	\$60.586,16	\$40.771,27	\$51.814,22	\$79.321,40	\$124.724,63	\$194.889,03
CTAS.DOC. X PAGAR		\$0,00	\$5.839,56	\$14.232,58	\$24.121,87	\$37.102,44
PRÉSTAMO BCARIO.	\$30.293,08	\$25.954,30	\$20.888,12	\$14.972,59	\$8.065,30	\$0,00
PASIVOS	\$30.293,08	\$25.954,30	\$26.727,68	\$29.205,16	\$32.187,17	\$37.102,44
CAPITAL SOCIAL	\$30.293,08	\$30.293,08	\$30.293,08	\$30.293,08	\$30.293,08	\$30.293,08
RESERVA LEGAL		\$0,00	\$1.026,96	\$3.529,93	\$7.772,05	\$14.296,96
UTILIDADES RETENIDAS		-\$15.476,11	-\$6.233,50	\$16.293,23	\$54.472,33	\$113.196,55
PATRIMONIO	\$30.293,08	\$14.816,97	\$25.086,54	\$50.116,24	\$92.537,46	\$157.786,59
PASIVOS + PATRIMONIO	\$60.586,16	\$40.771,27	\$51.814,22	\$79.321,40	\$124.724,63	\$194.889,03

Fuente: Elaboración propia.

El estado financiero presentado proporciona un panorama integral del desempeño económico del proyecto a lo largo de cinco años, mostrando cómo las ventas totales aumentan significativamente de \$172,946 en el primer año a \$574,596 en el quinto, reflejando una gestión comercial exitosa y un mercado en expansión. Sin embargo, este crecimiento en ingresos se ve contrarrestado por los costos de ventas y los gastos operacionales, que también escalan, llevando a una utilidad operacional que mejora de una pérdida inicial de \$11,051.93 a una ganancia sustancial de \$103,049.22 en el último año. La contención de los gastos financieros y una estrategia efectiva de control de gastos son evidentes en la transición de números rojos a una rentabilidad operacional positiva. El flujo de caja evoluciona de un déficit inicial debido a la inversión y el préstamo, a un superávit significativo, reflejando la generación de efectivo positiva del proyecto y una posición financiera fortalecida, donde los activos crecen y los pasivos se reducen, culminando en un patrimonio robusto que evidencia la solidez financiera del proyecto al final del periodo.

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

3.4 EVALUACIÓN DEL PROYECTO

La evaluación de un proyecto es el proceso mediante el cual se analizan sistemáticamente los aspectos financieros, técnicos, económicos, y sociales de una iniciativa propuesta con el fin de determinar su viabilidad y rentabilidad a lo largo del tiempo. Este proceso involucra la estimación de costos de inversión, análisis de flujos de caja futuros, evaluación de riesgos, y la aplicación de técnicas como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), y el periodo de recuperación de la inversión (Payback), entre otros, para medir el retorno económico y el impacto del proyecto.

Tabla 19. Evaluación del proyecto

	0	1	2	3	4	5
FLUJO	-\$ 30.293,08	-\$ 12.892,55	\$ 12.965,28	\$ 29.429,52	\$ 43.085,56	\$ 72.086,73
VALOR PRESENTE FLUJO	-\$ 30.293,08	-\$ 10.974,95	\$ 9.395,27	\$ 18.154,09	\$ 22.624,91	\$ 32.223,62
PAYBACK	-\$ 30.293,08	-\$ 41.268,03	-\$ 31.872,76	-\$ 13.718,67	\$ 8.906,24	\$ 41.129,86

% Tasa de retorno esperada	25,00%
% Interes del Banco	15,60%

% Aportes Propios	50%
% Aportes otros	50%

Impuestos	36,25%
------------------	--------

WACC	17%
-------------	-----

TIR	42,43%
VAN	\$ 41.129,86

TIEMPO	VALOR
3	-13.719
n = ?	CERO
4	8.906

1	22.625
n - 3	13.719

n = 3,61	
PAYBACK	AÑOS 3
	MESES 7

Fuente: Elaboración propia.

La evaluación del proyecto revela una perspectiva financiera prometedora, reflejada a través de indicadores clave como el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR). El flujo de caja negativo inicial de \$30,293.08, debido a la inversión inicial, se revierte gradualmente en los años siguientes, alcanzando un flujo positivo

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

considerable de \$72,086.73 en el quinto año. Esto se traduce en un VAN positivo de \$41,129.86, calculado con una tasa de descuento del 17%, lo que indica que el proyecto genera un retorno neto sobre la inversión después de costear el capital. Además, una TIR del 42.43% sugiere una rentabilidad muy superior a la tasa de retorno esperada del 25% y al costo de capital, demostrando la viabilidad y atractivo financiero del proyecto. El período de recuperación de la inversión (payback), calculado en 3 años y 7 meses, muestra el tiempo necesario para que los flujos de efectivo recuperen la inversión inicial, subrayando un período relativamente corto para alcanzar el punto de equilibrio. Estos resultados, incluido un equilibrio de financiación entre aportes propios y de terceros, así como la consideración de impuestos y el costo del capital, confirman el potencial del proyecto para crear valor para sus inversores y justificar su ejecución.

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

3.5 RATIOS FINANCIEROS

El punto de equilibrio y los ratios financieros son herramientas esenciales de análisis económico que permiten evaluar la salud y viabilidad de un proyecto o empresa desde distintas perspectivas. El punto de equilibrio identifica el momento o nivel de operaciones en el cual los ingresos totales igualan a los costos totales, marcando el umbral a partir del cual una empresa comienza a generar ganancias en lugar de incurrir en pérdidas, ofreciendo así una visión clara del desempeño operativo y la sostenibilidad a corto plazo. Por otro lado, los ratios financieros, que incluyen medidas de liquidez, solvencia, eficiencia, y rentabilidad, entre otros, proporcionan un análisis cuantitativo detallado de la salud financiera de la empresa, comparando diferentes aspectos de su desempeño financiero a lo largo del tiempo o en relación con otras empresas. Juntos, el punto de equilibrio y los ratios financieros dotan a los gestores, inversores y partes interesadas de información crítica para la toma de decisiones estratégicas, ayudando a evaluar riesgos, planificar futuras operaciones y optimizar recursos financieros.

Tabla 20. Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTO FIJO	\$ 60.437,58	\$ 64.138,54	\$ 65.511,25	\$ 66.839,78	\$ 68.104,98
VENTAS - COSTO VARIABLE	\$ 51.883,80	\$ 82.170,00	\$ 106.695,86	\$ 135.305,20	\$ 172.378,89
% Equilibrio	116%	78%	61%	49%	40%
VENTAS	\$ 172.946,00	\$ 273.900,00	\$ 355.652,88	\$ 451.017,34	\$ 574.596,29
COSTOS VARIABLES	\$ 121.062,20	\$ 191.730,00	\$ 248.957,02	\$ 315.712,14	\$ 402.217,41
COSTOS FIJOS	\$ 60.437,58	\$ 64.138,54	\$ 65.511,25	\$ 66.839,78	\$ 68.104,98
UTILIDAD	\$ -8.553,78	\$ 18.031,46	\$ 41.184,61	\$ 68.465,42	\$ 104.273,91

Fuente: Elaboración propia.

La tabla del punto de equilibrio muestra cómo el proyecto avanza hacia una mayor eficiencia financiera año tras año. Inicialmente, en el Año 1, el costo fijo es de \$60,437.58, pero las ventas después de restar los costos variables suman \$51,883.80, resultando en un porcentaje de equilibrio del 116%. Esto significa que en el primer año, los ingresos no son suficientes para cubrir los costos fijos y variables, reflejado en una utilidad negativa de -\$8,553.78. Sin embargo, a medida que avanzan los años, el porcentaje de equilibrio disminuye significativamente hasta el 40% en el Año 5, indicando una mejora en la capacidad del proyecto para cubrir sus costos con las ventas generadas. Para el Año 5, las ventas menos los costos variables aumentan a \$172,378.89, superando ampliamente los

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

costos fijos de \$68,104.98, lo que resulta en una utilidad sustancial de \$104,273.91. Este patrón descendente en el porcentaje de equilibrio y el incremento en la utilidad subrayan el crecimiento en la eficiencia operativa y la rentabilidad del proyecto, demostrando su viabilidad financiera a largo plazo.

Tabla 21. Ratios financieros

RATIOS FINANCIEROS	FÓRMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RAZÓN CORRIENTE	ACT. C. / PAS. C.	\$ 0,00	\$ 7,93	\$ 5,32	\$ 4,93	\$ 5,15
CAPITAL DE TRABAJO	ACT. C - PAS. C.	\$ 33.363,61	\$ 40.489,33	\$ 61.525,83	\$ 94.722,10	\$ 153.828,25
ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL	VENTAS/ ACTIVOS	\$ 4,24	\$ 5,29	\$ 4,48	\$ 3,62	\$ 2,95
ENDEUDAMIENTO	PASIVOS /ACTIVOS	\$ 0,64	\$ 0,52	\$ 0,37	\$ 0,26	\$ 0,19
LEVERAGE TOTAL	PASIVO/ PATRIMONIO	\$ 1,75	\$ 1,07	\$ 0,58	\$ 0,35	\$ 0,24
COBERTURA PASIVO FINANCIERO	PAS. FIN. / VENTAS	\$ 0,15	\$ 0,08	\$ 0,04	\$ 0,02	\$ 0,00
COBERTURA GASTO FINANCIERO	UT. OP. / GTO. FIN.	- 2,50	5,36	14,79	36,86	147,71
MARGEN BRUTO	UT. BR/ VENTAS	30%	30%	30%	30%	30%
MARGEN OPERATIVO	UT. OP. /VENTAS	-6%	7%	12%	15%	18%
MARGEN NETO	UT. NE. /VENTAS	-9%	3%	6%	8%	10%
ROA	UT NE/ ACTIVOS	-38%	18%	28%	31%	30%
ROE	UT NE. /PATRIMONIO	-104%	37%	45%	41%	37%

Fuente: Elaboración propia.

La tabla de ratios financieros ofrece una visión detallada de la salud financiera del proyecto a lo largo de cinco años, destacando mejoras significativas en varios indicadores clave. Inicialmente, la razón corriente comienza en \$0.00 debido a la ausencia de operaciones en el Año 1, pero mejora constantemente, reflejando una mayor capacidad de la empresa para cubrir sus pasivos corrientes con activos corrientes a lo largo del tiempo. El capital de trabajo positivo y creciente desde \$33,363.61 en el Año 1 hasta \$153,828.25 en el Año 5 indica una sólida posición para financiar las operaciones diarias. La rotación del activo total muestra una tendencia decreciente, lo que puede indicar una base de activos creciente más rápido que las ventas, pero esto se ve compensado por una disminución en el endeudamiento y el leverage total, lo que sugiere una menor dependencia de la deuda y un fortalecimiento del patrimonio. La cobertura del pasivo financiero y el gasto financiero mejora notablemente, indicando una mayor facilidad para

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

manejar las obligaciones financieras con los ingresos operacionales. Los márgenes bruto, operativo y neto muestran una estabilidad y mejora respectivamente, reflejando una gestión eficaz de costos y una creciente rentabilidad. Finalmente, el ROA y el ROE indican una mejora sustancial en la eficiencia y rentabilidad sobre los activos y el patrimonio, demostrando un proyecto financieramente viable y crecientemente rentable.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Capítulo I: Diseño de la Investigación

En el primer capítulo, se establece el fundamento del estudio, identificando el problema central de la necesidad de expansión de COMECSA S.A. hacia la ciudad de Cuenca, enfocado en las oportunidades de crecimiento y diversificación. A través de un análisis exhaustivo del mercado y una propuesta estratégica bien definida, se busca comprender las dinámicas del mercado de Cuenca para adaptar la oferta de la empresa a las necesidades locales. La meticulosa formulación y sistematización del problema, acompañadas de objetivos claros y una justificación sólida, subrayan la importancia de un enfoque estratégico para la expansión, destacando la relevancia de la adaptación cultural y la viabilidad financiera como pilares del éxito.

Capítulo II: Propuesta Comercial

Este capítulo detalla la propuesta comercial de COMECSA S.A., destacando su trayectoria y consolidación en el sector de la moda y el retail, así como su visión de expansión hacia Cuenca. La planificación incluye un análisis PESTEL y Porter para entender el entorno externo e interno, y se complementa con estrategias de marketing y un modelo de negocio adaptado al contexto cuencano. La empresa apunta a posicionarse como líder en el mercado local, ofreciendo productos de calidad y un servicio excepcional, lo que refleja su compromiso con la innovación y la responsabilidad social. Esta propuesta se basa en un profundo conocimiento del mercado objetivo y en estrategias competitivas bien fundamentadas.

Capítulo III: Análisis Financiero del Proyecto

El análisis financiero profundiza en la estructura económica del proyecto de expansión, evaluando los supuestos financieros, el financiamiento, los estados financieros proyectados, y los indicadores clave como el VAN y la TIR. Este capítulo revela una perspectiva prometedora de la inversión, con flujos de caja positivos y una rentabilidad significativa, subrayando la solidez del plan de negocio. La meticulosa evaluación financiera demuestra no solo la viabilidad del proyecto sino también su capacidad para generar valor a largo plazo, asegurando que la expansión sea una decisión estratégica rentable y sostenible para COMECSA S.A.

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

Conclusión General

A través de los capítulos, el trabajo destaca el enfoque estratégico y detallado de COMECSA S.A. para su expansión a Cuenca, desde la identificación de oportunidades hasta la evaluación financiera rigurosa. Cada sección contribuye a construir un caso convincente para la expansión, mostrando que, con una planificación adecuada y un entendimiento profundo del mercado, la empresa está bien posicionada para alcanzar sus objetivos de crecimiento y fortalecer su presencia en el mercado ecuatoriano. La integración de análisis de mercado, estrategias comerciales adaptativas, y una sólida justificación financiera subrayan el potencial de COMECSA S.A. para lograr una expansión exitosa y sostenible.

Recomendaciones

El estudio sobre la expansión de COMECSA S.A. a la ciudad de Cuenca provee una base sólida para entender los desafíos y oportunidades que enfrenta la empresa en este nuevo mercado. Sin embargo, una línea de investigación futura podría centrarse en la cultura organizacional específica de Cuenca y cómo esta influye en la adopción de prácticas empresariales y la recepción del modelo de negocio de COMECSA S.A., incluyendo un análisis del impacto ambiental de la expansión. Este enfoque no solo abordaría cómo las particularidades culturales pueden afectar la estrategia de la empresa, sino que también consideraría la creciente importancia de la sostenibilidad en las preferencias de los consumidores.

Además, explorar la innovación en productos y servicios, junto con estrategias de responsabilidad social corporativa (RSC) adaptadas al contexto de Cuenca, podría ofrecer insights valiosos sobre cómo mejorar la imagen de la empresa y su relación con la comunidad local. Estas áreas de investigación podrían revelar oportunidades para diferenciar aún más a COMECSA S.A. en el mercado, haciendo hincapié en la importancia de la innovación continua y la responsabilidad social como pilares para la fidelización de clientes y el establecimiento de una marca sólida y respetada.

Finalmente, un análisis detallado del riesgo a largo plazo y el impacto de la tecnología en la eficiencia operativa y financiera de la expansión de COMECSA S.A. podría complementar el análisis financiero inicial, proporcionando una comprensión más profunda de cómo las variables económicas cambiantes y la adopción de nuevas tecnologías podrían influir en la viabilidad y el éxito del proyecto a largo plazo. Estas

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

investigaciones adicionales no solo enriquecerían el trabajo original, sino que también ofrecerían estrategias pragmáticas para navegar por el complejo entorno de negocios actual, asegurando que COMECSA S.A. mantenga su competitividad y crecimiento en el mercado de Cuenca.

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

BIBLIOGRAFÍA

- Arredondo Espinoza, M. L., Santana Martínez, J. A., & Martínez Espinoza, C. E. (2023). Modelo de negocio e imagen para una empresa del sector restaurantero en Ciudad Obregón, Sonora, México. *Gestión y Desarrollo Libre*, 7(14).
<https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestionlibre.14.2022.9382>
- BALCÁZAR PAIVA, E. S., PALOMINO PAUCAR, L. E., SULLÓN GARCÍA, M., & RÍOS CUBAS, M. A. (2022). Plan financiero como herramienta de gestión para incrementar la rentabilidad de la empresa JM Promotora Inmobiliaria S.A.C. *UCV HACER*, 11(1). <https://doi.org/10.18050/revucvhacer.v11n1a4>
- Banco Central del Ecuador. (2023). *BOLETÍN DE CUENTAS NACIONALES TRIMESTRALES*. BCE.
- Basante Ortiz, A. del R., Checa Madroñero, J., Pianda Vallejos, Á. D., & Argoti Chamorro, A. C. (2023). Plan de negocios para una empresa productora y comercializadora de frutos secos y deshidratados en Pasto, Nariño. *Travesía Emprendedora*, 7(1). <https://doi.org/10.31948/travesiaemprendedora.vol7-1.art13>
- Becerra, E., Ojeda, R., Lituma, M., & Carrasco, T. (2023). Análisis de estados financieros, como herramienta útil para la gestión económica tras la pandemia COVID 19. *Universidad y Sociedad*, 15(3).
- Buele Nugra, I. G., Cuesta Astudillo, F. L., & Chillogalli Peña, C. F. (2020). Métricas para el diagnóstico de los estados financieros de las compañías del sector industrial manufacturero en Cuenca, Ecuador. *Innovar*, 30(76).
<https://doi.org/10.15446/innovar.v30n76.85195>
- Buscán Pinguil, P. C., Flores Urgilés, C. H., Pinos Castillo, L. F., & Flores Urgilés, C. M. (2022). Modelo de plan de continuidad de negocio de las Cooperativas segmento B del cantón Cañar. *Pro Sciences: Revista de Producción, Ciencias e Investigación*, 6(43). <https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol6iss43.2022pp59-70>
- Camargo, A., Souto, A. M. A., Zanin, A., & Kruger, S. D. (2023). Business Plan nos pequenos negócios: os empreendedores estão preparados para empreender? *CONTRIBUCIONES A LAS CIENCIAS SOCIALES*, 16(8).
<https://doi.org/10.55905/revconv.16n.8-274>

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

- Carchi Arias, K. L., Crespo García, M. K., González Malla, S. E., & Romero Romero, E. J. (2020). Índices financieros, la clave de la finanza administrativa aplicada a una empresa manufacturera. *INNOVA Research Journal*, 5(2).
<https://doi.org/10.33890/innova.v5.n2.2020.1193>
- Castañeda, J. S.-, Medina, -Alvarez, Prince, I. G.-, & Rodriguez, D. G.-. (2023). Impacto de la Planeación estratégica en el servicio al cliente en un consultorio dental. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(3).
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i3.6337
- Costa, J. (2020). Construcción y gestión estratégica de la marca. *Revista Luciérnaga*, 8.
- De la Vega, I. (2022). El Plan de negocio: una herramienta indispensable. *Instituto de Empresa*, 2004.
- Dini, M., Gligo, N., & Patiño, A. (2021). Transformación digital de las mipymes: Elementos para el diseño de políticas. *Documentos de Proyectos (LC/TS.2021/99)*.
- Ecuador, C. de comercio electrónico del. (2023). Transacciones electrónicas en Ecuador durante el Covid-19. *Transacciones Electrónicas En Ecuador Durante El Covid-19*.
- ECUADOR INEC. (2023). INEC. *INEC*.
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- ECUADOR Superintendencia de Compañías. (2023). *Indicadores financieros*. 191–202.
<https://doi.org/10.2307/j.ctv1dp0wtc.10>
- Flórez, C. A. P., & Gómez, C. A. S. (2019). Plan de negocio de una empresa de servicios energéticos en el entorno colombiano. *Revista de Investigación En Ciencias Estratégicas*, 3(1).
- Gallardo Hernández, N. A., & Carmona Vega, E. G. (2020). Modelo de plan financiero para microempresas comerciales establecidas en Ciudad Juárez. *Revista Relayn - Micro y Pequeñas Empresas En Latinoamérica*, 1(1).
<https://doi.org/10.46990/relayn.2019.1.1.269>
- Hernández, L., López, D., & Salcedo, O. (2020). Diseño del proceso de Marketing para estructurar un plan de negocio interno dirigido a PYMES en Colombia. *Revista Espacios*, 40(13).

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

- Hurtado Vallejo, A. D. J., & Concha Ramírez, J. (2023). Diseño de un plan de negocio para la propuesta de una heladería artesanal en el centro de la ciudad de Guayaquil av. 9 de octubre. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4).
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7131
- Ibarra Chango, M. del C., Vallejo Villalva, M. del P., & Arias González, I. P. (2020). Conflictos laborales en las empresas comerciales e industriales en el Ecuador. *ConcienciaDigital*, 3(1.1). <https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v3i1.1.1151>
- Jara, G., Massuh, O., Ibarra, A., Castro, J., Zurita, S., & Mendoza, A. (2021). Factores internos y externos relacionados con la ROE y ROA de bancos privados ecuatorianos por tamaño desde la dolarización. *Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 8(2). <https://doi.org/10.46677/compendium.v8i2.929>
- Lemoine-Quintero, F., Montesdeoca-Calderón, M., & Hernández-Rodríguez, N. (2023). Plan de negocio y emprendimientos: contribución al fortalecimiento comercial en el destino Sucre-San Vicente. *Gestionar: Revista de Empresa y Gobierno*, 3(3).
<https://doi.org/10.35622/j.rg.2023.03.005>
- Lemus, Aragues, L. (2020). Gestión presupuestaria y gestión de costes en la organización. In *Administración Hospitalaria* (pp. 159–171).
<https://doi.org/http://librodigital.sangregorio.edu.ec/librosusgp/29554.pdf>
- Mollo Paco, J. G. (2023). Modelo de planificación estratégica para una empresa consultora en comercio exterior basada en el balanced scorecard. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(2).
<https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.731>
- Ore, H. (2020). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica. *Revista Científica Pakamuros*, 8(4).
<https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v8i4.147>
- Patiño-Aragundi, J., & Rodríguez-Loor, G. (2023). Habilidades emprendedoras para la estimulación de ideas de negocios con enfoque innovador. *Revista Innova Educación*, 5(2). <https://doi.org/10.35622/j.rie.2023.02.008>
- Ramírez Escamilla, H., Domínguez Solís, D., Ramírez de León, A., Hernández Islas, S., & Altamirano Segovia, A. (2023). Plan de negocio para la producción de biometano envasado en tanques, como propuesta de aprovechamiento para residuos

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA
COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL
AÑO 2024.**

de estiércol. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(2). <https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.710>

Rivera-Sarmiento, F. G., & Erazo-Álvarez, J. C. (2021). Claves de una buena gestión financiera para mitigar los efectos por pandemia en pequeñas organizaciones. *CIENCIAMATRIA*, 7(2). <https://doi.org/10.35381/cm.v7i2.522>

Solano Gutiérrez, G. A., Núñez Freire, L. A., Mendoza Loor, J. J., & Choez Calderón, C. J. (2023). Análisis de riesgos y Vulnerabilidades en el proceso de Negocio “Emisión de Tarjetas de Crédito y Débito” de la Cooperativa Policía Nacional con sede en la ciudad de Quito - Ecuador. *Green World Journal*, 6(1). <https://doi.org/10.53313/gwj61060>

Zabala-Cia, O., Lorenzo-Sola, F., & González-Pacanowski, T. (2022). Interactividad en redes sociales para crear relaciones de confianza: ayuntamientos de navarra en tránsito. *Revista de Ciencias de La Comunicación e Información*. <https://doi.org/10.35742/rcci.2022.27.e246>

Zambrano Mera, J. S., & Moran Murillo, P. N. (2023). Plan de negocio como alternativa para el desarrollo de velas aromáticas de la ciudad de Guayaquil. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7132

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL AÑO 2024.

ANEXOS

Anexo A – Desglose del financiamiento

Periodos mensuales	Interés	Capital Pagado	Dividendos	Saldo
0				\$ 30.293,08
1	\$ 393,81	\$ 336,44	\$ 730,25	\$ 29.956,64
2	\$ 389,44	\$ 340,81	\$ 730,25	\$ 29.615,83
3	\$ 385,01	\$ 345,24	\$ 730,25	\$ 29.270,59
4	\$ 380,52	\$ 349,73	\$ 730,25	\$ 28.920,87
5	\$ 375,97	\$ 354,27	\$ 730,25	\$ 28.566,59
6	\$ 371,37	\$ 358,88	\$ 730,25	\$ 28.207,71
7	\$ 366,70	\$ 363,55	\$ 730,25	\$ 27.844,16
8	\$ 361,97	\$ 368,27	\$ 730,25	\$ 27.475,89
9	\$ 357,19	\$ 373,06	\$ 730,25	\$ 27.102,83
10	\$ 352,34	\$ 377,91	\$ 730,25	\$ 26.724,92
11	\$ 347,42	\$ 382,82	\$ 730,25	\$ 26.342,10
12	\$ 342,45	\$ 387,80	\$ 730,25	\$ 25.954,30
13	\$ 337,41	\$ 392,84	\$ 730,25	\$ 25.561,46
14	\$ 332,30	\$ 397,95	\$ 730,25	\$ 25.163,52
15	\$ 327,13	\$ 403,12	\$ 730,25	\$ 24.760,40
16	\$ 321,89	\$ 408,36	\$ 730,25	\$ 24.352,03
17	\$ 316,58	\$ 413,67	\$ 730,25	\$ 23.938,36
18	\$ 311,20	\$ 419,05	\$ 730,25	\$ 23.519,32
19	\$ 305,75	\$ 424,49	\$ 730,25	\$ 23.094,82
20	\$ 300,23	\$ 430,01	\$ 730,25	\$ 22.664,81
21	\$ 294,64	\$ 435,60	\$ 730,25	\$ 22.229,21
22	\$ 288,98	\$ 441,27	\$ 730,25	\$ 21.787,94
23	\$ 283,24	\$ 447,00	\$ 730,25	\$ 21.340,94
24	\$ 277,43	\$ 452,81	\$ 730,25	\$ 20.888,12
25	\$ 271,55	\$ 458,70	\$ 730,25	\$ 20.429,42
26	\$ 265,58	\$ 464,66	\$ 730,25	\$ 19.964,76
27	\$ 259,54	\$ 470,70	\$ 730,25	\$ 19.494,05
28	\$ 253,42	\$ 476,82	\$ 730,25	\$ 19.017,23

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL AÑO 2024.

29	\$ 247,22	\$ 483,02	\$ 730,25	\$ 18.534,21
30	\$ 240,94	\$ 489,30	\$ 730,25	\$ 18.044,91
31	\$ 234,58	\$ 495,66	\$ 730,25	\$ 17.549,25
32	\$ 228,14	\$ 502,11	\$ 730,25	\$ 17.047,14
33	\$ 221,61	\$ 508,63	\$ 730,25	\$ 16.538,51
34	\$ 215,00	\$ 515,25	\$ 730,25	\$ 16.023,26
35	\$ 208,30	\$ 521,94	\$ 730,25	\$ 15.501,32
36	\$ 201,52	\$ 528,73	\$ 730,25	\$ 14.972,59
37	\$ 194,64	\$ 535,60	\$ 730,25	\$ 14.436,99
38	\$ 187,68	\$ 542,57	\$ 730,25	\$ 13.894,42
39	\$ 180,63	\$ 549,62	\$ 730,25	\$ 13.344,80
40	\$ 173,48	\$ 556,76	\$ 730,25	\$ 12.788,04
41	\$ 166,24	\$ 564,00	\$ 730,25	\$ 12.224,04
42	\$ 158,91	\$ 571,33	\$ 730,25	\$ 11.652,70
43	\$ 151,49	\$ 578,76	\$ 730,25	\$ 11.073,94
44	\$ 143,96	\$ 586,28	\$ 730,25	\$ 10.487,66
45	\$ 136,34	\$ 593,91	\$ 730,25	\$ 9.893,75
46	\$ 128,62	\$ 601,63	\$ 730,25	\$ 9.292,12
47	\$ 120,80	\$ 609,45	\$ 730,25	\$ 8.682,67
48	\$ 112,87	\$ 617,37	\$ 730,25	\$ 8.065,30
49	\$ 104,85	\$ 625,40	\$ 730,25	\$ 7.439,91
50	\$ 96,72	\$ 633,53	\$ 730,25	\$ 6.806,38
51	\$ 88,48	\$ 641,76	\$ 730,25	\$ 6.164,62
52	\$ 80,14	\$ 650,11	\$ 730,25	\$ 5.514,51
53	\$ 71,69	\$ 658,56	\$ 730,25	\$ 4.855,95
54	\$ 63,13	\$ 667,12	\$ 730,25	\$ 4.188,83
55	\$ 54,45	\$ 675,79	\$ 730,25	\$ 3.513,04
56	\$ 45,67	\$ 684,58	\$ 730,25	\$ 2.828,47
57	\$ 36,77	\$ 693,48	\$ 730,25	\$ 2.134,99
58	\$ 27,75	\$ 702,49	\$ 730,25	\$ 1.432,50
59	\$ 18,62	\$ 711,62	\$ 730,25	\$ 720,87
60	\$ 9,37	\$ 720,87	\$ 730,25	\$ 0,00

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL AÑO 2024.

Anexo B – Desglose de proyecciones de sueldos año 1 al 5.

PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 1						
Nómina	Sueldo	13º Sueldo	14º Sueldo	Fondo de Reserva	Aporte Patronal 12,15%	Total
Administrador	\$1.200,00	\$100,00	\$38,33		\$145,80	\$1.484,13
Cajera	\$500,00	\$41,67	\$38,33		\$60,75	\$640,75
Vendedora 1	\$600,00	\$50,00	\$38,33		\$72,90	\$761,23
Total mensual	\$2.300,00	\$191,67	\$115,00		\$279,45	\$2.886,12

PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 2						
Nómina	Sueldo	13º Sueldo	14º Sueldo	Fondo de Reserva	Aporte Patronal 12,15%	Total
Administrador	\$1.260,00	\$105,00	\$39,17	\$105,00	\$153,09	\$1.662,26
Cajera	\$525,00	\$43,75	\$39,17	\$43,75	\$63,79	\$715,45
Vendedora 1	\$630,00	\$52,50	\$39,17	\$52,50	\$76,55	\$850,71
Total mensual	\$2.415,00	\$201,25	\$117,50	\$201,25	\$293,42	\$3.228,42

PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 3						
Nómina	Sueldo	13º Sueldo	14º Sueldo	Fondo de Reserva	Aporte Patronal 12,15%	Total
Administrador	\$1.323,00	\$110,25	\$40,00	\$110,25	\$160,74	\$1.744,24
Cajera	\$551,25	\$45,94	\$40,00	\$45,94	\$66,98	\$750,10
Vendedora 1	\$661,50	\$55,13	\$40,00	\$55,13	\$80,37	\$892,12
Total mensual	\$2.535,75	\$211,31	\$120,00	\$211,31	\$308,09	\$3.386,47

PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 4						
---	--	--	--	--	--	--

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL AÑO 2024.

Nómina	Sueldo	13º Sueldo	14º Sueldo	Fondo de Reserva	Aporte Patronal 12,15%	Total
Administrador	\$1.389,15	\$115,76	\$40,83	\$115,76	\$168,78	\$1.830,29
Cajera	\$578,81	\$48,23	\$40,83	\$48,23	\$70,33	\$786,44
Vendedora 1	\$694,58	\$57,88	\$40,83	\$57,88	\$84,39	\$935,56
Total mensual	\$2.662,54	\$221,88	\$122,50	\$221,88	\$323,50	\$3.552,29

PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 5						
Nómina	Sueldo	13º Sueldo	14º Sueldo	Fondo de Reserva	Aporte Patronal 12,15%	Total
Administrador	\$1.458,61	\$121,55	\$41,67	\$121,55	\$177,22	\$1.920,60
Cajera	\$607,75	\$50,65	\$41,67	\$50,65	\$73,84	\$824,55
Vendedora 1	\$729,30	\$60,78	\$41,67	\$60,78	\$88,61	\$981,13
Total mensual	\$2.795,66	\$232,97	\$125,00	\$232,97	\$339,67	\$3.726,28

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL AÑO 2024.

Anexo C – Desglose del comportamiento de la demanda esperada año 1 al 5.

COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA: AÑO 1 (cantidad de productos/servicios que se esperan vender cada mes)

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 1
CALZADO DE TACO MARCAS BRASILEIRA	33	36	38	40	42	44	46	48	50	53	56	59	545
SANDALIAS PARA DAMA MARCAS BRASILEIRA	29	32	34	36	38	40	42	44	46	48	50	53	492
CALZADO DE NIÑA MARCAS BRASILEIRAS	24	26	27	28	29	30	32	34	36	38	40	42	386
CALZADO DE NIÑO MARCAS BRASILEIRAS	22	24	25	26	27	28	29	30	32	34	36	38	351
CALZADO DEPORTIVO MARCAS ELITES	35	39	41	43	45	47	49	51	54	57	60	63	584
CAMISETAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	21	23	24	25	26	27	28	29	30	32	34	36	335
BLUSAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	24	26	27	28	29	30	32	34	36	38	40	42	386
GORRAS MARCAS ELITE	16	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	269
PANTALOTENAS MARCAS ELITE	18	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	293
SHORTS JEAN PARA DAMA	16	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	269
JEANS PARA DAMAS	35	39	41	43	45	47	49	51	54	57	60	63	584
JEANS PARA CABALLEROS	29	32	34	36	38	40	42	44	46	48	50	53	492
BLUSAS PARA DAMAS	33	36	38	40	42	44	46	48	50	53	56	59	545
VESTIDOS	11	12	13	14	15	17	19	21	23	25	28	31	229
TOTAL	346	381	401	421	441	462	485	508	534	563	593	625	5.760

**COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA:
AÑO 2**

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 2
CALZADO DE TACO MARCAS BRASILEIRA	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	786

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL AÑO 2024.

SANDALIAS PARA DAMA MARCAS BRASILERA	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	714
CALZADO DE NIÑA MARCAS BRASILERAS	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	582
CALZADO DE NIÑO MARCAS BRASILERAS	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	534
CALZADO DEPORTIVO MARCAS ELITES	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	834
CAMISETAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	510
BLUSAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	582
GORRAS MARCAS ELITE	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	336
PANTALOTENAS MARCAS ELITE	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360
SHORTS JEAN PARA DAMA	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	336
JEANS PARA DAMAS	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	834
JEANS PARA CABALLEROS	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	714
BLUSAS PARA DAMAS	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	786
VESTIDOS	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	372
TOTAL	635	645	655	665	675	685	695	705	715	725	735	745	8.280

**COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA:
AÑO 3**

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 3
CALZADO DE TACO MARCAS BRASILERA	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	930
SANDALIAS PARA DAMA MARCAS BRASILERA	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	858
CALZADO DE NIÑA MARCAS BRASILERAS	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	726
CALZADO DE NIÑO MARCAS BRASILERAS	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	678
CALZADO DEPORTIVO MARCAS ELITES	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	978
CAMISETAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	654
BLUSAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	726

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL AÑO 2024.

GORRAS MARCAS ELITE	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	336
PANTALOTENAS MARCAS ELITE	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360
SHORTS JEAN PARA DAMA	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	336
JEANS PARA DAMAS	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	87	978
JEANS PARA CABALLEROS	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	77	858
BLUSAS PARA DAMAS	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	83	930
VESTIDOS	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	372
TOTAL	755	765	775	785	795	805	815	825	835	845	855	865	865	9.720

**COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA:
AÑO 4**

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 4
CALZADO DE TACO MARCAS BRASILERA	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	1.074
SANDALIAS PARA DAMA MARCAS BRASILERA	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	1.002
CALZADO DE NIÑA MARCAS BRASILERAS	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	870
CALZADO DE NIÑO MARCAS BRASILERAS	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	822
CALZADO DEPORTIVO MARCAS ELITES	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	1.122
CAMISETAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	798
BLUSAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	870
GORRAS MARCAS ELITE	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	336
PANTALOTENAS MARCAS ELITE	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360
SHORTS JEAN PARA DAMA	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	336
JEANS PARA DAMAS	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	1.122
JEANS PARA CABALLEROS	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	1.002
BLUSAS PARA DAMAS	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	1.074

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL AÑO 2024.

VESTIDOS	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	372
TOTAL	875	885	895	905	915	925	935	945	955	965	975	985	985	11.160

**COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA:
AÑO 5**

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 5
CALZADO DE TACO MARCAS BRASILEIRA	96	97	98	99	100	102	104	106	108	110	112	114	1.246
SANDALIAS PARA DAMA MARCAS BRASILEIRA	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100	102	1.147
CALZADO DE NIÑA MARCAS BRASILERAS	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	1.014
CALZADO DE NIÑO MARCAS BRASILERAS	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	966
CALZADO DEPORTIVO MARCAS ELITES	100	102	104	106	108	110	112	114	116	118	120	122	1.332
CAMISETAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	942
BLUSAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	1.014
GORRAS MARCAS ELITE	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	336
PANTALOTENAS MARCAS ELITE	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360
SHORTS JEAN PARA DAMA	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	336
JEANS PARA DAMAS	100	102	104	106	108	110	112	114	116	118	120	122	1.332
JEANS PARA CABALLEROS	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100	102	1.147
BLUSAS PARA DAMAS	96	97	98	99	100	102	104	106	108	110	112	114	1.246
VESTIDOS	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	372
TOTAL	995	1.007	1.019	1.031	1.043	1.057	1.071	1.085	1.099	1.113	1.127	1.143	12.790

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL AÑO 2024.

Anexo D – Desglose de ventas año 1 al 5.

PRECIOS DE VENTA INDIVIDUALES					
OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CALZADO DE TACO MARCAS BRASILERA	\$34,00	\$37,40	\$41,14	\$45,25	\$49,78
SANDALIAS PARA DAMA MARCAS BRASILERA	\$16,00	\$17,60	\$19,36	\$21,30	\$23,43
CALZADO DE NIÑA MARCAS BRASILERAS	\$29,00	\$31,90	\$35,09	\$38,60	\$42,46
CALZADO DE NIÑO MARCAS BRASILERAS	\$31,00	\$34,10	\$37,51	\$41,26	\$45,39
CALZADO DEPORTIVO MARCAS ELITES	\$85,00	\$93,50	\$102,85	\$113,14	\$124,45
CAMISETAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	\$27,00	\$29,70	\$32,67	\$35,94	\$39,53
BLUSAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	\$25,00	\$27,50	\$30,25	\$33,28	\$36,60
GORRAS MARCAS ELITE	\$23,00	\$25,30	\$27,83	\$30,61	\$33,67
PANTALOTENAS MARCAS ELITE	\$22,00	\$24,20	\$26,62	\$29,28	\$32,21
SHORTS JEAN PARA DAMA	\$16,00	\$17,60	\$19,36	\$21,30	\$23,43
JEANS PARA DAMAS	\$25,00	\$27,50	\$30,25	\$33,28	\$36,60
JEANS PARA CABALLEROS	\$25,00	\$27,50	\$30,25	\$33,28	\$36,60
BLUSAS PARA DAMAS	\$15,00	\$16,50	\$18,15	\$19,97	\$21,96
VESTIDOS	\$18,00	\$19,80	\$21,78	\$23,96	\$26,35

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL AÑO 2024.

VENTAS PROYECTADAS: AÑO 1

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 1
CALZADO DE TACO MARCAS BRASILEIRA	\$1.122,00	\$1.224,00	\$1.292,00	\$1.360,00	\$1.428,00	\$1.496,00	\$1.564,00	\$1.632,00	\$1.700,00	\$1.802,00	\$1.904,00	\$2.006,00	\$18.530,00
SANDALIAS PARA DAMA MARCAS BRASILEIRA	\$464,00	\$512,00	\$544,00	\$576,00	\$608,00	\$640,00	\$672,00	\$704,00	\$736,00	\$768,00	\$800,00	\$848,00	\$7.872,00
CALZADO DE NIÑA MARCAS BRASILERAS	\$696,00	\$754,00	\$783,00	\$812,00	\$841,00	\$870,00	\$928,00	\$986,00	\$1.044,00	\$1.102,00	\$1.160,00	\$1.218,00	\$11.194,00
CALZADO DE NIÑO MARCAS BRASILERAS	\$682,00	\$744,00	\$775,00	\$806,00	\$837,00	\$868,00	\$899,00	\$930,00	\$992,00	\$1.054,00	\$1.116,00	\$1.178,00	\$10.881,00
CALZADO DEPORTIVO MARCAS ELITES	\$2.975,00	\$3.315,00	\$3.485,00	\$3.655,00	\$3.825,00	\$3.995,00	\$4.165,00	\$4.335,00	\$4.590,00	\$4.845,00	\$5.100,00	\$5.355,00	\$49.640,00
CAMISETAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	\$567,00	\$621,00	\$648,00	\$675,00	\$702,00	\$729,00	\$756,00	\$783,00	\$810,00	\$864,00	\$918,00	\$972,00	\$9.045,00
BLUSAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	\$600,00	\$650,00	\$675,00	\$700,00	\$725,00	\$750,00	\$800,00	\$850,00	\$900,00	\$950,00	\$1.000,00	\$1.050,00	\$9.650,00
GORRAS MARCAS ELITE	\$368,00	\$414,00	\$437,00	\$460,00	\$483,00	\$506,00	\$529,00	\$552,00	\$575,00	\$598,00	\$621,00	\$644,00	\$6.187,00
PANTALOTENAS MARCAS ELITE	\$396,00	\$440,00	\$462,00	\$484,00	\$506,00	\$528,00	\$550,00	\$572,00	\$594,00	\$616,00	\$638,00	\$660,00	\$6.446,00
SHORTS JEAN PARA DAMA	\$256,00	\$288,00	\$304,00	\$320,00	\$336,00	\$352,00	\$368,00	\$384,00	\$400,00	\$416,00	\$432,00	\$448,00	\$4.304,00
JEANS PARA DAMAS	\$875,00	\$975,00	\$1.025,00	\$1.075,00	\$1.125,00	\$1.175,00	\$1.225,00	\$1.275,00	\$1.350,00	\$1.425,00	\$1.500,00	\$1.575,00	\$14.600,00
JEANS PARA CABALLEROS	\$725,00	\$800,00	\$850,00	\$900,00	\$950,00	\$1.000,00	\$1.050,00	\$1.100,00	\$1.150,00	\$1.200,00	\$1.250,00	\$1.325,00	\$12.300,00
BLUSAS PARA DAMAS	\$495,00	\$540,00	\$570,00	\$600,00	\$630,00	\$660,00	\$690,00	\$720,00	\$750,00	\$795,00	\$840,00	\$885,00	\$8.175,00
VESTIDOS	\$198,00	\$216,00	\$234,00	\$252,00	\$270,00	\$306,00	\$342,00	\$378,00	\$414,00	\$450,00	\$504,00	\$558,00	\$4.122,00
TOTAL	\$10.419,00	\$11.493,00	\$12.084,00	\$12.675,00	\$13.266,00	\$13.875,00	\$14.538,00	\$15.201,00	\$16.005,00	\$16.885,00	\$17.783,00	\$18.722,00	\$172.946,00

VENTAS PROYECTADAS: AÑO 2

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 2
CALZADO DE TACO MARCAS BRASILEIRA	\$2.244,00	\$2.281,40	\$2.318,80	\$2.356,20	\$2.393,60	\$2.431,00	\$2.468,40	\$2.505,80	\$2.543,20	\$2.580,60	\$2.618,00	\$2.655,40	\$29.396,40
SANDALIAS PARA DAMA MARCAS BRASILEIRA	\$950,40	\$968,00	\$985,60	\$1.003,20	\$1.020,80	\$1.038,40	\$1.056,00	\$1.073,60	\$1.091,20	\$1.108,80	\$1.126,40	\$1.144,00	\$12.566,40
CALZADO DE NIÑA MARCAS BRASILERAS	\$1.371,70	\$1.403,60	\$1.435,50	\$1.467,40	\$1.499,30	\$1.531,20	\$1.563,10	\$1.595,00	\$1.626,90	\$1.658,80	\$1.690,70	\$1.722,60	\$18.565,80
CALZADO DE NIÑO MARCAS BRASILERAS	\$1.329,90	\$1.364,00	\$1.398,10	\$1.432,20	\$1.466,30	\$1.500,40	\$1.534,50	\$1.568,60	\$1.602,70	\$1.636,80	\$1.670,90	\$1.705,00	\$18.209,40
CALZADO DEPORTIVO MARCAS ELITES	\$5.984,00	\$6.077,50	\$6.171,00	\$6.264,50	\$6.358,00	\$6.451,50	\$6.545,00	\$6.638,50	\$6.732,00	\$6.825,50	\$6.919,00	\$7.012,50	\$77.979,00
CAMISETAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	\$1.098,90	\$1.128,60	\$1.158,30	\$1.188,00	\$1.217,70	\$1.247,40	\$1.277,10	\$1.306,80	\$1.336,50	\$1.366,20	\$1.395,90	\$1.425,60	\$15.147,00

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL AÑO 2024.

BLUSAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	\$1.182,50	\$1.210,00	\$1.237,50	\$1.265,00	\$1.292,50	\$1.320,00	\$1.347,50	\$1.375,00	\$1.402,50	\$1.430,00	\$1.457,50	\$1.485,00	\$16.005,00
GORRAS MARCAS ELITE	\$708,40	\$708,40	\$708,40	\$708,40	\$708,40	\$708,40	\$708,40	\$708,40	\$708,40	\$708,40	\$708,40	\$708,40	\$8.500,80
PANTALOTENAS MARCAS ELITE	\$726,00	\$726,00	\$726,00	\$726,00	\$726,00	\$726,00	\$726,00	\$726,00	\$726,00	\$726,00	\$726,00	\$726,00	\$8.712,00
SHORTS JEAN PARA DAMA	\$492,80	\$492,80	\$492,80	\$492,80	\$492,80	\$492,80	\$492,80	\$492,80	\$492,80	\$492,80	\$492,80	\$492,80	\$5.913,60
JEANS PARA DAMAS	\$1.760,00	\$1.787,50	\$1.815,00	\$1.842,50	\$1.870,00	\$1.897,50	\$1.925,00	\$1.952,50	\$1.980,00	\$2.007,50	\$2.035,00	\$2.062,50	\$22.935,00
JEANS PARA CABALLEROS	\$1.485,00	\$1.512,50	\$1.540,00	\$1.567,50	\$1.595,00	\$1.622,50	\$1.650,00	\$1.677,50	\$1.705,00	\$1.732,50	\$1.760,00	\$1.787,50	\$19.635,00
BLUSAS PARA DAMAS	\$990,00	\$1.006,50	\$1.023,00	\$1.039,50	\$1.056,00	\$1.072,50	\$1.089,00	\$1.105,50	\$1.122,00	\$1.138,50	\$1.155,00	\$1.171,50	\$12.969,00
VESTIDOS	\$613,80	\$613,80	\$613,80	\$613,80	\$613,80	\$613,80	\$613,80	\$613,80	\$613,80	\$613,80	\$613,80	\$613,80	\$7.365,60
TOTAL	\$20.937,40	\$21.280,60	\$21.623,80	\$21.967,00	\$22.310,20	\$22.653,40	\$22.996,60	\$23.339,80	\$23.683,00	\$24.026,20	\$24.369,40	\$24.712,60	\$273.900,00

VENTAS PROYECTADAS: AÑO 3

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 3
CALZADO DE TACO MARCAS BRASILERA	\$2.962,08	\$3.003,22	\$3.044,36	\$3.085,50	\$3.126,64	\$3.167,78	\$3.208,92	\$3.250,06	\$3.291,20	\$3.332,34	\$3.373,48	\$3.414,62	\$38.260,20
SANDALIAS PARA DAMA MARCAS BRASILERA	\$1.277,76	\$1.297,12	\$1.316,48	\$1.335,84	\$1.355,20	\$1.374,56	\$1.393,92	\$1.413,28	\$1.432,64	\$1.452,00	\$1.471,36	\$1.490,72	\$16.610,88
CALZADO DE NIÑA MARCAS BRASILERAS	\$1.929,95	\$1.965,04	\$2.000,13	\$2.035,22	\$2.070,31	\$2.105,40	\$2.140,49	\$2.175,58	\$2.210,67	\$2.245,76	\$2.280,85	\$2.315,94	\$25.475,34
CALZADO DE NIÑO MARCAS BRASILERAS	\$1.913,01	\$1.950,52	\$1.988,03	\$2.025,54	\$2.063,05	\$2.100,56	\$2.138,07	\$2.175,58	\$2.213,09	\$2.250,60	\$2.288,11	\$2.325,62	\$25.431,78
CALZADO DEPORTIVO MARCAS ELITES	\$7.816,60	\$7.919,45	\$8.022,30	\$8.125,15	\$8.228,00	\$8.330,85	\$8.433,70	\$8.536,55	\$8.639,40	\$8.742,25	\$8.845,10	\$8.947,95	\$100.587,30
CAMISETAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	\$1.600,83	\$1.633,50	\$1.666,17	\$1.698,84	\$1.731,51	\$1.764,18	\$1.796,85	\$1.829,52	\$1.862,19	\$1.894,86	\$1.927,53	\$1.960,20	\$21.366,18
BLUSAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	\$1.663,75	\$1.694,00	\$1.724,25	\$1.754,50	\$1.784,75	\$1.815,00	\$1.845,25	\$1.875,50	\$1.905,75	\$1.936,00	\$1.966,25	\$1.996,50	\$21.961,50
GORRAS MARCAS ELITE	\$779,24	\$779,24	\$779,24	\$779,24	\$779,24	\$779,24	\$779,24	\$779,24	\$779,24	\$779,24	\$779,24	\$779,24	\$9.350,88
PANTALOTENAS MARCAS ELITE	\$798,60	\$798,60	\$798,60	\$798,60	\$798,60	\$798,60	\$798,60	\$798,60	\$798,60	\$798,60	\$798,60	\$798,60	\$9.583,20
SHORTS JEAN PARA DAMA	\$542,08	\$542,08	\$542,08	\$542,08	\$542,08	\$542,08	\$542,08	\$542,08	\$542,08	\$542,08	\$542,08	\$542,08	\$6.504,96
JEANS PARA DAMAS	\$2.299,00	\$2.329,25	\$2.359,50	\$2.389,75	\$2.420,00	\$2.450,25	\$2.480,50	\$2.510,75	\$2.541,00	\$2.571,25	\$2.601,50	\$2.631,75	\$29.584,50
JEANS PARA CABALLEROS	\$1.996,50	\$2.026,75	\$2.057,00	\$2.087,25	\$2.117,50	\$2.147,75	\$2.178,00	\$2.208,25	\$2.238,50	\$2.268,75	\$2.299,00	\$2.329,25	\$25.954,50
BLUSAS PARA DAMAS	\$1.306,80	\$1.324,95	\$1.343,10	\$1.361,25	\$1.379,40	\$1.397,55	\$1.415,70	\$1.433,85	\$1.452,00	\$1.470,15	\$1.488,30	\$1.506,45	\$16.879,50
VESTIDOS	\$675,18	\$675,18	\$675,18	\$675,18	\$675,18	\$675,18	\$675,18	\$675,18	\$675,18	\$675,18	\$675,18	\$675,18	\$8.102,16

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL AÑO 2024.

TOTAL	\$27.561,38	\$27.938,90	\$28.316,42	\$28.693,94	\$29.071,46	\$29.448,98	\$29.826,50	\$30.204,02	\$30.581,54	\$30.959,06	\$31.336,58	\$31.714,10	\$355.652,88
--------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	--------------

VENTAS PROYECTADAS: AÑO 4

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 4
CALZADO DE TACO MARCAS BRASILEIRA	\$3.801,34	\$3.846,59	\$3.891,84	\$3.937,10	\$3.982,35	\$4.027,61	\$4.072,86	\$4.118,11	\$4.163,37	\$4.208,62	\$4.253,88	\$4.299,13	\$48.602,80
SANDALIAS PARA DAMA MARCAS BRASILEIRA	\$1.661,09	\$1.682,38	\$1.703,68	\$1.724,98	\$1.746,27	\$1.767,57	\$1.788,86	\$1.810,16	\$1.831,46	\$1.852,75	\$1.874,05	\$1.895,34	\$21.338,59
CALZADO DE NIÑA MARCAS BRASILERAS	\$2.586,13	\$2.624,73	\$2.663,33	\$2.701,93	\$2.740,53	\$2.779,13	\$2.817,73	\$2.856,33	\$2.894,93	\$2.933,52	\$2.972,12	\$3.010,72	\$33.581,13
CALZADO DE NIÑO MARCAS BRASILERAS	\$2.599,44	\$2.640,70	\$2.681,97	\$2.723,23	\$2.764,49	\$2.805,75	\$2.847,01	\$2.888,27	\$2.929,53	\$2.970,79	\$3.012,05	\$3.053,31	\$33.916,54
CALZADO DEPORTIVO MARCAS ELITES	\$9.955,88	\$10.069,02	\$10.182,15	\$10.295,29	\$10.408,42	\$10.521,56	\$10.634,69	\$10.747,83	\$10.860,96	\$10.974,10	\$11.087,23	\$11.200,37	\$126.937,47
CAMISETAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	\$2.192,16	\$2.228,09	\$2.264,03	\$2.299,97	\$2.335,91	\$2.371,84	\$2.407,78	\$2.443,72	\$2.479,65	\$2.515,59	\$2.551,53	\$2.587,46	\$28.677,73
BLUSAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	\$2.229,43	\$2.262,70	\$2.295,98	\$2.329,25	\$2.362,53	\$2.395,80	\$2.429,08	\$2.462,35	\$2.495,63	\$2.528,90	\$2.562,18	\$2.595,45	\$28.949,25
GORRAS MARCAS ELITE	\$857,16	\$857,16	\$857,16	\$857,16	\$857,16	\$857,16	\$857,16	\$857,16	\$857,16	\$857,16	\$857,16	\$857,16	\$10.285,97
PANTALOTENAS MARCAS ELITE	\$878,46	\$878,46	\$878,46	\$878,46	\$878,46	\$878,46	\$878,46	\$878,46	\$878,46	\$878,46	\$878,46	\$878,46	\$10.541,52
SHORTS JEAN PARA DAMA	\$596,29	\$596,29	\$596,29	\$596,29	\$596,29	\$596,29	\$596,29	\$596,29	\$596,29	\$596,29	\$596,29	\$596,29	\$7.155,46
JEANS PARA DAMAS	\$2.928,20	\$2.961,48	\$2.994,75	\$3.028,03	\$3.061,30	\$3.094,58	\$3.127,85	\$3.161,13	\$3.194,40	\$3.227,68	\$3.260,95	\$3.294,23	\$37.334,55
JEANS PARA CABALLEROS	\$2.595,45	\$2.628,73	\$2.662,00	\$2.695,28	\$2.728,55	\$2.761,83	\$2.795,10	\$2.828,38	\$2.861,65	\$2.894,93	\$2.928,20	\$2.961,48	\$33.341,55
BLUSAS PARA DAMAS	\$1.677,06	\$1.697,03	\$1.716,99	\$1.736,96	\$1.756,92	\$1.776,89	\$1.796,85	\$1.816,82	\$1.836,78	\$1.856,75	\$1.876,71	\$1.896,68	\$21.442,41
VESTIDOS	\$742,70	\$742,70	\$742,70	\$742,70	\$742,70	\$742,70	\$742,70	\$742,70	\$742,70	\$742,70	\$742,70	\$742,70	\$8.912,38
TOTAL	\$35.300,78	\$35.716,05	\$36.131,33	\$36.546,60	\$36.961,87	\$37.377,14	\$37.792,41	\$38.207,69	\$38.622,96	\$39.038,23	\$39.453,50	\$39.868,77	\$451.017,34

VENTAS PROYECTADAS: AÑO 5

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 5
CALZADO DE TACO MARCAS BRASILEIRA	\$4.778,82	\$4.828,60	\$4.878,38	\$4.928,16	\$4.977,94	\$5.027,72	\$5.077,50	\$5.127,28	\$5.177,06	\$5.226,84	\$5.276,62	\$5.326,40	\$62.025,13
SANDALIAS PARA DAMA MARCAS BRASILEIRA	\$2.108,30	\$2.131,73	\$2.155,16	\$2.178,58	\$2.202,01	\$2.225,43	\$2.248,86	\$2.272,28	\$2.295,71	\$2.319,13	\$2.342,56	\$2.389,41	\$26.869,16
CALZADO DE NIÑA MARCAS BRASILERAS	\$3.354,25	\$3.396,71	\$3.439,17	\$3.481,63	\$3.524,09	\$3.566,55	\$3.609,01	\$3.651,47	\$3.693,92	\$3.736,38	\$3.778,84	\$3.821,30	\$43.053,32
CALZADO DE NIÑO MARCAS BRASILERAS	\$3.404,03	\$3.449,42	\$3.494,81	\$3.540,19	\$3.585,58	\$3.630,97	\$3.676,36	\$3.721,74	\$3.767,13	\$3.812,52	\$3.857,90	\$3.903,29	\$43.843,94

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL AÑO 2024.

CALZADO DEPORTIVO MARCAS ELITES	\$12.444,85	\$12.693,75	\$12.942,64	\$13.191,54	\$13.440,44	\$13.689,34	\$13.938,23	\$14.187,13	\$14.436,03	\$14.684,92	\$14.933,82	\$15.182,72	\$165.765,40
CAMISETAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	\$2.885,74	\$2.925,27	\$2.964,80	\$3.004,33	\$3.043,86	\$3.083,39	\$3.122,93	\$3.162,46	\$3.201,99	\$3.241,52	\$3.281,05	\$3.320,58	\$37.237,92
BLUSAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	\$2.891,60	\$2.928,20	\$2.964,80	\$3.001,41	\$3.038,01	\$3.074,61	\$3.111,21	\$3.147,82	\$3.184,42	\$3.221,02	\$3.257,62	\$3.294,23	\$37.114,94
GORRAS MARCAS ELITE	\$942,88	\$942,88	\$942,88	\$942,88	\$942,88	\$942,88	\$942,88	\$942,88	\$942,88	\$942,88	\$942,88	\$942,88	\$11.314,56
PANTALOTENAS MARCAS ELITE	\$966,31	\$966,31	\$966,31	\$966,31	\$966,31	\$966,31	\$966,31	\$966,31	\$966,31	\$966,31	\$966,31	\$966,31	\$11.595,67
SHORTS JEAN PARA DAMA	\$655,92	\$655,92	\$655,92	\$655,92	\$655,92	\$655,92	\$655,92	\$655,92	\$655,92	\$655,92	\$655,92	\$655,92	\$7.871,00
JEANS PARA DAMAS	\$3.660,25	\$3.733,46	\$3.806,66	\$3.879,87	\$3.953,07	\$4.026,28	\$4.099,48	\$4.172,69	\$4.245,89	\$4.319,10	\$4.392,30	\$4.465,51	\$48.754,53
JEANS PARA CABALLEROS	\$3.294,23	\$3.330,83	\$3.367,43	\$3.404,03	\$3.440,64	\$3.477,24	\$3.513,84	\$3.550,44	\$3.587,05	\$3.623,65	\$3.660,25	\$3.733,46	\$41.983,07
BLUSAS PARA DAMAS	\$2.108,30	\$2.130,27	\$2.152,23	\$2.174,19	\$2.196,15	\$2.240,07	\$2.284,00	\$2.327,92	\$2.371,84	\$2.415,77	\$2.459,69	\$2.503,61	\$27.364,03
VESTIDOS	\$816,97	\$816,97	\$816,97	\$816,97	\$816,97	\$816,97	\$816,97	\$816,97	\$816,97	\$816,97	\$816,97	\$816,97	\$9.803,61
TOTAL	\$44.312,45	\$44.930,30	\$45.548,15	\$46.166,00	\$46.783,85	\$47.473,44	\$48.163,03	\$48.852,62	\$49.542,22	\$50.231,81	\$50.921,40	\$51.671,02	\$574.596,29

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL AÑO 2024.

Anexo E – Desglose de costos año 1 al 5.

COSTOS PROYECTADOS: AÑO 1

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO
CALZADO DE TACO MARCAS BRASILERA	\$785,40	\$856,80	\$904,40	\$952,00	\$999,60	\$1.047,20	\$1.094,80	\$1.142,40
SANDALIAS PARA DAMA MARCAS BRASILERA	\$324,80	\$358,40	\$380,80	\$403,20	\$425,60	\$448,00	\$470,40	\$492,80
CALZADO DE NIÑA MARCAS BRASILERAS	\$487,20	\$527,80	\$548,10	\$568,40	\$588,70	\$609,00	\$649,60	\$690,20
CALZADO DE NIÑO MARCAS BRASILERAS	\$477,40	\$520,80	\$542,50	\$564,20	\$585,90	\$607,60	\$629,30	\$651,00
CALZADO DEPORTIVO MARCAS ELITES	\$2.082,50	\$2.320,50	\$2.439,50	\$2.558,50	\$2.677,50	\$2.796,50	\$2.915,50	\$3.034,50
CAMISETAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	\$396,90	\$434,70	\$453,60	\$472,50	\$491,40	\$510,30	\$529,20	\$548,10
BLUSAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	\$420,00	\$455,00	\$472,50	\$490,00	\$507,50	\$525,00	\$560,00	\$595,00
GORRAS MARCAS ELITE	\$257,60	\$289,80	\$305,90	\$322,00	\$338,10	\$354,20	\$370,30	\$386,40
PANTALOTENAS MARCAS ELITE	\$277,20	\$308,00	\$323,40	\$338,80	\$354,20	\$369,60	\$385,00	\$400,40
SHORTS JEAN PARA DAMA	\$179,20	\$201,60	\$212,80	\$224,00	\$235,20	\$246,40	\$257,60	\$268,80
JEANS PARA DAMAS	\$612,50	\$682,50	\$717,50	\$752,50	\$787,50	\$822,50	\$857,50	\$892,50
JEANS PARA CABALLEROS	\$507,50	\$560,00	\$595,00	\$630,00	\$665,00	\$700,00	\$735,00	\$770,00
BLUSAS PARA DAMAS	\$346,50	\$378,00	\$399,00	\$420,00	\$441,00	\$462,00	\$483,00	\$504,00
VESTIDOS	\$138,60	\$151,20	\$163,80	\$176,40	\$189,00	\$214,20	\$239,40	\$264,60
TOTAL	\$7.293,30	\$8.045,10	\$8.458,80	\$8.872,50	\$9.286,20	\$9.712,50	\$10.176,60	\$10.640,70

COSTOS PROYECTADOS: AÑO 2

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO
CALZADO DE TACO MARCAS BRASILERA	\$1.570,80	\$1.596,98	\$1.623,16	\$1.649,34	\$1.675,52	\$1.701,70	\$1.727,88	\$1.754,06

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL AÑO 2024.

SANDALIAS PARA DAMA MARCAS BRASILERA	\$665,28	\$677,60	\$689,92	\$702,24	\$714,56	\$726,88	\$739,20	\$751,52
CALZADO DE NIÑA MARCAS BRASILERAS	\$960,19	\$982,52	\$1.004,85	\$1.027,18	\$1.049,51	\$1.071,84	\$1.094,17	\$1.116,50
CALZADO DE NIÑO MARCAS BRASILERAS	\$930,93	\$954,80	\$978,67	\$1.002,54	\$1.026,41	\$1.050,28	\$1.074,15	\$1.098,02
CALZADO DEPORTIVO MARCAS ELITES	\$4.188,80	\$4.254,25	\$4.319,70	\$4.385,15	\$4.450,60	\$4.516,05	\$4.581,50	\$4.646,95
CAMISETAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	\$769,23	\$790,02	\$810,81	\$831,60	\$852,39	\$873,18	\$893,97	\$914,76
BLUSAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	\$827,75	\$847,00	\$866,25	\$885,50	\$904,75	\$924,00	\$943,25	\$962,50
GORRAS MARCAS ELITE	\$495,88	\$495,88	\$495,88	\$495,88	\$495,88	\$495,88	\$495,88	\$495,88
PANTALOTENAS MARCAS ELITE	\$508,20	\$508,20	\$508,20	\$508,20	\$508,20	\$508,20	\$508,20	\$508,20
SHORTS JEAN PARA DAMA	\$344,96	\$344,96	\$344,96	\$344,96	\$344,96	\$344,96	\$344,96	\$344,96
JEANS PARA DAMAS	\$1.232,00	\$1.251,25	\$1.270,50	\$1.289,75	\$1.309,00	\$1.328,25	\$1.347,50	\$1.366,75
JEANS PARA CABALLEROS	\$1.039,50	\$1.058,75	\$1.078,00	\$1.097,25	\$1.116,50	\$1.135,75	\$1.155,00	\$1.174,25
BLUSAS PARA DAMAS	\$693,00	\$704,55	\$716,10	\$727,65	\$739,20	\$750,75	\$762,30	\$773,85
VESTIDOS	\$429,66	\$429,66	\$429,66	\$429,66	\$429,66	\$429,66	\$429,66	\$429,66
TOTAL	\$14.656,18	\$14.896,42	\$15.136,66	\$15.376,90	\$15.617,14	\$15.857,38	\$16.097,62	\$16.337,86

COSTOS PROYECTADOS: AÑO 3

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO
CALZADO DE TACO MARCAS BRASILERA	\$2.073,46	\$2.102,25	\$2.131,05	\$2.159,85	\$2.188,65	\$2.217,45	\$2.246,24	\$2.275,04
SANDALIAS PARA DAMA MARCAS BRASILERA	\$894,43	\$907,98	\$921,54	\$935,09	\$948,64	\$962,19	\$975,74	\$989,30
CALZADO DE NIÑA MARCAS BRASILERAS	\$1.350,97	\$1.375,53	\$1.400,09	\$1.424,65	\$1.449,22	\$1.473,78	\$1.498,34	\$1.522,91
CALZADO DE NIÑO MARCAS BRASILERAS	\$1.339,11	\$1.365,36	\$1.391,62	\$1.417,88	\$1.444,14	\$1.470,39	\$1.496,65	\$1.522,91
CALZADO DEPORTIVO MARCAS ELITES	\$5.471,62	\$5.543,62	\$5.615,61	\$5.687,61	\$5.759,60	\$5.831,60	\$5.903,59	\$5.975,59
CAMISETAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	\$1.120,58	\$1.143,45	\$1.166,32	\$1.189,19	\$1.212,06	\$1.234,93	\$1.257,80	\$1.280,66
BLUSAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	\$1.164,63	\$1.185,80	\$1.206,98	\$1.228,15	\$1.249,33	\$1.270,50	\$1.291,68	\$1.312,85

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL AÑO 2024.

GORRAS MARCAS ELITE	\$545,47	\$545,47	\$545,47	\$545,47	\$545,47	\$545,47	\$545,47	\$545,47
PANTALOTENAS MARCAS ELITE	\$559,02	\$559,02	\$559,02	\$559,02	\$559,02	\$559,02	\$559,02	\$559,02
SHORTS JEAN PARA DAMA	\$379,46	\$379,46	\$379,46	\$379,46	\$379,46	\$379,46	\$379,46	\$379,46
JEANS PARA DAMAS	\$1.609,30	\$1.630,48	\$1.651,65	\$1.672,83	\$1.694,00	\$1.715,18	\$1.736,35	\$1.757,53
JEANS PARA CABALLEROS	\$1.397,55	\$1.418,73	\$1.439,90	\$1.461,08	\$1.482,25	\$1.503,43	\$1.524,60	\$1.545,78
BLUSAS PARA DAMAS	\$914,76	\$927,47	\$940,17	\$952,88	\$965,58	\$978,29	\$990,99	\$1.003,70
VESTIDOS	\$472,63	\$472,63	\$472,63	\$472,63	\$472,63	\$472,63	\$472,63	\$472,63
TOTAL	\$19.292,97	\$19.557,23	\$19.821,49	\$20.085,76	\$20.350,02	\$20.614,29	\$20.878,55	\$21.142,81

COSTOS PROYECTADOS: AÑO 4

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO
CALZADO DE TACO MARCAS BRASILERA	\$2.660,94	\$2.692,61	\$2.724,29	\$2.755,97	\$2.787,65	\$2.819,32	\$2.851,00	\$2.882,68
SANDALIAS PARA DAMA MARCAS BRASILERA	\$1.162,76	\$1.177,67	\$1.192,58	\$1.207,48	\$1.222,39	\$1.237,30	\$1.252,20	\$1.267,11
CALZADO DE NIÑA MARCAS BRASILERAS	\$1.810,29	\$1.837,31	\$1.864,33	\$1.891,35	\$1.918,37	\$1.945,39	\$1.972,41	\$1.999,43
CALZADO DE NIÑO MARCAS BRASILERAS	\$1.819,61	\$1.848,49	\$1.877,38	\$1.906,26	\$1.935,14	\$1.964,02	\$1.992,91	\$2.021,79
CALZADO DEPORTIVO MARCAS ELITES	\$6.969,12	\$7.048,31	\$7.127,51	\$7.206,70	\$7.285,89	\$7.365,09	\$7.444,28	\$7.523,48
CAMISETAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	\$1.534,51	\$1.559,67	\$1.584,82	\$1.609,98	\$1.635,13	\$1.660,29	\$1.685,45	\$1.710,60
BLUSAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	\$1.560,60	\$1.583,89	\$1.607,18	\$1.630,48	\$1.653,77	\$1.677,06	\$1.700,35	\$1.723,65
GORRAS MARCAS ELITE	\$600,01	\$600,01	\$600,01	\$600,01	\$600,01	\$600,01	\$600,01	\$600,01
PANTALOTENAS MARCAS ELITE	\$614,92	\$614,92	\$614,92	\$614,92	\$614,92	\$614,92	\$614,92	\$614,92
SHORTS JEAN PARA DAMA	\$417,40	\$417,40	\$417,40	\$417,40	\$417,40	\$417,40	\$417,40	\$417,40
JEANS PARA DAMAS	\$2.049,74	\$2.073,03	\$2.096,33	\$2.119,62	\$2.142,91	\$2.166,20	\$2.189,50	\$2.212,79
JEANS PARA CABALLEROS	\$1.816,82	\$1.840,11	\$1.863,40	\$1.886,69	\$1.909,99	\$1.933,28	\$1.956,57	\$1.979,86
BLUSAS PARA DAMAS	\$1.173,94	\$1.187,92	\$1.201,89	\$1.215,87	\$1.229,84	\$1.243,82	\$1.257,80	\$1.271,77
VESTIDOS	\$519,89	\$519,89	\$519,89	\$519,89	\$519,89	\$519,89	\$519,89	\$519,89

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL AÑO 2024.

TOTAL	\$24.710,55	\$25.001,24	\$25.291,93	\$25.582,62	\$25.873,31	\$26.164,00	\$26.454,69	\$26.745,38
--------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

COSTOS PROYECTADOS: AÑO 5

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO
CALZADO DE TACO MARCAS BRASILERA	\$3.345,18	\$3.380,02	\$3.414,87	\$3.449,71	\$3.484,56	\$3.554,25	\$3.623,94	\$3.693,63
SANDALIAS PARA DAMA MARCAS BRASILERA	\$1.475,81	\$1.492,21	\$1.508,61	\$1.525,01	\$1.541,40	\$1.557,80	\$1.574,20	\$1.590,60
CALZADO DE NIÑA MARCAS BRASILERAS	\$2.347,98	\$2.377,70	\$2.407,42	\$2.437,14	\$2.466,86	\$2.496,58	\$2.526,30	\$2.556,03
CALZADO DE NIÑO MARCAS BRASILERAS	\$2.382,82	\$2.414,59	\$2.446,36	\$2.478,14	\$2.509,91	\$2.541,68	\$2.573,45	\$2.605,22
CALZADO DEPORTIVO MARCAS ELITES	\$8.711,40	\$8.885,62	\$9.059,85	\$9.234,08	\$9.408,31	\$9.582,53	\$9.756,76	\$9.930,99
CAMISETAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	\$2.020,02	\$2.047,69	\$2.075,36	\$2.103,03	\$2.130,70	\$2.158,38	\$2.186,05	\$2.213,72
BLUSAS DEPORTIVAS MARCAS ELITES	\$2.024,12	\$2.049,74	\$2.075,36	\$2.100,98	\$2.126,61	\$2.152,23	\$2.177,85	\$2.203,47
GORRAS MARCAS ELITE	\$660,02	\$660,02	\$660,02	\$660,02	\$660,02	\$660,02	\$660,02	\$660,02
PANTALOTENAS MARCAS ELITE	\$676,41	\$676,41	\$676,41	\$676,41	\$676,41	\$676,41	\$676,41	\$676,41
SHORTS JEAN PARA DAMA	\$459,14	\$459,14	\$459,14	\$459,14	\$459,14	\$459,14	\$459,14	\$459,14
JEANS PARA DAMAS	\$2.562,18	\$2.613,42	\$2.664,66	\$2.715,91	\$2.767,15	\$2.818,39	\$2.869,64	\$2.920,88
JEANS PARA CABALLEROS	\$2.305,96	\$2.331,58	\$2.357,20	\$2.382,82	\$2.408,44	\$2.434,07	\$2.459,69	\$2.485,31
BLUSAS PARA DAMAS	\$1.475,81	\$1.491,19	\$1.506,56	\$1.521,93	\$1.537,31	\$1.568,05	\$1.598,80	\$1.629,54
VESTIDOS	\$571,88	\$571,88	\$571,88	\$571,88	\$571,88	\$571,88	\$571,88	\$571,88
TOTAL	\$31.018,72	\$31.451,21	\$31.883,71	\$32.316,20	\$32.748,70	\$33.231,41	\$33.714,12	\$34.196,84

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL AÑO 2024.

Anexo F – Desglose de gastos año 1 al 5.

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 1

GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE
SUELDOS	\$2.886,12	\$2.886,12	\$2.886,12	\$2.886,12	\$2.886,12	\$2.886,12	\$2.886,12	\$2.886,12	\$2.886,12	\$2.886,12
ALQUILER	\$700,00	\$700,00	\$700,00	\$700,00	\$700,00	\$700,00	\$700,00	\$700,00	\$700,00	\$700,00
SUMINISTROS DE LIMPIEZA	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00	\$30,00
SERVICIOS BÁSICOS	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00
PUBLICIDAD	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00
CAPACITACIÓN	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00
PERMISOS FUNCIONAMIENTO	\$210,00									
PAGOS DE LICENCIAS	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00
SUMINISTROS DE OFICINA	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00
COMISIONES	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00	\$90,00
TOTAL	\$4.866,12	\$4.656,12	\$4.656,12	\$4.656,12	\$4.656,12	\$4.656,12	\$4.656,12	\$4.656,12	\$4.656,12	\$4.656,12

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 2

GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE
SUELDOS	\$3.228,42	\$3.228,42	\$3.228,42	\$3.228,42	\$3.228,42	\$3.228,42	\$3.228,42	\$3.228,42	\$3.228,42	\$3.228,42
ALQUILER	\$710,50	\$710,50	\$710,50	\$710,50	\$710,50	\$710,50	\$710,50	\$710,50	\$710,50	\$710,50
SUMINISTROS DE LIMPIEZA	\$30,45	\$30,45	\$30,45	\$30,45	\$30,45	\$30,45	\$30,45	\$30,45	\$30,45	\$30,45

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL AÑO 2024.

SERVICIOS BÁSICOS	\$304,50	\$304,50	\$304,50	\$304,50	\$304,50	\$304,50	\$304,50	\$304,50	\$304,50	\$304,50
PUBLICIDAD	\$304,50	\$304,50	\$304,50	\$304,50	\$304,50	\$304,50	\$304,50	\$304,50	\$304,50	\$304,50
CAPACITACIÓN	\$203,00	\$203,00	\$203,00	\$203,00	\$203,00	\$203,00	\$203,00	\$203,00	\$203,00	\$203,00
PERMISOS FUNCIONAMIENTO	\$213,15	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
PAGOS DE LICENCIAS	\$91,35	\$91,35	\$91,35	\$91,35	\$91,35	\$91,35	\$91,35	\$91,35	\$91,35	\$91,35
SUMINISTROS DE OFICINA	\$60,90	\$60,90	\$60,90	\$60,90	\$60,90	\$60,90	\$60,90	\$60,90	\$60,90	\$60,90
COMISIONES	\$91,35	\$91,35	\$91,35	\$91,35	\$91,35	\$91,35	\$91,35	\$91,35	\$91,35	\$91,35
TOTAL	\$5.238,12	\$5.024,97	\$5.024,97	\$5.024,97	\$5.024,97	\$5.024,97	\$5.024,97	\$5.024,97	\$5.024,97	\$5.024,97

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 3

GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE
SUELDOS	\$3.386,47	\$3.386,47	\$3.386,47	\$3.386,47	\$3.386,47	\$3.386,47	\$3.386,47	\$3.386,47	\$3.386,47	\$3.386,47
ALQUILER	\$721,16	\$721,16	\$721,16	\$721,16	\$721,16	\$721,16	\$721,16	\$721,16	\$721,16	\$721,16
SUMINISTROS DE LIMPIEZA	\$30,91	\$30,91	\$30,91	\$30,91	\$30,91	\$30,91	\$30,91	\$30,91	\$30,91	\$30,91
SERVICIOS BÁSICOS	\$309,07	\$309,07	\$309,07	\$309,07	\$309,07	\$309,07	\$309,07	\$309,07	\$309,07	\$309,07
PUBLICIDAD	\$309,07	\$309,07	\$309,07	\$309,07	\$309,07	\$309,07	\$309,07	\$309,07	\$309,07	\$309,07
CAPACITACIÓN	\$206,05	\$206,05	\$206,05	\$206,05	\$206,05	\$206,05	\$206,05	\$206,05	\$206,05	\$206,05
PERMISOS FUNCIONAMIENTO	\$216,35	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
PAGOS DE LICENCIAS	\$92,72	\$92,72	\$92,72	\$92,72	\$92,72	\$92,72	\$92,72	\$92,72	\$92,72	\$92,72
SUMINISTROS DE OFICINA	\$61,81	\$61,81	\$61,81	\$61,81	\$61,81	\$61,81	\$61,81	\$61,81	\$61,81	\$61,81
COMISIONES	\$92,72	\$92,72	\$92,72	\$92,72	\$92,72	\$92,72	\$92,72	\$92,72	\$92,72	\$92,72
TOTAL	\$5.426,31	\$5.209,97	\$5.209,97	\$5.209,97	\$5.209,97	\$5.209,97	\$5.209,97	\$5.209,97	\$5.209,97	\$5.209,97

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL AÑO 2024.

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 4

GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE
SUELDOS	\$3.552,29	\$3.552,29	\$3.552,29	\$3.552,29	\$3.552,29	\$3.552,29	\$3.552,29	\$3.552,29	\$3.552,29	\$3.552,29
ALQUILER	\$731,97	\$731,97	\$731,97	\$731,97	\$731,97	\$731,97	\$731,97	\$731,97	\$731,97	\$731,97
SUMINISTROS DE LIMPIEZA	\$31,37	\$31,37	\$31,37	\$31,37	\$31,37	\$31,37	\$31,37	\$31,37	\$31,37	\$31,37
SERVICIOS BÁSICOS	\$313,70	\$313,70	\$313,70	\$313,70	\$313,70	\$313,70	\$313,70	\$313,70	\$313,70	\$313,70
PUBLICIDAD	\$313,70	\$313,70	\$313,70	\$313,70	\$313,70	\$313,70	\$313,70	\$313,70	\$313,70	\$313,70
CAPACITACIÓN	\$209,14	\$209,14	\$209,14	\$209,14	\$209,14	\$209,14	\$209,14	\$209,14	\$209,14	\$209,14
PERMISOS FUNCIONAMIENTO	\$219,59	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
PAGOS DE LICENCIAS	\$94,11	\$94,11	\$94,11	\$94,11	\$94,11	\$94,11	\$94,11	\$94,11	\$94,11	\$94,11
SUMINISTROS DE OFICINA	\$62,74	\$62,74	\$62,74	\$62,74	\$62,74	\$62,74	\$62,74	\$62,74	\$62,74	\$62,74
COMISIONES	\$94,11	\$94,11	\$94,11	\$94,11	\$94,11	\$94,11	\$94,11	\$94,11	\$94,11	\$94,11
TOTAL	\$5.622,74	\$5.403,14	\$5.403,14	\$5.403,14	\$5.403,14	\$5.403,14	\$5.403,14	\$5.403,14	\$5.403,14	\$5.403,14

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 5

GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE
SUELDOS	\$3.726,28	\$3.726,28	\$3.726,28	\$3.726,28	\$3.726,28	\$3.726,28	\$3.726,28	\$3.726,28	\$3.726,28	\$3.726,28
ALQUILER	\$742,95	\$742,95	\$742,95	\$742,95	\$742,95	\$742,95	\$742,95	\$742,95	\$742,95	\$742,95
SUMINISTROS DE LIMPIEZA	\$31,84	\$31,84	\$31,84	\$31,84	\$31,84	\$31,84	\$31,84	\$31,84	\$31,84	\$31,84
SERVICIOS BÁSICOS	\$318,41	\$318,41	\$318,41	\$318,41	\$318,41	\$318,41	\$318,41	\$318,41	\$318,41	\$318,41
PUBLICIDAD	\$318,41	\$318,41	\$318,41	\$318,41	\$318,41	\$318,41	\$318,41	\$318,41	\$318,41	\$318,41
CAPACITACIÓN	\$212,27	\$212,27	\$212,27	\$212,27	\$212,27	\$212,27	\$212,27	\$212,27	\$212,27	\$212,27

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA COMECSA S.A. A LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, A PARTIR DEL AÑO 2024.

PERMISOS FUNCIONAMIENTO	\$222,89	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
PAGOS DE LICENCIAS	\$95,52	\$95,52	\$95,52	\$95,52	\$95,52	\$95,52	\$95,52	\$95,52	\$95,52	\$95,52
SUMINISTROS DE OFICINA	\$63,68	\$63,68	\$63,68	\$63,68	\$63,68	\$63,68	\$63,68	\$63,68	\$63,68	\$63,68
COMISIONES	\$95,52	\$95,52	\$95,52	\$95,52	\$95,52	\$95,52	\$95,52	\$95,52	\$95,52	\$95,52
TOTAL	\$5.827,78	\$5.604,90	\$5.604,90	\$5.604,90	\$5.604,90	\$5.604,90	\$5.604,90	\$5.604,90	\$5.604,90	\$5.604,90