



ESCUELA DE NEGOCIOS.



PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
DEDICADA A LA VENTA DE LIBROS INFANTILES MEDIANTE UN BOOK  
TRUCK EN QUITO, ECUADOR.



AUTOR

SERGIO PINZÓN ARIZA.

AÑO

2018



ESCUELA DE NEGOCIOS.

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA  
A LA VENTA DE LIBROS INFANTILES MEDIANTE UN BOOK TRUCK EN  
QUITO, ECUADOR.

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Ingeniería Comercial con mención en Administración  
de Empresas.

Profesor Guía.

Mg. Raúl Luna.

Autor

Sergio Pinzón Ariza.

Año

2018.

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, “Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la venta de libros infantiles mediante un Book Truck en Quito, Ecuador”, a través de reuniones periódicas con el estudiante Sergio Pinzón Ariza, en el décimo semestre, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

---

Ing. Raúl Luna, MBA.

C.I. 0400450557

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR.

“Declaro haber revisado este trabajo, “Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la venta de libros infantiles mediante un Book Truck en Quito, Ecuador”, del estudiante Sergio Pinzón Ariza, en el Décimo Semestre, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Ing. Juan Carlos Torres Núñez, MBA.

C.I. 1803369170

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE.

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”

---

Sergio Pinzón Ariza.

C.I. 1757477045

## **RESUMEN.**

El presente trabajo de titulación se desarrolla como un plan de creación de un Book Truck enfocado a la venta de libros infantiles en la ciudad de Quito, con el objetivo de promover el hábito de la lectura entre los más jóvenes. Este trabajo tiene como única finalidad comprobar la factibilidad, viabilidad y rentabilidad de la librería móvil. Para la comprobación de dichos objetivos, se realizaron diferentes análisis del micro y macro entorno, entre los cuales están, el análisis de las cinco fuerzas de Porter y un análisis PEST, los cuales obtuvieron un resultado positivo para la implementación del proyecto.

Después de realizar múltiples análisis cualitativos y cuantitativos, un segmento de mercado potencial, con sus respectivas preferencias y tendencias de compra fue identificado. Además, entrevistas a expertos de la industria, aseguraron que la idea de una librería móvil es muy buena para la ciudad de Quito. Se concluyó que el Book Truck es viable y existe una oportunidad de negocio real, ya que, se cuenta con un mercado objetivo claro y el visto bueno de expertos en el mercado.

El Book Truck se ubicará en puntos estratégicos de la ciudad como plazuelas, parques y en eventos públicos. Lugares idóneos donde familias van a pasar tiempo de calidad y donde se encuentra poca o nula oferta de libros. Además, se realizarán lecturas comunitarias, donde los niños y jóvenes van a ser el punto central de todas las actividades. También, se aplicarán diferentes estrategias de precio y producto para llegar de mejor manera al mercado objetivo.

Finalmente, el análisis financiero proyectado a cinco años mostró cifras bastante favorables ya que el margen neto de 14,62% para el quinto año e índices de rentabilidad de 1,53 para el proyecto y 1.84 para el inversionista que son bastante favorables y donde comparadas a cifras del resto de la industria, son iguales o incluso mejores en ciertos casos. Esto es una señal positiva, ya que, financieramente también es rentable, convirtiéndose en un proyecto confiable para invertir.

## **ABSTRACT.**

This degree work is developed as a plan to create a Book Truck focused on the sale of children's books in the city of Quito, with the aim of promoting the habit of reading among young people. This work has the sole purpose of verifying the feasibility, viability and profitability of the mobile library. For the verification of these objectives, different analyzes were carried out, among which are the analysis of the five Porter forces and a PEST analysis, which obtained a positive result for the implementation of the project.

After conducting multiple qualitative and quantitative analyzes, a potential market segment, with their respective preferences and purchasing trends, was identified. In addition, interviews with experts from the industry, assured that the idea of a mobile library is very good for the city of Quito. It was concluded that the Book Truck is viable and there is a real business opportunity, since there is a clear objective market and the approval of experts in the market.

The Book Truck will be located in strategic points of the city such as public squares, parks and public events. Ideal places where families will spend quality time and where there is little or no offer of books. In addition, community readings will be held, where children and young people will be the focal point of all activities. Also, different pricing and product strategies will be applied to reach the target market in a better way.

Finally, the financial analysis projected at five years showed quite favorable figures as the net margin of 14.62% for the fifth year and profitability indexes of 1.53 for the project and 1.84 for the investor that are quite favorable and where compared to figures from the rest of the industry, they are equal or even better in certain cases. This is a positive sign, since, financially it is also profitable, becoming a reliable project to invest.

## Contenido

<b>1. Introducción.</b>	1
1.1. Justificación de Trabajo.	1
1.2. Objetivo General del Trabajo.	1
1.3. Objetivos Específicos del Trabajo.	1
<b>2. Análisis Entorno.</b>	2
2.1. Entorno Externo.	2
2.2. Análisis de la Industria.	7
<b>3. Análisis del Cliente.</b>	13
3.1. Objetivos de la Investigación.	13
3.2. Focus Group.	13
3.3. Entrevista a Expertos.	14
3.4. Encuesta.	16
<b>4. Oportunidad de Negocio.</b>	18
4.1. Oportunidad de Negocio Book Truck.	18
<b>5. Marketing Mix.</b>	22
5.1. Estrategia General de Marketing.	22
5.1.1. Mercado Objetivo.	22
5.1.2. Propuesta de Valor.	23
5.2. Mezcla de Marketing.	24
5.2.1. Producto.	24
5.2.2. Precio.	28
5.2.3. Promoción.	30
5.2.4. Plaza.	32
<b>6. Propuesta de Filosofía y Estructura Organizacional.</b>	34
6.1. Misión, Visión y Objetivos de la Organización.	34
6.1.1. Misión.	34
6.1.2. Visión.	34



6.1.3.	Objetivos de la Organización.....	34
<b>6.2.</b>	<b>Estructura Organizacional.....</b>	<b>35</b>
<b>6.3.</b>	<b>Plan de Operaciones.....</b>	<b>37</b>
6.3.1.	Mapa de Operaciones.....	38
6.3.2.	Flujograma Procesos.....	39
6.3.3.	Cadena de Valor.....	41
<b>7.</b>	<b>Evaluación Financiera.....</b>	<b>43</b>
<b>7.1.</b>	<b>Proyección de Ingresos, Costos y Gastos.....</b>	<b>43</b>
7.1.1.	Ingresos.....	43
7.1.2.	Costos.....	44
7.1.3.	Gastos.....	45
<b>7.2.</b>	<b>Inversión Inicial y Estructura de Capital.....</b>	<b>46</b>
7.2.1.	Inversión Inicial.....	46
7.2.2.	Estructura de Capital.....	46
<b>7.3.</b>	<b>Proyección Estados de Resultados, Situación Financiera, Estado de Flujo de Efectivo y Flujo de Caja.....</b>	<b>47</b>
7.3.1.	Estado de Resultados.....	47
7.3.2.	Situación Financiera.....	47
7.3.3.	Estado de Flujo de Efectivo.....	48
7.3.4.	Flujo de Caja del Proyecto.....	49
<b>7.4.</b>	<b>Proyección Flujo de Caja Inversionista, Tasa de Descuento y Criterios de Valoración.....</b>	<b>49</b>
7.4.1.	Flujo de Caja Inversionista.....	49
7.4.2.	Tasa de Descuento y Criterios de Valoración.....	50
<b>8.</b>	<b>Conclusiones Generales.....</b>	<b>52</b>
	<b>Referencias.....</b>	<b>54</b>
	<b>Anexos.....</b>	<b>59</b>

## **1. Introducción.**

### **1.1. Justificación de Trabajo.**

El ecuatoriano promedio lee solamente medio libro al año (Cámara Ecuatoriana del Libro, 2018). Este dato es bastante preocupante comparado con datos similares de países vecinos y del mundo entero. Además, en los últimos años, la proliferación de establecimientos como Food Trucks y Coffe Trucks, ha generado una explotación cada vez mayor de este tipo de comercio en auge; según David Maldonado, fundador de la Asociación Ecuatoriana de Food Trucks, han aumentado este tipo de establecimientos en un número de 700 nuevas marcas para finales del 2017 (Maldonado, 2017). Por eso, la creación del Book Truck, que es un concepto original de Estados Unidos de camión-librería ambulante; con esto se busca que los ecuatorianos y las nuevas generaciones, particularmente los niños, desarrollen un gusto por la lectura que es esencial en todos los campos para el desarrollo integral de un país, llevando los libros a puntos claves en la ciudad.

### **1.2. Objetivo General del Trabajo.**

Determinar la factibilidad de un Book Truck, el cual brinde un espacio innovador para niños entre cinco y doce años de edad, dicha edad es vital para el desarrollo de habilidades, destrezas y confianza (Healthy Children, 2018), donde se pueda acceder a diferentes títulos en puntos clave de la ciudad de Quito como parques y espacios culturales.

### **1.3. Objetivos Específicos del Trabajo.**

- Realizar un análisis situacional del país y de la industria, donde abarque aspectos relevantes para el plan de negocio.
- Investigar el tipo de cliente al que se va a dirigir, conociendo sus gustos y preferencias en aspectos de libros y actividades afines.
- Realizar de un plan de marketing en el cual conste la propuesta de valor y el mix de marketing que se utilizaría.
- Hacer un análisis financiero del proyecto, concluyendo con índices relevantes para el negocio.

## **2. Análisis Entorno.**

El análisis del entorno es una parte vital para el desarrollo del plan de negocios. Por ello, se detallará el entorno externo, o sea, los temas que incumben a nivel país, para ello se realizará un análisis PEST. Después, se analizará a la industria, tomando como base el código CIIU de la industria, cuyo código es G4761.01.01, que corresponde a la “Venta al por menor de libros de todo tipo en establecimientos especializados.”; así mismo, las cinco fuerzas de Porter ayudarán a comprender mejor a la industria.

### **2.1. Entorno Externo.**

**Político.** Ecuador mantuvo durante diez años, un gobierno que le brindó una estabilidad política, la cual no se tenía antes del ex presidente Rafael Correa, en este lapso de tiempo se realizó varios cambios como la nueva Constitución. El actual presidente Lenin Moreno, tiene una política de dialogo, que según Marcel Merizalde, busca crear “puentes de entendimiento con la oposición política” (Andes, 2018), lo anteriormente mencionado es positivo, pues, trae estabilidad política a Ecuador. Por otro lado, se destaca la implementación del Nuevo Modelo de Gestión impulsado por el Ministerio de Educación, el cual implementa circuitos educativos que ofertan desde educación inicial hasta bachillerato; estos circuitos van acompañados de bonos de matrículas en instituciones públicas (Ministerio de Educación, 2018). Esto es positivo, ya que, el gobierno busca la reducción de tasas de analfabetismo y mejora las tasas de asistencia escolares.

En el año 2017 se llevó a cabo la implementación el acuerdo comercial entre la Unión Europea y Ecuador (Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones, 2018). Esto no solo genera un comercio más libre y flexible, también, abre las puertas a una solidificación de comercios ya existentes entre los partícipes del acuerdo. Ecuador pertenece a varias organizaciones a nivel mundial, lo cual lo beneficia por los convenios y normativas que implementan estos organismos, entre las que figuran, Organización de Naciones Unidas (ONU), Comisión Económica para América Latina (CEPAL), Organización Mundial de Comercio (OMC), entre otros. (Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, 2018). Esto es un aspecto positivo, pues, Ecuador se beneficia de programas

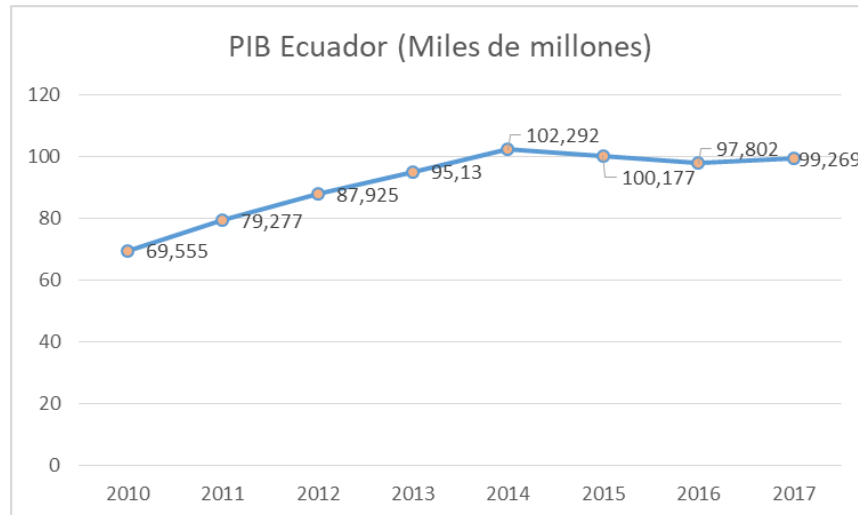
educativos y económicos que se llevan a cabo en dichas organizaciones y que reducen índices como el analfabetismo o pocas horas de lectura por semana.

**Económico.** En el aspecto económico se analizará los ítems más relevantes en Ecuador.

Inflación. Ecuador en los años 2016 y 2017, mantuvo una inflación promedio del 1,5% según datos del Banco Central del Ecuador (BCE) (Banco Central del Ecuador, 2018). Esto se debe en gran parte al alza que tuvo el dólar frente a otras monedas de países vecinos, pues, los precios en fronteras bajaron para poder competir con rivales de Colombia y Perú. Este comportamiento de la inflación es positiva pues, reduce la incertidumbre y da señas que Ecuador es un país seguro para invertir.

Desempleo. Ecuador cuenta con una de las tasas más bajas en la región, ubicándose en 4,6% en diciembre del 2017. Este se ha visto en descenso, pues, el desempleo en diciembre del 2016 se ubicó en un 5,2%, quiere decir que disminuyó en un 0,6% (Instituto Nacional de Estadísticas y Censo., 2018). Estos síntomas en el desempleo dan señas de que el país se está recuperando de la crisis que se vivió en años anteriores, lo cual es positivo para las industrias en general.

PIB. Según datos del Banco Mundial, el PIB creció 1,5% en el año 2017, respecto al año 2016, en el que alcanzó los 97,8 miles de millones USD, asimismo, este es 2,4% menor que el PIB del año 2015 (Banco Mundial, 2018). En Ecuador, los últimos años existió un alza en el PIB, ya que, gracias a los altos precios del petróleo, pudo mantener un crecimiento considerable; sin embargo, después de esa buena época, el precio del petróleo bajó y se sobrevino una crisis, traduciéndose en un decremento del PIB ecuatoriano. Esto es negativo pues se traduce en una reducción del poder adquisitivo de las personas y a su vez, la capacidad productiva del país ha bajado.



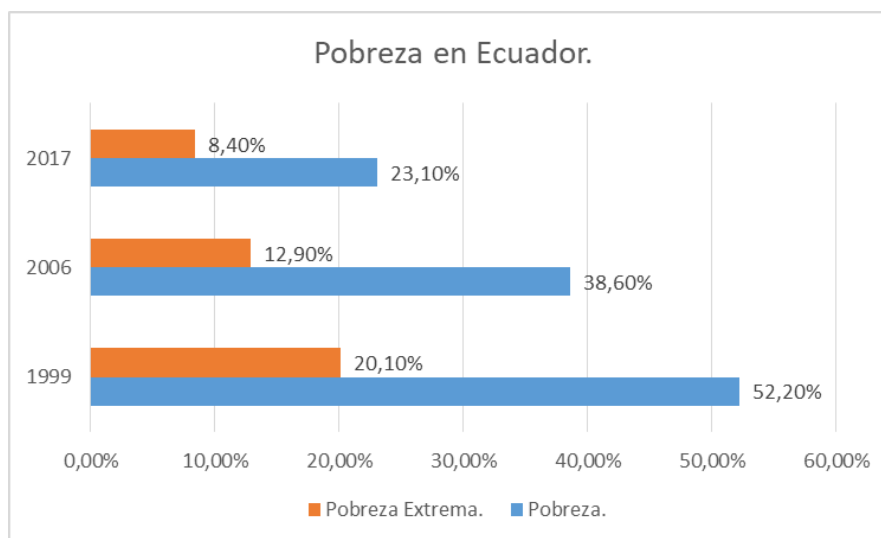
*Figura 1. PIB de Ecuador*

*Tomado de: Banco Mundial.*

Apoyo a las PYMES. El año 2015 se creó BanEcuador, presentado como un banco público del estado ecuatoriano enfocado al apoyo en proyectos de PYMES en todo el Ecuador. Dicha institución promueve actividades de comercio, producción y servicios y brinda créditos hasta de \$500.000 dólares con tasas de interés más bajas que los bancos privados y con frecuencia de pago de acuerdo a los flujos de caja de cada proyecto (BanEcuador, 2018). Esto es un aspecto muy positivo ya que se cuenta con el apoyo del gobierno para la creación de empresas nuevas.

Pobreza. En los últimos diez años, Ecuador ha tenido una mejora notoria en la disminución de pobreza y pobreza extrema, debido en parte a los bonos y subsidios que implementó el ex presidente Rafael Correa. La pobreza por consumo pasó de 38,6% en 2006 a un 23,1% en 2017, esto quiere decir que bajó 15,5% en once años. Por otro lado, la pobreza extrema por consumo bajó de 12,9% en 2006 a 8,4% en mismo lapso de tiempo antes analizado, se experimentó una reducción del 4,5% (Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, 2018). Esto es positivo, pues, el gobierno ecuatoriano está siendo eficiente para reducir la pobreza en Ecuador, lo que se traduce en un poder adquisitivo mayor en los hogares. La importancia de la figura número 2 se debe a que entre más

personas salgan de la pobreza y pobreza extrema, su poder adquisitivo aumenta y se ve reflejado en la compra de ítems culturales que se detallará más adelante.



*Figura 2. Pobreza por consumo en Ecuador.*

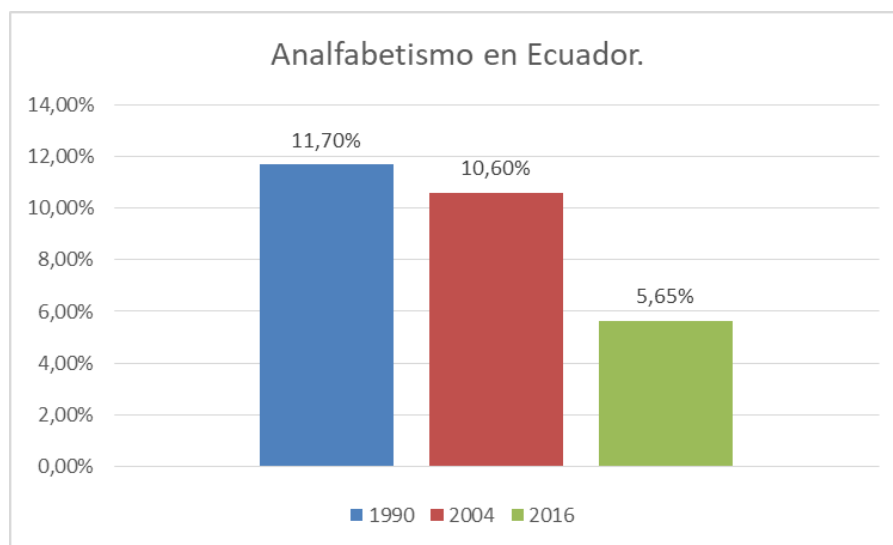
*Tomado de: Ecuador en Cifras.*

La canasta familiar básica en Ecuador para febrero del 2018 se ubicó en 710,46 USD, mientras que el salario básico para el año 2018 es de 386 USD (Instituto Nacional de Estadísticas y Censo., 2018). Por ende, se necesitan al menos 1,84 salarios mínimos para poder cubrir la canasta familiar básica. Hay que agregar que el gasto promedio destinado a ítems de Cultura en los hogares ecuatorianos es del 4,8% de los ingresos totales (Instituto Nacional de Estadística y Censos., 2018). Por otro lado, el riesgo país de marzo 2018, fue 564 puntos con un alza de 74 puntos con respecto a febrero del mismo año (Ámbito, 2018).

**Social.** Según el INEC, Ecuador cuenta con más de 16,78 millones de habitantes, de los cuales 50,44% son mujeres y 49,56% son hombres. La tasa de crecimiento de la población está a la baja, ubicándose en 1,95% para el 2018 (Banco Mundial, 2018). Lo anteriormente dicho es debido a que la tasa de natalidad se redujo constantemente desde el 2012 hasta el 2018, ubicándose en 2,5 niños por mujer (Index Mundi, 2018). Por otro lado, la expectativa de vida en Ecuador ha aumentado continuamente desde hace varias décadas, en 2015

llegó a 76,10 años (Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, 2018). La igualdad racial no es un problema de Ecuador, constitucionalmente, Ecuador es un país pluricultural y pluriétnico. Esto es un síntoma bueno, ya que, las personas viven más, y el crecimiento poblacional no está estancado.

El analfabetismo según la UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura) se ubicó en el 2016 en 5,65% del total de la población de Ecuador. El gobierno ha insistido mucho en la reducción de analfabetismo en todas las regiones del Ecuador, creando escuelas y brindando cursos gratuitos. Esto se ve reflejado en una reducción de la tasa de analfabetismo, la cual desde el 2004 hasta el 2016 ha bajado un total de 4,95%. La provincia de Pichincha cuenta con una de las tasas de analfabetismo más bajas en Ecuador con 3,8% (Ministerio de Educación del Ecuador, 2018). Este último dato es muy importante, pues, Pichincha y Quito son los lugares donde más personas alfabetizadas viven. La figura tres se incluye debido a la correlación que existe entre personas alfabetizadas y hábitos de lectura.



*Figura 3. Analfabetismo en Ecuador.*

*Tomado de: Ecuador en Cifras y Unesco.*

**Tecnológico.** Según el estudio realizado por el INEC en el 2016, el acceso a internet en los hogares ecuatorianos alcanzó el 44,6% en zonas urbanas como Quito (Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, 2018); este es un porcentaje

relativamente bajo pero que se ha mantenido en un constante crecimiento en los últimos años. El teléfono celular es otro aspecto relevante, en este ítem, el 61,5% de personas que viven en zonas urbanas de cinco años o más, poseen un teléfono inteligente; sin embargo, solo el 7,72% personas entre los 5 y 15 años tienen un Smartphone (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2018); esta es una amenaza debido al acceso a tiendas digitales y compras vía internet. El gobierno ecuatoriano se ha comprometido con el crecimiento exponencial de la tecnología con el Plan de Banda Ancha, que ejecuta el Ministerio de Telecomunicaciones (MINTEL) entregando equipos y conectividad en escuelas fiscales alrededor de Ecuador (MINTEL, 2018); por ello decidió invertir el 1,8% del PIB en desarrollo de tecnología (Banco Mundial, 2018), lo que incentiva a la producción de nuevas tecnologías y a un desarrollo general de las industrias.

## **2.2. Análisis de la Industria.**

Como se mencionó anteriormente, la industria en estudio a la que va a pertenecer el Book Truck es la “venta al por menor de libros de todo tipo en establecimientos especializados”, con el código CIIU G4761.01.01. A continuación se detallará un modelo con base en las cinco fuerzas de Porter, el cual es un análisis competitivo con un enfoque ampliamente utilizado para desarrollar estrategias (David F. , Administración Estratégica, 2013), realizado a la industria.

**Rivalidad entre empresas competidoras.** El concepto de Book Truck es nuevo en Ecuador, sin embargo, existen varios establecimientos especializados en la venta de libros arraigados en el mercado; librerías como Mr. Books, Librimundi y Librería Española, son algunas de las empresas que ya operan en Quito desde hace varios años. Entre Librimundi y Mr. Books se concentra el 76% del mercado nacional, ya que según cifras sacadas de la Superintendencia de Compañías y Valores, las ventas registradas en esta industria para el 2017 fueron de \$12,4 millones de dólares, de los cuales \$9,4 millones fueron solo de estas dos empresas anteriormente mencionadas y un crecimiento del 7,42% con respecto al año 2016 (Superintendencia de Compañías y Valores, 2018).



Estas empresas están constantemente ofreciendo promociones y ofertas en épocas similares como navidad, también, poseen varios años en el mercado. Por lo tanto, después de realizar una Matriz de Perfil Competitivo (MPC) la cual identifica los principales competidores de la industria con sus respectivas fortalezas y debilidades (David F. , Administración Estratégica, 2013), que se muestra en la tabla 1, la rivalidad entre las empresas competidoras es alta debido a sus fortalezas en factores como número de establecimientos, posición financiera y promociones y ofertas que tienen.

*Tabla 1. Análisis Rivalidad entre Empresas Competidoras.*

FCE.	Ponderación.	Librimundi.		Mr. Books.		Lib. Española.	
		Calificación.	Puntuación.	Calificación.	Puntuación.	Calificación.	Puntuación.
Número de Establecimientos.	0,25	4	1	4	1	3	0,75
Ofertas y Promociones.	0,20	3	0,6	4	0,8	3	0,6
Participación Mercado.	0,25	3	0,75	4	1	3	0,75
Posición Financiera.	0,15	4	0,6	4	0,6	3	0,45
Tiempo en el Mercado.	0,15	4	0,6	4	0,6	4	0,6
<b>Total.</b>	<b>1,00</b>		<b>3,55</b>		<b>4,00</b>		<b>3,15</b>

**Entrada potencial de nuevos competidores.** La inversión inicial para la librería móvil es más alta con respecto al valor de entrada para un Food Truck que ronda por los \$13.500 dólares según el portal de MercadoLibre (Mercado Libre Ecuador, 2018), ya que, hay que adaptar un camión en una librería móvil; actualmente, este tipo de camiones está costando \$19.000 dólares (Kia Motors, 2018); la adaptación conlleva un costo de hasta \$10.000 dólares según los expertos de Carrocerías y Furgones Mamut. Según los criterios mostrados en la tabla dos y lo anteriormente dicho, las barreras de entrada de nuevos competidores es media, debido al 2,8 obtenido en el análisis.

*Tabla 2. Análisis Entrada Potencial Nuevos Competidores.*

Criterio.	Ponderación.	Calificación.	Puntuación.
Inversión Camión.	0,5	3	1,5
Modificación Camión.	0,3	3	0,9
Inventario Inicial.	0,2	2	0,4
<b>Total.</b>			<b>2,8</b>

**Productos sustitutos potenciales.** Con el avance en la tecnología, se crearon varios dispositivos especiales para la lectura como Kindle; además, los celulares inteligentes y las tabletas digitales que cuentan con tiendas virtuales como iStore o Play Store, son alternativas al uso del libro físico (Tendencias

Sociales, 2018). Sin embargo, según datos del INEC, tan solo el 7,72% de personas entre los 5 y 15 años de edad ubicados en zonas urbanas poseen un Smartphone (Instituto Nacional de Estadística y Censos., 2018); esto significa que la amenaza de productos sustitutos es baja como se muestra en la tabla tres, ya que 1,35 puntos en el análisis es considerado un sustituto potencial bajo.

*Tabla 3. Análisis Sustitutos Potenciales.*

Criterio.	Ponderación.	Calificación.	Puntuación.
Uso Tiendas Digitales.	0,35	2	0,7
Tabletas Kindle.	0,2	1	0,2
Smartphones 5-15 años.	0,45	1	0,45
<b>Total.</b>			<b>1,35</b>

**Poder de negociación de los proveedores.** Penguin Random House, que es una de las editoriales de libros más grande del mundo, cuenta con más de 35 sellos editoriales, que son una gran mayoría de los libros vendidos a nivel nacional (Penguin Random House Grupo Editorial, 2018); esto se traduce en un poder en negociación mayor al tener la mayor parte de la oferta de libros en el país. Adicionalmente, el Book Truck es nuevo en el mercado, por lo que no tiene influencia a la hora de comprarle al proveedor, por eso los proveedores poseen un gran poder de negociación. Como se muestra en la tabla 4, los proveedores tienen un alto poder de negociación sobre nosotros, con un 3,6 puntos sobre 4 posibles.

*Tabla 4. Análisis Poder Negociación Proveedores.*

Criterio.	Ponderación.	Calificación.	Puntuación.
Cantidad de Sellos por Editorial.	0,6	4	2,4
Antigüedad en el Mercado.	0,4	3	1,2
<b>Total.</b>			<b>3,6</b>

**Poder de negociación de los consumidores.** Según Fred David, el consumidor tiene un alto poder de negociación cuando se presentan circunstancias como: el consumidor puede cambiar de marca sin recurrir a gastos excesivos, el cliente está informado sobre producto y precios de los vendedores y, si es su decisión comprar el producto y cuándo hacerlo (David F. R., 2013). Estos aspectos, se ajustan perfectamente al tipo de clientes que

maneja la industria. Además, los libros piratas se encuentran con precios muy inferiores a los originales, según precios comparados en portales digitales como MercadoLibre y Mr. Books, en un mismo libro, la diferencia alcanza el 70%; este tipo de libros se pueden encontrar en ferias ambulantes de libros o incluso en librerías pequeñas. Por ende, el poder de negociación del cliente es alto según lo anteriormente dicho y que se refleja en la tabla 5, con 3,2 puntos de poder negociación sobre el máximo que es cuatro.

*Tabla 5. Análisis Poder Negociación Clientes.*

Criterio.	Ponderación.	Calificación.	Puntuación.
Cambiar de Establecimiento sin Costo Alto.	0,35	4	1,4
Clientes Informados de Productos y Precios.	0,25	3	0,75
Decisión de Compra y Cuándo Hacerla.	0,25	3	0,75
Libros Piratas.	0,15	2	0,3
<b>Total.</b>			<b>3,2</b>

**Matriz EFE.** Al realizar la matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE), que se presenta en la tabla 6, se tomaron en cuenta diferentes amenazas y oportunidades que salieron a raíz de los análisis PEST y el de las cinco fuerzas competitivas de Porter. Entre las amenazas más importantes se encuentran, que el ecuatoriano promedio lee solo medio libro al año según el INEC, el 76% del mercado está concentrado en las librerías Mr. Books y Librimundi según datos de la Superintendencia de Compañías y que los proveedores y clientes tienen un alto poder de negociación según el análisis previo. Por otro lado, las oportunidades más relevantes que se encontraron se relacionan con la reducción del analfabetismo en las últimas décadas, los beneficios que da el gobierno para las PYMES a través del BanEcuador y que el 73,5% de los ecuatorianos consideran tener el hábito de la lectura según encuestas realizadas por el INEC.

Tabla 6. Matriz EFE.

<b>Factores Externos Clave.</b>			
<b>Oportunidades.</b>	<b>Ponderación.</b>	<b>Calificación.</b>	<b>Puntuación Ponderada.</b>
1. Tasa de analfabetismo se redujo a más de la mitad en la última década.	0,12	3	0,36
2. El 73,5% de los ecuatorianos tienen el hábito de la lectura.	0,08	3	0,24
3. El 4,8% de los ingresos de los ecuatorianos se destinan a temas culturales.	0,07	2	0,14
4. Beneficios del gobierno para emprendimientos a través del BanEcuador.	0,09	4	0,36
5. La pobreza y pobreza extrema ha bajado casi a la mitad en la última década.	0,08	3	0,24
6. Auge de concepto Truck en Quito.	0,06	3	0,18
<b>Amenazas.</b>			
7. Se requieren 1,84 salarios mínimos para cubrir la canasta familiar.	0,06	2	0,12
8. El ecuatoriano promedio lee medio libro al año.	0,11	2	0,22
9. El 76% del mercado lo cubren Librimundi y Mr. Books.	0,10	1	0,1
10. Desarrollo y acceso a dispositivos digitales como Kindle o Smartphones.	0,07	2	0,14
11. Proveedores tienen un alto poder de negociación.	0,08	2	0,16
12. Poder de negociación del cliente alto y libros piratas.	0,08	2	0,16
<b>Total.</b>	<b>1</b>		<b>2,42</b>

La puntuación que se obtuvo en la matriz EFE, fue de 2,42 puntos. Este resultado quiere decir que la empresa está en el promedio para enfrentar las amenazas y aprovechar las oportunidades que existen en el mercado. La empresa está más preparada para las oportunidades que para las amenazas, ya que solo tiene un 2 o “respuesta promedio” en las calificaciones, mientras que en las amenazas, la mayoría de respuestas son respuestas promedio y una con respuesta deficiente. En conclusión, existen amenazas que no tienen la respuesta adecuada como la que el ecuatoriano lee solo medio libro al año o el alto porcentaje de mercado que poseen librerías como Mr. Books y Librimundi y hay oportunidades listas para aprovechar como el incentivo del gobierno a emprendimientos y que casi tres cuartos de los ecuatorianos consideran tener el hábito de la lectura.

**Conclusiones.** Al realizar el análisis del entorno se encontró que:

- Ecuador cuenta con un gran porcentaje (75,3%) de personas que consideran que tienen el hábito de la lectura. Por otro lado, en promedio el ecuatoriano lee solamente medio libro al año.
- La perspectiva positiva que ha generado modelos de negocio tipo Trucks en los últimos años, hace que el Book Truck tenga una ventaja competitiva, pues, después de realizar una investigación de campo en la ciudad de Quito, no existe un camión que brinde este tipo de productos en la ciudad.

- Ecuador en general es un país que está en crecimiento tanto poblacional como económico, donde índices representativos como el analfabetismo y la pobreza se han reducido a lo largo de los últimos años, muestras de un país en crecimiento.
- A nivel de la industria, existen empresas que tienen un 76% en la participación total del mercado como es el caso de Mr. Books y Librimundi; mientras librerías más pequeñas como Librería Española y Rayuela, entre otras, ocupan el 24% restante. Esto es una amenaza grande que tiene el Book Truck, puesto que, va a ser difícil penetrar en el mercado.
- Con el avance en tecnología que ha habido en el área de lectura, se han desarrollado dispositivos para leer digitalmente como Kindle o tiendas digitales en sistemas iOS y Android, lo cual se convierte en un sustituto de los libros tradicionales. La piratería también es un aspecto importante, ya que a veces, los consumidores prefieren comprar libros piratas antes que originales.

### 3. Análisis del Cliente.

#### 3.1. Objetivos de la Investigación.

- Determinar el perfil de cliente al que estará enfocado el Book Truck.
- Establecer gustos y preferencias del cliente.
- Fijar precios que manejará el Book Truck y determinar el tamaño del mercado.
- Establecer promociones y canales de difusión.

Para realizar un análisis adecuado del cliente al que está enfocado el Book Truck, se utilizaron herramientas cualitativas que buscan “obtener información enfocada no tanto a saber cuáles son los comportamientos de los consumidores sino el por qué y también el qué y el cómo de esa actitud”; y cuantitativas que son “estudios que apuntan a la medición, utilizando para ello técnicas estadísticas y, en general, el lenguaje matemático” (InboundCycle, 2018). Para ello se utilizarán tres mecanismos que son, focus group, entrevistas a expertos y encuestas, los cuales se detallarán a continuación.

#### 3.2. Focus Group.

<b>Ciudad.</b>	Quito.
<b>Fecha.</b>	14 de diciembre del 2017.
<b>Edad.</b>	28 a 36 años.
<b>Número de personas.</b>	Nueve (9).
<b>Hijos entre 5 y 12 años.</b>	Si.

- Siete de las nueve personas consideran que sus hijos leen muy poco o no leen nada.
- Todos los que participaron, concordaron en que les gustaría que sus hijos lean más y que la lectura es muy importante para el futuro de sus hijos.
- A las nueve personas les gustaría que exista un curso innovador y recreativo para fomentar la lectura a sus hijos.
- Todas las personas que participaron en el focus group creen que un Book Truck enfocado a niños de la edad de sus hijos es una buena opción para incentivar a leer a niños y jóvenes.

- Ocho personas reaccionaron de manera positiva al ofrecer cursos de lectura y cuentacuentos que se desarrollen en espacios abiertos, enfocados para niños de la edad de sus hijos.
- A todos les gustaría que el Book Truck se ubicara en espacios abiertos, por ejemplo, parques, calles y plazas.
- Cinco personas opinaron que llevarían a sus hijos a estas lecturas y cursos los fines de semana, mientras las otras cuatro, piensan que entre semana, después de horario de colegio es la mejor opción.
- Algunas personas opinaron que el Book Truck sería positivo no solo en la ciudad de Quito, sino en otras ciudades y comunidades en Ecuador.

### **3.3. Entrevista a Expertos.**

Se realizaron dos entrevistas a expertos en el campo. Uno de ellos es Mauricio Romero quién se ha desempeñado en el área de Food Trucks en la ciudad de Quito y fue uno de los pioneros de la industria Truck en Ecuador, él tiene nociones claras acerca de comportamientos de los consumidores, horarios y permisos que brinda el municipio para establecimientos Truck. Por otro lado, se entrevistó a Mauricio Ponce, propietario de la librería Biblos Mauricio, ubicada en la Av. Orellana y 12 de Octubre, quien se ha desempeñado en el comercio de libros por más de treinta años; posee la experiencia en la comercialización de libros y puede dar comportamientos de clientes. Los resultados de las entrevistas se detallan a continuación:

#### **Mauricio Romero.**

Se realizó una entrevista con el chef Mauricio Romero, propietario de un Food Truck en la ciudad de Quito y pionero en este mercado. Al preguntarle sobre las tendencias de los Food Trucks, Mauricio cree que los Food Trucks ya pasaron el boom que hubo hace unos años, sin embargo, cree que se establecieron en el mercado de comidas, ya sea en un lugar fijo, como plazoletas de Food Trucks o movilizándose por la ciudad. Además, está convencido que las personas ven con buenos ojos al movimientos de los Trucks, pues, en los últimos años han salido diferentes tipos de estos como cafetería y helados. Además, al preguntarle si sería bien aceptado un Book Truck en estos espacios, cree

firmeramente que serán acogidos de inmediato, pues, no existe en Quito una propuesta como esa.

Por otro lado, al preguntarle sobre los requerimientos y permisos que se necesitan por parte del municipio para transitar y estacionar estos vehículos, enfatizó que las normativas se han aclarado mucho desde que apareció este concepto en Ecuador. El municipio implementó normas y brindó espacios especiales para que estos Trucks se ubiquen sin alterar el orden público o que interfieran en el tráfico de la ciudad. Además, al preguntarle el cómo se publicitan, comentó que las redes sociales son el fuerte para hacer conocer a las personas en dónde se van a ubicar, promociones y demás, sin embargo, medios de difusión como la radio y periódicos brindan un flujo de personas importantes ya que no todos manejan redes sociales.

#### **Mauricio Ponce.**

El segundo experto que se entrevistó, es propietario de la librería Biblos Mauricio, ubicada en el norte de Quito y que cuenta con más de 30 años de experiencia en la industria de libros. Un punto clave al inicio de la entrevista fue la demanda de libros que existe actualmente, él fue enfático al precisar que aunque las nuevas generaciones han dejado de leer, se mantiene una tendencia positiva, siempre hay lectores ávidos y constantes a la hora de comprar libros. Además, dijo que los libros de romance son los favoritos para las mujeres, de ficción para los jóvenes y de historia y filosofía para los mayores. Al preguntarle qué pensaba sobre el concepto de Book Truck, se mostró muy de acuerdo con que exista una oferta así, no solo en las grandes ciudades, sino que, al ser móvil puede desplazarse a poblaciones alejadas como Cayambe o Pifo que no cuentan con librerías.

Acerca de los medios de publicidad que utiliza, aseguró que las redes sociales son lo que más difusión tienen y más económicos para él. Sin embargo, al contar con varios años en el mercado, el boca a boca ha sido vital para que acudan a su librería, siempre brindando un buen servicio y ayudando al lector a encontrar el mejor libro. También, se le preguntó cómo ha influenciado los e-books y la compra de libros vía internet, él se mostró muy tranquilo, ya que, no es común en Ecuador este tipo de libros; por ende, no ha visto una disminución



de la venta de libros. Con respecto a la competencia, Mauricio es consciente que grandes marcas como las antes mencionadas se llevan gran parte del mercado, sin embargo, existe una porción considerable que busca medios independientes o menos convencionales a la hora de comprar libros.

### **3.4. Encuesta.**

Se realizó una encuesta (véase anexo 1) a 85 personas en la ciudad de Quito, que tengan hijos en lo posible entre los cinco y doce años, a través de la herramienta de Google Docs, para conocer qué concepto tienen de un Book Truck. Además, se pudieron ver comportamientos de compra, cuyas conclusiones se muestran a continuación y los resultados se pueden detallar en el anexo 2.

- El 58% de los encuestados conocen el concepto de Book Truck o librería móvil.
- Más de dos terceras partes de los encuestados tiene una frecuencia de compra de libros de un mes o menos.
- El precio es el factor que más influye al momento de la compra, seguido por la variedad de títulos disponibles en la librería.
- El tipo de libros que más aceptación recibieron por parte de los encuestados fueron los de ficción, poesía e ilustrados con porcentajes desde el 20% hasta el 32%.
- Solo el 12% de las personas encuestadas compran sus libros por medio de tiendas virtuales habitualmente y solo el 15% compran e-books.
- El 61% de los encuestados está muy de acuerdo con la implementación de un Book Truck en la ciudad de Quito.
- El 80% de los encuestados adquieren sus libros en librerías como Mr. Books y Librimundi, lo cual se ajusta a la participación de mercado de dichas librerías; además, tienen una percepción que los precios en dichos lugares son justos.
- La opción más preferida para la ubicación del Book Truck son los parques de la ciudad al centro y centro-norte de Quito con un 57% de aceptación.
- El medio de comunicación que más les gustaría recibir información del Book Truck son las redes sociales con un 62%.

- Los días sábados y domingos son los días preferidos para los encuestados para comprar en el Book Truck con un 73%. También, el mejor horario para el Book Truck está entre las 11h00 y 18h00 según el 79% de los encuestados.
- En el primer cruce de variables, donde se tuvieron en cuenta el gasto mensual en libros y la edad de los encuestados, se observó que un poco más del 30% de los encuestados entre los 26 y 35 años de edad, destina entre \$20 y \$60 dólares al mes para la compra de libros, véase anexo 3.
- El 73,3% de los encuestados que tienen hijos está muy de acuerdo con la implementación de un Book Truck enfocado a niños entre los 5 y 12 años de edad, por otro lado, el 45% de los encuestados que no tienen hijos entre esa edad, se muestran igualmente de muy de acuerdo, este cruce de variables se puede observar en el anexo 4.

### **Conclusiones.**

Después de realizar las encuestas, un focus group y dos entrevistas a expertos en el campo, se dan las siguientes conclusiones:

- El concepto de Book Truck según los encuestados, representa una alternativa innovadora que incentiva la lectura en lugares donde no existe este tipo de negocios.
- Las lecturas comunitarias y cuentacuentos son buenas maneras para atraer la atención de niños, además, los padres les gusta la idea de asistir a estos eventos para fomentar la lectura en sus hijos.
- Los mejores lugares para ubicar el Book Truck son en parques y plazas principales de la ciudad tales como La Carolina, El Ejido, Metropolitano y Guápulo, ya que estos se encuentran en el centro y centro-norte de Quito.
- La mejor manera para publicitar el Book Truck es vía redes sociales, puesto que, es el mayor medio de difusión en la actualidad y de costo relativamente bajo. También el boca a boca ocupa un espacio importante en este tipo de negocios.
- Si bien, grandes empresas se abarcan la mayoría del mercado de libros, existe una porción que busca medios independientes y abiertos a comprar libros en sitios no tradicionales.

#### **4. Oportunidad de Negocio.**

##### **4.1. Oportunidad de Negocio Book Truck.**

Después de realizar las investigaciones tanto al cliente como al entorno, mediante los diferentes análisis situacionales del país y de la industria, además de análisis cualitativos como cuantitativos como se reflejan en los capítulos anteriores, se concluyó que existe una clara oportunidad de negocio. La creación de un Book Truck que se ubique en la ciudad de Quito, tiene la aceptación y es acogida de manera positiva con la validación por parte de expertos y potenciales clientes. A continuación se detallarán las razones por las que se cree que un Book Truck tiene una oportunidad de negocio.

Al realizar el análisis del entorno, se observa que Ecuador está abierto al comercio internacional, esto se comprueba con el reciente acuerdo firmado entre Ecuador y la Unión Europea. Además, Ecuador ya pertenece a varias organizaciones en las que tiene participación comercial, entre las que se encuentran la ONU, UNASUR, OMC, CAN, entre otros (Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, 2018). El cambio del presidente que se produjo el año 2017, trajo varios cambios; sin embargo, el gobierno de Lenin Moreno, mantiene una estabilidad política, lo que da certeza de unos años calmados en el ambiente político (Andes, 2018). Por otro lado, los incentivos del gobierno para la creación de PYMES a través del BanEcuador, benefician la oportunidad de establecer negocios nuevos. Esta estabilidad política y las facilidades que da el BanEcuador brindan tranquilidad al momento de invertir en un proyecto nuevo como es el Book Truck.

Otros ítems que confirman la oportunidad de negocio son las tasas de inflación, desempleo y pobreza que ha manejado Ecuador en los últimos años. Con respecto a la inflación, según datos del Banco Central del Ecuador (BCE), se ha mantenido en 1,5% en promedio los últimos dos años, esta tasa se debe en gran parte al alza en el precio del dólar frente a otras monedas vecinas. Por otro lado, en aspectos como el desempleo, Ecuador es uno de los mejores posicionados en la región con un 4,6% en diciembre del 2017, dando muestras de ser una economía estable y en crecimiento. Otro aspecto que es de vital

importancia para la oportunidad de negocio es que, las tasas de pobreza de los últimos 20 años han bajado considerablemente de un 20,1% a 8,4% en dicho lapso de tiempo (Banco Central del Ecuador, 2018); esto es positivo, ya que, da muestras del crecimiento económico del país, se la mano de un mayor consumo en ítems culturales como son los libros.

El Book Truck, al estar enfocado en jóvenes de entre cinco y doce años, ofreciendo servicios a personas en general de igual manera, tiene que tener en cuenta la tasa de analfabetismo en Ecuador. Por eso, al analizar dichos datos, se pueden reflejar los esfuerzos de diferentes organizaciones tanto nacionales como internacionales para combatir este fenómeno, pues, en el 2004, se tenía una tasa de analfabetismo que superaba el 10% de la población de Ecuador. En el año 2016 el analfabetismo se redujo a un 5,65% según datos de la UNESCO.

Siguiendo, el análisis de la industria es importante para conocer cómo está conformada la industria, conocer rivales, proveedores y ver oportunidades para aplicar en el mercado. Se encontró que, la rivalidad entre competidores existentes en el mercado es alta, esto se debe a que una gran parte del mercado de los libros en Ecuador, la manejan dos establecimientos como Mr. Books y Librimundi (Superintendencia de Compañías y Valores, 2018); estos dos han mantenido una competencia feroz, sacando constantemente promociones y descuentos, así mismo, modernizando instalaciones en diferentes centros comerciales en el país. Sin embargo, el concepto de Book Truck es nuevo en el mercado y no se encontraron competidores que ofrezcan lo mismo o parecido, esta falta de símiles de Book Truck se determinó después de realizar una investigación de campo en la ciudad de Quito.

Las barreras de entrada para nuevos competidores son bajas ya que se necesita solo capital para incursionar en esta industria para adquirir el camión modificado, los permisos y demás, se obtienen en la medida de cumplir todo los requisitos impuestos por el municipio. Por otro lado los productos sustitutos, existen actualmente herramientas como Kindle que permiten a los lectores llevar todos sus libros en formato electrónico en una tableta. Después de realizar la encuesta, se llegó a la conclusión de que los quiteños no utilizan este medio para

leer o tener sus libros; además, existen tiendas virtuales en dispositivos móviles, sin embargo, esta opción tampoco es muy utilizada.

Los proveedores son vitales para cualquier negocio, y este, no es la excepción. La editorial Penguin Random House Grupo Editorial, cuenta con más de 35 sellos editoriales, esto se traduce en un poder de negociación alto por parte de los proveedores. Al tener un alto poder de negociación, dependería mucho el Book Truck del proveedor, con poca oportunidad para negociar los precios de los libros. Sin embargo, al ser un proveedor tan poderoso, se puede llegar a un acuerdo y conseguir precios más rentables.

El poder de negociación de los consumidores es medio, puesto que existen una alta variedad de librerías alrededor de la ciudad, lo cual les deja mucho margen para escoger. Por otro lado, los libros piratas son una buena opción para el consumidor, ya que los precios de estos bajan en un 70% aproximadamente según comparaciones en portales web de Mr. Books y MercadoLibre (Mercado Libre Ecuador, 2018). Sin embargo, los libros al ser un producto estandarizado, el consumidor no tiene mucha variedad para escoger.

Al realizar el análisis del cliente, se parte del dato de que el 75,3% de los ecuatorianos tiene el hábito de la lectura, sin embargo, otro dato contradice el anterior y es que el ecuatoriano promedio solo lee medio libro al año, cifra bastante baja. Como se puede ver en los resultados de las encuestas del capítulo anterior, existen varios puntos importantes para tomar en cuenta, como el gasto mensual promedio de los encuestados en libros al mes es de \$50 dólares, cifra para nada negativa. Las personas encuestadas que tienen hijos entre los cinco y doce años, les gusta la idea de llevar a sus hijos a lecturas interactivas en el Book Truck, además, les agradó todo el concepto de librería móvil.

Los encuestados también prefieren ver a la librería móvil o Book Truck, en espacios abiertos como parques y plazas concurridas de la ciudad; los encuestados compran normalmente libros en Mr. Books o en Librimundi en su mayoría y tienen una percepción de que los precios que manejan estas librerías es el adecuado.

Otra de las herramientas que se utilizó para estudiar la percepción del Book Truck fue el Focus Group. En él, las personas se mostraron muy abiertas en visitar esta librería móvil, de igual manera, los que participaron en él, prefieren verlo en parques y avenidas principales de la ciudad. Opinaron que les parece buen concepto, e incluso aseguraron que se debe implementar no solo en Quito, si no, en comunidades rurales y otras ciudades en todo Ecuador como Pífo. Al preguntarles a los asistentes del grupo focal, si consideraban que sus hijos leían lo suficiente, la mayoría cree que sus hijos no leen nada o leen muy poco para lo que deberían. Sin embargo, estos mismos padres de familia, aseguraron que llevarían a sus hijos a cursos de lectura los fines de semana.

Finalmente se entrevistaron a dos expertos en el campo, uno tiene una librería en Quito, el otro es un pionero en el campo de los Food Trucks en Quito. El primero, Mauricio Ponce, concluyó que la idea del Book Truck es interesante y que seguramente iba a tener acogida no solo en Quito. Además, aseguró que la publicidad en redes sociales es fundamental en su negocio, de la mano con el boca a boca de los clientes. Mientras que, Mauricio Romero, el pionero en los Food Trucks, aseguro que el movimiento de los Trucks se ha establecido en Ecuador, teniendo ya sus propias legislaciones y permisos para trabajar en espacios abiertos o en plazas asignadas a este tipo de comercio y vio con buenos ojos todo el concepto del Book Truck.

## **5. Marketing Mix.**

### **5.1. Estrategia General de Marketing.**

Después de realizar diferentes tipos de estudios, tanto en la industria como en el cliente, se ha llegado a la conclusión de que la mejor estrategia general de marketing que se puede aplicar al concepto de Book Truck es la diferenciación. Esto partiendo de lo que dice Lambin en Dirección de Marketing, Gestión Estratégica y Operativa del Mercado: “La diferenciación consiste en concentrarse en las necesidades de un segmento particular, un grupo de compradores o un mercado geográfico, sin intentar cubrir todo el mercado.” (Lambin, 2009). La librería móvil o Book Truck, al ser un concepto nuevo en Quito, puede fácilmente enfocarse en la diferenciación, pues, el servicio que se brinda es nuevo para la ciudad de Quito, no existe un símil en el mercado.

#### **5.1.1. Mercado Objetivo.**

Anteriormente se decidió implementar una estrategia general de marketing enfocada en la diferenciación, pues, el Book Truck se va a dirigir a un solo segmento en particular; mientras que el precio no va a tener ninguna rebaja respecto al de la competencia, siendo de carácter único del producto percibido por los compradores. Por ello, el mercado objetivo del Book Truck va a ser familias que tengan niños menores entre los cinco y doce años de edad, que vivan al centro y centro-norte de Quito, Ecuador y que mantenga un nivel socio-económico medio (C+), medio-alto (B) (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2018); el total de la demanda proyectada se refleja en la tabla 7; una demanda de más de 158.000 libros al año, es muy positiva para las proyecciones del Book Truck. Las familias a las que está enfocado el Book Truck son aquellas que están preocupados por el nivel de lectura de sus hijos, que quieran llevarlos para presenciar lecturas comunitarias, en espacios libres y que al mismo tiempo que los padres busquen esparcimiento en estos espacios.

*Tabla 7. Análisis Demanda Book Truck.*

Variable.	Porcentaje.	Total.
Población Geográfica Quito.	100,0%	2644000 Personas.
Edad entre 25 - 45 años.	30,3%	800339 Personas.
Nivel Socio Económico C+, B.	34,0%	272115 Personas.
Con hijos entre 5 - 12 años.	30,6%	83267 Personas.
Percepción positiva Book Truck.	95,0%	79104 Personas.
Tendencia a recompra	2 Libros/Año.	158208 Libros/Año.

### 5.1.2. Propuesta de Valor.

La propuesta de valor según Alex Osterwalder en su libro Business Model Canvas “El factor que hace que un cliente se incline por una u otra empresa y lo que busca es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente de manera innovadora. En este sentido, la propuesta de valor constituye una serie de ventajas o diferenciadores que una empresa ofrece a los clientes” (Quijano, Marketing y Finanzas., 2015). Por ello, se basa en los Fundamentos de Marketing de Kotler y Armstrong, la propuesta de valor que más se adaptaría a el concepto de Book Truck que se busca aplicar en Quito, Ecuador, es el de “Más por lo Mismo”. Se escoge esta propuesta de valor, pues, el precio, que se detallará más adelante, es el mismo que manejan las grandes librerías en Quito como Mr. Books o Librimundi. Por otro lado, al ser un concepto nuevo, que busca que las nuevas generaciones y familias se diviertan en espacios abiertos con el hábito de la lectura, fomentando la lectura a niños constantemente; además, de la movilidad que puede ayudar a llegar a muchas más personas, son los beneficios que otorga el Book Truck, beneficios que no se pueden encontrar en el mercado actualmente. Con estas dos variables que se mencionan, se ajusta en la propuesta de valor de “Más por lo Mismo”. Esta estrategia la utilizan normalmente las empresas que quieren hacer competencia a los líderes del mercado o a aquellos que ofrecen Más por Más. Para complementar, se realizó un modelo Canvas “que consiste en poner sobre un lienzo o cuadro nueve elementos esenciales de las empresas y testar estos elementos hasta encontrar un modelo sustentable en valor para crear un negocio exitoso” (Quijano, Marketing y Finanzas, 2018), para reflejar de manera más gráfica la propuesta de valor del Book Truck representada en la tabla 8.

*Tabla 8. Modelo Canvas Book Truck.*



<b>Asociaciones Claves.</b> El Fondo de Cultura Económica es el proveedor más importante, por su facilidades de pago y líneas de libros especiales para niños	<b>Actividades Clave.</b> La publicidad en redes sociales donde se mostrará las promociones y puntos a ubicarse del Book Truck.	<b>Propuesta de Valor.</b> Book Truck es una librería móvil alternativa e innovadora, sin un símil en el mercado, que ofrece libros enfocados a niños entre los 5 y 12 años de edad, en espacios abiertos como parques principales.	<b>Relación con el Cliente.</b> Para conectarse más con el cliente, se ofrecerán lecturas comunitarias gratuitas en donde se ubique el Book Truck.	<b>Segmentos de Clientes.</b> Familias con hijos entre los 5 y 12 años de edad, que busquen que sus hijos adquieran el hábito de la lectura ubicados en la ciudad de Quito, Ecuador.
	<b>Recursos Clave.</b> El camión modificado es el recurso más valioso por ser único en la ciudad, además el personal estará capacitado para el trato a niños entre 5 y 12 años.		<b>Canales.</b> Por ser una librería móvil, se desplazará por los principales parques del centro y centro-norte de Quito, de la mano de redes sociales como Facebook e Instagram.	
<b>Estructura de Costos.</b> El pago al personal, el mantenimiento y el diesel del Book Truck son los costos más relevantes que existen.		<b>Fuentes de Ingresos.</b> Se venderán tres categorías diferentes enfocados a niños que son: libros de ficción, ilustrados y de poesía.		

## 5.2. Mezcla de Marketing.

Una vez definidos el mercado objetivo y la propuesta de valor, se puede dar paso al análisis de la mezcla de marketing que es un “conjunto de herramientas tácticas de marketing –producto, precio, plaza y promoción- que la empresa combina para producir la respuesta que desea en el mercado meta” (Armstrong & Kotler, 2013), el cual se llevará a cabo a continuación.

### 5.2.1. Producto.

Tan solo el nombre de Book Truck, refleja la idea del producto, eso son, los libros. Sin embargo, al estar enfocado en niños entre los cinco y doce años de edad, estos libros deben ser especiales para que los niños se sientan atraídos hacia ellos. Entre los libros que se van a ofrecer se encuentran de diferentes autores y editoriales que se han especializado en textos para niños. Libros de ficción, poesía e ilustrados son los que mejor aceptación tienen según las encuestas realizadas; estos se ofrecerán en presentaciones de calidad alta con tapa dura y calidad estándar con tapa blanda para que los clientes tengan opción de compra de un mismo libro con calidades diferentes.

Como se muestra en la figura número 4 que son cuentos de ficción, los libros que ofrece el Book Truck están enfocados a cuentos y literatura exclusiva para niños, también, velando a cada momento que el contenido que ofrezcan estos libros sea educativo y los motive a leer más; esta categoría tiene una

participación del 41% sobre el total de ventas proyectadas del Book Truck, lo que lo convierte en el producto más vendido. El costo de libros de ficción en calidad estándar es de \$12 dólares para el primer año y \$14,30 en el quinto año del proyecto, mientras que, el costo de los mismos en calidad alta es de \$27 dólares en el año uno del proyecto y \$32,18 para el año cinco.



*Figura 4. 10 Cuentos de Piratas.*

Tomado de. [http://editorialelateneo.com.ar/detalle-libro.php?id\\_lib=585&libro=10%20cuentos%20de%20piratas](http://editorialelateneo.com.ar/detalle-libro.php?id_lib=585&libro=10%20cuentos%20de%20piratas)

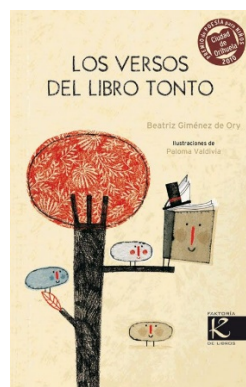
Por otro lado, como se puede ver en la figura 5, los libros ilustrados son perfectos para que los niños se diviertan viendo ilustrado lo que están leyendo en ese momento. Según las encuestas este tipo de libros tienen la mejor acogida por los padres de familia; también, estos libros encajan perfectamente para los cursos de lectura que brinda el Book Truck. Esta categoría de libro tiene una participación del 35% sobre el total de ventas, eso quiere decir que es el segundo producto que más ventas registra. El costo de los libros ilustrados de calidad estándar en el primer año es de \$15 dólares y \$17,18 dólares el quinto; en calidad alta, es de \$33 dólares en el primer periodo y \$39,33 para el quinto periodo del proyecto.



*Figura 5. Libro de la Selva, ilustrado.*

Tomado de. [http://www.estandarte.com/noticias/libros/novela/edicion-ilustrada-de-el-libro-de-la-selva-de-kipling\\_1654.html](http://www.estandarte.com/noticias/libros/novela/edicion-ilustrada-de-el-libro-de-la-selva-de-kipling_1654.html)

Otra categoría de libro con la que contará el Book Truck es la poesía. La poesía infantil está cargada de beneficios como apreciación de la musicalidad, desarrollo de habilidades comunicativas, fomenta la creatividad, ayuda a expresar emociones, entre otros (Etapa Infantil, 2018). Además de los beneficios mencionados, la categoría de poesía es la tercera más aceptada según las encuestas realizadas; por esto, el Book Truck ofrecerá este tipo de producto que se muestra en la figura 6, para incentivar la creatividad y facultades comunicativas y emocionales de los niños. Los libros de poesía tienen el 24% de participación sobre las ventas totales proyectadas del Book Truck, por ende es un producto de suma importancia para los ingresos. Esta tipo de libros en calidad estándar tienen un costo en el primer año de \$9 dólares y de \$10,33 dólares el proyectado al quinto año; los libros de poesía de calidad alta cuestan \$15 dólares el primer año y \$17,88 dólares en el quinto año del proyecto.



*Figura 5. Los Versos Del Libro Tonto, Poesía.*

Tomado de. <http://www.naifmagazine.com/blog/cultura/poesia-para-todos-los-publicos/>

**Branding.** El branding es “el proceso mediante el cual se construye una marca, comprendiendo este como el desarrollo y mantenimiento de un conjunto de atributos y valores inherentes a la marca y por la que esta será identificada por su público” (Mglobal, 2018). Por ende, el Book Truck contará con diferentes medios para crear un branding fuerte y bien diferenciado, algunas de las características se van a detallar a continuación:

El Book Truck contará con tres colores llamativos y vivos que serán la base para la elaboración del logotipo, las fundas y los colores que tendrá el Book Truck, estos colores se basan en aspectos psicológicos que reflejan. El color naranja, representa diversión y vitalidad, aspectos fundamentales para que los niños que acudan al Book Truck se sientan cómodos; el verde es sinónimo de frescura y crecimiento, características que el Book Truck estará velando; por último el blanco refleja la inocencia y pureza, en este caso sinónimos de la niñez (Buleboo, 2018).

El logotipo del Book que se representa en la figura 6, será la base para el éxito del branding planificado, este contiene los colores del Book Truck y refleja en él la idea de ser una librería móvil especial para niños. Además el eslogan “Crece a 120 libros por hora” refleja la idea de que la lectura hace crecer a los niños de maneras muy diversas y, por otro lado, hace referencia con un juego de palabras que la librería es móvil.



Figura 6. Logotipo Book Truck.

Las fundas que se entregarán con cada compra, también hacen parte del branding del Book Truck, pues, estas serán llamativas y se alinearán de manera integral a las características del Book Truck, sus colores y logotipo. Las fundas que se pueden observar en la figura 7. Las fundas son de cabuya natural y tienen manija perforada, las medidas de las mismas son 26cm de alto, 24cm de ancho y un fuelle de 12cm, el costo de las mismas es de 0,41 centavos de dólar para el primer año y un costo proyectado de 0,49 centavos para el quinto año del proyecto (Ecopubli Empaques Ecológicos, 2018).



*Figura 7. Fundas Book Truck.*

### **5.2.2. Precio.**

El precio, según Lambin es desde el punto de vista del cliente, “el precio debe verse como la compensación por todos los beneficios/soluciones brindados y se determina de acuerdo con el valor total o la utilidad total percibida por el comprador”. (Lambin., 2009). Tomando como base este concepto de Lambin, los costos presentados en el apartado anterior y las encuestas realizadas en el capítulo tres, las cuales reflejaron que los clientes perciben como justo los precios manejados en grandes librerías, como Mr. Books y Librimundi, el Book Truck fijará los precios con base en la competencia. Hay que agregar que el sistema más idóneo para la comercialización de libros es con el sistema retail el cual es “un tipo de comercio que se caracteriza por vender al por menor, cuyo objetivo es vender a múltiples clientes finales un stock masivo” (OleoShop Ecommerce., 2018), en donde se venden cantidad de libros pero a diferentes tipos de clientes.

El precio se estableció siguiendo algunas características que poseen los libros, ya que, estos varían de calidad. Existen libros cuya tapa es dura o blanda, o que sus hojas son de papel bond o cuché, estas características hacen que el precio suba o baje. El Book Truck manejará dos tipos de calidades, la calidad estándar y la calidad alta.

*Tabla 8. Precios y Participación Libros.*

Categoría.	Precio.		Porcentaje Participación.
	Calidad Estándar.	Calidad Alta.	
Ficción.	\$ 20,00	\$ 45,00	41,17%
Ilustrados.	\$ 25,00	\$ 55,00	23,52%
Poesía.	\$ 15,00	\$ 25,00	35,31%
Porcentaje Participación.	66,60%	33,30%	

La tabla número ocho muestra los precios que tendrá cada categoría de libro que se venderá en el Book Truck. Además, se puede observar el total de participación de cada una de estas sobre el total de ventas; los libros de calidad estándar, que son más económicos, participan del total de ventas con un 66,6%, mientras que, los libros de calidad alta cuentan con el 33,3% restante. Así mismo, los libros de ficción poseen la participación más alta con un 41% de las ventas, seguido por los libros de poesía con un total de 35,31% y finalmente los libros ilustrados con un poco más del 23%.

Los libros al ser un producto existente y estar en un mercado también existente, el Book Truck en los primeros seis meses del proyecto, llevará a cabo una estrategia de penetración de mercado (Amstrong & Philip, 2018), reduciendo el precio de todas las categorías de los libros en un 20% del precio mostrado en la tabla 8. Esta reducción se realiza con el afán de captar más cuota del mercado y al mismo tiempo hacerse conocer más por la sociedad quiteña.

Teniendo en cuenta la propuesta de valor elaborada en el capítulo anterior, se puede comprobar que, los precios que maneja el Book Truck son los similares a los que se manejan en el mercado; sin embargo, la experiencia del Book Truck, el cual deja a sus clientes leer en las inmediaciones del camión y

brindar las lecturas comunitarias enfocadas a niños, el beneficio que recibido por los clientes por el mismo libro que pudieran comprar en una librería habitual, es mayor.

### **5.2.3. Promoción.**

“La promoción es una herramienta del marketing que tiene como objetivos específicos el informar, persuadir y recordar a tu público objetivo sobre los productos que maneja tu empresa” (ClickBalance, 2018). La promoción que realizará el Book Truck, según las encuestas, las redes sociales son las que más acogida tienen hoy en día. Con la creación de cuentas en varias redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter, se puede llegar a muchas personas en un rango mayor al de la ciudad de Quito, incluso se puede llegar a personas con gustos y preferencias afines al Book Truck mediante herramientas de segmentación que Facebook brinda. Además, en estas plataformas se busca que las personas conozcan dónde se va a ubicar el Book Truck cierto día o las promociones y eventos especiales que se realizarán en la librería móvil.

Este proceso se puede tomar por las riendas y llevar el control de estas plataformas digitales, pues, el conocimiento del manejo de las mismas es amplio y se gestiona de buena manera, sin embargo, hay en Quito agencias especializadas en la gestión de plataformas digitales para diferentes tipos de negocios como Reversal Studio, Ártica Media o Búmeran Agencia. Lo positivo de estas agencias, es que ya tienen una base de datos amplia para segmentar de manera más eficiente a los posibles clientes en Quito, cuentan con algoritmos complejos que ayudan a que a ciertas personas con tendencia a leer más, puedan ver los anuncios del Book Truck en vez de otras publicidades. El costo de estas agencias varía dependiendo del paquete que se afilie, existe el planes de \$320 dólares mensuales que cubren dos redes sociales con cinco publicaciones semanales, además de \$1.200 dólares por la creación de una página web (Reserval Studio, 2018).

Por otro lado, el gasto publicitario de grandes librerías como Mr. Books y Librería Española en el año 2017 fue de apenas el 0,97% y 1,08% sobre el total de ventas al año (Superintendencia de Compañías y Valores, 2018), véase

anexo 5. Sin embargo, el marketing digital es un proceso clave para el Book Truck, es por eso que se empleará el 5% del total de ventas del mes en aspectos publicitarios. El Book Truck se concentrará en hacer publicidad en las redes sociales principales como Facebook e Instagram, publicando diariamente la ubicación del camión para el siguiente día, así mismo, las promociones y descuentos que van a haber en el transcurso de la semana o del mes.

Tomando en cuenta el concepto de la estrategia Pull, establece que “el sistema Pull, limita la producción en función a una necesidad del consumidor. Cuando un producto es adquirido, se activan los mecanismos para reemplazarlo.” (Conexión Esan, 2015), además “las estrategias Pull suponen la creación de campañas publicitarias y de marketing dirigidas al consumidor y normalmente se desarrollan sin un periodo de tiempo predefinido” (Economipedia., 2018), ésta se ajusta perfectamente a las necesidades del Book Truck, puesto que, no se busca poseer un inventario alto de libros para tenerlos solo guardados, al tener una carga limitada de libros en el camión, no se puede trasladar todos los libros al mismo tiempo, por eso, se ira reponiendo los libros que se venden con ciertos lapsos de tiempo.



*Figura 8. Modelo de Book Truck.*

Por otro lado, al comenzar se realizarán ciertas promociones para ganar la fidelidad de los clientes, darse a conocer en la ciudad de Quito; estas promociones que se pueden aplicar están los obsequios por cierta cantidad de libros comprados, cupones de descuento para la siguiente compra, incluso se puede realizar concursos desarrollados en el Book Truck, y tener premios especiales para los ganadores y concursantes. Según datos de la encuesta realizada, los días sábados, son los preferidos para aplicar a alguna promoción



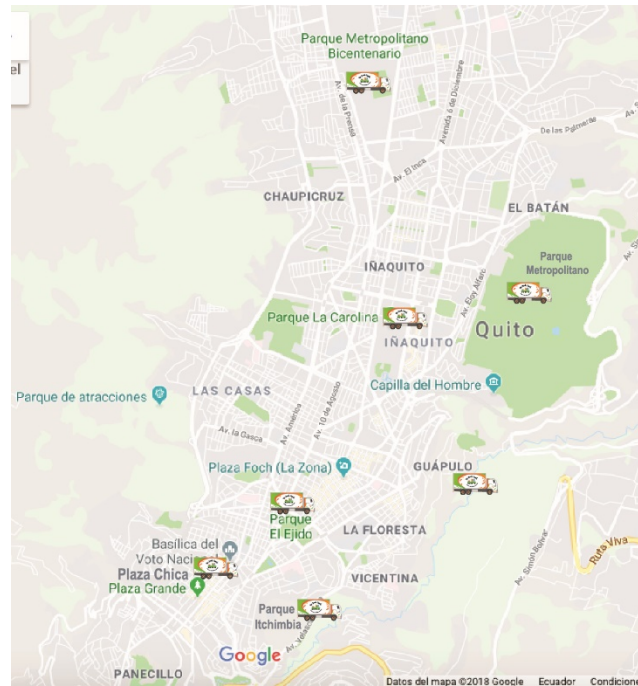
o descuento, por ende, se tendrán los días sábados continuas y diferentes promociones en el Book Truck. El presupuesto para estos regalos es de \$60 dólares al mes, los cuales se distribuirán en cupones de descuentos o libros totalmente gratis, al quinto año del proyecto, se proyecta un aumento al este presupuesto en un total de \$72 dólares.

Por último, al ser una librería móvil, se tiene una ventaja enorme con respecto a la publicidad, puesto que, se puede modificar el aspecto del camión para ser más llamativo y único en el medio, véase la figura 8; con esto, se gana la atención de las familias y niños, pudiendo llegar a ser conocidos por una alta cantidad personas alrededor de la ciudad, con solo la movilidad por la calles de Quito. Esto además, genera identidad de marca, pues, los colores y logotipo únicos hacen más singular la librería móvil.

#### **5.2.4. Plaza.**

El Book Truck al no ser un fabricante de libros, no consta de una estrategia de canales de distribución, ya que el mismo Book Truck es un canal de distribución. Sin embargo, el canal que más se ajusta es el canal de distribución corto indirecto, en donde el Book Truck, en papel de minorista, compra al fabricante para vender directamente al consumidor; en este caso, el fabricante va a ser el Fondo de Cultura Económica (FCE), proveedor mencionado en el modelo Canvas.

La ubicación del Book Truck, por ser una librería móvil, va a cambiar según los días. Entre los espacios más relevantes para el giro de negocio y basándose en las encuestas realizadas y entrevistas con expertos, serán en los parques y plazas públicas de la ciudad de Quito, preferiblemente al centro y centro-norte de la ciudad. Clientes que quieran disfrutar de una manera diferente de comprar libros en espacios abiertos e innovadores alrededor de la ciudad, los parques como La Carolina, Bicentenario, El Ejido, Metropolitano, Itchimbía y Guápulo, son puntos ideales para la ubicación del Book Truck, véase la figura 9.



*Figura 9. Puntos preferidos por los clientes en Quito.*

Otro espacio que tuvo una gran acogida en las encuestas realizadas fueron algunas plazas como la Plaza Chica en el centro de Quito, las cuales son importantes como variantes a la ubicación del Book Truck. Los horarios que manejará la librería móvil en estos lugares se basan en los resultados de las encuestas realizadas, sin embargo serán rotativos los lugares a instalarse según sea preferible para el Book Truck; estos se detallan en la figura 10.

LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
<ul style="list-style-type: none"> <li>•11H00 - 18H00.</li> <li>•Parque El Ejido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•11H00 - 18H00.</li> <li>•Parque Bicentenario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•11H00 - 18H00.</li> <li>•Plaza Chica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•11H00 - 18H00.</li> <li>•Parque Metropolitano.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•11H00 - 18H00.</li> <li>•Parque Guápulo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•11H00 - 18H00.</li> <li>•Parque La Carolina.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•11H00 - 18H00.</li> <li>•Parque Itchimbía.</li> </ul>

*Figura 10. Horarios Book Truck.*

## **6. Propuesta de Filosofía y Estructura Organizacional.**

### **6.1. Misión, Visión y Objetivos de la Organización.**

Para las empresas, la misión, visión y objetivos estratégicos, son de suma importancia, ya que, la misión, brinda una clara idea de la actividad que realiza la empresa; la visión, a dónde quiere llevar en un lapso de tiempo y los objetivos determinan la manera en que va a conseguir alcanzar esa visión. Por ende, se detallará a continuación la misión, visión y objetivos que implementará el Book Truck.

#### **6.1.1. Misión.**

Según Fred David, en Conceptos de la Administración Estratégica, la misión es una “afirmación perdurable acerca del propósito que distingue a una empresa de otras similares. Identifica el alcance de las operaciones de una empresa en términos de producto y mercado” (David., 2013). Basándose en lo anteriormente dicho, la misión para el Book Truck es:

*“Somos la única librería móvil, que fomenta la lectura a niños en la ciudad de Quito mediante la venta de libros de alta calidad en espacios abiertos, ubicados en puntos claves de la ciudad; buscando el desarrollo social integral de la comunidad.”*

#### **6.1.2. Visión.**

La visión, por otro lado, refleja lo que la empresa busca convertirse en un lapso de tiempo largo. Debe ser amplia, consistente, positiva e integradora. Por lo tanto, la visión del Book Truck es:

*“Ser el líder a nivel Quito en librerías móviles, brindando un producto de alta calidad que fomente la lectura a niños para el año 2024”*

#### **6.1.3. Objetivos de la Organización.**

Los objetivos de una organización son fundamentales para que todas las áreas del negocio se alineen y apunten a una misma dirección, con el afán de cumplirlos en el lapso de tiempo establecido. Los objetivos que se presentan para Book Truck están divididos en mediano y largo plazo; además, todos tienen las características de un objetivo SMART, eso quiere decir que son específicos,

medibles, alcanzables, realizables y con un tiempo consistente al objetivo; además, las perspectivas BSC (financiera, clientes, aprendizaje y procesos internos) ayudará a contar con objetivos más claros y con un seguimiento más claro. A continuación se presentarán los objetivos del Book Truck.

#### **6.1.3.1. Objetivos Mediano Plazo.**

- Aumentar la venta de libros de ficción en un 15% para el año 2020 con respecto al año anterior. (Financiero)
- Elevar la participación del mercado en un 5% para el 2020 colocándose así en el top 5 del mercado. (Financiero)
- Disminuir los gastos de movilización del Book Truck en un 10% para el año 2020. (Procesos Internos)
- Establecer que el 50% de los trabajadores estén capacitados para la atención a niños menores de 12 años en el año 2020. (Aprendizaje)
- Establecer un total de 20 asistentes mensuales a las lecturas comunitarias para el año 2020. (Clientes)

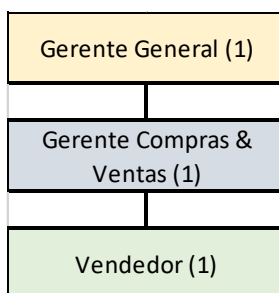
#### **6.1.3.2. Objetivos Largo Plazo.**

- Reducir los tiempos de desplazamiento y atención al cliente en un 35% dentro de la ciudad de Quito para el año 2024. (Aprendizaje)
- Mejorar las relaciones con los proveedores para obtener descuentos de por lo menos 10% para el año 2024. (Financiero)
- Elevar en un 25% la recompra de clientes nuevos por recomendación para el año 2024. (Clientes)
- Participar activamente en redes sociales como Facebook e Instagram para conseguir 200.000 seguidores en conjunto para el año 2024. (Procesos Internos)
- Ser una de las 10 empresas con mejor clima organizacional en la ciudad de Quito para el año 2024. (Procesos Internos)

### **6.2. Estructura Organizacional.**

La estructura organizacional del Book Truck va a ser sumamente simple, pues, si se observa el ciclo de vida del proyecto, está en una fase de inicio, esto conduce a que se necesiten solo tres personas, las cuales son, el gerente

general, el gerente de compras y ventas y un vendedor, la estructura se puede observar en la figura número 11. Además, la estructura legal que va a tener el Book Truck es de carácter de Compañía Limitada, lo que conlleva a que dos personas van a poseer un porcentaje de la participación del Book Truck, las cuales tienen derecho a participar en la gestión y administración del negocio. En este caso, el gerente general y un socio externo, serán los que tendrán participación.



*Figura 41. Estructura Organizacional Book Truck.*

*Gerente General.* La persona que esté en este cargo, que al mismo tiempo puede ser el propietario como se mencionó anteriormente, va a ser el mando más alto de la organización y estará designado a tareas referentes a la organización general del Book Truck como la contratación de personal, las finanzas en aspectos como el pago de los salarios a los trabajadores o el pago a los proveedores; también, deberá encargarse de establecer las rutas y lugares que tendrá el Book Truck en un periodo de tiempo. El gerente general percibirá un sueldo de \$600 dólares para el primer año, aumentando a un poco más de \$710 dólares para el año cinco del proyecto.

*Gerente de Compras & Ventas.* En este puesto, la persona tendrá que mantener los inventarios de libros en un número óptimo, de acuerdo a las proyecciones de ventas del siguiente mes. Entablará contacto con los proveedores para la coordinación de abastecimiento de libros. Así mismo, estará al frente de las redes sociales, posteando el lugar donde se ubicará el Book Truck en los siguientes días y las promociones que tendrá el Book Truck. El sueldo que recibirá el gerente de compras y ventas será de \$500 dólares en el año uno del proyecto y alcanza los \$595 en el año quinto del Book Truck.

*Vendedor.* Este puesto tendrá que mantener contacto directo con el cliente, por ende, debe tener conocimientos en ventas y estará capacitado para el correcto manejo de niños entre los cinco y doce años. Además, estará encargado de la conducción y el cuidado del Book Truck, manteniendo la estantería del mismo en orden y de manera atractiva para el cliente. El vendedor va a percibir un salario mínimo el cual es de \$386 dólares para el primer año y, según los pronósticos, para el quinto año recibirá un poco más de \$450 dólares.

El Book Truck al ser un concepto nuevo en Ecuador, no existe una referencia de competidor directo y que maneje la misma estructura organizacional. No obstante, se puede tomar como comparativo la estructura organizacional de una librería pequeña. Con base a la librería pequeña, se tiene al vendedor, que abre y cierra la librería, atiende al cliente que llega al establecimiento; un gerente general que de igual manera puede ser el propietario, se encarga de los pagos a proveedores y personal; finalmente el gerente de compras y ventas, será la persona encargada de establecer promociones y se encarga de todas las redes sociales de la librería.

Según lo último, la estructura organizacional presentada, es la más conveniente para el Book Truck, pues, hasta ahora empieza, sin la necesidad de una gran estructura con mucho personal y se adapta perfectamente a las necesidades que tendrá el Book Truck, muy similares a las de una librería pequeña. Las instalaciones del Book Truck serán en la Avenida Eloy Alfaro y Calle Capri, en la vivienda del propietario y gerente general.

### **6.3. Plan de Operaciones.**

Para desarrollar un correcto plan de operaciones, es necesario definir el mapa de operaciones de la empresa, vital para profundizar el funcionamiento y eficiencia en los procesos de la empresa; el flujograma de procesos, que ayudará a comprender cómo se desenvuelven cada uno de los actores en los diferentes procesos del Book Truck y finalmente, la cadena de valor de la empresa, para definir en qué etapas desde la adquisición de los productos, hasta la venta al cliente, se da un valor agregado.

### **6.3.1. Mapa de Operaciones.**

En la elaboración del mapa de operaciones, es necesario conocer los procesos estratégicos, claves y complementarios. Cada categoría será desarrollada a continuación y se observan de mejor manera en la figura 12.

#### **Procesos Estratégicos.**

- *Gestión Estratégica General.* Esta gestión será llevada a cabo por el gerente general. Se mantendrán esfuerzos continuos para que el Book Truck mantenga su estatus innovador, buscando las mejores maneras de llegar al cliente y estrechar relaciones con los proveedores.
- *Gestión de Calidad y Mejoramiento.* El gerente general, en base a las retroalimentaciones recibidas por parte del gerente de compras y ventas, el vendedor y clientes del Book Truck, buscará el mejoramiento continuo de los diferentes procesos que realiza el Book Truck.

#### **Procesos Claves.**

- *Marketing.* Proceso clave para la empresa, ya que, continuamente busca las mejores plazas para la ubicación del Book Truck, se actualizan promociones dependiendo de la época y se busca que productos tienen más índices de favorabilidad para el cliente. Este proceso se llevará a cabo mínimo semanalmente, siempre aprovechando eventos y oportunidades que puedan haber en ese lapso de tiempo.
- *Gestión de Compras.* Este proceso será responsabilidad del gerente de compras y ventas. Buscará mantener estrechas relaciones con los proveedores, mantendrá los pagos al día y estará pendiente de los inventarios de libros.
- *Gestión de Ventas.* Este proceso se llevará a cabo entre el gerente de compras y ventas y el vendedor. Gestionará de manera correcta la venta de libros, siempre con una relación cordial con el cliente. El vendedor estará capacitado para el trato correspondiente con niños entre ocho y catorce años.

#### **Procesos Complementarios.**

- *Gestión de Talento Humano.* El gerente general será el encargado de este proceso que corresponde al pago de los trabajadores de la empresa, la capacitación del vendedor para el trato de niños.
- *Gestión Financiera.* Este proceso busca la correcta administración de las diferentes cuentas del Book Truck, así mismo, analizar las posibles oportunidades para mejorar los rendimientos financieros. El encargado de este proceso será el gerente general.
- *Mantenimiento de las Instalaciones.* El Book Truck debe mantener siempre una imagen pulcra y acogedora para los clientes, por eso, el mantenimiento del mismo ayuda al correcto funcionamiento del Book Truck. Este proceso será manejado por el vendedor, dando informes constantes del estado del Book Truck al gerente general.

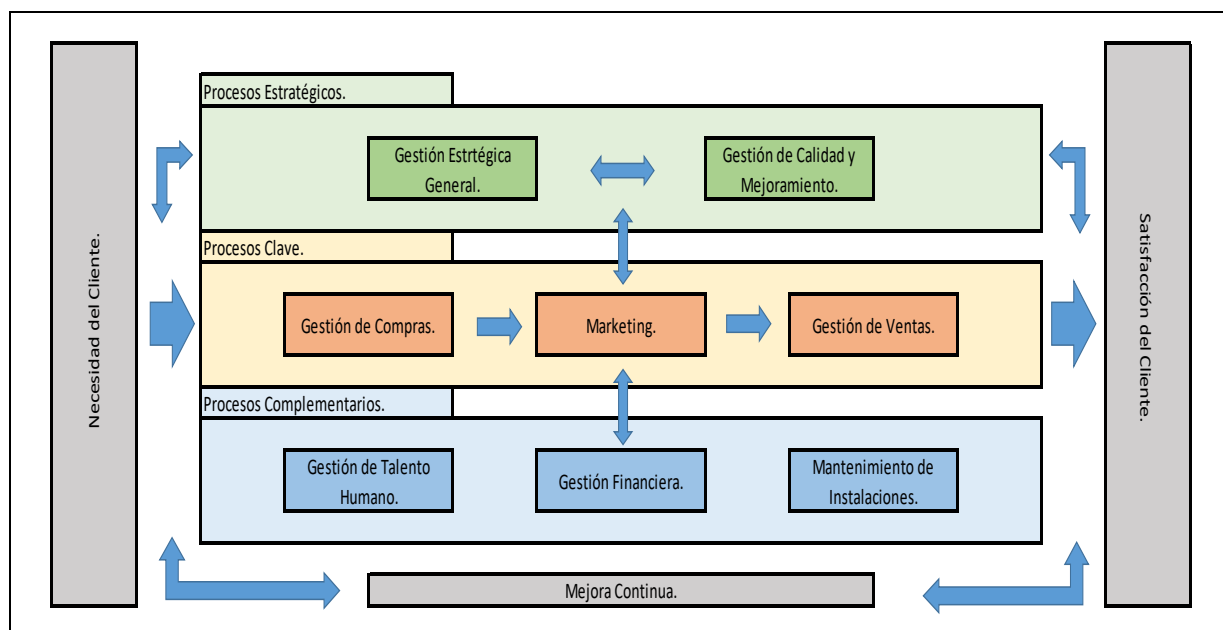


Figura 52. Mapa de Procesos Book Truck.

### 6.3.2. Flujograma Procesos.

Los procesos que se van a llevar a cabo en el Book Truck son relativamente sencillos y no necesitan la intervención de muchos actores. A continuación se detallarán los dos principales procesos del Book Truck.

- *Compra de libros por parte de un cliente.*

Para la compra de un libro por parte de un cliente o gestión de ventas del Book Truck, es necesario la intervención de tres actores, los cuales son, el



cliente, el vendedor y el administrador; en total son 13 microprocesos que se efectúan para llevar a cabo todo el proceso. En la figura 13 se puede detallar gráficamente el proceso. Así mismo, el tiempo que tomará por parte del vendedor no debe exceder los diez minutos, puesto que, es el mínimo de eficiencia que se debe tener para la atención del cliente; así mismo el cliente podrá tomar todo el tiempo que requiera para decidir la compra.

El vendedor en este proceso va a estar encargado de tres secciones diferentes situadas en el mismo Book Truck, la primera es la recepción, donde recibe el pedido del cliente; la segunda es la estantería, donde busca y emite el producto solicitado y, la tercera es la caja, donde cobra lo correspondiente al producto.

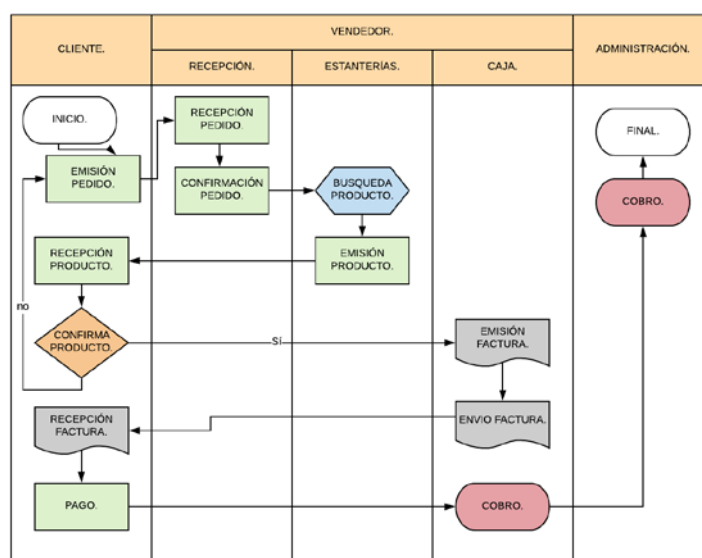


Figura 63. Flujograma Proceso Compra Libro de Cliente.

- *Compra Libros a Proveedor.* Este proceso, también conocido como gestión de compras, se tienen en cuenta cuatro actores, los cuales son el gerente de compras y ventas, el proveedor, el vendedor y el administrador o gerente general. Cuenta con 10 microprocesos que se pueden detallar en la figura 14. Es importante saber que del microproceso 9 al 10 hay un plazo de 30 días debido a las políticas de pago del Book Truck; sin embargo, aparte de este lapso de tiempo de compra, el gerente de compra

y ventas debe realizar este proceso de manera semanal para mantener márgenes eficientes de inventarios disponibles.

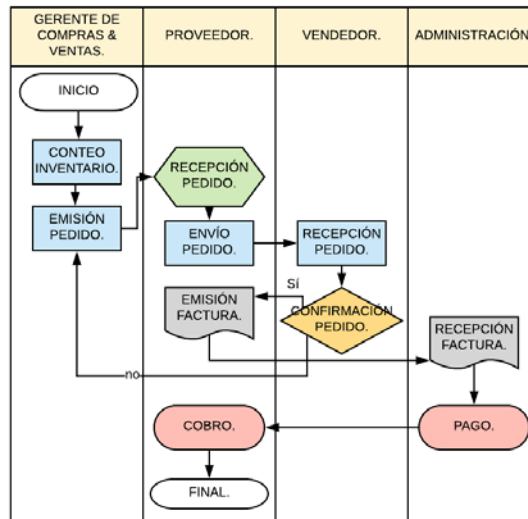


Figura 74. Flujograma Compra Libros a Proveedor.

### 6.3.3. Cadena de Valor.

Según Stephen Robbins y Mary Coulter, la cadena de valor es una “serie completa de actividades laborales de una organización que añaden valor a cada etapa, desde la materia prima hasta el producto acabado” (Robbins & Coulter, 2010).

Partiendo de este concepto y del gráfico de cadena de valor de Porter, se desarrolló la cadena de valor del Book Truck presentada de forma gráfica en la figura 15. Los informes financieros y administrativos son vitales para una relación duradera con los inversionistas junto con los planes de mejora dan una solidez en la infraestructura del Book Truck. La capacitación constante de la fuerza de ventas va a ser primordial para que los niños quieran volver al Book Truck. Un CRM y diseños innovadores de clientes van a ayudar a desarrollar tecnológicamente el Book Truck. Mantener niveles eficientes de inventario llevado de la mano con una buena relación con los proveedores, se verá reflejado en un correcto abastecimiento.

Conocer al cliente, resolver sus inquietudes o quejas de manera rápida ayuda al servicio post-venta y a la logística interna del Book Truck. Una comunicación constante entre las diferentes áreas y llevar informes precisos y claros, fomentarán el crecimiento de las operaciones y logística externa. Por último las redes sociales son un pilar para el marketing fomentando así las ventas.

<b>Infraestructura Book Truck.</b> Constantes reportes financieros y administrativos a los inversionistas, ejecutar planes para la mejora continua en la satisfacción del cliente con estándares de calidad altos.					<b>MARGEN.</b>
<b>Administración Recursos Humanos.</b> Se mantendrá una capacitación constante a la fuerza de ventas con relación al manejo de niños, así mismo habrá primas por el cumplimiento de objetivos de largo y corto plazo.					
<b>Desarrollo Tecnológico.</b> Investigar el mercado constantemente en busca de nuevas oportunidades, CRM para llegar de mejor manera a clientes. Diseño de la estantería innovador para llamar la atención de posibles clientes					
<b>Abastecimiento.</b> La relación con el principal proveedor de libros del Book Truck, el Fondo de Cultura Económica, será fundamental para obtener libros de alta calidad a un mejor costo. Mantener niveles de inventario eficientes.					
<b>Logística Interna.</b> Conocer los tipos de clientes que va adquiriendo el Book Truck. Mantener una presentación impecable del Book Truck y mecánicamente funcional.	<b>Operaciones.</b> Constante comunicación entre las diferentes áreas del Book Truck para mantener márgenes óptimos de rendimientos en todos los procesos que se lleven a cabo.	<b>Logística Externa.</b> El manejo de pedidos debe ser eficiente y con tiempos precisos. Informes detallados de inventarios y procesos llevados a cabo en general.	<b>Marketing y Ventas.</b> Interacciones constantes y promociones en redes sociales con los seguidores, mantener una fuerza de ventas proactiva y capacitada. Publicidad que impacte al espectador.	<b>Servicio Post-Venta.</b> Constante relación con los clientes, enviando promociones especiales. Tener una solución de quejas rápida y eficaz. Mantener un buzón de sugerencias.	

*Figura 85. Cadena de Valor Book Truck.*

**Capacidad Instalada** del Book Truck se muestra la tabla 9, con esta capacidad, la librería móvil atenderá en el transcurso del proyecto entre el 1,82% y el 3,28% de la demanda mensual que existe calculada en la tabla 7. Estos porcentajes aunque son pequeños, tienen unos resultados positivos para el éxito del Book Truck, además, teniendo en cuenta el porcentaje de participación de grandes librerías antes mencionadas, este porcentaje está en alza, señas de una posesión firme en el mercado para el término del proyecto.

*Tabla 9. Capacidad Instalada Book Truck.*

Mes.	Unidades Vendidas x Hora.	Horas Diarias Trabajadas.	Días Mensuales Trabajados.	Capacidad Instalada.	Porcentaje Atendido.
Mes 1.	1	8	30	240	1,82%
Mes 60.	1,8	8	30	432	3,28%
	libro.	horas.	días.	libros/mes.	

## 7. Evaluación Financiera.

### 7.1. Proyección de Ingresos, Costos y Gastos.

La evaluación financiera de cualquier negocio debe tener como base la proyección de ingresos, costos y gastos que va a tener el proyecto. Para la correcta proyección de dichos ítems, se basa principalmente en los resultados de las encuestas y de las ventas que tiene la industria, ajustándolas al tamaño de la empresa. Con base a lo anterior, se presentará la proyección de cada uno de estos. El detalle de cada uno de los siguientes apartados analizados estará en el archivo Excel del análisis financiero del Book Truck.

#### 7.1.1. Ingresos.

Los ingresos proyectados del Book Truck están basados únicamente en la venta de libros de la librería móvil. Como se mencionó en el mix de marketing, los productos que se van a vender en el Book Truck son libros divididos en seis categorías, los precios de cada uno varían y se representan en la figura número 9. Por lo tanto, basados en las ventas de librerías independientes en la ciudad de Quito y las encuestas realizadas a clientes potenciales, las ventas proyectadas para el primer mes de funcionamiento del Book Truck están representadas en la tabla 10.

*Tabla 10. Ventas Proyectadas.*

Ventas Proyectadas Primer Mes.	Cantidad Libros.
Cantidad Proyectada Venta Libros Ficción Estandar.	70
Cantidad Proyectada Venta Libros Ficción Alta.	35
Cantidad Proyectada Venta Libros Ilustrados Estandar.	40
Cantidad Proyectada Venta Libros Ilustrados Alta.	20
Cantidad Proyectada Venta Libros Poesía Estandar.	60
Cantidad Proyectada Venta Libros Poesía Alta.	30

A partir del segundo mes de funcionamiento se espera un crecimiento en las ventas del 0,7% mensual durante el primer año y subirá 0,1% mensual a razón de cada año, así pues, al quinto año habrá un aumento de ventas del 1,1% mensual; estos crecimientos están basados en la variación de ventas de la industria desde el 2016 (Superintendencia de Compañías y Valores, 2018). Al aumento proyectado de ventas mensual de libros, se le suma la inflación

esperada y utilizada en el análisis financiero de 4,48% anual que se verá reflejada en el precio de los libros. Dados estos aumentos en precio y cantidad de libros proyectados a vender, los ingresos del Book Truck se representan en la tabla 11 y los ingresos por categoría de libro se pueden observar en el anexo 6. Hay que agregar que según datos de expertos en la industria como Juan Fernando Jervis de la librería Rayuela, el 14% de las ventas registradas se hace con tarjeta, ya sea débito o crédito, para este 14% de las ventas hay que sumarle el 7% (Datafast , 2018) sobre el valor de la venta por la utilización de ese método de pago.

*Tabla 11. Ingresos Proyectados.*

Año.	1	2	3	4	5
Total Ventas Proyectadas.	\$ 75.668,05	\$ 95.915,98	\$ 110.992,95	\$ 129.977,96	\$ 154.031,23

### **7.1.2. Costos.**

Los costos que maneja el Book Truck se basan en los acuerdos a los que se pueda llegar con los proveedores. Si se negocia con grandes proveedores como Penguin Random House Editorial u Océano, se pagará el 80% del valor del libro, mientras que con el Fondo de Cultura Económica (FCE), se pagará hasta el 70% del valor del libro. Por ende el Book Truck busca que el FCE sea su proveedor principal para obtener libros a un costo menor, costos que se representan en la tabla 12. Los costos de los libros hay que pagarlos 30 días después de recibidos, según la política de pago de proveedores del Book Truck. Además, se tiene en cuenta el costo de la funda de papel que se va a entregar con cada libro vendido.

*Tabla 12. Costo Libros y Fundas.*

Item.	Costo.
Libro Ficción Estándar.	\$ 11,20
Libro Ficción Alta.	\$ 25,20
Libro Ilustrados Estándar.	\$ 14,00
Libro Ilustrados Alta.	\$ 30,80
Libro Poesía Estándar.	\$ 8,40
Libro Poesía Alta.	\$ 14,00
Funda Papel.	\$ 0,0041

Con base en las proyecciones de ventas y la inflación esperada para los próximos años mencionada anteriormente, los costos del Book Truck están representados en la tabla 13; de igual manera en el anexo 7, se pueden observar los costos generados por cada categoría de libro. Los inventarios que se van a manejar en el Book Truck corresponden al 15% de las unidades proyectadas a vender el siguiente mes y el 100% de las unidades proyectadas a vender el mes en curso.

*Tabla 13. Costos Book Truck.*

Año.	1	2	3	4	5
Costo Productos Vendidos.	\$47.846,18	\$52.494,37	\$ 58.072,45	\$ 65.006,74	\$ 73.635,49

### **7.1.3. Gastos.**

Los gastos correspondientes al Book Truck se dividen en cinco, los cuales son gastos de sueldos, generales, depreciación, amortización y de intereses. Los gastos generales se dividen a su vez en gastos como la publicidad, el mantenimiento del Book Truck, el diésel que a su vez, es el gasto general más alto que incurre el Book Truck con \$100 dólares mensuales aproximadamente, los regalos para los clientes, entre otros que se pueden detallar en el anexo del análisis financiero. En cuanto a los gastos de sueldos, se cuentan La tabla 14 se puede encontrar a detalle los gastos del Book Truck para un periodo de cinco años.

*Tabla 14. Gastos Book Truck.*

Año.	1	2	3	4	5
Gastos Sueldos.	\$22.642,59	\$25.157,80	\$26.233,13	\$27.356,63	\$28.530,48
Gastos Generales.	\$ 7.903,40	\$ 8.378,28	\$ 9.281,00	\$10.385,78	\$11.750,95
Gastos Depreciación.	\$ 4.590,00	\$ 4.590,00	\$ 4.590,00	\$ 4.470,28	\$ 4.473,33
Gastos Amortización.	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00

## **7.2. Inversión Inicial y Estructura de Capital.**

### **7.2.1. Inversión Inicial.**

La inversión inicial que requiere el Book Truck corresponde a la compra de un camión Kia k3000 modificado (Kia Motors, 2018), dicha modificación debe ser llamativa para la circulación en ciudad; este tipo de camión está avaluado en \$24.000 dólares. Una computadora Dell 3467 avaluada en \$580 dólares (MercadoLibre, 2018) que se va a utilizar para llevar las ventas y costos del Book Truck; una impresora Epson TMU 220 avaluada en \$230 dólares para imprimir facturas (MercadoLibre, 2018); finalmente, un software Bitrix24 avaluado en \$350 dólares (Bitrix24, 2018) que brinda facilidades para la venta de todo tipo de productos. Además, se necesita un inventario inicial para el primer mes de funcionamiento del Book Truck un poco más de \$3.700 dólares según la política de abastecimiento del 15% de las ventas proyectadas para el mes siguiente. Por ende la inversión inicial para el funcionamiento del Book Truck es de \$28.927,05 dólares, los cuales están descompuestos en \$350 dólares en activos intangibles y el restante en activos tangibles.

### **7.2.2. Estructura de Capital.**

La estructura de capital que maneja el Book Truck es 40% propio que equivale a \$11.570,82 dólares y 60% deuda a largo plazo equivalente a \$17.356,23 dólares, diferidos a sesenta meses. La tasa de interés es del 11,8% anual según la tasa máxima de interés para PYMES establecida por el Banco Central del Ecuador. (Banco Central del Ecuador, 2018); el Book Truck, por otro lado, tendrá un crédito con BanEcuador a una tasa del 10,21% (BanEcuador, 2018).

### 7.3. Proyección Estados de Resultados, Situación Financiera, Estado de Flujo de Efectivo y Flujo de Caja.

#### 7.3.1. Estado de Resultados.

El estado de resultados proyectado para el Book Truck es bastante favorable si se analiza los cinco años de la proyección, pues, la utilidad bruta presentada en los cinco años es muy buena; no obstante, la utilidad neta en el primer año es negativa debido en gran parte a que en este año, no se alcanza el punto de equilibrio, recuperándose a partir del segundo año de manera considerable para terminar en el quinto año con una utilidad neta de más de \$22.000 dólares.

*Tabla 15. Estado de Resultados Book Truck.*

	1	2	3	4	5
Utilidad Bruta.	\$27.821,87	\$43.421,61	\$52.920,50	\$64.971,22	\$80.395,74
Utilidad Aantes De Intereses E Impuestos Y Partic.	-\$ 7.384,12	\$ 5.225,53	\$12.746,38	\$22.688,53	\$35.570,98
Utilidad Antes De Impuestos Y Participación.	-\$ 9.027,40	\$ 3.882,26	\$11.735,23	\$22.045,05	\$35.334,52
Utilidad Antes De Impuestos.	-\$ 9.027,40	\$ 3.299,92	\$ 9.974,95	\$18.738,29	\$30.034,34
Utilidad Neta.	-\$ 9.027,40	\$ 2.474,94	\$ 7.481,21	\$14.053,72	\$22.525,75
Margen Bruto.	36,77%	45,27%	47,68%	49,99%	52,19%
Margen Operacional.	-9,76%	5,45%	11,48%	17,46%	23,09%
Margen Neto.	-11,93%	2,58%	6,74%	10,81%	14,62%

Los márgenes brutos presentados en la tabla anterior son positivos en los cinco años proyectados; el margen operacional del primer año es negativo pero relativamente bajo; aun así, desde el segundo año empiezan a ser positivos y aumentando gradualmente hasta llegar a un poco más del 23% de margen; por último los márgenes netos, empiezan negativamente el primer año, aunque a partir del segundo año comienzan a ser positivos, hasta llegar a 14,62% en el último periodo proyectado. Estos aumentos desde el segundo año se presentar debido a que el punto de equilibrio es alcanzado y superado.

#### 7.3.2. Situación Financiera.

Para analizar la situación financiera proyectada del Book Truck, es necesario desarrollar un estado de situación, el mismo que estará en el análisis financiero anexado. En la tabla 16, se muestran los ítems más importantes para comprender el estado de situación del proyecto.



*Tabla 16. Estado Situación Book Truck.*

	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	\$ 32.694,09	\$ 300.213,71	\$ 267.018,22	\$ 297.858,99	\$ 396.717,64	\$ 576.707,20
PASIVOS	\$ 21.123,27	\$ 249.509,99	\$ 223.325,05	\$ 192.909,66	\$ 160.568,13	\$ 118.623,71
PATRIMONIO	\$ 11.570,82	\$ 50.703,72	\$ 43.693,17	\$ 104.949,33	\$ 236.149,51	\$ 458.083,49
Comprobación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

La comprobación al ser cero en todos los años, se puede partir de que el estado de situación se llevó a cabo de manera correcta. Los componentes principales de los activos son la planta, propiedad y equipo, los inventarios de libros y el efectivo. El principal pasivo que existe es la deuda a largo plazo que se mencionó en el apartado anterior. Por otro lado, el patrimonio se compone por el capital propio de la empresa y las utilidades netas retenidas que se obtienen en cada mes. Tanto en activos, pasivos y patrimonio, las cifras son positivas y demuestran la viabilidad del Book Truck.

### **7.3.3. Estado de Flujo de Efectivo.**

El estado de flujo de efectivo tiene en cuenta tres actividades vitales en el movimiento tanto de entrada como de salida de dinero para el Book Truck, estas son actividades operacionales, de financiamiento y de inversión. Esta última no se mueve mucho, pues representa solo la inversión inicial en el periodo inicial y no existe ninguna reinversión en el transcurso del proyecto.

*Tabla 17. Flujo de Efectivo Book Truck.*

	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	\$ -	-\$ 4.603,62	\$ 7.286,92	\$ 12.336,18	\$ 18.854,67	\$ 27.083,69
Actividad de Inversión	-\$ 25.160,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Financiamiento	\$ 28.927,05	-\$ 2.803,49	-\$ 3.103,50	-\$ 3.435,63	-\$ 3.803,30	-\$ 4.210,31
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 3.767,05	-\$ 7.407,10	\$ 4.183,41	\$ 8.900,55	\$ 15.051,37	\$ 22.873,38
TOTAL EFECTIVO FINAL DEL PERÍODO	\$ 3.767,05	-\$ 3.640,06	\$ 543,35	\$ 9.443,90	\$ 24.495,27	\$ 47.368,65

Las actividades de financiamiento son básicamente el pago del préstamo que se hizo en el periodo cero. Por otro lado, las actividades operacionales son las que más fluctúan, debido en parte a que estas corresponden a inventarios de libros, utilidades netas de cada mes y sueldos pendientes por pagar. Por último como se observa en la tabla 17, el total de efectivo al final del periodo desde el tercer año hay una cantidad de efectivo positiva que se mantiene hasta el quinto año, que llega a más de \$47.000 dólares, valor bastante positivo.

### 7.3.4. Flujo de Caja del Proyecto.

El flujo de caja del proyecto permite ver el flujo neto de efectivo del proyecto, no solo en los cinco años de proyección, también refleja los impuestos que habría que pagar en el año seis. La tabla 18 muestra al detalle los ítems que componen el flujo de caja y cómo actúan en los diferentes años del proyecto.

*Tabla 18. Flujo de Caja Proyecto.*

Año.	0	1	2	3	4	5	6
Inversión Inicial.	\$28.927,05						
Ingresos Gravables.		\$ 75.668,05	\$ 95.915,98	\$ 110.992,95	\$ 129.977,96	\$ 154.031,23	
Egresos Deducibles.		\$ 78.392,17	\$ 86.030,45	\$ 93.586,58	\$ 102.749,16	\$ 113.916,92	
Depreciación y Amortización.		\$ 4.660,00	\$ 4.660,00	\$ 4.660,00	\$ 4.540,28	\$ 4.543,33	
Utilidad Antes Impuestos.		-\$ 7.384,12	\$ 5.225,53	\$ 12.746,38	\$ 22.688,53	\$ 35.570,98	
Impuesto Causado.		\$ -	\$ 1.761,00	\$ 4.295,53	\$ 7.646,03	\$ 11.987,42	
Impuesto Pagado.		\$ -	\$ -	\$ 1.761,00	\$ 4.295,53	\$ 7.646,03	\$ 11.987,42
Depreciación y Amortización.		\$ 4.660,00	\$ 4.660,00	\$ 4.660,00	\$ 4.540,28	\$ 4.543,33	
Egresos No Deducibles.		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Ingresos No Gravables.		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Valor Rescate Proyecto.						\$ 2.906,39	
<b>Flujo Caja Proyecto.</b>	<b>-\$28.927,05</b>	<b>-\$ 2.724,12</b>	<b>\$ 9.885,53</b>	<b>\$ 15.645,38</b>	<b>\$ 22.933,28</b>	<b>\$ 35.374,67</b>	<b>-\$ 11.987,42</b>

Se puede observar que en antes de empezar el proyecto, hay que desembolsar la suma de la inversión inicial, anteriormente mencionada. El primer año del proyecto presenta un flujo negativo, sin embargo es relativamente bajo, con respecto a los valores positivos de los años siguientes, es un poco más de \$2.700 dólares. A partir del segundo año hasta el quinto, se ven flujos netos positivos y altos, llegando a más de \$35.000 dólares en el último año. También, en el año seis, se tiene que pagar los impuestos generados en el año cinco, correspondiente a un poco menos de \$12.000 dólares. Por último, se puede observar que el proyecto de Book Truck no presenta ni egresos ni ingresos no deducibles, gracias a la naturaleza del negocio.

## 7.4. Proyección Flujo de Caja Inversionista, Tasa de Descuento y Criterios de Valoración.

### 7.4.1. Flujo de Caja Inversionista.

Anteriormente, en el apartado 7.3.4 se pudo observar el flujo de caja del proyecto, el cual tiene la misma estructura del flujo de caja del inversionista salvo dos ítems nuevos que son los intereses del préstamo y el abono al capital de dicho préstamo.

No obstante, estos dos influyen notablemente en el flujo de efectivo, sobre todo en el primer año, donde baja considerablemente en casi \$4.000 dólares con respecto al flujo del proyecto; por otro lado, desde el segundo año tiene valores positivos que se mantienen hasta el año cinco con más de \$31.000 dólares. En la tabla 19 se puede apreciar el flujo de caja del inversionista.

*Tabla 19. Flujo de Caja Inversionista.*

Año.	0	1	2	3	4	5	6
Inversión Inicial.	\$ 11.570,82						
Ingresos Gravables.		\$ 75.668,05	\$ 95.915,98	\$110.992,95	\$ 129.977,96	\$ 154.031,23	
Egresos Deducibles.		\$ 78.392,17	\$ 86.030,45	\$ 93.586,58	\$ 102.749,16	\$ 113.916,92	
Interes Prestamo.		\$ 1.643,29	\$ 1.343,27	\$ 1.011,14	\$ 643,48	\$ 236,46	
Depreciación y Amortización.		\$ 4.660,00	\$ 4.660,00	\$ 4.660,00	\$ 4.540,28	\$ 4.543,33	
Utilidad Antes Impuestos.		-\$ 9.027,40	\$ 3.882,26	\$ 11.735,23	\$ 22.045,05	\$ 35.334,52	
Impuesto Causado.		\$ -	\$ 1.308,32	\$ 3.954,77	\$ 7.429,18	\$ 11.907,73	
Impuesto Pagado.		\$ -	\$ -	\$ 1.308,32	\$ 3.954,77	\$ 7.429,18	\$ 11.907,73
Depreciación y Amortización.		\$ 4.660,00	\$ 4.660,00	\$ 4.660,00	\$ 4.540,28	\$ 4.543,33	
Egresos No Deducibles.		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Ingresos No Gravables.		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Abono Capital.		\$ 2.803,49	\$ 3.103,50	\$ 3.435,63	\$ 3.803,30	\$ 4.210,31	
Valor Rescate Proyecto.						\$ 2.906,39	
<b>Flujo Caja Inversionista.</b>	<b>-\$ 11.570,82</b>	<b>-\$ 7.170,89</b>	<b>\$ 5.438,75</b>	<b>\$ 11.651,28</b>	<b>\$ 18.827,26</b>	<b>\$ 31.144,75</b>	<b>-\$ 11.907,73</b>

#### 7.4.2. Tasa de Descuento y Criterios de Valoración.

*Tabla 20. Índices Financieros Book Truck.*

Criterios de inversión proyecto		Criterios de inversión inversionista	
VAN	\$15.445,27	VAN	\$9.664,78
Índice Rentabilidad.	1,53	Índice Rentabilidad.	1,84
TIR	26,24%	TIR	38,53%
Periodo de recuperación	3,28	Periodo de recuperación	3,16
CAPM	21,16%	WACC	12,53%

Los índices financieros presentados en la tabla 20 son los más representativos para la valoración de viabilidad de un proyecto como el Book Truck. La VAN, es positiva y alta en el criterio de inversión del proyecto, lo cual es positivo para la inversión. El índice de rentabilidad, en especial el del inversionista es alto, pues, con cada dólar que invierta en el Book Truck, ganaría \$1,84 dólares, valor nada malo. La TIR es más alta que las tasas de descuento de cada criterio, confirmando la viabilidad del proyecto. El periodo de recuperación es de un poco más de tres años, tiempo aceptable para el proyecto. En general, todos los índices financieros importantes para la viabilidad del

proyecto son positivos y en algunos casos altos; concluyendo que el proyecto de Book Truck es rentable y viable.

*Tabla 21. Criterios de Valoración.*

	1	2	3	4	5	Industria.
<b>ENDEUDAMIENTO.</b>						
Endeudamiento Sobre Activo Total.	0,83	0,84	0,65	0,40	0,21	0,39
<b>LIQUIDEZ.</b>						
Liquidez Corriente.	0,48	0,75	1,78	3,29	5,54	2,35
<b>ACTIVIDAD.</b>						
ROA.	-27,6%	0,8%	2,8%	4,7%	5,7%	19,02%
<b>RENTABILIDAD.</b>						
Margen Neto.	-11,93%	2,58%	6,74%	10,81%	14,62%	14,88%

Los criterios de valoración obtenidos, que se muestran en la tabla 21, son muy favorables, confirmando así, la posibilidad de llevar a cabo la implementación del Book Truck de manera efectiva. El endeudamiento sobre el activo total, va acorde al endeudamiento que se tuvo al principio del proyecto, pues, se ve una disminución del 0,83 al 0,21 en los cinco años del proyecto; con relación a la industria, este índice es positivo, ya que, lo iguala en el cuarto año del proyecto y termina siendo inferior al de la industria. El ROA muestra la participación de los activos en el total de la utilidad que tiene el ejercicio, siendo entre más alto mejor, por eso, vemos que aunque en el primer año, este es negativo desde el segundo empieza a aportar llegando casi un 6% en el quinto año; sin embargo, es un porcentaje muy bajo en comparación a la industria, que cuenta con un 19,02%; en este caso, se recomienda la venta de algunos activos los primeros años del proyecto.

Con respecto a la liquidez del proyecto, se puede observar en la tabla 14 que, se cubre las operaciones y deudas del proyecto en todos los años, además, en el año cuatro y cinco, este índice es superior al de la industria, síntoma positivo para el proyecto. Para finalizar, el margen neto, a pesar de comenzar negativamente en el año uno, comienza a ser positivo desde el segundo hasta llegar a un 14,62% en el último año, esto es positivo porque este mismo margen en la industria es de 14,88%, quiere decir que el margen neto del proyecto casi iguala al de la industria.

## 8. Conclusiones Generales.

- Según estudios del INEC, el ecuatoriano considera que tiene el hábito de la lectura, aumentando este hábito cada año, además, la industria de venta de libros en sitios especializados, es una industria estable que se mantiene sin importar la situación económica del país, según investigaciones en la Superintendencia de Compañías y Valores.
- Según la Evaluación de Factores Externos o matriz EFE, el Book Truck tiene un índice de 2,42 para aprovechar posibles oportunidades y afrontar amenazas existentes. Este índice es bueno, pues, demuestra que el Book Truck está en un entorno favorable y puede lidiar con él.
- Las encuestas realizadas en este proyecto, afirman que los padres de familia les gusta la idea de un establecimiento como el Book Truck para incentivar la lectura en sus hijos. Además, perciben de manera favorable la circulación de este tipo de negocio no solo por la ciudad de Quito, si no, en un futuro en todos los rincones del Ecuador.
- Existen tres productos que tienen mayor aceptación según las encuestas realizadas, estos son los libros de ficción, ilustrados y de poesía; cada uno de estas categorías se venderá en calidad estándar y en calidad alta.
- El concepto de Book Truck es totalmente nuevo en Quito según investigaciones llevadas en campo, lo cual lo ayuda a posicionarse como pionero en este campo. Esto también significa que dispone de una estrategia de diferenciación, debido a la nula competencia directa que se existe en el mercado.
- Al tener una estructura organizacional pequeña, se pueden mantener los más altos índices de calidad en atención al cliente y un servicio de único en este tipo de establecimientos.
- Los estados de resultados proyectados para el proyecto, muestran márgenes netos y operacionales positivos y altos a partir del segundo y tercer año; lo que confirma la viabilidad del proyecto.
- El VAN del proyecto es positiva y la TIR es mayor que la tasa de descuento; índices favorables para la inversión en este tipo de proyecto.

- El tiempo de recuperación de la inversión tanto para el proyecto como para el inversionista es de un poco más de tres años; además los índices de rentabilidad son aceptables para el proyecto como para el inversionista.
- El Fondo de Cultura Económica (FCE), es el perfecto proveedor del Book Truck, pues al tener el apoyo del gobierno ecuatoriano, mantiene costos bajos para los libros y un constante abastecimiento del producto.
- Al ser una librería móvil, se puede jugar mucho con el posicionamiento del mismo, ubicándolo en eventos y plazas especiales, buscando siempre al cliente y no esperando a que él llegue a uno. Además, una imagen llamativa y moderna ayudará a publicitar el Book Truck con cada metro que recorra por la ciudad.
- Una propuesta de valor como “más por lo mismo” posibilita una percepción justa del precio de los libros, en espacios innovadores que fomentan a la lectura de libros desde que se compran.
- Las lecturas comunitarias son un servicio especial que brinda el Book Truck, el cual es único en Quito, pues, librerías, ya sean grandes o pequeñas no ofrecen un servicio parecido a este o solo lo ofrecen en época de verano. Esto ayuda mucho al posicionamiento del Book Truck como una opción innovadora.

## Referencias

- Ámbito. (11 de Abril de 2018). *ámbito.com*. Obtenido de <http://www.ambito.com/economia/mercados/riesgo-pais/info/?id=5>
- Amstrong, G., & Philip, K. (2018). *Fundamentos de Marketing*. México D.F.: Pearson.
- Andes. (14 de Mayo de 2018). *Agencia de Noticias del Ecuador y Sudamérica*. Obtenido de 2018
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México D.F.: Pearson.
- Banco Central del Ecuador. (09 de Abril de 2018). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de [https://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)
- Banco Central del Ecuador. (29 de Mayo de 2018). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasaInteres/Indice.htm>
- Banco Mundial. (09 de Abril de 2018). *Banco Mundial*. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.CD?end=2016&locations=EC&start=1960&view=chart>
- Banco Mundial. (09 de Abril de 2018). *Banco Mundial*. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/GB.XPD.RSDV.GD.ZS>
- Banco Mundial. (16 de Julio de 2018). *The World Bank*. Obtenido de <https://data.worldbank.org/indicador/SP.POP.GROW>
- BanEcuador. (17 de Julio de 2018). *BanEcuador*. Obtenido de <https://www.banecuador.fin.ec/a-quien-financiera/credito-a-pequenas-y-medianas-empresas-pymes/>
- BanEcuador. (25 de Julio de 2018). *BanEcuador*. Obtenido de <https://www.banecuador.fin.ec/tasas-de-interes/>
- Bitrix24. (23 de Julio de 2018). *Bitrix24*. Obtenido de <https://www.bitrix24.es/>
- Buleboo. (19 de Julio de 2018). *Buleboo*. Obtenido de <https://buleboo.es/psicologia-del-color/>
- Cámara Ecuatoriana del Libro. (15 de Junio de 2018). *Celibro*. Obtenido de <http://www.celibro.org.ec/web/img/cms/ESTUDIO%20HABITOS%20DE%20LECTURA%20INEC.pdf>

- ClickBalance. (19 de Julio de 2018). *Click Balance*. Obtenido de <https://clickbalance.com/blog/contabilidad-y-administracion/la-estrategia-de-promocion-como-herramienta-de-marketing/>
- Conexión Esan. (6 de Agosto de 2015). *Conexión Esan*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/08/consisten-estrategias-push-pull/>
- Datafast . (24 de Julio de 2018). *Red de Pagos Datafast*. Obtenido de <https://www.datafast.com.ec/Datafast/Productos-servicios>
- David, F. (2013). Administración Estratégica. En F. R. David. México D.F.: Pearson.
- David, F. (2013). Administración Estratégica. En F. David. México D.F.: Pearson.
- David, F. R. (2013). Administración Estratégica. En F. R. David. México D.F.: Pearson.
- David., F. R. (2013). Conceptos de Administración Estratégica. En f. R. David, *Conceptos de Administración Estratégica* (pág. p.). México D.F.: Pearson.
- Economipedia. (5 de Junio. de 2018). *Economipedia*. Obtenido de <http://economipedia.com/definiciones/estrategia-pull.html>
- Ecopubli Empaques Ecológicos. (19 de Julio de 2018). *Vasos y Fundas*. Obtenido de <http://www.vasosyfundas.com/catalogos.html>
- El Universo. (6 de Marzo de 2015). *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2015/03/06/nota/4627241/ecuador-aplicara-salvaguardias-32-sus-importaciones-durante-15>
- Etafa Infantil. (18 de Julio de 2018). *Etafa Infantil*. Obtenido de <https://www.etafa infantil.com/importancia-poesia-infantil>
- Healthy Children. (19 de Julio de 2018). *Healthy Children*. Obtenido de <https://www.healthychildren.org/spanish/ages-stages/gradeschool/Paginas/default.aspx>
- InboundCycle. (16 de Julio de 2018). *Agencia de Inbound Marketing*. Obtenido de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/como-hacer-una-investigacion-de-mercado-cuantitativa-y-cualitativa-de-calidad>
- Index Mundi. (09 de Abril de 2018). *Indexmundi.com*. Obtenido de [https://www.indexmundi.com/es/ecuador/tasa\\_de\\_natalidad.html](https://www.indexmundi.com/es/ecuador/tasa_de_natalidad.html)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censo. (09 de Abril de 2018). *INEC*. Obtenido de [www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-)



inec/POBREZA/2017/Junio/Informe%20pobreza%20y%20desigualdad%20-%20jun%202017%2014072017.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (17 de Julio de 2018). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de

[http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (16 de Julio de 2018). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Obtenido de

[http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Nac\\_Ingresos\\_Gastos\\_Hogares\\_Urb\\_Rur\\_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurPresentacionRP.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurPresentacionRP.pdf)

Instituto Nacional de Estadísticas y Censo. (09 de Abril de 2018). *INEC*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/trabajo/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (16 de Julio de 2018). *INEC*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion\\_Tics\\_2016.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf)

Kia Motors. (16 de Julio de 2018). *Kia Motors Ecuador*. Obtenido de <https://www.kia.com/ec/showroom/k3000.html>

Lambin, J.-J. (2009). Dirección de Marketing. En G. S. Lambin, *Dirección de Marketing*. (pág. 287). México.: MC Graw Hill.

Lambin. (2009). Dirección de Marketing. En Lambin., *Dirección de Marketing* (pág. 404). México.: Mac Graw Hill.

Maldonado, D. (17 de Diciembre de 2017). Modelo de Negocio de los Food Truck. (P. C. Gonzales, Entrevistador)

Mercado Libre Ecuador. (16 de Julio de 2018). Obtenido de [https://auto.mercadolibre.com.ec/MEC-415963847-food-truck-changhe-1012I-\\_JM](https://auto.mercadolibre.com.ec/MEC-415963847-food-truck-changhe-1012I-_JM)

MercadoLibre. (23 de Julio de 2018). *MercadoLibre*. Obtenido de [https://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-416111165-impresora-epson-de-rollo-para-facturas-tmu-220-653-paralela-\\_JM](https://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-416111165-impresora-epson-de-rollo-para-facturas-tmu-220-653-paralela-_JM)

MercadoLibre. (23 de Julio de 2018). *MercadoLibre*. Obtenido de [https://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-415754624-dell-3467-core-i5-septima-gen8gb-ram1tera-discodvd-\\_JM](https://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-415754624-dell-3467-core-i5-septima-gen8gb-ram1tera-discodvd-_JM)

- Mglobal. (19 de Julio de 2018). *Mglobal Marketing Razonable*. Obtenido de <https://mglobalmarketing.es/blog/como-se-define-el-branding-de-una-marca/>
- Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones. (25 de Julio de 2018). *Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones*. Obtenido de <https://www.comercioexterior.gob.ec/acuerdo-comercial-ecuador-union-europea/>
- Ministerio de Educación. (18 de Mayo de 2018). *Ministerio de Educación*. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/nuevo-modelo-de-gestion/>
- Ministerio de Educación del Ecuador. (10 de Abril de 2018). *educación.gob.ec*. Obtenido de [https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/06/PUB\\_EstadisticaEducativaVol1\\_mar2015.pdf](https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/06/PUB_EstadisticaEducativaVol1_mar2015.pdf)
- Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana. (15 de Julio de 2018). Obtenido de <http://app.seteci.gob.ec/instrumentos/frontEnd/instrumento.php#>
- MINTEL. (28 de Abril de 2018). *Ministario de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información*. Obtenido de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/ecuador-digital-sinergia-entre-educacion-y-tecnologia/>
- OleoShop Ecommerce. (19 de Julio de 2018). *OleoShop Plataforma Ecommerce*. Obtenido de <https://www.oleoshop.com/blog/que-es-retail>
- Penguin Random House Grupo Editorial. (16 de Julio de 2018). *Penguin Random House Grupo Editorial*. Obtenido de <https://penguinrandomhousegrupoeditorial.com/sellos/>
- Quijano, G. (04 de Septiembre de 2015). *Marketing y Finanzas*. Obtenido de Marketing y Finanzas.: <https://www.marketingyfinanzas.net/2015/09/que-propuesta-de-valor/>
- Quijano, G. (17 de Julio de 2018). *Marketing y Finanzas*. Obtenido de <https://www.marketingyfinanzas.net/2013/03/modelo-canvas-una-herramienta-para-generar-modelos-de-negocios/>
- Reserval Studio. (19 de Julio de 2018). *Reserval Studio*. Obtenido de <http://reversalstudio.com/planes/>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). Administración de Operaciones. En S. Robbins, & M. Coulter, *Administración*. (pág. 431). México D.F.: Pearson.

Superintendencia de Compañías y Valores. (16 de Julio de 2018). *Supercias*.  
Obtenido de <https://appscvs.supercias.gob.ec/portaldedocumentos/index.zul>

Tendencias Sociales. (10 de Abril de 2018). *tendencias21.com*. Obtenido de [https://www.tendencias21.net/Las-plataformas-digitales-frenan-la-lectura-de-libros-entre-los-ninos\\_a43789.html](https://www.tendencias21.net/Las-plataformas-digitales-frenan-la-lectura-de-libros-entre-los-ninos_a43789.html)

## **Anexos.**

## Anexo 1. Encuesta.

Encuesta, Book Truck en Quito, Ecuador.

La siguiente encuesta es de carácter privado y es sólo con fines educativos. Cuenta con una duración de menos de 10 minutos. El tema principal de la misma es conocer el concepto del encuestado a todo lo que concierne a un Book Truck enfocado a niños y niñas de 8 a 14 años.

Por favor, rellenar el círculo para elegir su respuesta.

1. ¿Conoce usted el concepto de Book Truck?  
O Sí.    O No. (Book Truck es un camión que se moviliza por varios sectores de la ciudad y promueve la lectura mediante el comercio de libros, además, se ofrecen foros de discusión y lecturas pedagógicas para niños y niñas.)
  
2. ¿Qué le llama más la atención del concepto de Book Truck?  

---

---
  
3. ¿Cuál es la frecuencia de compra de libros?  
O Cada semana.  
O Cada 2 – 3 semanas.  
O Cada mes.  
O Cada trimestre.  
O Cada semestre.
  
4. ¿Cuál es su gasto mensual en libros?  
O Menos de \$20 USD.  
O Entre \$20 USD y \$40 USD.  
O Entre \$40 USD y \$60 USD.  
O Entre \$60 USD y \$80 USD.  
O Más de \$80 USD.
  
5. ¿Cuál de estos factores influye más a la hora de comprar un libro?  
O Variedad de títulos.  
O Precio.  
O Atención del librero.  
O Ambiente del lugar.
  
6. ¿Cómo influye el escaparate a la hora de su compra? (1 nada importante; 5 muy importante)  
O 1.    O 2.    O 3.    O 4.    O 5.
  
7. ¿Compra usted libros por internet?  
O Sí.    O No.

8. ¿Compra usted e-Books?  
O Sí. O No.
9. ¿Tiene usted hijos menores a 12 años?  
O Sí. (Pase a la siguiente pregunta) O No. (Pase a la pregunta 12)
10. ¿Le gustaría que sus hijos cuenten con un espacio innovador y recreativo que fomente la lectura?  
O Sí. O No.
11. ¿Llevaría usted a sus hijos a cursos de lectura y cuentacuentos?  
O Sí. O No.
12. ¿Qué piensa del concepto de un camión que lleve literatura a niños entre 5 y 12 años en la ciudad de Quito?  
O Muy de acuerdo.  
O Algo de acuerdo.  
O Ni de acuerdo ni desacuerdo.  
O Algo en desacuerdo.  
O Muy en desacuerdo.
13. ¿Qué categoría de libros le compraría usted a su hijo/hija?  
O Poesía.  
O Ficción.  
O Comic.  
O Ilustrados.  
O Fantasía.
14. ¿A qué librería acude usted normalmente a la hora de comprar libros?  
O Mr. Books.  
O Librimundi.  
O Librería Española.  
O Libro Café.  
O Otro. ¿Cuál? \_\_\_\_\_ .
15. Consideras que los precios en esta librería son:  
O Muy altos.  
O Altos.  
O Accesibles.  
O Bajos.  
O Muy bajos.
16. ¿En dónde le gustaría encontrar este servicio de Book Truck? (Seleccione máximo dos)

- Parques.
- Plazas y museos.
- Centros comerciales.
- Eventos deportivos / culturales.
- Calles principales.

17. ¿En qué parques de la ciudad de Quito le gustaría ver al Book Truck?

- Itchimbía.
- La Carolina.
- Parque de las Diversiones.
- El Ejido.
- Guápulo.
- Metropolitano.
- La Alameda.
- Bicentenario.

18. ¿Mediante qué medios le gustaría estar informado acerca del Book Truck?

- Redes sociales.
- Radio / Televisión.
- Periódicos / Revistas.
- Pagina Web.
- Otro. ¿Cuál? \_\_\_\_\_ .

19. Si hubiera un día especial para promociones, ¿Cuál le gustaría que fuera? (Seleccione solo uno)

- Lunes.                       Martes.
- Miércoles.                       Jueves.
- Viernes.                       Sábado.
- Domingo.

20. ¿Qué horario prefieres a la hora de comprar un libro?

- Entre 08h00 a 10h00.
- Entre 11h00 a 14h00.
- Entre 15h00 a 18h00.
- Entre 19h00 a 21h00.

21. ¿En qué sector de la ciudad vive?

- Norte.
- Centro norte.
- Centro.
- Centro sur.
- Sur.

22. ¿Cuál es su nivel de ingresos aproximadamente?

- O Menos de \$500 USD.
- O Entre \$500 USD y \$1000 USD.
- O Entre \$1000 USD y \$1500 USD.
- O Más de \$1500 USD

23. Edad.

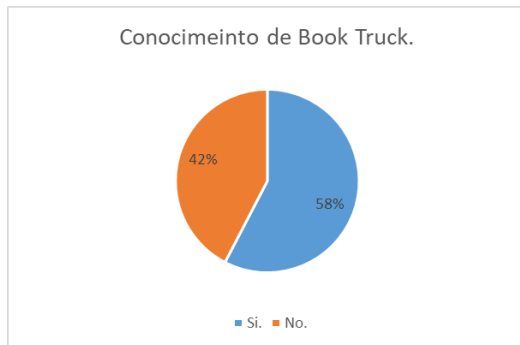
- O Entre 18 y 25 años.
- O Entre 26 y 35 años.
- O Entre 36 y 45 años.
- O Entre 46 y 55 años.
- O Más de 55 años.

24. Sexo.

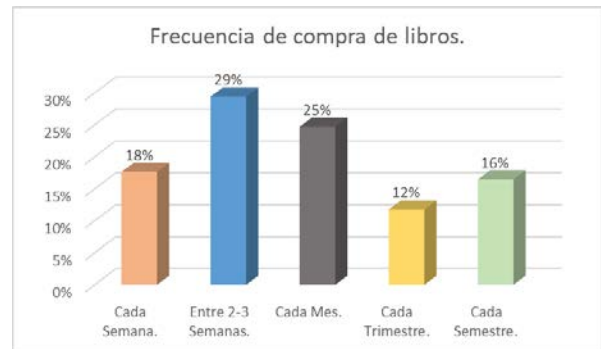
- O Femenino.
- O Masculino.

## Anexo 2. Resultados Encuestas.

1- ¿Conoce usted el concepto de Book Truck?



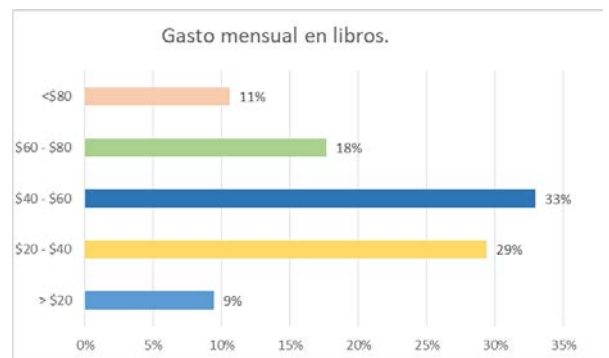
3- ¿Con qué frecuencia compra usted libros?



2- ¿Qué le llama más la atención del concepto de Book Truck?

Esta al ser una pregunta abierta, la mayoría de las personas opinaron que era un concepto innovador y que no había en la ciudad. Además, era una buena opción para incentivar la lectura en ambientes que no son comunes.

4- ¿Cuál es su gasto mensual en libros?





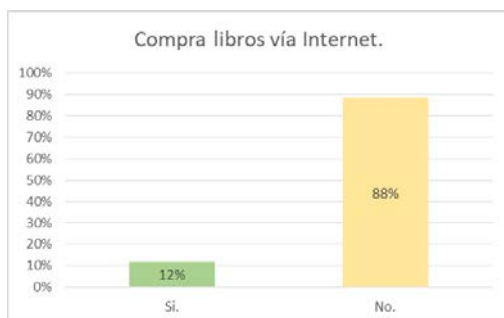
5- ¿Cuál de estos factores influye más a la hora de comprar un libro?



6- ¿Cómo influye el escaparate a la hora de su compra?



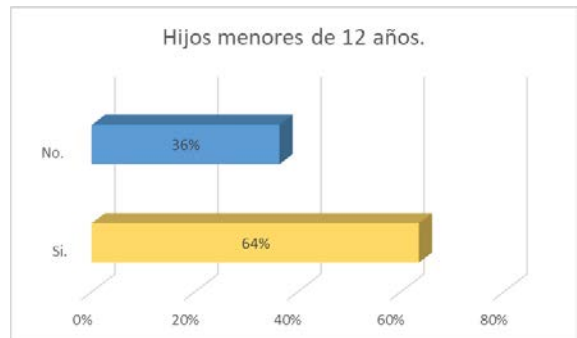
7- ¿Compra usted libros por internet?



8- ¿Compra usted e-books?



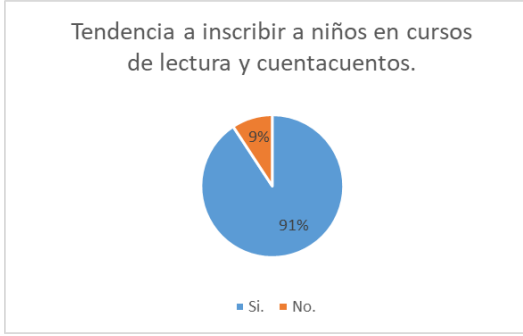
9- ¿Tiene usted hijos menores a 12 años?



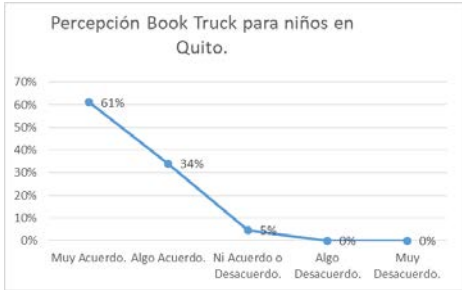
10- ¿Le gustaría que sus hijos cuenten con un espacio innovador y recreativo que fomente la lectura?



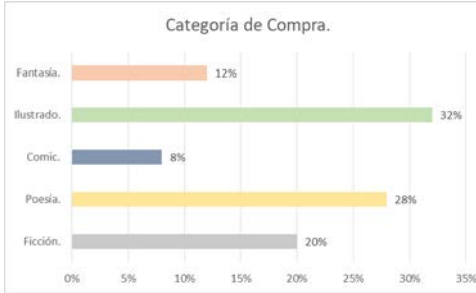
11- ¿Llevaría usted a sus hijos a cursos de lectura y cuentacuentos?



12- ¿Qué piensa del concepto de un camión que lleve literatura a niños entre 5 y 12 años en la ciudad de Quito?



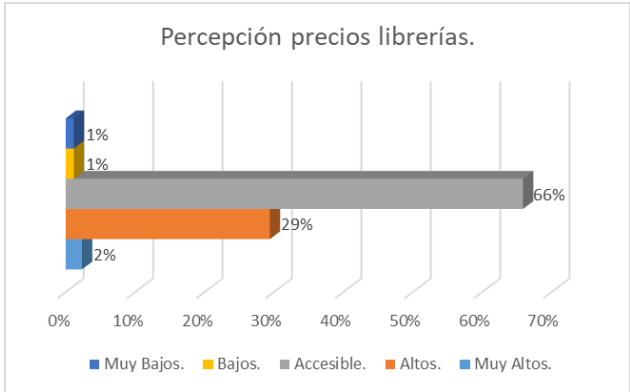
13- ¿Qué categoría de libros le compraría usted a su hijo/hija?



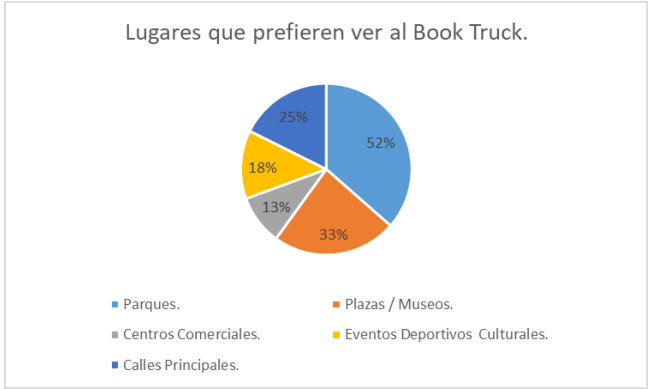
14- ¿A qué librería acude usted normalmente a la hora de comprar libros?



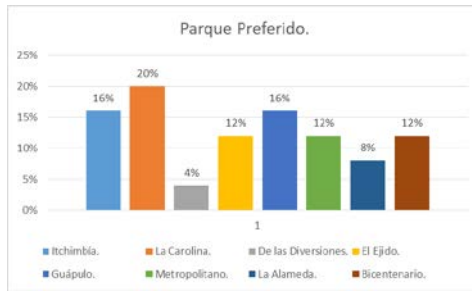
15- Considera que los precios de esta librería son:



16- ¿En dónde le gustaría encontrar este servicio de Book Truck?



17- ¿En qué parques de la ciudad de Quito le gustaría ver al Book Truck?



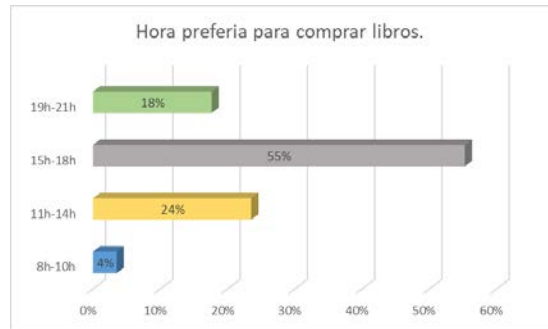
18- ¿Mediante qué medios le gustaría estar informado acerca del Book Truck?



19- Si hubiera un día especial para promociones ¿cuál le gustaría que fuera?



20- ¿Qué horario prefieres a la hora de comprar un libro?



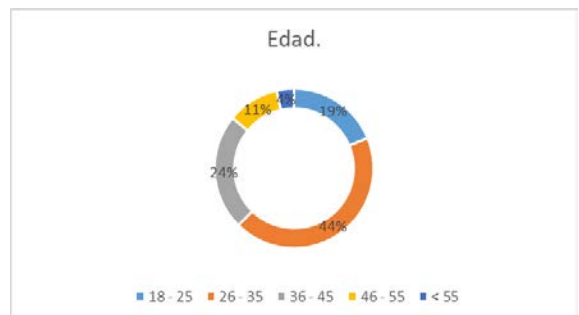
21- ¿En qué sector de la ciudad vive?



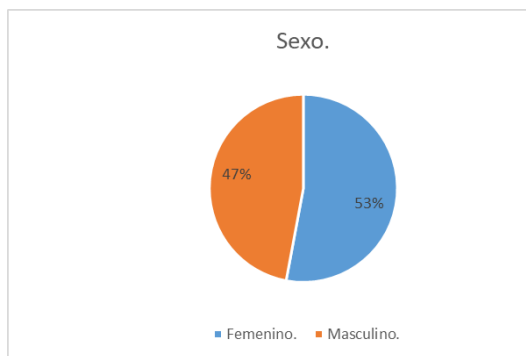
22- ¿Cuál es su nivel de ingresos aproximadamente?



23- Edad.



24- Sexo.



### Anexo 3. Tabla Cruzada 1.

		Edad.				
		18-25	26-35	36-45	46-55	<55
Gasto Mensual en Libros.	> \$20	3	2	2	0	0
	\$20 - \$40	3	12	5	4	1
	\$40 - \$60	4	14	7	4	1
	\$60 - \$80	5	7	4	1	0
	<\$80	1	3	1	0	1

### Anexo 4. Tabla Cruzada 2.

		Hijos menores de 12 años.	
		Si.	No.
Percepción Book Truck para niños en Quito.	Muy Acuerdo.	38	14
	Algo Acuerdo.	15	14
	Ni Acuerdo o Desacuerdo.	1	3
	Algo Desacuerdo.	0	0
	Muy Desacuerdo.	0	0

### Anexo 5. Gasto Publicidad Grandes Librerías.

	Ventas.	Gasto Publicitario.	Porcentaje.
Mr. Books.	\$ 9.480.000,00	\$ 91.641,00	0,97%
Lib. Española.	\$ 2.970.000,00	\$ 31.985,00	1,08%

### Anexo 6. Ingresos Por Categoría de Libros.

	1	2	3	4	5
Venta Libros Ficción Estandar.	\$15.752,46	\$19.967,64	\$23.106,34	\$27.058,61	\$32.065,98
Venta Libros Ficción Alta.	\$17.721,51	\$22.463,59	\$25.994,63	\$30.440,94	\$36.074,23
Venta Libros Ilustrados Estandar.	\$11.251,75	\$14.262,60	\$16.504,53	\$19.327,58	\$22.904,27
Venta Libros Ilustrados Alta.	\$12.376,93	\$15.688,86	\$18.154,98	\$21.260,34	\$25.194,70
Venta Libros Poesía Estandar.	\$10.126,58	\$12.836,34	\$14.854,08	\$17.394,82	\$20.613,85
Venta Libros Poesía Alta.	\$ 8.438,82	\$10.696,95	\$12.378,40	\$14.495,68	\$17.178,20

### Anexo 7. Costos Por Categoría de Libros.

	1	2	3	4	5
Costos Libros Ficción Estandar.	\$ 9.778,79	\$11.185,97	\$12.944,29	\$15.158,37	\$17.963,52
Costos Libros Ficción Alta.	\$11.001,14	\$12.581,66	\$14.559,36	\$17.049,70	\$20.204,86
Costos Libros Ilustrados Estandar.	\$ 6.984,85	\$ 7.989,39	\$ 9.245,24	\$10.826,61	\$12.830,15
Costos Libros Ilustrados Alta.	\$ 7.683,34	\$ 8.786,93	\$10.168,14	\$11.907,37	\$14.110,91
Costos Libros Poesía Estandar.	\$ 6.286,37	\$ 7.191,86	\$ 8.322,34	\$ 9.745,85	\$11.549,39
Costos Libros Poesía Alta.	\$ 5.238,64	\$ 5.992,05	\$ 6.933,93	\$ 8.119,96	\$ 9.622,61
Costo Funda de Papel.	\$ 13,04	\$ 14,27	\$ 15,81	\$ 17,72	\$ 20,10

