



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN MAYORISTA EN LÍNEA
ENFOCADO EN PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO EN LA CIUDAD DE
QUITO

AUTOR
MARTÍN ESTEBAN TERÁN MARTÍNEZ

AÑO
2020



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN MAYORISTA EN LÍNEA
ENFOCADO EN PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO EN LA CIUDAD DE
QUITO

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

Profesor Guía

Fernando Marcelo Borja Borja

Autor

Martín Esteban Terán Martínez

Año

2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de un mayorista en línea enfocado en productos de consumo masivo en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con la estudiante, Martín Esteban Terán Martínez, en el semestre 2020-1, 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”.

Fernando Marcelo Borja Borja
C.I. 171045514-6

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de un mayorista en línea enfocado en productos de consumo masivo en la ciudad de Quito, del estudiante Martín Esteban Terán Martínez, en el semestre 2020-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Laura Belem Lazo Sandoval
CI. 171877614-7

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”.

Martín Esteban Terán Martínez

C.I. 171758618-2

RESUMEN

Como objetivo principal del presente proyecto, es determinar la viabilidad de la creación de un mayorista en línea consiste en la comercialización de productos de consumo masivo al por mayor y menor, ofreciendo proporcionar un mayor enlace y comodidad con el cliente.

El comercio electrónico, los avances tecnológicos han permitido crear oportunidades en diferentes sectores económicos para lograr un mayor alcance y así una economía en escala permitiendo una mayor oferta. En el lado de la demanda, se deberá aprovechar el recurso tiempo, ya que este se hace mas escaso debido a las diferentes actividades que presenta la sociedad.

Para su análisis se realizo una evaluación externa de la industria, logrando descubrir importantes oportunidades que el proyecto deberá aprovechar, como el incremento del sector en la tasa de participación en el PIB, así como también las amenazas que presenta esta, como la presencia de empresas muy posicionadas en la misma rama de la industria.

Además, de acuerdo con la información de la investigación cualitativa y cuantitativa se llegó a la conclusión que la empresa debería enfocarse a dos tipos de negociación, el B2B y el B2C. En la cual consiste en la venta del producto a distribuidoras, subdistribuidores, tiendas, restaurantes en donde se ofrezca precios de mayoristas, ofreciendo el mismo servicio y formas de pagos, como también de igual manera se aplicaría al B2C, donde se enfocarían a personas con una edad de 20 a 60 años, tomando en cuenta que se está ofertando productos de consumo masivo y no se discriminara el género.

En resumen, el modelo de negocio radica en aprovechar estas oportunidades para crear un mayorista sin local de venta física, si no únicamente a través de la página web, brindando facilidad y comodidad de compra desde cualquier lugar que se encuentre, al alcance de un clic, ahorrando tiempo y dinero.

ABSTRACT

The main objective of this project is to determine the viability of the creation of an online wholesaler consists of the commercialization of wholesale and retail mass consumption products, offering to provide a greater link and comfort with the customer.

Electronic commerce, technological advances have allowed the creation of opportunities in different economic sectors to achieve greater reach and thus an economy in scale allowing a greater supply. On the demand side, the time resource should be used, since this becomes scarcer due to the different activities that society presents.

For its analysis an external evaluation of the industry was carried out, allowing to find important opportunities that the project should take advantage of, such as the increase of the sector in the rate of participation in the GDP, as well as the threats that it presents, such as the presence of companies very positioned in the same branch of industry.

In addition, according to qualitative and quantitative research information, it was concluded that the company should focus on two types of negotiation, B2B and B2C. In which it consists of the sale of the product to distributors, sub-distributors, stores, restaurants where wholesale prices are offered, offering the same service and payment methods, as it would also apply to the B2C, where they would focus on people with an age of 20 to 60 years, taking into account that mass consumption products are being offered and gender will not be discriminated against.

In summary, the business model is to take advantage of these opportunities to create a wholesaler without a physical store, if not only through the website, providing ease and convenience of purchase from anywhere you are, within reach of a click, saving time and money.

Índice

1	INTRODUCCIÓN	1
1.1	Justificación del trabajo	1
1.1.1	Objetivos General del trabajo	2
1.1.2	Objetivos Específicos del trabajo	2
2	ANÁLISIS ENTORNOS	2
2.1	Análisis del entorno externo	3
2.1.1	Entorno externo (entorno político, económico, social, y tecnológico). 3	
2.1.2	Análisis de la industria (Porter)	7
3	ANÁLISIS DEL CLIENTE	13
3.1	Investigación cualitativa y cuantitativa	13
4	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	22
4.1	Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente	22
5	PLAN DE MARKETING	25
5.1	Estrategia general de marketing	25
5.1.1	Mercado Objetivo.....	25
5.1.2	Propuesta de valor	27
6	PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	35
6.1	Misión, visión y objetivos de la organización	35
6.1.1	Misión	35
6.1.2	Visión.....	35
6.1.3	Objetivos de la organización.....	35
6.2	Plan de Operaciones.....	36
6.2.1	Cadena de valor.....	36
6.2.2	Mapa de procesos.....	39
6.2.3	Ciclo de procesos.....	40
6.3	Estructura Organizacional	42
7	EVALUACIÓN FINANCIERA	45
7.1	Proyección de ingresos, costos y gastos.....	45
7.2	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital...46	
7.3	Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	48

7.4	Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración	52
7.5	Índices financieros	54
8	CONCLUSIONES GENERALES	55
	Referencias.....	58
	ANEXOS.....	61

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del trabajo

Es una industria que ha presentado un crecimiento constante en los últimos periodos siendo atractiva para los inversionistas, se propone realizar un plan de negocio para la creación de un mayorista en línea enfocado en productos de consumo masivo en la ciudad de Quito.

Utilizando el internet como un canal de comunicación con el cliente para así alcanzar y perseverar el equilibrio económico en la producción: almacenamiento, publicad y transporte, diseñando procesos más eficientes, con el fin de solucionar los problemas existentes como es la distancia física, el tiempo involucrado en la compra, dificultad en la movilización del cliente o producto, escasos precios económicos en zonas geográficas, como también poca probabilidad de expandirse a nuevos mercados. Estableciendo un sistema económico social, solidario y sostenible que permita impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico como se acopla con el objetivo 5 del Plan Toda Una Vida 2017-2021 (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017).

Una de las creaciones más importante que ha realizado el ser humano, es el internet, medio que nos permite tener acceso a todo tipo de información, como también permite el desarrollo y crecimiento de diferentes giros de negocios o actividades (Diaz, 2016). En el 2017, el 68,7% de la población de Pichincha tenía acceso a internet, cifra que ha ido incrementado en los últimos años (INEC, 2017). Considerando que los clientes disponen de menos tiempo para acudir a los supermercados o distintos locales a realizar sus compras, no hay motivos para desperdiciar la oportunidad de vender los productos a través de este medio, reduciendo el tiempo de compra y así facilitando el acelerado ritmo de vida de gran parte de las personas con el fin de incentivarlos a adoptar la modalidad de la compra por Internet.

Con los antecedentes mencionados, surge la idea de crear un plan de negocio con la finalidad de aprovechar estas tendencias de uso del medio de comunicación y crecimiento de la industria para elaborar un mayorista en línea, que permitirá la disponibilidad, facilidad y ahorro de tiempo para el cliente, sabiendo aprovechar cada una de las oportunidades que se presenten, así como también superando las amenazas que prevé en el entorno.

1.1.1 Objetivos General del trabajo

Determinar la factibilidad del plan de negocio para la creación de un mayorista en línea enfocado en productos de consumo masivo en la ciudad de Quito.

1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo

- Determinar los factores externos (PEST y PORTER) con el objetivo de que impacto tendrán sobre el plan de negocio.
- Identificar el mercado potencial de clientes, realizando un análisis cualitativo y cuantitativo.
- Definir la oportunidad de negocio, aprovechando las ventajas del mercado de los análisis externos y de clientes.
- Diseñar un plan de marketing, generando estrategias con la mezcla de las 4P'S (plaza, producto, promoción y precio) donde se identifique el mercado objetivo.
- Plantear una estructura organizacional con la filosofía propia que garantice el buen funcionamiento del negocio.
- Determinar la viabilidad financiera del plan de negocio.

2 ANÁLISIS ENTORNOS

Es el análisis en cual consiste la identificación de factores estratégicos que presentan oportunidades y amenazas. Para este análisis utilizaremos diferentes técnicas o herramientas, tales como análisis PEST y PORTER.

2.1 Análisis del entorno externo

Para analizar el entorno y la industria debemos establecer el Código Industrial Internacional Uniforme (CIIU).

Tabla 1: Clasificación CIUU

NIVEL	SECTOR	INDUSTRIAS DE COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR
1	G	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas.
6	G4610.07	Intermediarios del comercio de productos alimenticios, bebidas y tabaco.

Tomado de: (INEC, 2012)

2.1.1 Entorno externo (entorno político, económico, social, y tecnológico)

- **Variable Política**

Impuesto Valor Agregado: En el artículo 55 de la ley del régimen tributario interno, *“los productos alimenticios de origen agrícola, embutidos que se mantengan en estado natural, es decir, aquellos que no hayan sido objeto de elaboración, proceso o tratamiento que implique modificación de su naturaleza, como también la lecha de producción nacional, azúcares, panela, sal, manteca, avena, fideos, harinas de consumo humano, enlatados nacionales de atún, macarela, sardina y trucha, aceites comestibles (excepto el de oliva)”* (SRI, 2019), son productos que se encuentran exentos del IVA o tienen tarifa 0%. Esto es una oportunidad debido a que la mayor parte de los productos que va a comercializar la empresa, tienen tarifa 0%.

Exoneración de Impuesto a la Renta: El presidente actual Lenin Moreno García implementó un beneficio que consiste en la exoneración de impuestos a la renta a las microempresas. Es importante señalar que las micro y pequeñas empresas son las creadoras del 70% de trabajo en el Ecuador. En el 2016, las microempresas que generan ingresos de hasta \$ 100.000,00 no pagarán el

anticipo de Impuesto a la Renta, esto debido a que actualmente se amplía el rango de ingresos hasta \$ 300.000,00, así como también las microempresas nuevas se exoneran en los 3 primeros años. Esto presenta una oportunidad para las nuevas empresas (Ley reactivación de la economía, fortalecimiento de la dolarización , 2017).

Permiso de funcionamiento: Los locales comerciales, tiendas, gimnasios, comercio de expendio de alimentos pueden obtener los permisos de funcionamiento a través del internet. Esta información que se cruzara con los datos de Servicios Rentas Internos, Registro Civil y Consejo Nacional Electoral para que la microempresa obtenga su permiso en minutos. Presentando una oportunidad para la creación de la empresa con este nuevo mecanismo de automatización se elimina la corrupción y el proceso se vuelve ágil. Como también el costo del permiso de funcionamiento para las microempresas se eliminó y ahora será gratuito (ARCOSA, 2014) .

Regulación en el transporte comercial: El transporte terrestre de mercancías dirigidas a terceras personas, tiendas o puntos de ventas se considera una actividad de transporte comercial, donde existe varias regulaciones que se debe cumplir para normar la circulación de los vehículos. Entre las regulaciones más importantes, se puede mencionar la norma técnica de aplicación a las especificaciones de capacidad de carga, Norma Técnica de publicidad en transporte de mercancías, normas que están vigiladas por la Agencia Metropolitana de Tránsito de Quito. Esto presentaría una amenaza debido a que la empresa realizara los envíos de los productos por medio del transporte terrestre comercial (ANT, 2018).

- **Variable económica**

Participación de la industria en el PIB: De acuerdo con el Banco central del Ecuador, el PIB ecuatoriano estado en constante crecimiento, como es también la actividad donde está dirigida la empresa, el comercio; donde se evidencia una incrementación en la participación de esta variable, pasando de 9% en el 2014 a 11% en el 2018 (BCE, 2017).

Crecimiento de la actividad: Según el CIIU G4610.07, Intermediarios del comercio de productos alimenticios, bebidas y tabaco, la actividad ha presentado crecimiento en sus ingresos los últimos años, con una tasa de variación del 4,6% en los últimos dos años (SRI, 2018). Esta tasa de crecimiento de la industria presenta una oportunidad más para la creación de la empresa.

Inflación de precios: Según el estudio realizado del IPC en Ecuador, durante los últimos años ha habido un constante crecimiento en la inflación de precios, esto quiere decir que el poder adquisitivo del consumidor ha ido disminuyendo con el tiempo. La inflación en alimentos y bebidas no alcohólicas fue del 0,0145% en el 2018 y en el 2019 fue del 0,235% (INEC, 2019).

Pobreza: Para el año del 2018 del mes de junio, aumento la pobreza a nivel nacional, obteniendo un 24,5% en Ecuador, no obstante la pobreza extrema se ubicó en el 9%, no ha cambiado mucho durante en los 4 años debido que en el 2015 la tasa era del 23,3% y 8,5% (INEC, 2018).

- **Variable social**

Cambios Demográficos: Los factores sociales varían de un país a otro e incluyen aspectos tan diversos, pero la mayoría de los productos de la empresa constan en la canasta básica familiar del Ecuador. Los cambios demográficos, si afectan a la empresa ya que afectan directamente la oferta y la demanda de cada producto por el crecimiento poblacional. Se estima que para el 2020, Quito será el cantón más poblado del país con 2.781.641 de habitantes. (INEC, 2017).

Tendencia de compras en línea: Según la cámara ecuatoriana de comercio electrónico en un presente estudio realizado, se evidencia que el 60% de las personas no compran por internet por desconfianza por facilitar sus datos y el 33% no compró por interno por desconocimiento del uso. (CECE, 2017). Ecuador si bien aún está en despegue de este mercado, el panorama es desafiante debido a los argumentos mencionados siendo una amenaza para la empresa.

Crecimiento del comercio en línea: La Cámara de Comercio Electrónico del Ecuador calcula que las ventas en línea crecieron, aproximadamente un 25% entre el 2016 y el 2017, donde se reflejan que sus ventas movieron unos USD 500 millones en el 2016 y llegaron a 800 millones para el 2017. (CECE, 2017). Existen diferentes razones por las cuales ha crecido el comercio en línea. Esta actividad ha crecido en Ecuador por la alta penetración del Internet, donde presenta una la facilidad y comodidad para el cliente.

Participación del comercio electrónico: Según el primer estudio sobre el comercio electrónico en el Ecuador realizado en el 2016, un 35% de las personas que viven en el país realizan compras online y para el siguiente año se aproxima un crecimiento del 20 a 25%. (datos de 2017). Comprar productos y servicios por Internet: 35% siempre/casi siempre, 34% algunas veces, 31% nunca/rara veces

- **Variable tecnológica**

Acceso a internet: Según las cifras realizadas por las encuestas tecnológicas del INEC, en los últimos años se ha visto un incremento en la tasa de hogares con acceso en internet a nivel urbano con un 31,4% para el 2012 a 46,1% para el 2017. Esto sería una oportunidad debido a que el acceso del internet tiene una gran influencia en la empresa. (INEC, 2017)

Desarrollo de nuevas tecnologías: Mediante estas tecnologías se busca también generar un ahorro en los costos, mediante la sistematización y automatización de los procesos, actualmente las empresas de telecomunicación están en desarrollo de la nueva tecnología 5G, en la cual permitirá mayores servicios más rápidos y estables (Telecomunicaciones, 2018).

Desarrollo de softwares en la actividad de transporte: La tecnología ayudado en el desarrollo de todas las industrias, como es también en la actividad de gestión de múltiples rutas de despachos de forma sencilla pero inteligente. Existe varias aplicaciones o softwares como es SimpliRoute que permiten el diseño de rutas comerciales, monitoreo real e incluso comunicación con los conductores y para acceder a estos servicios no es necesaria una gran inversión, debido a que

los paquetes mensuales tienen una tarifa desde \$40. Estas aplicaciones son una oportunidad que brindaran a la empresa, optimización de tiempos y recursos. (SimpliRoute, 2019)

Medio de pago: Ecuador ha presentado una tendencia de crecimiento con respecto al uso de la tecnología como herramienta de pago, como son las transferencias electrónicas o tarjetas de créditos. Según el Banco Central informa que la tasa de crecimiento del uso de los medios de pago digitales durante los últimos cinco años fue del 16%, pero entre 2016 y 2017 aumentó 30%. Esto presentaría una oportunidad porque reduce la incidencia de dinero físico, disminuyendo los actos delictivos que pueden ocurrir en el proceso de compra. (Evelyn Tapia, 2018)

2.1.2 Análisis de la industria (Porter)

- **Poder de negociación de los proveedores**

Número de proveedores: La empresa deberá tratar con sus proveedores una relación directa, lo que genera la mayor fiabilidad, funcionamiento y determinación de esta, generando abastecimiento continuo, y evitando el retraso de pedidos a nuestros clientes. El poder de negociación de los proveedores es bajo debido a que en las industrias de agricultura y manufacturaria existe varias alternativas en la fabricación de arroces, azúcares, aceites y otros tipos de granos de consumo masivo. Solo en el arroz podemos encontrar más de 20 proveedores (Supercias, 2019)

Calidad de proveedores en industria: como se mencionó anteriormente existe muchos proveedores para los distintos productos que la empresa va a comercializar, pero no todas las empresas ofrecen estándares de calidad altos. Líderes en el mercado como la Fabril, Danec, ingenios azucareros y arroceras que han establecida una gran calidad en el producto, haciendo que poder de negociación de los proveedores sea alta.

- **Amenaza de productos sustitutos**

Existencias de productos sustitutos: Los productos más fuertes de la empresa en su distribución es el arroz, el azúcar y los diferentes granos secos que existen en el mercado, de los cuales podemos decir que los productos sustitutos en general son: la azúcar impalpable, la panela, los acompañantes en el plato fuerte, como son las papas y los diferentes vegetales.

Disponibilidad de sustitutos cercanos: la amenaza es alta ya que está representado por las empresas ubicadas en la ciudad de Quito que se dedican a la comercialización de productos de consumo masivo, como pueden ser: Aki, Mi comisariato, Santa María, MegaMaxi entre otros, donde el cliente tiene que dirigirse al local para adquirir el producto.

- **Rivalidad entre competidores**

Número de competidores: Dentro de la actividad económica donde se va a situar nuestra empresa, existen 138 empresas en la ciudad de Quito que se dedican a ser intermediarios del comercio de productos alimenticios, bebidas y tabaco al por mayor, presentando una oportunidad media. (Supercias, 2019). Pero también debemos tomar en cuenta que existen miles de competidores minoristas como podrían ser cadenas, tiendas de barrio, bodegas que proveen principalmente al consumidor final el producto.

Posicionamiento de competidores: Existe 138 empresas que se dedican a ser intermediarios del comercio de productos alimenticios según (Supercias, 2019), pero entre ellos podemos encontrar grupos de gran tamaños, antigüedad y cobertura como son el Grupo La Favorita (Supermaxi, Megamaxi, Aki), Importadora el Rosario (Mi Comisariato, Hipermarket), Almacenes TIA y Santa María, cadenas de supermercados líderes de esta industria con una estrategia de autoservicio, haciendo que la rivalidad de competidores sea muy alta.

Rivalidad en la actividad: Debido a que existen pocas empresas que comercialicen productos de consumo masivo por medios electrónicos en la ciudad de Quito y posteriormente realice las entregas en el mismo domicilio o local, la rivalidad entre competidores directos tiene una calificación baja.

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Fijación de precios: La empresa analiza que la amenaza de nuevos competidores se inicia desde la fijación de precios mucho más bajos por lo que se va a tratar de hacer alianzas estratégicas, con los productos de mayor rotación, donde las empresas se manejen a niveles de escala, con el objetivo de conseguir los mejores precios en el mercado y pueda liderar en su zona de venta.

Inversión inicial: La inversión inicial está representada por infraestructura, insumos y transporte, teniendo un costo medio elevado pero existen entidades tales como BanEcuador, Corporación Financiera Nacional y Banco Fomento, que otorgan créditos desde \$2.000 hasta \$60.000 con un periodo de gracia de 5 años con un interés del 15% (BanEcuador, 2018), por tal motivo la amenaza de entrada de nuevos competidores es media.

Diferenciación del producto: Debido a que la empresa va a comercializar productos de consumo masivo, es decir productos homogéneos de que todos necesitamos, como también presentando una baja presión para mostrar sensibilidad local o adaptación, esto daría como resultado una alta amenaza de entrada de nuevos competencia en la industria.

- **Poder de negociación de los clientes**

Número de clientes: Tiene una calificación media debido a que Quito es la ciudad con mayores ingresos en el comercio, la razón es que gran parte de su población pertenece a una clase media, considerando que serán los clientes quienes tengan el poder de negociación.

Satisfacción del servicio: El consumidor ecuatoriano es más exigente con respecto a sus gustos y preferencias. Es por esto por lo que el poder de negociación de los clientes es alto debido a que, si observan cualquier anomalía en el producto o servicio, optaran por adquirir productos sustitutos, los cuales abundan en el mercado ecuatoriano.

Análisis externo - MATRIZ EFE

Tabla 2: Matriz EFE

Matriz EFE			
Oportunidades	Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
Según el Art 5 de la ley del régimen tributario interno, muchos productos de consumo masivo tienen una tarifa del IVA del 0%	0,06	3	0,18
Exoneración de IR a microempresas con un ingreso de hasta \$300.000 o 3 años si son nuevas.	0,08	3	0,24
Incremento del aporte del sector del comercio al PIB ecuatoriano, arrojando en el 2014 un 9% y en el 2018 un 11%	0,05	3	0,15
La población en donde se localiza la empresa esta creciente un 5,20% anualmente.	0,04	2	0,08
La tasa de ventas en línea incremento un 25% en los últimos dos años	0,09	3	0,27
La tendencia de realizar compras por medio del internet, está creciendo un 20% anualmente.	0,1	4	0,4
Inversión inicial: Otorgación de créditos de BanEcuador de hasta \$60.000 con 5 años de gracia	0,05	3	0,15
Amenazas			
El 60% de las personas no compran por internet por desconfianza de facilitar los datos	0,09	3	0,27
Pocos proveedores que ofrecen estándares de calidad altos y abaratan costos, ejemplo la Fabril, Danec, ingenios Valdez	0,08	3	0,24
Alta cantidad de productos sustitutos entre ellos: panela, papas, vegetales	0,07	2	0,14
Existen 138 empresas dedicadas a la misma actividad en la ciudad de Quito (Supermaxi, Tía, Santa María, etc)	0,1	2	0,2
Inflación de precios en los alimentos y bebidas no alcohólicas con un 0,235% en el 2019	0,05	3	0,15

Tendencia del consumidor a ser más exigente con la calidad de los productos que compra, planteándose adquirirlos lo más libre de aditivos posible.	0,06	3	0,18
Empresas competidoras con precios bajos en la misma zona geográfica	0,08	3	0,24
TOTALES	1,00		2,89

Conclusiones

- La puntuación es superior al promedio con un total de 2,89 puntos, lo que indica que la organización puede responder de manera favorable a las oportunidades externas y evita las amenazas a las que se enfrenta. Por supuesto la empresa necesita capitalizar más las oportunidades y amenazas en especial la alta cantidad de productos sustitutos y la competencia existencia en el mercado.
- Se concluye que en el ámbito político legal existen varios incentivos para el desarrollo del plan de negociación en la creación de la empresa, debido a la tarifa de impuestos del 0%, como también la exoneración de IR a las nuevas empresas durante los primeros años, presentado una oportunidad relevante según la matriz EFE, para que el plan de negocio sea más eficiente y efectiva.
- El comercio, sector donde se encuentra la empresa, estado en crecimiento constante con una tasa de participación en el PIB del 11% en el 2018, presentado una oportunidad, pero teniendo en cuenta que existe otras industrias que se dedican al comercio, es por ello por lo que el peso relevante en la matriz EFE no es tan alta, pero la empresa debería responder de manera eficiente.
- En el ámbito tecnológico el país este pleno desarrollo de nuevas tecnologías de 5G de internet, presentado mayor eficiencia y seguridad en los datos, ayudando a la empresa en sus transacciones.
- La cantidad de empresas de venta por mayor que se encuentran en la misma rama de la industria es baja, pero entre ellas existe empresas muy bien posicionadas, como es Santa María, Mi comisariato, Supermaxi, en

donde se presentaría una amenaza muy relevante en la industria, donde se debería realizar estrategias para que la empresa sea más eficiente a este factor.

- Existe un nivel alto de productos sustitutos, como son panela, azúcares impalpable, papa, etc. Pero debido a que los productos de consumo masivo pertenecen a la canasta básica familiar, y es un producto de alto consumo sería un gran motivo para la creación de la empresa.
- La tendencia de realizar compras por medio del internet está creciendo un 20% anualmente, un factor muy relevante para la empresa, debido a que este sería el canal de comunicación con nuestros clientes, como también se ha presentado una tasa creciente al acceso a internet fijo y móvil, representa una gran oportunidad.
- La En junio del 2018, la pobreza a nivel nacional se ubicó en 23,2% en Ecuador, mientras que la pobreza extrema se ubicó en el 8,4% cifras que no ha cambiado mucho durante en los 4 años debido que en el 2015 la tasa era del 23,3% y 8,5% esto perjudicaría a la industria debido a que ese segmento no tiene el dinero suficiente para cubrir ni sus necesidades básicas y por ende no tienen el poder adquisitivo para acceder con frecuencia a comprar los productos de la industria.
- Los clientes son cada vez más exigentes, y para lograr satisfacerlos es necesario ofrecer un producto de buena calidad, sabor y un alto contenido nutricional, caso contrario accederán a comprar productos en otros establecimientos presentando un reto para la empresa para cumplir estos estándares.
- Los productos de la empresa constan en la canasta básica familiar del Ecuador, los cambios demográficos, si afectan a la empresa ya que afectan directamente la oferta y la demanda se estima que para el 2020, Quito será el cantón más poblado del país siendo una oportunidad para la empresa.
- La inflación de precios a presentado una tendencia de crecimiento, teniendo como consecuencia un IPC mayor, esto sería una amenaza que

la empresa debería tomar en cuenta por motivo de que el poder adquisitivo del consumidor va disminuyendo.

3 ANALISIS DEL CLIENTE

Para la realización de la investigación de mercados de este plan de negocio, se utilizarán diferentes metodologías para comprender mejor a los clientes potenciales, mediante la investigación cualitativa: Focus Group e entrevistas para expertos, como también investigación cuantitativa: encuestas.

3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa

Entrevista a expertos

Las entrevistas de expertos fueron realizadas a un Ingeniero Comercial y Una Licenciada en comunicación social. El primer experto tenía experiencia comercial debido a que es gerente de una bodega de abastos. La segunda entrevista tenía conocimiento y experiencia del comercio electrónico (e-commerce). A continuación se va a detallar los perfiles de los dos expertos entrevistados.

Tabla 3: Perfil de experto

	Experto 1	Experto 2
Nombre y apellido	Marcelo Terán	Soledad Muñoz
Edad	30 años	27 años
Profesión	Ingeniero Comercial en mención de Negocios Internacionales	Licenciada en comunicación social con mención en periodismo, radio y televisión
Ocupación	Gerente de una bodega de abastos	Personal encargado de las ventas en línea de un distribuidor de repuestos de motos
Experiencia	8 años	5 años

Duración entrevista (minutos)	25 minutos	35 minutos
Tipo entrevista	Presencial	Presencial

Tendencia de la industria del comercio de productos de consumo masivo:

en la industria de comercialización y distribución de productos de consumo masivo existe mucha competitividad, como también el mercado y el país ha presentado en los últimos años crisis financieras, sin embargo, el índice de población ha aumentado presentando mayores oportunidades para las empresas, como también para el plan de negocios, debido a que el producto que se va a comercializar son de primera necesidad o de consumo masivo.

Tendencia de la industria e-commerce:

muchas empresas en el Ecuador se encuentran en un proceso de transición basándose en una herramienta fundamental que es el internet, la necesidad por parte de las empresas de tener un mayor posicionamiento y mayores ventas, como también la necesidad de los clientes para tener mayores facilidades de compra. Estos factores hacen que los mercados en línea presenten un incremento y posicionamiento en los mercados.

Competidores en la industria:

los competidores más fuertes son las empresas líderes que están en el mercado como puede ser Pydaco, Dipo, Juan de la Cruz, Valdez, Troncal, estas empresas mencionadas están enfocadas por lo general a una línea de productos, pero también en el área de supermercados como mayoristas que tienen demasiadas líneas de productos, se pueden encontrar la corporación La Favorita, Santa María, Aki, Tía.

Mercado meta:

según el experto 1, el plan de negocio se debería enfocar a una negociación B2B en la cual consiste en la venta del producto a distribuidores, subdistribuidores, tiendas, restaurantes en donde se ofrezca precios de mayoristas, ofreciendo el mismo servicio y formas de pagos, como también de igual manera se aplicaría al B2C.

Hábitos de compra: la cultura es un factor muy importante para el plan de negocios, debido a que existe varios motivos para no comprar en el internet como son la desconfianza, seguridad, el poco uso o conocimiento de realizar una compra por este medio, factor que la empresa deberá enfrentar y superar mediante el servicio, el producto y la transparencia en todo el proceso.

Manejo de inventario: el método sugerido por los expertos entrevistados es el método FIFO en la cual consiste que los primeros productos en entrar son los primeros en salir, esto debido a que son algunos productos específicos como puede ser de ejemplo la leche tienen fechas límites o fechas de caducidad.

Factores regulatorios: actualmente en la clasificación nacional de actividades económicas no existe la actividad del comercio electrónico al por mayor y menor de productos de consumo masivo, a pesar de eso se deberá hacer trámites legales como es la solicitud del RUC, permiso de funcionamiento, facturación electrónica, patentes, cuenta corriente por los pagos en línea o electrónicos, entre otros más tramites, pero en la actualidad no existe regulaciones muy estrictas que incrementaría el riesgo de la implementación del modelo de negocio.

Focus Group

Este análisis tiene como objetividad principal entender las percepciones de posibles compradores destinadas a la compra de productos de consumo masivo en un Mayorista en línea.

El focus group se realizó en la ciudad de Quito, el día 22 de junio a las 16:40, participaron 10 personas mayores a 20 años que conforman el perfil del mercado meta con la característica primordial que sean comprados en la ciudad de Quito, como también dueños de distribuidoras, subdistribuidores, tiendas, restaurantes y consumidores finales.

La composición de los participantes fue de 3 consumidores finales, 4 dueños de subdistribuidores o tiendas y 2 dueñas de restaurante. El focus group inicio con

la explicación de la temática a tratar y de datos adicionales, donde los entrevistados presentaron sus opiniones y percepciones en cuanto a la creación de un Mayorista en línea.

Tabla 4: Cuadro descriptivo del focus group

Tamaño del grupo:	9 participantes
Composición del grupo:	Participantes previamente seleccionados
Entorno físico:	Atmósfera relajada e informal
Duración:	49 minutos
Registro:	Grabación con audio y video

Factores más importantes en la compra: los factores que analizan antes, durante, y después de la compra fueron el precio, la transparencia, seguridad de la compra, el tiempo de entrega, la marca del producto, el tipo de pago.

Seguridad en la plaza: los participantes del focus group, señalaron que existe varios factores negativos al momento de realizar compras en línea como es la desconfianza, pero les daría más seguridad si existe una infraestructura física atrás de todo el proceso operativo, donde los clientes puedan percibir que es una empresa seria, segura, y que no va a desaparecer de la noche a la mañana.

Lugares frecuentes de compra: los participantes que tienen como actividad un negocio ya sea tienda, bodega o restaurante, buscan los establecimientos más económicos para realizar las compras por el motivo de optimizar costos, como también buscan establecimientos donde puedan obtener cantidades al por mayor por la demanda sus negocios. Como también los participantes que son consumidores finales, frecuentan a establecimientos como son tiendas de barrio o supermercados del sector y por la disponibilidad del producto están dispuestos a pagar un porcentaje adicional.

Conocimientos de empresas existentes con la misma actividad económica: en el mercado si existe competidores directos que se dedican a la misma

actividad, en la cual consiste en la venta de productos de consumo masivo en línea sea al por mayor y menor, pero muchos participantes del focus group afirman que no tienen conocimientos de estas, solo 2 participantes saben de la existencia pero tienen el conocimientos que son empresas de venta de productos de consumo masivo al por menor, como también ofrecen sus productos a un precio un poco elevado al consumidor.

Precio del producto: los participantes afirmaron que ellos si estuvieran dispuestos a pagar una carga adicional por el servicio a domicilio, siempre y cuando este no sea muy alto y presente una ganancia para ellos en cuestión de tiempo y presupuestario.

Promoción: la mayoría de los participantes que compran productos de consumo masivo para una actividad económica o negocio, prefieren el contacto directo para tener la facilidad de preguntar sus dudas e inquietudes antes de comprar los productos en línea, mientras tanto los consumidores y gran parte de los otros participantes prefieren recibir información por redes sociales, como también en la página web de la empresa.

Encuestas a clientes

Para la realización de la investigación cuantitativa se realizará una investigación no probabilística con un muestreo por conveniencia de 50 encuestas sobre el mercado objetivo.

A continuación, se detalla el grupo objetivo de investigación:

Tabla 5: Grupo objetivo de investigación

	Características	Porcentaje	Mercado
Segmentación Geográfica	País – Ecuador		16.528.730
	Provincia - Pichincha	17%	2.809.884
	Cantón – Quito	96%	2.690.150
	Área Urbana	72%	1.936.908

Segmentación Demográfico	Extracto socioeconómico A, B y C+	35,9%	695.349
	Edad 20 a 60 años	53,6%	372.708

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Figura 1: Formula para el número de encuestas

Donde:

- N = Población (372.708)
- Z = Valor de Z (1,96)
- p = Proporción esperada (15%)
- q = (1-p) (85%)
- d = Error esperado (10%)

Remplazando en la formula, el tamaño de la muestra conociendo el tamaño de la población que se va a encuestar es de 49. Como dijimos anteriormente se realizará una investigación no probabilística con un muestreo por conveniencia de 50 encuestas.

Mercado meta

La segmentación de mercado fue enfocada a consumidores finales, restaurantes, distribuidoras, subdistribuidores y tiendas en la ciudad de Quito, tomando en cuenta que se está ofertando productos de consumo masivo y no se discriminara el género.

Problema de decisión administrativa

¿Es rentable crear un mayorista en línea enfocado en productos de consumo masivo en la ciudad de Quito?

Problema de investigación de mercados

¿Qué características debe tener el mayorista en línea enfocada en productos de consumo masivo para ser aceptada por el mercado meta en la ciudad de Quito?

Objetivos Generales

Determinar la aceptación del mayorista en línea enfocada en productos de primera necesidad en la ciudad de Quito, mediante la investigación de mercados.

Objetivos Específicos

- Determinar cuántos consumidores o diferentes establecimientos (restaurantes, hoteles, tiendas, bodegas) aceptarán el mayorista en línea en la ciudad de Quito.
- Investigar la frecuencia de compra de los posibles compradores en el mayorista en línea en la ciudad de Quito
- Determinar qué porcentaje adicional estarían dispuesto a pagar para poder ofertar los productos de consumo masivo en la ciudad de Quito.
- Resaltar que características del mayorista en línea enfocada en productos de primera necesidad son primordiales para la decisión de compra de los posibles compradores dentro de la ciudad de Quito.
- Determinar que canal de promoción se debe ofertar al posible comprador los productos ofertar.

Análisis de los resultados de las encuestas

Producto: Se determinó que existe un 98% de los encuestados que sí comprarían productos de consumo masivo por internet, además los principales atributos que influyen en la decisión de compra es el precio, el servicio y tiempo de entrega.

Precio: Debido a que la empresa ofrece un servicio mediante la venta de productos de consumo masivo, no se realizó el método Van Westendorf para determinar el precio, por el motivo que estos precios pueden variar según el producto y sector donde vive. Pero se concluyó que el 94% de posibles clientes definidos por los encuestados estarían dispuestos a pagar un 20% por cargo adicional.

Esta carga adicional estaría formada por la rentabilidad para la empresa en el producto más el servicio a domicilio.

Plaza: Los resultados permitieron demostrar que el 74% de los encuestados desearían que la infraestructura o en si la empresa física se encuentre en el sur de Quito, como también el 60% prefiere que su producto fuera entregado a domicilio y adicionalmente el 40% de los encuestados prefieren el pago en efectivo a contra entrega, seguido con el 24% por medio de tarjetas de créditos.

Promoción: Las principales promociones con más afinidad de los encuestados fueron el descuento en precio con el 80%, seguidamente con el 8% servicio a domicilio gratuito en la primea compra.

Los principales medios de comunicación utilizados para promocionar este producto son las redes sociales con 82% y el correo electrónico con un 44%, además de seleccionar a los dos medios digitales más usados como Facebook con 48% e WhatsApp con 46%.

Finalmente, el 78% afirman que si revisan los anuncios comerciales por medio de las redes sociales mencionadas antes.

Conclusiones del análisis del cliente

- La empresa deberá enfocarse a una negociación B2B en la cual consiste en la venta del producto a distribuidoras, subdistribuidores, tiendas, restaurantes en donde se ofrezca precios de mayoristas, ofreciendo el mismo servicio y formas de pagos, como también de igual manera se aplicaría al B2C.

- Los clientes sí prefieren que el producto fuera entregado a domicilio, como también que el pago se lo realice en efectivo a contra entrega, este motivo es porque prefieren tener mayor seguridad en la compra.
- El método recomendado para el control de inventario es el FIFO en la cual consiste que los primeros productos en entrar son los primeros en salir, esto debido a que son algunos productos específicos como puede ser de ejemplo la leche tienen fechas límites o fechas de caducidad.
- Existe desconfianza al momento de comprar productos en línea, pero les daría más seguridad si existe una infraestructura física atrás de todo el proceso operativo, donde los clientes puedan percibir que es una empresa seria, segura, y que no va a desaparecer de la noche a la mañana.
- El sector más preferido por los clientes y por optimización de costos para la infraestructura del negocio sería en sur de Quito.
- Los factores más importantes que analizan antes, durante, y después de la compra son el precio, el tiempo de entrega y servicio.
- El medio electrónico que más usan es el celular, donde prefieren recibir información sobre el servicio y promociones de la empresa por medio de redes sociales, de preferencia Facebook y WhatsApp.
- Los principales motivos para comprar en internet son las promociones disponibles, la disponibilidad del producto en el mercado online y la entrega a domicilio.
- Las principales promociones aceptadas serán el descuento en precio y servicio a domicilio gratuito en la primera compra.
- En el mercado si existe competidores directos que se dedican a la misma actividad, en la cual consiste en la venta de productos de consumo masivo en línea sea al por mayor y menor, pero son empresas de venta de productos de consumo masivo al por menor, como también ofrecen sus productos a un

precio un poco elevado al consumidor, presentando una ventaja para el plan de negocio.

4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente

La oportunidad de negocio constituye la vinculación de información recabada en los capítulos anteriores, de esta manera se genera factores que incidan en la mejor sustentabilidad del proyecto en el medio y largo plazo, debido a que se utiliza los factores analizados para generar una mejor ventaja competitiva.

En la investigación cualitativa se pudo afirmar que estarían dispuestos a pagar una carga adicional por el servicio a domicilio, siempre y cuando este no sea muy alto y presente una ganancia para ellos en cuestión de tiempo y presupuestario. La afirmación anterior se pudo respaldar mediante la investigación cuantitativa donde se concluyó que el 94% de posibles clientes definidos por los encuestados estarían dispuestos a pagar un 20% por cargo adicional, el 6% faltante indicó que estarían dispuestos a pagar un cargo adicional más alto. Esta carga adicional estaría formada por la rentabilidad para la empresa en el producto más el servicio a domicilio.

Esta rentabilidad se la puede mantener en la empresa a pesar de la inflación debido a que, según el estudio realizado del IPC en Ecuador, durante los últimos años ha habido un constante crecimiento en los precios, con respecto en alimentos y bebidas no alcohólicas no tuvieron un gran impacto, esta fue del 0,0145% en el 2018 y en el 2019 fue del 0,235%. Pero para tener precios competitivos la empresa deberá tratar con sus proveedores una relación directa, lo que genera la mayor fiabilidad, funcionamiento y determinación de esta, generando abastecimiento continuo, y evitando el retraso de pedidos a nuestros clientes. Con la afirmación anterior del IPC en alimentos, se puede mantener los

precios en un rango equilibrado, como también otra ventaja es que el poder de negociación de los proveedores es bajo, debido a que en las industrias de agricultura y manufacturaria existe varias alternativas en la fabricación de arroces, azúcares, aceites y otros tipos de granos de consumo masivo. Solo en el arroz podemos encontrar más de 20 proveedores.

Se determinó en la investigación cuantitativa que existe un 98% de los encuestados que sí comprarían productos de consumo masivo por internet, además los principales atributos que influyen en la decisión de compra es el precio, el servicio. Como también debido a que existe pocas empresas con respecto a la rivalidad entre competidores directos porque existen pocas empresas que comercialicen productos de consumo masivo por medios electrónicos en la ciudad de Quito y posteriormente realice las entregas en el mismo domicilio o local, según la investigación cualitativa existe otros factores negativos al momento de realizar compras en línea como es la desconfianza, pero les daría más seguridad si existe una infraestructura física atrás de todo el proceso operativo, donde los clientes puedan percibir que es una empresa seria, segura, y que no va a desaparecer de la noche a la mañana, esto lo afirmo nuestros expertos la cultura es un factor muy importante para el plan de negocios, debido a que existe varios motivos para no comprar en el internet como son la desconfianza, seguridad, el poco uso o conocimiento de realizar una compra por este medio, factor que la empresa deberá enfrentar y superar mediante el servicio, el producto y la transparencia en todo el proceso.

Como dijimos anteriormente se tiene una mayor seguridad si existe una infraestructura física atrás, esto lo afirmamos con los resultados cuantitativos permitieron demostrar que el 74% de los encuestados desearían que la infraestructura o en si la empresa física se encuentre en el sur de Quito, como también el 60% prefiere que su producto fuera entregado a domicilio y adicionalmente el 40% de los encuestados prefieren el pago en efectivo a contra entrega, seguido con el 24% por medio de tarjetas de créditos. Actualmente Ecuador ha presentado una tendencia de crecimiento con respecto al uso de la

tecnología como herramienta de pago, como son las transferencias electrónicas o tarjetas de créditos. Según el Banco Central informa que la tasa de crecimiento del uso de los medios de pago digitales durante los últimos cinco años fue del 16%, pero entre 2016 y 2017 aumentó 30%.

El desarrollo de nuevas tecnologías se busca también generar un ahorro en los costos, mediante la sistematización y automatización de los procesos, actualmente las empresas de telecomunicación están en desarrollo de la nueva tecnología 5G, en la cual permitirá mayores servicios más rápidos y estables, esto aportaría a la comunicación de información y promociones de la empresa porque según el análisis cuantitativo las principales promociones con más afinidad de los encuestados fueron el descuento en precio con el 80%, seguidamente con el 8% servicio a domicilio gratuito en la primera compra.

Los principales medios de comunicación utilizados para promocionar este producto son las redes sociales con 82% y el correo electrónico con un 44%, además de seleccionar a los dos medios digitales más usados como Facebook con 48% e WhatsApp con 46%.

De acuerdo con la información de la investigación cualitativa y cuantitativa se llegó a la conclusión que la empresa debería enfocarse a dos tipos de negociación, el B2B y el B2C. En la cual consiste en la venta del producto a distribuidoras, subdistribuidores, tiendas, restaurantes en donde se ofrezca precios de mayoristas, ofreciendo el mismo servicio y formas de pagos, como también de igual manera se aplicaría al B2C, donde se enfocarían a personas con una edad de 20 a 60 años, tomando en cuenta que se está ofertando productos de consumo masivo y no se discriminara el género.

Estos factores generan una importante oportunidad de negocio, la cual alimenta la generación de emprendimiento en el área de alimentos de consumo masivo, como es el caso del presente proyecto.

5 PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

La estrategia que se desarrollará para el plan de negocios del mayorista en línea será una estrategia de enfoque. Es decir que la estrategia de concentración se caracteriza por la elección previa de un segmento, mercado local, fase del proceso productivo, etc. y por ajustar una estrategia óptima que responda a las necesidades específicas de los clientes escogidos. Es decir, se trata en consecuencia, no de ser los mejores (en coste o en diferenciación) del mercado, pero sí de ser los mejores en el segmento escogido. (Larrea, 1991)

Al realizar la investigación al cliente se pudo determinar que el mercado puede ser muy sensible al precio, en este caso como es un mayorista en línea que va ofrecer una gama de productos distintos de consumo masivo, pero ofreciendo el servicio a domicilio y disposición de la facilidad de comprar el producto sin la necesidad de estar en el establecimiento, el precio de estos productos debería estar en el mismo rango o incluso menor al que se oferta en el mercado al por mayor y menor. Es por eso por lo que la estrategia de posicionamiento para el plan de negocio que va a ofertar productos de consumo masivo es una estrategia **más por lo mismo**, esto implica que el producto y servicio debería posicionarse con más beneficios que la competencia.

5.1.1 Mercado Objetivo

Una vez realizada las encuestas y tener los datos necesarios, se detectó que existen tres mercados apropiados, que son las **familias** que pertenecen a un extracto social A, B y C+ que estén conformadas por un promedio de 5 miembros por familia que se encuentra en la área urbana de la ciudad de Quito, en cuanto a las **micro bodegas** (tiendas de barrios) se caracterizan por realizar actividades de comercio al por mayor y menor y finalmente los **restaurantes de los hoteles y restaurantes aledaños** que se dedican a actividades de alojamiento y alimentación, que se encuentran registradas en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

Los mercados objetivos están segmentados en base de los siguientes criterios:

Tabla 6: Mercado objetivo de familias

	Detalle	Porcentaje	Habitantes
Segmentación Geográfica	Quito		2.644.145
	Área Urbana	72,0%	1.903.784
Segmentación Demográfica	Extracto social: A, B y C+	35,9%	683.459
	Número promedio por familia	5	136.692
Segmentación Conductual	Encuestados dispuestos a comprar por línea	98,0%	133.958
	Porcentaje de familias que se va a atender en el mercado	0,5%	670

Tomado de: (INEC, 2017)

Tabla 7: Mercado objetivo de micro bodegas

	Detalle	Porcentaje	Locales
Segmentación Geográfica	Empresas en el Ecuador		899.208
	Pichincha	23,8%	213.562
	Cantón: Quito	98,0%	209.291
Segmentación industrial	Empresas que realizan actividades de comercio al por mayor y menor	34,9%	73.105
Segmentación por actividad de la empresa	Microempresas	90,8%	66.387

	Porcentaje de tiendas que se va a atender en el mercado	0,2%	133
--	---	------	------------

Tomado de: (INEC, 2019)

Tabla 8: Mercado objetivo de restaurantes de hoteles y restaurantes aledaños.

	DETALLE	PORCENTAJE	LOCALES
Segmentación Geográfico	Ecuador con actividades de servicio de alimento y alojamiento		3.090
	Provincia: Pichincha	38,7%	1.196
	Cantón: Quito	98,0%	1.172
	Ciudad: Municipio del Distrito Metropolitano de Quito	98,2%	1.151
	Porcentaje de familias que se va a atender en el mercado	1,0%	12

Tomado de: (Supercias, 2019)

5.1.2 Propuesta de valor

La propuesta de valor según Philip Kotler, “es la diferencia entre los beneficios que espera recibir del satisfactor y el costo total que debe soportar”, es decir las empresas no ofrecen productos sino valor. (Kotler, 2017)

La propuesta de valor del mayorista en línea no es solo vender los productos de consumo masivo, sino ofrecer el servicio de calidad de logística y transporte, dando una mayor comodidad y facilidad al cliente por el mismo precio.

A continuación, se detalla la propuesta de valor por el modelo Canvas:

Tabla 9: Modelo Canvas

ALIADOS CLAVE Se deberá contar con proveedores claves de productos de consumo masivo, donde se puedan ganar la confianza y lealtad para aprovechar el aprovisionamiento de costos.	ACTIVIDADES CLAVE Se deberá asegurar la clasificación de productos de calidad RECURSOS CLAVE Se deberá contar con personal capacitado en el asunto de e-commerce, como también en el control y manejo de productos similares	PROPUESTA DE VALOR Venta de productos de consumo masivo mediante el uso y innovación de la tecnología. Comidad y facilidad para los clientes en las compras	RELACIÓN CON EL CLIENTE La relación con el cliente se las realizara principalmente por medio de la pagina web, seguidamente por las redes sociales. CANALES Pagina Web Redes sociales (Facebook, Instagram, Youtube) Ferias empresariales	SEGMENTOS DE CLIENTES Para el plan de negocios se dirigirá a tres segmentos específicos en la ciudad de Quito: Familias Microbodegas Hoteles y restaurantes
ESTRUCTURA DE COSTES <ul style="list-style-type: none"> • Capital propio • Financiamiento bancario a largo plazo • Financiamiento bancario a corto plazo 		ESTRUCTURA DE INGRESOS <ul style="list-style-type: none"> • Pago con tarjetas de créditos • Transferencias Bancarias • Efectivo, contra entrega 		

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 Producto / Servicio

Atributos del servicio: El plan de negocio ofrecerá el servicio de logística y transporte para la entrega de productos de consumo masivo a los diferentes mercados objetivos (familias, micro bodegas, restaurantes y hoteles). Como la empresa se está dirigiendo a dos tipos de mercado B2B y B2C, se usará diferentes tipos de estrategia de marketing. Para el B2B, no se utilizará un medio masivo, por el motivo de que es un mercado más pequeño y selectivo, es por eso por lo que se tendrá como preferencia un contacto más personalizado entre las ambas partes. A diferencia del B2C se utilizará la publicidad masiva en medios tradicionales y online, esto debido a que suele ser un segmento más grande, numeroso y muy disperso geográficamente.

Herramientas tecnológicas: Para ofrecer un servicio de calidad, la empresa optara por una herramienta tecnología, con el fin de reducir tiempos de entrega planificando las rutas de manera estratégica, reduciendo costos y brindando una mayor seguridad. Para ello se contratará "SimpliRoute", software diseñado para gestionar las rutas y dar seguimiento en tiempo real, como también se utilizará

un sistema contable, optimizado para una empresa e-commerce como es “Perseo”, que permite manejar el proceso de compras, inventarios y cobranzas al cliente final.

Branding: es la manera de establecer la empresa en la mente del consumidor, es por eso que se requiere crear un nombre que tenga identidad corporativa, donde resalte el concepto de compra en línea y despierte el interés del cliente.

Nombre de la marca: La marca seleccionada para la empresa es “El Mercader.com”, la selección de este nombre proviene del latín “mercatus” que significa mercado o comercio, como también se deriva del verbo “mecardi” que significa comprar, siendo “El Mercader.com” la persona que realiza la actividad comercial con el fin de vender o de consumo personal por medio de la herramienta del internet. (DeConceptos.com, 2019).

Slogan: es una frase de fácil recordación que apoya y refuerza la marca. El slogan escogido es “Tu Mayorista en Línea”, recalcando que es una empresa dedicada al comercio electrónico (e-commerce).

Diseño del logotipo: El logotipo se compone tan solo de una tipografía única y original que generalmente es el nombre de la empresa o isotipo que es una imagen o figura que identifica la identidad de la empresa.



Figura 2: Logo de la empresa

Soporte: Se dará el servicio posventa para dar seguimiento al cliente y así tener una comunicación sobre alguna eventualidad, duda, pedido, forma de pago, entre otras. Esta comunicación se la podrá realizar por medio de la página web, redes sociales, red telefónica, correo electrónico e incluso de manera física en el establecimiento de la empresa.

Precio

Estrategia general de precio: La estrategia escogida por “El Mercader.com” es la fijación de precio basada en la competencia, debido a que se trabajara con productos idénticos o existentes en el mercado, donde consiste establecer el precio al mismo nivel de la competencia. Con este método la empresa no incurrirá en los costos de estudio de mercado para establecer un precio optimo a los diferentes productos.

Precio de la competencia: para ello se realizó una investigación a tres competidores muy bien posicionados en el mercado nacional, estos son Megamaxi, Mi Comisariato y Gran AKI. Dando como conclusión de la investigación que el GRAN AKI es el establecimiento más económico y también el único que ofrece un descuento adicional del 5% al comprar por mayor.

Tabla 10: Matriz de competitividad

DETALLE	ESTABLECIMIENTOS			
	MEGAMAXI	MI COMISARIATO	GRAN AKI	
			Por menor	Por mayor
ARROZ SILVIA MARIA 45KG (QQ)	\$ 57,32	\$ 55,16	\$ 53,34	\$ 48,28
ARROZ SILVIA MARIA 11,34KG (@)	\$ 14,33	\$ 13,79	\$ 13,33	\$ 12,07
AZUCAR VALDEZ 50KG (X-25) (QQ)	\$ 45,00	\$ 44,75	\$ 43,75	\$ 41,58
AZUCAR VALDEZ 2KG (UNIDAD)	\$ 1,80	\$ 1,79	\$ 1,75	\$ 1,66
ACEITE FAVORITA 1LT (X-15) CAJA	\$ 28,80	\$ 26,70	\$ 23,40	\$ 22,23
ACEITE FAVORITA 1LT (UNIDAD)	\$ 1,92	\$ 1,78	\$ 1,56	\$ 1,48
ATUN REAL 180GR (X-48) (CAJA)	\$ 67,68	\$ 63,36	\$ 72,00	\$ 68,40
ATUN REAL 180GR (UNIDAD)	\$ 1,41	\$ 1,32	\$ 1,50	\$ 1,43
FIDEOS PACA 400GR (X-50) (CAJA)	\$ 37,50	\$ -	\$ 37,50	\$ 35,65
FIDEOS PACA 400GR (UNIDAD)	\$ 0,75	\$ -	\$ 0,75	\$ 0,71
LENTEJA 45KG (QQ)	\$ 81,45	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 76,95
LENTEJA 1KG (UNIDAD)	\$ 1,81	\$ 1,80	\$ 1,80	\$ 1,71
LECHE LA LECHERA 1LT (X-12) (CAJA)	\$ 15,00	\$ 14,76	\$ 13,80	\$ 13,12
LECHE LA LECHERA 1LT (UNIDAD)	\$ 1,25	\$ 1,23	\$ 1,15	\$ 1,09
DETERGENTE CICLON 5KG (X-3) (BTO)	\$ 40,05	\$ 38,31	\$ 37,50	\$ 37,50
DETERGENTE CICLON 5KG (UNIDAD)	\$ 13,35	\$ 12,77	\$ 12,50	\$ 12,50
HARINA YA 1KG (X-25) (BTO)	\$ 51,75	\$ 51,25	\$ 51,75	\$ 49,18
HARINA YA 1KG (UNIDAD)	\$ 2,07	\$ 2,05	\$ 2,07	\$ 1,97
PAPEL FAMILIA X12 (X-4) (BTO)	\$ 38,20	\$ 31,96	\$ 38,20	\$ 36,29
PAPEL FAMILIA X12 (PAQUETE)	\$ 9,55	\$ 7,99	\$ 9,55	\$ 9,07

Se tomare en cuenta para la fijación de precios el Gran AKI, por las razones mencionadas anteriormente.

Estrategia de entrada: debido a que es una empresa nueva, se planea ofrecer un descuento adicional al precio establecido por la competencia, con el fin de atraer la mayor cantidad de clientes y así ganar participación en el mercado.

Tabla 11: Tabla de descuento

DESCUENTO	
Descuento familias	4%
Descuento micro bodegas	3%
Descuento restaurantes de hoteles y restaurantes aledaños	3%

Mediante la siguiente tabla se demostraran los costos y precios con los respectivos descuentos por mercado, para la venta al publico.

Tabla 12: Precios y costos de productos

Productos	Costo unitario	Precio
Al por menor		
Arroz Silvia Maria 11,34kg (arroba)	\$ 9,50	\$ 12,80
Azucar Valdez 2kg (unidad)	\$ 1,40	\$ 1,68
Aceite Favorita 1lt (unidad)	\$ 1,42	\$ 1,50
Atún Real 180gr (unidad)	\$ 1,21	\$ 1,44
Fideos Paca 400gr (unidad)	\$ 0,50	\$ 0,72
Lenteja 1kg (unidad)	\$ 0,76	\$ 1,73
Leche la Lechera 1lt (unidad)	\$ 0,90	\$ 1,10
Detergente Ciclon 5kg (unidad)	\$ 9,46	\$ 12,00
Harina Ya 1kg (unidad)	\$ 1,20	\$ 1,99
Papel Familia (paquete x 12)	\$ 6,34	\$ 9,17
Al por mayor		
Arroz Silvia Maria 45kg (quintal)	\$ 38,00	\$ 46,83
Azucar Valdez 50kg (quintal)	\$ 35,00	\$ 40,33
Aceite Favorita 1lt (caja-15)	\$ 21,23	\$ 21,56
Atún Real 180gr (caja-48)	\$ 57,93	\$ 66,35
Fideos Paca 400gr (bulto-50)	\$ 25,00	\$ 34,58
Lenteja 45kg (quintal)	\$ 34,00	\$ 74,64
Leche La Lechera 1lt (caja-12)	\$ 10,80	\$ 12,72
Detergente Ciclon 5kg (bulto-3)	\$ 28,37	\$ 36,38
Harina Ya 1kg (bulto-25)	\$ 29,92	\$ 47,70
Papel Familia x12 (bulto-4)	\$ 25,36	\$ 35,20

Plaza

Estrategia de distribución: la estrategia seleccionada para el plan de negocios es la distribución exclusiva permitiendo una relación directa entre la empresa y el cliente, debido a que la empresa se encargara en la logística y transporte de la mercadería sin la necesidad de intermediarios que aumenten el precio final de los productos.

Estructura del canal de distribución: el canal de distribución será el canal 1 o también conocido como canal directo, donde no existe intermediarios permitiendo tener el control logístico y transporte, haciendo más tangible el servicio de la empresa con el cliente.



Localización punto de venta: La empresa contará con una bodega de almacenamiento, oficinas e instalaciones donde se realizará las actividades administrativas y operativas. Para ello se tomare en cuenta como punto referencial el centro-norte de la ciudad como base al mercado objetivo.

Para determinar la ubicación se utilizó una matriz de localización, en tres sectores diferentes de la ciudad.

Para la matriz se tomó en cuenta los factores de costos, estatus social, demanda, tamaño de la población, comunicación y facilidad de vías de acceso, entre otros como se muestra a continuación:

Tabla 13: Matriz de localización

Matriz de localización							
Factores	Peso %	SUR		CENTRO		NORTE	
		Califica	Resultado ponderado	Califica	Resultado Ponderado	Califica	Resultado Ponderado
Actividades complementarias	0,09	3	0,27	2	0,18	3	0,27
Comunicación y facilidad de acceso	0,12	3	0,36	2	0,24	4	0,48
Costo de establecimiento y local visible	0,15	3	0,45	3	0,45	2	0,3
Competidores	0,13	3	0,39	4	0,52	3	0,39
Proximidad de la demanda	0,15	3	0,45	2	0,3	4	0,6
Estatus social	0,14	3	0,42	2	0,28	4	0,56
Ubicación geográfica estratégico	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Tamaño de la población	0,12	4	0,48	3	0,36	3	0,36
Total	100%		3,12		2,63		3,26

De acuerdo con la matriz de localización, se estableció que el sector centro-norte, específicamente en la Avenida Francisco Orellana es el que más se adapta a los diferentes factores y requerimientos.

Promoción

Estrategia promocional: como estrategia promocional se escogido la estrategia push, debido a que es un proyecto nuevo donde es necesario hacer el empuje de la marca hacia el cliente, para lograr obtener demanda y confianza suficiente.

Cuando se realiza una estrategia push, tiene como objetivo principal que los usuarios compren, para ello se realizan publicidades agresivas buscando el mayor volumen posible o llegar a la genta máxima posible.

Publicidad: será fundamental para la empresa, debido a que es un negocio online, para ello se realizara publicidad de forma directa colocando banners en los sitios web, mediante Google AdWords.

Otro medio que será de gran aporte son las redes sociales, como son los anuncios de Facebook, Instagram y YouTube donde se promocionara la

empresa y productos comercializados sobre el público. Actualmente las redes sociales es una manera económica y de gran escala para llegar al mercado objetivo.

Adicionalmente se contará con la página web, donde se exhibirán los diferentes productos y comunicación de las ventajas de usar este servicio de compra. Para ello una manera de hacer llegar la propuesta a nuevos clientes es por medio del correo electrónico o llamadas telefónicas al público que ha mostrado interés, con ayuda de bases de datos interna y externa permitirán llegar a nuevos segmentos geográficos.

Promoción en ventas: según el análisis del cliente se evidencio que la mejor forma de captar a nuevos clientes potenciales es la promoción en descuento en el precio, por lo que se dará un descuento adicional al precio establecido para así ayudar el posicionamiento de la empresa.

Actividades de promoción: se buscará realizar ferias empresariales, comunicándonos directamente con el mercado objetivo y así permitiendo acceder a nuevos contactos que presentan oportunidad para la empresa como son micro bodegas, restaurantes o hoteles.

Fuerza de ventas: es una actividad de apoyo de promoción, para ello se enfocará en dos vendedores que cumplirán las funciones de expandir el mercado según la programación zonal buscando posibles clientes potenciales y gestionar la cobranza a los diferentes usuarios (Micro bodegas, Restaurante y Hoteles)

Costos de marketing mix

A continuación, se detalla los costos para poder realizar las actividades del marketing mix:

Tabla 14: Costos de plan de marketing

Detalle	Frecuencia	Costo	Presupuesto
Nombre de la marca	Sola una vez	\$ 20	\$ 20
Diseño de logotipo	Sola una vez	\$ 40	\$ 40
Diseño de página web	Sola una vez	\$ 4.000	\$ 4.000
Mantenimiento de la página web	Mensual	\$ 20	\$ 240
Ferias empresariales	Semestral	\$ 430	\$ 860
Publicidad en redes sociales	Mensual	\$ 50	\$ 600
Publicidad en banners	Mensual	\$ 20	\$ 240
TOTAL DE MARKETING MIX ANUAL			\$ 6.000

6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

El Mercader.com es una empresa quiteña que ofrece a nuestros clientes productos de consumo masivo de calidad, comprometiéndonos con la entrega eficaz y segura de nuestros pedidos; y colaborando con la producción nacional, el desarrollo del microempresario y el crecimiento económico del país.

6.1.2 Visión

Para el 2024, seremos una empresa competitiva y posicionada a nivel nacional en la distribución y comercialización de productos de primera necesidad, aprovechando la oportunidad de hacer la diferencia en la comunidad ofreciendo el mejor servicio logístico, atención al cliente y precios en el mercado, buscando el desarrollo de nuestros colaboradores, clientes y país en general.

6.1.3 Objetivos de la organización

Objetivos a mediano plazo

- Alcanzar 85/100 puntos de fidelidad del cliente en un para el 2023.

- Asistir por lo menos una vez al año, a ferias empresariales.
- Incrementar la satisfacción del cliente en un 7% para el 2022.
- Disminuir las quejas y reclamaciones en un 10% para finales del 2023.
- Mejorar la capacidad de respuesta en un 7% para el 2022.
- Aumentar el nivel de satisfacción de los empleados en un 20% hasta el año 2023.
- Disminuir las quejas de los empleados en un 6% para el 2023.

Objetivos a largo plazo

- Aumentar los ingresos en un 50% para el año 2027.
- Incrementar los canales de distribución para nuevos segmentos geográficos para el 2026.
- Aumentar la participación de la empresa en el mercado en un 9% para el 2025.
- Llegar a participar por lo menos una vez al año en ferias internacionales, a partir del sexto año.
- Aumentar las líneas de productos, en productos de hogar, belleza, moda, embutidos, carnes, legumbres y vegetales.

6.2 Plan de Operaciones

6.2.1 Cadena de valor

La cadena de valor es un conjunto de actividades que son realizadas por la empresa para crear valor a sus clientes y a la misma. Este valor crea una ventaja competitiva, generando a largo plazo una mayor rentabilidad para la organización. (Porter, 1985)



Figura 3: Cadena de valor

La cadena de valor se divide en dos tipos: las actividades primarias o de línea y las actividades de soporte o apoyo.

Las actividades primarias son las que tienen que ver directamente con el servicio y comercialización del producto. A continuación, se describe las actividades primarias:

- **Logística interna:** con este nombre nos referimos a gestionar, recibir, almacenar los productos que se van a comercializar, para posteriormente ser distribuidos a los clientes mediante el servicio logístico y transporte que ofrece la empresa “El Mercadeo.com”.
- **Operación:** es la actividad principal en la que se asocia la empresa, donde consiste en la planificación de todo el proceso logístico, desde la compra de los productos por medio de su página web, el almacenamiento, preparación y distribución. Actividad que será apoyada mediante el sistema contable Perseo, en la cual permite manejar el proceso de compra, inventario, cobranza y disponibilidad del producto.

- **Logística externa:** una vez tomada la orden del cliente, se planificarán de manera óptima las rutas para reducir tiempos y costos, mediante el software contratado SimpliRoute, permitiendo el seguimiento, notificación de llegada y confirmación de entrega del producto al cliente.
- **Marketing:** son actividades que implica la publicidad, promoción y fuerza de ventas dichas anteriormente, por la cual se hace conocer la empresa y sus productos con el fin de tener mayor posicionamiento en el mercado.
- **Servicio:** en esta actividad se incluye la garantía del producto, es decir que este en perfecto estado, desde la llegada a la bodega de almacenamiento hasta la entrega hacia el cliente, para ello también se realizara el seguimiento de este con el fin de obtener la mayor satisfacción. Es una actividad importante para el realce del servicio logístico y transporte que brinda El Mercadeo.com

Las actividades de soporte o apoyo no están directamente relacionadas con el servicio de comercialización, pero son imprescindibles, son las actividades necesarias para que se puedan dar las principales, estas actividades también aportan valor al servicio de la empresa. A continuación, se describe las actividades de soporte:

- **Infraestructura de la organización:** son las actividades que presentan apoyo a toda la empresa, como es la planificación, contabilidad y las finanzas.
- **Recursos Humanos:** se refiere a las actividades de búsqueda, contratación, capacitación y desarrollo del personal.
- **Desarrollo tecnológico:** son las actividades relacionadas con la investigación tecnológicas y el desarrollo necesario para apoyar a las demás actividades.
- **Compras:** se refiere al almacenamiento o abastecimiento de los productos que se van a comercializar.

6.2.2 Mapa de procesos

Un proceso es el conjunto de actividades y recursos interrelacionadas entre sí, que transforman elementos de entrada en elementos de salida, aportando valor añadido para el cliente. Para la elaboración del mapa de procesos se parte de la misión y visión ya establecida anteriormente. A continuación, se describe el mapa de procesos, donde se demuestra tres componentes claves: procesos estratégicos, procesos claves y procesos de soporte.

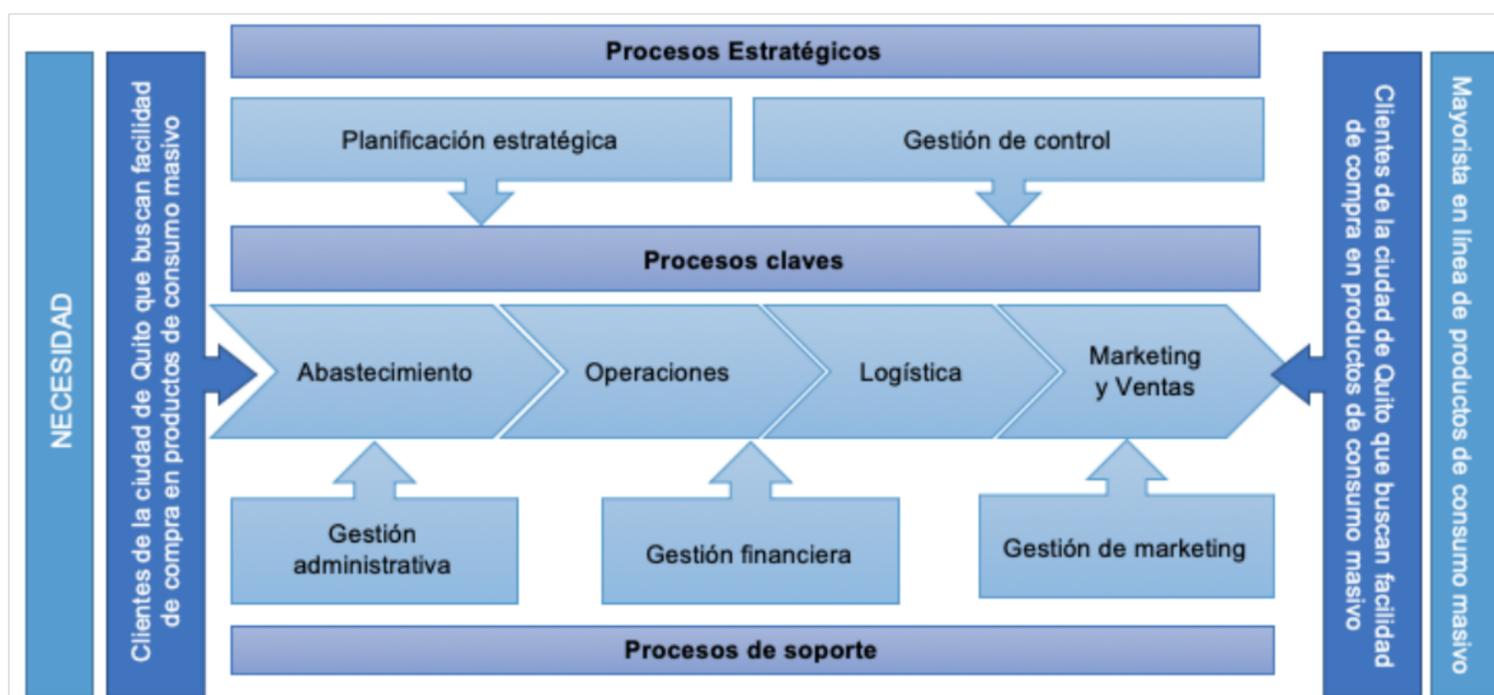


Figura 4: Mapa de procesos

Procesos estratégicos: mediante estos procesos la empresa organizara las estrategias, definiendo sus políticas y objetivos. Estos procesos estarán a cargo de la Gerencia General y sirven de apoyo en la toma de decisiones.

Procesos claves: estos procesos son operativos y son propios de la actividad económica de la empresa, siendo desarrollados a partir de la misión establecida. En pocas palabras estos procesos son la razón de la organización, procesos que generan el capital para la empresa y que forman las actividades principales de la cadena de valor.

Procesos de soporte: son los procesos que proporcionan los medios, recursos y el apoyo necesario para que los procesos claves su pueda llevar acabo. Se definen de apoyo porque son los procesos que soportan a los demás procesos

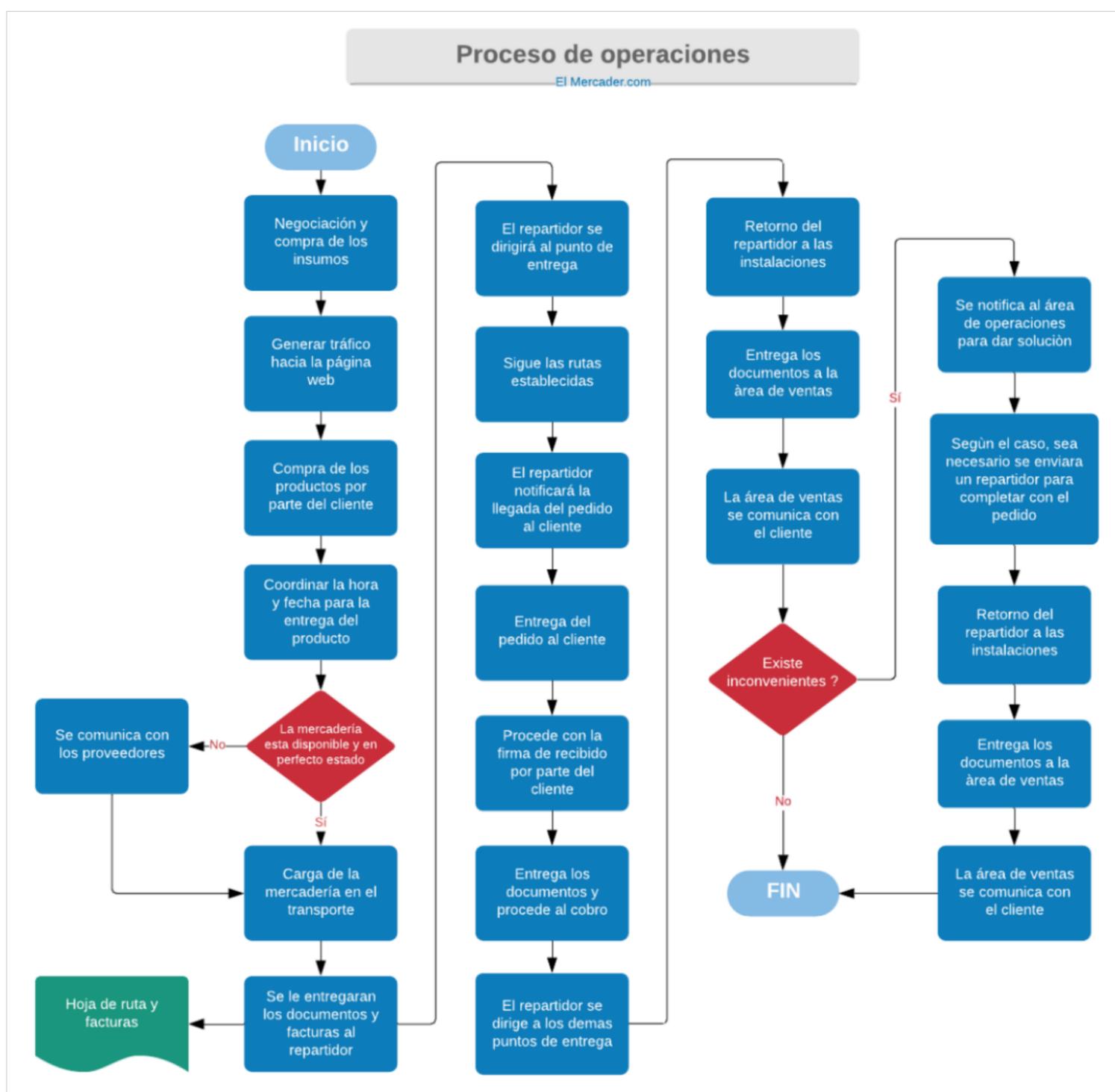
6.2.3 Ciclo de procesos

Para dar inicio de las operaciones se requerirá la adquisición de los insumos necesarios para cumplir con los objetivos establecidos por la empresa, para ello se negociará con proveedores estratégicos ya establecidos. Una vez realizado la compra de la mercadería se deberá generar tráfico hacia la pagina web de la empresa, utilizando como herramienta el área de marketing debido a que es un negocio electrónico y se desenvolverá en el mundo online.

Por otro lado, se procederá a realizar el proceso de venta del producto a través de la página web, teniendo en cuenta que para esto se deberá realizar una lista la mercadería solicitada por el cliente y así realizar el despacho de esta, el repartidor se le entregará los documentos y facturas que deberá entregar al cliente. El repartidor llegara al punto de destino y entregara los productos de acuerdo con el detalle de la compra para luego proceder con la firma de recibido por parte del cliente, de igual manera la gestión de cobro de la factura si la situación lo presenta.

Terminada la entrega de los productos, el repartidor se dirigirá a la empresa para entregar los documentos de soporte y la forma de pago del cliente. El área de ventas se comunicará con el cliente para saber la satisfacción sobre el servicio, y posteriormente coordinar con el pago si se presenta la ocasión. En el caso de haber algún inconveniente en el pedido, el área de ventas se comunicará con el área de operaciones para dar una solución lo más rápido posible.

Tabla 15: Ciclo de procesos



El tiempo de las actividades del proceso de producción es el siguiente:

Tabla 16: Costos del ciclo de procesos

Descripción	Duración (minutos)
Compra de los productos en la página web	
Coordinar la hora y fecha del pedido	5
Verificación de disponibilidad del pedido	15
Carga de la mercadería en el transporte	20
Entrega de los documentos al repartidor	5
Se crea plan de ruta estratégica (SimpleRoute)	30

El repartidor se dirige al punto de entrega	180
Entrega del pedido al cliente	20
Entrega de documentos y cobranza del pedido	5
Retorno del repartidor a las instalaciones	180
Entrega y revisión de documentos en el área de ventas	15
Área de ventas se comunica con el cliente	5
Total de tiempo en el proceso de operaciones	480

El tiempo de servicio completo que ofrecerá El Mercadeo.com, será de 480 minutos equivalente a 8 horas. Este tiempo se lo considera para un despacho a una tienda de barro, hotel o restaurante.

6.3 Estructura Organizacional

La estructura organizacional es el modelo jerárquico que la empresa utilizara para facilitar la dirección y administración de las actividades. A través de la estructura organizacional, se fijará roles, funciones y responsabilidades, estableciendo objetivos y protocolos, como también diseñar procesos de mejoramiento. La estructura organizacional parte de la filosofía por lo que es importante comunicar a los miembros de la empresa para lograr a llegar cumplir la visión establecida.

Organigrama de la empresa

El organigrama de la empresa tiene una estructura vertical, permitiendo que cada área se enfoque en realizar sus funciones, como se muestra a continuación:

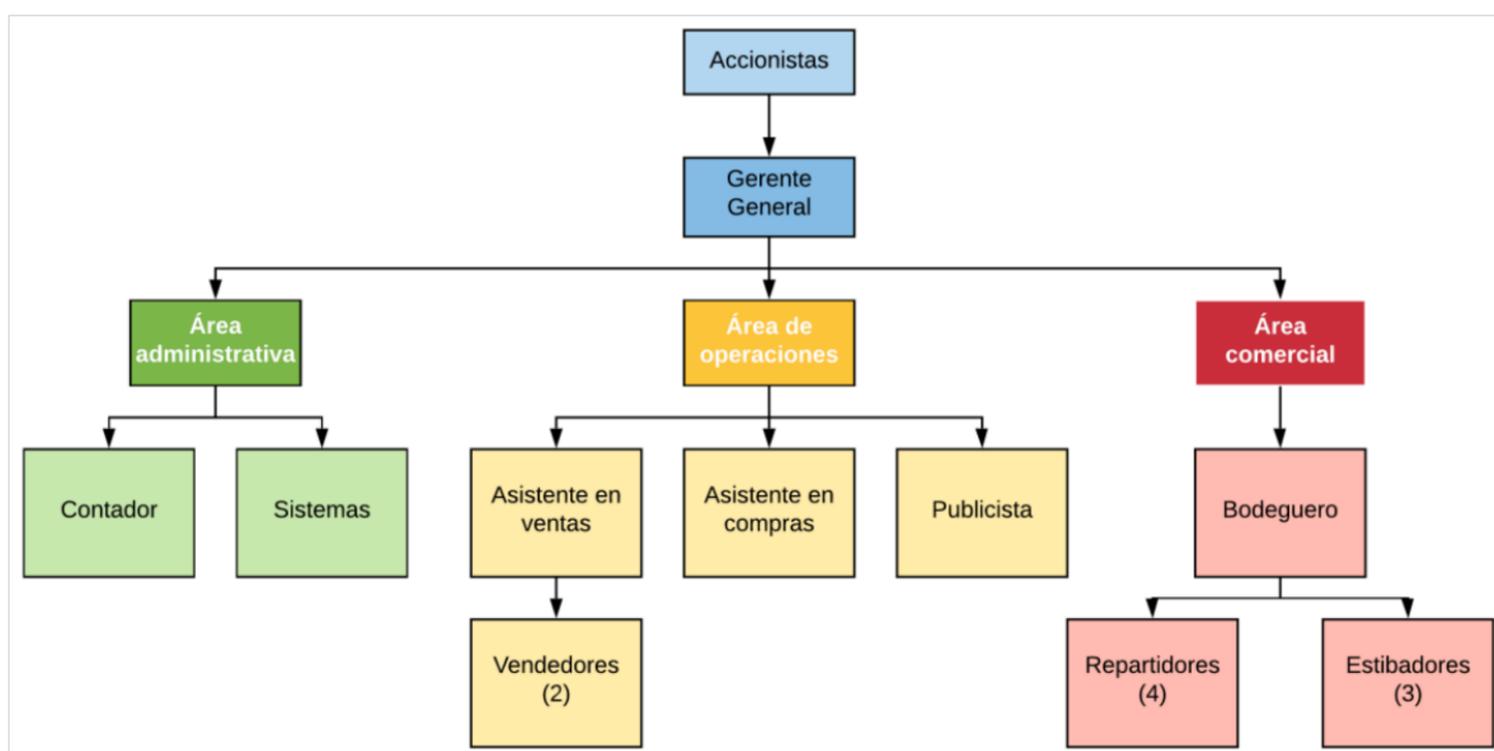


Figura 5: Organigrama de la empresa

A continuación, se detallan las funciones de cada integrante:

Tabla 17: Tabla de funciones

Descripción del personal				
Cargo	Reporta	Funciones	Perfil académico	Sueldo
Gerente General	Accionistas	Administrar los recursos de la empresa. Desarrollar estrategias. Planificar. Representante legal.	Título de tercer nivel en ingeniería comercial. Experiencia mínima de 4 años.	\$1500
Contador	Gerente General	Dedicado a aplicar, manejar e interpretar la contabilidad. Producir informes.	Título de tercer nivel en ingeniería comercial. Experiencia mínima de 2 años.	\$600
Sistemas	Gerente General	Responsable de controlar y comunicar el sistema contable y la página web.	Título de tercer nivel en ingeniería en sistemas. Experiencia mínima de 1 año.	\$520
Asistente en ventas	Gerente General	Controlar las ventas, atención al cliente, administración de información comercial.	Título de tercer nivel en ingeniería comercial. Experiencia mínima de 2 años.	\$550
Asistente en compras	Gerente General	Organizar y controlar la adquisición de mercaderías y demás elementos necesarios.	Título de tercer nivel en ingeniería comercial. Experiencia mínima de 2 años.	\$550
Publicista	Gerente General	Mantener la imagen de la compañía y difundir	Título de tercer nivel en marketing.	\$520

		información sobre los miembros de la empresa.	Experiencia mínima de 1 años.	
Vendedores	Asistente en ventas	Captar nuevos clientes, aumentar el volumen de ventas y controlar la cartera de clientes.	Título de tercer nivel en ingeniería comercial. Experiencia mínima de 2 años.	\$520
Bodeguero	Gerente General	Responder por el adecuado manejo, almacenamiento y despachos de los diferentes pedidos.	Experiencia mínima de 2 años.	\$500
Repartidores	Bodeguero	Se enfoca en la movilización y entrega de los pedidos.	Experiencia mínima de 1 años.	\$450
Estibadores	Bodeguero	Realiza actividades de manipulación de mercaderías, como carga, descarga, traslado.	Experiencia mínima de 1 años.	\$420

Estructura legal de la empresa

Se considera crear la empresa bajo la figura legal de Compañía de Responsabilidad Limitada, en la cual se encuentra manifestada y expresa en el Art. No.92 de la Ley de Compañías (SUPERCIAS, 1999), este tipo de compañía se puede constituir con dos o más socios y los mismos responder solamente por el monto de sus acciones, es decir que sus responsabilidades se limitan a las acciones que poseen en la compañía y no a sus patrimonios personales.

Capital

Estará conformado por las aportaciones que realicen los socios, las mismas que pueden ser de forma monetaria o en especies, es decir bienes muebles o bienes inmuebles. El capital actual para que una compañía pueda constituirse es por un monto mínimo de 400.00 dólares de Norteamérica, en los cuales están establecidos y fijados por la superintendencia de compañías.

Participaciones

Las participaciones que tienen cada socio, dentro de la Compañía de Responsabilidad Limitada son negociables y transferibles por acto entre vivos, siempre y cuando exista el consentimiento de todo el capital social de la compañía.

Capacidad

Según el Art. No. 98 de la Ley de Compañías (SUPERCIAS, 1999), menciona que, para intervenir en la formación de una Compañía de Responsabilidad Limitada simplemente se necesitara la capacidad civil para contratar.

Socios

El número mínimo que se necesita para constituir una Compañía de Responsabilidad Limitada es de 2 socios, con un máximo de 15 socios. Es importante recalcar que una vez que la compañía tenga vida, no podrá subsistir con menos de 2 socios.

7 EVALUACIÓN FINANCIERA

Los resultados financieros que se van a exponer a continuación tienen una proyección de plazo de 5 años y fueron basados en diferentes indicadores que se pueden observar a detalle en el anexo.

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

Para el inicio del plan de negocios se ha considerado tomar el 0,5% del mercado objetivo por familias, dando como resultado 670 familias en la ciudad de Quito, el 0,2% del mercado objetivo de micro bodegas, resultando 133 micro bodegas y finalmente el 1% del mercado objetivo de hoteles y restaurantes, concluyendo con 12 establecimientos. Para la proyección se ha utilizado la tasa promedio de crecimiento de la industria para los 5 años según el CIIU G4610.07 (Intermediarios del comercio de productos alimenticios, bebidas y tabaco) conformado por el 4,6% anual. (SRI, 2018). Por lo tanto, se obtiene una proyección anual que se puede visualizar de la siguiente manera.

Tabla 18: Ingresos

	1	2	3	4	5
Tasa de crecimiento		4,6%	4,6%	4,6%	4,6%
Familias	\$ 782.153	\$ 818.132	\$ 855.766	\$ 895.131	\$ 936.307
Micro bodegas	\$ 3.458.592	\$ 3.617.687	\$ 3.784.101	\$ 3.958.170	\$ 4.140.246
Restaurantes y hoteles	\$ 139.817	\$ 146.249	\$ 152.977	\$ 160.013	\$ 167.374

Total Ventas	\$ 4.380.563	\$ 4.582.068	\$ 4.792.844	\$ 5.013.314	\$ 5.243.927
---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------

“Cuando nosotros analizamos el costo, este va siempre de la mano con un ingreso, no existe ingreso sin un costo o viceversa. En efecto, el costo tiene razón de ser, cuando sirve para conservar y generar una renta”. (Ortega, Borja, & Moreno, 2017)

Tabla 19: Costos

	1	2	3	4	5
Tasa de crecimiento		4,6%	4,6%	4,6%	4,6%
Familias	\$ 590.514	\$ 617.677	\$ 646.090	\$ 675.811	\$ 706.898
Micro bodegas	\$ 2.789.156	\$ 2.917.457	\$ 3.051.660	\$ 3.192.037	\$ 3.338.870
Restaurantes y hoteles	\$ 110.930	\$ 116.033	\$ 121.371	\$ 126.954	\$ 132.793
Total, costo de ventas	\$ 3.490.600	\$ 3.651.168	\$ 3.819.121	\$ 3.994.801	\$ 4.178.562

Tabla 20: Gastos del personal

	1	2	3	4	5
Administrativo	\$ 45.292	\$ 49.417	\$ 76.916	\$ 96.561	\$ 105.346
Comercial	\$ 33.524	\$ 36.493	\$ 39.759	\$ 58.310	\$ 63.650
Operación	\$ 65.479	\$ 79.502	\$ 106.767	\$ 126.206	\$ 159.162
	\$ 144.296	\$ 165.412	\$ 223.441	\$ 281.078	\$ 328.158

Tabla 21: Gastos generales

	1	2	3	4	5
Tasa de crecimiento		4,6%	4,6%	4,6%	4,6%
Gasto general	\$ 209.617	\$ 219.259	\$ 229.345	\$ 239.895	\$ 250.930
Gastos totales	\$ 353.913	\$ 384.671	\$ 452.786	\$ 520.973	\$ 579.089

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Inversión inicial

Para poner en marcha el proyecto se requiere una inversión inicial de \$647.285, en la cual esta conformado en los siguientes rubros.

Tabla 22: Propiedad planta y equipo

Detalle	Valor
A.1.1 Terrenos	\$ 350.000
A.1.2 Edificios e instalaciones	\$ 175.000
A.1.3 Maquinaria y equipo	\$ 36.000
A.1.4 Muebles y enseres	\$ 14.655
A.1.5 Equipos de oficina	\$ 2.000
A.1.5 Equipo de computo	\$ 7.030
A.1.6 Vehículo	\$ 62.600
TOTAL, PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 647.285

Lo más representativo en la inversión inicial es el terreno y edificio, representando el 87%. Es importante destacar que la inversión del terreno y edificio va a tener vida útil para 5 años más de crecimiento de la empresa, sin la necesidad de realizar una reinversión de estos rubros por ese periodo.

Capital de trabajo

Tabla 23: Capital de trabajo

Detalle	Valor
A.2.1 Efectivo y equivalente	\$ 77.202
A.2.2 Cuentas por cobrar	\$ 161.388
A.2.3 Inventarios	\$ 379.391
A.2.4 (-) Cuentas por Pagar	-\$ 177.049
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 440.932

El rubro con mayor peso es el inventario, en la cual está conformado por un mes y medio (45 días) para dar un abastecimiento durante ese periodo hasta realizar la nueva compra a los proveedores.

Estructura del capital

Tabla 24: Fuentes de financiamiento

Fuentes de financiamiento		
	Valor	%
Cuentas por Pagar	\$ 177.049	14%

Prestamos de corto plazo	\$ 307.541	24%
Prestamos de largo plazo	\$ 567.285	45%
Fondos propios	\$ 217.202	17%
Total	\$1.269.077	100%

El monto necesario para poner en marcha el proyecto es de \$1.269.077. Esta cantidad está conformada por el 17% de fondos propios, que será destinado a gastos generales, sueldos y salarios con una política para solventar sus egresos por un periodo de 3 meses, así como también las cuentas por cobrar por un periodo de un mes, finalmente a la adquisición inicial de propiedad planta y equipo.

Para el financiamiento se contará con dos préstamos: a corto plazo que esta conformado por las cuentas por cobrar de la empresa con un monto de \$307.541,39 a una tasa del 11% para un periodo de 180 días. Y en cuanto al préstamo a largo plazo estará destinado a la compra de propiedad, planta y equipo por un monto de \$567.285,00 a una tasa del 10% en un plazo de 5 años.

7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

Proyección de estado de resultados

El estado de resultado durante un periodo de 5 años, se muestra a continuación:

Tabla 25: Proyección de estados de resultados

	1	2	3	4	5
Ventas	\$4.380.563	\$4.582.068	\$4.792.844	\$5.013.314	\$5.243.927
- Costo de ventas	-\$3.490.600	-\$3.651.168	-\$3.819.121	-\$3.994.801	-\$4.178.562
= Utilidad bruta en ventas	\$ 889.962	\$ 930.901	\$ 973.722	\$1.018.513	\$1.065.365
- Gastos de personal	-\$ 144.296	-\$ 165.412	-\$ 223.441	-\$ 281.078	-\$ 328.158
- Gastos generales	-\$ 209.617	-\$ 219.259	-\$ 229.345	-\$ 239.895	-\$ 250.930
- Depreciación	-\$ 28.879	-\$ 29.079	-\$ 31.078	-\$ 39.445	-\$ 40.362
= Utilidad operativa	\$ 507.171	\$ 517.151	\$ 489.857	\$ 458.096	\$ 445.915
- Gastos financieros	-\$ 90.558	-\$ 81.266	-\$ 71.045	-\$ 59.802	-\$ 47.434

= Utilidad antes de impuestos	\$ 416.613	\$ 435.885	\$ 418.812	\$ 398.294	\$ 398.481
- Participación laboral 15%	-\$ 62.555	-\$ 65.446	-\$ 62.885	-\$ 59.807	-\$ 59.835
- Impuesto a la renta 25%	-\$ 88.619	-\$ 92.715	-\$ 89.087	-\$ 84.727	-\$ 84.766
= Utilidad neta	\$ 265.591	\$ 277.877	\$ 267.993	\$ 254.912	\$ 254.032

El estado de resultado es el indicador donde demuestra la situación de la empresa en pérdidas y ganancias. En el caso de este proyecto se evidencia incrementos y disminución de la utilidad neta sin tener un valor negativo, esto se debe al incremento del personal y compras de vehículos, aumentando la depreciación.

Situación financiera

El estado de situación financiera ayuda a los accionistas saber si los recursos están bien utilizados, para el estado conocer si los impuestos están determinados correctamente, las entidades financieras para otorgar la seguridad del crédito y para los gerentes en la toma de decisiones. El estado financiero muestra las siguientes políticas financieras:

Tabla 26: Políticas

Supuestos	
Incremento de ventas	5%
Margen de costo de ventas	79,68%
Días de cuentas por cobrar (días)	30
Días de inventario (días)	60
Días de cuentas por pagar (días)	30
Política de dividendos	50%
Reservas	10%
Financiamiento de largo plazo	Tabla de amortización
Financiamiento de corto plazo	Crédito revolvente

Tabla 27: Situación financiera

ACTIVOS	0	1	2	3	4	5
Activo corriente						
Efectivo y equivalentes	\$ 77.202	\$ 36.734	\$ 67.611	\$ 48.456	\$ 59.033	\$ 7.717
Cuentas por cobrar	\$ 165.200	\$ 365.047	\$ 381.839	\$ 399.404	\$ 417.776	\$ 436.994
Inventarios	\$ 379.391	\$ 581.767	\$ 608.528	\$ 636.520	\$ 665.800	\$ 696.427
Otros activos corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Total, activo corriente	\$ 621.792	\$ 983.547	\$1.057.978	\$1.084.380	\$1.142.610	\$1.141.138
Activo no corriente						
Propiedad planta y equipo	\$ 647.285	\$ 649.285	\$ 660.285	\$ 707.285	\$ 711.785	\$ 772.785
- Depreciación acumulada	\$ -	\$ 28.879	\$ 57.957	\$ 89.036	\$ 128.481	\$ 168.842
Total activo no corriente	\$ 647.285	\$ 620.406	\$ 602.328	\$ 618.249	\$ 583.304	\$ 603.943
TOTAL ACTIVOS	\$1.269.077	\$1.603.954	\$1.660.306	\$1.702.629	\$1.725.914	\$1.745.081
PASIVOS						
Pasivo corriente						
Cuentas por Pagar	\$ 177.049	\$ 307.748	\$ 306.494	\$ 320.593	\$ 335.340	\$ 350.766
Prestamos de corto plazo	\$ 307.541	\$ 307.541	\$ 307.541	\$ 307.541	\$ 307.541	\$ 307.541
Intereses acumulados por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos acumulados por pagar	\$ -	\$ 151.022	\$ 158.008	\$ 151.820	\$ 144.382	\$ 144.449
Otros pasivos corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total, pasivo corriente	\$ 484.590	\$ 766.312	\$ 772.044	\$ 779.954	\$ 787.263	\$ 802.756
Pasivo no corriente						
Prestamos de largo plazo	\$ 567.285	\$ 474.365	\$ 372.153	\$ 259.720	\$ 136.044	-\$ 0
Otros pasivos no corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total pasivo no corriente	\$ 567.285	\$ 474.365	\$ 372.153	\$ 259.720	\$ 136.044	-\$ 0
TOTAL PASIVOS	\$1.051.875	\$1.240.677	\$1.144.197	\$1.039.674	\$ 923.307	\$ 802.756
PATRIMONIO						
Capital	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800
Reservas	\$ 216.402	\$ 242.961	\$ 270.749	\$ 297.448	\$ 322.839	\$ 348.242
Resultados acumulados	\$ -	\$ -	\$ 119.516	\$ 244.560	\$ 364.707	\$ 478.968
Utilidad del ejercicio	\$ -	\$ 119.516	\$ 125.045	\$ 120.147	\$ 114.261	\$ 114.314
TOTAL PATRIMONIO	\$ 217.202	\$ 363.277	\$ 516.109	\$ 662.955	\$ 802.607	\$ 942.324
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	\$1.269.077	\$1.603.954	\$1.660.306	\$1.702.629	\$1.725.914	\$1.745.081

Estado de flujo de efectivo

Tabla 28: Estado de flujo de efectivo

	1	2	3	4	5
Actividades de operación					
Efectivo por ventas	\$4.180.715	\$4.565.276	\$4.775.279	\$4.994.942	\$5.224.709
Ventas	\$4.380.563	\$4.582.068	\$4.792.844	\$5.013.314	\$5.243.927
+ Saldo inicial de cuentas por cobrar	\$ 165.200	\$ 365.047	\$ 381.839	\$ 399.404	\$ 417.776
- Saldo final de cuentas por cobrar	\$ 365.047	\$ 381.839	\$ 399.404	\$ 417.776	\$ 436.994
- Efectivo pagado a proveedores	\$3.562.277	\$3.679.183	\$3.833.015	\$4.009.334	\$4.193.763

Costo de ventas	\$3.490.600	\$3.651.168	\$3.819.121	\$3.994.801	\$4.178.562
+ Saldo final de inventarios	\$ 581.767	\$ 608.528	\$ 636.520	\$ 665.800	\$ 696.427
- Saldo inicial de inventarios	\$ 379.391	\$ 581.767	\$ 608.528	\$ 636.520	\$ 665.800
= Compras netas	\$3.692.976	\$3.677.929	\$3.847.114	\$4.024.081	\$4.209.189
+ Saldo inicial de cuentas por pagar	\$ 177.049	\$ 307.748	\$ 306.494	\$ 320.593	\$ 335.340
- Saldo final de cuentas por pagar	\$ 307.748	\$ 306.494	\$ 320.593	\$ 335.340	\$ 350.766
- Pagos en efectivo gastos de operación	\$ 353.913	\$ 384.671	\$ 452.786	\$ 520.973	\$ 579.089
- Pagos en efectivo intereses	\$ 90.558	\$ 81.266	\$ 71.045	\$ 59.802	\$ 47.434
- Pago en efectivo de impuestos	\$ -	\$ 151.022	\$ 158.008	\$ 151.820	\$ 144.382
= Efectivo de las actividades de operación	\$ 173.968	\$ 269.134	\$ 260.424	\$ 253.014	\$ 260.042
Actividades de inversión					
- Compra de propiedad planta y equipo	\$ 2.000	\$ 11.000	\$ 47.000	\$ 4.500	\$ 61.000
+ Venta de propiedad planta y equipo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
= Efectivo de las actividades de inversión	-\$ 2.000	11.000	-\$ 47.000	-\$ 4.500	-\$ 61.000
Actividades de financiamiento					
- Pago de préstamos	\$ 92.920	\$ 102.212	\$ 112.433	\$ 123.676	\$ 136.044
- Pago de dividendos	\$ 119.516	\$ 125.045	\$ 120.147	\$ 114.261	\$ 114.314
= Efectivo de las actividades de financiamiento	-\$ 212.436	227.256	-\$ 232.580	-\$ 237.937	-\$ 250.358
Variación efectivo y equivalentes	-\$ 40.468	\$ 30.878	-\$ 19.155	\$ 10.577	-\$ 51.316
+ Saldo Inicial de efectivo y equivalentes	\$ 77.202	\$ 36.734	\$ 67.611	\$ 48.456	\$ 59.033
= Saldo final de efectivo y equivalentes	\$ 36.734	\$ 67.611	\$ 48.456	\$ 59.033	\$ 7.717

El estado de flujo de efectivo presenta variaciones al igual que el estado de resultado, esto se debe al incremento en la actividad de inversión en la compra de propiedad planta y equipo, como se refleja en cuadro anterior.

Flujo de caja del proyecto

Los estados de flujo son positivos permitiendo a la empresa recuperar la inversión inicial. El flujo de caja del proyectado entre el 1 al año 5 se presenta a continuación:

Tabla 29: Flujo de caja del proyecto

	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja neto	-\$1.092.028	\$ 270.167	\$ 347.762	\$ 296.363	\$ 326.981	\$1.205.957
Flujo de caja descontado	-\$1.092.028	\$ 241.262	\$ 277.330	\$ 211.054	\$ 207.946	\$ 684.882
Flujo de caja descontado acumulado	-\$1.092.028	-\$ 850.766	-\$ 573.437	-\$ 362.383	-\$ 154.437	\$ 530.445

7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración

Flujo de caja del inversionista

A continuación, se presenta los flujos de caja del inversionista:

Tabla 30: Flujo de caja del inversionista

	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja neto	-\$ 217.202	\$ 119.516	\$ 125.045	\$ 120.147	\$ 114.261	\$1.056.638
Flujo de caja descontado	-\$ 217.202	\$ 106.729	\$ 99.719	\$ 85.562	\$ 72.665	\$ 600.082
Flujo de caja descontado acumulado	-\$ 217.202	-\$ 110.473	-\$ 10.754	\$ 74.809	\$ 147.473	\$ 747.555

Se presenta un comportamiento similar al flujo de caja del proyecto con tendencia de crecimiento, la diferencia es que se toma en cuenta los gastos financieros que tienen gran peso en el proyecto.

Tasa de descuento

Se presenta la tabla de calcula de la tasa de descuento a continuación:

Tabla 31: Tasa de descuento

Componente del capital	%	Costo	Impuestos	Costo neto	Costo Ponderado
Impuestos	38,50%				
Cuentas por Pagar	13,95%	27%	10,40%	16,61%	2,32%
Prestamos de corto plazo	24,23%	14%	5,39%	8,61%	2,09%
Prestamos de largo plazo	44,70%	12%	4,62%	7,38%	3,30%
Fondos propios	17,11%	25%	0,00%	25,00%	4,28%
				Tasa de descuento	11,98%

Tras realizar el calculo de la tasa de descuento con los siguientes datos, se pudo determinar que el CAPM tiene un valor del 17,11% y el WACC del 11,98%

Tabla 32: Calculo de la tasa de descuento

Cálculo de tasas de descuento	
Tasa Libre de riesgo	2,90%
Tasa de mercado	10,46%

Beta	1,02
Riesgo país	6,50%
Tasa de impuesto	22,00%
Participación de trabajadores	15,00%
Escudo Fiscal	33,70%
Razón deuda/Capital	100,00%
Costo deuda actual	11,23%
CAPM	17,11%
WACC	11,98%

Criterios de valoración para el flujo de caja del inversionista

Una vez realizado todo el análisis de la evaluación del proyecto se obtiene un VAN positivo, junto a una TIR positiva del 72,39%, afirmando la viabilidad del proyecto a pesar de tener una inversión muy elevada.

Tabla 33: Valoración de flujo de caja del inversionista

VAN	\$ 747.555,29
TIR	72,39%
Índice de rentabilidad	4,4
Periodo de recuperación	2,1

Criterios de valoración para el flujo de caja del proyecto

Lo mismo sucede con el análisis del proyecto, una VAN positivo y TIR positiva de 25,97%. El índice de rentabilidad refleja que, por cada dólar invertido, tendrá una ganancia de \$ 0,50 centavos, mientras que el inversionista por cada dólar genera \$3,40.

Tabla 34: Flujo de caja del inversionista del proyecto

VAN	\$ 530.444,91
TIR	25,97%
Índice de rentabilidad	1,5
Periodo de recuperación	4,2

Tanto el VAN y TIR son positivas, dan como aceptación del proyecto de rentabilidad.

7.5 Índices financieros

Tabla 35: Indicadores de liquidez

Indicadores de liquidez						
Descripción	1	2	3	4	5	Industria
Liquidez corriente	1,28	1,37	1,39	1,45	1,42	1,20

Se puede observar un incremento en la liquidez de la empresa hasta el año 4, en el año 5 se presenta un decremento por la inversión que se realiza en dicho año, a pesar de eso tiene un índice mayor a la industria, lo que implica que se puede cubrir las obligaciones a corto plazo de manera eficiente.

Tabla 36: Indicadores de endeudamiento

Indicadores de endeudamiento y solvencia						
Descripción	1	2	3	4	5	Industria
Deuda total	77%	60%	61%	54%	46%	24%
Apalancamiento	4,42	3,22	2,57	2,15	1,85	4,95

El indicador de apalancamiento tiene un índice mayor a la industria, esto se debe a que el proyecto está financiado en gran parte por terceros o entidades financiera, pero también se puede observar que cada año que transcurre el índice se reduce considerablemente por el pago de la deuda a largo plazo.

Tabla 37: Indicadores de actividad

Indicadores de Actividad o Gestión						
Descripción	1	2	3	4	5	Industria
Rotación de activos	3	3	3	3	3	2,50

En relación con la rotación de activos, la industria tiene un menor número que el proyecto, en relevancia a las ventas de la empresa.

Tabla 38: Indicadores de rentabilidad

Rentabilidad						
Descripción	1	2	3	4	5	Industria
Margen neto (ROS)	6%	6%	6%	5%	5%	4,8%
ROA	17%	17%	16%	15%	15%	6%
ROE	73%	54%	40%	32%	27%	15%

Se puede observar un número superior en el ROA y ROE, es decir que la rentabilidad de los activos de la empresa es mayor de la industria, por lo general para considerar una empresa rentable, debería tener un ROA mayor a 5%. El ROE muestra un decremento con el pasar de los años, esto se debe a que existe una gran participación de una deuda a largo plazo.

8 CONCLUSIONES GENERALES

En el presente documento se determinó la factibilidad favorable a crear un mayorista en línea enfocado en productos de consumo masivo en la ciudad de Quito.

- Según los resultados obtenidos en la evaluación externa se pudo obtener un resultado mayor que la medio en la matriz EFE, lo que indica que la organización puede responder de manera favorable a las oportunidades externas y evitar las amenazas que se enfrenta. Cabe recalcar que la oportunidad más importante es el crecimiento en la tendencia de realizar compras por medio del internet.
- En el análisis de cliente se puede comprobar la existencia de personas por optar por este servicio, la empresa se enfocará en negociaciones B2B en la cual presenta una mayor rotación y volumen de venta, como se comprobó en el análisis financiero, como también la negociación B2C donde presenta una menor rotación y volumen, pero una mayor rentabilidad para el proyecto.
- Se termino que un 98% de los encuestados, sí comprarían productos de consumo masivo por internet, sin embargo, cabe recalcar que el estudio no se realizó con una muestra aleatoria significativa.

- Para tener éxito en el mercado, se ha tomado la competencia más posicionada, analizar su cadena de valor y mejorarla, implementando un servicio adicional al mismo precio o incluso hasta menor.
- La estrategia general de marketing para guiar la mezcla de mercadeo es la de enfoque, esto quiere decir que se concentrara en un segmento previo seleccionado, esto acompañado por una estrategia de posicionamiento más por lo mismo.
- El plan de publicidad se concentrará en una mezcla de acciones en publicidad intensiva en diferentes medios sociales, ferias empresariales, entre otros.
- La estructura legal de la empresa considera para este proyecto es bajo la figura legal de Compañía de Responsabilidad Limitada, haciendo que el número mínimo que se necesita para constituir la empresa sea de 2 socios con un máximo de 15 socios. Es importante recalcar que la participación o accione de cada socio son negociables y transferibles siempre y cuando exista el consentimiento de todo el capital social de la compañía.
- En el desarrollo del plan financiero se puede concluir que el proyecto es factible, esto se puede sustentar gracias a los indicadores financieros de la industria y del proyecto, con un VAN y TIR positivas en los dos casos (accionista y proyecto) permitiendo recuperar el capital invertido.

Como recomendación que permite incrementar la viabilidad del proyecto, se debería realizar una investigación de mercado más profunda para determinar las necesidades de las micro bodegas y así ajustar el servicio ofrecido en el plan de negocios. En el área comercial se recomendaría la implementación de nuevas líneas de productos, para captar una mayor demanda de mercados objetivos.

Finalmente, tras la investigación realizada del plan de negocio que consiste en la creación de un mayorista en línea enfocado en productos de consumo masivo en la ciudad de Quito, se puede concluir que la viabilidad del negocio propuesto es rentable, debido a que existen diferentes oportunidades como los hábitos de las nuevas generaciones donde se puede presenciar un alto índice de

crecimiento global en los negocios digitales, teniendo en cuenta que se deberá realizar cambios en las estructuras y procesos tradicionales para incorporar nuevas tecnologías con el fin de acceder a nuevos mercados, brindando facilidad y comodidad de compra, ahorro de tiempo y dinero.

Referencias

ANT. (2018). Obtenido de Agencia Nacional de Tránsito: s-2018/resoluciones-de-directorio/file/5777-resolucion-no-ant-nacdsgrdi18-0000031-reforma-al-reglamento-para-el-transporte-comercial-de-carga-liviana-y-mixto-del-ecuador-contenido-en-la-resolucion-no-032-dir-2012-ant

ARCSA. (2014). *Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria*. Obtenido de Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria:
<https://www.eluniverso.com/noticias/2014/02/11/nota/2172581/permisos-funcionamiento-locales-comerciales-seran-internet>

BanEcuador. (2018). *BanEcuador*. Obtenido de BanEcuador:
<https://www.banecuador.fin.ec/a-quien-financiera/credito-a-microempresas/>

BCE. (2017). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de
<https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/763>

Buen, S. N. (2013-2017). *Buen vivir*. Obtenido de Buen vivir:
<http://www.buenvivir.gob.ec/>

CECE. (Noviembre de 2017). *Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico*. Obtenido de <https://drive.google.com/file/d/1zA1A8R3yq--2dv2qztMx18Z8afERgldi/view>.

DeConceptos.com. (2019). *DeConceptos.com*. Obtenido de DeConceptos.com:
<https://deconceptos.com/ciencias-sociales/mercader>

Diaz, J. (7 de Mayo de 2016). *Maestros de la computación*. Obtenido de La importancia del Internet en las empresas:
<https://www.maestrodelacomputacion.net/importancia-internet-empresas/>

Evelyn Tapia. (14 de Febrero de 2018). El uso de la banca digital creció un 30% en el Ecuador el año pasado Este contenido ha sido publicado originalmente por Revista Líderes en la siguiente dirección:
<https://www.revistalideres.ec/lideres/banca-digital-ecuador-tecnologia-informe.html>. *Revista Líderes*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/banca-digital-ecuador-tecnologia-informe.html>

- INEC. (Junio de 2012). *Ecuador en cifras*. Obtenido de Ecuador en cifras:
<http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- INEC. (5 de Diciembre de 2017). *Instituto nacional de estadística y censo*.
 Obtenido de Instituto nacional de estadística y censo:
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/tras-las-cifras-de-quito/>
- INEC. (2017). *Tecnologías de la Información y Comunicación*. Obtenido de
 Tecnologías de la Información y Comunicación:
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2017/Tics%202017_270718.pdf
- INEC. (2018). Obtenido de
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2018/Diciembre-2018/201812_Pobreza.pdf
- INEC. (2019). Obtenido de
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Enero-2019/01%20ipc%20Presentacion_IPC_ene2019.pdf
- INEC. (10 de Diciembre de 2019). *Instituto Nacional de Estadística y Censo*.
 Obtenido de Instituto Nacional de Estadística y Censo:
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/cerca-de-900-mil-empresas-se-registraron-en-ecuador-en-2018/>
- Kotler, P. (2 de Marzo de 2017). *Conexión ESAN*. Obtenido de Conexión
 ESAN: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/03/marketing-relacional-entre-el-valor-y-el-precio/>
- Larrea, P. (22 de Septiembre de 1991). *Calidad de servicio: del marketing a la estrategia*. Madrid: Madrid Díaz de Santos D.L. Obtenido de Sitio Web
 de GestioPolis: <https://www.gestiopolis.com/cuales-son-las-tres-estrategias-genericas-de-porter/>
- Ley reactivación de la economía, fortalecimiento de la dolarización . (2017).
 COSEDE. Obtenido de
<file:///Users/martint/Downloads/BOLET%C3%8DN%20002%20NUEVOS%20BENEFICIOS%20TRIBUTARIOS%20CON%20LA%20LEY%20PAR>

A%20LA%20REACTIVACI%C3%93N%20DE%20LA%20ECONOM%C3%8DA.pdf

Ortega, J., Borja, F., & Moreno, M. (2017). *Contabilidad de Costos Enfoque Práctico-Aplicaciones NIIF's*. Universidad Tecnológica Equinoccial, UTE.

Porter, M. (1985). *Ventaja Competitiva*.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (22 de Septiembre de 2017).

Secretaria Técnica Planifica Ecuador . Obtenido de Secretaria Técnica Planifica Ecuador : http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf

SimpliRoute. (2019). Obtenido de SimpliRoute: <https://www.simpliroute.com/>

SRI. (2018).

SRI. (2019). *Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno Art. 55*. Obtenido de SRI:

<file:///Users/martint/Downloads/LEY%20DE%20REGIMEN%20TRIBUTARIO%20INTERNO-2015.pdf>

SUPERCIAS. (1999). *LEY DE COMPAÑIAS*.

Supercias. (2019). Obtenido de Superintendencia de compañías:

https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%2

Telecomunicaciones. (2018). *Agencia de Regulación y Control de las*

Telecomunicaciones. Obtenido de Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones: http://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/2015/01/BOLETIN-ESTADISTICO-Diciembre-2018-v4_4.pdf

ANEXOS

- **Entrevista a expertos**

Medición de la Industria:

1. ¿Como cree que se encuentra actualmente la industria de comercio en productos de consumo masivo?
2. Coménteme cuales son las experiencias que ha tenido como comerciante dentro de esta industria
3. ¿Diría usted que una empresa dedicada a la comercialización y distribución de productos de consumo masivo por medio del internet (**un mayorista en línea**) es un negocio con una buena rentabilidad?
4. ¿Conocen empresas que se dediquen a esta actividad económica?
5. ¿Cuáles son los principales y más fuertes competidores en la industria?
6. ¿Cómo pudo usted lidiar con estos competidores?

Medición de Rentabilidad y Aceptación del negocio

7. ¿Cree usted que existe factibilidad en la implementación de este negocio en el mercado?
8. ¿Cree usted que habrá una buena aceptación del negocio por parte del público meta (publico meta el consumidor final y otras tiendas dedicadas a la venta de productos similares o identificas)?
9. ¿Puede la empresa crecer rápidamente?
10. ¿Cree que ha cambiado la tendencia de compra de productos de consumo masivo que la empresa va a ofertar?

Medición de estrategias de servicio

11. ¿Qué tipo de equipos o personal debería usar o contratar para brindar el servicio?
12. ¿Qué métodos debería utilizar para el manejo de inventario?

Medición de la estrategia de distribución

13. ¿Cuál cree usted que debería ser la forma de distribución?
14. ¿Con esa forma de distribución, el negocio tendría la capacidad de cubrir toda la demanda de los clientes?

Medición de estrategias de marketing y servicios al cliente

15. ¿Cuál sería el modo correcto de introducir este modelo de negocio al mercado ecuatoriano?
16. ¿Se debería ofrecer más servicios adicionales a los ya presentados en la propuesta?
17. ¿Cuál es target adecuado (mercado objetivo) para este negocio?
18. ¿Qué mezcla de comunicación se debería utilizar para dar a conocer el negocio?

Medición de Factores regulatorios

19. ¿Cuáles son los principales trámites legales, técnicos, económicos, etc.?
20. ¿Existen regulaciones que incrementen el riesgo de implementación del modelo de negocio?

Medición de Precio

21. ¿Qué precio de venta sugeriría usted o rentabilidad para el servicio presentado, la facilidad de compra, como el despacho a domicilio?
22. ¿Qué forma sería la más adecuada para el pago de los clientes por el servicio?

Recomendaciones

23. ¿Nos podría mencionar alguna recomendación que usted considere importante para este modelo de negocio?

- **Formato de las encuestas**

Encuesta sobre la creación de un mayorista en línea enfocado en productos de consumo masivo.

Antemano muchas gracias por aceptar contestar esta encuesta de 24 preguntas sobre sus preferencias sobre la compra de productos de consumo masivo en línea, esta encuesta le tomará alrededor de 10 minutos.

El objetivo de esta encuesta es determinar la aceptación de un mayorista en línea dentro de la ciudad de Quito, recuerde que toda la información recopilada es confidencial y será de uso exclusivo para propósitos académicos.

Dirección de correo electrónico

1. **De los siguientes atributos que influyen en la decisión de compra, ordene según su importancia, siendo el 1 el menos importante y el 5 el más importante.**

	1 (menos importante)	2	3	4	5 (más importante)
Servicio					
Marca					
Precio					
Seguridad de compra					
Tiempo de entrega					

2. **¿Con qué frecuencia realiza compras de productos de consumo masivo?**

1 vez al mes

- 1 vez cada 15 días
- 1 vez cada 7 días
- 1 vez cada 3 días

3. ¿Qué cantidad monetaria asigna para para la compra de productos de consumo masivo al mes?

- \$20 - \$50
- \$51 – \$100
- \$101 - \$250
- \$251 - \$500
- \$501 - \$1000
- \$1001 - \$5000
- \$5000 en adelante

4. Indique a qué actividad destina las compras de consumo masivo.

- Consumo personal
- Distribuidora, subdistribuidora y tienda
- Restaurante
- Hotel
- Otros (Por favor especificar) _____

5. ¿Cuál es el factor que más le disgusta al hacer compras de productos de consumo masivo en los diferentes establecimientos?

- Búsqueda del producto en percha
- Disponibilidad de parqueadero
- Largas filas
- Tiempo dedicado a la compra
- Tipo de pago

Las páginas para comprar por internet se multiplican año tras año. Los consumidores online exigen claridad, transparencia, buena oferta y seguridad de pago. Por favor, conteste las siguientes preguntas:

6. ¿Por qué motivo utiliza usted el internet?

- Compras en línea
- Redes Sociales
- Comunicación
- Noticias
- Académico

7. ¿Ha comprado en internet?

- Sí
- No

8. Si su respuesta a la pregunta anterior fue sí, ¿cuál fue el motivo?

- Disponibilidad del producto en el mercado online
- Entrega a domicilio
- Promociones disponibles en las paginas web

Atención personalizada en el proceso de compra
Precios competitivos

9. Si su respuesta a la pregunta anterior fue no, ¿cuál fue el motivo?

No sabe como realizar la compra
Desconfianza
No maneja tarjeta débito o crédito
Prefiere el contacto directo

10. ¿Qué producto compraría por medio del internet?

Comida preparada
Productos de primera necesidad
Ropa y accesorios
Libros
Herramientas
Tecnología

11. ¿Qué medios electrónicos utiliza para navegar a internet?

Celular
Tablet
Computador o portátil
Otros (Por favor especifique) _____

Para un mayorista en línea enfocado en la venta de productos de consumo masivo, conteste las siguientes preguntas:

12. En caso de que nunca haya comprado productos de consumo masivo por internet, ¿llegaría a hacerlo?

Sí
No

13. ¿Qué medio de pago le parece más cómodo y le inspira confianza para comprar por internet?

Tarjeta de crédito
Tarjeta de debito
Transferencia electrónica
Crédito
Cheque posfechado
En efectivo a contra entrega

14. ¿Conoce alguna empresa mayorista o minorista similar de venta de productos de consumo masivo en línea?

Sí
No

15. ¿Qué porcentaje adicional estaría dispuesto a pagar por la facilidad de compra y servicio a domicilio del producto?

20%

25%
30%
35%

16. ¿En qué sector le gustaría que se encuentre ubicada la empresa (infraestructura del mayorista en línea)?

Norte
Sur
Centro

17. ¿Usted prefiere ir a comprar sus productos o que se los entreguen a domicilio?

Ir a comprar
Entrega a domicilio

18. ¿Por cuál medio de comunicación le gustaría recibir información sobre el servicio y promociones?

Redes Sociales
Periódico
Televisión
Radio
Personal
Correo electrónico

19. Sí su respuesta a la pregunta anterior fue Redes sociales, ¿cuál es la que más utiliza?

Snapchat
Facebook
Twitter
Instagram
WhatsApp

20. ¿Revisa o ve usted los anuncios comerciales en sus redes sociales?

Sí
No

21. ¿Que promociones le interesan más en sus compras?

Cupones de descuento
Descuento en precio
Servicio a domicilio en su primera compra
Descuento al comprar la segunda unidad en productos específicos

La encuesta casi finaliza, por favor llenar los datos personales a continuación descritos. Recuerde que los datos recopilados son de absoluta confidencialidad, con fines académicos.

22. Género

Masculino
Femenino

23. Edad

20 - 24 años
25 - 29 años
30 - 34 años
35 - 39 años
40 - 44 años
45 años en adelante

24. ¿En qué rango se encuentra su ingreso promedio mensual?

\$501 a \$1000
\$1501 a \$2000
.

25. ¿Señale el sector donde desearía que le llegara el producto?

Norte
Sur
Centro

• **Formado del Focus Group**

Análisis de la Industria

1. ¿Cómo creen que se encuentra actualmente la industria del comercio electrónico, es decir las compras y ventas de productos en línea?
2. ¿Cuál es su opinión sobre las empresas que ofrecen este tipo de servicio?
3. ¿Cómo obtuvieron información sobre la misma?
4. ¿Qué factores analizaron antes, durante y después de la compra de los productos en línea (de una compra en línea)?

Análisis del sector

5. ¿Con que frecuencia realizan compras de productos de consumo masivo, sea para negocio o para consumo personal? ¿Como también que cantidad monetaria estimada gasta?
6. ¿Que es lo mas importante que ve en el producto y servicio a la hora de la compra (productos de consumo masivo)?

7. ¿Dónde compra comúnmente estos productos?
8. ¿Conocen empresas que se dediquen a esta actividad económica, en la cual consiste en la venta de productos de consumo masivo en línea sea al por mayor y menor?
9. ¿Alguna vez han contratado este servicio?

Análisis del plan de negocio

10. ¿Estarían dispuestos a utilizar este servicio de compras de producto de consumo masivo en línea?
Explicación de los motivos de la respuesta
11. ¿Cuál sería los impedimentos para no comprar en este tipo de empresa?
Desconfianza, o no le gusta estos métodos de compra, miedo de dar información,
12. ¿Que espera principalmente de este servicio?
13. ¿Cuanto estaría dispuesto a pagar por la facilidad de comprar en línea, como también el servicio a domicilio?
14. ¿Cómo les gustaría enterarse de esta empresa?
15. ¿Qué otros servicios le gustaría complementar a la idea del negocio?

- Canastas básicas por mercados objetivos

Canasta básica por familia					
Detalle	Cantidad por mes	Plan de negocios			
		Costo	Precio	Rentabilidad	
Arroz Silvia Maria 11,34kg (arroba)	1	\$ 9,50	\$ 13,33	40%	
Azucar Valdez 2kg (unidad)	2	\$ 2,80	\$ 3,50	25%	
Aceite Favorita 1lt (unidad)	2	\$ 2,83	\$ 3,12	10%	
Atún Real 180gr (unidad)	5	\$ 6,03	\$ 7,50	24%	
Fideos Paca 400gr (unidad)	5	\$ 2,50	\$ 3,75	50%	
Lenteja 1kg (unidad)	3	\$ 2,27	\$ 5,40	138%	
Leche la Lechera 1lt (unidad)	12	\$ 10,80	\$ 13,80	28%	
Detergente Ciclon 5kg (unidad)	1	\$ 9,46	\$ 12,50	32%	
Harina Ya 1kg (unidad)	3	\$ 3,59	\$ 6,21	73%	
Papel Familia (paquete x 12)	1	\$ 6,34	\$ 9,55	51%	
Total por canasta		\$ 56,12	\$ 78,66	40%	
Familias	670	\$ 37.587,76	\$ 52.688,32	40%	
Anual	12	\$ 451.053,15	\$ 632.259,79		

Canasta básica por hoteles y restaurantes					
Detalle	Cantidad por mes	Plan de negocios			
		Costo	Precio	Rentabilidad	
Arroz Silvia Maria 45kg (quintal)	7	\$ 266,00	\$ 337,96	27%	
Azucar Valdez 50kg (quintal)	3	\$ 105,00	\$ 124,73	19%	
Aceite Favorita 1lt (caja-15)	3	\$ 63,69	\$ 66,69	5%	
Atún Real 180gr (caja-48)	1	\$ 57,93	\$ 68,40	18%	
Fideos Paca 400gr (bulto-50)	1	\$ 25,00	\$ 35,65	43%	
Lenteja 45kg (quintal)	1	\$ 34,00	\$ 76,95	126%	
Leche La Lechera 1lt (caja-12)	5	\$ 54,00	\$ 65,58	21%	
Detergente Ciclon 5kg (bulto-3)	1	\$ 28,37	\$ 37,50	32%	
Harina Ya 1kg (bulto-25)	1	\$ 29,92	\$ 49,18	64%	
Papel Familia x12 (bulto-4)	1	\$ 25,36	\$ 36,29	43%	
Total por canasta		\$ 689,27	\$ 898,92	30%	
Hoteles y restaurante	12	\$ 7.932,25	\$ 10.344,96	30%	
Anual	12	\$ 95.187,00	\$ 124.139,58		

Canasta básica por microbodegas					
Detalle	Cantidad por mes	Plan de negocios			
		Costo	Precio	Rentabilidad	
Arroz Silvia Maria 45kg (quintal)	10	\$ 380,00	\$ 482,80	27%	
Azucar Valdez 50kg (quintal)	10	\$ 350,00	\$ 415,75	19%	
Aceite Favorita 1lt (caja-15)	8	\$ 169,84	\$ 177,84	5%	
Atún Real 180gr (caja-48)	5	\$ 289,65	\$ 342,00	18%	
Fideos Paca 400gr (bulto-50)	3	\$ 75,00	\$ 106,95	43%	
Lenteja 45kg (quintal)	2	\$ 68,00	\$ 153,90	126%	
Leche La Lechera 1lt (caja-12)	3	\$ 32,40	\$ 39,35	21%	
Detergente Ciclon 5kg (bulto-3)	2	\$ 56,74	\$ 75,00	32%	
Harina Ya 1kg (bulto-25)	3	\$ 89,76	\$ 147,53	64%	
Papel Familia x12 (bulto-4)	2	\$ 50,72	\$ 72,58	43%	
Total por canasta		\$ 1.562,11	\$ 2.013,70	29%	
Microbodegas	133	\$ 207.407,15	\$ 267.366,03	29%	
Anual	12	\$ 2.488.885,79	\$ 3.208.392,39		

