



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA TIENDA DE
CONVENIENCIA CON ATENCIÓN MULTICANAL Y USO DE
HERRAMIENTAS DIGITALES DE APOYO A LA GESTIÓN, EN EL NORTE
DE QUITO.

AUTOR

JUAN FRANCISCO LUJE VILLALBA

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA TIENDA DE
CONVENIENCIA CON ATENCIÓN MULTICANAL Y USO DE
HERRAMIENTAS DIGITALES DE APOYO A LA GESTIÓN, EN EL NORTE DE
QUITO.

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

Profesor Guía
Ing. Roberto Aníbal Hidalgo

Autor
Juan Francisco Lujé Villalba

Año
2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido el trabajo, PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA TIENDA DE CONVENIENCIA CON ATENCIÓN MULTICANAL Y USO DE HERRAMIENTAS DIGITALES DE APOYO A LA GESTIÓN, EN EL NORTE DE QUITO, a través de reuniones periódicas con el estudiante JUAN FRANCISCO LUJE VILLALBA, en el semestre 2020-10, 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.

Roberto Aníbal Hidalgo Flor

CI: 1706369616

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA TIENDA DE CONVENIENCIA CON ATENCIÓN MULTICANAL Y USO DE HERRAMIENTAS DIGITALES DE APOYO A LA GESTIÓN, EN EL NORTE DE QUITO, del estudiante JUAN FRANCISCO LUJE VILLALBA, en el semestre 2020-10, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación

Pablo Arturo Cuesta Calahorrano

CI: 1704876653

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.

Juan Francisco Lujé Villalba

CI: 1723486682

AGRADECIMIENTOS

A Dios y a mi familia que siempre estuvieron incondicionalmente, a mis profesores y amigos por sus conocimientos y a la UDLA por permitirme ser un profesional de éxito.

DEDICATORIA

A Dios por todas sus bendiciones
y a mi familia por su infinito amor,
comprensión y apoyo a lo largo
de la carrera.

RESUMEN

El presente trabajo es un estudio de la factibilidad y rentabilidad de la implementación de una tienda de conveniencia con atención multicanal y herramientas digitales de apoyo a la gestión, para el norte de Quito. Por tal motivo se han aplicado los métodos cualitativos y cuantitativos para la obtención de la información necesaria, dando como resultado que existe un mercado meta que está dispuesto a dar oportunidad a la idea de negocio, donde se prioriza la gran variedad de productos, la calidad del servicio, la ubicación estratégica y la incorporación de la tecnología. Según las encuestas, el grupo focal y las entrevistas se determinó que es posible realizar la propuesta, así como también el hecho de brindar un factor diferenciador, en este caso sería la entrega a domicilio en modalidades diferentes y la aplicación de un horario extendido 24/7, que permite tener una mayor captación de clientes. Una vez analizado todos los aspectos, se puede inferir que el sector de comercio tiene un crecimiento estable, las políticas y regulaciones son un apoyo para el emprendimiento y la población ecuatoriana tiene una tendencia hacia el consumo de este tipo de productos, todo esto apoyado por una adecuada relación con los proveedores, quienes son los distribuidores oficiales. Por último, con respecto a la inversión, el monto es mínimo, lo cual dinamiza la industria y brinda más apertura a este tipo de negocios, según los análisis financieros y los indicadores, es rentable, factible y sostenible en el tiempo, dando como resultado un beneficio futuro para quienes pretendan incursionarse en este ámbito, de tal manera que la apertura de estos establecimientos con varios canales de atención y el uso de instrumentos digitales como ayuda a la gestión, genera un factor clave para el éxito del proyecto.

ABSTRACT

The present document is a study of the feasibility and profitability of the implementation of a convenience store with multichannel attention and digital tools to support management, for the north of Quito. For this reason, qualitative and quantitative methods have been applied to obtain the necessary information, resulting in a target market that is willing to give opportunity to the business idea, where the great variety of products is prioritized, quality of service, strategic location and incorporation of technology. According to the surveys, the focus group and the interviews determined that it is possible to make the proposal, as well as the fact of providing a differential factor, in this case it would be home delivery in different modalities and the application of an extended schedule 24/7, which allows greater customer acquisition. Once all aspects have been analyzed, it can be inferred that the commerce sector has a stable growth, the policies and regulations are a support for entrepreneurship and the Ecuadorian population has a tendency towards the consumption of this type of products, all this supported by an adequate relationship with the suppliers, who are the official distributors. Finally, with respect to investment, the amount is minimal, which boosts the industry and provides more openness to this type of business, according to financial analysis and indicators, it is profitable, feasible and sustainable over time, resulting in a future benefit for those who intend to venture into this area, so that the opening of these establishments with several service channels and the use of digital instruments as management assistance, generates a key factor for the success of the project.

ÍNDICE DE CONTENIDO

1	INTRODUCCIÓN	1
1.1	Justificación del trabajo	1
1.1.1	Objetivo General.....	2
1.1.2	Objetivos Específicos	2
2	ANÁLISIS ENTORNOS	3
2.1	Análisis del entorno externo	3
2.1.1	Clasificación CIU	3
2.1.2	Entorno externo (PESTEL)	3
2.1.3	Análisis de la industria (PORTER).....	9
2.1.4	Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	13
2.1.5	Conclusiones	14
3	ANÁLISIS DEL CLIENTE	15
3.1	Objetivos.....	15
3.2	Investigación Cualitativa.....	15
3.2.1	Entrevistas Expertos.....	15
3.2.2	Focus Group.....	19
3.3	Información Cuantitativa.....	20
3.3.1	Resultados.....	20
3.4	Conclusiones	22
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	26

5.1	Estrategia general de marketing	26
5.1.1	Mercado Objetivo.....	27
5.1.2	Propuesta de Valor	27
5.1.3	Estrategia de Posicionamiento	29
5.2	Mezcla de Marketing	29
5.2.1	Producto	29
5.2.2	Precio	32
5.2.3	Plaza.....	34
5.2.4	Promoción.....	37
6	PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	39
6.1	Misión, Visión y Objetivos de la Organización	39
6.2	Plan de Operaciones	40
6.2.1	Cadena de Valor.....	40
6.2.2	Mapa de Procesos.....	45
6.2.3	Diagrama de Tiempos	46
6.2.4	Equipamiento y tecnología.....	47
6.3	Estructura Organizacional	47
6.3.1	Estructura Legal.....	47
6.3.2	Tipo de Estructura	47
6.3.3	Organigrama	48
7	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	49
7.1	Proyección de Ingresos, Costos y Gastos	50

7.2	Inversión Inicial, Capital de Trabajo y Estructura de Capital	52
7.3	Proyección de Estados de Resultados, Situación Financiera, Estado de Flujo de Efectivo y Flujo de Caja.....	53
7.4	Proyección de Flujo de Caja del Inversionista, Cálculo de la Tasa de Descuento y Criterios de Valoración	56
7.5	Índices Financieros.....	57
8	CONCLUSIONES GENERALES	58
	REFERENCIAS	59
	ANEXOS	62

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Clasificación CIIU	3
Tabla 2 Nomenclatura	9
Tabla 3 Rivalidad entre Competidores	9
Tabla 4 Amenaza de Nuevos Competidores	10
Tabla 5 Productos Sustitutos.....	10
Tabla 6 Poder de Negociación de los Clientes.....	11
Tabla 7 Poder de Negociación de los Proveedores	12
Tabla 8 Matriz de Evaluación de Factores Externos	13
Tabla 9 Entrevista Expertos 1	15
Tabla 10 Entrevista Expertos 2	17
Tabla 11 Entrevista Expertos 3	18
Tabla 12 Mercado Objetivo	27
Tabla 13 Lista Estimada de Productos.....	32
Tabla 14 Costos del Mix de Marketing	39
Tabla 15 Cadena de Valor.....	41
Tabla 16 Ingresos.....	50
Tabla 17 Costos	51
Tabla 18 Gastos	51
Tabla 19 Inversión Inicial.....	52
Tabla 20 Capital de Trabajo	53
Tabla 21 Estructura de Capital	53
Tabla 22 Estado de Resultados	53
Tabla 23 Estado de Situación Financiera	54
Tabla 24 Estado de Flujo de Efectivo	55
Tabla 25 Flujo de Caja del Proyecto	56
Tabla 26 Flujo de Caja del Inversionista.....	56
Tabla 27 Tasa de Descuento	56
Tabla 28 Indicadores Financieros	57

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Infografía de Resultados	21
Figura 2 Modelo Canvas	28
Figura 3 Logo y Slogan del Negocio	30
Figura 4 Mapa de Procesos	45
Figura 5 Diagrama de Tiempos	46
Figura 6 Organigrama Estructural de la Empresa	48

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del trabajo

Actualmente en el país existen alrededor de 120.000 establecimientos con el CIU G4711.01 de venta al por menor de comercio no especializados de gran variedad de productos en tiendas, de los cuales aproximadamente 40 negocios de conveniencia se encuentran constituidos en Quito (SUPERCIAS, 2017), lo que sugiere que la implementación de un local de conveniencia con atención multicanal y uso de herramientas digitales de apoyo a la gestión, resulta atractivo a pesar de la gran competitividad que existe, debido a que se puede atacar un segmento que se encuentra desabastecido por los comercios de barrio tradicionales, ya que lo que busca el proyecto es permitir al usuario tener la comodidad y facilidad de comprar y recibir los productos de su preferencia lo más rápido posible las 24 horas del día, los 7 días de la semana, debido a que los ecuatorianos destinan el 24,4% de los gastos monetarios a la adquisición de alimentos y bebidas no alcohólicas (INEC, 2018), además de generar una fidelidad del cliente porque se conoce sus gustos y preferencias, su nivel de consumo hacia ciertos bienes en específico y el inventario estaría más controlado sin desperdicio del mismo, todo gracias a los instrumentos digitales de soporte a la gestión, de manera que se puede excluir mercancías que los clientes no adquieren, así como abastecerse de las que son de uso frecuente. Es decir, se pretende crear una relación de tradición con los usuarios, pero también de innovación debido al tipo de vida apresurada y el uso de la tecnología, como respaldo a esto existen 190.920 hogares con internet en la provincia de Pichincha con un porcentaje de 67,1% y el 26,83% de la población tiene celular smartphome de los cuales en un porcentaje promedio de 62,4% ocupan para el e-commerce y aplicaciones (INEC, 2016) con el fin de brindar seguridad y compromiso hacia el usuario.

1.1.1 Objetivo General

Determinar la factibilidad para la implementación de una tienda de conveniencia con atención multicanal y uso de herramientas digitales de apoyo a la gestión en el norte de Quito.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Analizar el entorno para medir la implicación de factores externos que puedan afectar al proyecto mediante la herramienta Pest y Porter.
- Determinar el comportamiento, necesidades y deseos del consumidor mediante un análisis cualitativo y cuantitativo para la identificación de los productos deseados en una tienda de conveniencia.
- Demostrar la aceptación de una tienda de conveniencia mediante la recopilación y análisis de la información del entorno interno, externo y del cliente.
- Aplicar estrategias del mix de marketing para el desarrollo de un paquete diferenciador y sostenible en el tiempo a comparación de las demás tiendas de conveniencia del norte de Quito.
- Crear una filosofía empresarial y estructura organizacional, que se alinea a los ideales del negocio y que sea palpable en el tiempo por parte de los stakeholders.
- Desarrollar un análisis financiero que demuestre la factibilidad y rentabilidad de la implantación de una tienda de conveniencia con herramientas digitales de apoyo a la gestión en el norte de Quito.

2 ANÁLISIS ENTORNOS

2.1 Análisis del entorno externo

2.1.1 Clasificación CIU

Tabla 1 Clasificación CIU

G47	COMERCIO AL POR MENOR, EXCEPTO EL DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS.
G471	VENTA AL POR MENOR EN COMERCIOS NO ESPECIALIZADOS.
G4711	VENTA AL POR MENOR EN COMERCIOS NO ESPECIALIZADOS CON PREDOMINIO DE LA VENTA DE ALIMENTOS, BEBIDAS O TABACO.
G4711.0	VENTA AL POR MENOR EN COMERCIOS NO ESPECIALIZADOS CON PREDOMINIO DE LA VENTA DE ALIMENTOS, BEBIDAS O TABACO.
G4711.01	Venta al por menor de gran variedad de productos en tiendas, entre los que predominan, los productos alimenticios, las bebidas o el tabaco, como productos de primera necesidad y varios otros tipos de productos, como prendas de vestir, muebles, aparatos, artículos de ferretería, cosméticos, etcétera.
G4711.01.01	Venta al por menor de gran variedad de productos en tiendas, entre los que predominan, los productos alimenticios, las bebidas o el tabaco, como productos de primera necesidad y varios otros tipos de productos.

Tomado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2012)

2.1.2 Entorno externo (PESTEL)

Político

- **Estabilidad Gubernamental**

El Fondo Monetario Internacional en marzo de 2019 aprobó un acuerdo con Ecuador que brinda apoyo a las políticas económicas del gobierno enmarcadas en un amplio programa de reformas propuesto en el Plan de Prosperidad 2018 – 2021. En el cual varias instituciones internacionales, incluyendo el Banco Mundial, comprometieron un apoyo financiero de USD 10.000 millones (Banco Mundial, 2019). Esto es positivo para la industria debido a que permite asegurar la sostenibilidad fiscal del país, ayuda a impulsar la inversión privada y fortalece la dolarización, lo que repercute directamente en el sector de comercio de manera positiva.

- **Impuestos**

Mediante la Ley de Fomento Productivo, se pretende que las nuevas inversiones, de empresas de todos los tamaños y de todos los sectores, tengan entre 8 y 20 años de exoneración de Impuesto a la Renta. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2018). Esto es beneficioso para la industria debido a que permite brindar un espacio para aligerar la carga para el emprendimiento y fomenta la competitividad, inversión y el empleo. De esta manera se pretende mitigar las distorsiones antitécnicas como lo es el impuesto mínimo o el de las ganancias extraordinarias. Esto es un aspecto positivo debido a que incentiva la inversión y al desarrollo íntegro del sector del comercio.

- **Desarrollo Empresarial en el País**

Según el Ministerio de Industrias y Productividad, como medio de crecimiento económico alineado con las políticas del Gobierno Nacional y con relación al Plan Nacional de Buen Vivir, genera la implementación de un Centro de Desarrollo Empresarial y Apoyo (CDEAE) (Ministerio de Industrias y Productividad, 2018) que busca brindar servicios de asesoría para convertir una idea de negocio en un proyecto rentable aprovechando las vocaciones fructíferas del país. De esta manera, es un aspecto positivo debido a que promueve el emprendimiento y para el sector del comercio incentiva su desarrollo.

- **Leyes Gubernamentales**

Según el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) al implementar la ley económica se tiene como objetivo la reactivación productiva y establecer un plan de sostenibilidad a través del comercio a un largo plazo, fortaleciendo mediante incentivos a las micro, pequeñas y medianas empresas, así como a la Economía Popular y Solidaria (EPS), además de generar un fondo con el excedente para las finanzas públicas y el gasto social. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2018) Esto es positivo para la industria del comercio ya que fortalece el crecimiento y sostenibilidad de las MiPymes teniendo en consideración que gran parte del sector comercial está contemplado bajo la EPS.

Económico

- **Nivel de Confianza del Consumidor**

El índice de confianza del consumidor aumentó en 0,7 puntos en agosto 2019 con respecto a agosto del 2018, es decir que tiene un valor de 38,2 p.p. (Banco Central del Ecuador, 2019) Este factor resulta atractivo debido a las percepciones de consumo y la situación económica del hogar en relación con el escenario económico del país.

- **Tasa de Crecimiento Económico**

El sector del comercio al por mayor y menor ha tenido un crecimiento del 9,7% en 2018 respecto al año 2017, por tal motivo se ha caracterizado al comercio como la principal actividad económica del país (SRI, 2019). Esto es un factor positivo debido a que permite a la industria tener una mayor apertura y desarrollo por sus buenas condiciones para la implementación de más negocios.

- **Índice de Precios al Consumidor**

La inflación anual de los precios en el mes de noviembre de 2019, respecto a noviembre de 2018, alcanzó un 0,04%; como referencia, la inflación de noviembre de 2018 fue del 0,35% (INEC, 2019) Esto es un aspecto positivo debido a que los precios han sufrido una inflación paulatina y empiezan a regularizarse. Sin embargo, hay que considerar que también expresa que la economía del país puede verse estancada.

- **Tasa de Desempleo**

La tasa de desempleo incrementó del 4,1% en 2018 a un 4,4% en 2019, es decir tuvo una variación del 0,3% (INEC, 2019). Con respecto al subempleo también creció del 19,4% al 20,3%, con una variación de 0,9% Esto resulta negativo para la industria debido a que existe menor empleo por ende más personas con menor monetización para poder consumir y menos flujo de dinero en la economía, lo que no ayuda al sector para poder comercializar sus productos.

- **Producto Interno Bruto**

La industria representa un valor de 43.474,10 millones de ventas en 2018, respecto a los 39.673,50 millones del 2017, teniendo una variación positiva de 8,74% referente a los millones en sus ventas (SRI, 2019). Esto es un factor positivo debido a que el sector se encuentra en un crecimiento rentable y

sostenible en el tiempo con tendencia a seguir aumentando, lo que apoya a los negocios e incentiva el comercio.

Social

- **Distribución del Ingreso**

El 30% del gasto de consumo de los hogares tiene como sitio de compra minimercados, tiendas de conveniencia, supermercados y ferias libres (INEC, 2018). Esto es un factor positivo para la industria debido a que demuestra que los ecuatorianos se ven influenciados a adquirir bienes en este tipo de establecimientos. Además, en relación con los gastos monetarios, el 24,4% de ellos es destinado a alimentos y bebidas no alcohólicas. Esto resulta atractivo debido a que el sector ofrece en grandes cantidades este tipo de productos.

- **Preferencias de Consumo**

Los hogares del área urbana destinan el 22,6% de sus gastos a alimentos y bebidas no alcohólicas (INEC, 2018). Esto es atractivo para la industria debido a que existe una demanda por parte de la población que tiene una mejor capacidad monetaria y donde existe un mejor flujo de efectivo en el mercado. En lo que menos gastan los ecuatorianos es en bebidas alcohólicas y tabaco con el 0,7%. Esto es beneficioso ya que existe un mayor monto destinado para el consumo de productos de primera necesidad y derivados, mientras que el porcentaje para alcohol representa un flujo de dinero opcional para el sector.

- **Patrones de Vida Social**

Pese a la acelerada vida actual, las tiendas de barrio, mini market y locales de conveniencia se mantienen como centros de interacción social de la comunidad y de oportunidad para las personas que superan los 31 años, según un estudio de la Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas (ANFAB, 2016). Esto resulta un factor positivo para la industria debido a que se puede evidenciar el apoyo de la población y la tendencia hacia este tipo de negocios por parte de los ecuatorianos, siendo esto un pilar muy importante.

- **Tendencias de Compra**

Según un estudio de Geo Data, los 10 productos más consumidos en 10 ciudades encuestadas son: gaseosas, leche, aceite, cigarrillos, agua, 'snacks' de

sal, galletas, azúcar, caldos y helados (Lideres, 2017). Este es un factor positivo para la industria debido a que son productos que se comercializan a diario por parte del sector, en su gran mayoría por parte de las tiendas de conveniencia.

Tecnológico

- **Penetración del Internet**

El 36 % de hogares a nivel nacional tienen acceso a internet, lo que se traduce a 190 920 hogares con internet en la provincia de Pichincha con un porcentaje de 67,1% (INEC, 2016). Con respecto al uso, Quito alcanza el 72,6% de su población. De acuerdo con la edad, el 93,3% de los jóvenes entre 15 a 24 años son quienes más ocupan, mientras que en los adultos de 45 años el uso alcanza el 44,9% de las personas (INEC, 2017). Resulta atractivo para el sector debido a que dinamiza la comercialización, facilita la interacción con el usuario final, permite el desarrollo de este tipo de oportunidad y brinda apertura a la tecnología e innovación, mediante la generación base de datos sobre sus consumidores.

- **Impacto de las Nuevas Tecnologías**

Se determinó que el 26,83% de la población de Ecuador tiene celular smartphone de los cuales en promedio de 62,4% lo utilizan para aplicaciones y compra digital (INEC, 2016). En Quito, 7 de cada 10 personas tienen un celular activado y el 66,9% de ellos tiene un celular smartphone. Así también, 8 de cada 10 adultos entre 25 a 34 años usan este tipo de tecnología, seguido por los jóvenes entre 15 a 24 años con 80,2% (INEC, 2017). Esto resulta una oportunidad para el sector ya que permite que el usuario pueda comprar más fácilmente y esto agiliza el proceso de comercialización entre los negocios y el consumidor final.

Ecológico

- **Políticas Medioambientales**

El Ministerio del Ambiente (MAE) ha desarrollado acciones con el fin de contar con una estrategia aplicable que reduzca de manera efectiva el consumo excesivo de las fundas plásticas para transporte final de productos, que se entregan de forma gratuita en los comercios del país (Ministerio del Ambiente, 2017). Esto es un factor negativo que afecta a la industria debido a que los

supermercados, mini market, tiendas de conveniencia y comercios de barrio deben gestionar e incurrir en nuevos gastos para adaptarse al entorno ecológico actual del mercado.

Legal

- **Regulaciones Estatales**

Los propietarios de tiendas de abarrotes, conveniencia, panaderías, licorerías, servicios de turismo y hospedaje, salas de cine, discotecas, bares, establecimientos deportivos, gasolineras, centros de cosmetología y estética, gimnasios, entre otros establecimientos, ya no necesitan obtener permisos sanitarios de funcionamiento, según la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA, 2015). Esto es beneficioso para el sector debido a que incentiva una mayor apertura de negocios de este tipo, siendo fundamental para la industria del comercio.

- **Reglamentación Nacional**

Según la aprobación de la Ley de Fomento Productivo, se pretende tener un mejoramiento del ambiente de negocios, lo que se traduce en 9.436 millones por inversión provenientes de 114 empresas, en sectores tales como: alimentos y bebidas, industria, inmobiliario, turismo, comercio, tecnología y servicios (Ministerio de Economía y Finanzas, 2018). Esto es positivo para la industria debido a que permite un mayor emprendimiento e incentiva el comercio, generando ingresos y rentabilidad.

Interrelación de Variables

El sector de venta al por menor de gran variedad de productos está teniendo un crecimiento estable, de manera que es conveniente ingresar ya que las regulaciones y políticas buscan ser un apoyo e incentivo para el emprendimiento de este tipo de negocios. Con respecto a los clientes, tienen un alto índice de consumo hacia las mercancías que ofrece la industria, así también se encuentran a la vanguardia de la tecnología y la compra digital, donde el gasto monetario lo destinan a la compra de bienes en supermercados, minimercados, tiendas de conveniencia y de barrio.

2.1.3 Análisis de la industria (PORTER)

G4711.01.01: Venta al por menor de gran variedad de productos en tiendas, entre los que predominan, los productos alimenticios, las bebidas o el tabaco, como productos de primera necesidad y varios otros tipos de productos en el norte de Quito.

Para este estudio, se consideran competidores a los negocios donde las personas acuden para realizar un abastecimiento diario o semanal de gran variedad de productos. Por tanto, los sustitutos son los establecimientos para un abastecimiento del hogar de forma quincenal o mensual en gran cantidad de este tipo de mercancías.

Nomenclatura que se utiliza en las tablas siguientes:

Tabla 2 Nomenclatura

RN	NA	PA	N	A	MA	RP	C	CP
Referencia Negativa	Nada Atractivo	Poco Atractivo	Neutral	Atractivo	Muy Atractivo	Referencia Positiva	Calificación	Calificación Promedio

Rivalidad entre Competidores

Tabla 3 Rivalidad entre Competidores

	RN	NA	PA	N	A	MA	RP	C	CP
Cantidad de competidores	Muchos	x					Pocos	1	
Crecimiento de la Industria	Lento				x		Rápido	4	
Costos fijos	Altos		x				Bajos	2	
Características del producto	Commodities		x				Especializados	2	2,8
Capacidad de crecimiento de los negocios	Largo crecimiento				x		Poco Crecimiento	4	
Diversidad de Competidores	Alto				x		Bajo	4	

La rivalidad entre competidores es una amenaza baja debido a la gran cantidad de estos en la industria, ofreciendo productos que brindan la misma satisfacción y experiencia al usuario, empezando por los establecimientos de conveniencia ubicados en Quito, como Listo con 10 locales (Primax, 2019) y Oki Doki con 27 locales (Oki Doki, 2019). Por otra parte, existen 14.369 tiendas de barrio (INEC,

2018) y tienen una facturación mensual entre los \$500 a \$1000 (Lideres, 2017), esto resulta beneficioso tomando en cuenta que los costos fijos que se maneja no son elevados. Además, se ofrece servicios adicionales al giro del negocio, debido a la poca característica diferenciadora de los productos a ofertar. Así también, un atractivo significativo es el crecimiento del sector del comercio al por mayor y menor de 9,7% en 2018 respecto al año 2017 (INEC, 2016).

Amenaza de Nuevos Competidores

Tabla 4 Amenaza de Nuevos Competidores

	RN	NA	PA	N	A	MA	RP	C	CP
Diferenciación de producto	Poco		x				Mucho	2	2,8
Identificación de marcas	Poco			x			Alto	3	
Requerimiento de capital	Alto		x				Bajo	2	
Experiencia	Alto				x		Bajo	4	

Las barreras de entrada son una amenaza baja ya que no se necesita diferenciación del producto, estos son muy variados y la identificación de marca no se ve afectada. Además, el requerimiento de capital es mínimo, teniendo como inversión de \$5000 a \$10000 dólares (ANFAB, 2016), lo que es una cifra asequible. Por último, no es necesario tener experticia, según un estudio elaborado por la Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas (ANFAB), en una muestra de 298 tiendas en 103 sectores, el 75% son atendidas por mujeres de 40 años y más, sin ningún conocimiento previo (ANFAB, 2016).

Productos Sustitutos

Tabla 5 Productos Sustitutos

	RN	NA	PA	N	A	MA	RP	C	CP
Especialización de activos	Alto				x		Bajo	4	2,8
Costo de migración a productos sustitutos	Alto		x				Bajo	2	
Variedad de productos sustitutos	Muchos		x				Pocos	2	
Estrategias interrelacionadas	Alto			x			Bajo	3	

Para el sector analizado se considera como sustitutos a los supermercados, cadenas e hiper mercados. En este caso, es una amenaza baja a pesar del

número de sustitutos en Quito por parte de Supermaxi con 14 locales, Megamaxi con 5 locales, Akí con 8 locales, Gran Akí 4 locales, (Corporación La Favorita, 2019) Tía con 31 locales (Corporativo Tía, 2019), Santa María con 25 locales (Santa María, 2019), y todos aquellos que pretenden brindar un servicio similar, como es el caso de Uber Eats y Glovo, quienes tienen una tendencia creciente en el mercado. De tal manera que la especialización del producto y el costo de migración son bajos ya que el comprador puede fácilmente sustituirlos. Por las estrategias interrelacionadas, tienen mayor apertura ya que manejan esto de manera directa y tienen un respaldo en este tipo de mercancías.

Poder de Negociación de los Clientes

Tabla 6 Poder de Negociación de los Clientes

	RN	NA	PA	N	A	MA	RP	C	CP
Número de clientes	Pocos					x	Muchos	5	3,3
Productos sustitutos	Muchos		x				Pocos	2	
Costo de migración de compradores	Bajo		x				Alto	2	
Influencia de la calidad	Bajo				x		Alto	4	

El poder de negociación de los clientes es bajo ya que al ser consumidores individuales, no tienen la capacidad para ejercer un convenio mejor al ya preestablecido. Por otra parte, a pesar de ser pueden optar por comprar a los competidores o sustitutos, y el cambio no tenga un costo elevado, se ven influenciados por la calidad del producto, siempre y cuando el precio este alineado a su requerimiento. El ingreso total promedio mensual en Ecuador es de 892,9 dólares frente a 809,6 dólares de gasto promedio mensual. (INEC, 2018), en relación con los monetarios, el 24,4% de ellos es destinado a la adquisición de alimentos y bebidas no alcohólicas (INEC, 2018). De esta manera, es un factor que afecta fuertemente al sector debido a que el cliente no tiene el poder suficiente para influir y que la industria cambie de parecer.

Poder de Negociación de los Proveedores

Tabla 7 Poder de Negociación de los Proveedores

	RN	NA	PA	N	A	MA	RP	C	CP
Cantidad de proveedores	Pocos					x	Muchos	5	3,8
Costo de migración de proveedores	Alto		x				Bajo	2	
Capacidad de convertirse en competencia	Alto					x	Bajo	5	
Precios de productos a proveer	Alto				x		Bajo	4	
Contribución a la calidad del producto	Bajo				x		Alto	4	
Utilidad de industria a los proveedores	Poca			x			Mucho	3	

Respecto al poder de negociación de los proveedores, es considerado una oportunidad debido a que las tiendas de conveniencia ocupan el canal tradicional por el que la mayoría de cadenas como Arca Continental, PepsiCo, Pronaca, entre otras (Lideres, 2017) hacen llegar su producto al cliente final, siendo estos negocios quienes generan una fructífera facturación a los proveedores, por lo que los precios para la industria deben ser asequibles y que puedan generar un porcentaje de ganancia, de tal manera que las tiendas de conveniencia aprovechan este tipo de beneficio que resulta atractivo para el desarrollo de las mismas.

Interrelación de Variables

El sector de venta al por menor de gran variedad de productos tiene un adecuado crecimiento, facilidades de inversión y desarrollo pero también una gran cantidad de competidores y sustitutos, sin un factor diferenciador, lo cual hace que el cliente final pueda elegir según lo requiera pero influenciados por la calidad y el precio. Por otra parte, los proveedores tienen un poder de negociación medio bajo que a su vez se ve presionado por el mercado para fijar precios y cantidades. Esto resulta atractivo debido a la gran apertura y el paulatino crecimiento de la industria.

2.1.4 Matriz de Evaluación de Factores Externos

Tabla 8 Matriz de Evaluación de Factores Externos

OPORTUNIDADES	Ponderación	Calificación	C * P
Ley de Fomento Productivo dictamina que las nuevas inversiones, de empresas de todos los tamaños y de todos los sectores, tienen entre 8 y 20 años de exoneración de Impuesto a la Renta.	0,08	4	0,32
Plan de Prosperidad 2018-2021 brinda apoyo a las políticas económicas del gobierno de Ecuador para el sector comercial.	0,07	3	0,21
El sector del comercio al por mayor y menor ha tenido un crecimiento del 9,7%, con una tasa de crecimiento promedio del 9%.	0,12	4	0,48
El 26,83% de la población tiene celular smartphone de los cuales en un porcentaje promedio de 62,4% ocupan para aplicaciones y compra digital.	0,1	3	0,3
Las tiendas de barrio, mini market y tiendas de conveniencia se mantienen como centros de interacción social de la comunidad.	0,07	3	0,21
Regulaciones Estatales ARCSA.	0,05	3	0,15
El 30% del gasto de consumo de los hogares tiene como sitio de compra minimercados, tiendas de conveniencia, supermercados y ferias libres.	0,09	4	0,36
AMENAZAS			
La tasa de desempleo incrementó del 4,1% en 2018 a un 4,4% en 2019. Con respecto al subempleo también creció del 19,4% al 20,3%.	0,04	2	0,08
Regulaciones Ambientales MAE.	0,06	2	0,12
Bajas barreras de entrada.	0,1	1	0,1
Demasiados competidores 14.369 tiendas de barrio y 40 tiendas de conveniencia en Quito.	0,08	1	0,08
Gran cantidad de sustitutos como los supermercados e hipermercados (100 locales).	0,08	1	0,08
Productos sin factor diferenciador.	0,06	2	0,12
	1		2,61

2.1.5 Conclusiones

- Se puede concluir que el sector tiene un crecimiento estable y se puede intentar ingresar al mercado debido a que se tiene regulaciones y políticas que apoyan e incentivan el emprendimiento de este tipo de negocios.
- Se puede inferir que existe un ambiente favorable para el negocio, ya que el mercado si bien es cierto tiene una alta competencia directa y sustitutos, resulta atractivo debido a la gran apertura por parte de los proveedores y clientes, permite evidenciar un sector comercial bastante beneficioso.
- Con una calificación ponderada de 2,61 en la matriz EFE se puede deducir que el entorno es favorable para implementar la idea de negocio, tomando en consideración la amplificación de las oportunidades y la minimización de las amenazas de manera que permita el desarrollo del proyecto.
- Las personas tienen un alto índice de consumo de los productos que oferta la industria, por lo que el gasto de ellas se ve destinado a la compra gran variedad de bienes y mercancías en supermercados, minimercados, tiendas de conveniencia y de barrio.
- Se puede evidenciar que la tecnología ha tenido una fuerte influencia en el sector, debido a que las personas tienen una tendencia creciente hacia el uso de esta, para diversos aspectos, como el e-commerce y aplicaciones, lo que genera un beneficio para la idea de negocio.
- Las personas han generado una tendencia de compra hacia los minimercados, tiendas de conveniencia y comercios de barrio, con una frecuencia de consumo diaria o semanal y además han hecho de estos establecimientos un lugar interacción social.
- Se puede tomar en consideración que el poder de negociación de los clientes tiene una afectación directa a la idea de negocio. Sin embargo, un solo cliente no tiene influencia, a pesar de destinar la mayor parte de sus gastos a estos productos sin un factor diferenciador, por lo cual deben estar acompañados de un excelente servicio.

3 ANÁLISIS DEL CLIENTE

Para la obtención de la información respecto a la investigación cualitativa y cuantitativa se procedió a realizar entrevistas a expertos, la elaboración de un grupo focal sobre la implementación del presente plan de negocios y la aplicación de encuesta a los potenciales consumidores. Los formatos guía para este levantamiento de información están en el apartado de anexos desde el 1 al 4.

3.1 Objetivos

- Identificar el nivel y frecuencia de consumo de los clientes y su comportamiento de compra.
- Establecer el nivel de aceptación del producto y servicio en el mercado meta.
- Determinar el monto promedio de consumo del cliente en cada compra.
- Definir los parámetros de distribución del producto y servicio, así como sus puntos de venta.
- Identificar el plan de marketing adecuado para la estructura del mix de marketing para los potenciales clientes.

3.2 Investigación Cualitativa

3.2.1 Entrevistas Expertos

Tabla 9 Entrevista Expertos 1

ENTREVISTA 1	
ENTREVISTADO:	Geovany Talavera
CARGO:	Dueño del Minimarket R-Express
ENTREVISTADOR:	Juan Luje
FECHA:	20/06/2019
DURACIÓN:	22 min
LUGAR:	Valle de los Chillos

La industria en el Ecuador de este tipo de negocio genera una buena rentabilidad dependiendo el margen de ganancia por las ventas realizadas y los productos

ofertados. Dentro de los principales competidores se destacan los centros comerciales, las grandes cadenas, entre estos se encuentra Supermaxi, Mi Comisariato, Akí, Gran Akí, Santa María, Tía y algunos otros minimercados de la zona. Para lidiar con estos competidores es fundamental los horarios extendidos que es uno de los factores determinantes al momento de implementar una tienda de conveniencia, ya que el hecho de trabajar 24/7 y brindar una atención y servicio personalizado hasta altas horas de la noche permite la fidelización del consumidor. En cuanto a la inversión inicial, un costo estimado del negocio es alrededor de \$15.000 debido a que se debe tomar en consideración la infraestructura proporcionada por las gasolineras, o los arrendatarios, las estanterías, los congeladores, los refrigeradores, las perchas, las mesas, entre otros artículos, y de igual manera se estima un promedio de \$6.000 en stock. Dentro de los principales productos a ofrecer se destaca los lácteos, snacks, bebidas, licores y comida rápida. Las características más relevantes que este tipo de negocio debe tener es una adecuada apariencia, es decir, un local limpio, que sea llamativo y con una gran variedad de mercancía, manteniendo la calidad del servicio en la atención al cliente. En cuanto al mercado objetivo, se puede decir que son todos aquellos viajeros o personas entre los 20 a 50 años, que por motivos de conveniencia buscan cargar gasolina en sus vehículos y comprar varios bienes a inmediata disposición, al estar en una avenida principal, la afluencia de personas es constante y de gran variedad. En lo que se refiere a los trámites legales, se necesita de permisos de la municipalidad del sector, el SRI, la apertura del RUC, el permiso de sanidad y del cuerpo de bomberos. Para los pagos en este tipo de negocios, se aconseja hacerlo mediante el efectivo, tarjeta de crédito y de débito, debido a que los clientes prefieren esto. Así también es aconsejable manejar un rango de ganancia de un 5% respecto al PVP de cada producto por los horarios y servicios ofertados 24/7.

Tabla 10 Entrevista Expertos 2

ENTREVISTA 2	
ENTREVISTADO:	Judith Muquis
CARGO:	Dueña del Minimarket Castellana 2
ENTREVISTADOR:	Juan Luje
FECHA:	01/06/2019
DURACIÓN:	15 min
LUGAR:	La Floresta

La industria tiene una gran cantidad de competidores, donde se requiere mucho sacrificio, como emprendedor se debe tomar en consideración la demanda de los productos y el hecho de estar en un sitio estratégico. Este tipo de negocio al tener un horario extendido mayor a las 8 horas establecidas proporciona una mejor rentabilidad, así también los clientes son sensibles al precio, por lo que dar al precio justo con el margen de ganancia correcto por producto vendido, proporciona fidelidad por parte de este. Entre los principales competidores están las mismas tiendas de barrio, los mini market o los locales de conveniencia en las gasolineras. La inversión inicial es alrededor de \$10.000 debido a que en estanterías se gasta un estimado de \$2.000, en cuanto a frigoríficos y refrigeradores \$4.000, un beneficio es que una parte de los estantes, congeladores y refrigeradoras son otorgadas por los mismos proveedores, tales como Arca Continental, Cervecería Nacional, Pronaca, entre otros. Para la parte de stock e inventario, se necesita alrededor de \$4.000, teniendo en cuenta los beneficios por parte del distribuidor como promociones, descuentos por cantidad comprada y mejora del margen de utilidad. Los productos que más se venden son licores, cigarrillos, bebidas y snacks, con respecto a los demás existe una poca rotación, ya que las personas prefieren estos en específico, además la visita de los proveedores es 3 veces a la semana para pasar pedido y renovar las existencias, el margen de ganancia es del 20%. El mercado objetivo que maneja estos locales es de gran variedad, pero su principal comprador son las personas adultas entre 20 a 40 años, debido a que al estar en una avenida principal tiene afluencia de vehículos que hacen una parada rápida para la compra. Así también, se aconseja que no se implemente servicios como cabinas o recargas a disposición del usuario debido a que esto se emplea mediante el

propio capital y el margen de ganancia no resulta rentable. Como recomendación final, la ubicación juega un papel fundamental al momento de abrir una tienda de conveniencia y se debe considerar tener un rango de mercancías que vayan desde los 5 ctvs. hasta un máximo de \$25 dólares.

Tabla 11 Entrevista Expertos 3

ENTREVISTA 3	
ENTREVISTADO:	Ing. Hugo Córdova
CARGO:	Ing. Sistemas y Diseñador Web
ENTREVISTADOR:	Juan Luje
FECHA:	01/06/2019
DURACIÓN:	30 min
LUGAR:	La Prensa

Para el sistema CRM, al ser un procesador de información para el manejo de la relación de los clientes y el sistema ERP como un aplicativo para un controlador de módulos dentro de una empresa, con sistema contable, tributario, manejo de inventarios y herramientas adicionales. Se recomienda tener CRM de tipo comercial que se debe tercerizar para que siempre esté actualizado y tener un gestor de análisis de datos, en una tienda de conveniencia se debe aplicar el sistema Dynamic 365, el cual brinda el software como servicio con licencia en lugar del producto. Respecto al ERP se aconseja implementarlo antes del CRM de igual manera con una tercerización del servicio, ya que si existe algún cambio gubernamental, de la municipalidad o alteraciones tributarias, se pueda brindar la actualización del software sin recargos adicionales y sin comprometer la operatividad del negocio. En cuanto a costos, Dynamic 365 tiene una versión de \$95 mensual, y en el ERP es de \$1500 a \$2000, dependiendo el tiempo de la licencia a largo plazo. Estos sistemas permiten brindar la información y tomar decisiones, respecto a las compras, la frecuencia de consumo, los productos estrella, y optimizar el rendimiento del capital con la categorización de las mercancías. Esto crea una relación con el cliente, lo mantiene informado y lo fideliza. Para todo este sistema se necesita un servidor básico, con centralización de información y puntos de ventas para la estación de trabajo y que sirva como caja registradora. Finalmente, estas herramientas digitales generan una cultura

de servicio y una atención diferenciada, debido a que soportan código de barras y QR, por lo que se debe tener seguridad del sistema y fomentar sus beneficios.

3.2.2 Focus Group

El focus group se lo realizó con 8 personas (amas de casa, trabajadores, estudiantes) que oscilan entre los 18 a 70 años y hacen uso de las tiendas de barrio y de conveniencia. Según el grupo focal, la idea de negocio se encuentra en una industria con bastante competencia, con gran demanda por parte del mercado objetivo, pero se tiene un factor diferenciador marcado en sus horarios, productos y servicio que oferta un local de conveniencia a comparación de un comercio de barrio o sustitutos. En el sector existe pocos establecimientos de este tipo debido a que se han consolidado en su mayoría tiendas de barrio en lugar de minimercados o sus similares.

Se determinó que el 100% de las personas del grupo focal darían apertura a un nuevo local con este tipo de servicios, les gustaría un aplicativo para los jóvenes, facilidad de llamada para las personas de la tercera edad, y comunicados por redes sociales. Los clientes prefieren mantenerse informados de promociones y tener a su disposición un catálogo de productos que permita saber el inventario disponible.

La frecuencia de consumo es diaria y semanal, debido a que los bienes de mayor consumo son lácteos, colaciones, pan, bebidas, snacks. Dentro de los atributos preferenciales es fundamental la calidad de la atención, la apariencia del local, la variedad de los productos y el precio de estos. Las personas prefieren la atención 24/7, y que se les pueda mantener informados de este beneficio, así como de las promociones o descuentos en el local, de estos el 100% estaría de acuerdo en brindar sus datos para tener un registro, además se determinó que el monto de consumo diario es de \$5 a \$10. Sin embargo, por este tipo de servicios están de acuerdo en incrementar este valor para adquirir el servicio.

Se determinó que las personas quisieran dos sistemas de entrega a domicilio, la entrega rápida y la programada, de manera que si se necesita de urgencia el servicio, se hace un recargo y en caso de no necesitarlo con urgencia existe un horario para dejar las compras en los domicilios sin recargo alguno. Así también, desearían que exista la posibilidad del pago mediante tarjeta de débito o transferencias para la facilidad del usuario. Como servicios adicionales, desearían que exista a disposición comida rápida como café, sánduches o frutos secos para servirse en ese momento. Finalmente, para los clientes es fundamental la marca de los productos debido a que existe una fidelidad por los mismos, salvo que exista un precio mucho más conveniente y mayor cantidad, optarían por una alternativa.

3.3 Información Cuantitativa

3.3.1 Resultados

Se realizaron 66 encuestas, de las cuales el formato se lo puede encontrar como anexo en el presente documento. La cantidad de encuestas realizadas responde a un interés académico, más no estadísticamente representativo para un estudio real de mercado.

Para una adecuada representación de la información cuantitativa se ha realizado una infografía que pretende mostrar la tienda de conveniencia con sus atributos, el mercado meta, la promoción y publicidad idónea. Además de evidenciar la correlación de las variables más importantes para el estudio en mención, determinando los comportamientos de compra, preferencias en cuanto al producto y servicio a ofrecer, la frecuencia de consumo y el precio óptimo para el uso de servicio de entrega a domicilio.



Figura 1 Infografía de Resultados

3.4 Conclusiones

- Las personas desean un servicio de calidad, a precios justos y con una gran variedad de productos en el local, de esta manera ellos prometen tener una frecuencia de consumo mayor.
- Su frecuencia actual de consumo es de forma diaria y semanal, haciendo compras entre 3 a 4 artículos promedio por visita, y gastando alrededor de \$5 a \$15 dólares en cada una.
- Las personas tienen incidencia por la adquisición de lácteos, bebidas y snacks, ya que son las de mayor consumo y las que se encuentran fácilmente en las tiendas de conveniencia.
- Las personas están dispuesta a dar apertura a una nueva tienda de conveniencia siempre y cuando cumpla con los requerimientos antes expuestos, que se tenga un registro de su frecuencia de consumo y de los productos de su preferencia para que de esta manera puedan aprovechar de los mismos.
- Las personas desean que se les brinde información y promociones mediante las redes sociales tales como Facebook y WhatsApp, brindando un catálogo y la actualización de los productos para su conocimiento.
- Los clientes están dispuestos a utilizar la plataforma digital y el servicio de entrega a domicilio a un precio de \$15 por cada compra y adicional un recargo del 6% de este valor.

4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

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

La implementación de una tienda de conveniencia en el sector norte de Quito resulta atractivo y una oportunidad de negocio debido a que existe varios incentivos para entrar a esta industria, tales como la Ley de Fomento Productivo que pretende que las nuevas inversiones respecto al emprendimiento en las empresas de todos los tamaños y sectores tengan la apertura al crecimiento

ayudándoles con la exoneración del Impuesto a la Renta por el periodo de 8 años en la zona urbana, dependiendo el grado de inversión, así como la eliminación del impuesto mínimo y a las ganancias extraordinarias. Además, existe facilidad de ingreso a la industria de venta al por menor de gran variedad de productos no especializados y de primera necesidad, debido a que no se necesita una diferenciación por la variedad de mercancías que se comercializa. Es decir, que la identificación de marca no se ve afectada, sino que la diferencia radica en el tipo de servicio que el cliente pretende recibir y que es un factor fundamental al momento de una compra, pero también se debe considerar los horarios extendidos 24/7 ya que esto es muy apreciado por el consumidor y genera su fidelización.

En cuanto al sector, ha tenido un crecimiento de 9,7% en 2018 respecto al año 2017, de tal manera que está considerada como una actividad económica principal del país. Es decir, que hay una oportunidad de negocio creciente, considerando que la industria registra ventas de 43.474,10 millones en 2018 y una diferencia positiva de 3.800,60 millones respecto al año anterior, esto apoya a los negocios e incentiva el comercio. Por lo cual, se puede inferir que la industria está en un desarrollo inminente y estable, teniendo como apoyo regulaciones y políticas que incentivan el emprendimiento para ingresar al mercado. Según los expertos, el negocio genera una buena rentabilidad dependiendo las ventas realizadas y las mercancías ofertadas, lo que se traduce en el margen de ganancia. Además, se debe tener en consideración que los clientes optan por mantenerse informados de forma digital respecto a los artículos y promociones que están a su disposición en lugar de ir directamente al local sin tener beneficios y adicional sin ningún factor diferenciador en el servicio; tomando en cuenta que la frecuencia de consumo es diaria y semanal y los usuarios tienen preferencia hacia los atributos como la calidad en la atención, la apariencia del local, variedad en producto y los precios. Todo esto se puede ver evidenciado en que el 30% del gasto de consumo de los hogares es en minimercados, tiendas de conveniencia, supermercados y ferias libres, esto significa que los ecuatorianos prefieren la compra en este tipo de

establecimientos, debido a que el 24,4% del gasto monetario se destina en la adquisición de alimentos y bebidas no alcohólicas comercializadas por la industria de venta al por menor de comercio no especializado de gran variedad de productos. Así también, la población de las áreas urbanas destina el 22,6% de sus gastos en estos mismos bienes lo que es atractivo y una oportunidad para una tienda de conveniencia debido a que se evidencia la existencia de demanda donde la población tiene una mayor capacidad monetaria y con un mejor flujo de efectivo en el mercado. Además, según las información proporcionada por los expertos se determinó que son muy pocos los negocios con este servicio ya que la mayoría se ha consolidado en comercios de barrio, a diferencia de minimercados y locales de conveniencia que brindan el servicio deseado por el cliente final, de tal manera que el 96,97% de las personas están dispuestas a dar la oportunidad de apertura de un nuevo establecimiento, con la adaptación a las distintas tendencias y variedad poblacional, es decir para jóvenes, adultos y personas de la tercera edad.

Uno de los datos más relevantes en cuanto a consumo de los clientes es lo que arrojó Geo Data, determinando que los productos más vendidos son gaseosas, leche, aceite, agua y snacks, aquí se evidencia una oportunidad de negocio pues son los artículos que se ofertan y se comercializan a diario por parte del sector, en su gran mayoría por las tiendas de conveniencia. Así también, los expertos supieron decir que los principales bienes que los ecuatorianos consumen son los mismos anteriormente mencionados, por lo cual se puede hacer un contraste de la información y determinar que un local de este tipo tiene una oportunidad inminente para comercializar estas mercancías y a la par brindar el servicio deseado por el consumidor final. Con respecto a los proveedores de las grandes cadenas como Arca Continental, PepsiCo, Cervecería Nacional, Pronaca, entre otras, su poder de negociación es medio bajo debido a que estos ocupan en su mayoría el canal tradicional para la distribución y comercialización de sus productos. Por lo cual, permite que estas multinacionales tengan una facturación considerable, de tal manera que los distribuidores se han visto en la obligación de brindar beneficios como promociones y descuentos a estos negocios, a parte

de los precios asequibles que generan un porcentaje de ganancia, de manera que se pueda aprovechar y tener un desarrollo integral. Otro aspecto positivo es que ciertos estantes, congeladores, refrigeradores que para el emprendedor representa un costo, son otorgados por los proveedores, todo esto con el fin de mejorar el margen de utilidad y brindar facilidades a estos establecimientos.

Además, la implementación de una tienda de conveniencia con herramientas digitales de apoyo a la gestión, permite procesar la información para el manejo de la relación de los clientes y tener un aplicativo para controlar los distintos aspectos de la empresa, tales como el sistema contable, manejo de inventario y recepción de pedidos, entre otros, en este aspecto comprar un software con licencia que permita tercerizar las actualizaciones y modificaciones resulta positivo para el negocio debido a que de esta manera se ayuda a optimizar el rendimiento del capital. Esto es una oportunidad relevante debido a que el cliente final aprecia en sobremanera este tipo de atención, ya que genera en él una buena relación y fidelización mediante el valor agregado de manteniéndolo informado y ofrecer un trato justo en la relación precio-producto-servicio. Así también, el hecho de incorporar una plataforma digital y el manejo de redes sociales es aprobado por el mercado objetivo debido a que el 26,83% de la población en el Ecuador tiene a disposición un celular smartphome de los cuales el 62,4% lo usa para aplicaciones y el e-commerce, en este caso es un aspecto positivo para la industria y el negocio en general ya que el usuario compra más fácilmente y agiliza el proceso de comercialización, esto se lo puede respaldar con las encuestas realizadas donde el 96,97% de las personas que daría apertura a un negocio de este tipo busca también comodidad y rapidez al momento de adquirir un producto con un porcentaje de 34,38% y 35,94% respectivamente. Por otra parte, las regulaciones y permisos que las tiendas de conveniencia deben tener han sido flexibilizadas a tal punto que la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria ya no obliga a obtener el permiso sanitario de funcionamiento, lo que ayuda a la apertura de este tipo de negocios, los trámites en el SRI para poder sacar el RUC se han agilizado mediante la habilitación de sistemas sin muchas restricciones y el permiso de los

bomberos brinda mayor facilidad para el cumplimiento de los estándares y obtención del mismo.

Finalmente, una vez expuesta la oportunidad de negocio, se puede determinar que la incorporación de una tienda de conveniencia en el mercado ecuatoriano resulta atractiva, teniendo como mercado objetivo a 14.991 hombres y mujeres entre los 18 a 70 años que son económicamente activos o que tienen ingresos mensuales que van desde los \$100 a \$1000 dólares. Los cuales prefieren calidad en el servicio, variedad en producto y precios justos, así como también la comodidad y rapidez en el servicio ofertado, lo cual genera en ellos alegría y satisfacción en el momento de hacer una compra asertiva.

5 PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

La estrategia general de marketing a aplicar a la idea de negocio según Michael Porter es la estrategia de diferenciación debido a que se pretende satisfacer una necesidad mediante la comercialización de productos no especializados a un mercado masivo, de tal manera que la propuesta exige brindar al consumidor final un valor agregado significativo. Es decir, que se evidencie una diferenciación, de tal manera que el hecho de ofrecer un servicio totalmente personalizado, mediante la aplicación del sistema CRM para poder medir la frecuencia de consumo, los tipos de productos que prefiere el cliente, el monto máximo por compra e información relevante del consumidor. Esto genera que se pueda crear una relación con el cliente y otorgar un servicio diferenciado mediante promociones, mensajes personalizados, entrega a domicilio, forma de trato al cliente y facilidades de consumo. Por otra parte, el sistema ERP, permite que la tienda de conveniencia pueda integrar una cultura organizacional global direccionada a la calidad del servicio, es decir aplicar herramientas de manejo de inventarios, sistemas contables y registro de facturación a tal punto que genere rapidez, comodidad y satisfacción al usuario. Así también, aplicar la distribución zonal en el barrio de ubicación, teniendo a disposición un recargo

mínimo por hacer uso de este, es algo que lo aprecian en sobremanera y a su vez lo aprovecharían indistintamente del monto de consumo, pues considera un beneficio innovador y que se diferencia del resto de locales que en la actualidad no brindan este servicio.

5.1.1 Mercado Objetivo

Tabla 12 Mercado Objetivo

SEGMENTACIÓN	PORCENTAJE	MERCADO OBJETIVO
QUITO		2'735.987
EDAD (18 a 70 años)	71,80%	1'964.439
ACTIVIDAD ECONÓMICA (Trabajadores y Estudiantes)	89,80%	1'764.066
INTERNET	67,10%	1'183.688
PREFERENCIAS Compras digitales	62,40%	738.621
LOCALIZACIÓN (Norte)	68,18%	503.592
SECTORIZACIÓN (Lñaquito)	9,92%	49.969
MERCADO OBJETIVO	30%	14.991

Al tratarse de una tienda de conveniencia es importante la especificación en cuanto a la ubicación geográfica, tal y como lo mencionaron los expertos y se lo evidencio en el focus group, un lugar estratégico implica en gran parte el éxito del negocio, así también tomar en cuenta las preferencias del consumidor de tal manera que el mercado objetivo son 14.991 personas, entre los 18 a 70 años, que su actividad económica sea trabajador o estudiante de educación superior, así como la accesibilidad a Internet, que guste de hacer compras digitales y que resida en el norte de Quito con preferencia en el sector de Lñaquito.

5.1.2 Propuesta de Valor

Respecto a la propuesta de valor, la idea de negocio pretende ofrecer una atención personalizada enfocada a la comercialización de productos de consumo masivo y no especializados de manera directa en el local o a domicilio, mediante los atributos de rapidez, comodidad y satisfacción del cliente, gracias a nuestras herramientas a disposición del cliente para un pedido fácil y seguro. De tal manera, que la propuesta de valor radica en un servicio diferenciado con precios acorde al valor ofertado y brindando mayores beneficios al usuario por un coste mínimo adicional.

<p>Socios Claves Proveedores del CRM y ERP Ayuden a la gestión y recopilación de la información, así como de las actualizaciones respecto a las regulaciones gubernamentales. Proveedores de Productos Son aquellos que me proporcionan mi stock de productos, entre ellos está Arca Continental, PepsiCo, Quala, Pronaca, entre otros.</p>	<p>Actividades Clave Compra directa en el local Brindar un asesoramiento personalizado y llegar a completar la venta con varios productos. Compra a domicilio (Last Minute) Receptar el pedido y proceder a recolectar los productos solicitados e ir a entregar al domicilio por un recargo del monto de la compra. Compra a domicilio (Programada) Receptar los pedidos, recolectar los productos y proceder a realizar la entrega a domicilio en un horario y ruta en específico sin el recargo por el monto de compra. Registro de información en el CRM y ERP Procesar los datos e información relevante para generar una relación con el cliente a futuro y poder tener promociones acorde a sus necesidades.</p>	<p>Propuesta de Valor Tienda de Conveniencia Ofrecer un servicio personalizado enfocado a la comercialización de productos de consumo masivo y no especializados de manera directa en el local o a domicilio, mediante los atributos de rapidez, comodidad y satisfacción del cliente, gracias a nuestras herramientas a disposición del usuario para un pedido fácil y seguro. De tal manera, que la propuesta de valor radica en un servicio diferenciado con precios acorde al valor ofertado y brindando mayores beneficios al usuario por un coste mínimo adicional.</p>	<p>Relación con los Clientes Servicio Personalizado Conocer el consumo, su frecuencia de consumo y el monto a gastar. Plataforma para pedidos a domicilio El cliente puede pedir a domicilio con o sin recargo, depende su necesidad. Promociones acorde a sus preferencias Gracias al sistema CRM podemos mantener una relación con el cliente y otorgar promociones por fidelización, monto de compra mensual, entre otros.</p>	<p>Segmento de Mercado Mercado Objetivo Personas que viven en Quito, entre los 18 a 45 años, que sean solteros o casados, y su actividad económica sea trabajador o estudiante de educación superior, con ingresos entre los \$100 a \$1000 mensuales, así como la accesibilidad a internet, con smartphone y que resida en el norte de Quito con preferencia en el sector de Iñaquito.</p>
<p>Estructura de Costos Costo de Mantenimiento Sistemas Mantenimiento de los sistemas CRM, ERP y la plataforma digital. Compras de insumos y productos Abastecimiento de stock en productos y de insumos para las actividades diarias. Alquiler de la infraestructura Mensualidad del pago de alquiler. Salarios de los trabajadores Salarios y compensaciones. Servicios Generales Agua, luz, teléfono e internet. Publicidad Gastos en promociones y publicidad en productos con descuentos. Costo de Mantenimiento Transporte Revisiones y corrección de fallas en las motocicletas y bicicletas.</p>		<p>Flujos de Ingresos Ventas en el local Los clientes compran directamente en el local los productos. Ventas por recargo de servicio (domicilio / horarios extendidos) Los clientes pagan el servicio a domicilio cuando requieren el producto de manera urgente o altas horas de la noche. Los clientes pagan sus compras por transferencias o tarjeta de débito.</p>		

Figura 2 Modelo Canvas

5.1.3 Estrategia de Posicionamiento

Con respecto a la estrategia de posicionamiento, es la de más por más debido a que se pretende ofertar los mismos productos al mismo precio, pero al añadir el valor diferencial del servicio esto eleva su precio, por lo cual se brinda mayores beneficios respecto a la competencia, en este sentido se puede definir que para las tiendas de conveniencia actuales y los minimercados, únicamente utilizan la distribución directa y la venta física, de tal manera que no existe una facilidad para el usuario, así también brindan productos a márgenes que en ocasiones son más elevados a los estipulados, por lo cual, la estrategia de posicionamiento, pretende ofrecer más beneficios al usuario a un mayor precio, en este caso brindar herramientas que faciliten la compra de los productos requeridos, es decir la plataforma digital, los pedidos mediante llamada, por redes sociales y de forma directa en el local, permite que el cliente tenga más posibilidades de consumo al alcance de su mano. Así también, las promociones por frecuencia de visita, cantidad de compra o monto mensual generado, la oferta de paquetes con productos variados que vengan a un margen de utilidad menor pero que genera volumen en la venta, la distribución del producto en dos modalidades, la entrega a domicilio de forma inmediata que genera un recargo del servicio o a su vez la programada que es una ruta en específico que sale a determinadas horas entregando los pedidos sin recargo adicional, todo esto motiva al consumidor final a preferir este tipo de atención a comparación de los minimercados, tiendas de conveniencia y de barrio tradicionales, de tal manera que implica un grado de innovación y genera fidelidad del cliente.

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 Producto

Atributos

Es una tienda de conveniencia de comercio no especializado de varios productos, apoyado por herramientas digitales que faciliten el servicio y la comercialización de los bienes que se pretende vender. Dentro de los principales atributos se destaca:

Atención Multicanal

- Autoservicio dentro del local
- Servicio de entrega a domicilio
- Plataforma interactiva para realización de pedidos
- Redes Sociales para realización de pedidos
- Llamada telefónica para recepción de pedidos

Otros Atributos

- Variedad de productos
- Calidad del servicio
- Horarios extendidos 24/7
- Manejo de catálogos y promociones por canal
- Gestor de base de datos para mejorar el servicio (CRM)
- Efectivo sistema de manejo de inventario (ERP)

Branding



Figura 3 Logo y Slogan del Negocio

Nombre: LUVI Market

Es la unión de la primera sílaba de mis dos apellidos Lujé Villalba

Slogan: Su producto al alcance de sus manos

Se propuso este slogan debido al servicio que se pretende ofrecer, ya que cualquiera que sea el canal por el que el cliente se comuniqué, su producto siempre va a estar disponible y al alcance de sus manos.

Colores: Amarillo, Blanco, Rojo y Verde

- **Amarillo:** Se enfoca en la competencia, haciendo relación a cadenas de supermercados enfocadas en el segmento popular, precios convenientes y riqueza en la variedad de productos.
- **Blanco:** Pretende demostrar limpieza, orden y elegancia.
- **Rojo:** Se asocia con los carritos de compras para resaltar los productos y el servicio de entrega.
- **Verde:** Busca demostrar naturaleza y frescura en los productos.

Empaque

Todos los productos van a tener empaques acordes a la marca y distribución de nuestros proveedores, debido a que es un local que trabaja con infinidad de mercancías con sus marcas en específico, de tal manera que el empaque va desde una caja, una envoltura de plástico, pasando por cajas Tetrapak, hasta botellas de vidrio. Para el servicio ofrecido no aplica el concepto de empaque.

Etiquetado

Todos los productos van a tener un etiquetado acorde al INEN con la semaforización, los contenidos nutricionales y adicional las distintas marcas de cada uno de nuestros proveedores en sus mercancías, ya que la tienda de conveniencia va a tener un comercialización multimarca. Para el servicio ofrecido no aplica el concepto de etiquetado.

Soporte

Como soporte, se va a hacer uso de herramientas digitales de apoyo a la gestión para tener una mejor atención al cliente mediante la medición de su frecuencia de consumo y su comportamiento de compra a través del sistema CRM y para el manejo de inventarios y temas tributarios se manejaría el sistema ERP. El costo para el CRM sería de \$100 mensuales para adquirir una licencia y sus actualizaciones y del ERP de \$1700 siendo el valor de compra del sistema y apto para poder incorporar más módulos y usuarios, con un plazo de funcionamiento de 3 a 5 años.

5.2.2 Precio

Costo de Venta

En cuanto al capital de inversión para la apertura de este tipo de negocio está en un rango de \$10.000 a \$15.000 dólares, mismo que contempla un promedio de \$8.071,75 dólares de producto en stock, lo que resulta atractivo y asequible. Así también, se necesita de infraestructura como estantes, congeladores, refrigeradores, góndolas, perchas, vitrinas, entre otros. Esto representa un costo, de \$4.765,52 dólares. Por otra parte, en cuanto a los productos a comercializar se estima lo siguiente:

Tabla 13 Lista Estimada de Productos

PRODUCTO	UNIDADES	COSTO	COSTO UNITARIO
Snacks	25	\$15,00	\$0,60
Poncakes	30	\$17,00	\$0,57
Galletas	35	\$15,00	\$0,43
Colas de 3 litros	6	\$16,07	\$2,68
Colas de 1 litros	12	\$13,96	\$1,16
Colas retornables	9	\$12,05	\$1,34
Colas de vidrio	24	\$5,26	\$0,22
Colas desechables	12	\$10,26	\$0,86
Colas pequeñas desechables	12	\$4,50	\$0,38
Agua	12	\$4,70	\$0,39
Agua desechable	12	\$5,00	\$0,42
Powerade	6	\$5,00	\$0,83
Powerade pequeños	12	\$5,26	\$0,44
Montes	4	\$10,50	\$2,63
Jugos del Valle	6	\$5,00	\$0,83
Jugos del Valle pequeños	12	\$5,40	\$0,45
Jugos Tetrapak	6	\$5,50	\$0,92
Jugos Tetrapak pequeños	12	\$5,25	\$0,44
Aguas de Galón	4	\$5,00	\$1,25
Jamón Línea Diaria	1	\$0,88	\$0,88
Mortadela Línea Diaria	1	\$0,88	\$0,88
Salchichas Línea Diaria	1	\$0,88	\$0,88
Jamón Línea Diaria	1	\$0,48	\$0,48
Mortadela Línea Diaria	1	\$0,48	\$0,48
Salchichas Línea Diaria	1	\$0,48	\$0,48
Milanesa Diaria	1	\$0,88	\$0,88
Nuggets Diaria	1	\$0,88	\$0,88
Carne Diaria	1	\$0,88	\$0,88
Queso	1	\$0,50	\$0,50
Leche	1	\$0,60	\$0,60
Pechuga de Pollo	1	\$1,68	\$1,68
Muslos de Pollo	1	\$0,72	\$0,72
Piernitas de Pollo	1	\$1,68	\$1,68

Costo del Servicio

Servicio de horarios 24/7 (autoservicio)

- **Modalidad Horario Normal**

Se destinará los precios marcados en los productos de tal manera que no exista ningún recargo adicional al producto ofertado. Es decir, se tendrá una ventaja frente a la competencia que en algunos casos aumenta el precio, mientras que el negocio ofertará el mercado. El horario para aplicar esta modalidad es de 7 am a 11 pm.

- **Modalidad Horario Extendido**

Se aplicará un recargo del 5% al precio marcado en el producto por horarios extendidos, esto aplicaría a partir de las 11:01 pm hasta las 6:59 am. Lo que se pretende es hacer un recargo por brindar el servicio y el producto en horarios en los cuales la competencia no trabaja.

Servicio de entrega a domicilio (página web, redes sociales, teléfono)

- **Modalidad Horario Preestablecido**

Se pretende ofrecer el servicio de entrega a domicilio en horarios preestablecidos con 3 entregas en el día (8 am, 2 pm y 6 pm) de tal manera que el cliente puede realizar su pedido y su producto va a ser entregado en cualquiera de estos horarios sin ningún recargo adicional a la compra.

- **Modalidad Express**

Se pretende ofrecer el servicio de entrega a domicilio en modalidad express que significa en caso de que el cliente no pueda esperar la entrega en los horarios establecidos y requiera el producto de manera inmediata, se le cobrará un recargo a la entrega del 6% del valor de la compra. Este servicio se lo hará desde las 8 am hasta las 6pm.

Estrategia de Precios

- **Estrategia de Entrada**

Se va a aplicar la estrategia de precios orientada a la competencia, donde se busca equiparar estos acorde a los de la competencia, serán ligeramente superiores solamente en caso de los servicios de horarios extendidos con la idea

de un plus adicional, entrega a domicilio, pedidos online y por llamada telefónica. Se emplea esta estrategia debido a que hay una gran cantidad de productos en el mercado y son muy poco diferenciados, de tal manera que no se tiene un control del precio y por el contrario tiende a ser de conocimiento general por parte de los clientes sobre lo que regularmente se maneja.

- **Estrategia de Ajuste**

Se va a mantener la misma estrategia inicial puesto que existe una gran cantidad de competidores que ofertan este tipo de productos a los precios que designa el mercado y la ganancia que se brinda por parte de los proveedores, es así que hacer una estrategia que incremente los precios o que los baje perjudica enormemente al giro del negocio debido a que se ve afectada tanto la rentabilidad de la empresa por falta de compra o por ganancias muy bajas a costa de afectar la utilidad. De todas formas se puede tomar la fijación de precios en promociones de descuento y compensación, debido a que el negocio pretende ofertar a los clientes un bono para que pueda adquirir un producto totalmente gratis por su frecuencia de consumo y por superar un monto determinado de compra, este va a ser distinto para cada persona debido a que cada uno tiene un diferente comportamiento de compra. Es decir, que para unos es beneficioso tener gratis (leche, queso, jamón) y para otros quizás (snacks, cervezas). Esto permite afianzar la relación con el consumidor y generar la fidelización de este.

5.2.3 Plaza

Estrategia de Distribución

El canal que maneja la idea de negocio es el canal directo, por otra parte respecto a los clientes la estrategia de distribución a aplicar es la intensiva puesto que no existe una distinción alguna, todos son acreedores a los productos, promociones y servicios en general. Al ser un establecimiento que oferta este servicio y la gran variedad de bienes es para consumo de toda la población en general que se encuentre dentro del área geográfica.

Puntos de Venta

Existirá un único punto de venta con servicio multicanal, el cual se ubicará en el sector de Ñaquito, donde la población es alrededor de 49.969 personas, de las cuales todas pueden hacer uso de este establecimiento para sus compras presenciales, virtuales o llamada telefónica. Este espacio cuenta con adecuada iluminación, certificaciones, permisos de funcionamiento y una gran variedad de productos con el fin de otorgar precios justos para el consumidor final. El costo del arriendo del local es de \$400 dólares mensuales.

Estructura del Canal de Distribución

La atención a los clientes es una modalidad multicanal considerada de acuerdo con:

- Autoservicio dentro del local
- Servicio de entrega a domicilio
- Plataforma interactiva para realización de pedidos
- Redes Sociales para realización de pedidos
- Llamada telefónica para recepción de pedidos

Como apoyo para la prestación de servicios en estas modalidades se usará:

- **Sistema CRM**

El sistema CRM es una herramienta de apoyo a la gestión que busca mejorar la relación con el consumidor, a través del mejoramiento del servicio, conociendo sus gustos y preferencias, su frecuencia de consumo, sus intereses y como ocupar esta información en beneficio de otorgar al usuario un valor agregado al momento de realizar su compra, se pretende ocupar el Dynamics 365 con una licencia mensual de \$100, esto incluye la dinamización del proceso de facturación al captar la información necesaria y de esta manera poder aplicar promociones necesarias con verdadero valor para el cliente final.

- **Sistema ERP**

El sistema ERP es una herramienta de apoyo a los procesos de la empresa, sea facturación, control de inventario, manejo de pedidos, solicitudes de compra,

entre otros, por lo general esto se ocupa en empresas medianas y grandes, pero en esta ocasión se pretende acoplar a una pequeña empresa donde se busca dinamizar el proceso de inventario y facturación, de tal forma que el producto sea leído, registrado, descontado del inventario inicial, facturado, entregado al cliente y enviada la solicitud de renovación del stock después de un determinado tiempo todo de manera automática. Es por tal motivo que se busca implementar el sistema ERP a un costo de \$1700 con licencia para 5 años y adicional comprende acceso para 5 establecimientos.

- **Características del Servicio**

La tienda de conveniencia pretende ofrecer productos muy variados, de tal manera que no existe una caracterización específica. Sin embargo, cada uno de ellos son artículos de consumo masivo, de línea diaria y que se encuentran inmersos en el diario vivir de las personas, estos van desde un simple chicle, golosinas, snacks, bebidas, leche, agua, hasta botellas de licor. Todo esto viene acompañado de un autoservicio, entrega a domicilio, recepción de pedidos por redes sociales, página web y llamadas.

- **Hábitos de los Consumidores**

Los consumidores tienden a comprar de manera presencial en las tiendas de conveniencia o tiendas de barrio, lo hacen por satisfacer la necesidad de rapidez, comodidad, cercanía, entre otros. Los clientes prefieren tener un autoservicio de tal manera que ellos mismo pueden elegir de entre todos los productos el que mejor les parezca, de esta manera aseguran su compra. Por otra parte, están interesados en tener un servicio de entrega a domicilio por un recargo adicional y adaptarse a las horas de entregas normales a lo largo del día, esto genera un plus que da un valor agregado al servicio.

Tipos de Canal

El canal de distribución a ocupar es el directo, debido a que el giro del negocio es una tienda de conveniencia donde los clientes se acercan directamente al local para comprar los productos por su propia cuenta (autoservicio), adicional tiene la posibilidad de hacer sus pedidos de forma online y se pasa a dejarlos en su domicilio o lugar convenido que se encuentre dentro del área geográfica

acordada anteriormente. Así también, pueden hacer mediante llamada telefónica y solicitar los productos, todo esto 24/7 debido a que la atención es con horarios extendidos, pero primordialmente todo esto se hace directamente con el cliente. Es decir, que la empresa conoce de primera mano las necesidades del consumidor y las satisface de la mejor manera posible mediante la gran variedad de artículos a ofertar y un servicio personalizado de solicitud y entrega de pedido, por lo que la empresa maneja el modelo B to C.

5.2.4 Promoción

Estrategia Promocional

Se van a aplicar estrategias de retribución para dar a conocer al negocio con su gran variedad de productos y servicios.

Publicidad

La publicidad se la va a realizar mediante redes sociales, página web y adicional a ello mediante flyers informativos entregados al cliente que entre hacer una compra efectiva en el local.

- **Redes Sociales**

Las encuestas arrojaron que los potenciales clientes están interesados en recibir un catálogo digital con todos los productos a ofertar en el local y que además se le envíe los descuentos o promociones que en ese día se encuentren vigentes, con el fin de hacer uso de este beneficio, puedan conocer la marca y adicional sentirse participes del negocio como un cliente importante. Tiene un costo de \$40 dólares mensuales para la publicidad y los catálogos.

- **Página Web**

La página web va a tener el catálogo de nuestros productos, con la disponibilidad al momento y puedan realizar los pedidos de forma online y dependiendo su ubicación geográfica este podrá ser entregado a domicilio o la persona tendrá que acercarse directamente a retirar del local, de esta manera aseguramos el producto y brindamos un servicio personalizado, generando publicidad a través de las promociones que van a estar presentes en la página web y de los

descuentos que pueden existir. Tiene un costo de \$200 dólares la creación y \$10 mensuales para mantenimiento y actualización.

- **Flyers**

Se explica al consumidor de forma presencial el proceso y la importancia de contar con sus datos para futuras ventas, ya que de esta manera se puede llevar un registro de su frecuencia de consumo y comportamiento de compra, con el fin de generar una promoción óptima para cada tipo de cliente. Tiene un costo de \$30 dólares 100 flyers.

Promoción de Ventas

- **Promoción por fidelidad de compra y monto asegurado**

El cliente tiene la opción de llevarse un producto totalmente gratis por su fidelidad al comprar en el local ya que al tener un monto de consumo y que este sea acumulativo, después de un periodo de tiempo el cliente es acreedor a un bono de \$5 dólares. Por ejemplo, el cliente ha cumplido la cuota mensual de \$50 de consumo para hacerse acreedor al beneficio, de esta manera según la información que me arroje el CRM, se le sugiere llevarse el producto de mayor frecuencia de adquisición generado por el mismo a lo largo del tiempo totalmente gratis según el monto del bono o a su vez el cliente puede escoger, de esta manera se asegura que el producto entregado genera realmente un beneficio y una utilidad, de tal forma que permite fidelizar aún más y dar un valor agregado.

Relaciones Públicas

Hacer un convenio con la iglesia del barrio para los programas de caridad que esta realiza, con el fin de dar a conocer la tienda de conveniencia y la labor social que está manejando con la comunidad, con el fin de desarrollarla y generar un beneficio hacia la misma. Se realizará campañas trimestralmente a un costo de \$150 en producto.

Fuerza de Ventas

La fuerza de ventas será integrada únicamente por las personas que atiendan el local, así como de quiénes entreguen los productos a domicilio, debido a que

ellos van a tener el contacto directo con el cliente y de esta manera pueden conocer las necesidades de este para brindar adecuadas soluciones. La fuerza de ventas será contemplada de la siguiente manera:

- Gerente y encargado de las herramientas de gestión
- Perchero
- Cajero
- Repartidor

Considerando los temas antes presentados, se desarrolla una tabla resumen con el objetivo de identificar de manera clara los costos del mix de marketing:

Tabla 14 Costos del Mix de Marketing

ÍTEMS	INVERSIÓN	MENSUAL
Arriendo	\$400,00	\$400,00
Sistema CRM	\$100,00	\$100,00
Sistema ERP	\$1.700,00	-
Producto	\$8.071,75	\$1.000,00
Infraestructura	\$4.765,52	-
Redes Sociales	\$40,00	\$40,00
Página Web	\$200,00	\$10,00
Flyers	\$30,00	\$5,00
Bono \$5	-	\$100,00
Relaciones Públicas	-	\$50,00

6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, Visión y Objetivos de la Organización

Misión

Somos una tienda de conveniencia comprometida en brindar el mejor servicio al cliente a través de diversos canales de compra con el propósito de satisfacer sus necesidades de manera precisa y completa, mediante nuestra gran variedad de productos en base a un comercio no especializado y de primera necesidad, buscando ser un referente al momento de optar por una compra, en el norte de Quito.

Visión

En el 2025, ser una de las tiendas de conveniencia con más participación de mercado en el sector de Lñaquito, a través de la implementación de una nueva modalidad de atención y el posicionamiento de la marca debido al excelente servicio que se brinda al cliente final, preocupándonos siempre por sus necesidades y otorgando facilidades al momento de realizar su compra.

Objetivos Mediano y Largo Plazo

- Incrementar las ventas en un 15% mediante la aplicación de los sistemas de gestión y promociones adaptadas al cliente final para el año 2021.
- Incrementar en un 5% el número de stock disponible, de tal manera que se pueda tener una reserva para compras futuras de los clientes para junio de 2021.
- Alcanzar una rentabilidad de 1,75% acorde al margen de utilidad del negocio para el año 2022 mediante la adecuada gestión de las herramientas y manejo de costos.
- Incrementar la participación inicial de mercado en un 25% mediante la aplicación de estrategias de promoción y penetración de mercado para el 2023.
- Obtener un apalancamiento respecto a la deuda capital de un 30% para el año 2023 mediante un apropiado control de los pasivos y patrimonio del negocio.
- Implementar 2 módulos al sistema CRM para la segmentación de los clientes en campañas de marketing y la planificación de las actividades, reuniones y agenda de tareas para el 2023.

6.2 Plan de Operaciones

6.2.1 Cadena de Valor

Tabla 15 Cadena de Valor

Administración General de la empresa: Finanzas, planeación de los procesos empresariales, propuestas, estrategias departamentales y nuevas inversiones.				
Administración de Recursos Humanos: Planeación de Recursos Humanos, reclutamiento, selección o identificación y selección de empleados competentes, orientación, capacitación, manejo del desempeño, compensación y beneficios y retención.				
Investigación y desarrollo: Mantenimiento y actualización de un software para registro del cliente, sistema CRM para medir el comportamiento de compra del consumidor y control de calidad mediante manejo de inventario con sistema ERP				
Logística de Entrada:	Operaciones	Logística de Salida:	Ventas y Marketing	Servicio Postventa
<ul style="list-style-type: none"> - Contacto con proveedores y recepción de los productos como snacks, confitería, limpieza, licores, entre otros. - Almacenamiento de productos en stock. - Distribución de productos en percha. - Ingresos de productos en sistema ERP. 	<ul style="list-style-type: none"> - Venta de los productos de stock que se encuentran en percha a nuestros clientes. - Sugerencias de productos en percha y recepción de la compra en la caja. - La facturación y registro en el sistema CRM. - Recepción de solicitud en plataforma y registro en ERP y CRM. 	<ul style="list-style-type: none"> - Despacho del producto en fundas reciclables o en bolsas del local. - Distribución del producto en el domicilio o punto de encuentro del cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> - Publicidad en las páginas web y redes sociales - Promoción por incentivos en número de compras, y portal web para pedidos en línea. - Ventas en el local. 	<ul style="list-style-type: none"> - Resolución de inconvenientes menores personalizados. - Gestión mediante el sistema CRM para evaluar la satisfacción del cliente.

Procesos:

- **Logística de Entrada:**

Almacenamiento de productos en stock: Los productos se los almacena mediante la numeración y bajo el registro en el sistema ERP.

Distribución de productos en percha: Los productos son distribuidos en la percha acorde a los requerimientos de los clientes y su comportamiento de compra.

Ingresos de productos en sistema ERP: Permite gestionar el manejo de inventarios y de esta manera se puede evidenciar de mejor manera el manejo de este.

- **Operaciones:**

Venta de los productos de stock que se encuentran en percha a nuestros clientes: Esto se realiza mediante el estudio y comportamiento de compra del usuario ofertando los mejores productos en percha.

Sugerencias de productos en percha y recepción de la compra en la caja: Los empleados del local otorgan sugerencias dependiendo la frecuencia de compra del cliente y la preferencia sobre los productos mediante el sistema CRM, de esta manera se agrega valor al cliente dando un mejor servicio.

La facturación y registro en el sistema CRM: Los productos vendidos se registran bajo la referencia del cliente y sobre el código para que de esta manera se pueda generar la promoción y el historial de compra del consumidor.

Recepción de solicitud en plataforma y registro en ERP y CRM: La recepción del pedido mediante la plataforma facilita el proceso de registro en los dos sistemas y a la par gestiona el proceso de entrega al domicilio, servicio que es un plus para los clientes que desean recibir su producto en el domicilio.

- **Logística de Salida:**

Despacho del producto: se procede a despachar los productos en fundas reciclables o en bolsas del local. Se hace la entrega de una tarjeta de consumo para que de esta manera puedan registrar su monto y al final hacerse acreedores a la promoción, de esta manera se consigue agregar valor a la compra del cliente y genera que el servicio tenga un factor diferenciador agradable para el cliente.

Distribución del producto en el domicilio o punto de encuentro del cliente: Se procede a entregar el producto en casa o en el lugar requerido mediante los datos proporcionados en la plataforma.

- **Ventas y Marketing:**

Publicidad en las páginas web y redes sociales: esto lo que busca es generar fidelización del cliente y a la par conseguir una base de datos de las preferencias de los mismo.

Promoción por incentivos en número de compras, y portal web para pedidos en línea: La idea del negocio pretende fidelizar a los clientes mediante la evaluación de la frecuencia de consumo, el tipo de preferencias hacia los productos y la rotación de los productos en inventario, de manera que a la final por un monto determinado se pueda otorgar un bono que le genere un producto gratis, esto genera valor para el cliente y fidelización al local.

Ventas en el local: Los clientes realizan sus compras mediante el autoservicio, donde pueden escoger sobre una gran variedad de productos en percha y finalmente facturarlos según su necesidad.

- **Servicio Postventa:**

Resolución de inconvenientes menores personalizados: Resolver los problemas e inconvenientes ocasionados directamente con un superior y otorgar una disculpa dando además una apertura a un incentivo para que el cliente regrese.

Gestión mediante el sistema CRM para evaluar la satisfacción del cliente: Mediante esta herramienta se puede evidenciar la cantidad de veces que el cliente compra determinado producto y cuantas veces viene al local por lo que de esta manera se puede medir la satisfacción de este.

- **Administración de la Empresa:**

La planeación de los procesos empresariales: La incidencia de procesos empresariales permite que el minimarket tenga mejoramiento en la calidad de sus procesos.

Estrategias departamentales: Permite la reestructuración de procesos y mejoramiento de los departamentos.

Nuevas inversiones: Las inversiones en nuevos instrumentos y congeladores, así como refrigeradoras para mantener los productos en condiciones óptimas.

- **Administración RRHH:**

Reclutamiento: Tienen una fortaleza al contar con empleados capacitados para la elaboración de los procesos dentro de las distintas áreas y departamentos.

Planeación de Recursos Humanos: identificación y selección de empleados competentes, orientación, capacitación, manejo del desempeño, compensación y beneficios y retención.

- **Investigación y Desarrollo:**

Mantenimiento y actualización de un software para registro del cliente: De manera que se permita llevar un registro adecuado de todo el historial de este.

Sistema CRM para medir el comportamiento de compra del consumidor: Esto permite tener un mayor control y generar estrategias hacia el mercado objetivo.

Control de calidad mediante manejo de inventario con sistema ERP: Controlar el inventario permite reducir los costos innecesarios y pérdida por un mal manejo de los inventarios.

6.2.2 Mapa de Procesos

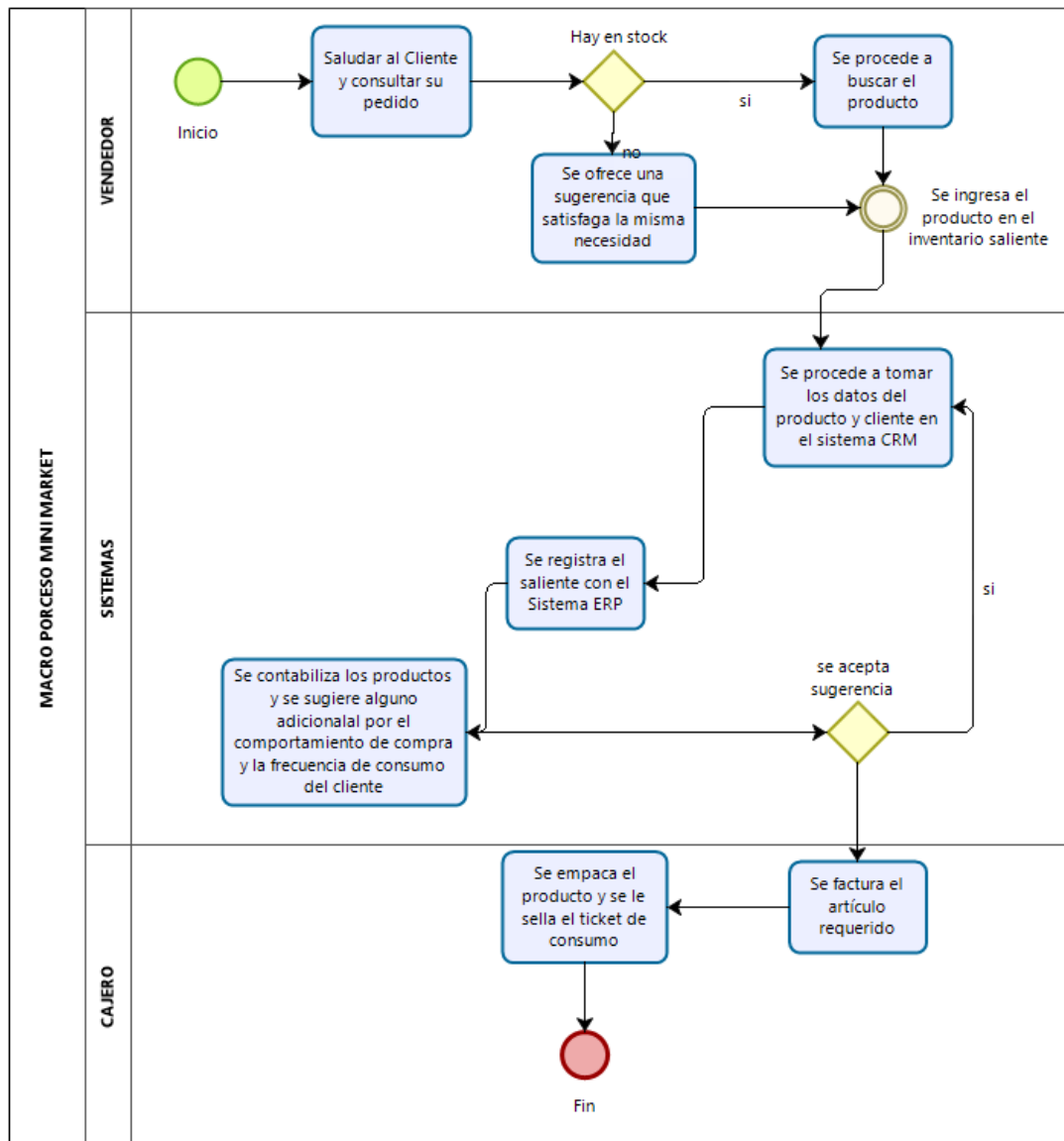


Figura 4 Mapa de Procesos

6.2.3 Diagrama de Tiempos

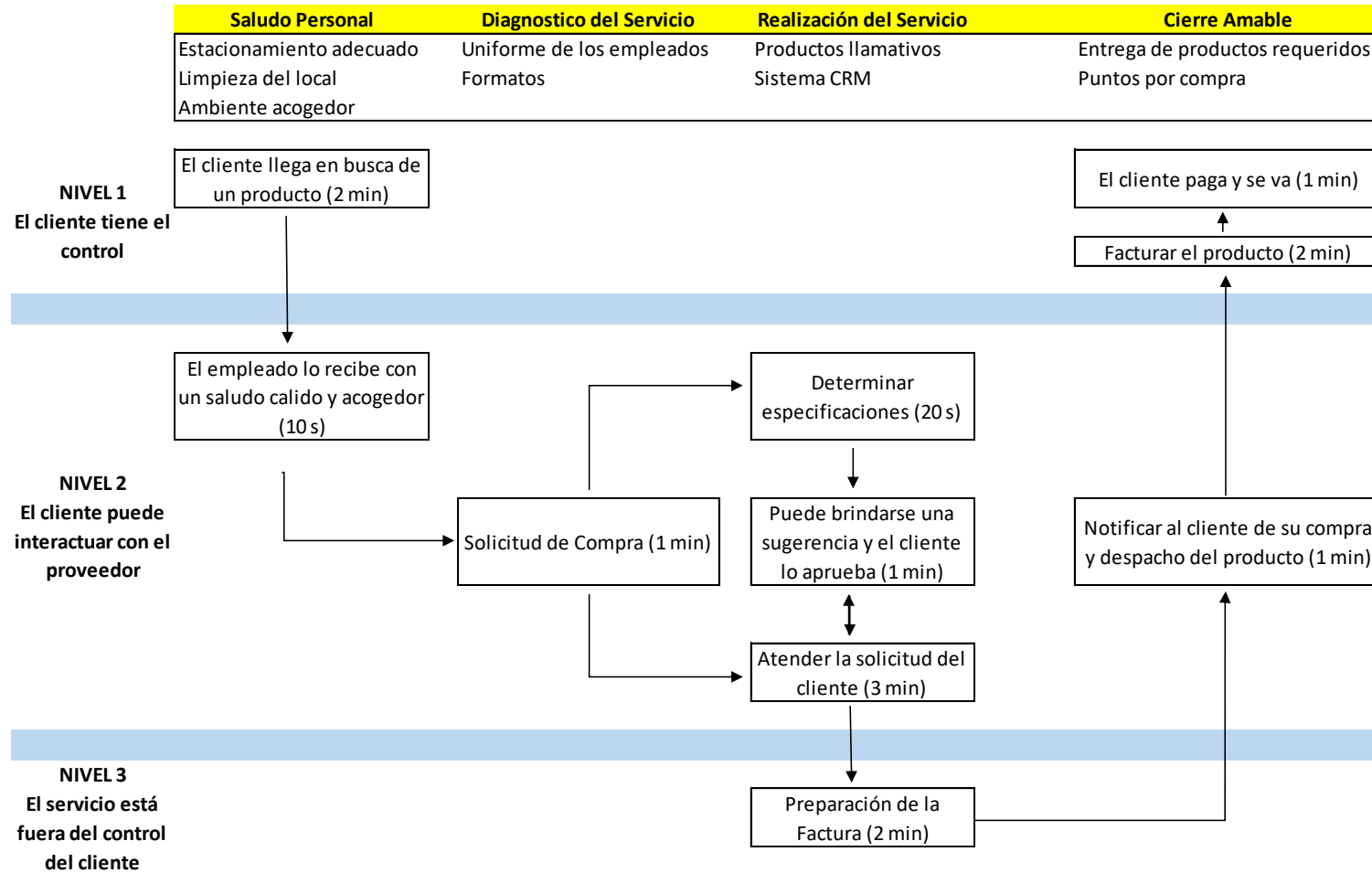


Figura 5 Diagrama de Tiempos

6.2.4 Equipamiento y tecnología

- Sistema CRM Microsoft Dynamics 365
- Sistema ERP AZ2
- Computadora
- Máquina registradora
- Congeladores
- Refrigeradoras
- Estantes
- Góndolas
- Percheros
- Portal Web
- Personal Capacitado

6.3 Estructura Organizacional

6.3.1 Estructura Legal

La estructura legal se rige donde el propietario y la empresa son la misma entidad en el pago de impuestos. Las ganancias del negocio son personales y declaradas ingreso. En este caso, el dueño es responsable de cubrir las pérdidas y bienes del local. Se rige bajo el Registro Único de Contribuyente (RUC).

6.3.2 Tipo de Estructura

El negocio tiene una estructura funcional, donde al frente de cada uno de los subordinados existe un jefe en la sección a tratar. En este sentido, la estructura prima por el cumplimiento de objetivos concretos y por la separación en las áreas.

6.3.3 Organigrama

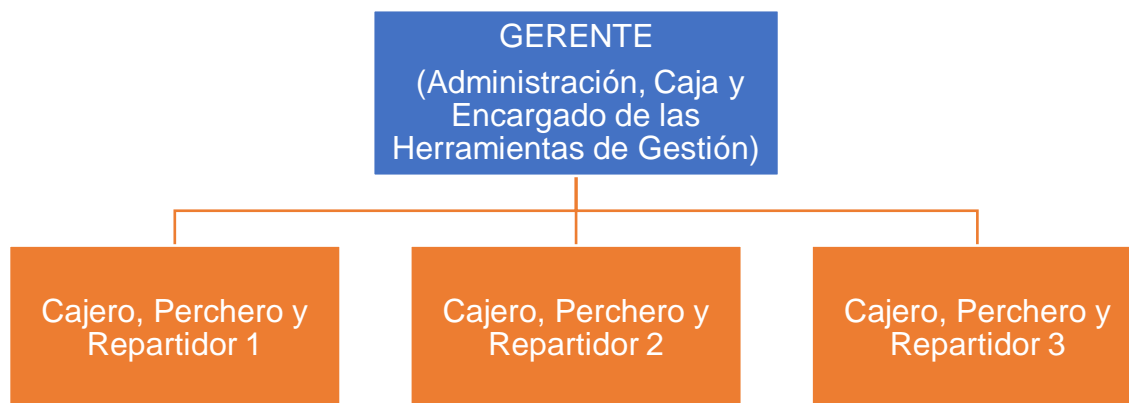


Figura 6 Organigrama Estructural de la Empresa

Al ser una negocio pequeño y en un espacio reducido el personal involucrado es mínimo, de tal manera que cuenta con un máximo de 4 personas para su apertura, donde cada uno de ellos van a rotar por las distintas funciones de tal manera que el local no se vea afectado en caso de que alguno de los miembros se ausente.

- **Gerente:** Responsable de las declaraciones e impuestos de la empresa, análisis de resultados, diseño de estrategias y promociones. Gestionar los pedidos que llegan mediante la página web, redes sociales y llamadas telefónicas.
- **Encargado de las herramientas de gestión:** Es el encargado de recopilar la información necesaria arrojada mediante la compra de los productos, alimentar la base de datos y poder hacer uso del sistema CRM y ERP para el adecuado monitoreo de frecuencia de consumo, verificación de gustos y preferencias y la gestión de inventarios.
- **Cajero:** Encargado de facturar el producto y brindar información acerca de nuestras promociones a los clientes finales.
- **Repartidor:** Encargado de llevar los productos a través del servicio de entrega a domicilio, dependiendo la modalidad se registrará un cobro adicional.

- **Perchero:** Encargado de controlar el inventario, solicitar el abastecimiento de producto y la adecuada distribución de estos en el local.

A comparación de la competencia donde la estructura organizacional es similar, ya sea tiendas de barrio con una capacidad de personal de 1 a 2 empleados máximo hasta una local de conveniencia de entre 1 a 5 empleados, sugiere que la idea de negocio se encuentra dentro de este rango y al ser un negocio pequeño se debe tomar en consideración que la toma de decisiones es centralizada, mientras que las obligaciones y responsabilidades resultan rotatorias.

7 EVALUACIÓN FINANCIERA

Para un mejor entendimiento de la evaluación financiera, se brinda a continuación las consideraciones y supuestos aplicados en el modelo financiero:

- Los precios y costos de los productos están contemplados en un promedio acorde a las 6 líneas de productos tales como: Abarrotes, Bebidas, Licores, Higiene, Snacks y Alimentos.
- La cantidad de productos en inventario inicial está considerada con los porcentajes de las encuestas y las preferencias de consumo.
- Se dividió en 3 opciones de ingresos, los cuales son: Autoservicio con un 60%, Entrega a Domicilio con un 30% y Horarios Extendidos con un 10%. Todo esto está respaldado por las encuestas.
- No existe política de cuentas por cobrar debido a que el 100% de las ventas se lo realiza con pago en efectivo en el local o a su vez a la persona encargada de entregar el producto en el domicilio.
- No existe política de cuentas por pagar debido a que el 100% de las compras se lo realiza con pago en efectivo a los proveedores o distribuidores a la entrega del producto.

- La estructura de capital es un 58% capital y 42% deuda, así como una tasa de interés del 10,45% por un periodo de 60 meses.
- Los sueldos y salarios están contemplados para 4 personas incluido el Gerente y Propietario, de tal manera que van a trabajar 12 horas con el pago de recargo nocturno, horas extraordinarias y suplementarias correspondientes.
- En los ingresos, el crecimiento de la demanda en el año 1 es de un 15%, en el año 2 y 3 de un 10%, para el año 4 de un 5% y finalmente para el año 5 de un 3%. Se realiza una inflación anual de los precios de un 10%.
- En los costos, el inventario final mensual es del 10% del consumo. Es decir, siempre se tendrá un 10% en existencias para cualquier eventualidad. Se realiza una inflación anual de los costos de un 10%.
- La beta apalancada, la tasa libre de riesgo, el riesgo país, los impuestos de la industria, la tasa de rendimiento del mercado, son datos sacados de fuentes oficiales. Con respecto al WACC y CAPM fueron usados para poder sacar indicadores relevantes así como la TIR y el VAN.

7.1 Proyección de Ingresos, Costos y Gastos

• Ingresos

La proyección de ingresos se calcula mediante la separación de las 6 líneas de productos y de las 3 modalidades a disposición (autoservicio, entrega a domicilio y horarios extendidos). Teniendo en consideración una inflación anual del 10% y un incremento en las ventas del 15% en el año 1, del 10% en el año 2 y 3, 5% en el año 4 y en el año 5 de un 3%.

Tabla 16 Ingresos

Resumen de Ingresos Anual					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TOTAL PRODUCTOS VENDIDOS	70851	79900	85632	89913	93413
TOTAL INGRESOS	\$ 137.655,13	\$ 170.759,05	\$ 201.310,08	\$ 232.513,14	\$ 265.720,07

- **Costos**

La proyección de costos se calcula mediante la separación de las 6 líneas de productos y de las 3 modalidades a disposición (autoservicio, entrega a domicilio y horarios extendidos), se mantiene un 10% de producto en inventario final y se tiene una inflación del 10% anualmente.

Tabla 17 Costos

Resumen de Costos Anual					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TOTAL PRODUCTOS COMPRADOS	71483	79963	85667	89950	93436
TOTAL COSTOS	\$ 98.448,80	\$ 121.140,82	\$ 142.759,57	\$ 164.887,30	\$ 188.406,01

- **Gastos**

Los gastos se dividen en dos grupos, gastos de marketing con la página web, su mantenimiento, la publicidad mediante flyers, el uso de las redes sociales, y las relaciones públicas generadas para el beneficio de la comunidad.

Por otro lado, los gastos administrativos, contemplan los sueldos y salarios de los trabajadores, la depreciación de los muebles, el internet, los servicios básicos, el arriendo y el sistema CRM de forma mensual.

Tabla 18 Gastos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
GASTOS DE MARKETING	\$ 1.475,00	\$ 1.386,00	\$ 1.524,60	\$ 1.677,06	\$ 1.844,77
Página web (incluido hosting y dominio)	\$ 200,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mantenimiento de dominio y hosting	\$ 110,00	\$ 132,00	\$ 145,20	\$ 159,72	\$ 175,69
Gasto Publicidad	\$ 85,00	\$ 66,00	\$ 72,60	\$ 79,86	\$ 87,85
Gasto Redes Sociales	\$ 480,00	\$ 528,00	\$ 580,80	\$ 638,88	\$ 702,77
Descuento por alianzas	\$ 600,00	\$ 660,00	\$ 726,00	\$ 798,60	\$ 878,46
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$39.272,82	\$42.777,20	\$44.810,45	\$46.480,88	\$48.781,26
Sueldos y salarios	\$30.657,59	\$33.387,97	\$34.569,82	\$35.795,04	\$37.065,23
Gasto depreciación	\$ 875,23	\$ 875,23	\$ 875,23	\$ 383,90	\$ 383,90
Internet (Plan Pyme)	\$ 300,00	\$ 330,00	\$ 363,00	\$ 399,30	\$ 439,23
Servicios Básicos	\$ 1.440,00	\$ 1.584,00	\$ 1.742,40	\$ 1.916,64	\$ 2.108,30
Arriendo local comercial	\$ 4.800,00	\$ 5.280,00	\$ 5.808,00	\$ 6.388,80	\$ 7.027,68
Sistema CRM	\$ 1.200,00	\$ 1.320,00	\$ 1.452,00	\$ 1.597,20	\$ 1.756,92
GASTO TOTAL GENERAL	\$40.747,82	\$44.163,20	\$46.335,05	\$48.157,94	\$50.626,03

7.2 Inversión Inicial, Capital de Trabajo y Estructura de Capital

- **Inversión Inicial**

Se necesita de \$17.470,25 dólares para poner en funcionamiento el negocio, con \$8.404,73 de inventario y \$6.565,52 en infraestructura. Finalmente, es necesario tener liquidez por lo cual el negocio tiene \$2.600 dólares en efectivo.

Tabla 19 Inversión Inicial

Unidad productiva	Unidades	Costo unitario	Costo total
Computadora	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Caja Registradora	1	\$ 50,40	\$ 50,40
Vitrina Exhibidora 2 Repisas	1	\$ 68,99	\$ 68,99
Góndola Central 150	3	\$ 63,37	\$ 190,11
Entrepaño Góndola 100*30	6	\$ 13,44	\$ 80,64
Góndola Lateral 150	2	\$ 145,60	\$ 291,20
Entrepaño Góndola 100*30	3	\$ 13,44	\$ 40,32
Punto de Pago	1	\$ 385,00	\$ 385,00
Frutero 4 Canastas	1	\$ 72,00	\$ 72,00
Vitrina Panor 50*50*180	1	\$ 149,00	\$ 149,00
Regatones P-Estantería	24	\$ 0,50	\$ 12,10
Esquineros P-Estantería	48	\$ 0,50	\$ 24,19
Parante Liviano	24	\$ 4,88	\$ 117,20
Entrepaño Ref 100*40	30	\$ 7,15	\$ 214,37
Refrigeradores	2	\$ 790,00	\$ 1.580,00
Congeladores	1	\$ 990,00	\$ 990,00
Sistema ERP	1	\$ 1.700,00	\$ 1.700,00
Productos de Abarrotes	1234	\$ 1,85	\$ 2.282,87
Productos de Bebidas	1279	\$ 1,35	\$ 1.725,05
Productos de Licores	426	\$ 5,85	\$ 2.493,77
Productos de Higiene	516	\$ 0,83	\$ 430,88
Productos de Snacks	1436	\$ 0,60	\$ 861,54
Productos de Alimentos	1212	\$ 0,50	\$ 610,62
Efectivo y equivalentes			\$ 2.600,00
Total Inversión Inicial			\$ 17.470,25

- **Capital de Trabajo**

El capital de trabajo necesario para poder llevar a cabo las actividades del negocio con normalidad en el corto plazo es el siguiente:

Tabla 20 Capital de Trabajo

+	Activo corriente	\$ 104.123,12	\$ 117.197,11	\$ 180.016,87	\$ 291.345,17	\$ 455.362,14
-	Pasivo corriente	\$ -	\$ 1.736,85	\$ 4.232,40	\$ 6.912,68	\$ 9.586,59
=	Capital Neto de Trabajo	\$ 104.123,12	\$ 115.460,26	\$ 175.784,47	\$ 284.432,49	\$ 445.775,55

- **Estructura de Capital**

Se pretende tener un 58% de capital propio y un 42% de deuda, la misma que va a ser financiada a una tasa del 10,45% a un plazo de 60 meses.

Tabla 21 Estructura de Capital

Inversión Inicial		\$ 17.470,25
ESTRUCTURA DE CAPITAL		
Propio	\$ 10.200,00	58%
Deuda L/P	\$ 7.270,25	42%

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

- **Estado de Resultados**

Después de analizar los ingresos, los costos y gastos generados, se evidencia una pérdida en el primer año que es superada por los beneficios netos obtenidos en los siguientes años del proyecto, ya que se tiene una tendencia creciente y dinamismo del sector.

Tabla 22 Estado de Resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$137.655,13	\$170.759,05	\$201.310,08	\$232.513,14	\$265.720,07
Costo de los productos vendidos	\$ 98.448,80	\$121.227,80	\$142.864,83	\$165.008,88	\$188.546,43
UTILIDAD BRUTA	\$ 39.206,33	\$ 49.531,25	\$ 58.445,25	\$ 67.504,26	\$ 77.173,64
Gastos de marketing	\$ 1.475,00	\$ 1.386,00	\$ 1.524,60	\$ 1.677,06	\$ 1.844,77
Gastos Administrativos	\$ 39.272,82	\$ 42.777,20	\$ 44.810,45	\$ 46.480,88	\$ 48.781,26
UTILIDAD ANTES DE INTERESES,	\$ (1.541,50)	\$ 5.368,05	\$ 12.110,20	\$ 19.346,32	\$ 26.547,62

IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN					
Gasto Interés	\$ 704,84	\$ 576,74	\$ 434,60	\$ 276,87	\$ 101,85
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ (2.246,34)	\$ 4.791,30	\$ 11.675,60	\$ 19.069,45	\$ 26.445,77
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ -	\$ 718,70	\$ 1.751,34	\$ 2.860,42	\$ 3.966,87
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ (2.246,34)	\$ 4.072,61	\$ 9.924,26	\$ 16.209,03	\$ 22.478,90
IMPUESTO A LA RENTA	\$ -	\$ 1.018,15	\$ 2.481,06	\$ 4.052,26	\$ 5.619,73
UTILIDAD NETA	\$ (2.246,34)	\$ 3.054,46	\$ 7.443,19	\$ 12.156,77	\$ 16.859,18

- **Estado de Situación Financiera**

Se aprecia una mejora en los activos corrientes tanto en efectivo como en inventario, consecuentemente las utilidades retenidas se tornan positivas en los años siguientes en beneficio del proyecto.

Tabla 23 Estado de Situación Financiera

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS					
Corrientes	\$104.123,12	\$117.197,11	\$180.016,87	\$291.345,17	\$455.362,14
+ Efectivo	\$ 94.281,18	\$ 105.092,60	\$ 165.746,71	\$ 274.863,13	\$ 436.526,17
+ Inventario	\$ 9.841,94	\$ 12.104,51	\$ 14.270,17	\$ 16.482,04	\$ 18.835,97
No Corrientes	\$ 71.897,28	\$ 61.394,52	\$ 50.891,75	\$ 43.582,65	\$ 38.975,89
+ Propiedad, Planta y Equipos	\$ 77.586,28	\$ 77.586,28	\$ 77.586,28	\$ 59.898,28	\$ 59.898,28
+ Depreciación acumulada	\$ (5.689,00)	\$ (16.191,76)	\$ (26.694,53)	\$ (16.315,63)	\$ (20.922,39)
= Total Activo	\$176.020,40	\$178.591,63	\$230.908,62	\$334.927,82	\$494.338,03
PASIVOS					
Corrientes	\$ -	\$ 1.736,85	\$ 4.232,40	\$ 6.912,68	\$ 9.586,59
+ Impuestos por pagar	\$ -	\$ 1.736,85	\$ 4.232,40	\$ 6.912,68	\$ 9.586,59
No Corrientes	\$ 79.770,47	\$ 64.932,77	\$ 48.468,07	\$ 30.197,97	\$ 9.924,48
+ Obligación Bancaria	\$ 79.770,47	\$ 64.932,77	\$ 48.468,07	\$ 30.197,97	\$ 9.924,48
= Total Pasivo	\$ 79.770,47	\$ 66.669,62	\$ 52.700,48	\$ 37.110,64	\$ 19.511,07
PATRIMONIO					
+ Capital	\$122.400,00	\$122.400,00	\$122.400,00	\$122.400,00	\$122.400,00
+ Utilidades retenidas	\$ (26.150,07)	\$ (10.477,99)	\$ 55.808,15	\$ 175.417,18	\$ 352.426,96
= Total Patrimonio	\$ 96.249,93	\$ 111.922,01	\$ 178.208,15	\$ 297.817,18	\$ 474.826,96
Total Pasivos y Patrimonio	\$176.020,40	\$178.591,63	\$230.908,62	\$334.927,82	\$494.338,03

- **Estado de Flujo de Efectivo**

Existe un adecuado flujo de efectivo, donde se prioriza las ventas y el control del inventario, que siempre está en dinamismo. Así también, se ve un incremento del efectivo debido a las utilidades netas que el negocio empieza a receptor.

Tabla 24 Estado de Flujo de Efectivo

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades Operacionales	\$ 6.163,73	\$ 3.961,56	\$ 8.338,21	\$12.582,44	\$17.265,97
+ Utilidad Neta	\$(2.246,34)	\$ 3.054,46	\$ 7.443,19	\$12.156,77	\$16.859,18
+ Depreciación	\$ 875,23	\$ 875,23	\$ 875,23	\$ 383,90	\$ 383,90
+ Amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ CXC	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ Inventario PT	\$ 7.534,84	\$ (182,68)	\$ (163,15)	\$ (188,44)	\$ (186,75)
- Δ Inventario MP	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ Inventario SF	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ CXP Proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Sueldo por Pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Impuestos	\$ -	\$ 214,55	\$ 182,93	\$ 230,20	\$ 209,64
Actividades de Inversión	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Adquisición PPE e intangibles	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Financiamiento	\$(1.168,19)	\$(1.296,29)	\$(1.438,43)	\$ (1.596,16)	\$ (1.771,18)
+ Δ Deuda a largo plazo	\$(1.168,19)	\$(1.296,29)	\$(1.438,43)	\$ (1.596,16)	\$ (1.771,18)
- Δ Pago dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
= INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 4.995,54	\$ 2.665,28	\$ 6.899,78	\$ 10.986,28	\$ 15.494,78
+ EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$89.285,64	\$102.427,32	\$158.846,93	\$263.876,85	\$421.031,39
= TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO	\$94.281,18	\$105.092,60	\$165.746,71	\$274.863,13	\$436.526,17

- **Flujo de Caja del Proyecto**

Se evidencia una recuperación de la inversión a 4,17 años, donde existen flujos positivos y se empieza a generar ganancias. Como respaldo, la TIR es de 37,33%, un índice de rentabilidad de 1,59 y un VAN de \$14.422,45 lo cual resulta beneficioso para el negocio.

Tabla 25 Flujo de Caja del Proyecto

AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$ (9.065,52)	\$ 292,96	\$ 421,06	\$ 563,20	\$ 1.212,26	\$ 39.414,54
\$ (9.065,52)	\$ (8.772,56)	\$ (8.351,50)	\$ (7.788,30)	\$ (6.576,04)	\$ 32.838,50

7.4 Proyección de Flujo de Caja del Inversionista, Cálculo de la Tasa de Descuento y Criterios de Valoración

- **Flujo de Caja del Inversionista**

Como resultados, se presenta un VAN de \$10.010,66, un índice de rentabilidad del 5,58 y finalmente una TIR de 60,96%, que se traduce en un negocio rentable y que genera beneficios a futuro, la inversión por parte del inversionista se recupera en 4,16 años.

Tabla 26 Flujo de Caja del Inversionista

AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$ (1.795,27)	\$ (1.342,54)	\$ (1.257,61)	\$ (1.163,37)	\$ (567,46)	\$ 37.575,83
\$ (1.795,27)	\$ (3.137,81)	\$ (4.395,42)	\$ (5.558,79)	\$ (6.126,26)	\$ 31.449,57

- **Cálculo de la Tasa de Descuento**

A continuación se presenta la tasa aplicada con un 10,45% a un plazo de 60 meses, por un monto de \$7.270,25, con una cuota fija de 1.873,03 anual y la suma de los intereses aplicados.

Tabla 27 Tasa de Descuento

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo Inicial	\$ 7.270,25	\$ 6.102,06	\$ 4.805,77	\$ 3.367,34	\$ 1.771,18
Cuota	\$ 1.873,03	\$ 1.873,03	\$ 1.873,03	\$ 1.873,03	\$ 1.873,03
Gasto interés	\$ 704,84	\$ 576,74	\$ 434,60	\$ 276,87	\$ 101,85
Amortización	\$ 1.168,19	\$ 1.296,29	\$ 1.438,43	\$ 1.596,16	\$ 1.771,18
Saldo Final	\$ 6.102,06	\$ 4.805,77	\$ 3.367,34	\$ 1.771,18	\$ 0,00

7.5 Índices Financieros

A continuación se presentan los indicadores financieros, los cuales permiten evidenciar la rentabilidad, sostenibilidad y factibilidad del proyecto, de manera que es conveniente introducirse en el mercado y realizar la inversión antes expuesta, tomando en cuenta que los márgenes de utilidad tienden a crecer por volumen de venta y la rotación de los activos trae liquidez. Por otra parte, el crecimiento promedio del sector es de un 9,7% y del negocio de un 1,74%, entendiendo este valor debido a la reciente introducción del negocio y de acuerdo con las proyecciones antes expuestas, la industria muestra una razón deuda capital de 34,09% y el presente plan de un 83% en sus inicios, que baja paulatinamente debido a los beneficios futuros.

Tabla 28 Indicadores Financieros

Razones de Liquidez	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón Circulante	N/A	67,48	42,53	42,15	47,50
Prueba Ácida	N/A	60,51	39,16	39,76	45,54
Razón de Efectivo	N/A	60,51	39,16	39,76	45,54
Capital de Trabajo	\$ 104.123,12	\$ 115.460,26	\$ 175.784,47	\$ 284.432,49	\$ 445.775,55
Razones de Apalancamiento					
Razón Deuda Total	0,45	0,37	0,23	0,11	0,04
Razón de Deuda a Capital	0,83	0,60	0,30	0,12	0,04
Razón de Apalancamiento	0,55	0,63	0,77	0,89	0,96
Razones de Actividad					
Rotación del Activo Total	0,78	0,96	0,87	0,69	0,54
Razones de Rentabilidad					
Margen de Utilidad	(0,02)	0,02	0,04	0,05	0,06
ROA	(0,01)	0,02	0,03	0,04	0,03
ROE	(0,02)	0,03	0,04	0,04	0,04

8 CONCLUSIONES GENERALES

- Se puede concluir que es factible y rentable la implantación de una tienda de conveniencia multicanal con herramientas digitales de apoyo a la gestión en el norte de Quito, teniendo a su favor una TIR positiva de 37,33% mayor al WACC y CAPM.
- Se puede inferir que el sector tiene un crecimiento estable pese a la alta competencia y se puede intentar ingresar al mercado debido a que se tiene regulaciones y políticas que apoyan e incentivan el emprendimiento de este tipo de negocios.
- Con respecto al inversionista, tiene un panorama favorable debido a que el VAN es de \$10.010,66, el índice de rentabilidad del 5,58 y finalmente una TIR de 60,96%, que se traduce en un proyecto rentable y que genera beneficios a futuro, por lo cual la inversión inicial se la puede recuperar en un periodo de 4,16 años.
- Se determina que existe un ambiente favorable para el emprendimiento, debido a la gran apertura por parte de los proveedores en las facilidades de costo del producto e infraestructura. Así también, la propensión hacia el uso de la tecnología para las compras digitales por parte de los clientes, lo permite evidenciar un sector comercial bastante atractivo.
- Se concluye que el tipo de negocio tiene una buena aceptación debido a la tendencia creciente, así como todos los indicadores demuestran que es una idea rentable y que a su vez está acompañada de un factor diferenciador que permite que los clientes se fidelicen y de esta manera sea perdurable en el tiempo.

REFERENCIAS

- ANFAB. (2016). *Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas*.
Obtenido de <https://anfab.com/wp/category/boletines-2/>
- ARCSA. (2015). *Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria*.
Obtenido de Resolución ARCSA-DE-040-2015-GGG:
<https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/06/Resoluci%C3%B3n-040.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2019). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de
<https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/320-~Adiscretionary%20%7B-%7D%7B%7D%7B%7Dndice-de-confianza-del-consumidor>
- Banco Mundial. (08 de 04 de 2019). *Banco Mundial*. Obtenido de
<https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- Corporación La Favorita. (2019). *Corporación La Favorita*. Obtenido de Marcas:
<http://www.corporacionfavorita.com/marcas/area-comercial/supermaxi/>
- Corporativo Tía. (2019). *Corporativo Tía*. Obtenido de
<https://www.corporativo.tia.com.ec/inicio>
- INEC. (Junio de 2012). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de
Clasificación Nacional de Actividades:
<http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- INEC. (2016). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf
- INEC. (05 de Diciembre de 2017). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*.
Obtenido de Ecuador en Cifras: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/tras-las-cifras-de-quito/>
- INEC. (5 de Diciembre de 2017). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*.
Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/tras-las-cifras-de-quito/>
- INEC. (2018). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-diciembre-2018/>

- INEC. (2018). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-presenta-resultados-de-la-encuesta-de-ingresos-y-gastos/>
- INEC. (Junio de 2019). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-junio-2019/>
- INEC. (2019). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Noviembre-2019/Boletin_tecnico_11-2019-IPC.pdf
- Lideres. (04 de Julio de 2017). *Lideres*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/tiendasdebarrio-estrategias-innovacion-negocios.html>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2018). *MAE*. Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/autoridades-gubernamentales-de-economia-y-produccion-explicaron-la-ley-economica/>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2018). *Ministerio de Economía y Finanzas*. Obtenido de Plan de Prosperidad: <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/08/Plan20Prosperidad20RV.pdf>
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2018). *Ministerio de Industrias y Productividad*. Obtenido de <https://www.industrias.gob.ec/el-gobierno-impulsa-el-desarrollo-empresarial-del-pais/>
- Ministerio del Ambiente. (2017). *Ministerio del Ambiente*. Obtenido de MAE: <http://www.ambiente.gob.ec/mae-promueve-la-primera-politica-de-consumo-responsable-de-fundas-plasticas-tipo-camiseta/>
- Oki Doki. (2019). *Oki Doki*. Obtenido de <http://www.okidoki.com.ec/locales>
- Primax. (2019). *Primax - Listo*. Obtenido de <http://www.primax.com.ec/website/?section=tiendas>
- Santa María. (2019). *Supermercados Santa María*. Obtenido de <https://www.santa-maria.com.ec/index.php/locales.html>
- SEPS. (23 de Octubre de 2018). *Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/LEY+ORGANICA+DE+>

ECONOMIA+POPULAR+Y+SOLIDARIA+actualizada+noviembre+2018.
pdf/66b23eef-8b87-4e3a-b0ba-194c2017e69a?version=1.0

SRI. (2019). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de
<https://srienlinea.sri.gob.ec/saiku-ui/>

SUPERCIAS. (2017). Obtenido de 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%27Indicadores%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Indicadores%20Sector%20Empresa%

ANEXOS

ANEXO 1

PREGUNTAS PARA ENTREVISTA A EXPERTOS 1

Medición de la Industria:

1. Coménteme sobre la industria y de su experiencia como empresario dentro de la misma
2. ¿Diría usted que una empresa dedicada a un mini market es un negocio con una buena rentabilidad?
3. ¿Cuáles son los principales y más fuertes competidores en la industria?
4. ¿Cómo lidió con estos competidores?
5. ¿Cuál fue la inversión inicial de su negocio y los costos más relevantes que tuvo que afrontar en los primeros meses de operación de un minimarket?
6. ¿Usted recomendaría ingresar a esta industria?

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?

Medición de estrategias de servicio

9. ¿Qué tipo de equipos deberíamos usar para brindar el servicio?
10. ¿Qué capacidad de demanda podríamos cubrir con esos equipos?
11. ¿Qué tipo de productos son los que más se venden en el minimarket?
12. ¿Qué método o métodos deberíamos utilizar para el manejo de inventario?

Medición de la estrategia de distribución

13. ¿Cuál cree usted que a parte de la distribución directa es la óptima para este tipo de negocio?
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 un minimarket al mercado ecuatoriano?
16. ¿Se debería ofrecer más servicios adicionales a los ya presentados en la propuesta? ¿Cuáles serían?
17. ¿Cuál es el mercado objetivo para este negocio?
18. ¿Qué herramienta 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. que se necesita para incorporar el negocio y mantenerlo?
20. ¿Existen regulaciones que incrementen el riesgo de implementación del modelo de negocio?

Medición de Precio

21. ¿Qué rango de precios tienen los productos ofertados en el minimarket y que usted sugeriría para este tipo de negocio?
22. ¿Qué forma sería la más adecuada para el pago de los clientes por los productos del minimarket?

Recomendaciones

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

ANEXO 2

PREGUNTAS PARA ENTREVISTA A EXPERTOS 2

Medición de la Industria:

1. Coménteme sobre el sistema CRM y ERP y de su experiencia como diseñador de este tipo de herramientas.
2. ¿Diría usted que una empresa dedicada a un mini market es un negocio que puede implementar un sistema CRM y ERP?
3. ¿Cuáles son los principales programas de CRM y ERP que se puede aplicar a un minimarket?

4. ¿Qué programa se adapta para esta industria?
5. ¿Cuál fue la inversión inicial para este tipo de sistemas y los costos más relevantes que tuvo que se afrontan en los primeros meses de operación del sistema?
6. ¿Usted recomendaría implementar estos sistemas en un minimarket?

Medición de Rentabilidad y Aceptación del negocio

7. ¿Cree usted que existe facilidad de uso y entendimiento del sistema en este negocio en el mercado?
8. ¿Cree usted que habrá una buena aceptación del sistema CRM por parte del público meta?

Medición de estrategias de servicio

9. ¿Qué tipo de equipos deberíamos usar para utilizar el sistema?
10. ¿Qué capacidad de demanda podríamos cubrir con estos equipos?
11. ¿Qué tipo de productos son los que más se venden en el minimarket?
12. ¿Qué método o métodos deberíamos utilizar para el manejo del sistema ERP?

Medición de la estrategia de distribución

13. ¿Cuál cree usted que sería la distribución óptima de los productos para poder recopilar la información para el sistema CRM?
14. ¿Con esa forma de distribución, el negocio tendría la capacidad de gestionar un sistema de inventario y del consumidor efectivo?

Medición de estrategias de marketing y servicios al cliente

15. ¿Cuál sería el modo correcto de introducir esta herramienta en un minimarket para su uso en el mercado ecuatoriano?
16. ¿Se debería ofrecer más servicios adicionales a los ya presentados en la propuesta inicial? ¿Cuáles serían?
17. ¿Se puede evidenciar un mercado objetivo a través de estas herramientas?

Medición de Factores regulatorios

18. ¿Cuáles son los principales trámites legales, técnicos, económicos, etc. que se necesita para incorporar estos sistemas?
19. ¿Existen regulaciones que incrementen el riesgo de implementación de estos sistemas?

Medición de Precio

20. ¿Qué precio tiene un sistema CRM y un sistema ERP para un minimarket y cuales usted sugeriría para este tipo de negocio?

Recomendaciones

21. ¿Nos podría mencionar alguna recomendación que usted considere importante de estos sistemas para un minimarket?

ANEXO 3

FORMATO PREGUNTAS PARA GRUPO DE ENFOQUE

1. Presentación del moderador:
 - a. Agradecimiento y breve explicación
2. Presentación de los participantes
 - a. Nombres
 - b. Actividad económica
3. Análisis de la Industria
 - a. ¿Cómo creen que se encuentra actualmente la industria de ventas al por menor de artículos no especializados en el mercado?
 - b. ¿Cuál es su opinión sobre los negocios que ofrecen este servicio?
4. Análisis del sector
 - a. ¿Cuántas empresas creen ustedes que existen en el sector del norte de Quito?
 - b. ¿Cómo obtuvieron información sobre la misma?
 - c. ¿Cuántas veces al mes dirían que es su frecuencia de consumo de los productos que ofrece los minimarket?

- d. ¿Qué factores analizaron antes, durante y después de la decisión de compra en un minimarket en lugar de una tienda de barrio o similares?

Concepto del Negocio y visualización del servicio:

Buscamos implementar una empresa dedicada la comercialización de productos no especializados en un minimarket con un sistema de inventarios y un sistema para la fidelización del consumidor

¿Estarían dispuestos a utilizar este servicio?

Explicación de los motivos de la respuesta

5. ¿Cómo les gustaría enterarse de la información sobre este negocio?
6. ¿Cuál es el rango de precio que consideraría pagar por los productos del minimarket?
7. ¿Qué otros servicios le gustaría complementar a la idea del negocio?
8. Agradecimiento

ANEXO 4

FORMATO PREGUNTAS ENCUESTAS

PRODUCTO

1. De los siguientes atributos de un minimarket ¿Cuál considera más importante? (Seleccione por lo menos 3)
 - Variedad de los productos
 - Marca de los productos
 - Calidad del Servicio
 - Precios de los productos
 - Ubicación del local
 - Presentación del local

2. ¿Con qué frecuencia compra en un minimarket?
 - Diariamente
 - Semanalmente

- Mensualmente
- Trimestralmente
- Semestralmente

3. ¿Qué cantidad de productos adquiere en cada compra en un minimarket?

- De 1 a 3
- De 4 a 6
- De 7 a 9
- 10 o más

4. ¿Qué tipos de productos compra en un minimarket?

- Abarrotes (Aceite, avena, azúcar, vinagre, mermelada, sal, café)
- Enlatados (Atún, ensaladas, sardina, frutas de almíbar, sopas)
- Lácteos (Leche, queso, yogurt, mantequilla)
- Confitería (Caramelos, chocolates, chupetes, chicles)
- Bebidas (aguas, gaseosas, jugos naturales, isotónicas, refrescos)
- Alimentos preparados (embutidos, jamón, mortadela, tocino)
- Higiene personal (pasta de dientes, toallas higiénicas, papel higiénico)
- Snacks
- Energizantes
- Bebidas Alcohólicas

5. ¿Estaría dispuesto a dar una oportunidad de compra a un nuevo minimarket?

- Si
- No

6. De acuerdo con sus preferencias, ¿Qué tipo de minimarket se ajusta más a su gusto?

- Autoservicio directamente en el local
- Servicio personalizado en el local

- Pedido por portal web y entrega a domicilio
- Pedido por llamada y entrega a domicilio

PLAZA

7. ¿En cuál de los siguientes sectores de Quito le gustaría que se encuentre ubicado el minimarket?

- Norte
- Sur
- Centro
- Valle

8. Usted ha seleccionado el Norte de Quito, ¿En cuál sector le gustaría que se encuentre ubicado el minimarket?

- Edén
- El Inca
- Carcelén
- La Kennedy
- La Florida
- Ñaquito
- Condado

9. Usted ha seleccionado el Sur de Quito, ¿En cuál sector le gustaría que se encuentre ubicado el minimarket?

- Solanda
- La Magdalena
- Chillogallo
- Quitumbe
- La Argelia

10. Usted ha seleccionado el Centro de Quito, ¿En cuál sector le gustaría que se encuentre ubicado el minimarket?

- La Floresta

- El Dorado
- La Pradera
- La Mariscal
- Centro Histórico

11. Usted ha seleccionado el Valle de Quito, ¿en cuál sector le gustaría que se encuentre ubicado el minimarket?

- Cumbayá
- San Rafael
- La Armenia
- Pomasqui
- Valle de los Chillos

12. Le gustaría que sus compras puedan llegar a su domicilio

- Si
- No

PRECIO

13. ¿A qué monto entre \$5 - \$10 consideraría una compra como muy barata como para hacer uso del servicio de entrega a domicilio por un recargo del 10% de la compra?? (Poner número)

14. ¿A qué monto entre \$10 - \$15 consideraría una compra como barata pero que aun así haría uso del servicio de entrega a domicilio por un recargo del 8% de la compra? (Poner número)

15. ¿A qué monto entre \$15 - \$20 consideraría una compra como cara pero que aun así haría uso del servicio de entrega a domicilio por un recargo del 6% de la compra? (Poner número)

16. ¿A qué monto entre \$20 - \$25 consideraría una compra como muy cara como para hacer uso del servicio de entrega a domicilio por un recargo del 4%? (Poner número)

PROMOCIÓN

17. ¿Le gustaría recibir promociones o anuncios en sus redes sociales?

- Si
- No

18. ¿En cuáles de las siguientes redes sociales le gustaría recibir las promociones?

- Facebook
- Instagram
- WhatsApp
- Messenger

19. ¿Le gustaría llenar una encuesta de datos para el registro en el sistema y como compensación un obsequio?

- Si
- No

20. ¿Qué tipo de promociones son las que más le interesan para poder adquirir un producto en un minimarket?

- Descuentos
- Obsequios por monto de compra
- Obsequios por fidelidad
- 2X1

21. ¿En cuánto a su estado de ánimo, comprar productos en un minimarket genera en usted?

- Alegría
- Frustración

- Desgano
- Confianza
- Pereza

22. ¿Si el minimarket tuviera una gran variedad de productos, pero una mala atención, volvería a comprar en ese local?

- Si
- No

23. ¿Si el minimarket tuviera poca variedad de productos, pero una excelente atención, regresaría a comprar nuevamente?

- Si
- No

24. Al usar este tipo de servicio. ¿Qué busca?

- Facilidad
- Comodidad
- Rapidez
- Seguridad

25. ¿Qué genera en usted, una compra asertiva en un minimarket con un buen servicio?

- Confianza
- Fidelidad
- Satisfacción
- Emoción

DEMOGRÁFICO

26. Edad

27. Sector de residencia

28. ¿Dentro qué rango se encuentra su ingreso promedio mensual? (No necesariamente debe provenir de trabajo)

- De 100 a 199
- De 200 a 499
- De 500 a 799
- De 800 a 999
- De 1000 a 1499
- De 1500 en adelante

29. ¿Cuál es su estado civil actualmente?

- Soltero/a
- Casado/a
- Divorciado/a
- Unión Libre

30. ¿Cuál es su actividad económica?

- Ama de Casa
- Trabajador dependiente
- Emprendedor
- Estudiante
- Jubilado
- Desempleado

