



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN MINIMARKET ON-LINE,  
UBICADO EN LA PARROQUIA DE CALDERON.

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

Profesor Guía:  
Ing. Omar Vinuesa, M.B.A.

Autor:  
José Bolaños Pozo

AÑO  
2016

**DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

M.B.A. Omar Vinuesa

C.I: 1715501753

## 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”.

---

José Bolaños Pozo  
C.I: 1001978491

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco firmemente a Dios y a mis padres, por darme la fortaleza y perseverancia espiritual para lograr un sueño más en mi vida. Además de su esfuerzo humano para que obtenga una buena educación.

A mi tutor Ing. Omar Vinueza, por su conocimiento, apoyo, experiencia, tiempo y dedicación durante el desarrollo del proyecto.

**DEDICATORIA**

A mi esposa Myriam, por ser mi inspiración. A mi padre y madre por ser los pilares y consejeros en cada acto de mi vida, a mis hijos: Alejandro y Sebastián por ser mi motivo de vida.

## RESUMEN

Los hábitos de compra de las personas, en los últimos años han sufrido varios cambios, muchos de ellos son debido a cuáles son los productos preferidos ahora por los clientes y otros corresponden al lugar, manera de pago y como realizar la compra de dichos alimentos.

*Minimarket on-line Cia Ltda.* Es una compañía especializada en la preparación y comercialización de alimentos sanos: frutas, verduras-hortalizas y ovo lácteos, todos estos productos pasan estrictos controles de calidad para su venta. Además se ofrece como un valor agregado el servicio de entrega a domicilio de las compras. Toda esta transacción comercial se realiza a través de una plataforma virtual (página web), donde el cliente escoge las canastas de productos que necesite y escoge la manera de pago y la hora de entrega en su domicilio). Por lo tanto la empresa no contara con un punto de venta físico (local), todo el trámite se realizara usando la plataforma tecnológica.

Mediante una adecuada investigación de mercado de la industria de alimentos sanos se determinó que al momento existe una alta aceptación por el público radicado en la parroquia de calderón y alrededores (Carapungo, Llano Grande y Llano chico), para el consumo de este tipo de productos y la necesidad de poderlos recibir directamente en los domicilios de los clientes.

La empresa realizó también el análisis de las fuerzas internas y externas que intervienen en este tipo de industria, de los Supermercados, los proveedores, la competencia y los posibles sustitutos para este tipo de negocio. Con todos estos antecedentes se determinó el mercado objetivo, los posibles gustos y preferencias y se encontró la oportunidad de atender a un mercado potencial que tiene muy definida la necesidad de ser atendido a domicilio y que al momento ninguna empresa del sector ha visualizado dicha oportunidad.

Los análisis determinaron la planificación de estrategias de marketing que permitan posicionar al negocio dentro de la zona de cobertura. Se elaboró, un plan de operación el cual determinó los procesos, equipos, herramientas y costos necesarios para el arranque del proyecto, como también la estructura organizacional y el Talento Humano requerido para la operación adecuada del negocio.

Por medio de la evolución financiera y el análisis del mercado se concluye que el plan de negocio es un proyecto innovador, viable y rentable. Con una inversión recuperada al tercer año de funcionamiento. Los valores financieros de VAN: \$16.891, 8 y TIR: 18, 29%, apalancan la decisión de un proyecto viable.

## ABSTRACT

In recent years, shopping habits of people has undergone several changes, many of them are due to which products are preferred now by customers and other products are related to location, payment method and how to purchase such foods.

*Minimarket on-line* Cia. Ltda. is a company specialized in the production and marketing of healthy food such as: fruits, vegetables-ovo vegetables and dairy products, all these products undergo strict quality controls before they go for sale. In addition it is offered as an added value a delivery service. All this business transaction is done through a virtual platform (website), where the customer chooses the product baskets needed and choose the method of payment and delivery time. Therefore, the company will not have a physical point of sale (store) due to the whole process will be done using the technology platform.

Through an adequate healthy food industry market research, it was determined that at the moment there is a high acceptance by residents settled in the Calderon parish Area (Carapungo, Llano Grande and Llano Chico), for consumption of such products and the need they have that their purchase can be delivered directly to their homes.

The company also performed the analysis of internal and external forces involved in this type of industry such as: supermarkets, suppliers, competitors and potential replacements for this type of business. With all this background the target market, possible tastes and preferences were determined and the opportunity to serve a potential market that has a very definite need to be delivered their products at home and that no other company in the sector has displayed such an opportunity was found.

The analysis determined planning marketing strategies that allow to position the business within the coverage area. An operational plan was elaborated which determined the processes, equipment, tools and costs required to start the project, as well as the organizational structure and human talent required for proper business operations.

Through financial developments and market analysis conclude that the business plan is an innovative, viable and profitable project with the third year investment recovery. The financial stocks NPV: \$16.891, 8 and IRR: 18, 29%, leverage the decision of a viable project

## INDICE DEL CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Justificación del Proyecto.....	1
1.1.1 Objetivo general .....	1
1.1.2 Objetivos específicos.....	1
2. ANÁLISIS DE ENTORNO .....	2
2.1 Análisis de entorno externo.....	2
2.1.1 Entorno externo – PEST .....	2
2.1.2 Análisis de la industria – Porter.....	4
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE .....	6
3.1 Segmentación del mercado.....	6
3.2 Desarrollo grupo focal .....	6
3.3 Entrevista.....	7
3.3.1 Entrevista especialista.....	7
3.3.2 Entrevista competencia (Observación).....	8
3.4 Investigación descriptiva (Encuesta) .....	8
3.4.1 Análisis de los resultados de la encuesta.....	9
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	11
4.1 Descripción del Negocio.....	11
4.2 Oportunidades percibidas del entorno.....	11
4.3 Oportunidades percibidas del cliente .....	11
5. PLAN DE MARKETING.....	12
5.1 Estrategia general de marketing.....	12
5.1.1 Mercado objetivo .....	12
5.1.2 Propuesta de valor .....	12
5.2 Mezcla de Marketing .....	13
5.2.1 Producto.....	13
5.2.2 Precio.....	15
5.2.3 Plaza.....	16
5.2.4 Promoción.....	17
5.2.5 Acciones de las mezclas de marketing costeadas y proyectadas .....	19
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	20

6.1	Misión, visión y objetivos de la organización .....	20
6.1.1	Misión.....	20
6.1.3	Objetivo general .....	20
6.2	Plan de Operaciones.....	21
6.2.1	Ciclo de Operaciones .....	21
6.2.2	Requerimiento de equipos y herramientas .....	22
6.3	Estructura Organizacional .....	23
6.3.1	Organigrama.....	23
6.3.2	Personal administrativo clave y sus responsabilidades .....	23
6.3.3	Descripción de funciones y puestos de trabajo. ....	23
6.3.4	Marco Legal .....	23
7.	<b>EVALUACIÓN FINANCIERA</b> .....	24
7.1	Proyección Financiera .....	24
7.1.1.	Estados de resultados .....	24
7.1.2.	Balance General .....	24
7.1.3.	Estado de flujo de efectivo.....	24
7.1.4.	Estado de flujo de caja.....	24
7.2	Inversión inicial .....	25
7.2.1.	Capital de trabajo .....	25
7.2.2.	Estructura de capital .....	25
7.3	Estado y evaluación financiera del proyecto .....	25
7.3.1.	VAN, TIR, Índice de rentabilidad. ....	25
7.4	Índices financieros .....	25
7.	<b>CONCLUSIONES</b> .....	26
8.	<b>REFERENCIAS</b> .....	27
	<b>ANEXOS</b> .....	29

## **INDICE DE FIGURAS**

Figura 1. Clasificación nacional de actividades económicas.....	4
Figura 2. Marketing mix (Las 7p's) .....	13
Figura 3. Canal de distribución de la empresa .....	17
Figura 4. Cadena de valor del proyecto.....	21
Figura 5. Organigrama funcional de la operación.....	23

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resultados de grupo focal .....	6
Tabla 2. Análisis y conclusiones del grupo focal del proyecto .....	7
Tabla 3. Análisis de la encuesta realizada a 50 personas en la ciudad de Quito.....	9
Tabla 4. Conclusiones obtenidas en el análisis del cliente .....	10
Tabla 5. Análisis de las oportunidades percibidas en el entorno del proyecto .....	11
Tabla 6. Análisis de las oportunidades percibidas del cliente .....	11
Tabla 7. Cálculo del mercado objetivo del proyecto .....	12
Tabla 8. Análisis de atributos del producto y servicio.....	14
Tabla 9. Descripción de la imagen corporativa de la empresa .....	14
Tabla 10. Garantía y valores del producto.....	14
Tabla 11. Precios del Minimarket online por canastas .....	15
Tabla 12. Características de los precios del Minimarket online .....	15
Tabla 13. Estrategias de entrada analizadas para el proyecto .....	16
Tabla 14. Tipos de distribución para el producto y servicio .....	17
Tabla 15. Análisis de las promociones de ventas del proyecto.....	17
Tabla 16. Marketing directo seleccionado para el negocio .....	18
Tabla 17. Presupuesto del marketing directo del proyecto .....	18
Tabla 18. Análisis de sueldo para fuerza de ventas.....	19
Tabla 19. Objetivos específicos a largo y corto plazo del proyecto .....	20
Tabla 20. Estrategias de operaciones destinadas al proyecto.....	21
Tabla 21. Requerimiento de equipos y herramientas necesarios .....	22

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Justificación del Proyecto

El objetivo del presente trabajo consiste en investigar los datos necesarios para justificar una inversión en un *Minimarket on-line* con la posibilidad de que los clientes usen herramientas tecnológicas (teléfono o internet) para realizar sus pedidos a domicilio, con mucha seguridad y ahorro de tiempo para sus compras, sea por falta de tiempo o por algún motivo de movilidad por el cual no puedan ir de compras a un Supermercado tradicional. La transacción de compra finaliza cuando el cliente recibe en su domicilio los productos que haya seleccionado en la página web, la entrega se la realiza a través del personal propio de la empresa utilizando motocicletas adaptadas para el transporte de alimentos.

Se debe mencionar también que la parroquia de Calderón tiene un elevado nivel de crecimiento poblacional del Cantón Quito según datos del último censo cuenta con más de 152.000 habitantes. (INEC, 2010)

Lo cual constituyen una población económicamente atractiva para la ubicación de todo tipo de negocios debido a que en esta zona se ubican muchos conjuntos residenciales, escuelas, colegios y fabricas que mueven la actividad productiva del sector.

Además, la Infraestructura de carreteras está siendo mejorada por parte del Municipio de Quito, con la construcción del Intercambiador de Calderón que permitirá el desarrollo poblacional del sector, principalmente de Urbanizaciones de vivienda, debido a la facilidad de acceso a la ciudad de Quito y el clima privilegiado del sector.

Con la información antes referida, se estima que existe una oportunidad para este tipo de negocio en el sector, para satisfacer las necesidades de los clientes.

#### 1.1.1 Objetivo general

Formular un plan de negocio para la creación de un Minimarket con pedido on-line dedicado a satisfacer las necesidades de las personas que residen en el sector de la parroquia de Calderón.

#### 1.1.2 Objetivos específicos

- Desarrollar un análisis del entorno externo, para estimar las oportunidades y amenazas que afectaran la creación del negocio.
- Realizar la investigación de mercado que permita identificar el mercado objetivo para la creación de un Mini mercado cuyos clientes como opción puedan usar herramientas tecnológicas para hacer sus pedidos.
- Desarrollar un Plan de Marketing para que este servicio sea conocido por el mercado objetivo.
- Determinar la estructura organizacional necesaria para el correcto funcionamiento de este proyecto.
- Definir el proceso de montaje y puesta en marcha del proyecto a través del desarrollo del plan financiero y tecnológico.
- Elaborar un plan financiero para determinar la viabilidad del proyecto.

## 2. ANÁLISIS DE ENTORNO

### 2.1 Análisis de entorno externo

Para el análisis de esta industria, se deben tomar en cuenta las siguientes oportunidades y amenazas:

**CAMBIOS DE HÁBITOS DEL CONSUMIDOR:** En Ecuador los hábitos del consumidor han sido modificados con el ingreso de grandes cadenas de supermercados, que han facilitado la manera de hacer las compras de productos de consumo, verduras y frutas. Dichos hábitos ahora tiene un *plus* de variedad de productos, marcas, calidad y precios, sumando a estos factores el ambiente y la infraestructura donde se realizan las compras.

**RECESIÓN ECONÓMICA:** El entorno económico del país tiene una relación directa con el giro del negocio de la industria de los supermercados, por lo cual se debe considerar como un factor negativo la realidad de decrecimiento económico que afecta al Ecuador.

#### 2.1.1 Entorno externo – PEST

##### Entorno político:

Las decisiones políticas y la estabilidad han permitido en este sector de la Industria de los Supermercados tener las reglas claras para inversiones externas e internas, pero se debe resaltar que para inversionistas externos, de grandes cadenas internacionales, aun la población de Ecuador de 15 millones de habitantes no es rentable para sus propósitos. (Ecuador en Cifras, 2015)

En la actualidad el país se encuentra en un momento de estabilidad política con una definida mayoría en asamblea y un gobierno democrático hasta el 2017, con una gran posibilidad de que este mismo partido político pueda ganar las próximas elecciones. Por tal motivo las reglas de juego están claras y se sabe la tendencia del gobierno que impulsa la creación de empresas nacionales. (Asamblea Nacional Ecuador, 2016)

##### Entorno económico:

A pesar de que a nivel mundial se ha registrado una recesión, el sector de la Industria de los Supermercados mantiene una tendencia al crecimiento por el alto volumen de ventas registrado en los últimos años con un promedio de crecimiento del 12 %. (Borja R. , 2012)

A nivel mundial se evidencia una etapa de recesión debido a los bajos precios del petróleo, según los expertos esto continuara al menos dos años más, esto afecta prioritariamente a los países productores y exportadores de crudo. Este es el caso de Ecuador donde las exportaciones de petróleo representan aproximadamente el 60% de los ingresos del país. (BCE, 2015)

Ante tal situación existe al momento (enero 2016), algunas empresas que han cerrado operaciones y despedido personal, en tal circunstancia se define económicamente como un momento de restricción de compras en el país. (Diario Expreso, 2016)

Como medida fiscal el Gobierno según Resolución 11-2015 aprobó la vigencia de salvaguardias para 2.961 ítems con aranceles del 5 hasta 45%, incrementando los costos de las importaciones de bienes de consumo como también de insumos. Estos recargos a las importaciones tendrían como fin la disminución de las importaciones y promover las exportaciones para cubrir el déficit de la Balanza comercial ecuatoriana. (COMEX, 2015)

### **Entorno social:**

La composición social del país ha ido cambiando en las últimas décadas lo que ha permitido la creación de nuevas industrias, entre ellas la industria de los supermercados, han cambiados los hábitos de compra de las personas y estas cadenas de supermercados tienen una clientela variada en sus niveles de ingresos, por lo cual clientes de estratos medios y bajos prefieren ahora hacer compras en este tipo de negocios. (EKos Revista, 2016)

Datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), indican que los hogares ecuatorianos se dividen en 5 estratos. Dentro del estrato socioeconómico A; esta apenas el 1,9% de la población, B; el 11.2%, C+; el 22.8%, C-; el 49.3% y D; el 14.9%. Los factores que definen las características de las personas en estos estratos son el estilo de vida, el nivel de educación, el tamaño familiar y los hábitos de consumo. (INEC, 2015)

El Negocio *Minimarket On-line*, al ser la venta de productos de consumo masivo apunta por el sector y ubicación a los estratos C + y C- incluyendo un pequeño porcentaje del sector B. El desempleo a nivel nacional en Ecuador se ubicó en 4,28% en septiembre 2015 frente al 3,90% del mismo mes del año anterior, lo que no representa una diferencia estadísticamente significativa, según la última Encuesta Nacional de Empleo y Desempleo. (INEC, 2015)

En el caso del empleo inadecuado urbano (que incluye el empleo no remunerado y el subempleo) subió 2,14 puntos porcentuales al pasar de 37,28% a 39,42%. Así también, la tasa de subempleo urbano llega a 13,40%, 3,34 puntos porcentuales más que lo reportado en septiembre del 2014. (INEC, 2015)

Por lo reflejado en las cifras de desempleo y subempleo se puede predecir que esto afectara en los niveles de compras de los clientes y para finales del año 2016 se tendrá contracción en las ventas en la industria de supermercados en Ecuador.

### **Entorno tecnológico:**

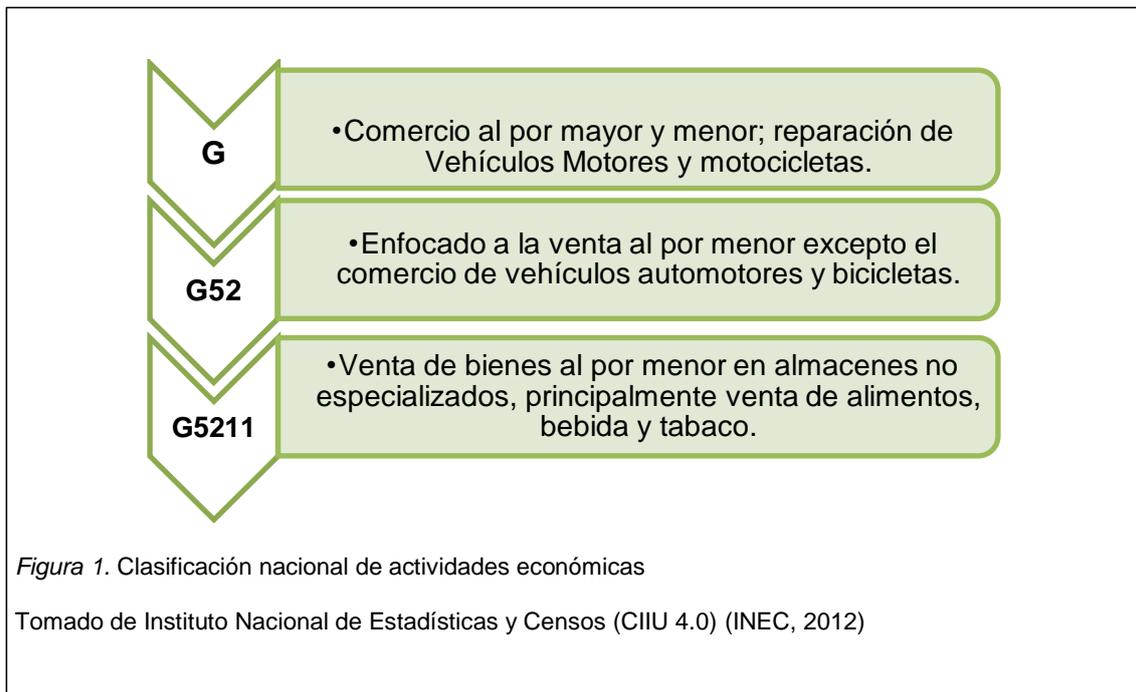
Varias han sido las industrias beneficiadas por el avance tecnológico en el país la última década, entre ellas se encuentra la Industria de los Supermercados, los beneficios están dentro de las plataformas de importación, compras, inventarios, atención al cliente, etc. Los Supermercados pasaron de ser simples bodegas de acopio y venta, a tiendas donde se conoce las características y hábitos de compra de los consumidores debido al manejo de las bases de datos donde profesionales del marketing depuran y procesan datos para convertirlo en información valiosa para sus clientes, poder proveerles de los productos y marcas que más desean en las épocas del año adecuadas.

La conexión a Internet en el país, está concebido como un servicio principal para el desarrollo de las actividades de oficina, comerciales, escolares y de esparcimiento. más que un servicio suntuario, es una necesidad que permite estar comunicado y aprovechar la tecnología para acortar distancias y generar mayor productividad. (MINTEL, 2015)

En el Ecuador el acceso a internet tanto fijo como móvil, tuvo un crecimiento transformador. En el 2006, existían 207.277 conexiones habilitadas en Internet fijo. La necesidad de brindar servicios de calidad por parte del Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, orientadas y fomentar el uso de las TIC, permite un crecimiento significativo, a diciembre del 2012 existen un total de 941.434 conexiones habilitadas a una red fija. Esto representa un crecimiento de 4,5 veces más en estos seis años según se muestra en cifras. (MINTEL, 2015)

### 2.1.2 Análisis de la industria – Porter

Según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) de todas las actividades, los Supermercados están comprendidos en la categoría:



#### a) Productos y servicios sustitutos:

El impacto que los productos sustitutos que se tiene sobre la rentabilidad promedio de largo plazo de la industria depende de una serie de factores, tales como:

- La disponibilidad de sustitutos cercanos es alta.
- Los costos del cambio para el usuario son bajos.
- Agresividad de los productores de sustitutos.
- Relación valor-precio del sustituto.

La Industria de los Mercados y Supermercados es muy amplia existiendo varias opciones, desde soluciones muy pequeñas, hasta grandes corporaciones que ofrecen infinidad de productos.

Por lo tanto la amenaza de productos sustitutos es alta.

#### b) Poder de negociación de los clientes:

Factores que influyen en el poder de los compradores:

- Número de compradores de importancia.
- Disponibilidad de sustitutos para los productos de la industria.
- Amenaza baja de los compradores de integrarse hacia atrás.
- Buena información de los clientes sobre marcas y productos.
- Los clientes pueden cambiar de Supermercados sin incurrir en grandes gastos.

En conclusión existe un poder de negociación alto por parte de los clientes debido a la gran cantidad de sustitutos en la Industria. Se encuentra en el mercado ecuatoriano una gran variedad de marcas de supermercados, por lo tanto, los clientes tienen una gran variedad de alternativas en cuanto a marcas, precios y calidad.

### **c) Amenaza de nuevos competidores:**

- Alcanzar la diferenciación de la marca y del producto en este tipo de industria requiere una alta inversión en estrategias de ubicación de marca y estrategias continuas de marketing.
- Además se debe añadir los altos costos iniciales a canales de distribución, requerimientos de capital, acceso a última tecnología.
- Las grandes cadenas en Ecuador ya tienen distribuida su participación en el mercado, dependiendo la sectorización de los clientes.
- Existe restricciones gubernamentales (aranceles), tramites de importación etc.
- La implementación de estrategias en publicidad y precios para evitar el acceso a nuevos competidores.

Por lo tanto se concluye que la amenaza de nuevos competidores es baja debido a la alta inversión en infraestructura y dinero líquido para manejo de los proveedores. También se debe considerar la fidelidad que algunos clientes manejan hacia ciertas marcas y productos disponibles en el mercado, algunas de estas marcas incluso son un recuerdo psicológico de la infancia y por costumbre se pasan de generación en generación.

### **d) Poder de negociación de proveedores:**

- Existe gran cantidad de productores y proveedores de productos de consumo masivo en el Ecuador.
- Existe flexibilidad en los proveedores en el tiempo y las formas de pago, lo cual se convierte en una estrategia para captar clientes mayoristas.
- Existe una buena calidad en productos y semejanza de precios.
- Existe amenaza de integración hacia atrás de los competidores (marcas propias) pero se mantiene baja.

Ante la buena calidad, competitividad en precios y gran número de proveedores importantes se define que el poder de negociación de los proveedores es bajo.

### **e) Rivalidad entre competidores:**

Determinantes de rivalidad entre competidores:

- Amenaza alta de tener mayores competidores en la Industria debido a que la participación en el mercado se vuelve más complicada.
- Los costos fijos más altos tienden a mayor rivalidad en esta industria.
- La concentración y equilibrio entre competidores: a mayor cantidad de competidores mayor rivalidad.
- Los consumidores pueden cambiar de marca con facilidad.
- Existe altas interrelaciones estratégicas con otros negocios.
- Los competidores tratan de marcar sectores para afianzar su porción de mercado.

Se concluye que para la industria de los Supermercados la Rivalidad entre competidores es alta debido al número considerable de cadenas como: La Favorita y sus filiales: Supermaxi, Megamaxi, Aki, además de: Mi Comisariato, Magda, Santa María, Tía, Comisariatos Coral entre otros, que toman parte de la participación en el mercado.

Complementado este tema se expone la matriz EFE en el Anexo 1.

### 3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

#### 3.1 Segmentación del mercado

La segmentación del mercado se define como el procedimiento de dividir un mercado en distintos subconjuntos de consumidores que tienen necesidades o características comunes. (Schiffman, 2005)

Los compradores de cualquier mercado difieren en sus deseos, recursos, ubicaciones, actitudes y prácticas de compra. A través de la segmentación del mercado, las empresas dividen los mercados grandes y heterogéneos en segmentos a los que pueden llegar de manera más eficiente y eficaz con productos y servicios que coinciden con sus necesidades únicas. (Kotler, 2013)

Para el análisis de este negocio se ha establecido la siguiente segmentación:

**Mercado Total:** Conformado por todas las personas que habitan la parroquia de Calderón que realizan compras de alimentos para su consumo.

**Mercado Potencial:** Conformado por todas las personas que habitan la parroquia de Calderón que realizan compras de alimentos para su consumo y que tiene un poder adquisitivo medio para realizar dichas compras en un Supermercado.

**Mercado Meta:** Está constituido por los clientes comprendidos entre 25 y 80 años, con un nivel económico medio, que desean recibir las compras de productos comestibles en la comodidad de su hogar, usando herramientas de comunicación como pedido telefónico o usando la plataforma de internet.

#### 3.2 Desarrollo grupo focal

Se ejecutó un grupo focal a 8 personas, personas domiciliadas en la parroquia de Calderón, interesadas ante la idea de un Minimarket on-line. Estas fueron sus apreciaciones respecto a la idea de un negocio con las características indicadas para este *Minimarket on-line*.

**Tabla 1.** Resultados de grupo focal

IMPULSOS DE COMPRA	Calidad	Precio	Atención	Forma Pago	Lugar
Características del Producto	8	10	8	8	8
Diferencia de Precios	8	10	8	8	10
Lugar Conocido	8	8	8	8	10
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>28</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>28</b>
LUGAR DE COMPRA	Calidad	Precio	Atención	Forma Pago	Lugar
Limpieza e Higiene	10	8	10	8	6
Cercanía a domicilio	8	8	8	8	10
Disponibilidad de parqueo	8	8	8	8	10
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>24</b>	<b>26</b>	<b>24</b>	<b>26</b>
SERVICIO DE ENTREGA A DOMICILIO	Calidad	Precio	Atención	Forma Pago	Lugar
Calidad de transporte	10	8	8	6	8
Tiempo de entrega	10	10	8	8	10
Educación del personal	8	8	8	8	10
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>26</b>	<b>24</b>	<b>22</b>	<b>28</b>

**Tomado de:** Datos obtenidos de la aplicación del Grupo Focal

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** Los resultados alcanzados, conceden aclarar las siguientes conclusiones:

**Tabla 2.** Análisis y conclusiones del grupo focal del proyecto

IMPULSOS DE COMPRA	ASPECTOS RELACIONADOS CON EL LUGAR DE COMPRA	CRITERIOS SOBRE EL SERVICIO DE ENTREGA A DOMICILIO
En cuanto al impulso de compra, el reconocimiento del lugar, la marca de la empresa se ubica como el factor preponderante para que los clientes ingresen a hacer sus compras, seguido del factor precio de los productos. Siempre las recomendaciones de vecinos o familiares son un factor que ayudan a la decisión de un lugar en específico.	La atención al cliente se ubica como un factor preponderante para la decisión del lugar de compra, el usuario desea sentirse bien, requiere sentir este proceso de adquisición de bienes como una experiencia. Una buena educación, saludo adecuado, y el que respondan sus consultas se nota como un factor de atracción a volver a comprar en un lugar en específico.	Para este aspecto el tiempo de entrega es primordial para atender adecuadamente a los clientes, luego de esto los clientes se fijan en la calidad del transporte, que los productos lleguen en excelente estado y finalmente también mencionan la educación y presentación del personal.

**Tomado de:** Datos obtenidos de la aplicación del Grupo Focal

### 3.3 Entrevista

El desarrollo de la entrevista, fue efectuada a expertos en el campo de la comercialización de productos de consumo masivo y observación a la competencia, determinando en si las tendencias, beneficios y características que se encuentra en la industria de los Supermercados actualmente.

#### 3.3.1 Entrevista especialista

**Nombre Completo:** Mba. Myriam Orbe Quintana

**Edad:** 40 años

**Ocupación:** Gerente Financiera

**Estrato:** medio - alto

**Conocimiento de la Industria:** Por cerca de 15 años está inmersa en la comercialización y distribución de productos de consumo masivo dentro de Ecuador, en la Compañía Dibeal Ltda., socio estratégico de la Cadena de Supermercados La Favorita y sus filiales.

1.- Los hábitos de lugar de compra de los ecuatorianos, sobre todo de las grandes ciudades han cambiado, ahora un gran porcentaje prefiere hacerlo en supermercados.

2.- Más de la mitad del mercado esta acaparado por la Corporación La Favorita en Ecuador.

3.- La segmentación de la clientela está bien definida, es por eso que existen marcas de Supermercados para todos los presupuestos.

4.- Sectores que hace unos años no eran tomados muy en cuenta como Sur de Quito y Parroquias como Calderón, ahora están en la mira de las corporaciones.

5.- La urbanización de estas Parroquias, ha permitido desarrollar varios productos para esta población, en mi industria específica la ubicación de Comisariatos.

6. A pesar de la subida de impuestos, Ice, implementación de Salvaguardias, la Industria de los supermercados no ha experimentado aún crisis, si un decrecimiento en las ventas, pero aún mantiene una rentabilidad aceptable para los socios.

7.- Los planes de crecimiento se mantienen firmes hasta el momento, se ha conseguido aumentar las ventas en un 12% los últimos dos años.

8.- Los productos de alta gama sufrieron un impacto al momento de la imposición de las salvaguardias (desabastecimiento de ciertas marcas importadas), al momento está recuperándose dicho stock.

9.- El limitante al momento es el tema de endeudamiento para nuevos proyectos, el sector de la Banca financiera Ecuatoriana aun esta con cierta cautela en este tema.

### **3.3.2 Entrevista competencia (Observación)**

**Descripción competencia:** Comisariatos Santa María.

**Target:** Clientela Clase Media- baja

**Experiencia en la Industria:** Fue creada como una pequeña distribuidora en 1979. Empresa dedicada a la distribución de productos de consumo masivo, además de línea de aseo, plásticos, cosméticos y en menor cantidad juguetes.

1.- Comisariatos Santa María Tiene 24 locales en las principales ciudades del País (Sierra y Costa).

2.- Ubicado en los sectores periféricos de las grandes ciudades y en ciudades pequeñas área central, excelente relación calidad- precio de sus productos.

3.- Góndolas (perchas exhibición de productos) bien surtidas, pasillos amplios, variedad de marcas.

4.- Acepta pagos en efectivo, tarjetas de crédito.

5.- No cuenta con un CRM, no existe tarjeta de afiliación, tampoco premios por consumo.

6.- Atención de Lunes a Domingo (8:30 a 20:30).

7.- No cuenta con productos de alta gama como (Megamaxi o Supermaxi), que son los líderes en ventas en esta Industria.

8.- Principales competidores, supermercados AKI y Tía ubicados en este mismo segmento.

9.- En el Sector de Calderón- Carapungo existe un solo Santa María que compite con Supermercados AKI y un Supermercado Tía.

10.- El cliente meta al que está orientado este supermercado, son personas y familias de estrato económico medio, medio-bajo, los cuales tienen preferencia por este tipo de locales debido a la relación beneficio-precio que ofrecen.

### **3.4 Investigación descriptiva (Encuesta)**

Por medio de la segmentación de mercado, se identificó las características propias del Mercado meta. Tomando en cuenta datos del INEC (censo 2010), se ejecutó una encuesta a 50 personas para el levantamiento de información, considerados como los clientes potenciales

### 3.4.1 Análisis de los resultados de la encuesta

Tabla 3. Análisis de la encuesta realizada a 50 personas en la ciudad de Quito

<b>EDADES POBLACION ENCUESTADA</b>			
18 – 23	24 – 29	30 - 35	35 o más
32%	18%	32%	18%
<b>1. ¿Con que frecuencia Ud. realiza compra de víveres?</b>			
<b>Una Semana</b>	<b>Dos Semanas</b>	Se evidencia una alta tendencia de los consumidores a abastecerse de víveres en periodos superiores a las dos semanas.	
20%	40%		
<b>Mes</b>	<b>Más de un mes</b>		
32%	8%		
<b>2. ¿Qué tipo de víveres consume preferentemente?</b>			
<b>Verduras y Frutas</b>	22%	Se descubre que los productos de más alta demanda en la canasta del consumidor son los cárnicos y los lácteos, seguidos por las frutas y verduras.	
<b>Cárnicos</b>	42%		
<b>Lácteos y derivados</b>	30%		
<b>Embutidos</b>	6%		
<b>3. ¿Cuánto estaría Ud. dispuesto a pagar por el servicio de entrega a domicilio?</b>			
<b>\$ 1</b>	44%	Gran parte de los encuestados estiman que el valor adecuado para reconocer al servicio de entrega a domicilio sería de un dólar, que podría extenderse hasta \$ 1.50, para atender esta necesidad.	
<b>\$ 1 – \$ 1,5</b>	18%		
<b>\$ 1,51 – \$ 2,0</b>	38%		
<b>\$ 2 o más</b>	0%		
<b>4. ¿Conoce Ud. el tema de compras on-line?</b>			
<b>SI</b>	72%	La mayoría de los encuestados si conocen o han escuchado sobre las compras online.	
<b>NO</b>	28%		
<b>5. ¿Ha adquirido Ud. algún producto vía internet?</b>			
<b>SI</b>	66%	La mayoría de los encuestados reconocen haber realizado al menos una compra vía internet. Lo que indica que existe una fuerte penetración del internet en los hogares.	
<b>NO</b>	34%		
<b>6. ¿Le parece beneficioso a Ud. el servicio de entrega a domicilio?</b>			
<b>SI</b>	76%	La mayoría de la población encuestada siente beneficioso el servicio de entrega a domicilio, por comodidad e incluso seguridad al no salir de casa.	
<b>NO</b>	24%		
<b>7. ¿Entre ir de compras o recibir los víveres en su domicilio, cual prefiere?</b>			
<b>Ir de Compras</b>		La respuesta evidencia los cambios de hábitos de compra del consumidor, en los últimos años recibir las compras a domicilio de distintos productos se concibe como un valor agregado a un producto o servicio.	
40%			
<b>Recibir a domicilio</b>			
60%			
<b>8. ¿Si existiese un Minimarket que le entregara su pedido a domicilio, le gustaría adquirir los productos de esta manera?</b>			
<b>SI</b>	62%	Los encuestados ven de manera positiva contar con un servicio donde los productos adquiridos, sean entregados en la comodidad de su domicilio.	
<b>NO</b>	38%		
<b>9. ¿Qué es lo más importante cuando Ud. realiza una compra de productos?</b>			
<b>Calidad e Higiene del producto</b>	20%	La tendencia del consumidor en estas épocas de recesión es muy concreta ubican al precio como una característica fundamental, seguido de la calidad e higiene del producto además de la atención al cliente.	
<b>Precio</b>	40%		
<b>Atención al cliente</b>	20%		
<b>Cercanía a su domicilio</b>	14%		
<b>Disponibilidad de parqueadero</b>	6%		

10. ¿Qué tan a menudo utiliza Ud. internet para la compra de productos?				
Más de un 60% la población encuestada menciona que usa internet para la compra de algún artículo, lo cual implica el conocimiento de tecnología y su familiarización en las personas encuestadas.				
11. ¿Cómo calificaría el desempeño de las páginas web, para la venta de productos?				
Más de un 58% de los encuestados indican una percepción regular de las páginas web, lo cual permite llegar a la conclusión que se debe poner atención al desarrollarlas para que sean lo más fáciles y amigables de usar por cualquier tipo de usuario.				
12. ¿Cuál es el lugar que Ud. escoge para realizar las compras de sus productos?				
<b>Mercados</b>	22%	Para especificar la competencia directa e indirecta es necesario conocer las preferencias del consumidor en cuanto al lugar de compra. Según los resultados los Supermercados son el lugar de preferencia seguidos de los mercados y <i>Minimarkets</i> .		
<b>Tiendas</b>	4%			
<b>Minimarket</b>	22%			
<b>Supermercado</b>	52%			
13. ¿Cuál es la forma de pago que Ud. utiliza para adquirir sus víveres?				
<b>Efectivo</b>	42%	La forma de pago ha cambiado sustancialmente la última década, ahora el consumidor tiene gran acceso a las tarjetas de crédito y se han convertido en su primera opción de pago, sea por seguridad o también por que le permite diferir		
<b>Tarjeta de crédito</b>	52%			
<b>Cheque</b>	6%			
<b>Transferencia</b>	0%			
14. ¿Cuál es el día de la semana que Ud. prefiere para realizar sus compras?				
<b>Lunes</b>	6%	<b>Jueves</b>	6%	Los resultados demuestran que los fines de semana desde el viernes hasta el domingo son los días de mayor compra de víveres.
<b>Martes</b>	10%	<b>Viernes</b>	18%	
<b>Miércoles</b>	24%	<b>Sáb./Dom.</b>	34%	
15. ¿Cuánto Ud. destina para sus compras mensuales?				
<b>\$ 10 - \$ 50</b>	2%	Referente al tema económico mensualmente los pobladores de Calderón en su mayoría destinan más de \$ 100 en la compra de víveres. Esto da un buen indicador de consumo de este tipo de productos de consumo.		
<b>\$ 51 - \$ 100</b>	12%			
<b>\$ 101 - \$ 150</b>	44%			
<b>\$ 151 o más</b>	40%			

Tomado de: Datos obtenidos de la información cuantitativa

## Conclusiones del Análisis del cliente

Tabla 4. Conclusiones obtenidas en el análisis del cliente

Cualitativo	Cuantitativo
Mediante la investigación cualitativa, se analiza que las tendencias de los consumidores de víveres de la parroquia de Calderón, están basada en la calidad del producto, precio y comodidades que pueda obtener al realizar dichas compras. Se determina también que los Supermercados son una alternativa importante de compra en Calderón.	El análisis cuantitativo, describe que existe una alta aprobación por parte de los clientes domiciliados en la parroquia de Calderón a tener un modelo de Minimarket on-line, que le permita obtener productos de buena calidad, a un precio competitivo, que además sean entregados en la comodidad de su domicilio.

Tomado de: Investigación obtenida del análisis del cliente.

## 4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

### 4.1 Descripción del Negocio

La idea del negocio se basa en la creación de un *Minimarket on-line*, desde donde se comercialice víveres, con el servicio de entrega a domicilio, que cubra el área de la parroquia de Calderón. La manera como operará este negocio funciona de la siguiente forma: La empresa ofrecerá tres tipos de canastas, una contiene una mezcla de diferentes verduras, otra contiene una combinación de frutas y la tercera ofrece una combinación entre lácteos, productos derivados de leche y huevos. El contenido exacto, descripción, precio de cada canasta están disponibles al público mediante una página web, que el cliente puede revisar desde su computadora o Smartphone en cualquier lugar que se encuentre. La empresa garantiza la calidad del producto, la marca, peso de lo ofertado en la página web

### 4.2 Oportunidades percibidas del entorno

**Tabla 5.** Análisis de las oportunidades percibidas en el entorno del proyecto

Análisis del Entorno Externo	
<b>PEST</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existe un gran apoyo del gobierno para construir nuevos emprendimientos de negocios sobre todo microempresas que permitan la generación de fuentes de empleo.</li> <li>2. A pesar de la recesión económica que existe la estabilidad política permite tener tranquilidad para realizar inversiones en el país.</li> <li>3. Los cambios de hábito de los clientes ahora permite ofrecer otro tipo de servicios asociados a los productos tradicionales.</li> <li>4. Los avances tecnológicos en el país son evidenciables con el mayor número de usuarios de internet, esto beneficia el lanzamiento de nuevos negocios que usen este tipo de plataformas para expender sus productos.</li> <li>5. La penetración de las tarjetas de crédito, ha permitido que los clientes tengan mayor facilidad para acceder a productos y servicios.</li> </ol>
<b>PORTER</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Este momento no existe un negocio con las características expuestas en Calderón, por lo que se evidencia la innovación para atender una necesidad insatisfecha.</li> <li>2. Existe una gran cantidad de proveedores una ventaja para el negocio</li> <li>3. Las características del servicio de delivery a domicilio son una gran ventaja sobre la competencia, lo cual permitirá crear una imagen diferenciadora de la competencia.</li> <li>4. Las grandes cadenas no personalizan su servicio, lo cual provee una opción para aprovechar.</li> <li>5. Las altas barreras de entrada limitan de cierta forma la competencia.</li> </ol>

. Tomado de: Análisis del entorno externo del proyecto

### 4.3 Oportunidades percibidas del cliente

**Tabla 6.** Análisis de las oportunidades percibidas del cliente

Análisis del Cliente
1. Los clientes consideran dos factores importantes para la compra: precio y calidad.
2. Se evidencia un número importante de usuarios familiarizados con el uso de Internet.
3. El factor de evitar largar filas para pagar es motivante para buscar otras opciones de compra.
4. Las personas están dispuestas a pagar un adicional por la comodidad al recibir a domicilio.
5. Las facilidades de pago, como tarjeta de crédito impulsan a realizar compras.

Tomado de: Análisis del cliente del proyecto.

## 5. PLAN DE MARKETING

### 5.1 Estrategia general de marketing

Marketing: Proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos obteniendo a cambio el valor para los clientes. (Kotler, 2008)

La estrategia de Marketing que se utilizará para este negocio será la de Diferenciación: concentrarnos en un servicio que requieren personas ejecutivas con tiempo limitado y personas de edad madura que tienen ciertos inconvenientes en movilizarse a los diferentes Supermercados.

El impulso del negocio se lo hará mediante la publicidad boca-oído, principalmente referencias de clientes satisfechos, ya que al ser la comercialización de productos de consumo masivo se necesita contar con la confianza del cliente, para una posible recomendación del producto y servicio. En esta estrategia, la rentabilidad, no va a estar fundamentada en un volumen alto de ventas, sino más bien se fundamentara en ganancias individuales fuertes que vendrán de la confianza de las personas que prefieran el producto y servicio diferenciado.

#### 5.1.1 Mercado objetivo

Para encontrar un mercado Objetivo se manejó la práctica del embudo, en el que se logró estudiar desde un mercado amplio, hasta conseguir un mercado considerable para trabajar, para ello se fue registrando diferentes variables de segmentación.

**Tabla 7.** Cálculo del mercado objetivo del proyecto

Segmentación	Cantidad	Descripción del mercado	Fuente
Habitantes de Calderón	152.242	Parroquia con alto crecimiento poblacional.	(INEC, <a href="http://www.ecuadorencifras.gob.ec/">http://www.ecuadorencifras.gob.ec/</a> , 2010)
PEA	73.351	PEA representa el 48,1% del total de la población.	(Gobierno de Pichincha, 2012)
Familias	18.807	3,9 personas por familia.	(INEC, <a href="http://www.ecuadorencifras.gob.ec/">http://www.ecuadorencifras.gob.ec/</a> , 2010)
Mercado Objetivo	8.087	43% de los clientes prefieren hacer sus compras en Supermercados y tiendas.	(IDE, 2013)
El Mercado Objetivo determinado será de 8.087, correspondiente a hogares que indagan un gasto de productos de consumo masivo, y que ya tienen el hábito de comprar en Supermercados. Añadiendo a esto la particularidad que deseen tener un valor agregado al recibir sus compras a domicilio.			

**Tomado de:** Fuentes descritas en la presente tabla.

#### 5.1.2 Propuesta de valor

El valor supone la estimación por parte del consumidor de la capacidad de los productos para satisfacer sus necesidades. (Kotler, 2013)

Valor es la utilidad percibida del conjunto de beneficios que recibe un cliente a cambio del costo total de una oferta, teniendo en consideración otras ofertas y precios competitivos. (Asuntos Capitales, 2015)

- Productos de marca y calidad reconocida, se comercializarán en el negocio.
- Limpieza de verduras y frutas conforme a normas de sanidad además de empaquetamiento al vacío.
- Servicio de entrega a domicilio de los diferentes productos, con buena calidad de transporte y respetando el margen de tiempo de entrega estipulado el momento de tomar la orden.
- Opciones en la forma de pago (efectivo o tarjeta de crédito).
- Horario extendido hasta las 21H30.
- Manejo de CRM, para mejor atención a cada cliente.

## 5.2 Mezcla de Marketing

En función de la estrategia de marketing principal, se definen las 7p's de mercado.



### 5.2.1 Producto

La empresa comercializará en este negocio virtual: frutas, verduras- hortalizas y ovo lácteos en canastas preparadas con un alto estándar de calidad e higiene las siguientes combinaciones para que los clientes elijan:

#### Frutas:

**Canasta A:** 12 naranjas, 1 kilo de uva, 1 papaya grande, 1 babaco grande, 1 piña grande, 12 manzanas, 1 melón grande.

**Canasta B:** 6 naranjas, ½ kilo de uva, 1 papaya mediana, 1 babaco mediano, piña mediana, 6 manzanas, melón mediano.

#### Verduras-Hortalizas:

**Canasta A:** ½ kilo Zanahoria, ½ kilo arveja, ½ kilo habas, ½ kilo lenteja, ½ kilo frejol.

**Canasta B:** 250 gr. Zanahoria, 250 gr. arveja, 250 gr. Haba, 250 gr. lenteja 250 gr. Frejol.

#### Ovo lácteos:

**Canasta A:** 2 litros de leche, un queso 500gr, bandeja 24 huevos.

**Canasta B:** 1 litros de leche, un queso 250gr, bandeja 12 huevos.

Todas estas canastas serán entregadas a domicilio sin costo adicional al valor de la compra de los productos.

### 5.2.1.1 Atributos del producto y el servicio

Las características principales que respaldarán el crecimiento del proyecto, son la alta variedad y calidad de los productos y servicios que se ofrecerán, además de lo siguiente:

**Tabla 8.** Análisis de atributos del producto y servicio

Principales Atributos
1.- Productos seleccionados de calidad, producto sin golpes.
2.- Peso exacto (cuando apliquen), según la presentación.
3.- Empacados y sellados, en bandejas espuma Flex y plástico.
4.- Se garantizará el servicio de entrega sin dañar el producto y en el tiempo acordado.
5.- Pagina Web, amigable interfaz con los clientes.
6.- Personal debidamente uniformado, identificado y preparado para atención cliente.

**Tomado de:** Análisis del mercado y la industria

### 5.2.1.2 Branding

La imagen corporativa se define por medio de las preferencias, necesidades y gustos obtenidos en la investigación de mercado. Se incorpora un Logotipo y una serie de características propias del marketing directo para la empresa (Anexo 7.)

**Tabla 9.** Descripción de la imagen corporativa de la empresa

<b>Nombre de la Empresa</b>	"MINIMARKET ON-LINE"	Describe un negocio de <i>Minimarket</i> , donde compras mediante una página de Internet
<b>Slogan</b>	Las compras van a tu domicilio!	Informa el plus fuerte del negocio recibir las compras en el domicilio del cliente.
<b>Color Principal</b>	Verde	Relaciona la salud, el bienestar, y el ambiente. Además de reflejar relajación, beneficio, protección, seguridad y limpieza.
<b>Color Secundario</b>	Azul	Es el color de la confianza y simpatía.

**Tomado de:** Investigación del mercado.

### 5.2.1.3 Empaque y etiquetado

Los productos que la empresa comercializará, serán revisados, higienizados, empacados etiquetados y sellados, para garantizar que proceden de nuestra tienda. Las fundas de la empresa *Minimarket on-line* serán biodegradables. Será un producto fresco que vendrá desde los mejores proveedores demostrando de esta manera nuestra prioridad por mantener la confianza de los clientes en la marca. Por lo tanto existirá un proveedor de fundas, cartones y empaques con diseños propios de la empresa.

### 5.2.1.4 Soporte

La empresa entregará garantías y certificaciones al cliente de la siguiente manera:

**Tabla 10.** Garantía y valores del producto

Variable	Descripción
Servicio de entrega a domicilio	Los clientes contarán con un servicio de entrega a domicilio en un tiempo de 45 minutos máximo, además que dicho <i>delivery</i> se lo realizara conservando la calidad e integridad de los productos.
Acceso a los productos vía página Web	La página web será muy amigable en su operación, los productos serán claramente identificados, e incluirán los precios de venta al público incluidos los impuestos, permitirá generar la factura para el respectivo soporte que el cliente necesite de dicha transacción.

**Tomado de:** Investigación de Mercado.

## 5.2.2 Precio

"La cantidad de dinero que debe pagar un cliente para obtener el producto" (Kotler, 2013)

En este aspecto los precios del negocio serán determinados en base a varios factores que afectan el mercado de productos comestibles, sin olvidar que la calidad e integridad del producto será la referencia para la fijación de precios además de un factor muy importante en esta industria que es el precio de la competencia.

**Tabla 11.** Precios del Minimarket online por canastas

PRODUCTO	PRECIO
<b>FRUTAS</b>	
Canasta A	\$ 32
Canasta B	\$ 16
<b>VERDURAS Y HORTALIZAS</b>	
Canasta A	\$ 18
Canasta B	\$ 9
<b>OVO LACTEOS</b>	
Canasta A	\$ 22
Canasta B	\$ 11

**Tomado de:** Investigación de Mercado

### 5.2.2.1 Costo de venta

El tema referente a los costos directos e indirectos, se considera para este negocio medios-bajos, debido a que los productos que se ofrecerán, son de fácil ubicación en varias marcas y proveedores por lo cual el poder de negociación lo tendrá la empresa, además se manejaran costos bajos en el tema de la infraestructura e instalaciones, porque al no existir puntos de venta al cliente se reducen sustancialmente costos en la presentación del local. Finalmente el PVP de los productos, quedará constituido por el costo de compra, administración, logística, transporte y un margen de rentabilidad del 10% que la empresa estima conveniente para mantener su operación.

### 5.2.2.2 Estrategia de Precios

La estrategia de precio está orientada a precios competitivos, con los productos, las marcas y los competidores. Sin embargo, tiene una relación esencial con la estrategia de descreme; puesto a que la segmentación del mercado objetivo radica en un precio medio en comparación con sustitutos o de otras marcas.

La orientación de los precios medios se debe a las siguientes características

**Tabla 12.** Características de los precios del Minimarket online

1. El producto tiene un proceso de valor agregado desde su adquisición al proveedor, selección, higienización, empaquetado y pesaje además del servicio de entrega a domicilio lo que permite aumentar su precio al cliente.
2. El segmento objetivo de segmentación es de target medio, por lo cual dicho precios no pueden pasar el umbral de la competencia.
3. El mercado meta según los análisis realizados en las encuestas está consciente de reconocer un valor adicional al precio, debido al servicio de entrega a domicilio de los productos.
4. Para obtener costos más bajos en las compras a proveedores habrá que realizar varios sondeos para saber quién puede surtir con precios más bajos o crédito a más largo plazo, podría ser una combinación de estos dos factores determinante para una adquisición a menor costo.

**Tomado de:** Investigación de mercados y competidores.

### 5.2.2.3 Estrategia de entrada

La estrategia que se utilizara será la aplicación de precios basada en el valor. "Desde el punto de vista del cliente, el producto es el paquete de beneficios que se recibe, cuando se utiliza el producto". (Lambin, 2009)

**Tabla 13.** Estrategias de entrada analizadas para el proyecto

Estrategia de la Competencia Pura	En este caso la empresa al no tener una competencia directa en el mismo segmento, es decir supermercados que entreguen productos a domicilio , tiene una ventaja para subir el costo en la medida que el cliente perciba el valor agregado
-----------------------------------	--

Tomado de: Marketing Estratégico (Lambin, 2009)

### 5.2.2.4 Estrategia de ajuste

La estrategia de ajuste no será aplicada en el proyecto, debido a que se estima más conveniente manejar el negocio en base a la estrategia de fijación de precios con base en el valor de los componentes.

## 5.2.3 Plaza

Se entiende por plaza el lugar y la manera como se distribuyen los productos, para la *American Marketing Association*, la distribución (según la definición de marketing) es la comercialización y transporte de productos a los consumidores (American Marketing Association, 2015)

La distribución y el punto de venta están considerados como uno de los elementos más importantes para las actividades del negocio, pero debido a la característica on-line de este negocio el punto de venta se vuelve virtual, es decir la página Web hace las veces de punto de venta debido a que en este lugar los clientes pueden visualizar y adquirir los productos según su preferencia.

### 5.2.3.1 Estrategia de distribución

La plaza se ha especificado situarla en la parroquia de Calderón, para lo cual se ha dividido este territorio en cuatro zonas fundamentales: Zona uno: Carapungo, Zona dos Calderón, Zona Tres Llano Chico y Zona cuatro Llano Grande.

El canal de distribución que se utilizara, será un canal de distribución directo, debido a que se atenderán los pedidos directamente de la página web o mediante pedido telefónico, y mediante servicio propio de mensajería se realizara el servicio de entrega a domicilio de productos en la respectiva zona.

### 5.2.3.2 Punto de venta

De acuerdo a la concepción del negocio, un Minimarket on-line , el concepto de punto de venta no se aplica de manera clásica , se puede definir como la página Web a la cual el cliente puede acceder y escoger los productos de su elección, adicionándolos al carrito de compras para finalmente finalizar la transacción con el pago.

Generándose de esta manera un punto de venta virtual propio de este tipo de modelos de negocio vía Web, una plataforma en donde se pueden revisar todas las características de los productos antes de ser adquiridos.

### 5.2.3.3 Estructura de canal de distribución y tipo de canal

La empresa va a tener un canal de distribución directa, debido a que los productos parten del punto de almacenaje del negocio ubicado en el sector de calderón con el motorizado de la zona respectiva, directamente hacia el domicilio del cliente.

No existe ningún intermediario en todo el proceso.

De la misma manera se mantendrá un canal directo desde el proveedor hacia el negocio para disminuir los costos en el abastecimiento del producto. Permitiendo de esta manera pasar este ahorro directamente al cliente y volver a la empresa más competitiva no solo en el tema de la calidad del producto, sino también del precio.

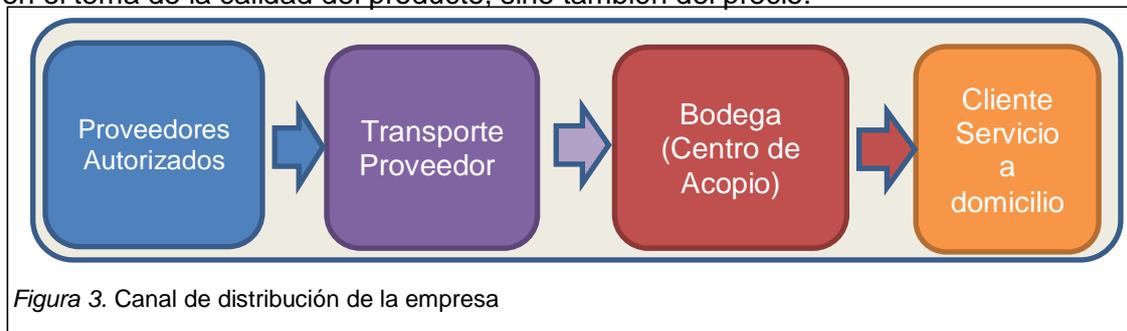


Figura 3. Canal de distribución de la empresa

Tabla 14. Tipos de distribución para el producto y servicio

Distribución Directa	Tipos Empaque	Servicio a domicilio
La venta de productos será una transacción directa entre <i>Minimarket on-line</i> y el cliente. Después de realizado el pedido en la página Web o llamada telefónica el cliente obtendrá su pedido.	Empaques de cartón y fundas biodegradables con el logo y sellos de <i>Minimarket on-line</i> , para certificar su procedencia serán necesarios para el envío y entrega de cada pedido.	Lo realizara <i>Minimarket on-line</i> con su propio personal, motoristas que atenderán sus respectiva Zona y cumplir plazos de entrega acordados con el cliente. Tiempo máximo de entrega 45 min.

Tomado de: Investigación de Mercados

## 5.2.4 Promoción

### 5.2.4.1 Estrategia promocional

La estrategia promocional del producto y servicio de entrega a domicilio tiene un carácter fundamental para el negocio y se convierte en un refuerzo a la publicidad, y tiene como objetivo propiciar la compra y beneficio pleno de los compradores. La promoción comprende actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los consumidores meta de comprarlos. (Kotler, Fundamentos de Marketing, 2008)

### 5.2.4.2 Promoción de ventas

Según Kotler define: los incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio. (Kotler, Fundamentos de Marketing, 2008)

Por tal motivo se propone los siguientes incentivos que se entregará a los clientes para fomentar, aumentar y mejorar las ventas:

Tabla 15. Análisis de las promociones de ventas del proyecto

Promoción	Descripción
<b>Premios a la fidelidad</b>	Mantener una base de datos de los clientes para determinar, la recencia, frecuencia y montos de compra, otorgar descuentos a los clientes que superen los cinco pedidos al mes con un consumo mínimo acumulado de \$ 100 otorgarles un descuento del 10% en las compras del próximo mes.
<b>Consumo</b>	Entregar cupones de sorteo a todos los clientes que realicen consumos mínimos de 15usd por compra, a fin de mes se sortearan canastas de productos por un costo de \$ 60.
<b>Formas de pago</b>	Se realizara un 2 % de descuento en compras en efectivo.
<b>Regalos y sorteos</b>	Gorras, adhesivos para refrigeradoras , llaveros con el logo empresarial, número de teléfono y pagina Web

Tomado de: Investigación de mercados

### 5.2.4.3 Publicidad

La Publicidad Kotler la define como una comunicación no personal y onerosa de promoción de ideas, bienes o servicios, que lleva a cabo un patrocinador identificado. (Kotler, 2013)

La publicidad va a ser ejecutada de manera sectorizada para llegar a su mejor alcance los rubros a utilizarse se indican en el plan financiero.

### 5.2.4.4 Marketing directo

El *marketing* directo es el conjunto de herramientas mediante las cuales se llega al cliente, existen medios tradicionales como radio y televisión (*marketing* ATL), con costos muy altos por minutos, además nada asegura que con este tipo de *marketing* tradicional se está llegando al segmento objetivo del negocio. También existen los medios no tradicionales como BTL, que crea un canal de comunicación más directo entre un posible cliente y la marca, así como una respuesta por parte del consumidor más inmediata. Además de poner principal énfasis en redes sociales debido al mayor impacto en cada uno de los clientes y en sus significativos costos menores. (Merca20, 2015)

**Tabla 16.** *Marketing* directo seleccionado para el negocio

Medio	Descripción
Trípticos y Volantes	Los volantes serán distribuidos por personal específicamente contratado para esta actividad ubicados en semáforos estratégicos de los sectores de Calderón, Carapungo, Llano grande, Llano chico.
BTL	Se utilizara productos de degustación con el logo de la empresa
On-line	Dentro de la página Web se mostrara la publicidad del negocio
Redes Sociales	El uso profesional de <i>Facebook</i> , <i>twitter</i> , redes sociales, permiten un acercamiento directo y económico con el cliente

**Tomado de:** Investigación de mercados, Análisis del cliente.

**Tabla 17.** Presupuesto del *marketing* directo del proyecto

Medio	Inversión	Cantidad	Costo
<b>Mailing</b>	\$40 x INFORMACION Y LINK	5 veces al año	\$ 200,00
<b>Trípticos</b>	\$300 x 1.000 ejemplares	2 veces al año	\$ 600,00
<b>Redes Sociales</b>	Instagram (Gratis) Facebook y twitter (0,15 \$) Mailing	3.000 likes en 12 meses (\$ 150)	\$ 1.800,00
<b>Página Web</b>	Diseño e implementación	Mantenimiento anual	\$ 2.500,00
<b>BTL</b>	\$ 400,00 en muestras y regalos	3 veces en el año \$	\$ 1.200,00
<b>Total Presupuesto</b>			<b>\$ 6.300,00</b>

**Tomado de:** Investigación de mercados y medios publicitarios

### 5.2.4.5 Relaciones públicas

Para dar a conocer la marca de la empresa, sus servicios y valor agregado se realizaran acercamientos con los restaurantes de la zona, alianzas estratégicas con otros negocios que no sean de competencia directa para ubicar la publicidad adecuada en cada uno de ellos.

Conjuntos residenciales, iglesias cercanas, y otros lugares de concurrencia masiva de público serán los lugares adecuadas para realizar estas tareas de acercamiento a vuestros aliados y clientes.

#### 5.2.4.6 Fuerza de ventas

La venta al cliente se realizará directamente desde la plataforma web y mediante el canal telefónico, por lo cual los asesores estarán adecuadamente calificados para atender y resolver las inquietudes del cliente.

Adicionalmente el personal motorizado que realizara las entregas a domicilio, serán la imagen de la empresa ante el cliente, por lo cual se pondrá primordial atención en su capacitación tanto en el conocimiento del producto, de la empresa, trato al cliente además de manejo de tecnología para cobros en caso de que el pago del cliente sea mediante tarjeta de crédito.

**Tabla 18.** Análisis de sueldo para fuerza de ventas

<b>ANALISIS DE NOMINA VENDEDOR</b>	
Sueldo mensual	\$ 400,00
Sueldo variable	\$ 50,00
<b>Ingreso Ingreso Anual</b>	<b>\$ 5.400,00</b>
(-) Deducción Aporte personal 9,45%	\$ 510,30
Valor a recibir	\$ 4.889,70
<b>Beneficios sociales</b>	
Decimo tercer sueldo	\$ 450,00
Decimo quinto sueldo (SBU)	\$ 366,00
Fondos reserva (despues 1er año)	\$ -
Vacaciones	\$ 225,00
Aporte patronal 12,15%	\$ 656,10
Total Provisiones	\$ 1.697,10
<b>Total Gastos nómina</b>	<b>\$ 7.097,10</b>
<b>Total nómina a recibir trabajador</b>	<b>\$ 5.930,70</b>

**Tomado de:** Ministerio del Trabajo/Código Laboral del Ecuador

Las compensaciones de la fuerza de ventas se fijan en un salario categórico para los vendedores en el Código de derechos Laborales del trabajador en el Ecuador.

#### 5.2.5 Acciones de las mezclas de marketing costeadas y proyectadas

Los datos proporcionados en el análisis del marketing mix permitieron la elaboración del presupuesto de marketing mix en donde se indica la inversión de este rubro los 5 años de funcionamiento del negocio, con una inflación de los precios de 3.8% por año. Esta inversión deberá justificarse con los resultados obtenidos en mejores ingresos que permitan cubrir los gastos operacionales del negocio, todo esto desarrollado en el Plan Financiero del Negocio.

## 6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Este Capítulo permite indicar los diferentes procesos que demuestran la calidad del producto y servicio que propone la empresa hacia los clientes que solicitaran el producto así como la propuesta de organización hacia su entorno.

### 6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

#### 6.1.1 Misión

Ser una empresa especializada en la comercialización y *delivery* de productos imprescindibles en las canastas de los consumidores habitantes de la parroquia de Calderón, brindándoles calidad, variedad y comodidad en la adquisición de los mismos, a un precio competitivo, higiene y peso comprobables. Aportando así al bienestar en la salud, la satisfacción del consumidor, y seguridad en la recepción del producto, con el aporte de los colaboradores de la empresa.

#### 6.1.2 Visión

En el año 2021 ser la empresa comercializadora de productos alimenticios con servicio de entrega a domicilio más grande de Quito, en este periodo de 5 años la empresa buscara consolidarse y mantenerse a la vanguardia del mercado, con la adecuada negociación con los proveedores y el apoyo del Talento humano que conforma la empresa.

#### 6.1.3 Objetivo general

Formar una empresa rentable que comercialice y distribuya alimentos de la canasta familiar siguiendo normas y procesos estrictos de calidad, higiene además de trato personal respetuoso y cordial con los clientes.

Promoviendo de esta manera el comercio en la Zona de Calderón y alrededores, mostrándoles a los clientes un nuevo servicio confiable para adquirir sus productos.

#### 6.1.3.1 Objetivos Específicos y estratégicos de la empresa

Tabla 19. Objetivos específicos a largo y corto plazo del proyecto

Objetivos Largo Plazo	Establecer al negocio de entrega de alimentos a domicilio en el mercado de clientes de la Zona de Calderón en el plazo de 5 años posicionándonos como una empresa confiable para esta categoría de productos y servicios ( <i>delivery</i> ).
	Desarrollar nuevos procedimientos y estrategias, mediante la innovadora y correcta administración del negocio, la mejora continua será un factor clave de las estrategias a ser aplicadas dentro del marco general del negocio.
	Expandir el modelo de negocio a otras capitales de provincia luego del tercer año de operación, con el adecuado know-how correspondiente.
	En el plazo de 5 años tener posicionada la marca del negocio en la Industria de los Supermercados con entrega a domicilio
Objetivos Mediano Plazo	Lograr que los procesos implantados en la empresa produzcan los resultados esperados en términos de rotación de productos y rentabilidad.
	Tener un capital humano capacitado y con un rotación baja.
	Aumentar los productos en las canastas de víveres o lograr una mejor rotación en cuanto a la clase debido a las temporadas climáticas, tomando en cuenta la extensa variedad que se produce en Ecuador. Además de percibir cuales son las más apetecidas por el público, para en base a esta preferencia destacar los productos o crear nuevas canastas.
	Lograr subir las ventas un 5% trimestral en los 3 primeros años, con lo cual se podría estabilizar los costos fijos altos que en los primeros años el negocio va a propiciar.

Tomado de: Investigación de mercado e industria

## 6.2 Plan de Operaciones

La comercialización y distribución de productos alimenticios con entrega al domicilio al cliente, cumplirá con los estándares, disposiciones técnicas, legales y calidad. Por tal motivo, los procesos técnicos, procesos internos del negocio aplicarán estrategias que brinden un servicio exclusivo y eficiente, afín de manejar un alto grado de control, y procedimiento estandarizado en los productos y servicio de entrega a domicilio reduciendo tiempo y entregando seguridad en sus compras.

**Tabla 20.** Estrategias de operaciones destinadas al proyecto

Total Quality Management (TQM):
La estrategia pone principal énfasis de las actividades, progreso y el <i>feedback</i> de las operaciones de la empresa, con la premisa de la mejora continua y la calidad de los procesos internos y externos, y de esta manera consolidar la relación con el cliente.
Just in Time (JIT):
Se debe mencionar que este tipo de estrategia es muy puntual y se enfoca en los procesos internos, para obtener un rápido <i>feedback</i> de las acciones que se realizan en el proceso, pasando por toda la cadena de valor del negocio y el servicio que se brindara para para tener la completa satisfacción del cliente y su futura fidelidad.

Tomado de: (Williams, 2004)

### 6.2.1 Ciclo de Operaciones

Para el cumplimiento de las estrategias planteadas anteriormente, es necesario la existencia de una cadena de valor en donde se describan los procesos y actividades necesarias para efectuar las operaciones de la empresa:

<b>1. ACTIVIDADES DE APOYO</b>	<b>A. Infraestructura de la Empresa</b>				
	A1 Administración de la Empresa; A2 Planificación y Control; A3 Asuntos legales y fiscales; A4 Finanzas; A5 Contabilidad; A6 Gestión de Calidad.				
	<b>B. Gestión de Recursos Humanos</b>				
	B1 Reclutamiento, Selección y contratación; B2 Capacitación y Formación; B3 Desarrollo Organizacional; B4 Compensaciones y Políticas.				
<b>C. Desarrollo de la Tecnología</b>					
C1 Investigación y Desarrollo; C2 Mejoramiento de Sistemas Informáticos, dispositivos y telecomunicaciones de un local (Tics); C3 Implementación de Recursos Innovadores con margen ecológico; C4 Soporte y análisis de distribución del producto.					
<b>D. Abastecimiento</b>					
D1 A. Estratégica con proveedores; D2 Compra de Insumos y Equipos de la Empresa; D3 Comercio Electrónico y Transporte.					
<b>2. ACTIVIDADES PERMANENTES</b>	<b>E. Logística Interna:</b>	<b>F. Operaciones F1 Bodega</b>	<b>G. Logística Externa:</b>	<b>H. Marketing y Ventas:</b>	<b>I. Servicios:</b>
	-Control de Inventarios  -Pedido y Recepción de productos  -Devolución a Proveedores  Almacenamiento y conservación  -Traslado Interno	-Control de Calidad -Conservación -Preparación y presentación -Limpieza y orden  <b>F2 Local Comercial</b>  -No Aplica  -	-Procesamiento de órdenes de pedido  -Servicio de entrega a domicilio  -Entrega de respuestas vía web  -Procesamiento de información	-Gestión de Publicidad  -Promoción de ventas  -Tácticas de Ventas  -Política de Precios  -Fidelización del cliente	-Servicios complementarios  -Atención personalizada  -Políticas y garantías del cliente  -Identificación de oportunidades y mejoras

*Figura 4.* Cadena de valor del proyecto

### 6.2.2. Flujograma

Presentar los procesos que interactúan dentro del negocio mediante flujogramas, permitirá de mejor manera establecer y entender las actividades críticas de Negocio, en el Anexo 8 se detalla paso a paso como se irán ejecutando dichas actividades.

### 6.2.2 Requerimiento de equipos y herramientas

Para el cumplimiento de las actividades, tareas y procesos del ciclo de operaciones, y además según la proyección de ventas es necesarios equipos y herramientas, que sean de carácter operativo y administrativo. Por lo cual en el siguiente cuadro se especifica los equipos y herramientas necesarios:

**Tabla 21.** Requerimiento de equipos y herramientas necesarios para el inicio de la operación

AREA	EQUIPOS	CANT.	COSTO	COSTO TOTAL + IVA	HERRAMIENTAS	CANT.	COSTO	COSTO TOTAL + IVA
			UNITARIO				UNITARIO	
	Computadora	1	\$ 1.000,00	\$ 1.120,00	Papel para factura	120	\$ 0,12	\$ 16,13
	Impresora	1	\$ 250,00	\$ 280,00	Bolsas de cartón y fundas plásticas (Empaque)	3.000	\$ 0,11	\$ 369,60
	Balanza Digital	1	\$ 180,00	\$ 201,60	Cartuchos de tinta	30	\$ 15,00	\$ 504,00
	Frigoríficos	2	\$ 1.100,00	\$ 2.464,00	Porta catálogos y cupones	10	\$ 1,00	\$ 11,20
	Góndolas 5m x 2m	6	\$ 366,00	\$ 2.459,52	Film plástico	50	\$ 1,70	\$ 95,20
	Vitrinas 5m x 2m	2	\$ 325,00	\$ 728,00	Escalera	1	\$ 65,00	\$ 72,80
	Muebles	2	\$ 400,00	\$ 896,00	Estantes y carteles	4	\$ 35,00	\$ 156,80
	Refrigeradores	2	\$ 700,00	\$ 1.568,00	Trajes manipulación de alimentos	2	\$ 23,00	\$ 51,52
	Máquina etiquetadora	1	\$ 90,00	\$ 100,80	Cubetas de limpieza	6	\$ 7,00	\$ 47,04
	Lavamanos	1	\$ 155,00	\$ 173,60	Cuchillos	10	\$ 8,00	\$ 89,60
	Exterminador de insectos	4	\$ 25,00	\$ 112,00	Cajas de cartón	10	\$ 12,00	\$ 134,40
	Lavadora de alimentos	1	\$ 178,00	\$ 199,36	Guantes	24	\$ 3,00	\$ 80,64
	Armario Esterilizador	2	\$ 288,00	\$ 645,12	Mesas de acero	2	\$ 315,00	\$ 705,60
	Balanza industrial	1	\$ 115,00	\$ 128,80	Cestas de reparto a domicilio	2	\$ 75,00	\$ 168,00
	Computadora	1	\$ 1.000,00	\$ 1.120,00	Software	1	\$ 2.000,00	\$ 2.240,00
	Laptop	1	\$ 1.300,00	\$ 1.456,00	Escritorios y asientos	2	\$ 70,00	\$ 156,80
	Impresora	1	\$ 250,00	\$ 280,00	Teléfono	1	\$ 45,00	\$ 50,40
	Estantería	1	\$ 400,00	\$ 448,00	Teléfono celular	1	\$ 400,00	\$ 448,00
	Microondas	1	\$ 180,00	\$ 201,60	UPS 1.5 KVA.	1	\$ 275,00	\$ 308,00
	Archivador	1	\$ 115,00	\$ 128,80	Internet	1	\$ 50,00	\$ 56,00
	Cafetera	1	\$ 180,00	\$ 201,60	Equipo de Audio	1	\$ 45,00	\$ 50,40
	<b>TOTAL</b>			\$ 14.912,80	<b>TOTAL</b>			\$ 5.812,13

**Tomado de:** Cotizaciones varias

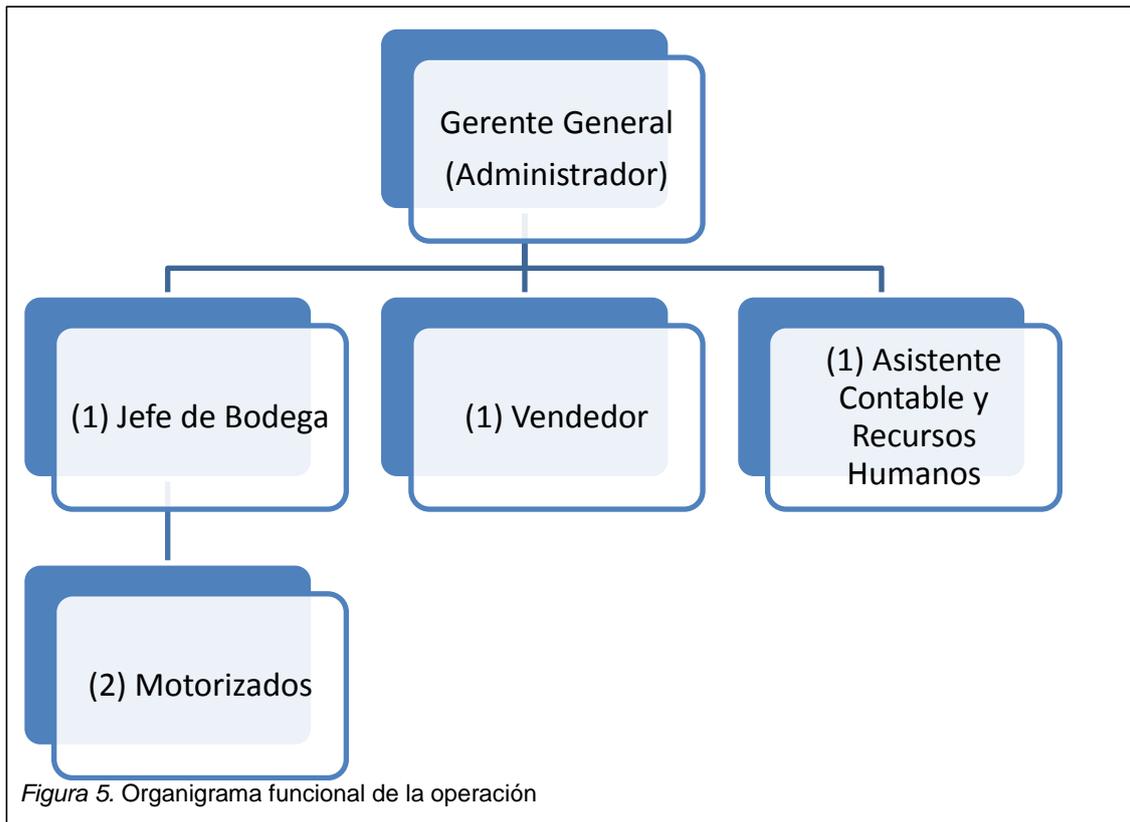
La tabla indica a detalle los muebles, equipos y herramientas necesarias para la implementación y operación del negocio el valor económico para dicha implementación será de: \$ 20.974,93, se tomará en cuenta también para los cálculos financieros el detalle de la depreciación de cada ítem, dependiendo su categoría.

### 6.3 Estructura Organizacional

La estructura organización de la empresa está determinado por un esquema jerárquico en donde se plantea una apropiada distribución del personal para cumplir los objetivos del proyecto.

#### 6.3.1 Organigrama

El organigrama de *Minimarket on-line* se encuentra encabezado por un Gerente General a quien reportan directamente tres directorios fundamentales para la correcta operación de la empresa estos son: Director Comercial, Director Financiero, Director Logístico y a su vez cada uno de ellos tiene a un grupo de trabajo fundamental.



#### 6.3.2 Personal administrativo clave y sus responsabilidades

El Talento Humano de la empresa se encuentra estructurado mediante rangos de jerarquía cada uno de ellos representa una función elemental de la cual se desprende la responsabilidad en la organización.

#### 6.3.3 Descripción de funciones y puestos de trabajo.

Las descripciones de puestos de trabajo sirven para articular los perfiles de los contratados en el logro de los objetivos empresariales, esto quiere decir que hacen parte de la estrategia en la entidad. (Kotler, 2008)

La descripción de funciones está disponible en el Anexo 9.

#### 6.3.4 Marco Legal

Para la implementación, funcionamiento y constitución de la empresa se requiere cumplir con una serie de leyes, normas, reglamentos y otras regulaciones que exigen los organismos municipales y gubernamentales del país y que certifican el buen desarrollo del negocio. Se ha decidido conformar una Compañía de Responsabilidad Limitada. Detalles en el Anexo 10.

## 7. EVALUACIÓN FINANCIERA

### 7.1 Proyección Financiera

#### 7.1.1. Estados de resultados

Tabla 28. Estado de Resultados con proyección anual del proyecto.

Periodos	1	2	3	4	5
Ingresos por Ventas	209.880,00	235.821,17	264.968,66	297.718,79	334.516,83
Costos de ventas	144.817,20	162.716,61	182.828,38	205.425,97	230.816,62
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>65.062,80</b>	<b>73.104,56</b>	<b>82.140,29</b>	<b>92.292,83</b>	<b>103.700,22</b>
Sueldos y Salarios	(45.574,20)	(50.231,56)	(52.056,91)	(53.951,62)	(55.918,33)
Gastos Generales	(19.349,53)	(12.396,43)	(13.578,22)	(11.845,88)	(13.086,43)
Gastos Ventas y Administración	(16.200,00)	(9.246,90)	(10.428,68)	(9.963,02)	(11.203,57)
Gasto de Depreciación	(2.909,53)	(2.909,53)	(2.909,53)	(1.642,87)	(1.642,87)
Gasto de Amortización	(240,00)	(240,00)	(240,00)	(240,00)	(240,00)
Gastos Financieros	(480,00)	(498,24)	(517,17)	(536,83)	(557,23)
<b>Total Gastos</b>	<b>(65.403,73)</b>	<b>(63.126,23)</b>	<b>(66.152,30)</b>	<b>(66.334,33)</b>	<b>(69.561,99)</b>
Utilidad antes Impuestos y Partic.Trab	(340,93)	9.978,33	15.987,99	25.958,49	34.138,23
Participación Trabajadores 15%		(1.496,75)	(2.398,20)	(3.893,77)	(5.120,73)
Impuesto a la Renta		(1.865,95)	(2.989,75)	(4.854,24)	(6.383,85)
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>(340,93)</b>	<b>6.615,63</b>	<b>10.600,04</b>	<b>17.210,48</b>	<b>22.633,64</b>

#### 7.1.2. Balance General

Tabla 29. Balance General con proyección anual del proyecto.

Periodos	1	2	3	4	5
Activo Corriente	18.912,15	32.040,02	47.814,84	70.268,25	97.541,33
Activo No corrientes	18.746,92	15.597,38	12.447,85	10.564,98	8.682,12
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>37.659,07</b>	<b>47.637,40</b>	<b>60.262,69</b>	<b>80.833,23</b>	<b>106.223,45</b>
Pasivo Corriente	-	3.362,70	5.387,95	8.748,01	11.504,58
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>-</b>	<b>3.362,70</b>	<b>5.387,95</b>	<b>8.748,01</b>	<b>11.504,58</b>
PATRIMONIO	37.659,07	44.274,70	54.874,74	72.085,22	94.718,87
Aporte de Capital /Inversión inicial	38.000,00	38.000,00	38.000,00	38.000,00	38.000,00
Utilidad No Distribuida	-	(340,93)	6.274,70	16.874,74	34.085,22
Utilidad del Ejercicio	(340,93)	6.615,63	10.600,04	17.210,48	22.633,64
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>37.659,07</b>	<b>47.637,40</b>	<b>60.262,69</b>	<b>80.833,23</b>	<b>106.223,45</b>

#### 7.1.3. Estado de flujo de efectivo

Tabla 30. Estado de flujo de efectivo con proyección anual del proyecto.

Variables	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales		2.808,60	9.765,17	13.749,57	19.093,35	24.516,51
Actividades de Inversión		(21.896,45)	-	-	-	-
Actividades de de Financiamiento						
INCREMENTO NETO DE EFECTIVO	38.000,00	(19.087,85)	9.765,17	13.749,57	19.093,35	24.516,51
Efectivo Principio del periodo		38.000,00	18.912,15	28.677,32	42.426,89	61.520,24
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DEL PERIODO</b>	<b>38.000,00</b>	<b>18.912,15</b>	<b>28.677,32</b>	<b>42.426,89</b>	<b>61.520,24</b>	<b>86.036,75</b>

#### 7.1.4. Estado de flujo de caja

Tabla 31. Estado de flujo de caja con proyección anual del proyecto.

Variables	0	1	2	3	4	5
Utilidad antes de impuestos y participacion t.		(340,93)	6.615,63	10.600,04	17.210,48	22.633,64
<b>I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO (F.E.O)</b>	<b>-</b>	<b>2.808,60</b>	<b>13.127,87</b>	<b>19.137,52</b>	<b>27.841,36</b>	<b>36.021,09</b>
<b>II. VARIACION DE CAPITAL DE TRABAJO NETO</b>	<b>(16.103,55)</b>	<b>18.912,15</b>	<b>28.677,32</b>	<b>42.426,89</b>	<b>61.520,24</b>	<b>86.036,75</b>
<b>III. GASTOS DE CAPITAL ( CAPEX)</b>	<b>(21.896,45)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>IV. FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>	<b>(38.000,00)</b>	<b>21.720,75</b>	<b>41.805,18</b>	<b>61.564,41</b>	<b>89.361,60</b>	<b>122.057,84</b>

E. R.	El estado de resultado integral proyectado indica en el primer año un perdida contable, debido a que es el año de arranque y las ventas como los gastos no se pueden aun justificar, a partir del segundo año se trabaja en posicionar los productos y el servicio personalizado con una crecimiento sostenido de las ventas, generando utilidad que es el resultado de la gestión de la compañía.
E. SF.	El estado de situación financiera muestra la cifras financieras de la compañía y su desempeño de cada año, el aporte de capital por parte de socio inyecta recurso necesario para operar y cumplir con sus objetivos, como estrategia se plantea mantener las utilidad generadas a partir del 2do año como utilidades retenidas para dar mayor valor al patrimonio, los índices muestras cifras positivas para el proyecto.
F. E.	El flujo de efectivo indica las entradas y salidas de efectivo, en sus actividades de financiamiento e inversión. El no tener endeudamiento le permite a partir del año 2 comenzar a obtener saldo positivo en al efectivo de periodo que indica que puede operar con todos los compromisos del giro del negocio.
F. C	El flujo de caja, muestra que en el año 0 se recibe el capital necesario para poder iniciar el proyecto, y a partir de su primer año se comienza a manejar valores positivos, esto es debido a las políticas de ventas al contado y una buena negociación con los proveedores que permite mantener una saludable situación de caja.

Tomado de: Resultados de la evaluación financiera del proyecto.

## 7.2 Inversión inicial

El total de la inversión que se calculó para este proyecto es de \$ 38.000,00 El financiamiento se obtendrá en su totalidad como aporte del socio, que le permitirá tener recursos propios y operar con tranquilidad sin tener que generar costos financieros al sistema bancario.

**Tabla 33.** Detalle de la inversión Inicial del proyecto.

RESUMEN INVERSION INICIAL	Valores
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	
Total Activos Corrientes	16.103,55
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	
Total Propiedad, planta y equipos	20.696,45
<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>	
Total de Activos intangibles	1.200,00
<b>TOTAL INVERSION INICIAL</b>	<b>38.000,00</b>

### 7.2.1. Capital de trabajo

El capital de trabajo permitirá operar y cubrir todos los gastos operacionales (ventas y administración), tales como nómina, gastos generales, constitución.

### 7.2.2. Estructura de capital

El proyecto de Minimarket On-line manejará la estructura de capital así:

**Tabla 34.** Estructura de capital del proyecto.

ESTRUCTURA DEL CAPITAL		
Financiamiento Bancos	0%	-
Capital propio Accionista	100%	38.000,00
<b>Total Inversión</b>	<b>100%</b>	<b>38.000,00</b>

## 7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto

### 7.3.1. VAN, TIR, Índice de rentabilidad.

RESUMEN INVERSION INICIAL	
Valor Actual Neto	\$ 5.017,54
VNA	\$ 16.891,80
TIR	18,29%
TIR MODIFICADA (rendim. real inversionista.)	14,90%

## 7.4 Índices financieros

Los índices financieros que se han obtenido en el proyecto se detallan a continuación:

**Tabla 36.** Índices Financieros proyectados del proyecto.

Indices	1	2	3	4	5
<b>LIQUIDEZ</b>					
Indice de Liquidez	0	9,53	8,87	8,03	8,48
<b>RENTABILIDAD</b>					
Capital de trabajo	18.912,15	28.677,32	42.426,89	61.520,24	86.036,75
Rentabilidad sobre inversión 'ROA	(0,01)	0,14	0,18	0,21	0,21
Rentabilidad sobre inversión 'ROI	(0,01)	0,17	0,28	0,45	0,60
Rentabilidad del Patrimonio 'ROE	(0,01)	0,14	0,18	0,21	0,21
<b>ACTIVIDAD</b>					
Margen Bruto	0%	4%	6%	9%	10%
Margen Neto	0%	3%	4%	6%	7%
Rotacion del Activo Total	5,57	4,95	4,40	3,68	3,15

1. El índice de liquidez muestra una muy buena capacidad de pago, al no tener deudas contraídas al inicio del proyecto le permite disponer de suficiente liquidez.
2. El valor del TIR del Proyecto es de 18,29%, mayor a la tasa del descuento por lo tanto el proyecto se hace viable en este sentido. En cuanto al VAN el valor es positivo, por lo tanto también implica que el proyecto se debe aceptar.
3. La inversión realizada por el socio se recuperará a partir del cuarto año.

## 7. CONCLUSIONES

Una vez terminado el estudio del proyecto, se obtienen las siguientes conclusiones en función de los objetivos planteados a inicio del tema.

- La Industria de los Supermercados-*Minimarkets* en el Ecuador, ha tenido un alto desarrollo y aceptación en el medio desde hace unos 20 años atrás, esto debido a las nuevas tendencias de hábitos de compra del público, que evoluciono de comprar netamente en los mercados o plazas tradicionales a las bodegas y luego a los Supermercados-*Minimarkets*, teniendo en cuenta que en estos lugares logra conseguir productos de mejor calidad con un estado higiénico adecuado, obviamente el valor económico de dichos productos es mayor. Con este marco de referencia se evidencio en un inicio del proyecto que la idea tenía aún un sector no atendido en el área de la parroquia de Calderón.
- El análisis del entorno permitió proporcionar información clara, en el cual se concluye que la empresa tiene una buena probabilidad de ingresar en el Mercado de los *Minimarkets*. La ciudadanía se muestra consiente, en cuanto a valorar los productos que son de consumo alimenticio y cuyo costo – beneficio sea adecuado para su presupuesto mensual. A pesar de que la economía del país se encuentra en una etapa de recesión debido a los factores de producción y precio del petróleo, el tema de alimentación siempre se mantiene como prioritario en las mentes de las familias, lo cual fortalece aún más la idea del proyecto.
- Por medio del análisis del cliente se determinó que la conducta del consumidor y del mercado objetivo del negocio es la adecuada para el emprendimiento. Se concluye que hay un nicho de mercado por atender. Familias, amas de casa, personas ejecutivas y de tercera edad que requieren productos alimenticios de calidad y que además requieren que dichas compras sean entregadas en la comodidad de sus hogares en un horario específico.
- La investigación del mercado permitió deducir que el proyecto va a cubrir una necesidad no satisfecha aun en el sector de alcance del negocio, dicha sectorización es específica del norte de Quito. En la investigación se definieron gustos, preferencias y necesidades del consumidor que lo concluyen como un mercado atendido, pero que necesita una modificación en el servicio de atención, específicamente en la manera y lugar donde receptor las compras.
- En cuanto al modelo de *marketing*, se plantean varias estrategias entre ellas las más efectivas *marketing* directo, redes sociales, para disminuir los costos y tener una mejor retroalimentación de estas inversiones en las ventas de los productos.
- En cuanto al tema de estructura organizacional, se plantea un modelo claro y efectivo, con los debidos procesos, para mantener resultados efectivos y de bajo costo. Adicional se marcan los parámetros de misión, visión que serán fundamentales en el desarrollo de las políticas y consecución de objetivos en la empresa.
- El modelo financiero fue analizado a detalle, y finalmente arroja un resultado positivo de rentabilidad, obviamente este criterio depende fundamentalmente de las cifras de ventas planteadas. Se concluye que el proyecto es factible, puesto que las relaciones de inversión, costos, gastos y ventas en el transcurso de los años se vuelven adecuadas para tener una rentabilidad del negocio, esto se evidencia a partir del tercer año de operación.
- El valor del TIR del Proyecto es de 18,29%, mayor a la tasa del descuento por lo tanto el proyecto se hace viable en este sentido. En cuanto al VAN el valor es positivo, por lo tanto también implica que el proyecto se debe aceptar.

## 8. REFERENCIAS

- American Marketing Association. (2015). *www.American Marketing Association.com*. Obtenido de *www.American Marketing Association.com*
- Asamblea Nacional Ecuador. (2016). Obtenido de <http://www.asambleanacional.gob.ec/es/pleno-asambleistas>:  
<http://www.asambleanacional.gob.ec/es/pleno-asambleistas>
- Asuntos Capitales. (Marzo de 2015). <http://www.asuntoscapitales.com>. Obtenido de <http://www.asuntoscapitales.com/articulo.asp?ida=168>
- Banco Central Ecuador. (15 de Febrero de 2016). <http://www.bce.fin.ec>. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/312-cifras-econ%C3%B3micas-del-ecuador>
- BCE. (Marzo de 2015). <http://www.bce.fin.ec/>. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/782-en-2014-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-creci%C3%B3-en-38-es-decir-35-veces-m%C3%A1s-que-el-crecimiento-promedio-de-am%C3%A9rica-latina-que-alcanz%C3%B3-11>
- Borja, J. (2015). Obtenido de <http://www.scpm.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/PONENCIA-3-Supermercados.pdf>
- Borja, R. (Abril de 2012). *Intendencia de abogacia de la competencia*. Obtenido de <http://www.scpm.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/PONENCIA-3-Supermercados.pdf>
- COMEX. (Marzo de 2015). <http://www.comercioexterior.gob.ec/>. Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/Resoluci%C3%B3n-011-2015.pdf>
- Diario Expreso. (febrero de 2016). <http://expreso.ec/economia/2015-asfixia-al-trabajo-con-el-cierre-de-empresas-EH34373>. Obtenido de <http://expreso.ec/economia/2015-asfixia-al-trabajo-con-el-cierre-de-empresas-EH34373>
- Ecuador en Cifras. (2015). *ECUADOR EN CIFRAS*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>:  
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- EKos Revista. (4 de Enero de 2016). <http://www.ekosnegocios.com>. Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/empresas/resultados.aspx?ids=208>
- Gobierno de Pichincha. (Agosto de 2012). <http://www.pichincha.gob.ec/>. Obtenido de [http://www.pichincha.gob.ec/phocadownload/leytransparencia/literal\\_k/ppot/dmq/pdot\\_calderon.pdf](http://www.pichincha.gob.ec/phocadownload/leytransparencia/literal_k/ppot/dmq/pdot_calderon.pdf)
- IDE. (Agosto de 2013). *www.investiga.ide.edu.ec*. Obtenido de <http://investiga.ide.edu.ec/index.php/revista-agosto-2004/836-el-consumo-en-ecuador-indicadores->

- INEC. (27 de Abril de 2010). <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- INEC. (2012). *Clasificacion Industria internacional universal*. Obtenido de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- INEC. (Abril de 2015). <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/>
- INEC. (Junio de 2015). <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/ecuador-cierra-septiembre-con-un-desempleo-de-428/>
- Kotler. (2008). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Pearson.
- Kotler. (2008). *Fundamentos de Marketing*. En K. Armstrong. Mexico: Pearson.
- Kotler. (2013). En *Fundamentos de Marketing* (pág. 165). Mexico: Pearson.
- Lambin, G. (2009). *Marketing Estrategico*. Mexico: Pearson.
- Merca20. (Abril de 2015). <http://www.merca20.com>. Obtenido de <http://www.merca20.com/conoce-las-diferencias-entre-publicidad-atl-btl-y-ttl/>
- Ministerio Industrias. (2016). <http://www.industrias.gob.ec>. Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec/?s=supermercados>
- MINTEL. (Marzo de 2015). *Ministerio de Telecomunicaciones*. Obtenido de <http://www.telecomunicaciones.gob.ec/ecuador-cuenta-con-una-propuesta-de-plan-estrategico-de-investigacion-desarrollo-e-innovacion-de-las-tic/>
- Registro Oficial. (Marzo de 2016). <http://www.oficial.ec/>. Obtenido de <http://www.oficial.ec/resolucion-008-expidense-normas-regulatorias-cadenas-supermercados-sus-proveedores>
- Schiffman, L. (2005). *Comportamiento del Consumidor*. En *Comportamiento del Consumidor* (pág. 50). Mexico: Pearson.
- Servicio rentas Internas. (Marzo de 2015). <http://www.sri.gob.ec/web/guest/home>. Obtenido de [https://declaraciones.sri.gob.ec/facturacion-internet/consultas/publico/ruc\\_consulta.jsp](https://declaraciones.sri.gob.ec/facturacion-internet/consultas/publico/ruc_consulta.jsp)
- SuperIntendencia de Compañías. (22 de Enero de 2016). <http://appscvs.supercias.gob.ec>. Obtenido de [http://appscvs.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector\\_societario.zul](http://appscvs.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector_societario.zul)
- Williams. (2004). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Mc Graw Hill.

# ANEXOS

**ANEXO N° 1: Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE).**

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACION	PESO PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1. Gran apertura y mejora la confianza a los negocios a través de plataformas tecnológicas	0,08	3	0,24
2. Alta necesidad de plazas de trabajo, sueldos se mantiene bajos	0,06	1	0,06
3. Aumento de urbanizaciones en los distritos periféricos a la ciudad de Quito	0,11	2	0,22
4. Los consumidores prefieren recibir compras en su hogar	0,14	4	0,56
5. Alto numero de proveedores, facilidad de negociación	0,09	4	0,36
<b>AMENAZAS</b>			
1. Aumento de productos de contrabando	0,1	2	0,2
2. Gran número de competidores en este sector de la industria	0,13	4	0,52
3. El Estado Ecuatoriano tiene incertidumbre en el cambio de gobierno	0,07	3	0,21
4. El apoyo estatal para empresas y emprendedores está disminuyendo en temas tributarios.	0,12	2	0,24
5. Las tasas de desempleo están subiendo	0,1	1	0,1
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,71</b>
El total ponderado de 2,71 , esta arriba de la media de 2,50.			
Este ponderado de 2,71 indica que las estrategias de la empresa están bien enfocadas al medio.			

**ANEXO N° 2: Evaluación Fuerzas de Porter**

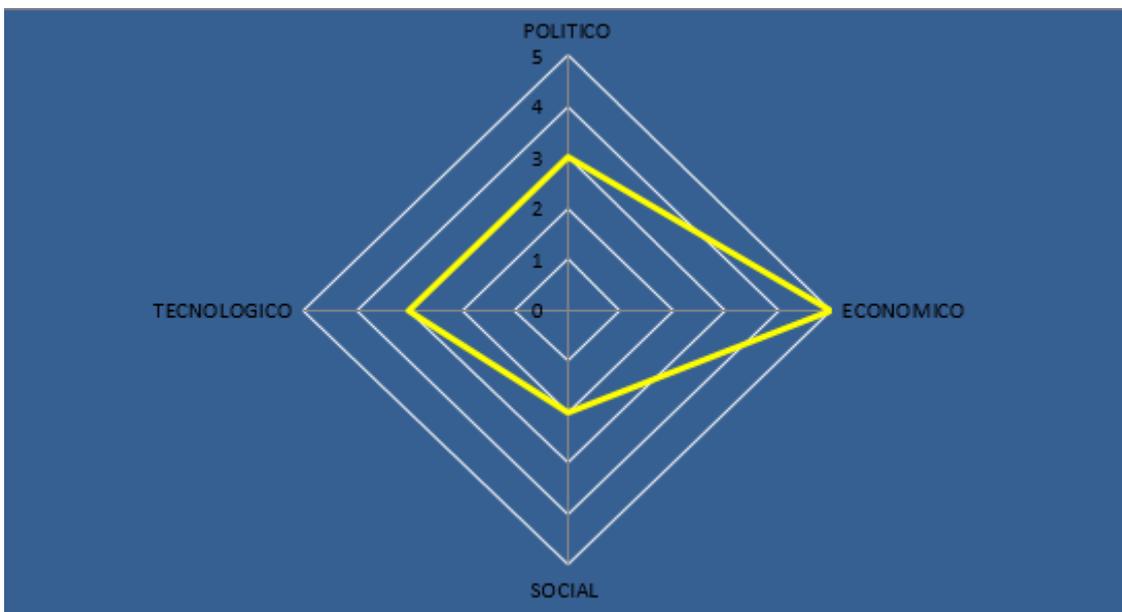
	ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES	RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES	PRODUCTOS SUSTITUTOS	PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES
<b>Evaluación Fuerzas de Porter</b>	2,78	2,89	2,00	2,00	1,38



**ANEXO N° 3: Evaluación PEST**

POLITICO	3
ECONOMICO	5
SOCIAL	2
TECNOLOGICO	3

5 Muy Negativo.  
1 poco Negativo.



**ANEXO N° 4: Variables de segmentación con sus respectivas Características.**

<p><b>Geográficas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>País: Ecuador.</li> <li>Ciudad: Quito.</li> <li>Sectores: Calderón, Carapungo Llano Grande, Llano Chico.</li> </ul>	<p><b>Demográficas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Edad: 18 -70 años</li> <li>Sexo: Masculino y Femenino.</li> <li>Tamaño de la Familia: 3 a 5 personas.</li> <li>Ingresos: \$ 800 min.</li> <li>Ocupación: Varias.</li> </ul>
<p><b>Pictográficas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Clase Social: Media, Media - Baja</li> <li>Estilo de vida: Personas, familias que desean mayor comodidad al momento de realizar sus compras.</li> </ul>	<p><b>Conductuales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ocasiones: Todas.</li> <li>Beneficios: Buen producto y servicio a la comodidad y seguridad del hogar.</li> <li>Índice de Uso: Frecuente, semanal, quincenal, mensual.</li> </ul>

**ANEXO N°5:** Gasto promedio de los ecuatorianos.

EN QUE GASTAN LOS ECUATORIANOS( % del gasto mensual)		
1	Alimentos y bebidas no alcoholicas	29%
2	Servicios Basicos	8%
3	Transporte y movilizacion	7%
4	Educacion	5%
5	Restaurantes	5%
6	Calzado	4%
7	Vestido	4%
8	Alquiler vivienda	4%
9	Servicio domestico	4%
10	Vacaciones	3%
11	Mesada para Hijos	3%
12	Salud	3%
13	Entretenimiento	2%
14	Celulares	2%
15	Articulos de aseo personal	2%
16	Otros	15%
	Total	100%

Tomado de:(IDE, 2013)

**ANEXO N°6:** Toma de decisión en compras.

Quien tiene la ultima palabra en la compra de .....					
	PADRE	MADRE	HIJOS	TODOS	OTROS
Alimentos y bebidas no alcoholicas	34%	53%	8%	0%	5%
Automotor	61%	29%	9%	0%	1%
Computador	38%	26%	34%	0%	3%
Internet	40%	21%	37%	0%	2%
Electrodomesticos	37%	56%	6%	0%	2%
Muebles de Hogar	38%	55%	6%	0%	2%
Restaurantes	30%	22%	9%	37%	1%
Destino turistico	30%	25%	11%	29%	4%
Vivienda	37%	34%	7%	21%	1%

Tomado de:(IDE, 2013)

**ANEXO N°7: Modelo Canvas**

<p><b><u>Aliados Clave</u></b>          Los Proveedores de las marcas más reconocidas en cuanto a frutas, verduras, hortalizas. Distribuidores de empaques y contenedores ecológicos. Alianzas estratégicas con restaurantes de las zonas de influencia de negocio.</p>	<p><b><u>Actividades Claves</u></b>          Comercialización, Distribución y promoción de los productos que constituyen las canastas de Minimarket on-line. Adecuada capacitación del talento Humano de la Empresa.</p> <p><b><u>Recursos Claves</u></b>          Página Web amigable con todas las opciones para una compra fácil y segura. Personal apasionado y comprometido con la empresa.</p>	<p><b><u>Propuesta de Valor</u></b>          Productos de excelente Calidad, de producción ecuatoriana, con el debido proceso de clasificación, limpieza, empackado y transporte.</p> <p>Servicio de entrega a domicilio de los productos adquiridos mediante la plataforma Web.</p> <p>Transporte adecuado de dichos productos.</p>	<p><b><u>Relaciones con los Clientes</u></b>          Relación personalizada que fidelice a cada uno de los clientes que la fuerza de ventas consiga para entregar los productos de manera frecuente.</p> <p><b><u>Canales</u></b>          Página Web, Redes Sociales. Canal directo hacia el cliente mediante la fuerza de venta de la empresa.</p>	<p><b><u>Segmentos del Cliente</u></b>          Personas entre 18 y 70 años, con ingresos económicos medios, que vivan en los sectores de influencia de la empresa. Clientes que valoren los productos de buena calidad y la comodidad además de la seguridad de recibir los productos en su propio domicilio.</p>
<p><b><u>Estructura de Costes</u></b>          Son varios los Factores que intervendrán y tendrán repercusión en la estructura de costes: Diseño y operación de la plataforma Web y todas sus integraciones, bodega de acopio de productos y equipos de almacenamiento, servicios básicos, sueldos y salarios del personal, capacitación continua del Talento Humano.</p>		<p><b><u>Fuentes de Ingreso</u></b>          El Ingreso vendrá de la comercialización de las canastas de Minimarket online en cada una de sus categorías.</p> <p>Los Precios variarán dependiendo el tipo de canasta y/o sus posibles combinaciones.</p> <p>El servicio de entrega a domicilio tendrá un coste adicional aparte del valor de los productos.</p>		

## ANEXO N°8: Branding del Proyecto

Logo y slogan del proyecto:



Tarjeta de presentación:



Hoja Membretada:



Diseño de Pagina Web:

# Hipermarket on-line Calderon

[INICIO](#) | [SERVICIOS](#) | [VISÍTANOS](#)



## PRODUCTOS SANOS Y FRESCOS

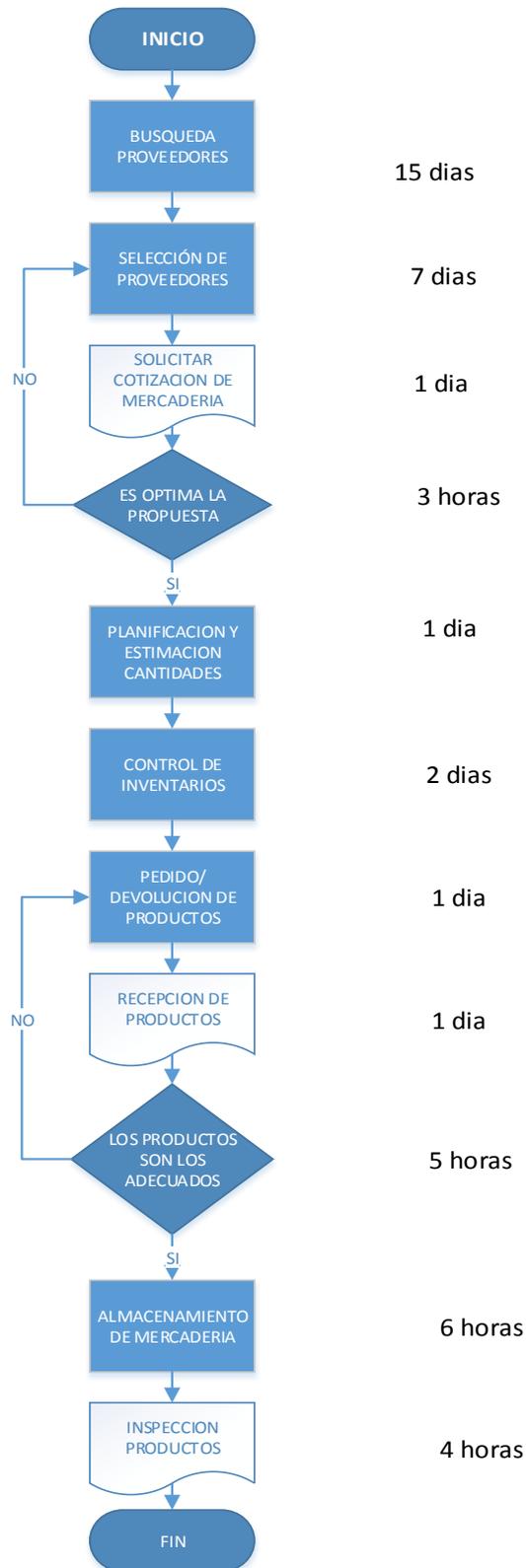
Párrafo. Haz clic aquí para agregar tu propio texto y editar.

[VISÍTANOS](#)

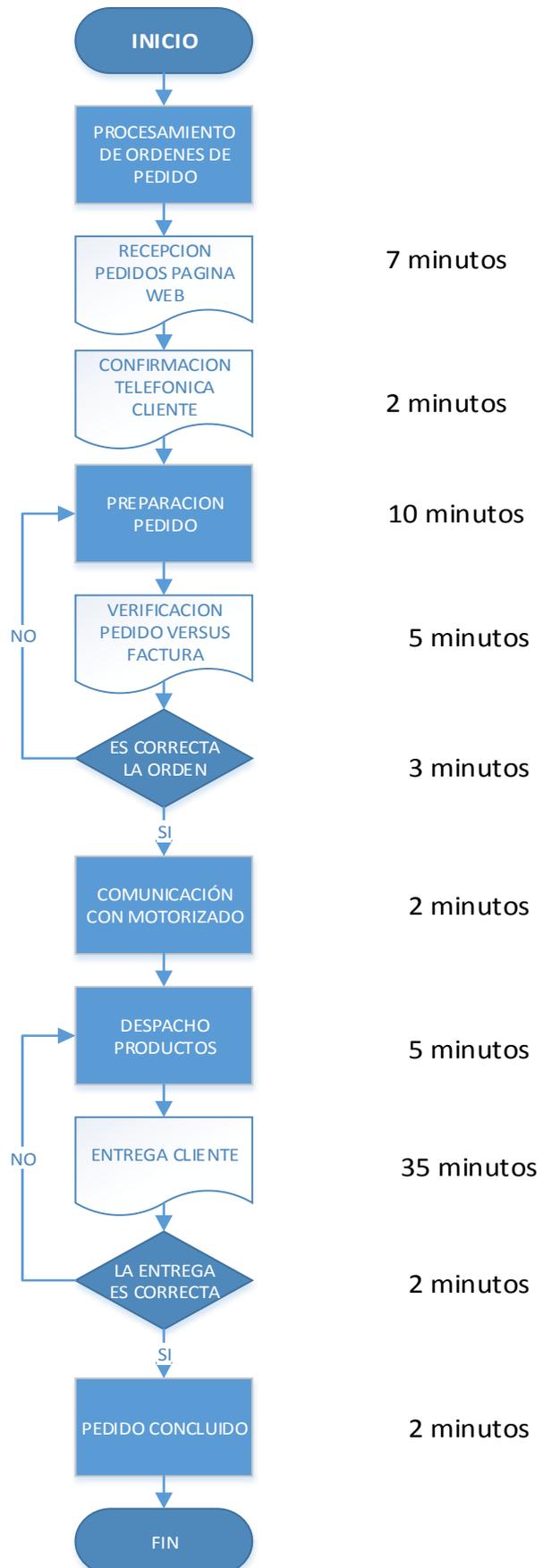
TODO LO QUE NECESITES EN PRODUCTOS FRUTAS, VERDURAS, HORTALIZAS Y OVO LACTEOS.....



**ANEXO N°9**  
**LOGISTICA INTERNA**



## LOGISTICA EXTERNA



## ANEXO N°10: Descripción de puestos y funciones de Trabajo

<b>GERENTE GENERAL</b>
La gerencia será otorgada al administrador del negocio, siendo esta el representante legal de la empresa. Estará a cargo de los Directores de área, donde controlará el cumplimiento de objetivos, tácticas, estrategias y procedimientos de la empresa.
<b>JEFE DE BODEGA</b>
La empresa contará con un Jefe de Bodega el cual estará encargados del manejo y control de actividades designadas en el área de almacenaje de los productos. Logrando el buen desarrollo de procesos, toma y envío de pedidos que la operación diaria exija en el negocio. Además mantener al día los inventarios de la empresa, colaborar en los despachos de los productos fijar y mantener las hojas de ruta. Verificar con los motorizados las entregas a los clientes.
<b>VENDEDOR</b>
Corresponde al puesto de trabajo relacionado permanentemente con el cliente, la gran responsabilidad de este puesto gira alrededor de conseguir nuevos clientes y contratos, aumentar la cantidad de los pedidos de la empresa será un índice que permita evaluar la actividad de esta fuerza de ventas totalmente concentrada en aumentar y mejorar la atención de las necesidades de los clientes. Dispuestos a responder a cualquier necesidad del cliente con excelencia y buena actitud.
<b>ASISTENTE CONTABLE</b>
Debe realizar el ingreso de todos los documentos tributarios al sistema contable, debe preparar los anexos de las declaraciones mensuales de impuestos, manejar el fondo de caja chica, emitir cheque pago a proveedores y registrar los cobros de los clientes.
<b>MOTORIZADO</b>
Verificar las entregas de la Bodega antes de salir donde el cliente, respetar los tiempos de entrega, trato formal, respetuoso con el cliente, entrega de comprobantes de ventas.

## ANEXO N°11: Leyes, normas, reglamentos para la constitución de la empresa

Gestión	Requisito	Entidad
CONSTITUCION DE LA EMPRESA	Registro de marca, nombre, slogan, logotipo.	Superintendencia de Compañías e Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI).
	Aprobación de la denominación de la compañía.	
	Apertura de una Cuenta Bancaria a nombre de la Compañía para lo cual el monto requerido es de \$400. Cualquier Banco.	
	Escritura pública de constitución de la compañía.	
	Inscripción en el registro mercantil.	Registro Mercantil Quito.
	Obtención del Registro Unico de Contribuyentes (RUC) de la Empresa.	Servicio de Rentas Internas.
PERMISOS MUNICIPALES	Licencia metropolitana (LUAE).	Municipio Distrito Metropolitano de Quito.
	Informe de Regulación Metropolitana (IRM).	
	Obtención de permiso de operación.	
	Obtención de la patente y marca municipal.	
PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO	Obtención del permiso de Funcionamiento (Registro sanitario, Certificado Medio ambiental y manipulación de alimentos).	Ministerio de Salud Pública y Ministerio de Industrias y Comercio.
	Obtención del número patronal del IESS.	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
	Inscripción de la empresa.	
	Formalización de los contratos de trabajo.	Ministerio del Trabajo y Recursos Humanos.
	Contrato arrendamiento del local.	Arrendatario y Notaria en la ciudad de Quito.
	Certificado de seguridad.	ECU 911.
	Certificado sistemas incendio.	Cuerpo de Bomberos.

## ANEXO N°12: Rol de Pagos de los colaboradores

GERENTE GENERAL		Remuneración				
Inflación proyectada (3,8%)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Sueldo mensual	650,00	674,70	700,34	726,95	754,58	
Sueldo anual	7.800,00	8.096,40	8.404,06	8.723,42	9.054,91	
Gasto 13er sueldo	650,00	674,70	700,34	726,95	754,58	
Gasto 14to sueldo	366,00	366,00	366,00	366,00	366,00	
Gasto Fondos reserva	-	674,43	700,06	726,66	754,27	
Gasto vacaciones	325,00	337,35	350,17	363,48	377,29	
Gasto aporte patronal 12,15%	947,70	983,71	1.021,09	1.059,90	1.100,17	
<b>TOTAL GASTO NOMINA</b>	<b>10.088,70</b>	<b>11.132,59</b>	<b>11.541,72</b>	<b>11.966,40</b>	<b>12.407,22</b>	
JEFE BODEGA		Remuneración				
Inflación proyectada (3,8%)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Sueldo mensual	500,00	519,00	538,72	559,19	580,44	
Sueldo anual	6.000,00	6.228,00	6.464,66	6.710,32	6.965,31	
Gasto 13er sueldo	500,00	519,00	538,72	559,19	580,44	
Gasto 14to sueldo	366,00	366,00	366,00	366,00	366,00	
Gasto Fondos reserva	-	518,79	538,51	558,97	580,21	
Gasto vacaciones	250,00	259,50	269,36	279,60	290,22	
Gasto aporte patronal 12,15%	729,00	756,70	785,46	815,30	846,29	
<b>TOTAL GASTO NOMINA</b>	<b>7.845,00</b>	<b>8.647,99</b>	<b>8.962,71</b>	<b>9.289,39</b>	<b>9.628,47</b>	
VENDEDOR 1		Remuneración				
Inflación proyectada (3,8%)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Sueldo mensual+ comision	450,00	467,10	484,85	503,27	522,40	
Sueldo anual	5.400,00	5.605,20	5.818,20	6.039,29	6.268,78	
Gasto 13er sueldo	450,00	467,10	484,85	503,27	522,40	
Gasto 14to sueldo	366,00	366,00	366,00	366,00	366,00	
Gasto Fondos reserva	-	466,91	484,66	503,07	522,19	
Gasto vacaciones	225,00	233,55	242,42	251,64	261,20	
Gasto aporte patronal 12,15%	656,10	681,03	706,91	733,77	761,66	
<b>TOTAL GASTO NOMINA</b>	<b>7.097,10</b>	<b>7.819,79</b>	<b>8.103,04</b>	<b>8.397,05</b>	<b>8.702,23</b>	
MOTORIZADO 1		Remuneración				
Inflación proyectada (3,8%)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Sueldo mensual	370,00	384,06	398,65	413,80	429,53	
Movilización	80,00	83,04	86,20	89,47	92,87	
Sueldo anual	5.400,00	5.605,20	5.818,20	6.039,29	6.268,78	
Gasto 13er sueldo	450,00	467,10	484,85	503,27	522,40	
Gasto 14to sueldo	366,00	366,00	366,00	366,00	366,00	
Gasto Fondos reserva	-	466,91	484,66	503,07	522,19	
Gasto vacaciones	225,00	233,55	242,42	251,64	261,20	
Gasto aporte patronal 12,15%	656,10	681,03	706,91	733,77	761,66	
<b>TOTAL GASTO NOMINA</b>	<b>7.097,10</b>	<b>7.819,79</b>	<b>8.103,04</b>	<b>8.397,05</b>	<b>8.702,23</b>	
MOTORIZADO 2		Remuneración				
Inflación proyectada (3,8%)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Sueldo mensual	370,00	384,06	398,65	413,80	429,53	
Movilización	80,00	83,04	86,20	89,47	92,87	
Sueldo anual	5.400,00	5.605,20	5.818,20	6.039,29	6.268,78	
Gasto 13er sueldo	450,00	467,10	484,85	503,27	522,40	
Gasto 14to sueldo	366,00	366,00	366,00	366,00	366,00	
Gasto Fondos reserva	-	466,91	484,66	503,07	522,19	
Gasto vacaciones	225,00	233,55	242,42	251,64	261,20	
Gasto aporte patronal 12,15%	656,10	681,03	706,91	733,77	761,66	
<b>TOTAL GASTO NOMINA</b>	<b>7.097,10</b>	<b>7.819,79</b>	<b>8.103,04</b>	<b>8.397,05</b>	<b>8.702,23</b>	
ASISTENTE CONTABLE		Remuneración				
Inflación proyectada (3,8%)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Sueldo mensual	400,00	415,20	430,98	447,35	464,35	
Movilización	-	-	-	-	-	
Sueldo anual	4.800,00	4.982,40	5.171,73	5.368,26	5.572,25	
Gasto 13er sueldo	400,00	415,20	430,98	447,35	464,35	
Gasto 14to sueldo	366,00	366,00	366,00	366,00	366,00	
Gasto Fondos reserva	-	415,03	430,81	447,18	464,17	
Gasto vacaciones	200,00	207,60	215,49	223,68	232,18	
Gasto aporte patronal 12,15%	583,20	605,36	628,37	652,24	677,03	
<b>TOTAL GASTO NOMINA ANUAL</b>	<b>6.349,20</b>	<b>6.991,60</b>	<b>7.243,37</b>	<b>7.504,71</b>	<b>7.775,98</b>	
<b>TOTAL GASTO NOMINA AÑO</b>	<b>\$ 45.574,20</b>	<b>\$ 50.231,57</b>	<b>\$ 52.056,92</b>	<b>\$ 53.951,63</b>	<b>\$ 55.918,35</b>	

### ANEXO N°13: Estado de resultados integral Proyectado

Periodos	1	2	3	4	5
<b>Ingresos por Ventas</b>	<b>209.880,00</b>	<b>235.821,17</b>	<b>264.968,66</b>	<b>297.718,79</b>	<b>334.516,83</b>
(-) Costo de Ventas	(144.817,20)	(162.716,61)	(182.828,38)	(205.425,97)	(230.816,62)
<b>Utilidad Bruta Ventas</b>	<b>65.062,80</b>	<b>73.104,56</b>	<b>82.140,29</b>	<b>92.292,83</b>	<b>103.700,22</b>
% margen contribución bruto	31%	31%	31%	31%	31%
<b>Gastos Administrativos y Ventas</b>					
Sueldos y Salarios	(45.574,20)	(50.231,56)	(52.056,91)	(53.951,62)	(55.918,33)
Gasto Uniformes	(800,00)	-	(830,40)		(861,96)
Gastos Gestión	(450,00)	(467,10)	(484,85)	(503,27)	(522,40)
Gastos Honorarios profesionales	(4.300,00)	(2.400,00)	(2.491,20)	(2.585,87)	(2.684,13)
Gasto Mantenimiento maquinaria equipo	(450,00)	(467,10)	(484,85)	(503,27)	(522,40)
Gasto suministros, material empaque ,embalaje	(2.250,00)	(1.200,00)	(1.245,60)	(1.292,93)	(1.342,06)
Gasto Promoción y Publicidad	(6.300,00)	(3.000,00)	(3.114,00)	(3.232,33)	(3.355,16)
Gasto Servicios basicos	(950,00)	(986,10)	(1.023,57)	(1.062,47)	(1.102,84)
Gasto Impuestos y contribuciones	(700,00)	(726,60)	(754,21)	(782,87)	(812,62)
Gasto Amortización	(240,00)	(240,00)	(240,00)	(240,00)	(240,00)
Gasto Depreciación	(2.909,53)	(2.909,53)	(2.909,53)	(1.642,87)	(1.642,87)
<b>Total Gastos Ventas y Administración</b>	<b>(64.923,73)</b>	<b>(62.627,99)</b>	<b>(65.635,12)</b>	<b>(65.797,50)</b>	<b>(69.004,77)</b>
<b>Gastos Financieros</b>					
Servicios bancarios	(480,00)	(498,24)	(517,17)	(536,83)	(557,23)
<b>Total Gastos Financieros</b>	<b>(480,00)</b>	<b>(498,24)</b>	<b>(517,17)</b>	<b>(536,83)</b>	<b>(557,23)</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMP.Y PART TRABAJAD</b>	<b>(340,93)</b>	<b>9.978,33</b>	<b>15.987,99</b>	<b>25.958,49</b>	<b>34.138,23</b>
Participación Trabajadores 15%		(1.496,75)	(2.398,20)	(3.893,77)	(5.120,73)
<b>Utilidad Gravable</b>	<b>(340,93)</b>	<b>8.481,58</b>	<b>13.589,79</b>	<b>22.064,72</b>	<b>29.017,49</b>
Impuesto a la Renta		(1.865,95)	(2.989,75)	(4.854,24)	(6.383,85)
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>(340,93)</b>	<b>6.615,63</b>	<b>10.600,04</b>	<b>17.210,48</b>	<b>22.633,64</b>
% margen contribución neto	0%	4%	6%	9%	10%

### ANEXO N°14: Proyección de Ventas

Año	Ventas Estimadas Unidades	Ventas Dólares
2017	11.160	\$ 209.880,00
2018	11.830	\$ 235.821,17
2019	12.539	\$ 264.968,66
2020	13.292	\$ 297.718,79
2021	14.089	\$ 334.516,83

Periodos	1	2	3	4	5
TOTAL VENTAS CANASTA	930	986	1.045	1.108	1.174
TOTAL VENTAS CANASTA	11.160	11.830	12.539	13.292	14.089

### ANEXO N°15: Margen Bruto, Operacional y Neto Proyectado

Periodos	1	2	3	4	5
Margen Bruto	31%	31%	31%	31%	31%
Margen Operacional	31%	27%	25%	22%	21%
Margen Neto	0%	3%	4%	6%	7%