



Proyecto integrador para la creación de un micro mercado “First Market” ubicado en la ciudad de Quito, sector Calderón, considerando la base de la estructura del modelo [CANVAS](#)

---

Garry Saint Preux

Tutor

MSc. Eduardo Paredes

Trabajo de grado para optar por el título de Tecnólogo En Administración de Empresas

Instituto Tecnológico Superior Universitario Internacional

Carrera de Administración de Empresas

D.M. Quito, 16 enero de 2024

## **DEDICATORIA**

A Dios y mis padres, por su amor, apoyo incondicional y sacrificio inquebrantable a lo largo de mi trayectoria académica. Su ejemplo de perseverancia y dedicación ha sido mi mayor inspiración. A mi familia y amigos, por su comprensión, aliento y motivación durante este arduo proceso. A mis profesores, por su guía experta y enseñanzas que han enriquecido mi aprendizaje a lo largo de este proceso. Este logro no habría sido posible sin su valiosa contribución. A todos ellos, mi gratitud.

Garry Saint

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco sinceramente a mi tutor, por su orientación experta y paciencia a lo largo de este proyecto, su conocimiento ha sido invaluable para desarrollar este proyecto.

Agradezco a mi familia por su apoyo inquebrantable en todo momento, y sobre todo en este viaje académico.

Garry Saint

**AUTORIA**

Yo, Garry Saint Preux autor del presente informe, me responsabilizo por los conceptos, opiniones y propuestas contenidos en el mismo.

Atentamente

.....

Garry Saint Preux

D.M. Quito, 16 de enero 2024

## **CERTIFICACIÓN**

MS.c Eduardo Paredes.

Tutor de Trabajo de Titulación

Certifico haber revisado el presente informe de investigación, que se ajusta a las normas institucionales y académicas establecidas por el Instituto Tecnológico Internacional Universitario ITI, de Quito, por tanto, se autoriza su presentación final para los fines legales pertinentes.

MS.c. Eduardo Paredes.

.....

D.M. Quito, 16 de enero de 2024

## **ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TRABAJO FIN DE CARRERA**

Conste por el presente documento la cesión de los derechos en trabajo fin de carrera, de conformidad con las siguientes cláusulas:

PRIMERA: El MS.c Eduardo Paredes y por sus propios derechos en calidad de Tutor del trabajo fin de carrera; y la Sr. Garry Saint Preux por sus propios derechos, en calidad de autor del trabajo fin de carrera.

SEGUNDA: UNO. – El Sr. Garry Saint Preux realizó el trabajo fin de carrera titulado: “Proyecto integrador para la creación de un micro mercado “First Market” ubicado en la ciudad de Quito, sector Calderón, considerando la base de la estructura del modelo CANVAS, para optar por el título de, Tecnólogo/a en Administración en el Instituto Tecnológico Internacional Universitario ITI, bajo la dirección del MS.c Eduardo Paredes.

DOS. - Es política del Instituto Tecnológico Internacional Universitario ITI, que los trabajos fin de carrera se aplique, se materialicen y difundan en beneficio de la comunidad.

TERCERA: Los comparecientes, MS.c Eduardo Paredes en calidad de Tutor del trabajo fin de carrera y la Sr. Garry Saint Preux, como autor del mismo, por medio del presente instrumento, tienen a bien ceder en forma gratuita sus derechos en el trabajo fin de Carrera titulado: “Proyecto integrador para la creación de un micro mercado “First Market” ubicado en la ciudad de Quito, sector Calderón, considerando la base de la estructura del modelo CANVAS”, y conceden autorización para que el ITI pueda utilizar este trabajo en su beneficio y/o de la comunidad, sin reserva alguna.

CUARTA: aceptación: las partes declaradas que aceptan expresamente todo lo estipulado en la presente cesión de derecho.

.....

MS.c Eduardo Paredes

D.M. Quito, 16 de enero de 2024

## ÍNDICE

Introducción .....	15
CAPÍTULO I .....	17
Tema .....	17
Antecedentes .....	17
Marco contextual .....	19
Análisis macro .....	19
Análisis meso .....	19
Análisis micro .....	20
Análisis de involucrados .....	21
Problema de investigación .....	23
Formulación de problema en forma de pregunta .....	23
Definición del problema .....	23
Objeto de estudio y campo de acción .....	24
Objeto de estudio .....	24
Campo de acción.....	24
Justificación .....	24
Objetivos.....	25
Objetivo general.....	25
Objetivos específicos .....	25
CAPITULO II .....	27
MARCO TEÓRICO.....	27
Modelo de negocio.....	27
Modelo de negocio CANVAS .....	28
Elementos del modelo de negocio de CANVAS .....	28
Plan de negocio.....	31
Etapas de un plan de negocios .....	32
Elementos clave de un plan de negocio .....	33
Estudio de mercado.....	33
Ingeniería del proyecto o estudio técnico .....	34
Área de gestión u organización.....	35

Análisis financiero .....	36
MARCO CONCEPTUAL .....	37
Empresa.....	38
Propuesta de valor.....	38
Mercado .....	38
Finanzas .....	39
CAPITULO III.....	41
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	41
Fuentes de investigación.....	41
Fuente de datos primarios .....	41
Fuente de datos secundaria .....	41
Enfoque de la investigación .....	41
Modalidad de la investigación .....	42
Investigación bibliográfica.....	42
Investigación de campo.....	42
Tipo de investigación.....	43
Descriptiva .....	43
Plan de muestreo .....	43
Población.....	43
Muestra .....	43
Técnicas e instrumentos de recopilación de datos .....	44
Encuesta .....	44
Procesamiento de información.....	45
Análisis e interpretación de resultados .....	45
CAPITULO IV.....	60
PROPUESTA.....	60
Idea de negocio .....	60
Modelo de CANVAS: Micro Mercado “First Market” .....	60
Propuesta de valor.....	62
Análisis de mercado.....	64
Canales de distribución.....	70



Relación con los clientes.....	72
Fuentes de ingreso.....	73
Recursos claves.....	74
Actividades claves .....	77
Socios claves.....	85
Estructura de costos .....	86
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	103
Conclusiones.....	103
Recomendaciones .....	104
Bibliografía .....	110
Anexos .....	105

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> <i>Tabla de análisis de involucrados</i> .....	21
<b>Tabla 2</b> <i>Genero</i> .....	46
<b>Tabla 3</b> <i>Edad</i> .....	47
<b>Tabla 4</b> <i>Miembros de la familia</i> .....	48
<b>Tabla 5</b> <i>Miembros de la familia económicamente activos</i> .....	49
<b>Tabla 6</b> <i>Establecimientos comerciales</i> .....	50
<b>Tabla 7</b> <i>Frecuencia de compras</i> .....	51
<b>Tabla 8</b> <i>Satisfecho con su lugar actual de compras</i> .....	52
<b>Tabla 9</b> <i>Atributos valorados de un micro mercado</i> .....	53
<b>Tabla 10</b> <i>Gasto promedio</i> .....	54
<b>Tabla 11</b> <i>Servicios</i> .....	55
<b>Tabla 12</b> <i>Servicio a domicilio</i> .....	56
<b>Tabla 13</b> <i>Pago por servicio a domicilio</i> .....	57
<b>Tabla 14</b> <i>App móvil para micro mercado</i> .....	58
<b>Tabla 15</b> <i>Micro mercado cerca de su residencia</i> .....	59
<b>Tabla 16</b> <i>Variables de segmentación</i> .....	65
<b>Tabla 17</b> <i>Perfil de cliente idóneo</i> .....	67
<b>Tabla 18</b> <i>Resumen: fuerzas de Porter</i> .....	69
<b>Tabla 19</b> <i>Análisis del entorno externo e interno del micro mercado</i> .....	69
<b>Tabla 20</b> <i>Relación con el cliente</i> .....	73
<b>Tabla 21.</b> <i>Formato para medir la satisfacción del cliente</i> .....	73
<b>Tabla 22</b> <i>Disponibilidad de Talento Humano</i> .....	74
<b>Tabla 23</b> <i>Equipos operacionales</i> .....	75
<b>Tabla 24</b> <i>Muebles de Oficina</i> .....	76
<b>Tabla 25</b> <i>Matriz de objetivos del plan de estrategias</i> .....	77
<b>Tabla 26</b> <i>Estrategias de productos</i> .....	79
<b>Tabla 27</b> <i>Estrategias de precio</i> .....	80
<b>Tabla 28</b> <i>Estrategias de distribución</i> .....	80
<b>Tabla 29</b> <i>Estrategias de publicidad</i> .....	81
<b>Tabla 30</b> <i>Inversión inicial del proyecto</i> .....	87

<b>Tabla 31</b> <i>Inversión en activos fijos</i> .....	87
<b>Tabla 32</b> <i>Equipos de operación</i> .....	87
<b>Tabla 33</b> <i>Muebles y enseres</i> .....	88
<b>Tabla 34</b> <i>Equipos de computación</i> .....	88
<b>Tabla 35</b> <i>Activo diferido</i> .....	89
<b>Tabla 36</b> <i>Capital de trabajo</i> .....	89
<b>Tabla 37</b> <i>Capacidades</i> .....	89
<b>Tabla 38</b> <i>Inventario de mercadería</i> .....	90
<b>Tabla 39</b> <i>Mano de obra directa</i> .....	90
<b>Tabla 40</b> <i>Útiles de oficina</i> .....	90
<b>Tabla 41</b> <i>Materiales para aseo</i> .....	91
<b>Tabla 42</b> <i>Servicios básicos</i> .....	91
<b>Tabla 43</b> <i>Mantenimiento y reparación</i> .....	91
<b>Tabla 44</b> <i>Arriendo</i> .....	92
<b>Tabla 45</b> <i>Proyección de costos</i> .....	92
<b>Tabla 46</b> <i>Gastos administrativos</i> .....	93
<b>Tabla 47</b> <i>Gastos de constitución</i> .....	93
<b>Tabla 48</b> <i>Gastos de venta</i> .....	93
<b>Tabla 49</b> <i>Gastos financieros</i> .....	94
<b>Tabla 50</b> <i>Proyección de gastos</i> .....	94
<b>Tabla 51</b> <i>Formas y fuentes de financiamiento</i> .....	95
<b>Tabla 52</b> <i>Condiciones de crédito</i> .....	95
<b>Tabla 53</b> <i>Amortización del capital</i> .....	95
<b>Tabla 54</b> <i>Estado de situación inicial</i> .....	98
<b>Tabla 55</b> <i>Ingresos</i> .....	99
<b>Tabla 56</b> <i>Estado de pérdidas y ganancias</i> .....	99
<b>Tabla 57</b> <i>Valor actual neto</i> .....	100
<b>Tabla 58</b> <i>Tasa interna de retorno</i> .....	101
<b>Tabla 59</b> <i>Periodo de recuperación de la inversión</i> .....	101
<b>Tabla 60</b> <i>Relación costo beneficio</i> .....	102

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> <i>Espina de pescado: problema central del proyecto</i> .....	105
<b>Figura 2</b> <i>Genero</i> .....	46
<b>Figura 3</b> <i>Edad</i> .....	47
<b>Figura 4</b> <i>Miembros de la familia</i> .....	48
<b>Figura 5</b> <i>Miembros económicamente activos</i> .....	49
<b>Figura 6</b> <i>Establecimientos comerciales</i> .....	50
<b>Figura 7</b> <i>Frecuencia de compra</i> .....	51
<b>Figura 8</b> <i>Satisfacción de compras</i> .....	52
<b>Figura 9</b> <i>Atributos valorados</i> .....	53
<b>Figura 10</b> <i>Gasto promedio</i> .....	54
<b>Figura 11</b> <i>Servicios</i> .....	55
<b>Figura 12</b> <i>Servicio a domicilio</i> .....	56
<b>Figura 13</b> <i>Pago por servicio a domicilio</i> .....	57
<b>Figura 14</b> <i>App Móvil</i> .....	58
<b>Figura 15</b> <i>Micro mercados cercanos</i> .....	59
<b>Figura 3</b> <i>Modelo de CANVAS – Micro Mercado “First Market”</i> .....	61
<b>Figura 17</b> <i>Logo del micro mercado</i> .....	64
<b>Figura 18</b> <i>Proceso de distribución de los productos del micro mercado</i> .....	70
<b>Figura 19</b> <i>Imágenes referenciales sobre el diseño del micro mercado</i> .....	71
<b>Figura 20</b> <i>Mapa de ubicación del micro mercado</i> .....	72
<b>Figura 21</b> <i>Flujograma de atención al cliente</i> .....	82
<b>Figura 22</b> <i>Flujograma de entrega a domicilio</i> .....	83
<b>Figura 23</b> <i>Diseño de la planta del micro mercado</i> .....	84
<b>Figura 24</b> <i>Organigrama funcional del micro mercado</i> .....	85

## Resumen

Este plan de negocios consta de varios componentes estructurados en la metodología de CANVAS para la creación de un micro mercado en la ciudad de Quito. Como objetivo principal, se propone elaborar un proyecto integrador basado en un estudio de factibilidad para la creación de un micro mercado en la parroquia de Calderón, considerando la estructura del modelo de CANVAS. Seguido, se investigan antecedentes, teorías y conceptos relacionados con la administración de empresas y su relación con el modelo de negocio y modelo de negocio de CANVAS. La metodología de investigación es de tipo descriptiva con una modalidad de la misma de tipo bibliográfica y trabajo de campo. Se diseño y aplicó una encuesta a los habitantes del barrio de Zabala equivalentes a un total de 349 personas. Los resultados obtenidos establecieron la aceptación del micro mercado en la zona, por ende, se estructuró la idea de negocio en base a los 9 cuadrantes del lienzo de CANVAS: propuesta de valor, análisis de mercado, canales de distribución, relación con los clientes, fuentes de ingresos, recursos claves, actividades claves, socios claves y estructura de costos. El estudio concluye con un análisis financiero que arrojó un VAN de \$ 80.362,61 y una TIR de 33%.

***Palabras claves:*** Plan de negocio, modelo de CANVAS, micro mercado, Zabala

### **Abstract**

A business plan is defined as a document that markets the business idea as a whole to potential investors and interested parties. In such a context, this business plan consists of several components structured in the CANVAS methodology for the creation of a micro market in the city of Quito. As a main objective, this document proposes to develop an integrative project based on a feasibility study for the creation of a micro market in the parish of Calderón, considering the structure of the CANVAS model. Next, background, theories and concepts related to business administration and their relationship with the business model and CANVAS business model are investigated. The methodology of this research was descriptive with a bibliographic and field work modality. A survey was designed and applied to the inhabitants of the Zabala neighborhood, equivalent to a total of 349 people. The results obtained established the acceptance of the micro market in the area, therefore, the business idea was structured based on the 9 quadrants of the CANVAS model: value proposition, market analysis, distribution channels, relationship with customers, revenue sources, key resources, key activities, key partners and cost structure. The study concludes with a financial analysis that showed a NPV of \$80,362.61 and an IRR of 33%.

**Keywords:** Business plan, CANVAS model, micro market, Zabala

## Introducción

Las bases que se estudian en este proyecto integrador tienen relación con la creación de un micro mercado para un determinado sector de la ciudad de Quito. Se tiene como finalidad analizar todos los parámetros que concierne la puesta en marcha de este proyecto factible, a fin de justificar la inversión económica que se requiere y cubrir una necesidad latente en el sector. Siendo así, este estudio está enfocado en crear un micro mercado con bienes de consumo de primera necesidad para los habitantes del barrio Zabala en la parroquia de Calderón, al norte de la ciudad de Quito. La idea de negocio se la consideró por ser un sector que carece de un lugar que cumpla con las expectativas de los clientes y que, además esté acoplado a las nuevas tendencias de consumo. En tal sentido, mediante la creación de esta propuesta se contribuye al desarrollo local generando un dinamismo que beneficia al desarrollo social y económico en su conjunto.

En la rama de la administración de empresas, los estudios de factibilidad son un elemento de apoyo importante para los gestores de proyectos, porque de esta manera pueden diagnosticar posibles riesgos para determinar el plan de acción. (Sukier, 2020) Mediante la elaboración de este documento, los inversionistas identifican beneficios y oportunidades al momento de poner en marcha un negocio o simplemente establecer la idea de negocio. Este documento se vuelve imprescindible en el sentido de que define y delimita elementos esenciales para la formación de los negocios.

Una de las herramientas esenciales e idóneas para presentar una idea de negocio es el modelo de CANVAS. Consiste en un método visual que permite diseñar modelos de negocio innovadores y competitivos. (Rubio Cardozo, 2021) La herramienta como tal ayuda al inversionista a describir y analizar en una misma hoja los diversos elementos que harán económicamente un negocio viable. Concretamente se inicia por segmentar el mercado donde se

quiere operar, generar la propuesta de valor, definir los canales de distribución, establecer las relaciones con el cliente, determinar fuentes de ingresos, identificar recursos claves, proponer actividades claves, conseguir asociados y desarrollar la estructura de costos. Ahora bien, si en un análisis de una idea de negocio se considera tanto los elementos básicos de un proyecto de factibilidad; estudio de mercado, ingeniería, organización y finanzas y, también los elementos del modelo de CANVAS, el resultado de la idea de negocio plasmada es excelente.

Habiendo entendido la necesidad comercial con respecto a la falta de un micro mercado moderno en el barrio Zabala de la parroquia de Calderón y la importancia de algunas herramientas administrativas a la hora de crear un plan de negocio, ambas situaciones se mezclan en este documento y ayudan a plasmar una propuesta comercial que consiste en la creación de un micro mercado que cumpla con las expectativas de los consumidores. Como propuesta de valor, este negocio se enfocaría en brindar una atención con calidad, crear su propia App Móvil de compras, hacer un seguimiento continuo del cliente, contar con un lugar limpio y organizado, ser un micro mercado que oferte la mayor variedad de productos incluyendo marcas y precios y, subsanar y solventar todas las exigencias de los clientes.



## CAPÍTULO I

### **Tema**

CREACIÓN DE UN MICRO MERCADO “FIRST MARKET” UBICADO EN LA CIUDAD DE QUITO, SECTOR CALDERÓN, CONSIDERANDO LA BASE DE LA ESTRUCTURA DEL MODELO CANVAS.

### **Antecedentes**

Los micro mercados han existido desde siempre y son también conocidos como mini despensas, que se caracterizan por comercializar productos de grandes marcas al menudeo, es decir, son lugares donde los clientes encuentran ciertos artículos necesarios para satisfacer sus necesidades básicas, y que, a diferencia de los súper o mega mercados, no ofrecen fácilmente variedades, y los consumidores deben ajustarse a lo disponible. (Pérez Reyes & Piguave Pin , 2022)

En el Ecuador existen un gran número de establecimientos tipo micro mercados comercializadores de víveres de primera necesidad, estos incluyen alimentos, bebidas, entre otros. El producto es cualquier bien, servicio o idea que se ofrece al mercado y que representa el medio para satisfacer las necesidades o deseos del consumidor. (Romero Mera , 2015)

A lo largo del tiempo, en Ecuador se han hecho diversas investigaciones vinculadas con estudios de factibilidad y también relacionados con la creación de micro mercados. En efecto, los antecedentes que se exponen a continuación hacen hincapié en proyectos de factibilidad en los cuales también se ha considerado el modelo de CANVAS para su estructuración.

Tigasi (2023) hizo un proyecto bajo el nombre: Modelo de Negocio CANVAS para la creación de Aleva Minimarket en el Cantón Rumiñahui. La razón de ser de esta investigación nace de crear un emprendimiento comercial utilizando la metodología de modelo de negocio

CANVAS. En ese sentido, el autor llevo a cabo un diagnóstico de mercado identificando la demanda y oferta relacionada a la actividad comercial. Como proceso y resultado de este estudio, se identificó la problemática, se citaron leyes y reglamentos que justificaron la investigación, se desarrollaron cada uno de los elementos que componen el lienzo del modelo de CANVAS y se hizo el respectivo análisis económico que como resultado dio una viabilidad positiva del negocio.

Rubio (2021) llevó a cabo un plan de negocio bajo el modelo de CANVAS. El proyecto tuvo como objetivo principal llevar a cabo un emprendimiento denominado Baby Care Line. La autora se enfocó en tres aspectos claves: crear valor, entregar valor y capturar valor. A su vez, la autora consideró el lienzo de CANVAS en el sentido de que esta herramienta le permitió plasmar la idea de negocio e identificar los aspectos claves los cuales permitieron determinar su viabilidad.

Otro estudio fue el de Carvajal (2018). El autor propuso una implementación de la metodología de CANVAS. La idea principal de este estudio fue dar y demostrar a la pequeña industria de la ciudad de Quito una herramienta de gestión para su desarrollo. El estudio fue realizado a 45 empresas manufactureras alimenticias. El modelo de CANVAS fue aplicado en base a las necesidades específicas. Como resultado, el modelo de CANVAS permitió a las empresas gestionar sus negocios de manera ordenada y eficiente; dándoles la oportunidad de crear, proporcionar y captar valor mediante la gestión de los nueve cuadrantes que conforman el lienzo de CANVAS.

## Marco contextual

[Se lleva a cabo mediante tres ejes: macro, meso y micro. Se destaca directamente la situación de los micro mercados en Ecuador, en Quito y específicamente en la parroquia de Calderón.](#)

### *Análisis macro*

En Ecuador, el crecimiento que se ha generado en los mercados y sobre todo los micro mercados ha sido con la finalidad de satisfacer el consumo de los habitantes. Esto ha conllevado a la creación de empresas conocidas comúnmente como super mercados y micro mercados. En todo el país, principalmente en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca; que son las de mayor extensión en Ecuador, estos lugares han cambiado drásticamente la forma de consumo debido a que el cliente tiene acceso a toda clase de productos en un mismo lugar. (Paz Villarreal , 2021) Estos lugares ponen en oferta una variedad de productos que van desde los alimenticios, bebidas, artículos de primera y segunda necesidad, y otros productos relacionados como hogar, etc. En Ecuador, los micro mercados integran el grupo de las empresas con mayores ventas en conjunto con las empresas de telecomunicaciones, minería y logística. (Coba , 2023) A pesar de los diversos problemas sociales, con impactos negativos en la economía, que se suscitan actualmente en Ecuador (2024), los analistas prevén tendencias de crecimiento que responden a inauguración de nuevos locales comerciales en la rama de los super mercados.

### *Análisis meso*

En la ciudad de Quito, al ser una de las tres ciudades más grandes de Ecuador, también existen una gran proporción de micro mercados dedicados a ofertar productos de primera y segunda necesidad. Al igual que en todo el Ecuador, en Quito estos micro mercados se han convertido en uno de los locales comerciales bastante concurridos por la población debido a su

amplia variedad de productos en un solo lugar. No obstante, en ciertos sectores de la ciudad aún se carece de estos locales comerciales tipo micro mercados. Es importante mencionar que estos negocios tienen una alta acogida en la mayoría de los lugares donde se ubican, siempre y cuando tengan variedad de productos y el cliente no tenga que recurrir a otros lugares. Uno de los principales atractivos de los micro mercados hoy en día son aquellos atributos que los hacen diferenciadores de los micro mercados tradicionales, en ese sentido, la población consumidora de hoy se siente fuertemente atraída por locales comerciales que tengan facilidades de cobro, entregas a domicilio, horarios extendidos, variedad de productos (de todas las marcas), con acceso mediante diversas Redes Sociales, atención inmediata, entre otros.

### ***Análisis micro***

Calderón, parroquia perteneciente al cantón Quito, es una extensión rural y urbana donde se asienta una gran cantidad de habitantes. Según el Censo Nacional, en este lugar habita un aproximado de 250.000 personas. (INEC , 2023) Prácticamente la parroquia cuenta con planteles educativos, unidades de policía, entre otros. A nivel comercial, en el lugar se sitúa un total de 453 empresas, por lo cual, es considerado por sus habitantes como un “gran centro comercial”. Con respecto a los negocios tipo micro mercados, efectivamente el lugar cuenta con más de 20 empresas de este tipo con diferentes características a la hora de ofertar los productos y con sus respectivas políticas de atención al cliente. (Jácome, 2021) Específicamente, en el barrio Zabala perteneciente a la parroquia de Calderón, existen diversos locales comerciales característicos de un micro mercado, no obstante, estos lugares carecen de atributos a los cuales los consumidores de hoy en día están habituados. La falta de diversificación de productos, de lugares organizados y de implementación tecnológica son aquellos detonantes que logran que estos lugares no crezcan y satisfagan al 100% las expectativas de los consumidores de la zona.

## Análisis de involucrados

En la siguiente tabla se muestra el análisis de los involucrados basado en la identificación de los actores que integran este proyecto de micro mercado. En ese sentido se interpretan y consideran desde la perspectiva de: necesidades, expectativas e intereses.

**Tabla 1**

*Tabla de análisis de involucrados*

<b>Grupos</b>	<b>Intereses</b>	<b>Problemas percibidos</b>	<b>Mandatos y recursos</b>
<b>Clientes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contar con un micro mercado en la zona con variedad de productos</li> <li>- Contar con un micro mercado acoplado a las nuevas tendencias de consumo: delivery, app móvil y otras redes sociales.</li> <li>- Micro mercado con horarios extendidos</li> <li>- Buena atención al cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de un lugar en la zona con variedad de productos a la venta de primera necesidad</li> <li>- Locales comerciales con horarios limitados</li> <li>- Locales comerciales sin servicio a domicilio</li> <li>- Mala atención al cliente</li> <li>- Lugares desorganizados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Buzón de sugerencias: es necesario para mejorar desde la perspectiva de los consumidores.</li> </ul>
<b>Proveedores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vender sus productos</li> <li>- Acordar precios donde ambas partes se beneficien</li> <li>- Rotar paulatinamente los productos</li> <li>- Mantener siempre llena las estanterías con sus productos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de pagos a tiempo</li> <li>- Locales comerciales sin políticas de cobro/pago</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contrato</li> <li>- Políticas</li> <li>- Acuerdos</li> <li>- Cancelación de contratos</li> </ul>
<b>Personal interno (trabajadores)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivación laboral</li> <li>- Mejorar competencias en servicio al cliente</li> <li>- Buen clima laboral</li> <li>- Sentirse estable en la empresa</li> <li>- Buen manejo de liderazgo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clima laboral desfavorable</li> <li>- Baja remuneración</li> <li>- Falta de un manual de procesos internos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ninguno</li> </ul>
<b>Asesores externos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brindar asesoría tecnológica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ninguno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseño de marketing digital y todas sus herramientas</li> </ul>

---

<b>Personal externo: motorizados</b>	-	Brindar servicio de delivery	-	Ninguno	-	Realizar entregas a domicilio, sobre todo en horarios nocturnos.
--	---	------------------------------	---	---------	---	--

---

*Nota.* esta tabla muestra los involucrados directos en el proyecto de micro mercado.

## Problema de investigación

La falta de micro mercados en el barrio Zabala que [cuenten con todo lo necesario que deba proveer un micro mercado, permitiendo una](#) de diversidad de productos, entrega a domicilio, entre otros atributos.

## Formulación de problema en forma de pregunta

¿Cómo realizar un proyecto integrador característico de un plan de negocio acoplado al modelo de CANVAS para la creación de un micro mercado en el barrio Zabala de la parroquia Calderón en la ciudad de Quito?

## Definición del problema

Una necesidad se la determina como cualquier estado de incomodidad que puede sentir cualquier persona. Su importancia en teoría económica es clave, pues los bienes económicos son utilizados para satisfacer las necesidades humanas, es decir: los medios (los bienes económicos) son utilizados para alcanzar determinados fines (satisfacer ciertas necesidades) que tienen las personas en mente, lo cual puede ocurrir de manera eficiente o ineficiente. (Moreno Cámara, 2021)

El crecimiento continuo de los habitantes en el barrio Zabala de la Parroquia de Calderón ha hecho que los locales comerciales de la zona no abastezcan la demanda por parte de los habitantes, obligando a los mismos a tener que recurrir a locales comerciales lejanos con respecto a sus hogares, con la finalidad de conseguir los productos y servicios necesarios para la supervivencia.

El problema central de esta situación en la localidad antes mencionada es que actualmente no existe un micro mercado que cumpla con atributos basados en una buena atención al cliente, alta gama de disponibilidad de productos de calidad y variados, locales limpios y organizados, y una atención al cliente con horarios establecidos. A más de aquello, los locales comerciales no cuentan con los servicios que actualmente tienen otras empresas en otros lugares de la ciudad como formas

rápidas de pago, servicio *delivery*, entre otros servicios acoplados a las actuales tendencias tecnológicas como APP para compras, etc.

Esta situación incómoda a los habitantes de la zona en mención, pues se torna un problema debido a que para conseguir cualquier producto se tiene que ir lejos de sus hogares para obtenerlo, sobre todo en la noche, exponiéndose así a diversos riesgos por la inseguridad social.

## **Objeto de estudio y campo de acción**

### ***Objeto de estudio***

Se enfoca en analizar las fases administrativas para la creación de un micro mercado. Este proyecto integrador está relacionado con la administración de empresa y su rama en los negocios. De ahí se extiende el uso de la herramienta de CANVAS para la estructura global del análisis. Al ser prácticamente un estudio de factibilidad, intervienen otros acercamientos teóricos vinculados con la investigación de mercado, la ingeniería de proyectos, procesos, gestión de la organización y las finanzas.

### ***Campo de acción***

Se lo lleva a cabo en el barrio Zabala de la parroquia Calderón en la ciudad de Quito. Específicamente, su área de influencia se concentra en los habitantes de la zona del barrio Zabala. El proyecto se lo lleva a cabo en el año 2024.

## **Justificación**

### **Justificación practica**

En un entorno donde continuamente la expansión poblacional crece considerablemente, se torna un poco difícil para los comerciantes de ciertas zonas de la ciudad de Quito poder satisfacer la demanda creciente de bienes y servicios de primera necesidad de acuerdo a las expectativas de los clientes. Un sector al cual se hace referencia de esta situación es en la Parroquia de Calderón, en



el barrio Zabala, dónde se evidencia un alto crecimiento de la población y, a su vez, los estragos por querer satisfacer sus necesidades primarias de consumo de alimento de calidad han aflorado. El barrio Zabala carece de locales comerciales cercanos que oferten productos y servicios variados y con calidad, que satisfagan en un mismo lugar las necesidades básicas de los habitantes, entre ellas se tiene la falta de micro mercados, farmacias, fruterías, legumbreras, etc. Considerando esta problemática existente en la localidad, se justifica el presente estudio que consiste en la creación de un micro mercado en la ciudadela a fin de satisfacer esta necesidad en los habitantes de la zona.

### **Justificación metodológica y social**

Esta investigación propone directamente en su desarrollo el uso del conocimiento científico, en este caso, de la administración de empresas. Específicamente se hace hincapié en la herramienta de CANVAS para diseñar y plasmar la idea de negocio. En tal sentido, al proponer esta herramienta se genera un conocimiento valido y confiable para la comunidad educativa y de los negocios. Se sugiere en este caso, a las personas aprender y que, a la hora de crear sus proyectos factibles, los hagan desde una perspectiva de innovación, facilitando la creatividad a la hora de plasmar sus ideas.

### **Objetivos**

#### ***Objetivo general***

- Elaborar un proyecto integrador basado en un estudio de factibilidad para la creación de un micro mercado en la parroquia de Calderón, considerando la estructura del modelo de CANVAS.

#### ***Objetivos específicos***

- Investigar antecedentes, teorías y conceptos relacionados con la administración de empresas y su relación con el modelo de negocio, modelo de negocio de CANVAS,

para tener un acercamiento científico y aplicarlo como guía sobre la base de este proyecto.

- Determinar el conjunto de procedimientos orientados a tipos de investigación y herramientas para la recolección de la información y analizar la viabilidad del proyecto integrador.
- Llevar a cabo un proyecto de factibilidad considerando la estructura del modelo de CANVAS en la cual se especifique: propuesta de valor, canales de comunicación, distribución y ventas, relación del negocio con los clientes, estructura del financiamiento.

La fase preliminar de este proyecto integrador para la creación de un micro mercado en el barrio Zabala de la parroquia de Calderón en Quito, establece la importancia de llevar a cabo la idea mediante la herramienta del modelo de CANVAS. Seguido, se han analizado antecedentes tanto de los micro mercados en Ecuador como de otros trabajos académicos en los cuales se ha considerado la metodología de CANVAS como base principal para estructurar sus ideas de negocio. El problema central que motiva llevar a cabo esta investigación reposa en la falta de un micro mercado en la zona y que a su vez tenga variedad de productos, de todas las marcas más reconocidas del país, con atributos como un buen servicio al cliente, servicio de entrega a domicilio y horarios un poco más extendidos.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### **Modelo de negocio**

El término modelo de negocio se refiere a un plan elaborado por la empresa para obtener ganancias. Identifica los productos o servicios que la empresa plantea vender, también su mercado objetivo y los gastos previstos. En otras palabras, es un esquema de cómo la empresa plantea generar ganancias.

El modelo de negocio es una estructura abstracta que explica la manera como un negocio produce valor (crea, agrega, transforma, almacena, entrega) y lo intercambia con un cliente por dinero (monetiza). El modelo de negocio refleja siempre la esencia de una empresa, su abstracción, su razón de ser (no desde un punto de vista filosófico, por supuesto, sino solo práctico (Villalobos, 2023, p. 4).

Para fines específicos de esta investigación, las etapas de este plan de negocio se las estructura en base al modelo de CANVAS.

La importancia del modelo de negocio se basa en su objetivo principal que consiste en ayudar a la empresa a desarrollar un plan que establecerá y validará puntos críticos de línea en el negocio. Generalmente, esto incluye actividades como recursos, relaciones con los clientes, ingresos y gastos. En tal sentido, los modelos de negocio son importantes porque ayudan a tener una percepción clara de los objetivos empresariales, del producto o servicio creado, de preparar una estrategia o varias estrategias que impactaran positivamente el negocio y, de anticipar la competencia. En resumen, un modelo de negocio describe cómo la empresa utiliza los recursos para proporcionar productos y/o servicios a los clientes, a su vez, opera para satisfacer también las necesidades futuras de los mismos.

## **Modelo de negocio CANVAS**

El modelo de negocio de CANVAS fue desarrollado a principios de la década de 2010 por Alexander Osterwalder. Sirve para documentar modelos de negocio de una manera sencilla, no burocrática y fácilmente comprensible. Además, apoya el establecimiento de una comprensión uniforme del modelo de negocio dentro de la empresa. (Griffin, 2021)

Como aporte del modelo de CANVAS en la construcción de este micro mercado, se enfoca directamente en la gestión que orienta a visualizar el negocio como tal. Este modelo consta de 9 bloques de construcción fundamentales que describen los aspectos centrales de la propuesta de valor.

Al usarlo o considerarlo, el micro mercado puede obtener una comprensión más profunda de su modelo de negocio general, identificar sus áreas y desarrollar estrategias de crecimiento. Uno de los beneficios clave de esta herramienta es que es muy visual. Si se utiliza adecuadamente, permitirá al micro mercado crear una presentación del giro del negocio alineado con los objetivos comerciales estratégicos y la propuesta de valor general.

### ***Elementos del modelo de negocio de CANVAS***

Segmentos de mercado: son los diferentes grupos de clientes a los que se dirige la propuesta de valor. Según (Atehortúa Hurtado, Bustamante Vélez, & Valencia de los Ríos , 2021), las estrategias de segmentación de mercado hacen referencia a las formas en que las empresas pueden dividir el mercado en grupos con características similares. Estos grupos, se identifican en función de características específicas, como el comportamiento de compra, las necesidades o los intereses de los consumidores. Para implementar una estrategia de

segmentación efectiva, es crucial analizar cada segmento en términos de su potencial de rentabilidad y los recursos disponibles de la empresa.

**Propuesta de valor:** Es la oferta de productos o servicios que proporciona valor y satisface las necesidades de los clientes. Describe qué hace único al negocio. De acuerdo con (Griffin, 2021) la propuesta de valor debe transmitir los beneficios específicos que los clientes desean para elegir un producto o empresa o servicio y especialmente esto hará la diferencia de las opciones disponibles en el mercado.

**Canales de distribución:** Son los medios a través de los cuales se entregan los productos o servicios a los clientes. (Molero Ayala & Rivera Camino, 2023) definen la manera de comunicación de cómo se va a llegar con la propuesta de valor a los potenciales clientes. Puede ser canal directo, indirecto, de distribución corta o distribución larga.

**Relación con los clientes:** Es la forma en que el negocio se relaciona con sus clientes. (Molero Ayala & Rivera Camino, 2023) definen como todas las estrategias empleadas para mantener la atención del cliente, medir su nivel de satisfacción y también detectar falencias en el mismo.

**Fuentes de ingresos:** se denominan a las formas en las que el negocio genera ingresos. (Requeijo Gonzáles , 2022) indica que son todos los recursos económicos que la empresa puede captar a través de la transacción que los clientes están dispuestos a pagar.

**Recursos clave:** Son los activos y recursos necesarios para producir y entregar la propuesta de valor.

**Actividades clave:** Son las actividades esenciales que el negocio debe realizar para desarrollar su propuesta de valor. (Requeijo Gonzáles , 2022) sostiene que dependiendo del giro de cada empresa es imprescindible desarrollar la gestión de recursos humanos, gestión

financiera, incluso la investigación y desarrollo tecnológico. Cada empresa deberá identificar y desarrollar las actividades claves según su modelo de negocio.

Aliados clave: Son las partes externas o socios estratégicos que colaboran con el negocio y contribuyen a su éxito. (Requeijo González , 2022) indica que pueden ser proveedores, alianzas estratégicas. Socios tecnológicos, *influencers*, es decir todo aquello que coadyuve a complementar las fortalezas y necesidades de una empresa alineadas en el objetivo común de la misma.

Estructura de costos: Aunque el modelo de negocio de CANVAS es excelente para ilustrar cómo los negocios no se tratan solo de dinero, es vital saber cuánto costará llevar a cabo sus actividades clave y desarrollar sus recursos, asociaciones y relaciones con los clientes. ¿Qué necesita pagar y cuánto le costará entregar su propuesta de valor a través de los recursos y actividades clave? Es una comprobación útil al pasar del lienzo del modelo de negocios al plan de negocios para asegurarse de saber cuánto cuesta financieramente cada elemento anotado en el lienzo y qué aporta. Es útil agrupar los tipos de costos para que pueda ver las proporciones gastadas en necesidades de personal, programas, recaudación de fondos y otras áreas comunes. Puede haber momentos en los que se necesite ser eficiente en la estructura de costos, y otros en los que realmente sea más apropiado aumentar los costos para centrarse en la creación de valor.

Para empezar correctamente a elaborar el plan de negocio del micro mercado, vale la pena enmarcarlo en el modelo de negocio CANVAS para ver cómo evolucionará. A veces, los segmentos de clientes o las actividades clave cambian durante un período de tiempo, casi sin una decisión estratégica consciente. Esto podría ser el resultado de cambios en el mercado o en los requerimientos de personal. Puede haber oportunidades para sacar más provecho de esto o reaccionar más conscientemente si se siente menos positivo acerca de las implicaciones. A veces,

dar un paso atrás para mirar el modelo puede resaltar algo que no se había notado, ya sea una amenaza u oportunidad, una fortaleza o una debilidad. Esto lo coloca en una mejor posición para responder. Este modelo, a su vez, puede ayudar a comprender y comunicar mejor el valor a quienes necesitan lo que se ofrece o puede ayudar. Considerar cómo podría tomar el control de esa imagen ayudará a seguir diseñando lo que hace y cómo lo hace.

Si bien es cierto, la realidad de este proyecto integrador es la creación de un micro mercado enmarcado en el lienzo de los 9 bloques de CANVAS, también la naturaleza de este proyecto no se aleja de ser un proyecto factible o plan de negocio. En ese sentido, se hace completamente necesario investigar sobre el concepto o definiciones de plan de negocio y sus elementos que lo componen, ya que de manera directa o indirecta estos principios o teorías están insertados en el modelo de negocio de CANVAS para el micro mercado, como por ejemplo: cuestiones de marketing, de ámbito técnico, de gestión organizacional y de finanzas.

### **Plan de negocio**

El plan de negocio es producto de un proceso de pensamiento o planificación estratégica. La dirección estratégica desarrollada en ese proceso puede luego comunicarse en forma de plan de negocios a prestamistas, inversores potenciales y asociados dentro de su empresa. En síntesis de Moyano (2023) expone lo siguiente: *Se lo define como un documento que describe un nuevo negocio; sus productos o servicios, establecer los lineamientos para determinar la ganancia del dinero, liderazgo y personal, financiamiento, modelo de operaciones y otros detalles que son esenciales tanto para las actividades operacionales, como para el éxito.* (p.23)

Como lo menciona el concepto, un plan de negocios es un documento ejecutivo que actúa como modelo o hoja de ruta para un negocio. Es bastante necesario para nuevas empresas que buscan capital, actividades de expansión o proyectos que requieren capital adicional. Para este proyecto de micro mercado, crear un plan de negocios es proceso indispensable. El objetivo principal de crear dicho documento es atraer a posibles inversores para que aporten capital a la

empresa. Por lo tanto, el plan debe cubrir todas las perspectivas importantes de un negocio: financiera, operativa, personal, competencia, etc.

El esquema de un plan de negocios debe diseñarse cuidadosamente para incorporar todos los puntos de enfoque que la audiencia o clientes considere esenciales. Generalmente, estos son los elementos que integran un plan de negocios y por ende los que se tienen que desarrollar para llevar a cabo el micro mercado propuesto en este documento.

### **Etapas de un plan de negocios**

Generalmente, un plan de negocios debe incluir las siguientes secciones u etapas: (i) página de título, (ii) índice de contenidos, (iii) resumen ejecutivo, (iv) descripción del negocio, (v) administración (vi) mercado y análisis comercial, (vii) desarrollo comercial y de mercado, (viii) marketing y ventas, (ix) datos financieros, (x) Aplicación de fondos y (xi) un apéndice. Además, puede llevar entre dos semanas y seis meses completar el proceso de planificación. Sin embargo, es fundamental que se haga esta planificación. Después de una planificación cuidadosa, es posible descubrir que el negocio dará o no resultados. En ese sentido, es mucho mejor aprender antes de perder dinero que algo no funcionará y esto se lo puede saber mediante la herramienta de un plan de negocio.

Comúnmente no existe una estructura establecida que se tenga que seguir al pie de la letra para estructurar un Plan de Negocio, ya que esta puede tomar diferentes formas sobre todo en la estructura; lo que hay que tener en cuenta, es que dicha estructura contenga los aspectos que integran a un Plan de Negocio: Para Zorita Lloreda (2023), dicha herramienta debe contener “resumen, descripción de la empresa, análisis de mercado y competencia, organización de la empresa, descripción de productos, plan de marketing y proyecciones financieras” (p. 76)



La descripción comercial consiste en una elaboración de las metas y objetivos del micro mercado. Define claramente el mercado o la industria a la que pertenece la empresa, su público objetivo, etc. A su vez, en esta etapa se proporciona información sobre la estructura de la empresa y su funcionamiento. La investigación y análisis de mercado viene a ser el piso de concreto sobre el que se asienta el plan de negocios del micro mercado. En su fase se debe incluir hechos y cifras y dar a los inversionistas una comprensión del mercado, sus preferencias, clasificaciones y el número y tamaño de los competidores.

Otro aspecto importante que aporta un plan de negocio a nuestro concepto de empresa es el de marketing y ventas, considerando que cualquier negocio pretende hacer ventas, para ello se necesitan campañas y estrategias de marketing dirigidas a la audiencia adecuada con un coste mínimo, pero con la máxima rentabilidad. Otro aspecto y no menos importante es la descripción de la organización, en un plan de negocio desarrollar esta fase brinda información sobre el Talento Humano, departamentos, calificaciones de gestión, descripción del trabajo y conjunto total de habilidades de los recursos humanos de la organización. Finalmente, un punto importante es el que tiene que ver con el aspecto económico. Para este proyecto de micro mercado, se necesitan pronósticos sobre los ingresos y costos esperados durante al menos un año, las proyecciones financieras, incluido el presupuesto, los costos estimados, el punto de equilibrio esperado, etc.

## **Elementos clave de un plan de negocio**

### ***Estudio de mercado***

La investigación de mercado consiste en un proceso de recopilación, registro y análisis de datos cualitativos y cuantitativos. Estos datos generalmente se relacionan con las características de un mercado específico. Los investigadores de mercado utilizan técnicas como estudios de

viabilidad, evaluación de publicidad, encuestas de satisfacción del cliente, evaluaciones misteriosas, estudios de seguimiento, etc. En ese contexto, Caldas (2021) sintetiza:

Generalmente se compone de (i) estudios de mercado: identificación de un mercado específico y medición de su tamaño y otras características. (ii) Investigación de producto: identificación de una necesidad o deseo y la característica del bien o servicio que lo satisfará. (iii) Investigación del consumidor: identificación de las preferencias, motivaciones y comportamiento de compra del cliente objetivo. La información para la investigación de mercado se obtiene de la observación directa de los consumidores (como en tiendas minoristas), encuestas por correo, entrevistas telefónicas o personales y de fuentes publicadas (como datos demográficos). (p.121)

Para el proyecto integrador enfocado en la creación de un micro mercado, el análisis e investigación de esta fase permite:

- Detectar particularidades del mercado objetivo basado en las nuevas tendencias de consumo
- Crecimiento organizacional
- Definir el cliente o los clientes idóneos para el negocio
- Adaptarse a las nuevas tendencias de los consumidores

### ***Ingeniería del proyecto o estudio técnico***

Un estudio técnico de un proyecto, también conocido como estudio de viabilidad, evalúa si una organización tiene los recursos para ejecutar con éxito un proyecto. Evalúa los requisitos técnicos, las limitaciones y las capacidades del proyecto, como la capacidad de producción, las necesidades de las instalaciones, las materias primas y la cadena de suministro. Un estudio técnico también ayuda a identificar posibles desafíos y formas de superarlos. (Munuera Aleman & Rodríguez Escudero , 2007, pág. 70).

Los estudios técnicos generalmente incluyen estudios geológicos, arqueológicos, biológicos, químicos, climáticos, hidrológicos, mecánicos, metalúrgicos, meteorológicos,

mineros y operativos. Los estudios técnicos de un proyecto de infraestructura pueden incluir estudios de caracterización contextual, como climatología, geografía, factores ambientales y socioculturales y peligros naturales. A continuación, se detallan algunos de los pasos para realizar un estudio de viabilidad técnica basado en el micro mercado que se propone en esta investigación.

- Preparación de un análisis preliminar.
- Creación de un estado de resultados proyectado
- Realización de un estudio de mercado
- Modelo de plan de negocios

Los estudios técnicos son fundamentales para garantizar la sostenibilidad de la inversión y deben realizarse en las primeras etapas del diseño.

### ***Área de gestión u organización***

Esta sección explica cómo funciona el negocio y quiénes forman parte del equipo. En esta sección del plan de negocios: organización y gestión se explica cómo se configura para hacer realidad las ideas y presentar a los integrantes del equipo de trabajo.

Tener un plan sólido sobre cómo funcionará el negocio es un componente clave para un funcionamiento fluido y exitoso. Por supuesto, es necesario rodearse de un buen talento humano, pero hay que configurar las cosas para que puedan trabajar bien entre sí y por su cuenta. Es importante definir los puestos en la empresa, qué trabajo es responsable de qué y a quién reportará cada uno. Con el tiempo, la estructura puede crecer y cambiar y ciertamente se puede seguir modificándola a medida que se avanza, pero se necesita tener un plan inicial. (Griffin, 2021, pág. 4)

Considerar e implementar los principios que conlleva desarrollar los elementos del área de gestión en el micro mercado, tiene como resultado:

- Mejorar la eficiencia del negocio
- Posibilidades de crecer en el medio
- Mejorar considerablemente la satisfacción de los clientes
- Tener la oportunidad de adentrarse hacia nuevos servicios
- Ofrecer una mayor productividad basada en el servicio de los clientes internos

### ***Análisis financiero***

La sección financiera de un plan de negocios determina si la idea de negocio es viable o no y será el foco de atención de cualquier inversor que pueda sentirse atraído por la idea de negocio. La sección financiera está compuesta por cuatro estados financieros: el estado de resultados, la proyección de flujo de efectivo, el balance general y el estado de patrimonio.

También debe incluir una breve explicación y análisis de estas cuatro afirmaciones. Para Pérez (2020)

El análisis financiero es el proceso de evaluación de negocios, proyectos, presupuestos y otras entidades relacionadas con las finanzas para determinar su desempeño e idoneidad. Normalmente, el análisis financiero se utiliza para analizar si una entidad es estable, solvente, líquida o lo suficientemente rentable como para garantizar una inversión monetaria. Cuando se analiza una empresa específica, un analista financiero realiza análisis centrándose en el estado de resultados, el balance y el estado de flujo de efectivo. (p.2)

Para el plan de negocio de este micro mercado propuesto, la proyección financiera consta de estado de resultados, flujo de caja y balance. Se necesitan datos sobre ingresos, costos e inversión para hacer la proyección financiera (Romero, Plan de negocio, 2020). Ingresos derivados de contar cuántos productos se venden a través del plan de ventas y marketing. Inversión significa el capital necesario para establecer el negocio. El costo son todos los gastos

para fabricar el producto y mantener la empresa en funcionamiento, como los gastos generales y administrativos. Según (2020).

- El balance da una visión general de las actividades financieras en una fecha clave, que suele coincidir con el final del año calendario y la situación financiera general. Mientras que los activos muestran la aplicación de los fondos que se han utilizado para la empresa, el pasivo muestra la fuente de los fondos.
- La cuenta de resultados representa los resultados de las actividades empresariales. Consiste en los ingresos por ventas y los gastos relacionados con el negocio. Simplemente está mostrando la rentabilidad de la empresa.
- El estado de flujo de efectivo es especialmente importante para los inversores porque también muestra los dividendos, impuestos, préstamos e intereses de la empresa. El flujo de caja solo calcula el efectivo de la empresa.

Los ingresos y gastos que se establecen en el estado de resultados provocan cambios en el balance. El efectivo final en el estado de flujo de efectivo debe coincidir con la cantidad representada en el balance. El flujo de efectivo de las actividades operativas se ve afectado por el efectivo de cualquier transacción, incluida la determinación del margen de beneficio neto en el estado de resultados. Las actividades de inversión en el estado de flujo de efectivo indican el efectivo que se convierte en activos en el balance. Los gastos operativos muestran los pasivos y el patrimonio de la transacción financiera.

## **MARCO CONCEPTUAL**

Las siguientes secciones de este documento presentan un glosario basado en las etapas de un plan de negocio. Cada terminología incluye los conceptos más relevantes definidas en base a un modelo de negocio. Empresa, oferta o propuesta de valor, mercado y finanzas.

## **Empresa**

**Negocio:** son los esfuerzos y actividades organizados de individuos o empresas para producir y vender bienes y servicios con fines de lucro. (Meza Orozco, 2021)

**Modelo de negocio:** un modelo de negocio es el plan de una empresa para obtener ganancias. Identifica los productos o servicios que venderá la empresa, el mercado objetivo que ha identificado y los gastos que anticipa. (Gaytán Cortés, 2020)

**Plan de negocios:** un plan de negocios es un documento escrito que describe en detalle cómo una empresa va a lograr sus objetivos. (Meza Orozco, 2021)

**Tipo de negocio:** Se refiere a cómo opera el negocio. Hay muchas formas de caracterizar un negocio, pero una común se basa en el tipo de clientes.

## **Propuesta de valor**

**Demanda:** principio económico que se refiere al deseo de un consumidor de comprar bienes y servicios y a su disposición a pagar un precio por un bien o servicio específico. (Luque Martínez, 2022)

**Oferta:** el portafolio de bienes o servicios que una empresa está dispuesta a vender. (Luque Martínez, 2022)

## **Mercado**

**Cliente de mercado:** un cliente o cliente es un individuo o una empresa que compra bienes o servicios de otra empresa. (Luque Martínez, 2022)

**Usuario final:** la persona/empresa que en última instancia utiliza o tiene intención de utilizar un producto o servicio. (Gaytán Cortés, 2020)

## **Finanzas**

**Balance financiero:** un balance general es un estado financiero que informa los activos, pasivos y capital contable de una empresa en un momento específico y proporciona una base para calcular las tasas de rendimiento y evaluar su estructura de capital. (Gaytán Cortés, 2020)

**Quiebra:** es un procedimiento legal que involucra a una persona o empresa que no puede pagar sus deudas pendientes. Todos los activos del deudor se miden y evalúan, y los activos pueden usarse para pagar una parte de la deuda pendiente. (Ortiz Anaya, 2021)

**Tabla de capitalización:** una tabla de capitalización es una hoja de cálculo o tabla que muestra la capitalización accionaria de una empresa. (Ortiz Anaya, 2021)

**Estructura de costos:** los distintos tipos de gastos en los que incurre una empresa. Por lo general, se compone de costos fijos (costos que permanecen sin cambios independientemente de la cantidad de producción que produce una empresa) y costos variables (que cambian con los volúmenes de producción/venta). (Rodríguez Aranday, 2022)

**Capital de deuda:** Cantidad de dinero que una parte pide prestada a otra. Un acuerdo de deuda otorga a la parte prestataria permiso para pedir dinero prestado con la condición de que lo devuelva en una fecha posterior, generalmente con intereses. (Rodríguez Aranday, 2022)

**Capital social:** El dinero invertido a cambio de acciones de una empresa. (Herz Gherzi, 2023)

**Beneficio:** la ganancia positiva que queda para una empresa después de deducir todos los costos y gastos de las ventas totales. (Ortiz Anaya, 2021)

**Ingresos:** los ingresos son la cantidad total de dinero generados por la venta de bienes o servicios relacionados con las operaciones principales de la empresa. (Herz Gherzi, 2023)





## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### **Fuentes de investigación**

La estructuración de este proyecto conllevó a obtener dos tipos de fuentes de información: de datos primarios y datos secundarios.

#### ***Fuente de datos primarios***

Para este proyecto se aplicó la técnica en formato encuesta. La información principal sobre la elaboración del plan de negocio proviene de datos primarios recopilados a través de la encuesta. En ese sentido, esta técnica se la consideró primaria, ya que ayudó en aspectos relevantes. La encuesta permitió tener un acercamiento de los clientes en torno a las corrientes del marketing como producto, precio, plaza y promoción.

#### ***Fuente de datos secundaria***

La fuente de datos secundario la formaron todos aquellos recursos como libros, artículos, tesis, ensayos, repositorios, etc., que contenían información acorde al tema principal de este proyecto: plan de negocio. Específicamente, la fuente de datos primaria ayudó a este proyecto a esclarecer los apartados preliminares y de marco teórico. Las líneas de investigación de los recursos anteriormente mencionados se alinearon en administración de empresas, metodología de [CANVAS](#), plan de negocio y sus elementos, entre otros acercamientos de la rama de la gestión empresarial.

#### **Enfoque de la investigación**

Fue mixto; se usó tanto estudios descriptivos (documentos basados en administración de empresas, planes de negocios, marketing, otros), como estudios estadísticos según características

de la población evaluada (opiniones de los habitantes de Calderón) que se la consiguió aplicando encuesta.

### **Modalidad de la investigación**

Debido a particularidades propias de este proyecto se hizo uso de dos tipos: investigación bibliográfica e investigación de campo.

#### ***Investigación bibliográfica***

De acuerdo con Barraza (2014) la investigación bibliográfica se basa en: “comprender e interpretar grupos de personas, sociedades y comunidades a través de la observación en entornos del mundo real” (p. 78). Para efectos de este estudio vinculado con la administración de empresas, la investigación bibliográfica fue uno de los primeros pasos a seguir para dar forma al proyecto. Se procedió a la recolección y análisis de documentos físicos, digitales, artículos científicos, artículos de revistas, entre otros; enfocados en indagar aspectos sobre planes de negocio, modelo de CANVAS, marketing, procesos, gestión organizacional, finanzas. Información necesaria que ayudó a construir el marco teórico y la práctica y la constatación de los resultados obtenidos con información científica. Información que ayudo a construir el marco teórico y los resultados de este estudio.

#### ***Investigación de campo***

Para Grajales (2000) “La investigación de campo recopila los datos directamente de la realidad y permite la obtención de información directa en relación a un problema” (p.76). Para este caso de estudio, la investigación de campo consistió en el trabajo realizado con los habitantes del sector de Calderón barrio Zabala al momento de aplicar la encuesta, es decir, a ellos se les pidió información en relación a gustos y preferencias con respeto a particularidades

del micro mercado y sus respuestas fueron consideradas para la ejecución del modelo de negocio y consecuentemente formular estrategias.

## **Tipo de investigación**

### ***Descriptiva***

Esteban (2018) sostiene que: “los estudios descriptivos suelen ser los mejores métodos para recopilar información ya que demuestran relaciones y describen el mundo tal como existe” (p.41). Para este estudio se la aplicó al momento de recopilar (analizar e interpretar) la información cuantificable de la encuesta para el análisis estadístico en función a determinar gustos y preferencias de la población objetivo.

## **Plan de muestreo**

### ***Población***

En esta investigación, la población la constituye todos los habitantes del sector de Calderón, concretamente el barrio Zabala. Según datos del INEC este lugar cuenta con un aproximado de 3800 habitantes.

### ***Muestra***

En el mismo contexto, Ramos (2020) sostiene que la muestra: “es una parte o subconjunto de elementos que se seleccionan previamente de una población para realizar un estudio” (p.112). En este estudio, la muestra consistió en el grupo específico del que se recopiló datos. El tamaño de la muestra siempre es menor que el tamaño total de la población y para obtener dicho valor, se aplicó la siguiente formula:

Fórmula

$$N = \frac{Z^2 * P * Q * N}{e^2(N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

Dónde:

N= Tamaño de la población: 3800 – Barrio Zabala

$z^2$  = Porcentaje de confiabilidad: 1.96

P = Factor de éxito estimado: 50%

Q = Factor de fracaso estimado: 50%

e= margen error 0,05

Desarrollo

$$n = \frac{(1,96^2)(0,5)(0,5)(3800)}{(0,05)^2 (3800 - 1) + (1,96^2)(0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{(3,8416)(0,5)(0,5)(3800)}{(0,0025)(3799) + (3,8416)(0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{3650}{(9,4975) + (0,96)}$$

$$n = \frac{3650}{10}$$

$$n = 349 \text{ elementos muestrales}$$

## **Técnicas e instrumentos de recopilación de datos**

### ***Encuesta***

El formato de encuesta se aplicó específicamente para determinar gustos y preferencias de los clientes respecto al micro mercado en la zona. Ver formato de encuesta en Anexo 2.

### **Procesamiento de información**

Para analizar datos de la información obtenida del estudio de campo, solo se utilizaron los programas Word y Excel. Estos sirvieron para describir aspectos sacados de los estudios de campo y de información obtenida de recursos literarios.

### **Análisis e interpretación de resultados**

#### **RESULTADO DE LA ENCUESTA**

Los resultados de la encuesta realizada a los habitantes del barrio Zabala para determinar características basadas en el servicio, precio, plaza y promoción del micro mercado que se propone analizar en este documento.

## DATOS GENERALES

### DG 1. Genero

**Tabla 2**

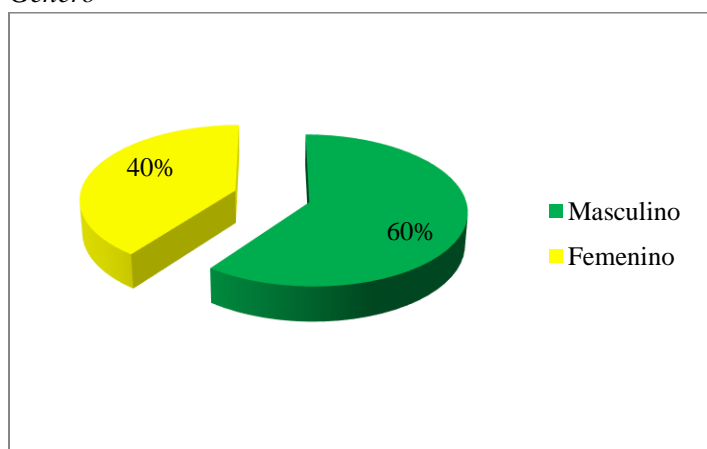
*Genero*

	<b>Variable</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>M</b>		210	60,17
<b>F</b>		139	39,83
<b>Total</b>		349	100,00

*Nota.* la tabla expone el género de los participantes

**Figura 1**

*Genero*



*Nota.* la gráfica representa el porcentaje de personas encuestadas

### Análisis e interpretación

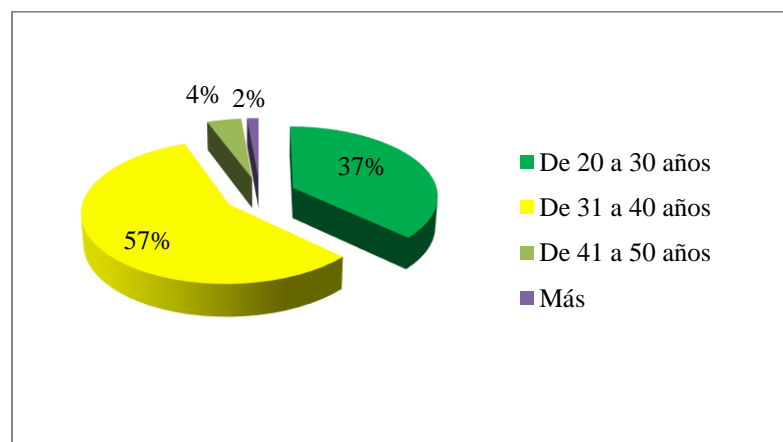
La población encuestada según la opinión para crear este proyecto integrador la constituyó un 60,17 % del género masculino y otro 39,83 % del femenino.

## DG 2. Rango de edad

**Tabla 3***Edad*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
De 20 a 30 años	129	36,96
De 31 a 40 años	200	57,31
De 41 a 50 años	15	4,30
Más	5	1,43
<b>Total</b>	<b>349</b>	<b>100,00</b>

*Nota.* la tabla expone la edad de los participantes

**Figura 2***Edad*

*Nota.* la gráfica representa la edad de las personas encuestadas

**Análisis e interpretación**

En alusión a la edad de los participantes de la encuesta, las edades fueron las siguientes:

De 31 a 40 años el 57.31%. De 20 a 30 años el 36.96%, de 41 a 50 años el 4.30% y, mayores de 50 años el 1.43%.

### DG 3. ¿Cuántos miembros son en su familia?

**Tabla 4**

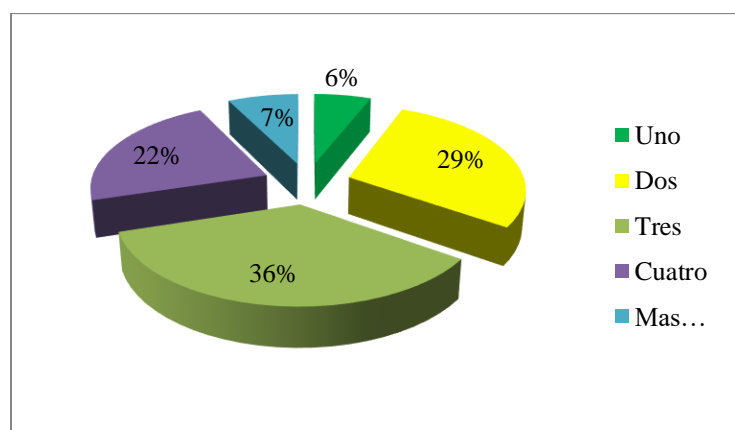
*Miembros de la familia*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Uno	21	6,02
Dos	100	28,65
Tres	124	35,53
Cuatro	78	22,35
Mas...	26	7,45
<b>Total</b>	<b>349</b>	<b>100,00</b>

*Nota.* la tabla expone el rango de miembros de la familia de los encuestados

**Figura 3**

*Miembros de la familia*



*Nota.* la gráfica representa el número de miembros en cada familia

#### Análisis e interpretación

En cuanto al número de integrantes según miembros de las familias de las personas encuestadas en el barrio Zabala, los resultados fueron los siguientes: en su mayoría y con un 35.53 % lo integran grupos de 3. Con el 28.65% grupos de dos. Con 22.35% grupos de 4. Con 7.45% más de 4 individuos. El 6.02% lo integra una sola persona.



#### DG 4. ¿Cuántos miembros de la familia son económicamente activos?

**Tabla 5**

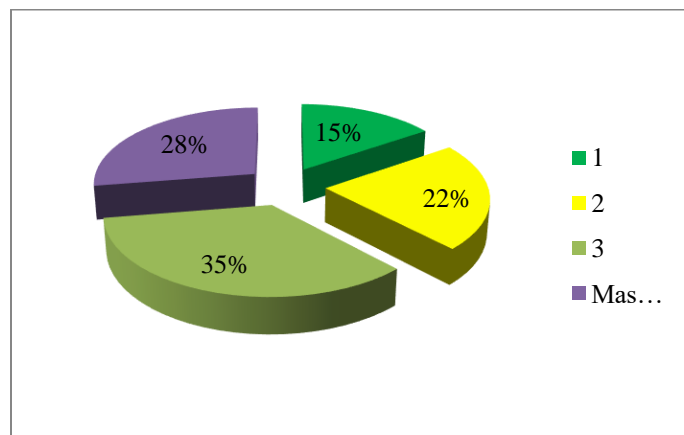
*Miembros de la familia económicamente activos*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
1	54	15,47
2	78	22,35
3	121	34,67
Mas...	96	27,51
<b>Total</b>	<b>349</b>	<b>100,00</b>

*Nota.* la tabla expone cuantos encuestados son económicamente activos

**Figura 4**

*Miembros económicamente activos*



*Nota.* la gráfica representa el número de miembros económicamente activos

#### Análisis e interpretación

A nivel económicamente activo, el resultado de las encuestas sostuvo que, entre los integrantes de las familias, el mayor número de personas que trabajan lo integran grupos de 3 personas con un 34.67%. Mas de tres el 27.51%. De dos personas el 22.35%. El 15.47% lo integra un miembro de la familia.

## INTERROGANTES BASADAS EL MARKETING OPERATIVO

### PRODUCTO

Pregunta 1. ¿Qué tipo de establecimientos comerciales existen cerca de su casa?

**Tabla 6**

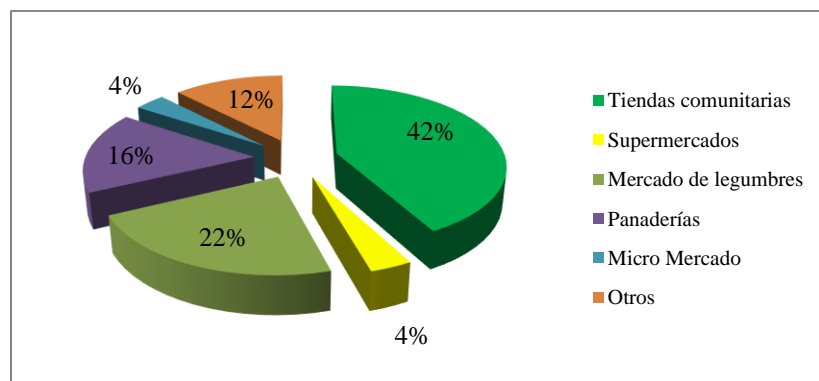
*Establecimientos comerciales*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Tiendas comunitarias	147	42,12
Supermercados	12	3,44
Mercado de legumbres	78	22,35
Panaderías	57	16,33
Micro Mercado	12	3,44
Otros	43	12,32
<b>Total</b>	<b>349</b>	<b>100,00</b>

*Nota.* la tabla expone los tipos de establecimientos comerciales

**Figura 5**

*Establecimientos comerciales*



*Nota.* la gráfica representa los establecimientos comerciales cercanos

#### Análisis e interpretación

En concordancia con los resultados obtenidos para conocer opiniones y la realidad del sector en función a los micro mercados, se interrogó a los encuestados sobre que tipos de establecimientos para la venta de víveres de primera necesidad existen por la zona. El 42% lo integran tiendas comunitarias. El 22% mercados de legumbres. El 16% panaderías. El 12% otros. 4% micro mercados y otro 4% super mercados lejanos a la zona de Zabala.

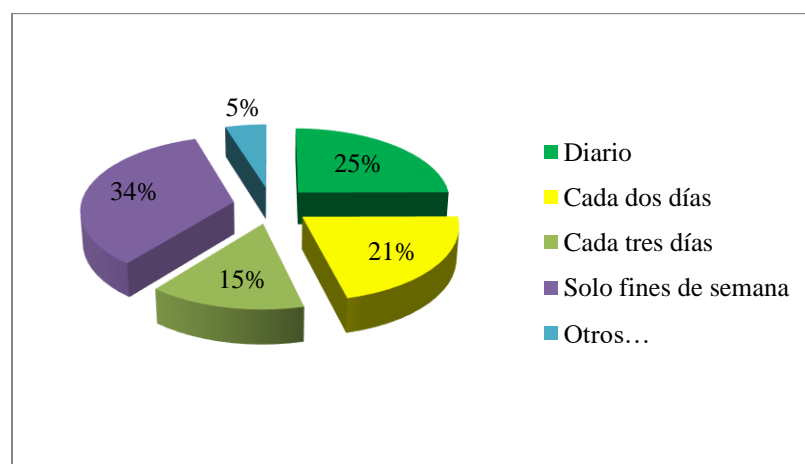
Pregunta 2. ¿Con qué frecuencia hace compras en micro mercados?

**Tabla 7**  
*Frecuencia de compras*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
<b>Diario</b>	87	24,93
<b>Cada dos días</b>	74	21,20
<b>Cada tres días</b>	51	14,61
<b>Solo fines de semana</b>	120	34,38
<b>Otros...</b>	17	4,87
<b>Total</b>	349	100,00

*Nota.* la tabla expone la frecuencia de compra

**Figura 6**  
*Frecuencia de compra*



*Nota.* la gráfica representa la frecuencia de compra

### Análisis e interpretación

Al interrogar a los encuestados sobre la frecuencia de compra que hacen por su zona, los resultados fueron los siguientes: el 34.38% sostuvo fines de semana. El 24.93% diario. El 21.20% cada dos días. El 14.61% cada tres días. El 4.87% esporádicamente que equivale a otros.

Pregunta 3. ¿Está satisfecho con el lugar y como es atendido donde compra sus víveres actualmente?

**Tabla 8**

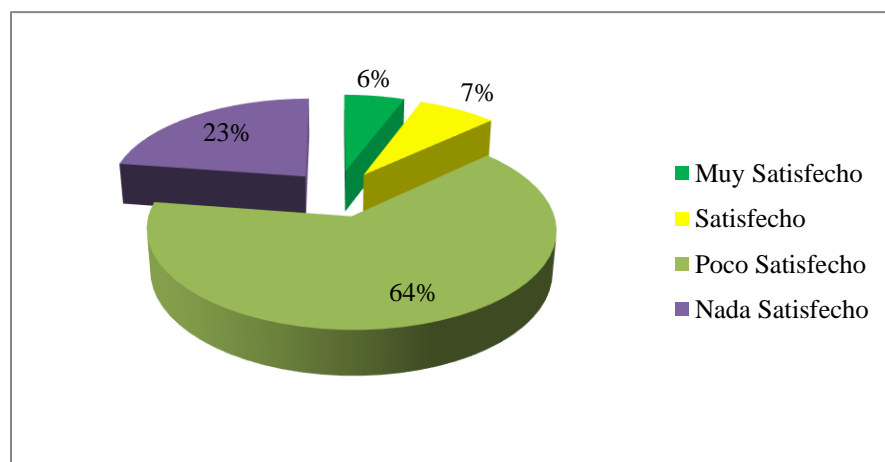
*Satisfecho con su lugar actual de compras*

Variable	Frecuencia	%
<b>Muy Satisfecho</b>	20	5,73
<b>Satisfecho</b>	26	7,45
<b>Poco Satisfecho</b>	224	64,18
<b>Nada Satisfecho</b>	79	22,64
<b>Total</b>	349	100,00

*Nota.* la tabla expone características basada en servicio al cliente y satisfacción

**Figura 7**

*Satisfacción de compras*



*Nota.* la gráfica representa la satisfacción de compra

### Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos sobre la satisfacción y como se atiende a los encuestados en los lugares donde se proveen de víveres fueron los siguientes: 64 % se siente poco satisfecho. El 23% nada satisfecho. El 7% satisfecho. El 6% muy satisfecho.

## PRECIO

Pregunta 4. ¿Qué valora usted más al adquirir productos en un micro mercado? Por favor valore siendo 6 el más alto y 1 el más bajo.

**Tabla 9**

*Atributos valorados de un micro mercado*

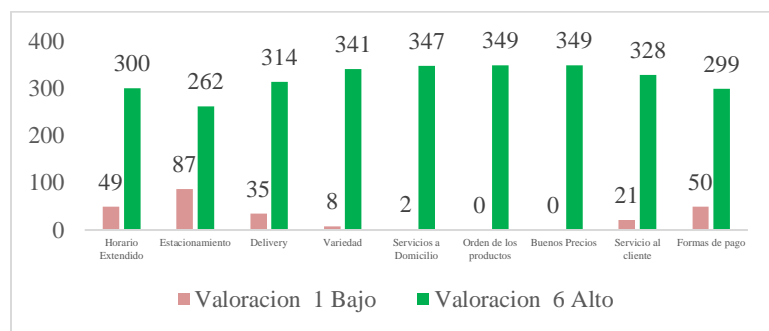
Variable	Valoración		Total
	1 bajo	6 alto	
<b>Horario Extendido</b>	49	300	349
<b>Estacionamiento</b>	87	262	349
<b>Delivery</b>	35	314	349
<b>Variedad</b>	8	341	349
<b>Servicios a Domicilio</b>	2	347	349
<b>Orden de los productos</b>	0	349	349
<b>Buenos Precios</b>	0	349	349
<b>Servicio al cliente</b>	21	328	349
<b>Formas de pago</b>	50	299	349

*Nota.* la tabla expone atributos valorados en un micro mercado

\*los valores en esta tabla no se presentan en %

**Figura 8**

*Atributos valorados*



*Nota.* la gráfica representa los atributos valorados en un supermercado

### Análisis e interpretación

Entre los atributos que los encuestados más valoran de un micro mercado u otro lugar para abastecerse de víveres de primera necesidad sostuvieron lo siguiente. Como indica la gráfica, en su mayoría los habitantes si valoran los atributos expuestos. Por el contrario, poco son los que no los valoran.

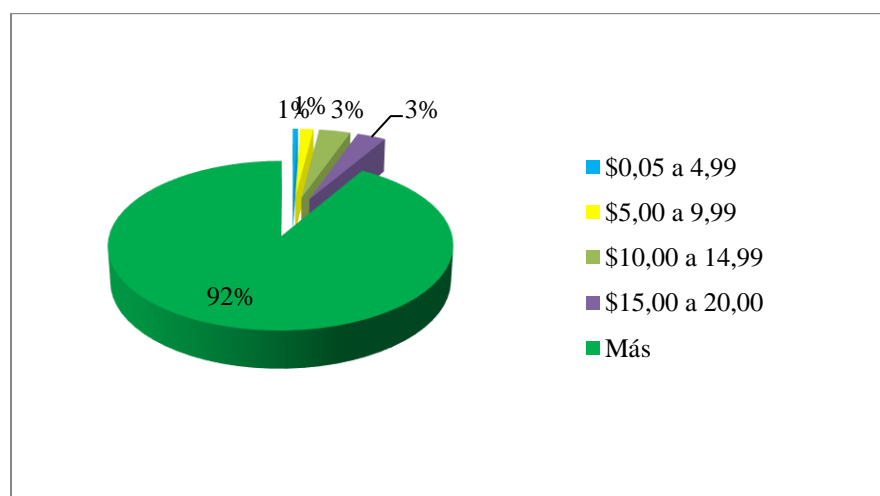
Pregunta 5. ¿Cuánto gasta en promedio al ir al Micro Mercado por visita?

**Tabla 10**  
*Gasto promedio*

Variable	Frecuencia	%
\$0,05 a 4,99	2	0,57
\$5,00 a 9,99	5	1,43
\$10,00 a 14,99	12	3,44
\$15,00 a 20,00	11	3,15
Más	321	91,98
<b>Total</b>	<b>349</b>	<b>100,00</b>

*Nota.* la tabla expone gasto promedio que los encuestados hacen en un micro mercado

**Figura 9**  
*Gasto promedio*



*Nota.* la gráfica representa el gasto promedio

### Análisis e interpretación

En promedio económico, los encuestados respondieron que ellos se gastan más de \$20.00 USD en compras, el mayor porcentaje obtenido equivalente a 91.98%. Los demás y con un 3.44% entre \$10,00 a 14,99. 3.15% entre \$15,00 a 20,00. 1.43% entre \$5,00 a 9,99. 0.57% entre \$0,05 a \$4,99.

## PLAZA

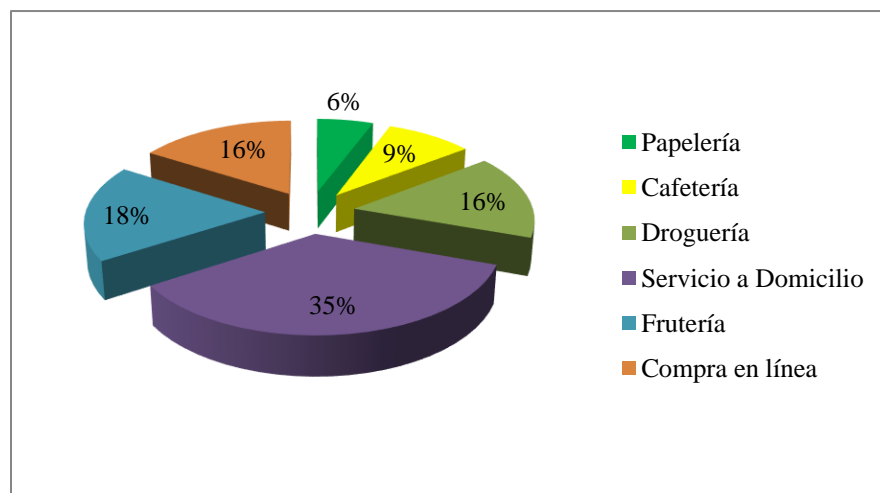
Pregunta 6. ¿Del siguiente listado de servicios, cual le agradaría que se implementara en un Micro Mercado?

**Tabla 11**  
*Servicios*

Variable	Frecuencia	%
Papelería	20	5,73
Cafetería	31	8,88
Droguería	55	15,76
Servicio a Domicilio	124	35,53
Frutería	63	18,05
Compra en línea	56	16,05
<b>Total</b>	<b>349</b>	<b>100,00</b>

*Nota.* la tabla expone servicios extras que les gustaría que tuviera un supermercado

**Figura 10**  
*Servicios*



*Nota.* la gráfica representa los servicios extras de un micro mercado

### Análisis e interpretación

Los encuestados fueron interrogados sobre tipos de servicios adicionales que les gustaría que tenga un micro mercado. Según el grupo de variables expuestas, los resultados fueron los siguientes: 35.53 % servicio a domicilio. 18.05% frutería. 16.05% compra en línea. 15.76% droguería o farmacia. 8.88% cafetería. 5.73% papelería.

Pregunta 7. ¿Estaría dispuesto a pagar un valor extra por servicio a domicilio?

**Tabla 12**

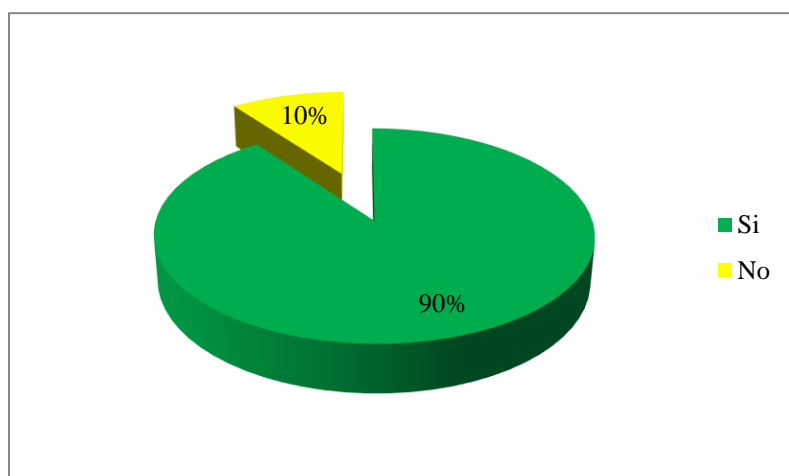
*Servicio a domicilio*

Variable	Frecuencia	%
Si	314	89,97
No	35	10,03
<b>Total</b>	<b>349</b>	<b>100,00</b>

*Nota.* la tabla expone rangos de precios dispuestos a pagar un determinado servicio

**Figura 11**

*Servicio a domicilio*



*Nota.* la gráfica representa la aceptación de un servicio a domicilio

### Análisis e interpretación

Los encuestados en un 89.97% han manifestado que Si les gustaría que un micro mercado ofrezca el servicio a domicilio. Por otro lado, y con un mínimo porcentaje, el 10% ha manifestado que No.



Pregunta 8. ¿Si su respuesta estarían dispuesto a pagar de 2,50 a 3,50 por entrega a domicilio?

**Tabla 13**

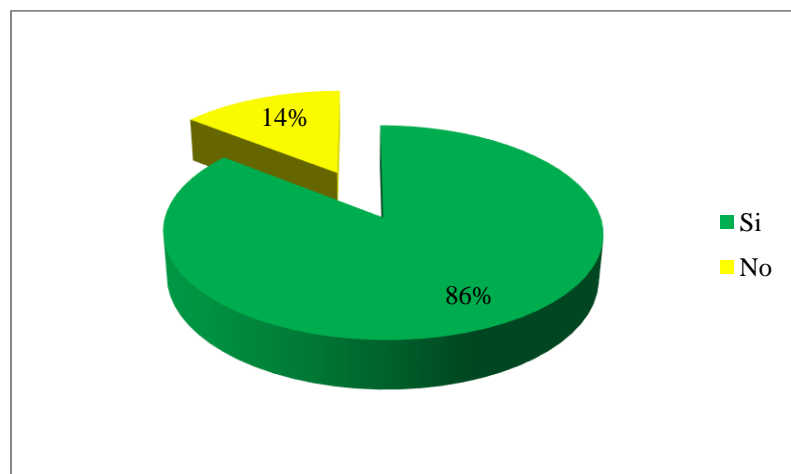
*Pago por servicio a domicilio*

Variable	Frecuencia	%
<b>Si</b>	299	85,67
<b>No</b>	50	14,33
<b>Total</b>	349	100,00

*Nota.* la tabla expone si estarían o no dispuestos a pagar por un servicio

**Figura 12**

*Pago por servicio a domicilio*



*Nota.* la gráfica representa el pago por servicio a domicilio

### Análisis e interpretación

En concordancia con una respuesta afirmativa sobre si los clientes estarían dispuestos a pagar por un servicio a domicilio, entre un rango de precio de \$2.50 a \$3.50 los resultados fueron los siguientes: el 85.67% ha manifestado que Si. Otro 14.00% manifestó que No.

## PROMONCION

Pregunta 9. ¿Considera usted relevante que un micro mercado tenga su propia App Móvil para gestionar aspectos comerciales como compras y dar a conocer sus productos y ofertas?

**Tabla 14**

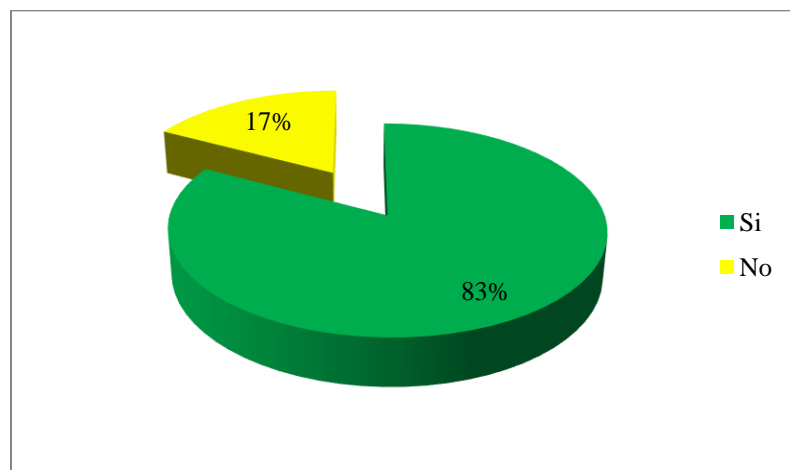
*App móvil para micro mercado*

Variable	Frecuencia	%
Si	289	82,81
No	60	17,19
<b>Total</b>	<b>349</b>	<b>100,00</b>

*Nota.* la tabla expone la relevancia de una App Móvil para compras

**Figura 13**

*App Móvil*



*Nota.* la gráfica representa la aceptación de una App Móvil

### Análisis e interpretación

A los encuestados se les preguntó sobre si consideran relevante una App Móvil propia de un supermercado para gestionar sus pedidos y sus respuestas fueron las siguientes: El 82.81% manifestó que Sí. Por otra parte, el 17.19% manifestó que No.

Pregunta 10. ¿Le gustaría contar con un micro mercado cerca del sector de su residencia con los atributos mencionados en la pregunta 7?

**Tabla 15**

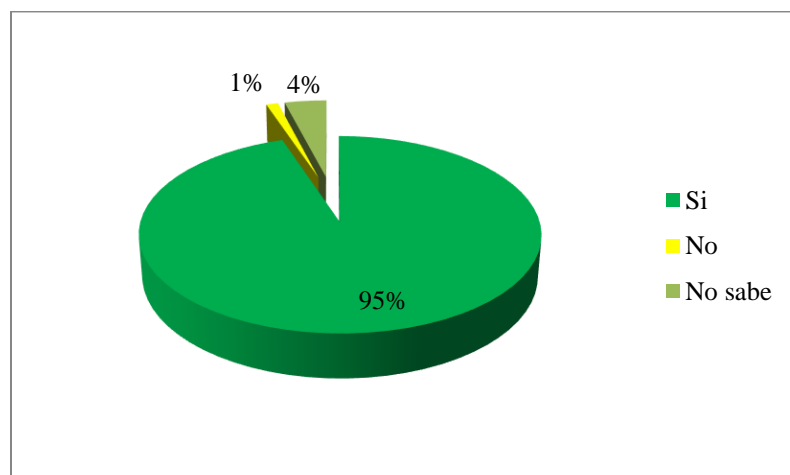
*Micro mercado cerca de su residencia*

Variable	Frecuencia	%
Si	331	94,84
No	4	1,15
No sabe	14	4,01
<b>Total</b>	<b>349</b>	<b>100,00</b>

*Nota.* la tabla expone si les gustaría contar con un micro mercado para compras

**Figura 14**

*Micro mercados cercanos*



*Nota.* la gráfica representa la aceptación para la creación de un micro mercado

### Análisis e interpretación

Otra interrogante que se realizó fue cuestionar a los habitantes del barrio si les gustaría contar con un micro mercado en el sector, es decir, un lugar con diversidad de productos y con las últimas tendencias en asistencia a cliente. Efectivamente el 95% manifestó que Si. Mientras que otro 1% manifestó que No. Otro 4% sostuvo No Saber.

## CAPITULO IV

### PROPUESTA

#### Idea de negocio

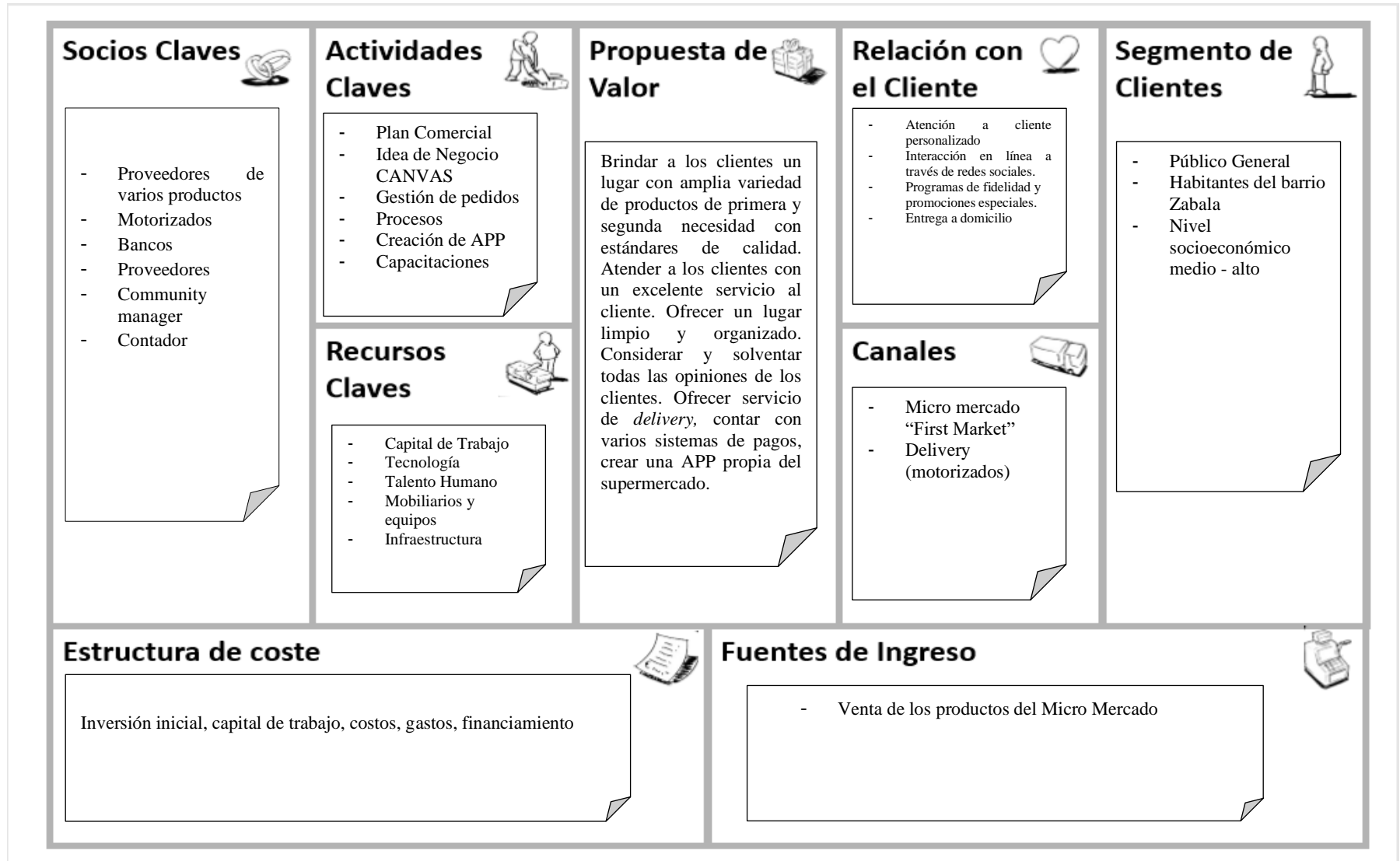
El proyecto es característica de un proyecto integrador. Se la lleva a cabo mediante el modelo de CANVAS. Concretamente se basa en LA CREACIÓN DE UN MICRO MERCADO “FIRST MARKET” EN LA CIUDAD DE QUITO.

#### Modelo de CANVAS: Micro Mercado “First Market”

La idea de negocio se la presenta ayudándose del lienzo de CANVAS. Concretamente se propone analizar las bases para implementar un proyecto de factibilidad orientado a la actividad comercial de un micro mercado de bienes de consumo de primera necesidad. En la *Figura 2* se expone el lienzo de CANVAS con sus 9 cuadrantes acoplados a la realidad de esta idea de negocio. Después, se desarrollan los 9 cuadrantes del lienzo de CANVAS según las características del micro mercado.

Figura 15

Modelo de CANVAS – Micro Mercado “First Market”



Nota. el cuadro expresa los 9 cuadrantes de CANVAS acoplados a la idea de negocio del micro mercado

## ***Propuesta de valor***

### **Descripción del negocio.**

Este proyecto de factibilidad consiste en la creación de un Micro Mercado que tendrá como razón comercial principal, la comercialización de bienes de consumo de primera y segunda necesidad, entre los cuales se destacan alimentos, artículos de higiene, limpieza, entre otros.

Específicamente como propuesta de valor, este lugar contara con los siguientes atributos:

- Brindar a los clientes un lugar con amplia variedad de productos de primera y segunda necesidad con estándares de calidad.
- Atender a los clientes con un excelente servicio al cliente.
- Contar con un lugar limpio y organizado.
- Considerar y solventar todas las opiniones de los clientes.
- Ofrecer servicio de *delivery*, contar con varios sistemas de pagos.
- Contar con una APP propia del supermercado.

### **Tipo de negocio.**

Micro Mercado

### **Nombre de la empresa.**

“First Market”

### **Sector.**

Comercial: venta de productos para primera y segunda necesidad

### **Descripción del producto o servicio.**

Como productos principales, el micro mercador ofrece un servicio al cliente en base a la venta de productos de primera necesidad. Productos relevantes para el consumo diario de las

personas. Productos que satisfacen las carencias básicas del ser humano: alimentación, salud, entre otros. Las características de los productos del micro mercado son:

- Alimentos que aportan valor nutricional al consumidor: legumbres, carnes, pescados, lácteos
- Alimentos para mascotas
- Artículos de papelería
- Artículos de aseo
- Bebidas alcohólicas y no alcohólicas

**Objetivo general del proyecto.**

- Ofrecer a la comunidad del barrio Zabala en la parroquia Calderón un micro mercado de con bienes y servicios para primera necesidad.

**Objetivos específicos del proyecto.**

Los objetivos específicos están alineados a la propuesta de valor expuesta en la idea de negocio mediante el lienzo de CANVAS. Esto supone que, para llegar a cumplir con el objetivo general, se propone:

- Ofrecer un lugar amplio con productos variados de primera y segunda necesidad
- Establecer políticas de servicio al cliente, de organización de los productos y de limpieza
- Contar con un buzón de sugerencias para los clientes
- Contar con una App de compras propia del micro mercado e implementar servicio a domicilio

**Misión.**

Producto de alta calidad: nuestro negocio es ofrecer productos alimenticios de alta calidad y servicios sobresalientes.

Siempre fresco: nos comprometemos a proporcionar alimentos frescos, saludables y seguros para consumir.

Proporcionar la mejor calidad: nuestro deseo de ofrecer la mejor calidad es un proceso continuo que implica un riguroso proceso de compra.

**Visión.**

“Convertirnos en el más respetado, querido y confiable en la industria de supermercados de Zabala.

**Logo.****Figura 16**

*Logo del micro mercado*



*Nota.* la imagen representa el logo del micro mercado

***Análisis de mercado***

En esta sección se define y analiza el mercado en el cual el micro mercado operará.



### **Definición del mercado meta.**

El mercado objetivo para este tipo de negocio lo forman personas que demanden productos según las necesidades primarias y secundarias del ser humano, principalmente la alimentación. Para tener un acercamiento mucho más específico del mercado meta, a continuación, se detallan parámetros basados en la segmentación de mercado para este proyecto.

### **Segmentación del mercado.**

En la siguiente tabla se expresan las características de la segmentación geográfica y demográfica según el mercado objetivo del micro mercado.

**Tabla 16**

*Variables de segmentación*

<b>Geográfica</b>	
<b>País</b>	Ecuador
<b>Provincia</b>	Pichincha
<b>Cantón</b>	Quito
<b>Ciudad</b>	Quito
<b>Zona</b>	Norte
<b>Parroquia</b>	Calderón
<b>Sector/barrio</b>	Zabala
<b>Demográfica</b>	
<b>Tipo de clientes</b>	General
<b>Edad</b>	A partir de los 10 años
<b>Género</b>	Indistinto
<b>Nivel de ingresos</b>	Bajos, medios y Altos

*Nota.* Elaborado por el autor

### **Análisis del consumidor o perfil del cliente.**

Para identificar el perfil del cliente se propone la herramienta de Buyer Persona, este parámetro denota una representación ficticia sobre el público objetivo que el micro mercado

quiere penetrar. Con esta herramienta se logra entender mejor a que tipo de público se dirige el negocio con respecto a la venta de productos de primera necesidad.

**Tabla 17**  
*Perfil de cliente idóneo*

<b>Perfil del cliente</b>	<b>Buyer Persona Micro Mercado "First Market"</b>	<b>Retos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Público general: estudiantes, amas de casa, ejecutivos, etc.</li> <li>- Personas que pasan mayoritariamente en sus hogares haciendo diversas labores</li> <li>- Personas que no disponen de mucho tiempo para alejarse lejos de casa y comprar víveres</li> <li>- Personas que llegan en horarios nocturnos y no tienen tiempo de ir a supermercados grandes por la zona de residencia</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lugares donde vendan productos de primera necesidad variados.</li> <li>- Un lugar de compra y venta de productos de primera necesidad organizado y limpio</li> <li>- Micro mercado con servicio a domicilio</li> </ul>
<b>Datos demográficos</b>		<b>Frustraciones</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Público general</li> <li>- Preferiblemente de la parroquia Calderón, del barrio Zabala</li> <li>- Tener ingresos promedio mayor a \$5.00</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- No tener un lugar de compra y venta de productos de primera necesidad cercano a sus hogares.</li> </ul>
<b>Hábitos</b>	<b>Intereses</b>	<b>Objetivos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajadores que no disponen de mucho tiempo</li> <li>- Amas de casa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Afición por comprar víveres en lugares cercanos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfacer sus necesidades de compra de productos de primera necesidad</li> <li>- Encontrar sitios donde puedan adquirir productos de primera necesidad variados</li> </ul>

*Nota.* El cuadro representa el *Buyer Persona* ideal para los productos del micro mercado

### **Análisis de la competencia.**

### **5 fuerzas de M. Porter.**

Para estudiar la realidad de la competencia cercana a este proyecto factible vinculado con la puesta en marcha de un micro mercado, se la lleva a cabo mediante las 5 fuerzas de M. Porter.

Las fuerzas de Porter son una herramienta muy utilizada en el análisis estratégico de empresas e industrias. Sirve para evaluar el atractivo de un mercado y comprender las fuerzas competitivas que influyen en la rentabilidad de una empresa. (Espinoza, 2021) Al identificar y

analizar las cinco fuerzas, las empresas pueden comprender mejor su entorno competitivo, identificar oportunidades y amenazas, y desarrollar estrategias efectivas para ganar ventaja competitiva.

**Amenaza de nuevos competidores:** Esta fuerza indica que tan fácil es entrar en el negocio de la industria y convertirse en nuevos competidores. Esto puede ser debido a barreras de entrada bajas, como costos iniciales accesibles o regulaciones flexibles. En relación a este proyecto, la amenaza de nuevos competidores no se torna tan riesgosa, es decir, que los inversionistas necesitan de un capital bastante elevado para establecer un micro mercado. *Nivel de intensidad de la fuerza: 3*

**Poder de negociación de los clientes:** En este caso, los clientes tienen un bajo poder de negociación, lo que implica que las empresas tienen una posición fuerte para establecer precios y condiciones favorables. Esto puede deberse a la existencia de una base de clientes leales, productos únicos o altos costos de cambio para los clientes. Las empresas pueden centrarse en brindar un valor para mantener leales a los clientes. *Nivel de intensidad de la fuerza: 3*

**Amenaza de productos y servicios sustitutos:** La industria enfrenta una alta amenaza de productos y servicios sustitutos. Existen numerosas alternativas disponibles para los clientes, lo que representa un desafío significativo para el micro mercado. Los competidores deben estar atentos a las tendencias y cambios en las preferencias de los consumidores, así como buscar constantemente formas de innovar y diferenciarse para mantener su posición en el mercado. *Nivel de intensidad de la fuerza: 4.*

**Poder de negociación de los proveedores:** Los proveedores tienen un nivel bajo de poder de negociación en la industria. Esto se debe a factores como la abundancia de proveedores alternativos, la concentración de proveedores o el costo de cambio para las empresas. El micro

mercado debe buscar diversificar sus fuentes de suministro y negociar acuerdos favorables para controlar los efectos del poder de negociación. *Nivel de intensidad de la fuerza: 2.*

Rivalidad entre los competidores existentes: La rivalidad entre los competidores existentes es baja en la industria y el sector. Esto puede ser resultado de un mercado consolidado con pocas empresas dominantes o de una colaboración entre los competidores para mantener un equilibrio. El micro mercado puede aprovechar esta situación. *Nivel de intensidad de la fuerza: 4.*

**Tabla 18**

*Resumen: fuerzas de Porter aplicadas al micro mercado*

<b>Fuerzas</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Amenaza de nuevos competidores</b>	3
<b>Poder de negociación de los clientes</b>	3
<b>Amenaza de productos y servicios sustitutivos</b>	4
<b>Poder de negociación de los proveedores</b>	2
<b>Rivalidad entre los competidores existentes</b>	4

*Nota.* La tabla expone la ponderación o impacto de cada fuerza: 1= bajo y 5 alto

### **Análisis DAFO**

Para los factores internos (fortalezas y debilidades), lo que se establece en el análisis DAFO, son elementos con los que contara el micro mercado.

**Tabla 19**

*Análisis del entorno externo e interno del micro mercado*

<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Índice elevado de personas en la zona de influencia que consumen productos de primera necesidad</li> <li>- Recuperación de la economía local que beneficia al sector comercial</li> <li>- Población atraída por productos de primera necesidad, entre ellos las variedades que puede ofrecer un micro mercado</li> <li>- Elevado crecimiento en ventas para productos de primera necesidad en Quito, sobre todo en el barrio Zabala</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existencia de varias empresas que comercializan productos de primera necesidad</li> <li>- Crisis por inseguridad nacional (social)</li> <li>- Elevada existencia de productos sustitos en el mercado</li> <li>- Existencia de tiendas comunitarias en el sector de Zabala</li> </ul>

- Existencia de gran cantidad de proveedores de productos de primera necesidad

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Micro mercado contara con bases administrativas: plan estratégico</li> <li>- Organización vertical del micro mercado que facilita los mandos y toma de decisiones rápidas y oportuna</li> <li>- Se contará con herramientas de control</li> <li>- Infraestructura</li> <li>- Canales de distribución efectivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elevada rotación de personal</li> <li>- Falta de un sistema de control de inventario</li> <li>- Ser nuevos en el medio local de Zabala</li> </ul>

*Nota.* Elaborado por el autor

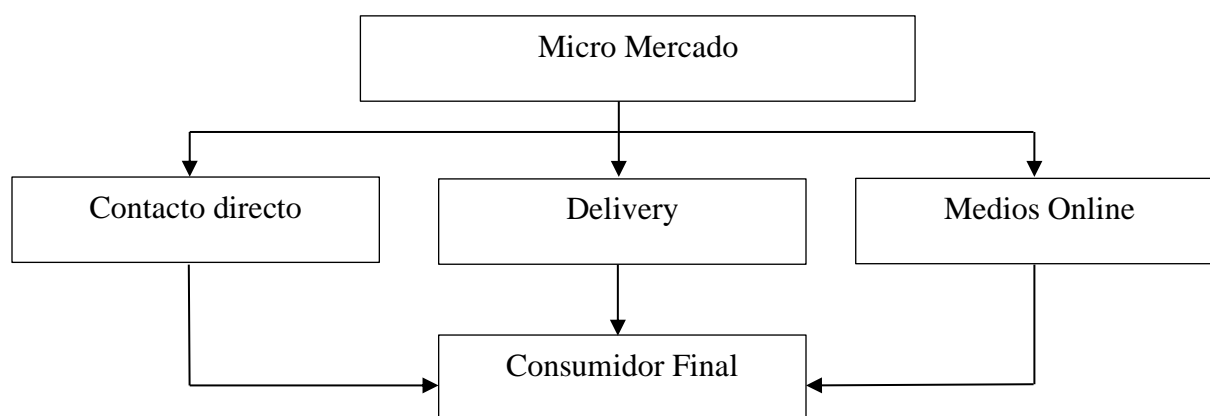
### ***Canales de distribución***

Para la actividad comercial del micro mercado, los canales de distribución son los siguientes:

- Venta directa en el local o micro mercado
- Entrega a domicilio: pedidos tomados de WS, APP Móvil, otros canales online.

### **Figura 17**

*Proceso de distribución de los productos del micro mercado*

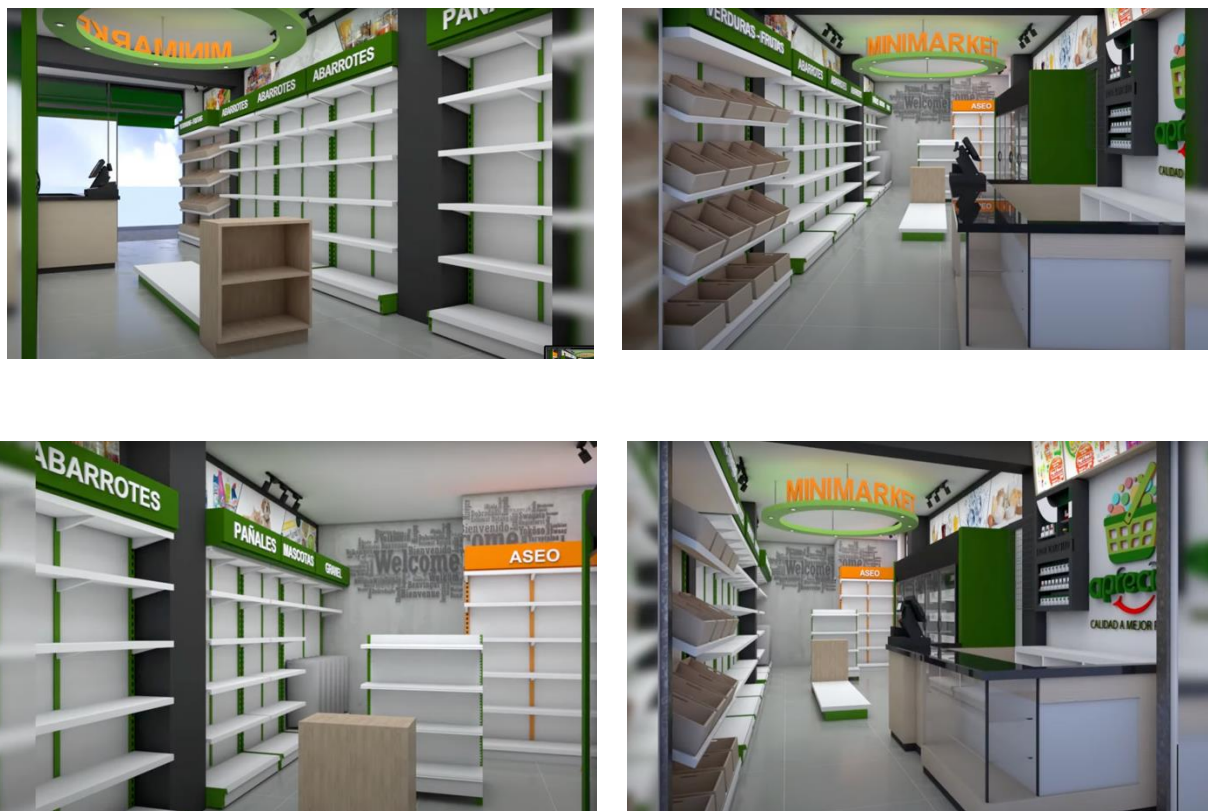


*Nota.* Elaborado por el autor

## Locales

**Figura 18**

Imágenes referenciales sobre el *diseño del micro mercado*



*Nota.* imágenes tomadas de la investigación de campo

### **Localización óptima.**

Este aspecto determina, [de acuerdo con](#) un grupo de variables, el sitio idóneo para poner en funcionamiento el micro mercado. [De acuerdo con](#) la tabla que se expone enseguida, se evalúa siendo 1 el más bajo y 10 el más alto según el grado de importancia.

**Tabla 12**  
*Localización óptima*

<b>Factores</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Cercanía clientes: urbanizaciones, residencias, casas</b>	10
<b>Proveedores: necesidades primarias, productos de consumo</b>	9
<b>Servicios básicos: luz y agua</b>	10
<b>Internet</b>	10
<b>Comunicación</b>	9
<b>Seguridad: policía</b>	8
<b>Bomberos</b>	8
<b>Categoría comercial</b>	7

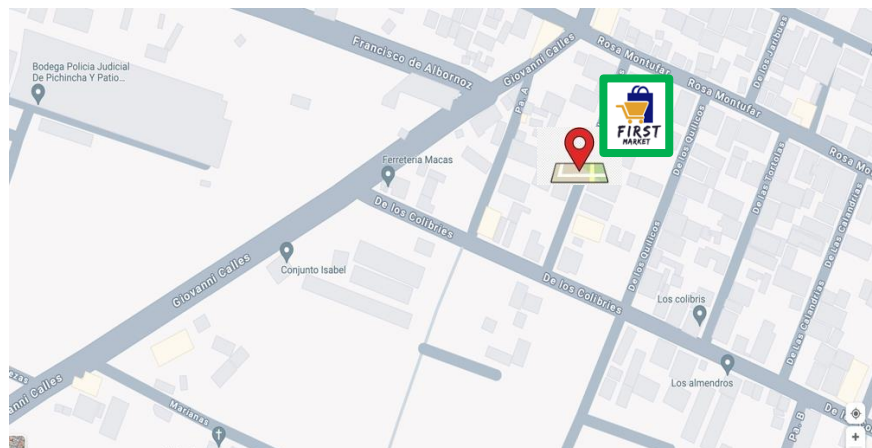
*Nota.* elaborado por el autor

### **Microlocalización.**

Ciudad: Quito / Parroquia: Calderón / Barrio: Zabala – Dirección: Capitán Giovanni

Calles y De Los Colibríes

**Figura 19**  
*Mapa de ubicación del micro mercado*



*Nota.* imagen tomada de Google Maps

### **Relación con los clientes**

La idea de este negocio es tener una comunicación adecuada y oportuna con los clientes.

Estar pendiente de ellos en cada momento, sobre todo si la propuesta de valor de este negocio se



alineada a un servicio al cliente con calidad y canales de comunicación en horarios extendidos. En ese contexto este negocio aplica:

- Canal de comunicación directo: cajeros y percheros directos en el micro mercado.
- Canal de comunicación *On-Line*: vendedores mediante canales On-Line (Apps propia del micro mercado y otras Redes Sociales)

**Tabla 20**

*Relación con el cliente*

<b>Asistencia personal</b>	El micro mercado capacitará a sus empleados y sobre todo a los cajeros para prestar atención al cliente excelente al llegar a comprar en el sitio físico.
<b>Auto servicios</b>	Por medio de la App Móvil del Micro Mercado

*Nota.* elaborado por el autor

**Tabla 21.**

*Formato para medir la satisfacción del cliente*

<b>SATISFACCIÓN DEL CLIENTE</b>	
Califique en una escala del 1 al 5 ( <i>1 significa que esta extremadamente insatisfecho y 5 que está muy satisfecho</i> ) las siguientes preguntas.	
<b>1</b>	¿Qué tan probable es que recomiendes este micro mercado a otras personas?
<b>2</b>	¿Sentiste que nuestro equipo respondió con prontitud tu consulta?
<b>3</b>	¿Estás de acuerdo o en desacuerdo con que tu problema fue resuelto efectivamente?
<b>4</b>	¿Qué posibilidades hay de que vuelvas a comprarnos?
<b>5</b>	¿Qué posibilidades hay de que vuelvas a usar nuestra app móvil?

*Nota.* elaborado por el autor

### ***Fuentes de ingreso***

La fuente de ingreso del micro mercado proviene de la venta de los productos. Luego, se expone un listado con los principales productos a la venta.

- Víveres de primera necesidad en general
- Dulces, bebidas alcohólicas y no alcohólicas

- Leche y derivados lácteos
- Carne, pescado, huevos
- Verduras, hortalizas y legumbres
- Aseo personal
- Productos de limpieza
- Alimentos para mascotas
- Otros...

### ***Recursos claves***

Dentro de esta categoría del modelo de CANVAS, se hace mención y se describe todos los requerimientos con respecto a los recursos operacionales que el micro mercado necesita para funcionar en sus primeras etapas. Como recursos operacionales se identifican: recursos financieros, recursos o talento humano, y recursos físicos ligados a la infraestructura del lugar.

#### **Recursos financieros.**

Los recursos financieros necesarios para la implementación de este proyecto provendrán de capital propio en un 40% y el 60% serán financiado.

#### **Recursos Humanos.**

**Tabla 22**

*Disponibilidad de Talento Humano*

<b>Talento Humano</b>	<b>Cantidad</b>
<b>Administrador</b>	1
<b>Cajeros</b>	2
<b>Percheros</b>	2

*Nota.* elaborado por el autor

#### **Recursos físicos.**

#### **Equipos operacionales.**

Los equipos requeridos para este proyecto se los detalla en la siguiente tabla.

**Tabla 23**  
*Equipos operacionales*

<b>Equipos</b>	<b>Cant</b>	<b>Descripción</b>	<b>Medidas</b>	<b>Valor</b>
<b>Congeladora, Refrigeradora</b>	1	Dividida en dos áreas 1. Congela: Su uso es únicamente para cárnicos 2. Refrigerera: bebidas lácteas	Frente 1,60m Alto 2,00m Profundidad: 0,70m	\$4.100,00
<b>Refrigeradora</b>	1	Para bebidas gaseosas y azucaradas se mantiene a 3° C de 4 niveles	Frente 2,00m Alto 2,10m Profundidad: 0,70	\$4.500,00
<b>Refrigeradora</b>	2	Para bebidas alcohólicas con 4 niveles por los diferentes tamaños de embaces, se mantiene a 4° C	Frente 0,60m Alto 2,10m Profundidad 0,60m	\$1.200,00
<b>Congelador Heladera</b>	1	5 canastas de alambre melamínico de diferentes tamaños por la variedad de helados se mantiene a -12° C	Largo 0,70m Alto 1,20m Profundidad 0,70m	\$1.200,00
<b>Computadora</b>	3	Monitor CPU  Teclado Ratón Pistola Impresora	15" HD 1 Tera Ram 1 G Estándar Estándar Lectora Barras Matricial para Punto de Venta	\$1.780,00
<b>Seguridad</b>	1	Alarma Botón Sensores Cámaras de Seguridad	De Movimiento De Pánico Puertas y Ventanas Interna (1) y Externas (5)	\$1.800,00
<b>Extractores de Aire</b>	4	Local (2) Industrial Bodega (2) Industrial	25cm cuadrados 4"	\$335,00
<b>Luces</b>		Dicroicos Fluorescentes Led	9 4 12	\$144,00 \$188,00 \$840,00
<b>Sonorización</b>	1	Equipo	Amplificador y 5 parlantes instalados	\$450,00

*Nota.* Elaborado por el autor

### **Muebles de oficina.**

El equipamiento o mobiliario del micro mercado es:

**Tabla 24**  
*Muebles de Oficina*

<b>Mobiliario</b>	<b>Cant</b>	<b>Descripción</b>	<b>Medidas</b>	<b>Valor</b>
<b>Estanterías Generales</b>		Aluminio y Vidrio de 10mm; 5 niveles	Largo 47m Alto 2,35m Profundidad 0,60m	\$3.500,00
<b>Estantería de Alambre Plastificado</b>		Para uso de Pan Exhibición de <i>snacks</i> y otras golosinas de 8 niveles	0,80mX0,80mX1,50m 1mX0,60mX1,50m 1,20mX0,60mX1,70m	\$180,00
<b>Panera</b>		15 cestas de acero inoxidable y punto de luz	1,60mX2mX0,60m	\$1.500,00
<b>Estanterías Bodega</b>		Estanterías metálicas para el almacenamiento sectorizado de los productos	1,20m x 0,60m	\$1.800,00
<b>Punto de Venta</b>		Mueble en forma de L en Acero Inoxidable, melamínico y hierro con punto de luz y toma de corriente	1,27mX2,00mX0,60	\$2.800,00
<b>Exhibidores tipo Góndola</b>		Exhibidores en forma oval de 4 niveles de hierro y madera	1,60mX0,70mX1,40	\$1050,00
<b>Sillas</b>		Oficina (administrador y cajeros)		\$ 400,00
<b>Archivador</b>		Oficina		\$ 125,00

*Nota.* Elaborado por el autor

### **Actividades claves**

Las actividades claves en la primera etapa del micro mercado consisten en analizar el entorno externo e interno del negocio para consecuentemente proponer estrategias comerciales que impacten positivamente el dinamismo del negocio. En ese sentido, como punto de partida para las actividades claves del micro mercado se lleva a cabo el plan de estrategias comerciales.

#### **Plan de estrategias de ventas.**

El plan de estrategias de ventas se lo propone para dar a conocer el micro mercado y por ende generar ventas. Todas las estrategias están enfocadas para el primer año de funcionamiento.

#### **Objetivos para alcanzar.**

**Tabla 25**

*Matriz de objetivos del plan de estrategia*

<b>Matriz de objetivos año (1)</b>				
<b>Categoría</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta cuantitativa</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Objetivos</b>
<b>Ventas</b>	Volumen de ventas	Crecimiento del 1% al 15%	1 año	Lograr un crecimiento de las ventas entre el 1% al 15% durante el primer ciclo.
<b>Beneficios</b>	Rentabilidad sobre inversión	10-15% sobre capital invertido	1 años	Lograr un retorno de la inversión entre el 10% y 15% sobre el capital invertido en este plan de ventas.
<b>Mercado</b>	Cuota de mercado en volumen	Del 1 al 25%	1 años	Incrementar la cuota de mercado en 25 puntos porcentuales durante el año de ejecución del plan de ventas.
<b>Marca</b>	Posicionamiento de la marca	Dentro de las tres primeras opciones de marcas en la zona	1 año	Lograr que los consumidores evoquen y compren el nuevo producto entre sus primeras opciones de compra considerando que son del Grupo Oriental.
<b>Clientes</b>	Fidelización de clientes	del 50%	1 año	Lograr que el 50% de clientes que visitan el micro mercado se quede fijo (fidelizado)

*Nota.* elaborado por el autor

### **Estrategias de marketing.**

Las estrategias de marketing que se enuncian a continuación están enfocadas en lograr objetivos del micro mercado en función a la comprensión de las necesidades de los clientes y mediante una creación de ventaja competitiva distinta y sostenible.

### **Estrategia de segmentación, posicionamiento y público objetivo.**

En concordancia con los productos que se van a promover en el micro mercado, se hace un estudio basado en la segmentación, posicionamiento y público objetivo. Estos productos tipo de primera necesidad son de consumo para público en general.

### **Estrategia de segmentación.**

La estrategia de segmentación se basa en un concepto de marketing que implica dividir el mercado objetivo en grupos más pequeños según criterios específicos, como ubicación, comportamiento, demografía y psicografía.

### **Estrategia de posicionamiento.**

La estrategia pretende dibujar en la mente de los consumidores la imagen y marca del micro mercado. Se la aplica directamente para lograr que el consumidor conozca el lugar y lo identifique. Esta estrategia se alinea en torno a la competencia, la finalidad en ese sentido es hacer notar a los consumidores que la competencia no posee en sus negocios características específicas que solo tiene el micro mercado. En ese sentido, las estrategias de posicionamiento a aplicarse están enfocada en:

- Posicionamiento por descuentos en productos
- Posicionamiento por que el micro mercado tiene app móvil propia
- Posicionamiento por códigos de servicio al cliente
- Posicionamiento por servicio de *Delivery*

- Posicionamiento por un lugar limpio, organizado y surtido

### **Estrategias de marketing operativo.**

El marketing operativo se basa en el marketing estratégico y en información, comentarios y datos del campo para definir acciones concretas para cumplir con los objetivos de marketing del micro mercado. Las acciones así definidas pueden (y deben) adaptarse con el tiempo en función de la retroalimentación y el desempeño. Para este caso concreto, este aspecto se lo analiza, detalla y describe en función al marketing MIX.

**Tabla 26**  
*Estrategias de productos*

<b>Política</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Acción</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Brindar siempre una atención cordial a los clientes</b>	Establecer capacitaciones constantemente de atención al cliente a los trabajadores	Establecer capacitaciones trimestrales en servicio al cliente	Número de clientes satisfechos / Número de clientes insatisfechos
<b>Diversificación</b>	Contactar con varios proveedores	Proveerse de varias alternativas de productos que satisfagan la misma necesidad, pero en diferentes marcas, precios, etc.	Aumento o disminución de la cartera de clientes
<b>Brindar toda la información pertinente a los clientes</b>	Capacitar al personal en base a todos los productos (productos y servicios) que se ofrezcan	Capacitar a los cajeros, percheros, y call center, en base a todos los productos y servicios que otorgará el micro mercado	Número productos y servicios vendidos
<b>Mantener siempre las áreas limpias</b>	Establecer reglas y horarios de limpieza en todas las áreas	Establecer funciones de limpieza al personal pertinente dentro de la empresa	Áreas limpias

*Nota.* elaborado por el autor

**Tabla 27***Estrategias de precio*

<b>Política</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Acción</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Establecer estrategias de precios</b>	Fijar precios competitivos (estrategia de precios bajos)	Fijar precios por debajo de la línea de la competencia	Aumento o disminución de las ventas y rentabilidad
	Establecer estrategias de precio promedio.	El precio se lo debe establecer de acuerdo al comportamiento del mercado	

*Nota.* elaborado por el autor**Tabla 28***Estrategias de distribución*

<b>Política</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Acción</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Agilidad</b>	Contar con dos cajeros en horarios de afluencia de clientes	Establecer técnicas para despachar de forma ágil los productos en el Micro Mercado	Número total de clientes atendidos por promedio de tiempo
<b>Entregar de forma oportuna los pedidos</b>	Establecer reglas de toma y entrega de pedidos	Evaluar el tiempo que se demora en tomar el pedido, y la selección de los productos más la distancia para indicar al cliente un tiempo promedio de espera	Número de pedidos solicitados / número de pedidos entregados a tiempo
<b>Delivery</b>	Contar con motorizados	Considerar al menos 6 motorizados en la zona	Número de pedidos <i>online</i> solicitados / número de pedidos entregados a tiempo

*Nota.* elaborado por el autor



**Tabla 29***Estrategias de publicidad*

<b>Política</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Acción</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Establecer estrategias que incrementen la afluencia de personas</b>	Hacer publicad en diferentes puntos de la Parroquia de Calderón mediante medios de difusión	Contratar personas que difunda el servicio e inviten a los clientes a conocer el Micro Mercado.  Publicar mediante: Redes Sociales Volanteo	Porcentaje de afluencia de clientes
<b>Trabajar constantemente para lograr que la marca de la empresa se establezca en la mente de los consumidores</b>	Evocar constantemente la marca (el nombre de la empresa)	Promocionar el nombre de la empresa en todas las publicidades y diseñar un slogan	Reconocimiento de la empresa

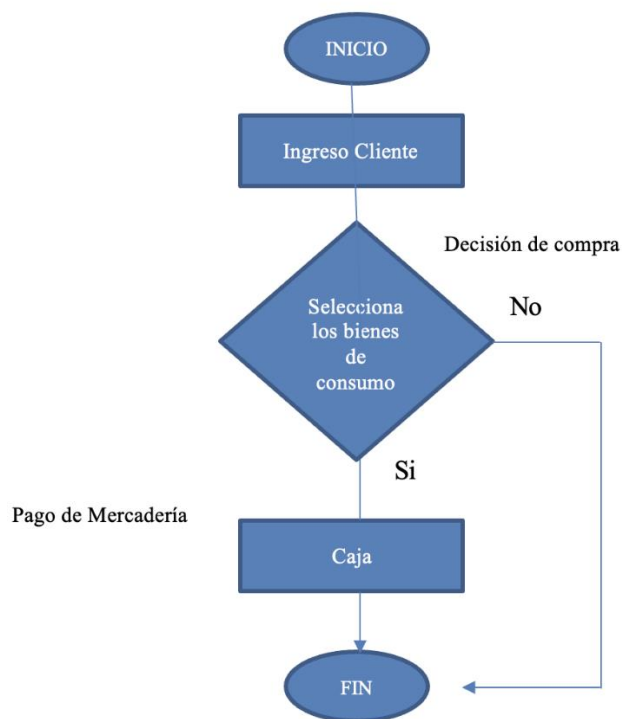
*Nota.* elaborado por el autor

### Procesos operacionales.

- Atención al cliente
- Entrega a domicilio

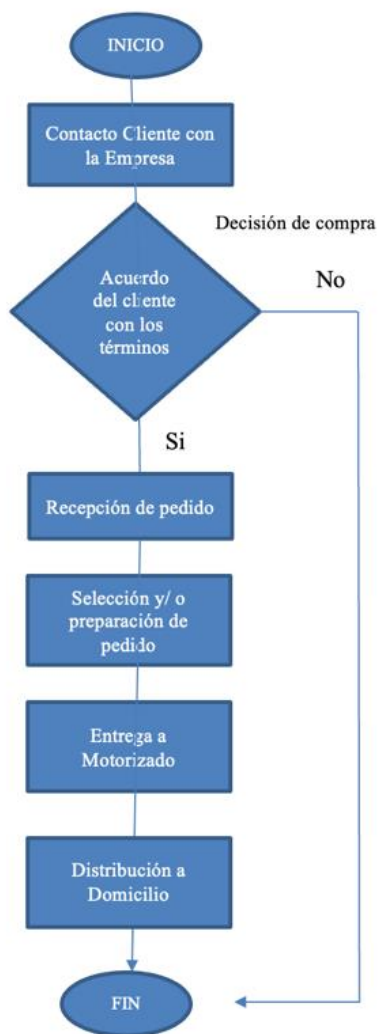
**Figura 20**

*Flujograma de atención al cliente*



*Nota.* La figura describe el flujograma del servicio al cliente

**Figura 21**  
*Flujograma de entrega a domicilio*

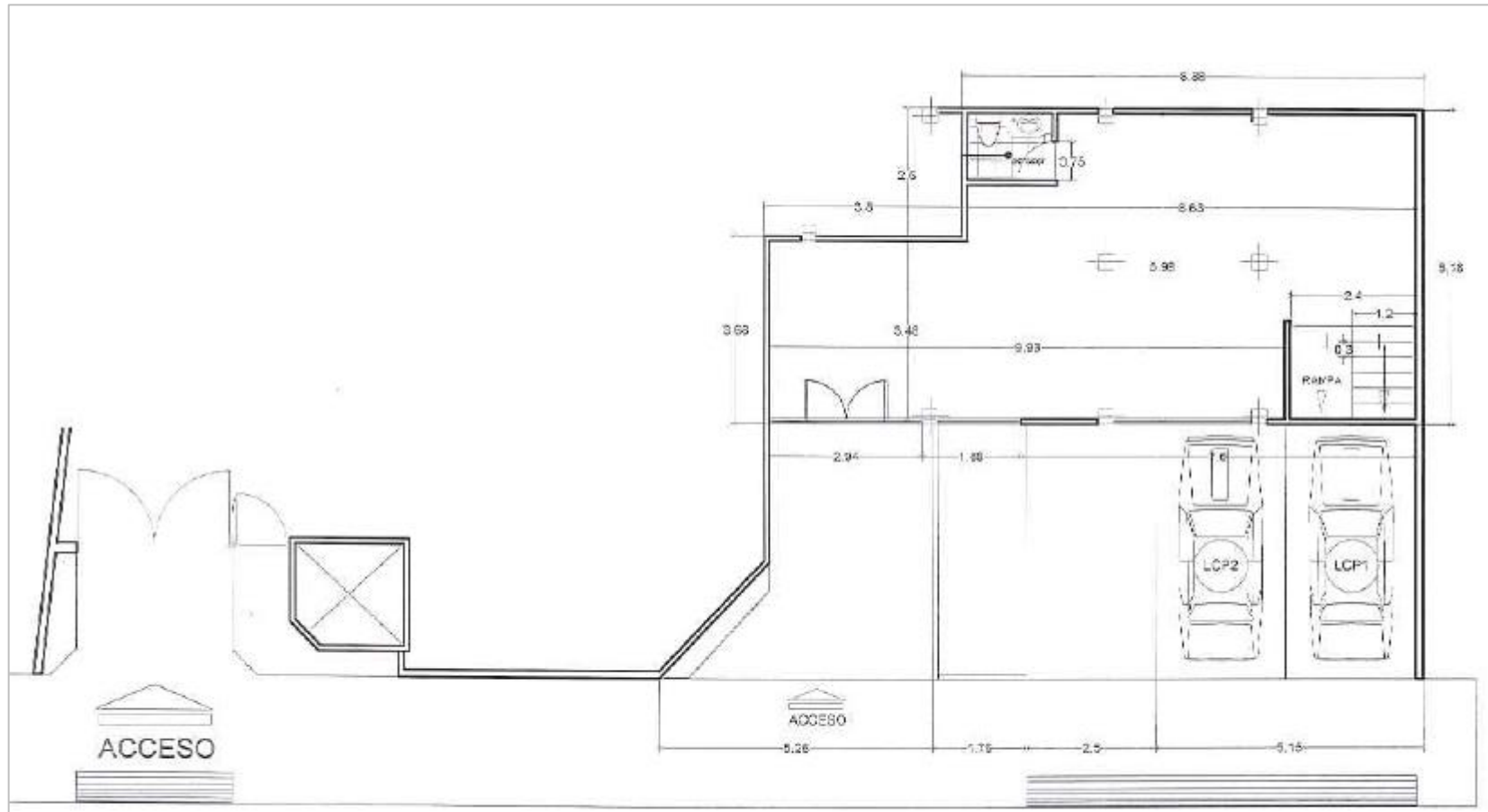


*Nota.* la figura describe el flujograma de entrega a domicilio

## Diseño de la planta.

**Figura 22**

*Diseño de la planta del micro mercado*

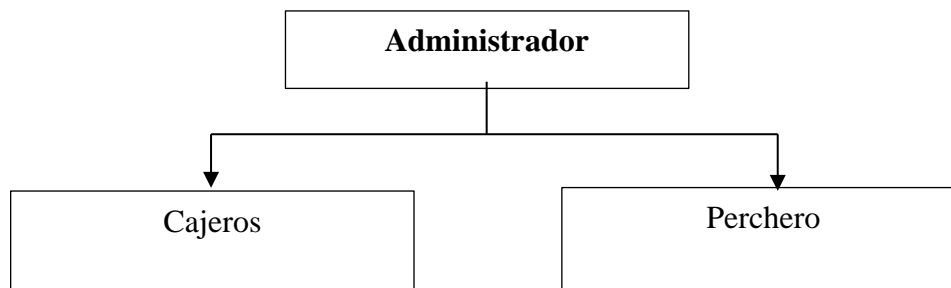


*Nota.* la imagen representa el diseño de la planta del micro mercado

## Organigrama del micro mercado.

**Figura 23**

*Organigrama funcional del micro mercado*



*Nota.* Elaborado por el autor

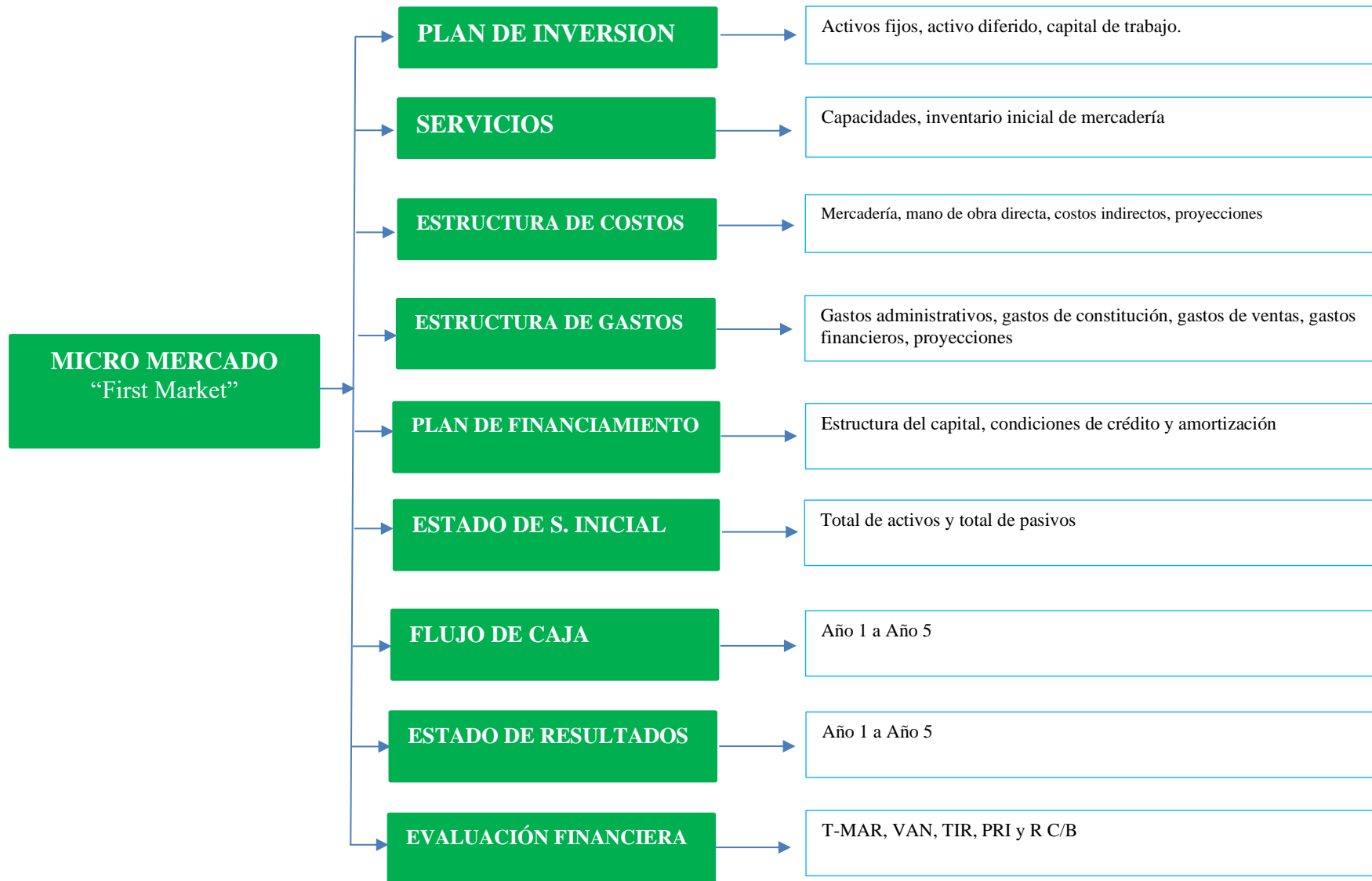
### ***Socios claves***

En este apartado se identifican todos los suministradores, proveedores, alianzas, entre otros; indispensables para el desarrollo del micro mercado. A continuación, se identifican las relaciones claves de este proyecto para su correcto funcionamiento

- Proveedores de varios productos: Ecuador
- Motorizados de la zona
- Bancos
- Proveedores de tecnología
- Programadores
- Community manager
- Contador externo
- Capacitadores en servicio al cliente

*Estructura de costos*

**Análisis financiero.**



### Plan de inversión.

La inversión financiera de este proyecto constituye la aplicación de recursos financieros destinados a incrementar los activos fijos del negocio: activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo.

### Inversión inicial.

**Tabla 30**

*Inversión inicial del proyecto*

Detalle	Valores
<b>Activos Fijos</b>	30.259,58
<b>Activo Diferido</b>	970,60
<b>Capital de Trabajo</b>	31.369,12
<b>Inversión total</b>	62.599,29

*Nota.* Elaborado por el autor

### Inversión en activos fijos.

**Tabla 31**

*Inversión en activos fijos*

Detalle	Valores
<b>Equipos</b>	16.453,88
<b>Muebles y enseres</b>	11.582,10
<b>Equipos de <u>computación</u></b>	2.223,60
<b><u>Total</u>, activos fijos</b>	30.259,58

*Nota.* Elaborado por el autor

### Equipos de operación.

**Tabla 32**

*Equipos de operación*

Detalle	Cantidad	V. unitario	V. total
<b>Congeladora</b>	1	4100	4.100,00
<b>Refrigeradora 1</b>	1	4500	4.500,00
<b>Refrigeradora 2</b>	2	1200	2.400,00
<b>Congelador Heladera</b>	1	1200	1.200,00
<b>Equipo de seguridad</b>	1	1800	1.800,00
<b>Extractores de Aire</b>	3	83,75	251,25
<b>Juego de Luces</b>	1	1430	1.430,00
<b>Sonorización - Equipo</b>	1	450	450,00
<b>Subtotal</b>			16.131,25
<b>2% de imprevisto</b>			322,63
<b>Total</b>			16.453,88

*Nota.* Elaborado por el autor

### Muebles y enseres.

**Tabla 33**

*Muebles y enseres*

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V. unitario</b>	<b>V. total</b>
<b>Estanterías Generales</b>	3,00	1.167,00	3.501,00
<b>Estantería de Alambre Plastificado</b>	1,00	180,00	180,00
<b>Panera</b>	3,00	500,00	1.500,00
<b>Estanterías Bodega</b>	3,00	600,00	1.800,00
<b>Punto de Venta</b>	2,00	1.400,00	2.800,00
<b>Exhibidores tipo Góndola</b>	3,00	350,00	1.050,00
<b>Sillas</b>	3,00	133,00	399,00
<b>Archivador</b>	1,00	125,00	125,00
<b>Subtotal</b>			11.355,00
<b>2% de imprevisto</b>			227,10
<b>Total</b>			11.582,10

*Nota.* Elaborado por el autor

### Equipos de computación.

**Tabla 34**

*Equipos de computación*

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V. unitario</b>	<b>V. total</b>
<b>Monitor 15" HD1 Tera</b>	3	160	480,00
<b>CPU RAM 1G</b>	3	300	900,00
<b>Teclado</b>	3	12	36,00
<b>Ratón</b>	3	9	27,00
<b>Impresora</b>	1	229	229,00
<b>Pistola</b>	3	36	108,00
<b>Programa Informático</b>	1	400	400,00
<b>Subtotal</b>			2.180,00
<b>2% de imprevisto</b>			43,60
<b>Total</b>			2.223,60

*Nota.* Elaborado por el autor



### Activo diferido.

**Tabla 35**

*Activo diferido*

Detalle	Valores
Tramites de superintendencia de compañías	400,00
Permiso de funcionamiento en cuerpo de bomberos	120,00
Patente municipal	250,00
SRI	74,00
<b>Subtotal</b>	<b>844,00</b>
<b>2% de imprevisto</b>	<b>126,60</b>
<b>Total</b>	<b>970,60</b>

*Nota.* Elaborado por el autor

### Capital de trabajo.

**Tabla 36**

*Capital de trabajo*

Detalle	Días (min)	Valores
Caja/banco	30	10.937,50
Inv. Equipos y Materiales	60	5.833,33
Inv. Útiles de oficina	60	6,82
Inv. Materiales para aseo	60	7,91
Servicios básicos	60	1.093,73
Arriendo prepago	60	6.300,00
Publicidad y promoción	60	1.017,96
Mantenimiento y reparación	60	73,54
Sueldos y salarios	60	6.098,33
<b>Total de capital de trabajo</b>		<b>31.369,12</b>

*Nota.* Elaborado por el autor

### Servicios.

### Capacidades.

**Tabla 37**

*Capacidades*

Venta de viveres	Capacidad instalada anual	Horizonte de años				
		año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
		35%	40%	45%	60%	63%
<b>Artículos varios:</b>	50000	17500	20000	22500	30000	31500

*Nota.* Elaborado por el autor

**Costos.****Compra en artículos de primera necesidad.****Tabla 38***Inventario de mercadería*

Materia Prima	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<u>Artículos</u> varios	35000,00	40050,68	45114,10	60228,35	63319,89
<b>Total</b>	35.000,00	40.050,68	45.114,10	60.228,35	63.319,89

*Nota.* Elaborado por el autor**Mano de obra directa.****Tabla 39***Mano de obra directa*

Cargo	#	Sueldo base mensual	Sueldo unificado	Décimo tercero	Décimo cuarto	Vacaciones	Mensual	Anual
<b>Cajeros</b>	2	460,00	920,00	76,67	76,67	38,33	1.111,67	13.340,00
<b>Percheros</b>	2	460,00	920,00	76,67	76,67	38,33	1.111,67	13.340,00
<b>Total</b>	4	920,00	1.840,00	153,33	153,33	76,67	2.223,33	26.680,00

*Nota.* Elaborado por el autor**Útiles de oficina.****Tabla 40***Útiles de oficina*

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Cuaderno de 100 hojas	3	0,95	2,85
Sobres manila	20	0,10	2,00
Tarjetas de presentación del local	100	0,01	1,00
Cinta Adhesiva	3	0,23	0,69
Grapadora	1	3,50	3,50
Perforadora	1	4,10	4,10
Esferos tres colores	5	0,40	2,00
Lápices	5	0,43	2,15
Resma de papel bond (pateque)	3	3,00	9,00
Archivadores de carpetas	5	1,88	9,40
Borradores de queso (caja de 20)	3	0,36	1,08
Separadores plásticos	2	0,23	0,46
Caja de clips(caja)	1	0,97	0,97
Cajas de grapas	1	0,91	0,91
<b>Subtotal</b>			40,11
<b>Imprevisto 2%</b>			0,80
<b>Total</b>			40,91

*Nota.* Elaborado por el autor

### Materiales para aseo.

**Tabla 41**

*Materiales para aseo*

Descripcion	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Detergente (caneca)	1	12,00	12,00
Escobas	4	2,50	10,00
Trapeadores	4	3,00	12,00
Fundas de basuras (docena)	10	1,25	12,50
<b>Subtotal</b>			46,50
<b>Imprevisto 2%</b>			0,93
<b>Total</b>			47,43

*Nota.* Elaborado por el autor

### Servicios básicos.

**Tabla 42**

*Servicios básicos*

<u>Descripción</u>	Valor mensual	Valor anual
Agua	33,00	396,00
Luz	480,00	5.760,00
Internet	23,14	277,68
<b>Subtotal</b>		6.433,68
<b>Imprevisto 2%</b>		128,67
<b>Total</b>		6.562,35

*Nota.* Elaborado por el autor

### Mantenimiento y reparación.

**Tabla 43**

*Mantenimiento y reparación*

<u>Descripción</u>	I. de activos fijos	% Mensual	Valor mensual	Valor anual
Equipos	16.453,88	0,10%	16,45	197,45
Muebles y enseres	11.582,10	0,15%	17,37	208,48
Equipos de <u>computación</u>	2.223,60	0,10%	2,22	26,68
<b>Subtotal</b>				432,61
<b>Imprevisto 2%</b>				8,65
<b>Total</b>				441,26

*Nota.* Elaborado por el autor

### Arriendo.

**Tabla 44**

*Arriendo*

Descripción	Valor mensual	Valor anual
<b>Renta</b>	3.000,00	36.000,00
<b>Subtotal</b>		36.000,00
<b>Imprevisto 5%</b>		1.800,00
<b>Total</b>		37.800,00

*Nota.* Elaborado por el autor

### Proyección de costos.

**Tabla 45**

*Proyección de costos*

Rubros	Vida útil del proyecto				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Costos Variables</b>	109.597,91	117.375,22	122.704,85	138.086,82	141.447,62
<b>Costos directos- productos</b>	35.000,00	40.050,68	45.114,10	60.228,35	63.319,89
<b>Mano de obra directa</b>	26.680,00	29.345,91	29.551,33	29.758,19	29.966,50
<b>Costos indirectos</b>	47.917,91	47.978,62	48.039,41	48.100,28	48.161,22

*Nota.* Elaborado por el autor

**Gastos.****Gastos Administrativos.****Tabla 46***Gastos administrativos*

Cargos	#	Sueldo Base Mensual	Sueldo Unificado	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Mensual	Anual	—
<b>Administrador</b>	1	700,00	700,00	58,33	38,33	29,17	825,83	9.910,00	
<b>Total</b>	1	700,00	700,00	58,33	38,33	29,17	825,83	9.910,00	

*Nota.* Elaborado por el autor**Gastos de Constitución (activo diferido).****Tabla 47***Gastos de constitución*

Descripción	Valor	% amortización	Vida útil	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Activo diferido</b>	970,60	20%	5	194,12	194,12	194,12	194,12	194,12

*Nota.* Elaborado por el autor**Gastos de venta (publicidad).****Tabla 48***Gastos de venta*

Descripción	Frecuencia	Cantidad	Valor mensual	Valor anual
<b>Elaboración del Plan de Marketing</b>	NA	1	800,00	800,00
<b>Publicación en Medios (Paquete WEB MEDIUM)</b>				
<b>5 páginas principales</b>				
<b>Hasta 5 sub conexiones</b>				
<b>Dominio (.com .org .net)</b>				
<b>Hosting 5GB</b>				
<b>Cuentas de correo 5</b>				
<b>Banner Animado</b>	Mensual	12	499,00	5.988,00
<b>Galería de imágenes</b>				
<b>Hoja de contacto</b>				
<b>Mapa de ubicación</b>				
<b>Desarrollo en WordPress</b>				
<b>Administración por el cliente</b>				
<b>Productos (Máximo 20)</b>				
<b>Personalización FAN PAGE</b>				
<b>Subtotal</b>				5.988,00
<b>Imprevisto 2%</b>				119,76
<b>Total</b>				6.107,76

*Nota.* Elaborado por el autor

### Gastos financieros.

**Tabla 49**  
*Gastos financieros*

	<b>Años</b>	<b>Interés</b>
	<b>1</b>	4.390,92
	<b>2</b>	3.660,38
	<b>3</b>	2.812,39
	<b>4</b>	1.828,09
	<b>5</b>	685,56

*Nota.* Elaborado por el autor

### Proyección de gastos.

**Tabla 50**  
*Proyección de gastos*

<b>Rubros</b>	<b>Vida útil del proyecto</b>				
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Costo Fijo</b>	21.402,80	20.835,12	20.070,94	19.170,99	18.113,35
<b>Gastos administrativos</b>	9.910,00	10.865,13	10.941,18	11.017,77	11.094,89
<b>Gastos de constitución</b>	194,12	194,12	194,12	194,12	194,12
<b>Gastos de ventas</b>	6.907,76	6.115,50	6.123,25	6.131,01	6.138,77
<b>Gastos financieros</b>	4.390,92	3.660,38	2.812,39	1.828,09	685,56

*Nota.* Elaborado por el autor

## Plan de financiamiento.

### Formas y fuente de financiamiento.

**Tabla 51**

*Formas y fuentes de financiamiento*

Inversión	Valor total en USD	% del valor total	% Recursos Propios	\$ en recursos propios	% de recursos terceros	\$ en recursos terceros
Activos Fijos	30.259,58	48,34	50%		50%	
Activo Diferido	970,60	1,55		31.299,65		31.299,65
Capital de Trabajo	31.369,12	50,11				
<b>Total</b>	<b>62.599,29</b>	<b>100,00</b>				

*Nota.* Elaborado por el autor

### Condiciones de crédito.

**Tabla 52**

*Condiciones de crédito*

<b>1</b>	Monto	<b>31.299,65</b>
<b>2</b>	Interés nominal	Anual 15,00% Mensual 1,25%
<b>3</b>	Plazo	5 Años
<b>4</b>	Período de pago	Mensual
	# de períodos	60
<b>5</b>	Amortización	Francés

*Nota.* elaborado por el autor

### Amortización.

**Tabla 53**

*Amortización del capital*

Periodos	Amortización del capital	Interés	Dividendo	Saldo
<b>0</b>				<b>31.299,65</b>
<b>1</b>	353,37	391,25	744,62	30.946,28
<b>2</b>	357,79	386,83	744,62	30.588,49
<b>3</b>	362,26	382,36	744,62	30.226,23
<b>4</b>	366,79	377,83	744,62	29.859,44
<b>5</b>	371,37	373,24	744,62	29.488,07
<b>6</b>	376,02	368,60	744,62	29.112,05

7	380,72	363,90	744,62	28.731,33
8	385,47	359,14	744,62	28.345,86
9	390,29	354,32	744,62	27.955,57
10	395,17	349,44	744,62	27.560,39
11	400,11	344,50	744,62	27.160,28
12	405,11	339,50	744,62	26.755,17
13	410,18	334,44	744,62	26.344,99
14	415,30	329,31	744,62	25.929,69
15	420,50	324,12	744,62	25.509,19
16	425,75	318,86	744,62	25.083,44
17	431,07	313,54	744,62	24.652,37
18	436,46	308,15	744,62	24.215,91
19	441,92	302,70	744,62	23.773,99
20	447,44	297,17	744,62	23.326,55
21	453,03	291,58	744,62	22.873,51
22	458,70	285,92	744,62	22.414,82
23	464,43	280,19	744,62	21.950,39
24	470,24	274,38	744,62	21.480,15
25	476,11	268,50	744,62	21.004,03
26	482,07	262,55	744,62	20.521,97
27	488,09	256,52	744,62	20.033,88
28	494,19	250,42	744,62	19.539,68
29	500,37	244,25	744,62	19.039,31
30	506,63	237,99	744,62	18.532,69
31	512,96	231,66	744,62	18.019,73
32	519,37	225,25	744,62	17.500,36
33	525,86	218,75	744,62	16.974,50
34	532,44	212,18	744,62	16.442,06
35	539,09	205,53	744,62	15.902,97
36	545,83	198,79	744,62	15.357,14
37	552,65	191,96	744,62	14.804,49
38	559,56	185,06	744,62	14.244,93
39	566,55	178,06	744,62	13.678,38
40	573,64	170,98	744,62	13.104,74
41	580,81	163,81	744,62	12.523,93
42	588,07	156,55	744,62	11.935,87
43	595,42	149,20	744,62	11.340,45
44	602,86	141,76	744,62	10.737,59
45	610,40	134,22	744,62	10.127,19
46	618,03	126,59	744,62	9.509,16
47	625,75	118,86	744,62	8.883,41
48	633,57	111,04	744,62	8.249,84
49	641,49	103,12	744,62	7.608,34
50	649,51	95,10	744,62	6.958,83



<b>51</b>	657,63	86,99	744,62	6.301,20
<b>52</b>	665,85	78,77	744,62	5.635,35
<b>53</b>	674,17	70,44	744,62	4.961,18
<b>54</b>	682,60	62,01	744,62	4.278,57
<b>55</b>	691,13	53,48	744,62	3.587,44
<b>56</b>	699,77	44,84	744,62	2.887,67
<b>57</b>	708,52	36,10	744,62	2.179,15
<b>58</b>	717,38	27,24	744,62	1.461,77
<b>59</b>	726,34	18,27	744,62	735,42
<b>60</b>	735,42	9,19	744,62	<b>0,00</b>
	<b>31.299,65</b>	<b>13.377,34</b>		44.676,99

*Nota.* la tabla expone la amortización del capital

### Estado de situación inicial.

**Tabla 54**

*Estado de situación inicial*

<b>Activo</b>		<b>Pasivo</b>	
<b>Activos disponibles</b>	31.369,12	<b>Pasivo largo plazo</b>	31.299,65
<b>Caja/banco</b>	10.937,50	<b>Préstamo por pagar</b>	31.299,65
<b>Inv. Equipos y Materiales</b>	5.833,33		
<b>Inv. Útiles de oficina</b>	6,82		
<b>Inv. Materiales para aseo</b>	7,91		
<b>Servicios básicos</b>	1.093,73		
<b>Arriendo prepagado</b>	6.300,00	<b>Patrimonio neto</b>	31.299,65
<b>Publicidad y promoción</b>	1.017,96	<b>Inversión propia</b>	31.299,65
<b>Mantenimiento y reparación</b>	73,54		
<b>Sueldos y salarios</b>	6.098,33		
<hr/>			
<b>Activos fijos</b>	30.259,58		
<b>Equipos</b>	16.453,88		
<b>Muebles y enseres</b>	11.582,10		
<b>Equipos de computación</b>	2.223,60		
<hr/>			
<b>Activos diferidos</b>	970,60		
<b>Gastos de constitución</b>	970,60		
<b>Total de activo</b>	62.599,29	<b>Total pasivo y patrimonio</b>	62.599,29

*Nota.* Elaborado por el autor

## Ingresos.

**Tabla 55**  
*Ingresos*

Productos	Vida útil del proyecto				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Artículos varios:</b>	17.500	20.000	22.500	30.000	31.500
<b>PVP</b>	\$ 7,50	\$ 7,51	\$ 7,52	\$ 7,53	\$ 7,54
<b>Sub total</b>	\$ 131.250,00	\$ 150.190,05	\$ 169.177,88	\$ 225.856,31	\$ 237.449,59
<b>Ingresos del proyecto</b>	\$ 131.250,00	\$ 150.190,05	\$ 169.177,88	\$ 225.856,31	\$ 237.449,59

*Nota.* Elaborado por el autor

## Estado de pérdidas y ganancias.

**Tabla 56**  
*Estado de pérdidas y ganancias*

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INGRESO DEL PROYECTO</b>	131.250,00	150.190,05	169.177,88	225.856,31	237.449,59
<b>(-) COSTO DE VENTAS</b>	109.597,91	117.375,22	122.704,85	138.086,82	141.447,62
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	21.652,09	32.814,83	46.473,03	87.769,49	96.001,98
<b>(-) GASTOS</b>	24.428,76	23.861,08	23.096,90	22.196,94	21.139,30
<b>Gastos administrativos</b>	9.910,00	10.865,13	10.941,18	11.017,77	11.094,89
<b>Gastos de ventas</b>	6.907,76	6.115,50	6.123,25	6.131,01	6.138,77
<b>Gastos financieros</b>	4.390,92	3.660,38	2.812,39	1.828,09	685,56
<b>Depreciaciones de activos fijos</b>	3.025,96	3.025,96	3.025,96	3.025,96	3.025,96
<b>Amortizaciones de activos diferidos</b>	194,12	194,12	194,12	194,12	194,12
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>-2.776,67</b>	<b>8.953,75</b>	<b>23.376,13</b>	<b>65.572,54</b>	<b>74.862,67</b>
<b>(15%) PARTICIPACION DE TRABAJADORES</b>	<b>-416,50</b>	1.343,06	3.506,42	9.835,88	11.229,40
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>-2.360,17</b>	<b>7.610,69</b>	<b>19.869,71</b>	<b>55.736,66</b>	<b>63.633,27</b>
<b>(22%) IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>-519,24</b>	1.674,35	4.371,34	12.262,07	13.999,32
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-1.840,93</b>	<b>5.936,34</b>	<b>15.498,38</b>	<b>43.474,60</b>	<b>49.633,95</b>

*Nota.* Elaborado por el autor

## Indicadores financieros.

### T-MAR.

La tasa de descuento es la tasa que aplica a todos los flujos de pagos proyectados y da exactamente el Valor Presente para de esta manera obtener el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR). Para calcular la tasa de descuento se observa la participación porcentual del capital propio, por lo que hay que considerar los siguientes valores.

### Formula

$i = \text{tasa pasiva (recursos propios)} + \text{tasa activa (recursos de terceros)} + \text{riesgo de negocio} + \text{inflación}$

$i = 0,0107\% (50\%) + 0,1500\% (50\%) + 9 + 0,0556$

$i = 9\%$

### VAN.

**Tabla 57**

*Valor actual neto*

Años	Flujo efectivo	Flujo actualizado
0	-31.299,65	-31.299,65
1	-3.359,45	-3.359,45
2	3.687,27	3.687,27
3	12.401,33	12.401,33
4	39.393,25	39.393,25
5	59.539,86	59.539,86
Total		\$ 80.362,61

*Nota.* Elaborado por el autor

En este proyecto, el VAN es de \$ 80.362.61, lo que indica que el proyecto es rentable. El VAN del presente proyecto es positivo y mayor a 0, por lo tanto, el proyecto se debe aceptar según la regla que establece este indicador financiero.

**TIR.****Tabla 58***Tasa interna de retorno*

Año	F. de fondos netos	Factor de descuento	9%	Factor de descuento	33%
			F.F. Actualizados		F.F. Actualizados
0	-31.299,65	1,000	-31.299,65	1,0000	-31.299,65
1	-3.359,45	0,9174	-3.082,07	0,7496	-2.518,12
2	3.687,27	0,8417	3.103,51	0,5618	2.071,68
3	12.401,33	0,7722	9.576,10	0,4211	5.222,69
4	39.393,25	0,7084	27.907,17	0,3157	12.435,32
5	59.539,86	0,6499	38.696,82	0,2366	14.088,08
		VAN 1	44.901,89	VAN 2	0,00
		TIR	33%		

*Nota.* Elaborado por el autor

La TIR, o tasa interna de rendimiento, es una de las métricas más comunes para medir el desempeño del capital privado, así como el desempeño general de las inversiones.  $TIR > 0$ . En este caso, con una TIR de 33% el proyecto analizado devuelve el capital invertido más una ganancia adicional, por lo tanto, se concluye que el proyecto es rentable.

**PRI.****Tabla 59***Periodo de recuperación de la inversión*

Años	Flujo de efectivo	Flujo actualizado	Flujo acumulado
0	-31.299,65	-31.299,65	-31.299,65
1	-3.359,45	-3.359,45	-34.659,10
2	3.687,27	3.687,27	-30.971,82
3	12.401,33	12.401,33	-18.570,49
4	39.393,25	39.393,25	<b>20.822,75</b>
5	59.539,86	59.539,86	80.362,61

*Nota.* Elaborado por el autor

**R C/B.**

**Tabla 60**  
*Relación costo beneficio*

<b>Año</b>	<b>Ingreso</b>	<b>Egreso</b>	<b>Factor de actualización</b>	<b>Ingreso actual actualizado total</b>	<b>Egreso actualizado actual</b>
<b>0</b>		62.599,29	1,00	1,00	62.599,29
<b>1</b>	131.250,00	131.000,71	0,92	120.412,84	120.184,14
<b>2</b>	150.190,05	138.210,34	0,84	126.411,96	116.328,88
<b>3</b>	169.177,88	142.775,79	0,77	130.636,37	110.249,11
<b>4</b>	225.856,31	157.257,81	0,71	160.002,30	111.405,40
<b>5</b>	237.449,59	159.560,96	0,65	154.325,94	103.703,68
Total $\Sigma$				691.790,42	561.871,20
				C/B=	1,23

*Nota.* Elaborado por el autor

La Relación Costo Beneficio es un indicador que permite observar el rendimiento de cada dólar invertido manejado a través del valor actual. En el siguiente cálculo se observa un beneficio de 0,23 centavos por cada dólar invertido.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### Conclusiones

- En el barrio Zabala de la parroquia Calderón, al norte de Quito, se carece de micro mercados que satisfagan la demanda y exigencias de los habitantes. Gracias a la investigación de campo a los habitantes del sector, se constató que solo existen tiendas comunales, pero no se pueden contar con estos establecimientos ya que no satisfacen la demanda del sector, ni tienen variedad en productos.
- En lo que respecta a la ingeniería del proyecto, la localización óptima responde positivamente a la disponibilidad de recursos y otras empresas del sector con respecto a factores como cercanía. Entre ellos se incluye a proveedores, servicios básicos, policía, entre otros.
- En el aspecto organización y gestión, en este documento se delimita la cultura organizacional del negocio estableciendo sus bases filosóficas como la misión, visión, objetivos y valores.
- Los resultados de los indicadores financieros calculados para medir la rentabilidad del proyecto arrojan los siguientes valores: VAN (\$ 80.362,61); TIR (0,33%); PRI (4to año); R B/C (1,23). De acuerdo a estos resultados se demuestra y se asegura la viabilidad del proyecto.

## Recomendaciones

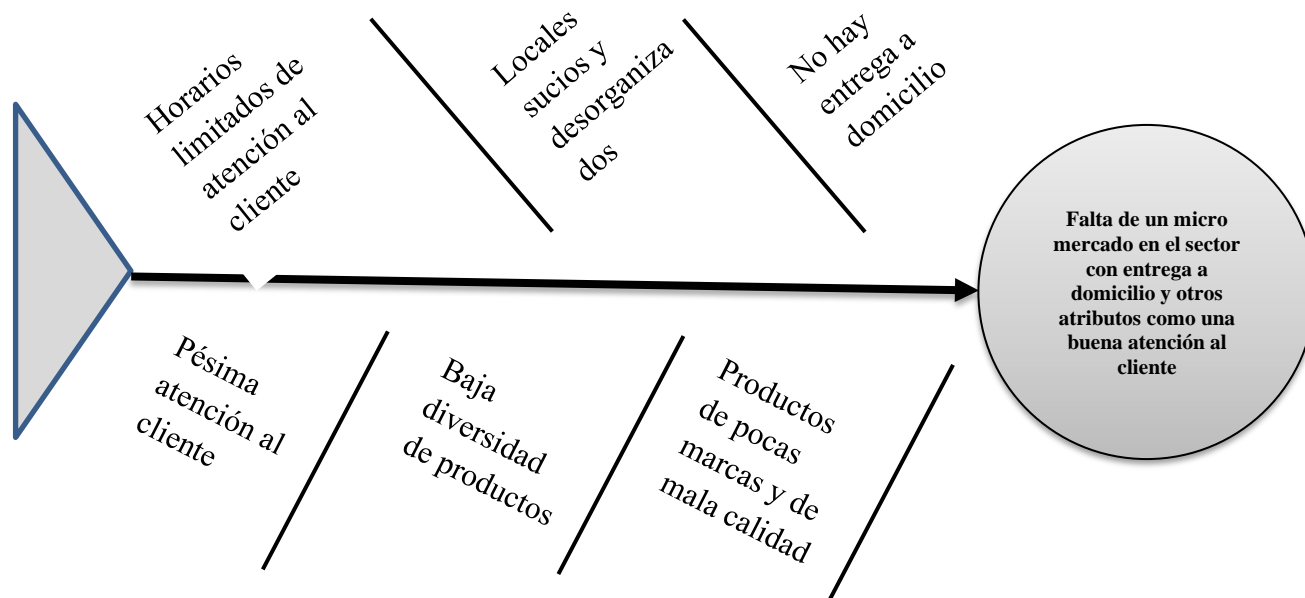
- Aprovechar la oportunidad de negocio que se presenta en el barrio Zabala por ser una zona que dispone de micro mercados. Esto ayudara prácticamente a incrementar la cuota de mercado del negocio. A más de aquello, proveerse de variedad de productos y realizar publicidad continuamente. Tomar en consideración las estrategias de marketing propuesta en el estudio para ayudar al posicionamiento del micro mercado en el sector.
- Establecer como política del negocio, ofrecer a los clientes confiabilidad, servicio de calidad, hacer respetar los valores corporativos y mantener políticas de precios acorde al sector.
- Dar a conocer a todo el personal interno y externo de la empresa la filosofía empresarial. Se recomienda también considerar un manual de funciones y procesos para gestionar efectivamente las actividades operacionales del negocio y optimizar los recursos.
- Tomar en consideración el resultado de los indicadores financieros que demuestran la viabilidad del proyecto, estimar otros posibles gastos y costos que ayuden a incrementar la variedad en los productos y finalmente se establezca el servicio de entrega a domicilio y la app móvil propia del micro mercado.



## ANEXOS

## Anexo 1. Espina de pescado

*Espina de pescado: problema central del proyecto*



*Nota.* la figura expone el problema central del proyecto

## Anexo 2. Formato de encuesta

**Objetivo:** El motivo de la presente encuesta es para determinar las necesidades, características, gustos y preferencias de las familias del barrio Zabala en Calderón para la creación de un Micro Mercado. A partir de su opinión se pretende considerar los resultados para establecer parámetros de acción y brindar un buen servicio y satisfacer las necesidades de los clientes.

*Nota. La información obtenida será manejada con absoluta privacidad, en consecuencia, le solicitamos que sus respuestas se apeguen a su absoluta realidad basada sus necesidades.*

### DATOS GENERALES

Género:

Masculino	<input type="checkbox"/>
Femenino	<input type="checkbox"/>

Rango de edad:

De 20 a 30 años	<input type="checkbox"/>
De 31 a 40 años	<input type="checkbox"/>
De 41 a 50 años	<input type="checkbox"/>
Más	<input type="checkbox"/>

¿Cuántos miembros son en su familia?

1	<input type="checkbox"/>
2	<input type="checkbox"/>
3	<input type="checkbox"/>
4	<input type="checkbox"/>
Mas...	<input type="checkbox"/>

¿Cuántos miembros de la familia son económicamente activos?

1	<input type="checkbox"/>
2	<input type="checkbox"/>
3	<input type="checkbox"/>
Mas...	<input type="checkbox"/>

## INTERROGANTES BASADAS EL MARKETING OPERATIVO

### PRODUCTO

¿Qué tipo de establecimientos comerciales existen cerca de su casa?

Tiendas comunitarias	
Supermercados	
Mercado de legumbres	
Panaderías	
Micro Mercado	
Otro	

¿Con qué frecuencia hace compras en micro mercados?

Diario	
Cada dos días	
Cada tres días	
Solo fines de semana	
Otros...	

¿Está satisfecho con el lugar y como es atendido donde compra sus víveres actualmente?

Muy Satisfecho	
Satisfecho	
Poco Satisfecho	
Nada Satisfecho	

### PRECIO

¿Qué valora usted más al adquirir productos en un micro mercado? *Por favor valore siendo 6 el más alto y 1 el más bajo.*

Horario Extendido		Variedad		Buenos Precios	
Estacionamiento		Servicios a Domicilio		Servicio al cliente	
Delivery		Orden de los productos		Formas de pago	

¿Cuánto gasta en promedio al ir al Micro Mercado por visita?

\$0,05 a 4,99		\$10,00 a 14,99		Más	
\$5,00 a 9,99		\$15,00 a 20,00			

## PLAZA

¿Del siguiente listado de servicios cual le agradecería que se implementara en un Micro Mercado?

Papelería		Servicio a Domicilio	
Cafetería		Frutería	
Droguería		Compra en línea	

¿Estaría dispuesto a pagar un valor extra por servicio a domicilio?

Si	
No	

*¿Si su respuesta fue afirmativa; estaría dispuesto a pagar de 2,50 a 3,50 por entrega a domicilio?*

Si	
No	

## PROMOCIÓN

¿Considera usted relevante que un micro mercado tenga su propia App Móvil para gestionar aspectos comerciales como compras y dar a conocer sus productos y ofertas?

Si	
No	

¿Le gustaría contar con un micro mercado cerca del sector de su residencia con los atributos mencionados en la pregunta 7?

Si	
No	
No sabe	

Gracias por su colaboración

## Anexo 3. Informe Turnitin



Identificación de reporte de similitud: oid:11830:344244873

NOMBRE DEL TRABAJO

**Tesis GS.docx**

AUTOR

**G S**

RECuento DE PALABRAS

**17305 Words**

RECuento DE CARACTERES

**92553 Characters**

RECuento DE PÁGINAS

**111 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**5.0MB**

FECHA DE ENTREGA

**Apr 3, 2024 7:32 AM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Apr 3, 2024 7:34 AM GMT-5**

- **15% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 15% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 0% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

- **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)

## BIBLIOGRAFÍA

- Paz Villarreal , J. D. (2021). Estudio de la presencia de cadenas de sumpercados y su incidencia en el desarrollo de Micromercados en el sector del Condado - Quito. *Disertación: Universidad Internacional SEK .*
- Munuera Aleman, J. L., & Rodríguez Escudero , A. (2007). *Proyectos*. Madrid: ESIC.
- Moyano Castillejo, L. E. (2023). *Plan de Negocios*. Lima - Perú: Macro EIRL.
- Atehortúa Hurtado, F. A., Bustamante Vélez, R. E., & Valencia de los Ríos , J. A. (2021). *Sistema de Gestión Integral*. Antioquia: EUA.
- Requeijo Gonzáles , J. (2022). *Técnicas básicas de estructura económica*. Madrid: DELTA.
- Molero Ayala , V., & Rivera Camino, J. (2023). *Marketing y Futbol*. Madrid: ESIC.
- Griffin, R. (2021). *Administración 10 Ed*. U.S.A: CENGAGE Learning.
- Zorita Lloreda, E. (2023). *El Plan de Negocio*. España: ESIC.
- Caldas, M. (2021). *Empresa e iniciativa emprendedora. Novedad 2017*. México: EDITEX.
- Pérez Castro, G. (2020). *Manual. Función del mando intermedio en la Prevención de riesgos laborales*. Madrid: CEP.
- Barraza, M. (2014). Investigación Bibliográfica. *Palermo*.
- Grajales, T. (2000). Tipos de investigación. *cmapspublic2.ihmc.us*.
- Esteban Nieto, N. (2018). Tipos de investigación. *Universidad Santo Domingo de Guzmán*.
- Condori Ojeda, P. (2020). Universo, población y muestra.
- Ramos Galarza, C. A. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*.

Sukier, S. (2020). Administración estratégica en el sector salud desde el enfoque organizacional.

*Corporación Universidad de la Costa.*

Rubio Cardozo, E. (2021). Plan de negocio bajo el Modelo Canvas. *Universidad Piloto de*

*Colombia.*

Carvajal Cajas , C. J. (2018). Implementación de la metodología CANVAS en el desarrollo de la pequeña industria de la ciudad de Quito – Provincia de Pichincha . *Universidad Andina*

*Simón Bolívar.*

INEC . (2023). Calderón: la parroquia rural que en 12 años creció en más de 100 mil habitantes.

*INEC.*

Jácome, E. (2021). Calderón pasó de parroquia rural a fuerte polo de desarrollo urbano. *Diario*

*El Comercio.*

Moreno Cámara, S. (2021). En torno al concepto de necesidad.

Espinoza, M. (2021). LAS FUERZAS DE PORTER: ESTRATEGIAS LUEGO DE SU

APLICACIÓN. *Ecotec University.*

Pérez Reyes, R. E., & Piguave Pin , D. J. (2022). Los micromercados y su efecto en la

comercialización de productos de la canasta básica del sitio Tropezón, durante la pandemia. *Ciencias Económicas y Empresariales.*

Romero Mera , B. O. (2015). ESTUDIO DE LA PRESENCIA DE CADENAS DE

SUPERMERCADOS Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE

MICROMERCADOS EN EL SECTOR DE LA KENNEDY, AÑO 2015.

*UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK .*

Tigasi Toaquiza, J. A. (2023). Modelo de Negocio Canvas para la creación de Aleva

Minimarket, Cantón Rumiñahui . *Tecnológico Universitario Pichincha.*

Coba , G. (2023). Estas son las empresas con mayores ventas en Ecuador Para hacer uso de este contenido cite la fuente y haga un enlace a la nota original en Primicias.ec:

<https://www.primicias.ec/noticias/economia/empresas-ventas-ranking-supermercados-telefonos/>. *Primicias*.

Romero, M. (2020). Plan de negocio. *Ciencias Económicas*.

Jaramillo Luzuriaga, S. A. (2021). Las estrategias de marketing y su importancia en las empresas. *Espíritu Emprendedor TES*.

Malaver Rojas, N. (2020). Estrategia Empresarial: Conceptos teorías y principales herramientas. *E-docUR*.

Zamarreño Aramendia, G. (2020). *Marketing y ventas*. España: ELearning S.L.

Romero, M. (2020). Plan de negocio. *Universidad Nacional de Cuyo. Facultad de Ciencias Económicas*.

Meza Orozco, D. J. (2021). *Evaluación financiera de proyectos*. Colombia: ECOE Ediciones.

Gaytán Cortés, J. (2020). El plan de negocios y la rentabilidad. *Mercados y negocios*.

Luque Martínez, T. (2022). *Investigación de marketing*. Madrid, España: Ediciones Pirámide.

Ortiz Anaya, H. (2021). *Análisis Financiero Aplicado Bajo NIIF*. Bogotá, Colombia: Universidad del Externado.

Rodríguez Aranday, F. (2022). *Formulación y evaluación de proyectos de inversión. Una propuesta metodológica*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Herz Gherzi, J. (2023). *Apuntes de contabilidad financiera: Tercera edición*. Lima, Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas S.A.C.



