



*Maestría en*

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MENCIÓN EN INNOVACIÓN**

Trabajo de Grado previo a la obtención del título de  
Magíster en Administración de Empresas mención en  
Innovación

**AUTORES:**

*Byron Díaz*

*Diana Paladines*

*Daniela Reascos*

*Diego Rosero*

*Doménica Vela*

**TUTORES:**

Mgtr. Javier Mencía

Mgtr. Arancha Burgos

Mgtr. Javier Traba Aguado

**PLAN DE NEGOCIO PARA EL DESARROLLO DE PLATAFORMA PARA SUMINISTRAR PRODUCTOS  
DE CONSUMO MASIVO PARA PEQUEÑOS Y MEDIANOS NEGOCIOS**

## CERTIFICACIÓN

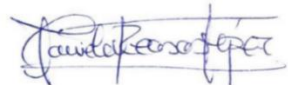
Nosotros, Byron Díaz, Diana Paladines, Daniela Reascos, Diego Rosero, Doménica Vela, declaramos que somos los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal. Todo los efectos académicos y legales que se desprendan de la presente investigación serán de nuestra sola y exclusiva responsabilidad.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.



---

Ing. Byron Díaz  
C.I. 0703826073



---

Ing. Daniela Reascos  
C.I. 1002432076



---

Ing. Doménica Vela  
C.I. 1719955047



---

Ing. Diana Paladines  
C.I. 170415133



---

Ing. Diego Rosero  
C.I. 1718905688

Nosotros/Yo, (Javier Mencía / Héctor Alejandro López) declaramos que, personalmente conocemos que los graduandos: Byron Díaz, Diana Paladines, Daniela Reascos, Diego Rosero, Doménica Vela, son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.

---

Mgtr. Héctor López  
Coordinador de la UIDE

---

Mgtr. Javier Mencía  
Director de EIG

## INDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN.....	2
CAPITULO 1. Parte Introdutoria .....	10
1.1. INTERÉS O DEFINICIÓN DEL PROYECTO. ....	10
Objetivos Generales.....	12
Objetivo 1 .....	12
Objetivo 2 .....	12
Objetivos Smart .....	12
CAPITULO 2. Parte General .....	14
2.1. IDEA DE NEGOCIO .....	14
Misión: .....	14
Visión: .....	14
2.2. OPORTUNIDAD .....	14
2.3. PLANIFICACIÓN .....	16
2.4.4 Tecnológico .....	18
2.4.6 Legal .....	19
2.5 FUERZAS DE PORTER.....	19
2.5.1 Rivalidad de competencia.....	19
2.5.2 Barreras de Entrada.....	20
2.5.3 Sustitutos.....	21
2.5.4 Proveedores.....	22
2.5.5 Clientes .....	22
2.6 TAM. MERCADO TOTAL .....	23
2.7 SAM. MERCADO DISPONIBLE .....	23
2.8 SOM. MERCADO ACCESIBLE.....	24
2.10 CANVAS.....	27
2.10.1 Segmentos De Clientes .....	27

2.10.2 Relación Con Los Clientes .....	27
2.10.3 Canales.....	28
2.10.4 Recursos Clave .....	29
2.10.5 Actividades clave.....	30
2.10.6 Socios clave .....	31
2.10.7 Estructura de costos .....	31
2.10.8 Estructura de ingresos.....	32
2.11 ESTRATEGIA COMPETITIVA.....	32
CAPITULO 3. Parte Específica.....	34
3.1 PLAN DE MARKETING.....	34
3.1.2 Competencia .....	34
3.1.3 Estrategia: .....	36
3.1.4.1 Servicio: .....	36
3.1.4.2 Plaza: .....	36
3.1.4.3 Precio:.....	37
3.2.1 Objetivos.....	41
3.2.2 Estrategias .....	42
3.2.4 indicadores clave de rendimiento KPis.....	43
<input type="checkbox"/> Comercial.....	43
<input type="checkbox"/> Distribución .....	43
<input type="checkbox"/> Financieras .....	44
3.3.1 Objetivos.....	44
3.3.4 Estrategias .....	46
3.3.5 INDICADOR CLAVE DE RENDIMIENTO. KPIS .....	48
3.4.1 Descubrimiento .....	49
3.4.2 Consideración .....	49
3.4.3 Compra.....	49
3.4.4 Servicio .....	49
3.4.5 Fidelidad .....	50

4.3. PREVISIONES FINANCIERAS .....	64
4.3.1 Principales Hipótesis.....	64
4.3.2 Ingresos Netos del Servicio/ Comisión por venta.....	65
4.3.3 Costo de Venta.....	68
4.3.4 Gasto de Personal.....	69
4.3.5 Costos de Fabricación.....	72
4.3.6 Opex.....	73
4.3.7 Gastos de Personal .....	74
4.3.10 Gastos Imprevistos .....	75
4.3.11 Capex .....	76
4.3.12 Cuenta de Explotación.....	77
4.3.13 Fondo de Maniobra.....	78
4.4: Financiación y Rentabilidad del Proyecto.....	79
4.4.1 Balance de situación proyectado.....	79
4.4.2 Análisis e Interpretación del estado Cash - Flow.....	80
4.4.3 Deuda.....	82
4.4.4 Necesidades de financiación.....	84
4.4.5 TIR Inversor.....	84
4.4.6 Rentabilidad del proyecto .....	85
CAPITULO 5: Conclusiones y Aplicaciones .....	86

## INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Modelo Canvas .....	32
Ilustración 2 Tabla de precios y comisiones .....	37
Ilustración 3 Tabla de comisiones por compras.....	38
Ilustración 4 Tabla de ganancias mensuales por pedidos .....	39
Ilustración 5 Tabla de comisiones por transporte .....	39
Ilustración 6 Estructura directivo organizacional .....	51
Ilustración 7 Tabla relación cargos .....	53
Ilustración 8 Tabla Gastos de Administración.....	53
Ilustración 9 Tabla Gastos de Marketing y Ventas.....	54
Ilustración 10 Tabla Gastos Tecnología .....	55
Ilustración 11 Tabla Gastos de Logística y Operaciones.....	55
Ilustración 12 Tabla Ficha Técnica de Cargos.....	61
Ilustración 13 Tabla Gastos del personal .....	62
Ilustración 14 Tabla Cálculo Sueldos y Salarios .....	63
Ilustración 15 Tabla de Hipótesis de Trabajo .....	64
Ilustración 16 Tabla Ingresos netos del servicio / comisión por venta.....	66
Ilustración 17 Ingresos netos del servicio / comisión por transporte.....	67
Ilustración 18 Resumen de ingresos netos por producto .....	68
Ilustración 19 Proyección Coste de Ventas .....	69
Ilustración 20 Tabla Calendario de contratación .....	69
Ilustración 21 Cálculo de sueldos y salarios.....	71
Ilustración 22 Costos de Producción .....	72
Ilustración 23 Opex.....	74
Ilustración 24 Capex .....	76
Ilustración 25 Cuenta de Explotación.....	77
Ilustración 26 Fondo de Maniobra.....	78
Ilustración 27 Balance Proyectado .....	79

Ilustración 28 Estado de Cash Flow .....	81
Ilustración 29 Amortización deuda de los inversores .....	82
Ilustración 30 Amortización Deuda Bancaria.....	83
Ilustración 31 Necesidades de Financiamiento.....	84
Ilustración 32 TIR Inversor.....	84
Ilustración 33 Rentabilidad del Proyecto.....	85

## RESUMEN

El enfoque principal del proyecto es realizar una aplicación digital que sirve de intermediaria entre grandes productores y mayoristas de productos básicos de consumo masivo junto con tenderos o micronegocios de Quito, quienes se encargan de vender estos productos de consumo masivo al cliente final.

Una de las principales premisas es entregar productos de calidad de la canasta básica o primera necesidad, a través de un servicio fácil de usar, en este caso una app amigable con el usuario, así como entregar los productos de una manera mucho más rápida, conectando a un grupo de transportistas junto con tenderos y usuarios.

Esta plataforma además de realizar entregas de pedidos a domicilio en la menor cantidad de tiempo posible incluirá promociones acordes al mercado de consumo tradicional quiteño, y brindando beneficios adicionales como una capacitación constante a sus socios estratégicos como lo son los productores y mayoristas y de igual manera buscando generar un impacto positivo en la sociedad.

**Palabras claves:** App, Mayoristas, Tenderos, Usuarios, Pedidos, Domicilio



## **ABSTRACT**

The main focus of the project is to create a digital app that serves as an intermediary between main producers and wholesalers of basic consumer products with shopkeepers or micro-businesses in Quito, who are in charge of selling these products to the final consumer.

One of the main premises is to deliver quality products for the basic basket or first need, through an easy-to-use service, in this case a user-friendly app, as well as to deliver the products much faster, connecting a group of carriers together with shopkeepers and users.

This platform, in addition to making home delivery orders in the shortest amount of time possible, will include promotions according to the traditional Quito consumer market, and providing additional benefits such as constant training to its strategic partners such as producers and wholesalers and in the same way seeking to generate a positive impact on society.

**Keywords:** App, Wholesalers, Shopkeepers, Users, Orders, Delivery

## **CAPITULO 1. Parte Introductoria**

### **1.1. INTERÉS O DEFINICIÓN DEL PROYECTO.**

Se ha decidido desarrollar una plataforma digital para el suministro de productos de consumo masivo para pequeños y medianos negocios, para entender el propósito de la plataforma digital, en primer lugar, es importante conocer a qué nos referimos con productos de consumo masivo. Según el IEBS School (2016) los productos de consumo masivo se refieren a productos de primera necesidad, de alta demanda y que son requeridos por todos los estratos socioeconómicos de una sociedad. Así mismo, para identificar a un producto de consumo masivo, se pueden evidenciar ciertas características, entre ellas tenemos a: la compra cotidiana, es decir, al ser su consumo diario, una vez terminado el producto su recompra es casi inmediata, De igual manera, son fáciles de encontrar, al ser productos en su mayoría de la canasta básica, existe gran demanda de los mismos, así como oferta. Finalmente, tenemos el precio reducido de estos productos, al ser una necesidad básica y con ello de consumo inmediato, su precio llega a ser accesible para la gran mayoría de los estratos socioeconómicos.

Esta plataforma se basará en brindar un servicio de pedidos y entregas a domicilio de productos de consumo masivo, ya descritos con anterioridad, a pequeños y medianos negocios. La plataforma será fácil de usar, amigable con el usuario y de igual manera segura, ya que se desarrollará un método de transacciones libre y seguro tanto para los usuarios de la plataforma como para las entidades y socios estratégicos que formen parte de ella.

Se optó por el desarrollo de esta idea, ya que brindará beneficios a sus usuarios y responderá frente a la principal necesidad del mercado, siendo esta mejorar el margen y rentabilidad para el segmento meta, sin dejar de lado la materia y calidad de los productos según la demanda de sus clientes. Es decir, se busca brindar la mejor opción al mejor precio, con ello existen ciertos beneficios

adicionales que se pueden considerar un plus y que ayudan a satisfacer la necesidad principal de nuestro segmento objetivo, el primer punto será la relación con los socios estratégicos que forman parte de la plataforma, donde el principal objetivo será la negociación de los mejores precios para los pequeños y medianos negocios, se lo visualizará a través de promociones competitivas, descuentos, vouchers por compras, etc., es decir, donde el objetivo será presentar el mejor producto al mejor precio. De igual manera se brindará ciertos beneficios adicionales que ayudarán a cumplir el objetivo principal, por ejemplo la premisa de inmediatez y rapidez hacia los usuarios al buscar los distintos productos que se adecúan a sus negocios, así como la variedad de opciones en un solo lugar, es decir, el usuario podrá decidir qué productos de consumo masivo necesita en su negocio sin la necesidad de tener que trasladarse físicamente a los centros de acopio o venta, ya que podrá encontrar a todos sus socios o lugares de venta preferidos en la plataforma digital, de igual manera, al ser productos masivos que por lo general se compran en volumen, se brindará a los usuarios facilidades de pago, ya sea por crédito o contado.

Este proyecto está enfocado en pequeñas y medianas empresas de consumo masivo dentro del canal tradicional en Ecuador, Según la revista EKOS (2020) se entiende como canal tradicional al canal más relevante de Ecuador con un 60% de ventas de productos de la canasta básica, dentro de los principales actores de negocio del canal contamos con distribuidores, autoservicios independientes, mayoristas y tenderos, siendo los dos últimos nuestro enfoque principal como segmento objetivo dentro del desarrollo del proyecto. Por mayoristas y tenderos se entiende como agentes intermediarios entre fabricantes / productores y consumidor final, cabe recalcar que, en este canal, la gran mayoría de actores que lo conforman compran los productos de consumo masivo en volumen, de la manera tradicional, es decir, acudiendo a cada local de acopio para su posterior venta al consumidor final. Sin embargo, en Ecuador existe un gran número de negocios pequeños y medianos dentro del canal siendo tenderos y mayoristas que representan aproximadamente el 60% del mercado ecuatoriano, siendo el principal enfoque del proyecto a desarrollar

El interés de buscar nuevas soluciones y canales de adquisición de bienes de producto masivo que se encuentren alineados con las nuevas tecnologías y que puedan facilitar el acceso a sus clientes con productos de calidad y precios accesibles, nos llevó a un grupo de colegas de un posgrado en Innovación a participar como socios fundadores de la aplicación.

## **1.2. FINES Y OBJETIVOS DEL TRABAJO**

### **Objetivos Generales**

#### **Objetivo 1**

Ser la plataforma digital con más descargas por parte de los propietarios de pequeños y medianos negocios que se dedican a la comercialización de productos de consumo masivo dentro de la ciudad de Quito. Durante el primer año de funcionamiento se espera llegar al menos un 5% del total del mercado de propietarios de pequeños y medianos negocios de la ciudad de Quito, es decir al menos unos 670 propietarios, y con un crecimiento anual de usuarios proyectado del 3% al 5 %.

#### **Objetivo 2**

Llegar a ser la aplicación más accesible de nuestros clientes organizando sus compras a través de un catálogo de productos electrónicos con una rentabilidad desde el 20% que actualmente existe en el mercado ecuatoriano y siempre en la búsqueda de mejorar el margen del tendero en la ciudad de Quito.

#### **Objetivos Smart**

- Alcanzar el 10% de la base total de tenderos en la ciudad de Quito, siendo aproximadamente 1350 tenderos y/o mini markets, a través de descargas por mes hasta completar un año, con un mínimo de 112 descargas al mes
- Conseguir que un mínimo del 50% de descargas se conviertan en pedidos efectivos. El primer año siendo un 5% de 1350, se logrará aproximadamente 670 pedidos.
- Ser la aplicación número 1 en el top of mind del user, medible a través del search interest con aplicación App Annie (plataforma que mide tracking de sitios web)
- Retener y fidelizar a usuarios recurrentes, a través de sus niveles de recompra monitoreados a cada cierre de mes

- Medir la satisfacción del cliente a través de encuestas después de cada pedido donde se refleje la calidad de servicio, tiempo de entrega y calidad de productos enviados.
- Optimizar el ROI generando comisiones por venta medias – altas a proveedores, las cuáles se negociarán desde un inicio con proveedores.

## **CAPITULO 2. Parte General**

### **2.1. IDEA DE NEGOCIO**

#### **Misión:**

Facilitar la organización y entrega de suministros de consumo masivo para comerciantes minoristas de la ciudad de Quito, con la finalidad de mejorar sus márgenes y rentabilidad en todo su negocio, y con ello brindarles mayor tiempo de calidad familiar y laboral.

#### **Visión:**

Convertirnos en la mayor plataforma virtual del país brindando un servicio amigable rentable y confiable en el abastecimiento de suministros para una gran comunidad de comerciantes minoristas

### **2.2. OPORTUNIDAD**

Hemos identificado que las tiendas de barrio, abarrotes y pequeños micro mercados necesitan abastecer diaria y/o semanalmente sus negocios con productos de calidad maximizando sus ganancias a través de productos de bajo costo; los mismos que le permitan tener al dueño de estos negocios un margen de utilidad de reventa que incremente sus ingresos. Poder conectar a los propietarios de tiendas de barrio, licorerías, panaderías, farmacias, restaurantes informales entre otros, con los mayoristas a través del canal digital y/o tradicional para abastecer sus negocios en cualquier momento del día, es una ventaja que difícilmente pueda ser ignorada por los tenderos quienes están buscando permanentemente ofertas y productos de bajo costo.

Los tenderos invierten mucho de su tiempo en visitas para abastecimiento de productos a diferentes lugares con tal de tener mejores márgenes y productos baratos. Si podemos simplificar esta actividad para ellos, organizando sus compras a través de un catálogo de productos electrónicos,

en todo momento desde su aplicativo celular, página web o llamada telefónica, podemos efectuar transacciones más eficientes, y rápidas para adquirir sus productos.

Es por eso que “TENDEROAPP” fue creado para solucionar estos inconvenientes. Constituye en una aplicación en entorno digital, la cual permite conectar a los tenderos con comerciantes mayoristas directamente para que puedan adquirir sus productos a bajo costo. La aplicación dispone de un catálogo de diversos productos que pueden ser adquiridos directamente a través de un botón de pagos, en un ambiente digital de uso amigable con entregas confiables y seguras, mejorando los márgenes y rentabilidad a propietarios de pequeños y medianos negocios de manera que ellos puedan tener variedad de productos y marcas en solo lugar, entrega inmediata, así como facilidades de pago y sobre todo más baratos.

Doménica es una experta en el área de marketing en consumo masivo, y ha desarrollado una serie de proyectos exitosos para productos top en el país en calidad de Líder de E-Commerce. Es la encargada de los canales de comunicación y marketing del proyecto.

Diego cuenta con vasta experiencia en el desarrollo de soluciones informáticas y aplicaciones digitales. Sus conocimientos sobre entornos digitales, ERP y CRM su aporte al proyecto en la creación de soluciones y del diseño tecnológico del proyecto.

Byron se ha desempeñado como gerente comercial en importantes empresas en el ambiente de seguros & reaseguros y en compañías de producción de bebidas. Su solvencia y experiencia en el manejo comercial de tangibles e intangibles, así como su conocimiento de bienes de consumo masivo le han posicionado como responsable del área comercial del proyecto y encargado de las estrategias comerciales.

Diana es ingeniera en finanzas y experta financiera del equipo. Se ha desempeñado como responsable financiera en varias empresas del sector privado y canal de comunicación directo con gerencias, socios y accionistas. Esta encargada de instrumentar el plan de negocios de la plataforma y asegurar su cumplimiento.

Y finalmente Daniela, quien se desempeña como responsable de selección del talento humano. Su experiencia de más de una década en el área comercial, desarrollo y entrenamiento de fuerza de ventas, capacitación en herramientas digitales y manejo de personal, han contribuido a consolidar este equipo de trabajo.

### **2.3. PLANIFICACIÓN**

Nuestro proyecto buscará consolidarse bajo una sólida ventaja competitiva la cuál será brindar a pequeños y medianos negocios la opción de comprar sus productos de venta de consumo masivo al mejor precio posible mejorando su margen y rentabilidad frente al consumidor final, a través de una plataforma digital la cual busca juntar en un solo lugar a los distribuidores, mayoristas y fabricantes más importantes del país dentro de la industria de consumo masivo junto con la gran mayoría de pequeños y medianos negocios que se dedican a la venta de este tipo de productos hacia el consumidor final.

La plataforma busca generar una relación a largo plazo con los pequeños y medianos negocios de la ciudad de Quito quienes tendrán la oportunidad de realizar pedidos en línea para abastecer sus negocios, con productos de consumo masivo y de bazar ajustándose a promociones, descuentos, inmediatez, siempre buscando el ahorro para el comerciante.

El proyecto buscará la sostenibilidad con la inversión privada y la suscripción de proveedores, distribuidores y también lo más importante cooperativas que puedan prestar el servicio de entrega acortando los tiempos de la misma y generando trabajo para muchas familias ecuatorianas.

Será una plataforma que integrará los datos de proveedores, distribuidores, comerciantes minoristas y repartidores con la finalidad de poder crear una comunidad de e-commerce de barrios en Quito. Además, se buscará generar alianzas estratégicas con redes de bancos locales con la finalidad de incentivar el uso de la plataforma.

### **2.4. ANÁLISIS PESTEL**

Nos va a permitir analizar el entorno macroeconómico para el proyecto

#### **2.4.1 Político**

“El riesgo país de Ecuador bajó desde 1.169 puntos básicos a 719, lo que significó un recorte de 450 puntos y una señal del aumento de la confianza del mercado sobre el nuevo gobierno de Ecuador.”



Actualmente al 22 de febrero de 2022 el riego país subió a 773 es decir en 54 puntos, aun así, el índice es bajo en comparación del año anterior, esto es un beneficio porque atrae a los inversores extranjeros, el mercado laboral se dinamiza y ayuda a contribuir con el desarrollo del país.

#### **2.4.2 Económico**

“El crecimiento trimestral del PIB se reflejó en la recuperación de las siguientes industrias: administración pública creció en 3,4%; transporte creció 2,0%; servicios financieros creció 1,7% y comercio creció 1,5%. Los resultados presentados muestran que la economía ecuatoriana mantiene la senda de recuperación económica basada en el incremento del consumo de los hogares.”

Si lo comparamos con años anteriores el PIB aumentó del 2020 al 2021 de 66,308 a 68,135 y el crecimiento económico de un país se considera importante porque está relacionado con el PIB per cápita de los individuos de un país.

Para este año se decretó un aumento en el Salario Básico Unificado de 6.25% subiendo de \$400,00 a \$425,00, de igual manera los salarios mínimos sectoriales crecieron un 6.25% para el año 2022. Por otro lado, al mejorar la estabilidad laboral aumenta la inversión extranjera y por ello va disminuyendo la tasa de desempleo que a diciembre 2021 estaba en un 4,1 y la tasa de Empleo adecuado a diciembre 2021 es de 33,9.

Todos estos factores influyen a que se genere mayores ingresos en las familias ecuatorianas y tengan disponibilidad para comprar varios productos entre ellos los más necesario e indispensable que son los de la canasta básica, estos productos serán ofertados por los tenderos de barrio por lo que estos factores económicos también influyen en generar mayores Ingresos para nuestra plataforma virtual.

#### **2.4.3 Socio Cultural**

“Según el reporte, elaborado por la consultora Kantar WorldPanel en 1.700 hogares, los ecuatorianos siguen comprando, pero lo hacen en canales cercanos y buscan productos económicos o en rebaja.”

El ecuatoriano prioriza las compras del día a día, el 29% de compras se realiza en tiendas de barrio, por estar más cerca, porque le permiten comprar por unidades y por comodidad, esto nos beneficiará ya que los tenderos tendrán mayor demanda de productos y buscarán abastecer sus tiendas con más rapidez.

Por otro lado, si nuestra competencia los “retails económicos” como Supermaxi, Aki, Tía, Santa María o Coral deciden expandirse a los Barrios aledaños de la ciudad, las familias decidirán cambiar su lugar de compra, por ende, el tendero venderá menos y es ahí donde nuestra plataforma virtual le ofrecerá alternativas, como el comprar productos de mejor calidad para ofertar a sus vecinos y que ellos encuentren productos buenos a lado de su casa.

#### **2.4.4 Tecnológico**

“El uso de tecnologías digitales, en sí, no implica transformación digital. En cuanto a la transformación del empleo, el teletrabajo no es sólo una transición desde la perspectiva tecnológica; incluye cambios en la estructura y cultura organizacional de las empresas.

En el contexto de la emergencia sanitaria, se ha demostrado la importancia de acelerar varios aspectos, como: asimilación de habilidades digitales para poder enfrentar el teletrabajo; (apoyo para la transformación digital de las pequeñas y medianas empresas (Pymes); reestructuración de procesos operacionales que permitan incrementar el porcentaje de la población que puede continuar trabajando desde los hogares durante una emergencia; (iv) revisión de marcos normativos y regulatorios.”

Si 1 de cada 3 compradores (consumidor final) eligió por primera vez el canal online para generar sus compras, los tenderos teniendo todos estos recursos claves puede realizar sus compras online con sus Proveedores y así optimizar costos, para lo cual nuestra plataforma virtual ofertará estos beneficios al tendero.

#### **2.4.5 Ecológicos**

“Aunque la gran mayoría de personas conozca el impacto negativo de la tecnología en el medio ambiente, es importante destacar que las nuevas tecnologías no sólo pueden afectar negativamente

al medio ambiente, sino que, como hemos mencionado, tiene la capacidad de contribuir a mejorarlo. Para que esto suceda, se debe entender que la tecnología puede llegar a ser una de las herramientas más importantes para la correcta conservación del medio ambiente y para un desarrollo sostenible de nuestras actividades humanas.”

Con la plataforma virtual, destacaremos la transformación digital en las tiendas de Barrio con el objetivo de que los tenderos se adapten a las nuevas formas de trabajo. Pues bien, sabemos que, a través de la digitalización de los procesos internos que se realicen, se obtiene como resultado un trabajo más eficaz, además una manera de trabajar más sostenible gracias a la reducción del uso del papel y otros recursos que contaminen el medio ambiente.

#### **2.4.6 Legal**

Dentro del ámbito legal funciona muy poco el tema de patentes ya que en el mundo tecnológico va a otra velocidad, la ventaja del mundo digital es ir más rápido que los demás, si tengo una idea en mente es sacarla antes que los demás lo hagan. Para cuando la competencia quiera copiar nuestra idea nosotros ya estemos sacando una nueva versión.

“En el Registro Oficial Suplemento No. 459 de 26 de mayo de 2021 se publicó la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales. Tiene por objeto garantizar el derecho a la protección de datos personales, que incluye el acceso y decisión sobre la información y datos de este carácter, así como su correspondiente protección”.

Nuestra plataforma virtual tendrá condiciones que verificarán el uso adecuado del tratamiento de datos personales de nuestros Clientes y Proveedores, por ejemplo, nombres, fecha de nacimiento, información de cuentas bancarias, serán totalmente resguardada y así tendrán mayor confianza para comprar nuestro producto.

### **2.5 FUERZAS DE PORTER**

#### **2.5.1 Rivalidad de competencia**

Se trata de un sector con varios actores involucrados, sin embargo, al hablar del grado de competencia al día de hoy, lo consideramos bajo debido a los pocos competidores directos que se

encuentran en el país y que presentan el mismo servicio. Para hablar de ello se debe considerar a los competidores directos que existen, en primer lugar, tenemos a la aplicación de App del Tendero, un proyecto diseñado propiamente por la red ecuatoriana de Tenderos donde la finalidad era proporcionar al usuario la facilidad de hacer pedidos directos de sus proveedores a precios especiales, acceder a créditos y formar parte de la red digital. Si bien este puede ser considerado un competidor directo, la aplicación no fue ejecutada en su totalidad y continúa en desarrollo, hasta el día se encuentra en proceso de prototipo patentado. Cabe recalcar que esta aplicación cuenta con aproximadamente 1500 descargas desde el mes de julio 2018 y cuenta con 4 alianzas estratégicas de empresas nacionales y multinacionales, entre ellas Grupo Familia, Calbaq, 3M, y el distribuidor Juan de la Cruz).

Con respecto a su comunicación no cuentan con presencia en redes sociales, ni medios de comunicación masivo. De igual manera pasa con las aplicaciones llamadas Bees y Catálogo del Tendero. Siendo la primera exclusiva de la Cervecería Nacional y el Catálogo del Tendero como fuente de opciones para varios tenderos.

Dicho esto, podemos considerar que al día de hoy la rivalidad de competencia es baja por los pocos intermediarios y por ende se puede obtener una rentabilidad alta, cabe recalcar que a largo plazo esto puede cambiar.

### **2.5.2 Barreras de Entrada**

Con respecto a la variable de barreras de entrada, se debe tomar en cuenta la facilidad para entrar a la industria en la que se va a desarrollar el proyecto, en primer lugar se debe analizar la variable tecnológica como primera barrera de entrada, y en este caso no se considera una necesidad contar con un experto en tecnología dentro del equipo, ya que existen empresas que se dedican al 100% al desarrollo de proyectos tecnológicos, y al subcontratar este servicio, no se puede considerar como una barrera de entrada alta, ya que la competencia puede optar por la misma idea.

Entre las variables que influyen para el análisis de barreras de entrada, de igual manera se debe tomar en cuenta las regulaciones que existen para la creación de una plataforma digital, en el caso de Ecuador no existen dichas regulaciones que prohíban la creación de una plataforma digital que

presente productos o servicios parecidos a los que hoy por hoy estamos presentando. Lo que de igual manera nos lleva dirige hacia un bajo grado de barrera de entrada.

Finalmente, se debe tomar en cuenta el nivel de conocimiento de las personas a cargo del negocio, así como la inversión en el mismo, en el primer caso se debe tener conocimiento sobre el canal tradicional dentro del país, especialmente en el área de ventas y negociación, de igual manera conocimiento en la parte digital, para lograr analizar los distintos KPis y generar estrategia de posicionamiento, más allá de la parte técnica. No se puede dejar de lado el nivel de inversión para la creación del proyecto, que en inicio se puede considerar alta debido a la creación del proyecto. Finalmente podemos concluir que las barreras de entrada son de grado medio por lo que la rentabilidad del proyecto será de igual manera considerada media.

### **2.5.3 Sustitutos**

Al hablar de productos o servicios sustitutos nos referimos a cualquier bien o servicio que resuelve la misma necesidad de forma semejante que la idea del producto en general. En este caso, el objetivo principal de la plataforma será suministrar producto de consumo masivo a pequeños y medianos negocios al precio más accesible brindando un plus de servicio como la inmediatez, rapidez y varias opciones en un solo lugar, sin embargo dentro del público objetivo se debe tomar en cuenta a las personas que no necesariamente se adaptan a la nueva forma de hacer compras y continúan acercándose directamente a los mayoristas o supermercados, quienes son considerados servicios sustitutos ya que les ofrecen los mismos insumos pero de una manera física, en este caso la decisión de compra regirá en primer lugar por el precio del mismo, ya que el tendero buscará sea en la plataforma digital o en el centro de venta o acopio la opción más económica, de igual manera se tomará en cuenta el desempeño del producto, si bien es cierto puede ser el mismo tanto en la plataforma digital como en el centro de venta, se lo tomará en cuenta junto al precio del mismo, y finalmente la accesibilidad o disponibilidad va a ser vital para optar por ir directamente a un sustituto como lo son los supermercados o mayoristas. Se debe tomar en cuenta que en el Ecuador existen varios mayoristas, o centros de acopio que pueden ofrecer el mismo servicio, así como un supermercado, o distribuidor.

En este caso se puede concluir que el grado de la variable sustitutos es alto, por lo que la rentabilidad de la industria puede ser considerado baja.

#### **2.5.4 Proveedores**

Finalmente, con respecto al poder de negociación de los proveedores, y al impulsar productos de consumo masivo, llega a ser más factible encontrar varios proveedores de distintas marcas que ofrezcan un producto igual o muy parecido, en el caso de productos de canasta básica, por ejemplo aceites, lácteos, azúcar, sal, entre otros, existen varios productores que pueden ofrecer el mismo producto de distinto tipo en cuanto a calidad y precio, es por ello que su poder de negociación no llega a ser muy alto, ya que para la plataforma digital existen varias opciones que ofrecen lo mismo. El siguiente punto a analizar en este caso será la relación calidad - precio ya que se debe tomar en cuenta que, si bien el margen del tendero es lo más importante, todo parte de la negociación que la plataforma como tal pueda crear con sus proveedores/productores para ofrecer la principal necesidad de su mercado objetivo. Es por ello que para la plataforma el tener varias opciones de proveedores se convierte en una ventaja. Finalmente, se puede asumir que el poder de negociación de los proveedores es medio y por ende la rentabilidad de la industria también puede considerarse de nivel medio.

#### **2.5.5 Clientes**

Al hablar de negociación de clientes podemos considerarlo alto, ya que se debe tener en cuenta la cantidad de tenderos que existen en un inicio en Quito y de igual manera a nivel país. Se debe tomar en cuenta que los tenderos serán los usuarios de la aplicación y quienes decidirán si optan por el servicio o no. En este caso los factores que influyen en las decisiones de los tenderos serán en primer lugar el precio al que el producto se encuentre, la disponibilidad del mismo y la accesibilidad, es por ello que el poder de negociación de los usuarios es muy alto, ya que ellos decidirán si optan por la vía digital que en este caso es la plataforma que el proyecto está presentando o simplemente optan por la vía tradicional de acercarse al mercado mayorista o a distribuidores como tal. Al tener un poder de negociación alto, la rentabilidad de la industria se puede considerar baja, ya que el factor principal de decisión para un tendero es el precio, y esta

variable debe ser la más competitiva posible siendo el principal factor decisivo de compra. En conclusión, la industria en la que se desarrollaría el proyecto en un inicio no presenta una proyección de rentabilidad alta, debido a la competitividad del mercado y la variable principal de compra de un tendero que es el precio, así como las pocas barreras de entrada. Sin embargo, se está presentando en una industria que está creciendo y que al ser una de las pioneras en el mercado puede representar una ventaja competitiva, de igual manera el trabajo en marketing que se desarrollaría para posicionamiento de marca es un factor importante a tomar en cuenta para abrir mercado.

## **2.6 TAM. MERCADO TOTAL**

En Ecuador existen alrededor de 1,000 fabricantes o productores, cuya actividad económica se basa en la venta de productos de consumo masivo al por mayor a empresas mayoristas y minoristas. También tenemos una cantidad aproximada de 1194 mayoristas que comercializan estos productos a pequeños y medianos negocios. Esta comercialización se efectúa a un promedio de 130,000 tiendas de barrio donde su valor transaccional alcanza aproximadamente un monto de USD 82 millones de dólares mensuales. Esto representaría el mercado potencial para nuestra plataforma digital.

## **2.7 SAM. MERCADO DISPONIBLE**

Para la ejecución de nuestra propuesta de negocio nuestro principal reto será la negociación con los productores y mayoristas del sector que representan un mercado potencial de 85 empresas de alimentos productoras y 69 empresas de bebidas, según el ranking de empresas 2019 de la revista Ekos. El monto de facturación que este grupo de empresas maneja asciende a 2,4 mil millones de dólares en la venta de sus productos a las tiendas de barrio

El volumen del mercado disponible para nuestro modelo de negocio en la ciudad de Quito abarca aproximadamente 13,400 tiendas de barrio, las mismas que para la realización de su actividad comercial emplean alrededor de 18 millones de dólares en la comercialización de productos de consumo masivo en sus negocios.

## **2.8 SOM. MERCADO ACCESIBLE**

Para que el modelo de negocio propuesto se lleve a cabo es importante alcanzar al menos al 10% del segmento de empresas mencionado anteriormente con nuestros servicios, es decir tener negocios con al menos 9 fabricantes de alimentos y 7 proveedores de bebidas, mismas que manejan una facturación de 245 millones de dólares, y en donde se proyecta negociar un 1% de comisión por venta.

Así mismo dentro del mercado objetivo para tiendas, el enfoque está orientado a conseguir al menos un 5% del total de las tiendas de barrio mencionadas anteriormente, es decir al menos unas 670 tiendas de barrio durante en el primer año de vida del proyecto mismas que manejan una facturación de aproximadamente 1 millones de dólares mensuales.

## **2.9 ANÁLISIS DAFO**

### **✓ Debilidades**

Falta de conocimientos tecnológicos; la falta de conocimientos técnicos en la elaboración de programas o sistemas tecnológicos es una debilidad que vamos a superar con la incorporación de un ingeniero en sistemas en nuestro proyecto.

Limitada capacidad de generación de recursos; en este punto creemos que es una debilidad el hecho que al principio del proyecto tendremos una generación de recursos limitada por cuanto este segmento debe necesitar mucho acompañamiento y capacitación para usar nuestra app.

Mala experiencia con actores anteriores; Este punto podría ocasionar una debilidad fuerte, pues en nuestra revisión de competencia directa hemos encontrado aplicaciones como, App del tendero, Tiendapp, BEES Ecuador, aplicaciones que no han dado el servicio que ofrecieron y si lo dieron fue pésimo.

Significativos problemas operativos por la distribución de los productos; en este punto cabe recalcar que, por no contar con distribución propia, podríamos tener un problema si no conseguimos los proveedores necesarios para la distribución de los productos en los diferentes sectores de Quito, por ello buscaremos cooperativas o incluso personas que deseen inscribirse para ganar un dinero extra.



El no contar con recursos propios, implica adquirir un financiamiento en una entidad financiera por lo que el plan de ventas deberá asegurar que podamos cubrir las condiciones acordadas con los financistas con nuestro flujo esperado de ventas.

#### ✓ **Amenazas**

Desarrollo de aplicaciones similares para comercialización de productos a tenderos; al ser una idea que puede satisfacer de forma eficiente y cómoda las necesidades del segmento de mercado de las tiendas de abastos y abarrotes, podría ser copiada tanto por la generación de nuevas aplicaciones orientadas a dar servicio a estos comerciantes o por aplicaciones ya existentes cuyo segmento de mercado es diferente, pero podrían extender su cobertura hacia las tiendas y abarrotes.

Mercado con alta competencia en productos y precios ofertados; los productos ofertados al ser comestibles de alto uso y rotación pueden ser encontrados con gran facilidad en varios lugares, lo cual genera una directa competencia para nuestra aplicación. Además, es posible encontrar varios productos sustitutos (de similares características, o idénticos de diferente marca) con un gran abanico de precios.

Barrera para el ingreso al uso de aplicaciones y cultura digital de los tenderos; el comercio de productos realizado de forma tradicional por los tenderos, debido a la costumbre y conocimiento de la forma de transaccionar, siempre va a ser una amenaza permanente para el desarrollo y crecimiento de este tipo de aplicaciones. La barrera de acceso al uso de la aplicación (tanto por ser necesario el disponer de un dispositivo móvil o computacional, así como un conocimiento básico del uso de los mismos) va a ser uno de los retos más importantes a vencer.

Nueva legislación e implementación de impuestos para aplicativos digitales; la creación de nueva legislación nacional o municipal que introduzca la obligatoriedad de pago de impuestos o tasas a este tipo de actividad comercial y/o al uso de aplicaciones digitales, podría recortar el margen ofertado para el precio a los clientes, minando la atracción al uso de nuestra aplicación.

#### ✓ **Fortalezas**

Comodidad y eficiencia para la realización de compras; el uso de la aplicación para efectuar compras nos permite realizar transacciones con mucha facilidad, inmediatez, y a cualquiera hora

del día, lo cual es una ventaja directa sobre la comercialización de productos de forma tradicional. Además, el interfaz de la aplicación presenta un formato amigable y de muy fácil uso, y dispone de una sección de “favoritos” o “compras periódicas” que facilitan notablemente la compra. Nos ayuda a verificar los ahorros realizados y nos presenta las ofertas principales para productos de nuestro interés.

No manejo de stock de inventario o de productos, ni bodegas; al ser una aplicación orientada a la intermediación de productos, no se maneja de forma directa un stock de productos, por consiguiente, tampoco todo lo concerniente a su logística: inventario, caducidad, bodegas, etc. El capital necesario para invertir en este negocio se concentra más bien al desarrollo y manejo de la plataforma de comercialización, en lugar de la adquisición y pagos por el producto en sí.

Experiencia en el mercado a ingresar; al tener gerentes con experiencia tanto en consumo masivo como en el manejo digital podríamos ingresar de una manera mucho más activa. Vamos a tener expertos en el área de marketing quien se van a encargar del posicionamiento de la marca, en el área comercial quien nos ayude a tener una correcta apertura de mercado, en el área de recursos humanos quienes nos ayudaran a conseguir los mejores talentos en el área de Análisis de data y CRM quien podrá aportar con el correcto direccionamiento de la empresa, en finanzas quien nos podrá guiar en las correctas inversiones empresariales

### ✓ **Oportunidades**

Crecimiento del mercado; se considera una oportunidad el crecimiento de mercado el desarrollo y descarga de “apps” ya que a raíz de la pandemia esta nueva forma de interacción aumentó aceleradamente. Según el último estudio de la empresa Mentinno - Formación, sobre los usuarios digitales de Ecuador, entre marzo y mayo de 2020 el volumen de descargas en Apple Store y Google Play se duplicó según años anteriores, debido a esto las plataformas digitales hoy en día en el país son más conocidas y la población se adapta y usa cada vez más estos mecanismos,

Aparición de nuevas tecnologías; debido a que la tecnología avanza cada vez más rápido, la plataforma debe adaptarse a las nuevas necesidades del usuario y con esto brindarles mayor accesibilidad a los avances tecnológicos, al día de hoy existen opciones como big data, machine

learning, analítica empresarial, etc. que son mecanismos que brindan mayor facilidad y ayudan a una fácil adaptación en cuanto a los avances tecnológicos.

Cambios sociales y en los estilos de vida; finalmente se debe tomar en cuenta que desde la pandemia el estilo de vida del ser humano ha cambiado y se ha ido adaptando a la tecnología cada vez más, hoy en día y a través de un celular o una computadora se pueden obtener varios beneficios, servicios o productos que antes se los conseguían únicamente de forma presencial.

## **2.10 CANVAS**

### **2.10.1 Segmentos De Clientes**

La plataforma digital tiene como objetivo servir como intermediario entre las grandes empresas fabricantes de productos de consumo masivo, así como mayoristas y distribuidores junto con los propietarios de pequeños y medianos negocios ubicados en Quito que se dedican a la compra y venta de este tipo de productos para el consumidor final, y en este caso quienes se convierten en nuestro segmento de cliente al cual estará enfocado el proyecto.

Según el Ministerio de Producción Ecuatoriano (2020) en el país existen alrededor de 130 000 tiendas o pequeños negocios constituidos como canales tradicionales de distribución de alimentos y bebidas en el país, dentro de este número, alrededor de 20 000 tiendas se encuentran ubicadas en Pichincha. Estas tiendas son la principal fuente de abastecimiento de los hogares ecuatorianos ya que representan un 75% de las ventas de los productos mencionados con anterioridad.

Dicho esto, el mercado objetivo se basa en propietarios de pequeños y medianos negocios que se dedican a la compra y venta de productos de consumo masivo ubicados en la ciudad de Quito, proveedores del sustento económico dentro de su núcleo familiar, con un poder adquisitivo bajo a medio, quienes buscan maximizar sus ganancias a través de productos de bajo costo.

### **2.10.2 Relación Con Los Clientes**

#### **✓ Directa**

Nuestra relación estará caracterizada por una interacción directa y estrecha con los proveedores de los tenderos que para nosotros serian nuestros clientes, donde trabajaremos con ejecutivos de

cuentas para poder buscar las mejores negociaciones de precios y promociones, logrando así nuestros objetivos de mejorar la rentabilidad de los tenderos.

✓ **Automatizada**

Con esta relación buscaremos una relación digital, personalizando cuentas y preferencias para cada uno de nuestros tenderos y proveedores de los tenderos para que puedan llevar su experiencia al máximo. Por tanto, este tipo de relación está ligada a la inteligencia artificial para empresas.

✓ **Autoservicio**

El 67% de personas prefiere el autoservicio antes que ser atendido por un agente de una empresa, esto se debe a que los clientes no quieren perder tiempo llamando o simplemente quieren resolver sus problemas rápidamente y por cuenta propia. Por tanto, nuestra aplicación será el autoservicio que tiene como finalidad que los clientes resuelvan sus necesidades y problemas sin intermediarios.

### 2.10.3 Canales

Los medios que la plataforma va a usar para comunicarse con nuestros clientes serian:

✓ **Página web y aplicaciones móviles**

La plataforma digital usara SEO, SEM, Play Store, Apple Store

✓ **Redes sociales**

La plataforma digital usara Facebook ya que es la red social más usada con 2.449 millones de usuarios, YouTube que tiene 2.000 millones de usuarios y un billón de horas de vídeo diarias. E Instagram que cuenta con 800 millones de usuarios activos, usaremos estas redes sociales ya que son las más usada, se usaran estas redes sociales para comunicar la propuesta dentro del mercado

✓ **Red de tiendas**

Material pop (rompe tráfico, sticker, vibrines, afiche)

✓ **Publicidad BTL**

Mediante concursos y activaciones focalizadas

✓ **Boca a boca**

Mediante referido “vecinos”

#### **2.10.4 Recursos Clave**

Los recursos clave que nos permiten desarrollar esta propuesta de valor son principalmente de tipo tecnológico, y entre los principales podemos citar:

✓ **Equipos Informáticos**

Dado que la solución va a ser desarrollada en un ambiente digital, es necesario disponer de los equipos informáticos que permitan el levantar y gestionar la aplicación.

✓ **Servicio de Internet**

Que nos permite tener el acceso al canal digital desde y hacia la aplicación.

Reserva de dominio y alojamiento web

Nos garantiza el almacenamiento y housing de la aplicación a través de una reserva de dominio y alojamiento web.

✓ **Catálogo Electrónico**

De productos actualizado para disponer de la oferta digital hacia los tenderos que constituyen nuestros clientes finales.

✓ **La aplicación misma**

Que por medio de un desarrollador se va a convertir en el interfaz comercial para poder solicitar y efectuar la compra de los diferentes productos.

### 2.10.5 Actividades clave

Para que nuestra propuesta de valor funcione correctamente debemos empezar con el acercamiento con nuestros socios y clientes con la finalidad de encontrar:

✓ **Negociación de precios y acuerdos comerciales.**

Se buscará revisar que oferta debemos cumplir con proveedores, macro distribuidores o mayoristas para obtener descuentos especiales en nuestras compras de mercadería para negociar con nuestros clientes.

✓ **Variedad de proveedores**

Buscar en la ciudad de Quito los diferentes productores y demás intermediarios para conseguir un numero interesantes de compañías dispuestas a trabajar con nuestra aplicación con la finalidad de darle la mejor opción a nuestros clientes.

✓ **Negociación con cooperativas de transporte para la distribución.**

En este punto se buscará las diferentes cooperativas de transporte para negociar la distribución de los productos a nuestros clientes con la opción de turnos el mismo que se revisará en el transcurso del proyecto si se necesitaría una afiliación o suscripción para este servicio.

✓ **Desarrollo de nuestra plataforma digital y móvil.**

Esta actividad, así como la de negociación con proveedores es la más importante para nuestro proyecto pues de contar con los socios estratégico y no tener una aplicación amigable perjudicara de forma única nuestro segmento de clientes. En este punto se buscará un programador para diseñar a plataforma de acuerdo a lo que nuestros posibles clientes desean.

✓ **Desarrollar una política de precios acorde a los volúmenes de nuestro segmento.**

Para esta actividad que hemos considerado clave, será nuestro segundo paso para lograr ser llamativos para nuestro segmento objetivo.

✓ **Negociación con entidades bancarias para pagos.**

Dentro de esta actividad nuestro propósito es lograr empatar nuestra plataforma y aplicación a las entidades bancarias y de tarjetas más usadas en Quito para que los clientes tengan varias opciones de pago botón de pagos,

### **2.10.6 Socios clave**

La plataforma tiene como objetivo crear alianzas estratégicas con los mayoristas, distribuidores, y productores para poder proveer a los propietarios de pequeños y medianos negocios con productos de consumo masivo, de igual manera generado trabajo atreves de las Cooperativas de transporte(camionetas) para poder llevar los artículos de una manera más rápida y eficiente a un menor costo hacia los diferentes negocios

Se ha identificado la necesidad de contratar un equipo técnico (programador, soporte técnico, infraestructura, etc.) para el desarrollo de los diferentes proyectos de software y la creación de la plataforma tecnológica.

### **2.10.7 Estructura de costos**

✓ **Desarrollo de la Plataforma Digital:**

Para el desarrollo de la plataforma, necesitaremos un equipo técnico que tenga conocimientos en programación, infraestructura, redes

✓ **Mantenimiento de Digital:**

Puesto en marcha la plataforma tecnológica necesitaremos de un equipo técnico

✓ **Marketing y publicidad:**

La promoción de nuestra plataforma digital seria relazara a través de:

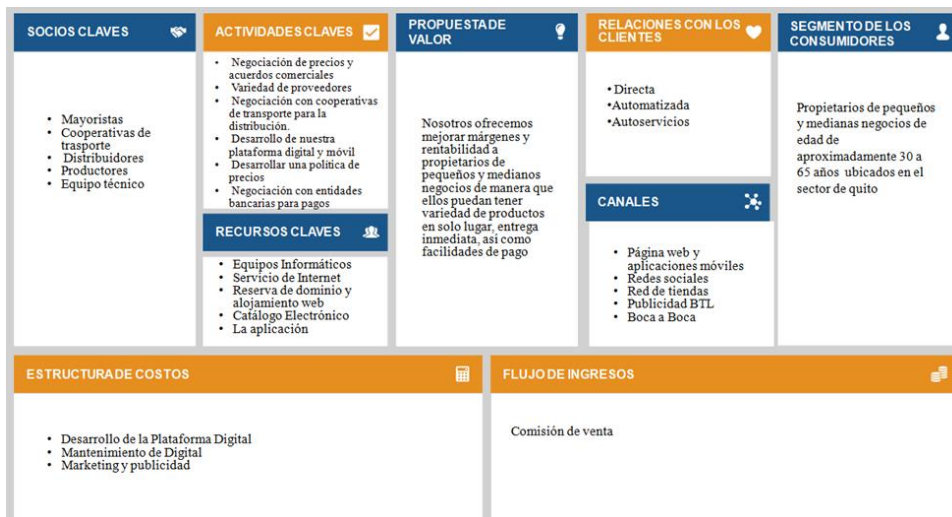
- Página web y aplicaciones móviles
- Redes sociales

- Red de tiendas
- Publicidad BTL

### 2.10.8 Estructura de ingresos

Nuestra plataforma digital se basa como fuente principal de ingresos en el modelo de Comisión de venta

En esta plataforma se presentará a una comunidad de tenderos para poder tener una base de clientes sólidos para productores y mayoristas a quienes se les cobrará una comisión por venta por las transacciones realizadas.



*Ilustración 1 Modelo Canvas*

### 2.11 ESTRATEGIA COMPETITIVA.

Finalmente, hemos optado por una estrategia de precio, donde sin duda el ser el más accesible es nuestra oferta de valor más importante, no se puede dejar de lado el nicho específico al cual se quiere llegar, que está conformado principalmente por tenderos de Quito quienes se abastecen primordialmente de productos de consumo masivo buscando siempre precios más accesibles sin afectar su margen. Es decir que nuestra estrategia buscará encontrar una ventaja en costos para un nicho de mercado específico quienes serán los tenderos de Quito en un inicio.



Se ha escogido esta estrategia, ya que nuestra oferta de valor será presentar productos de consumo masivo a precios accesibles siempre cuidando el margen de ganancia de nuestro público objetivo que en este caso serán los tenderos del canal tradicional. Si bien nuestro principal diferenciador serán los precios y promociones más económicas que sustentan nuestra propuesta de valor, no se puede dejar de lado el servicio de entrega inmediato que se ofrece al cliente, así como las distintas opciones y disponibilidad de productos que puede encontrar en un solo lugar, que en este caso llegará a ser la plataforma web. De igual manera, la inmediatez de entrega de los productos solicitados va a ser un beneficio adicional para el tendero, ya que no tendrá que esperar de dos a tres días para la entrega final. Así mismo, las facilidades de pago que se le puedan proporcionar al tendero serán consideradas como un beneficio adicional, ya que se le estaría brindando apoyo frente a una necesidad real del mercado, donde los pequeños y medianos negocios solicitan crédito para compras relativamente altas pero que son primordiales para el funcionamiento de su negocio.

En conclusión, se buscará generar diálogos y negociaciones con nuestros proveedores y productores para poder encontrar el mejor precio posible para nuestros tenderos, validando nuestra premisa de valor, así como brindándoles un espacio de reconocimiento y publicidad para que de igual manera su negocio crezca, y sea el tendero quien escoja el producto para su negocio ya sea por precio, publicidad, mayor posicionamiento de marca o preferencia personal del consumidor final.

## **CAPITULO 3. Parte Específica**

### **3.1 PLAN DE MARKETING**

#### **3.1.1 Target**

Nuestro mercado objetivo para el 2022 son propietarios de pequeños y medianos negocios que se dedican a la compra y venta de productos de consumo masivo ubicados en la ciudad de Quito

- Con un poder adquisitivo bajo a medio
- Hombres y mujeres entre 25 y 65 años
- Que necesiten un aporte en su tiempo.
- Que utilicen un dispositivo móvil
- Que busquen maximizar sus ganancias a través de productos de bajo costo

#### **3.1.2 Competencia**

En lo que respecta al grado de competencia, se conoce que de momento se cuenta con pocos competidores directos en el país y que presentan una oferta de servicios similares al de nuestra aplicación. La visión de tener un aplicativo que consolide una gran cantidad de productos para el abastecimiento de tiendas e intermediarios, aún no se encuentra plenamente explotada en el mercado local.

El poder identificar y encausar tanto la oferta prevista, como también la capacidad y la identidad de nuestros competidores, nos permite situarnos en el espectro real de en dónde estamos, hacia dónde estamos avanzando y, sobre todo, contra quienes debemos competir si queremos conquistar nuevos segmentos de mercado. Es muy importante también lograr entender las nuevas tendencias del mercado, los nuevos segmentos de consumidores targets, los elementos diferenciadores y motivantes que tienen estos consumidores para adquirir los diferentes productos; y estar preparados ante la reacción que pudiese tener la competencia ante la introducción en el mercado del aplicativo que estamos proponiendo.

Dentro de estos competidores podemos mencionar a la **App del Tendero** que:

Es una aplicación móvil gratuita para teléfonos Android, que busca conectar a fabricantes y distribuidores de productos de consumo masivo con las tiendas de barrio de manera directa. La aplicación fue lanzada en el 2018 y cuenta con más de 1500 descargas. Actualmente tienen alianzas con 4 empresas nacionales e internacionales (Grupo Familia, 3M, Calbaq, Juan de la Cruz) que ofrecen promociones y descuentos.” Este aplicativo se ha presentado como un proyecto patentado que encuentra en estado de prototipo y no cuenta con amplio reconocimiento por parte de los propietarios de tiendas y micro mercados. App del tendero cuenta con alianzas con 4 empresas nacionales e internacionales, lo que constituye en un limitante para poder contar con una oferta más surtida de productos. En una pequeña encuesta realizada entre tenderos locales, de 45 encuestados, solo 1 contestó haber escuchado de un aplicativo similar (pero no del mismo nombre). Se debe de tener en cuenta que esta aplicación no se encuentra activa en el mercado de igual manera en las tiendas on line la aplicación no puede ser descargada ya que no está en funcionamiento, por lo que en este momento se considera competencia directa sin embargo se le dará el seguimiento respectivo previo y durante su lanzamiento de mercado

Adicionalmente, otro aplicativo también está a disposición en el mercado local encontramos Bees, la aplicación para tenderos

Es una plataforma digital por la cual los tenderos y establecimientos comerciales pueden realizar pedidos de productos de consumo masivo desde un dispositivo móvil (Android o IOS) con grandes proveedores del país. Esta aplicación permite programar entregas, obtener promociones y descuentos personalizados, ganar y canjear puntos por productos y disponer de información de los productos en tiempo real.

Cuenta solamente con 3 socios estratégicos Cervecería Nacional, Claro y Azucarera Valdez lo que reduce las posibilidades de escoger entre más opciones de proveedores y por ende de productos.

Su descarga es condicionada a un código y clave de usuario que impide conocer más acerca de los beneficios del uso de la misma.

Como se ha verificado, el nivel de competencia es limitado, lo que refuerza la posibilidad de éxito incursionar con éxito con nuestro aplicativo.

### **3.1.3 Estrategia:**

Sin duda el ser el más accesible es nuestra oferta de valor más importante, no se puede dejar de lado el nicho específico al cual se quiere llegar, que está conformado principalmente por tenderos de Quito quienes se abastecen primordialmente de productos de consumo masivo buscando siempre precios más accesibles sin afectar su margen. Es decir que nuestra estrategia buscará encontrar una ventaja en costos para un nicho de mercado específico quienes serán los tenderos de Quito en un inicio.

### **3.1.4 Marketing Mix**

#### **3.1.4.1 Servicio:**

El servicio de la App Tenderos ofrecerá beneficios únicos a los usuarios, por ejemplo, será sencillo de descargar e instalar en sus dispositivos, fácil al crear el usuario, ordenado y tendrá un diseño agradable funcional en coherencia con la identidad de la Empresa. Contará con útiles funcionalidades, como; motores de búsqueda, variedad de productos que serán muy útiles para los usuarios. La App tendrá diferentes secciones de ayuda al usuario, para solventar dudas e inquietudes, contaremos con descuentos por días especiales, premiaremos con cupones de descuento en el envío de productos a nuestros fieles clientes. En el método de pago la App será segura y confiable.

#### **3.1.4.2 Plaza:**

La App al ser un intermediario electrónico permitirá conectar a los tenderos que demanden productos en corto tiempo, para abastecer sus tiendas, con varios Proveedores que al momento dispongan de estos. La App ofrecerá información, reclutará y seleccionará al Proveedor, cada usuario seleccionará su requerimiento y una vez que lo haya hecho procederá a enlazar con un servicio de transporte privado y de esta manera le llegará su pedido en la puerta de su tienda o domicilio. La App también conectará a los conductores independientes que dispongan de camionetas con empresas que deseen hacer envíos de productos. Los conductores serán

certificados, se verificará su legalidad y se solicitará todas las referencias personales del conductor, serán monitoreados vía GPS, con la opción de realizar una alerta si el pedido se desvía de la ruta. El conductor indicará las características o el tipo de productos que puede trasladar la App le notificará si existe una solicitud de carrera cercana con dichas características, y lo único que hará es pulsar un botón desde su celular para aceptar el pedido.

### 3.1.4.3 Precio:

Nuestra app se monetizará en primera fase de la comisión que podamos negociar con los proveedores de acuerdo al volumen que les generemos a cada uno de ellos con nuestros clientes que son las tiendas y mini market de la ciudad de Quito.

Para poder dar una tabla de precios y comisiones por ventas, primero debemos analizar los números que pronosticamos de descargas y de pedidos por esos clientes que descargaron nuestra app, y estos datos son:

<b>Año 1</b>			<b>Drop size</b>		<b>\$ 100,00</b>
<b>Descargas</b>	<b>Clientes</b>	<b># Pedidos</b>	<b># Pedidos x Mes</b>	<b>Vta. Mensual</b>	<b>Vta. Anual</b>
1340	670	8736	728	\$72.800	\$873.600

*Ilustración 2 Tabla de precios y comisiones*

Luego de revisar estos datos podemos establecer una tabla de comisiones que podría ir adaptándose de acuerdo al poder de negociación que podamos entablar con los proveedores, la misma que es:

### COMISIONES POR COMPRAS - AÑO 1

Rango		% Comisión
\$601,00	En Adelante	4%
\$301,00	\$600,00	2%
\$0,00	\$300,00	1%

*Ilustración 3 Tabla de comisiones por compras*

Realizando un análisis de nuestra ganancias vs los pedidos que se realizarían mensualmente, tenemos un número que va en crecimiento, así como los clientes que mes a mes realizaran pedidos y podan ir incrementando su volumen de compras llegando a la tercera escala de la tabla, es decir, los clientes que realizaran por primera vez sus pedidos nos dejaran el 1%, los clientes que realizaran su segundo pedidos subirán a la segunda escala y los clientes que harán su tercer pedido en adelante se encontraran en la mejor escala de nuestra tabla de comisiones, cuantificando este análisis nos da:

Mes	Clts x Des	Pedidos	Pesos	Compras	Ganancia
1	56	112	1,28%	\$11.200,00	\$112,00
2	56	224	2,56%	\$22.400,00	\$336,00
3	56	336	3,85%	\$33.600,00	\$784,00
4	56	448	5,13%	\$44.800,00	\$1.232,00
5	56	560	6,41%	\$56.000,00	\$1.680,00
6	56	672	7,69%	\$67.200,00	\$2.128,00
7	56	784	8,97%	\$78.400,00	\$2.576,00
8	56	896	10,26%	\$89.600,00	\$3.024,00
9	56	1008	11,54%	\$100.800,00	\$3.472,00
10	56	1120	12,82%	\$112.000,00	\$3.920,00
11	56	1232	14,10%	\$123.200,00	\$4.368,00

12	56	1344	15,38%	\$134.400,00	\$4.816,00
	<b>672</b>	<b>8736</b>		<b>\$873.600,00</b>	<b>\$28.448,00</b>

*Ilustración 4 Tabla de ganancias mensuales por pedidos*

Ahora también se establece una tabla de comisión por km de recorrido que se negociara con los trasportistas que tendremos para dar el servicio de entrega, los que funcionaran como Indrive o Uber. La tabla puede de igual forma ir sufriendo modificaciones de acuerdo a los costos de transporte a los cuales estemos sometidos en el momento de la implementación de nuestra app.

### COMISIONES POR TRANSPORTE - AÑO 1

Rango en Km		Costo x Km	Comisión	# Pedidos	Ganancia
20	En Adelante	\$2,50	\$0,75	182	<b>\$136,50</b>
10	20	\$2,00	\$0,50	182	<b>\$91,00</b>
5	10	\$1,50	\$0,25	182	<b>\$45,50</b>
1	5	\$0,00	\$0,00	182	<b>\$0,00</b>
					<b>\$273,00</b>

*Ilustración 5 Tabla de comisiones por transporte*

#### Comisiones por Transporte - Año 1

Los 182 pedidos mensuales son calculados en base a una media de 4 pedidos por flete

#### 3.1.4.4 Promoción:

Con respecto a la estrategia de promoción se la dividirá en 3 segmentos, los cuáles serán campaña de lanzamiento/ introducción, crecimiento y mantenimiento

##### ✓ Campaña de lanzamiento/introducción de aplicación:

Para realizar esta campaña de introducción al mercado debemos conocer que nuestro público objetivo al estar hablando de tenderos /dueños de mini market por lo general no están muy inmersos en el mundo digital por lo que se debe empezar por una campaña educacional de qué es la aplicación y su funcionamiento.

De igual manera la mayor red social que este segmento usa es Facebook, por lo que empezáramos con una campaña online con pauta principalmente en esta red social, donde se tendrá post, carruseles, gif, por un lado, explicativos y a la vez con botones de acción que los inviten a descargarse la aplicación y llenar su formulario con la información necesaria. De igual manera se debe tomar en cuenta los displays ads y banners que van a ser pautados en la web los cuales estarán segmentados según nuestro público objetivo.

Adicional a nuestra campaña online de redes sociales se sumará el sitio web de la aplicación donde se encontrarán manuales e instructivos del uso de la plataforma, así como la pauta en Facebook redireccionará al usuario al formulario del sitio web para que pueda registrarse y así un asesor se pueda contactar con la persona interesada.

A la par de la campaña digital, es muy importante realizar una estrategia de BTL en el lanzamiento de la aplicación, y con ello nos referimos a impulsos y actividades dentro de las zonas más concurridas de la ciudad, empezando por el mercado mayorista de Quito donde con una actividad a través de una agencia especializada estarán promotores explicando cómo descargar la app y haciéndolo en directo, así mismo el usuario podrá interactuar con la aplicación y en el momento de la actividad ganar premios como camisetas/gorras, etc. de la aplicación.

Aparte para dar una mayor notoriedad a la marca vamos a incluir campañas de colaboración con influencers que nos ayuden a promocionar la utilidad y los beneficios que ofrece nuestra app. De igual manera vamos a incorporar material PLV para generar un mejor marketing boca a boca entre tenderos.

#### ✓ **Campaña de crecimiento:**

Si bien vamos a continuar con las campañas online, a estas se le sumarán cada cierto tiempo campañas de WhatsApp para las personas que ya se descargaron la aplicación previamente para comunicarles promociones, funcionamiento de la app, etc.

De igual manera, la campaña offline será importante para la aplicación y se podrán ofrecer materiales de trade y visibilidad adicional como un plus para las tiendas. Con respecto a publicidad ATL al ser la más cara en cuanto a presupuesto, la utilizaremos una vez la aplicación pueda



mantenerse en su campaña de crecimiento a través de vallas publicitarias, cuñas de radio y publicidad en ATL (medios masivos)

#### ✓ **Campaña de mantenimiento**

Como objetivo final y a largo plazo será mantener a nuestros usuarios e ir sumando nuevas adquisiciones, para ello diseñaremos un plan de fidelización que abarque puntos desde asistencia en puntos de venta, así como una línea de atención directa a través de llamadas o mensajes, de igual manera la búsqueda de rentabilidad para el tendero será el principal objetivo a cumplir por lo que se manejarán ofertas y descuentos que permitan lograr el objetivo de la aplicación como tal. De igual manera después de cada orden entregada se realizará una encuesta sobre la calidad del producto entregado, así como del servicio de entrega, de esta manera nos servirá esta información como feedback directo del usuario para mejorar nuestros procesos.

### **3.2 PLAN COMERCIAL Y PLAN DE VENTAS**

#### **3.2.1 Objetivos**

- Conseguir el 10% de descargas de la base total de tenderos en la ciudad de Quito durante el primer año de lanzamiento de la App.
- Alcanzar una conversión del 50% de las descargas a pedidos efectivos durante el primer año.
- Captar al menos 10 grandes mayoristas ubicados estratégicamente en la ciudad de Quito en el primer año, a través de un plan de beneficios y comisiones.
- Obtener un 10% de negociaciones con 9 productores de alimentos y 7 productores de bebidas, ubicados en la ciudad Quito y sus alrededores en el primer año, los cuales nos permitirán ampliar nuestra gama de productos a bajos costos.
- Conseguir una negociación con al menos 10 Cooperativas de transporte medio y transporte pesado durante el primer año.
- Lograr en nuestro primero año una facturación de \$873.600,00 a nuestros diferentes proveedores, lo cual nos representará una ganancia de \$28.448,00

### 3.2.2 Estrategias

- Lograr que nuestra app se posicione mediante activaciones BTL como una simulación de entrega inmediata en los sitios más concurridos por nuestros tenderos o una valla en 3D al ingreso en los principales puntos de abasto y visitas a las tiendas.
- Llegar a un acuerdo con las principales entidades financieras del país para generar ventas a través de su plan de recompensas
- Generar ferias, charlas para llegar a estar en el top of mind de los tenderos
- Generar conversaciones con cooperativas de transporte medio y pesado ubicadas estratégicamente en Quito para poder lograr la entrega de productos en un tiempo óptimo
- Realizar campañas de beneficios y comisiones para poder atraer a nuestro público objetivo
- Realizar entregas gratuitas para poder tener un mejor posicionamiento en el mercado

### 3.2.3 Canal De Ventas

La naturaleza del canal de ventas se centra en que este pueda coadyuvar directamente al crecimiento de las metas de ventas y a la expansión de un negocio. Pero este contingente de trabajo debe estar sujeto a la realidad del volumen de la empresa y de sus negocios. Y es precisamente por esta consideración que, para el plan de crecimiento del primer año, el canal de ventas que va a permitir el fortalecimiento y posicionamiento de nuestro aplicativo en el mercado estará compuesto por los mismos cofundadores del negocio.

Precisamente los generadores de este emprendimiento somos los que mayor conocimiento tenemos sobre el mismo, y no necesitamos de una capacitación adicional o un tiempo de curva de aprendizaje para estar listos y salir a promocionar el aplicativo; ahorrando de esta forma un tiempo crucial en la fase de crecimiento del negocio. De igual forma, todas las negociaciones con los diferentes proveedores, así como los acercamientos con los tenderos para promocionar nuestro aplicativo estarán a cargo del mismo equipo de socios fundadores. Esta lógica de manejo nos permitirá ir creciendo paulatinamente, e ir dosificando recursos económicos del proyecto, que al inicio siempre son escasos. Una vez que se logren disponer ya una base de arranque de tenderos y proveedores asociados que nos permitan obtener ingresos básicos para mantener la operación, se

destinarían recursos a partir del segundo año de operación para disponer una fuerza de venta propiamente dicha, que trabajaría bajo modalidad de comisión.

### **3.2.4 indicadores clave de rendimiento KPIs**

Para nuestro equipo de socios hemos visto relevante medir varias aristas del negocio con la finalidad de entender cómo se mueve nuestro negocio y sobre todo trabajar sobre los puntos indicadores más importantes en cada una de las áreas que se detallan a continuación:

#### **✓ Servicio al Cliente**

- La satisfacción del cliente
- Errores de previsión de demanda
- Tiempo de permanencia

#### **✓ Comercial**

- Niveles de facturación (Pedidos y dólares)
- Tiempo de inactividad
- Tráfico
- Leads conseguidos
- Conversión de pedidos
- Ticket promedio
- Porcentaje de penetración de la app

#### **✓ Distribución**

- Cantidad de ordenes pedidas vs entregadas
- Coste medio de la orden de compra
- Usuarios recurrentes y nuevos usuarios
- Volumen por mayorista
- Pedidos promedio por proveedor
- Frecuencia de pedido y volumen

- Cantidad de ordenes por ubicación

✓ **Financieras**

- Margen de utilidad
- ROI (Retorno de la inversión)
- Apalancamiento financiero
- Punto de equilibrio

### **3.3 PLAN DE COSTUMER SERVICES**

#### **3.31 Objetivos**

- Asegurar que los servicios ofertados por la App sean mejorados continuamente, a través de la identificación de oportunidades que permitan tener una interfaz apegada a las necesidades de nuestros clientes para que la experiencia del cliente sea satisfactoria.
- Lograr una conexión con el cliente empleando una escucha activa a cada una de sus sugerencias para cumplir todos sus requerimientos y que esto a la vez nos permita tener transacciones comerciales efectivas a través de la APP y recomendaciones de la app para conseguir más referidos.
- Garantizar que el acompañamiento constante y atención personalizada a cada uno de nuestros clientes sea el necesario y así lograr la fidelización hacia nuestra App, para que los clientes logren sentirse identificados y cómodos con el producto y así conseguir que las transacciones sean continuas.
- Formar y preparar a los integrantes de nuestro proyecto para desarrollar sus habilidades y competencias.
- Reconocer el trabajo y la gestión realizada por equipo en las actividades asignadas para generar sentido de pertenencia y compromiso en nuestro proyecto, con incentivos tangibles e intangibles.

### 3.3.2 Canales de atención al cliente

Nuestros canales de comunicación de atención al cliente:

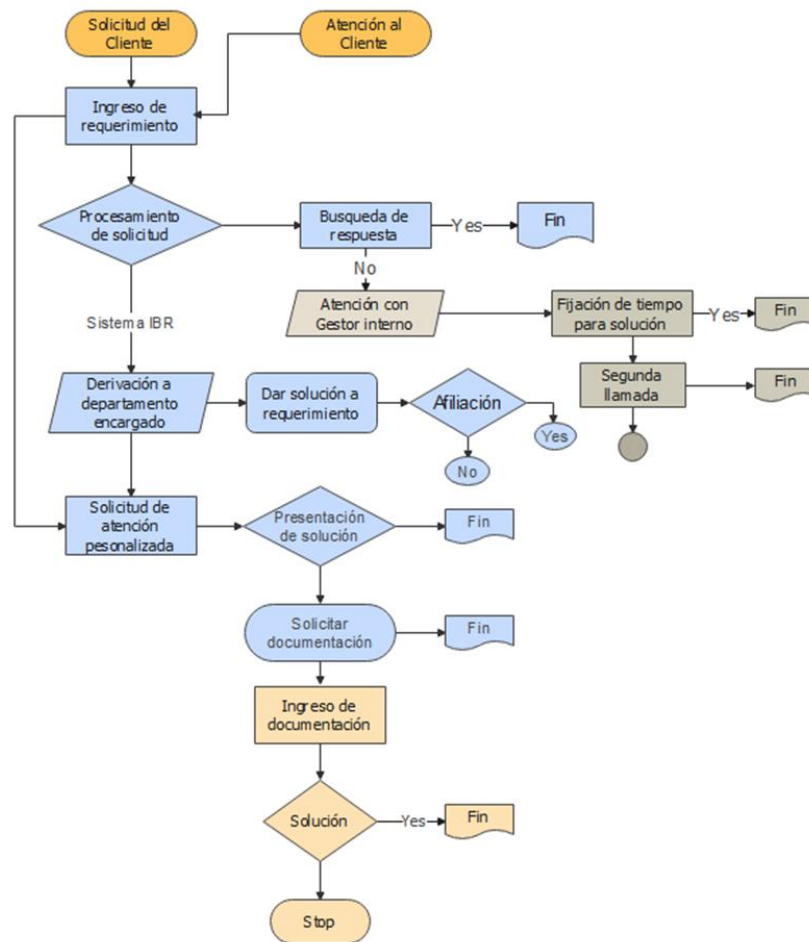
✓ **Proveedores**

- WhatsApp
- Llamadas IVR
- Página Web

✓ **Clientes**

- WhatsApp
- Llamadas IVR
- Redes Sociales
- Correo Electrónico
- Página Web
- Chatbot

### 3.3.3 Diagrama de Flujo de Customer Service



### 3.3.4 Estrategias

Para nuestras Estrategias nos manejaremos desde dos perspectivas

#### 3.3.4.1 Omnicalidad

- Unificar la información por cada cliente para crear un histórico de comportamiento por cada orden de compra, esto se lo realizará a través de un sistema CRM que englobe la información completa del tendero
- Diversificar canales de soporte para atención al cliente, entre estos se contará con soporte en Facebook, a través de un chatbot dentro de la aplicación y a través de la página web de la plataforma donde el usuario podrá reportar sus incidencias
- Automatizar respuestas dentro de los canales de soporte, el usuario podrá escoger de un listado de incidencias cuál se acerca más o es más propicio a su reclamo, de esta manera se buscará ser más preciso en las respuestas de las incidencias
- Reducir y mejorar el tiempo de reclamos e incidencias a través de personal capacitado, quién direccionará de acuerdo al tipo de incidencia al departamento necesario para que el reclamo se pueda gestionar y solucionar

#### **3.3.4.2 Personal Capacitado**

- Constante capacitación a la persona encargada de ser el primer filtro de gestión de la incidencia, el personal será capacitado por cada área del negocio, desde contabilidad, marketing, logística, operaciones, para que, una vez revisada la incidencia, el personal pueda dirigirlo al departamento necesario y se lo pueda solucionar
- Proveer de herramientas necesarias para la resolución de problemas de manera rápida y efectiva. Tales como talleres de servicio y atención al cliente, cursos de escucha activa, etc.

Y como calidad de soporte

Garantizar el perfecto funcionamiento de la Aplicación a través de cada departamento que conforma el negocio, cada área será responsable de proporcionar una respuesta a cada incidencia que corresponda al área en un tiempo de máximo 1 semana de espera para el usuario.

### 3.3.5 INDICADOR CLAVE DE RENDIMIENTO. KPIS

✓ **Satisfacción general:**

Este indicador nos ayudará a comprender qué tan satisfechos se encuentran en general.

✓ **Número de quejas recibidas:**

Este indicador nos ayudará a comprender la cantidad de quejas que se generan.

✓ **Número de quejas por sector:**

Este indicador nos ayudará a medir la cantidad de quejas por cada sector geográfico de la ciudad de Quito

✓ **Tasa de quejas no resueltas:**

Este indicador nos ayudará a medir cuantas quejas no pudimos resolver y por que

✓ **Tiempo para solucionar quejas:**

Este indicador nos ayudará a comprender el tiempo que significa resolver los problemas de forma oportuna.

✓ **Indicador Net Promoter Score:**

Este indicador nos ayudará a comprender la posibilidad de recomendaciones a clientes potenciales

✓ **Tasa de retención de clientes:**

Este indicador nos ayudará a comprender la capacidad para mantener a un cliente que paga durante un período de tiempo determinado

✓ **Tiempo de respuesta inicial:**

Este indicador nos ayudará a comprender cuanto tiempo nos demoramos en dar una primera respuesta



### **3.4 CUSTOMER JOURNEY**

#### **3.4.1 Descubrimiento**

Nuestro cliente luego de algunas crisis que se han presentado en Ecuador, optan por buscar una alternativa que optimice el tiempo y dinero al trasladarse para realizar las compras y abastecer sus negocios, es ahí cuando descubrirán, a través de redes sociales, material POP, mediante referencias que ofrecemos una App que cubrirá todas sus necesidades.

#### **3.4.2 Consideración**

En este momento valorarán las diferentes opciones que ofrecemos, las cotejarán con precios, beneficios, ofertas etc.

Aquí llegaremos a contactar al cliente por diferentes medios para apresurar su consideración de compra.

#### **3.4.3 Compra**

En este momento nuestro cliente decide optar por nuestro producto y realiza la descarga de la Aplicación. Aquí debemos focalizar nuestra estrategia, de no hacerlo complicado y guiar al cliente para que termine el proceso satisfactoriamente.

#### **3.4.4 Servicio**

Nuestro cliente recibirá completo acompañamiento solventando dudas e inquietudes, además contará con útiles funcionalidades, como; motores de búsqueda, variedad de productos, entre otros beneficios, que serán muy útiles para los usuarios, reflejando la mejor experiencia de servicio desde que descargue la App, hasta cuando le llegue el producto a la tienda.

### **3.4.5 Fidelidad**

Una vez que haya hecho uso de su primera compra, lograremos que se mantenga y vuelva a realizar sus transacciones en nuestra App enviando notificaciones de promociones, ofertas, también seguiremos innovado y desarrollando creando contenido nuevo en la App, logrando así, una fidelización hacia nuestro producto.

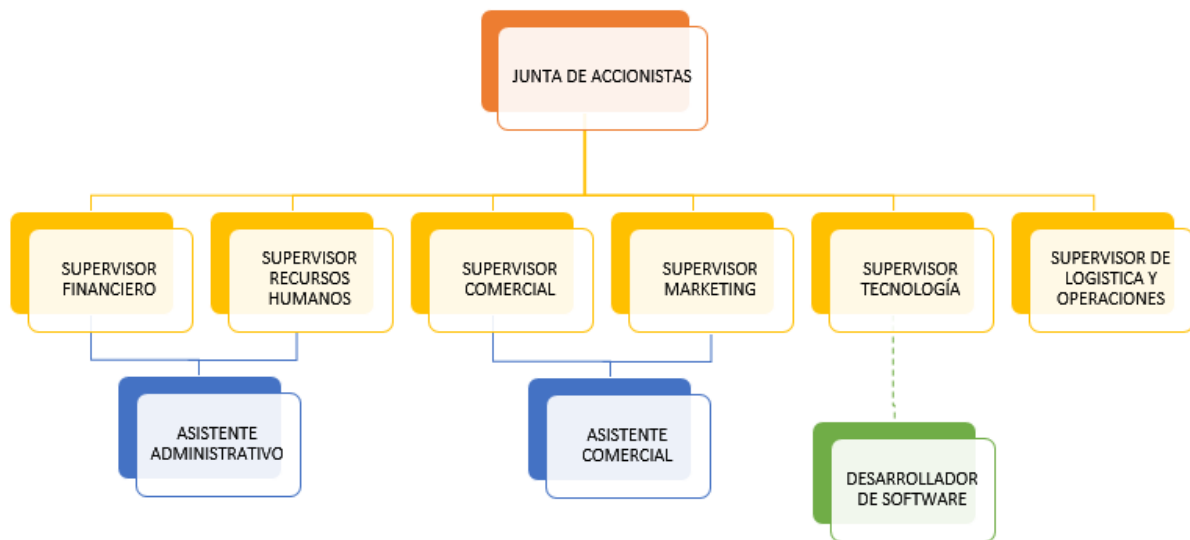
Con una buena experiencia lograremos que nos recomienden hacia otros clientes que se encuentran en la fase de DESCUBRIMIENTO

## CAPITULO 4: Plan Financiero

### 4.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En el siguiente gráfico presentamos como se encuentra la Estructura Organizacional para la Empresa de desarrollo de una App para Tenderos, reflejando que el Supervisor de Tecnología dirigirá la contratación y control de un Servicio Outsourcing el cual se encargará de realizar el Desarrollo del Software.

Contaremos con la incorporación al equipo de trabajo del Supervisor Financiero con su Asistente administrativa, Supervisor Comercial con su Asistente comercial, Supervisor de Marketing, Supervisor de Recursos Humanos y Supervisor de Logística y Operaciones.



*Ilustración 6 Estructura directivo organizacional*

#### 4.1.1 Relación de cargos

NOMBRES	CARGO	REMUNERACIÓN MENSUAL	TERMINO DE CONTRATO
<b>Diana Paladines</b>	Supervisor Financiero	\$800.00	Contrato a término indefinido, integración desde el inicio del proyecto
<b>Daniela Reascos</b>	Supervisor Recursos Humanos	\$800.00	Contrato a término indefinido, integración desde el inicio del proyecto
<b>Byron Díaz</b>	Supervisor Comercial	\$800.00	Contrato a término indefinido, integración desde el inicio del proyecto
<b>Diego Rosero</b>	Supervisor De Tecnología	\$800.00	Contrato a término indefinido, integración desde el inicio del proyecto
<b>Doménica Vela</b>	Supervisor De Marketing	\$800.00	Contrato a término indefinido, integración desde el inicio del proyecto
<b>Contratación 1</b>	Supervisor de Operaciones y Logística	\$800.00	Contrato a término indefinido, integración desde el inicio del proyecto

<b>Contratación 2</b>	Asistente Administrativa	\$450.00	Contrato a término indefinido, integración desde el inicio del proyecto
<b>Contratación 3</b>	Asistente Comercial	\$450.00	Contrato a término indefinido, integración desde el inicio del proyecto
	<b>Total Gastos</b>	<b>\$5,700.00</b>	

*Ilustración 7 Tabla relación cargos*

De acuerdo con esta estructura organizacional, los gastos estarán agrupados en Gasto de Administración, Marketing y Ventas, Desarrollo Tecnológico & Logística y Operaciones.

## 4.2 GASTOS FINANCIEROS

### 4.2.2 Gastos de administración

Son aquellos que se originan para el funcionamiento a nivel administrativo de la empresa.

NOMBRES	CARGO	REMUNERACIÓN MENSUAL
Daniela Reascos	Supervisor Recursos Humanos	\$800,00
Diana Paladines	Supervisor Financiero	\$800,00
Contratación 2	Asistente Administrativa	\$450,00
<b>Total, Gasto Administrativo</b>		<b>\$2.050,00</b>

*Ilustración 8 Tabla Gastos de Administración*

**Daniela Reascos**, encargada desarrollo y entrenamiento de fuerza de ventas, capacitación en herramientas digitales y manejo de personal.

**Diana Paladines**, encargada de instrumentar el plan de negocios de la plataforma y asegurar su cumplimiento.

#### 4.2.3 Gastos de Marketing y Ventas

Se refieren a los recursos necesarios para la distribución, entrega y promoción de los productos de una empresa. Surgen exclusivamente a partir de la venta, por lo que abarca todos los procesos necesarios para que lleguen al cliente, así como los que se deriven en la postventa.

NOMBRES	CARGO	REMUNERACIÓN MENSUAL
Byron Díaz	Supervisor Comercial	\$800,00
Doménica Vela	Supervisor De Marketing	\$800,00
Contratación 3	Asistente Comercial	\$450,00
<b>Total Gasto Marketing y Ventas</b>		<b>\$2.050,00</b>

*Ilustración 9 Tabla Gastos de Marketing y Ventas*

**Byron Díaz**, responsable del área comercial del proyecto y encargado de las estrategias comerciales.

**Doménica Vela**, es la encargada de los canales de comunicación y marketing del proyecto.

#### 4.2.4 Gastos de Desarrollo Tecnológico

Los gastos en sistemas y servicios de tecnología de la información (TI) de una organización, incluyendo el costo de profesionales de TI, el Hardware, los gastos relacionados con la construcción y mantenimiento de los sistemas y servicios de toda la empresa.

NOMBRES	CARGO	REMUNERACIÓN MENSUAL
Diego Rosero	Supervisor De Tecnología	\$800,00
<b>Total Gasto de Desarrollo Tecnológico</b>		<b>\$800,00</b>

*Ilustración 10 Tabla Gastos Tecnología*

**Diego Rosero**, es el encargado en la creación de soluciones y del diseño tecnológico del proyecto.

#### 4.2.5 Gastos de Logística y Operaciones

Incluyen los gastos relacionados con la adquisición de recursos, la distribución de productos y otros gastos que conforman la cadena de producción, ventas y entregas de una empresa

NOMBRES	CARGO	REMUNERACIÓN MENSUAL
Contratación 1	Supervisor de Operaciones y Logística	\$800,00
<b>Total Gasto de Logística y Operaciones</b>		<b>\$800,00</b>

*Ilustración 11 Tabla Gastos de Logística y Operaciones*

#### 4.2.6 Ficha técnica de cargos

**Contratación 1**, encargado de la dirección y coordinación de todo el ciclo de pedidos y distribución de nuestro proyecto.

Cargo	Descripción	Educación	Experiencia	Habilidades
<b>Supervisor Financiero</b>	Planificar, administrar, controlar y evaluar la utilización de recursos económicos empresariales. Velar por el cumplimiento de los objetivos financieros de la empresa, así como también gestionar los procesos y procedimientos entre departamentos para el cumplimiento del plan de negocios asignado	Estudios de tercer/cuarto nivel en carreras de Administración de Empresas, Economía, Finanzas, Negocios y carreras afines	Al menos 3 años de experiencia en Jefaturas Financieras en empresas comerciales	Pensamiento Analítico, Comunicación, Resolución de Problemas, Habilidad para negociar



<p><b>Supervisor</b> <b>Recursos</b> <b>Humanos</b></p>	<p>Responsable del desarrollo, implementación y control de las políticas, procedimientos, y programas de reclutamiento y selección, de capacitación, de evaluación de desempeño y de manejo de remuneraciones</p>	<p>Psicología Industrial, Administración del Talento Humano, Psicología Organizacional o carreras afines</p>	<p>3 años en cargos similares</p>	<p>Liderazgo y empatía, Orientación a Resultados, Pensamiento Estratégico, Gestión de equipos</p>
---	---	--	-----------------------------------	---

<p><b>Supervisor Comercial</b></p>	<p>Asegurar el cumplimiento de los objetivos comerciales y de las ventas de los planes de negocios, a través de estrategias comerciales para incrementar la satisfacción del cliente, ganar participación de mercado, validar promociones y establecer líneas de venta alternativas para mejorar la difusión del aplicativo</p>	<p>Formación Académica: Ingeniero Comercial, Marketing, Administración de Empresas, Negocios Internacionales o carreras afines</p>	<p>Mínimo 3 años de experiencia como jefe/ Gerente Comercial, Ventas, Marketing</p>	<p>Liderazgo, Pensamiento Estratégico, Trabajo en equipo, Manejo de conflictos, Capacidad de análisis, Orientación a Resultados</p>
------------------------------------	---	--	---	---

<p><b>Supervisor de Marketing</b></p>	<p>Será responsable de diseñar la estrategia de Marketing y de la introducción comercial del producto, su difusión, crecimiento, promoción y plaza, orientadas a buscar un liderazgo y a una sustentabilidad del proyecto a corto, mediano y largo plazo</p>	<p>Estudios en Administración de Empresas, Marketing, Ingeniería Comercial, Ventas y/o afines</p>	<p>Mínima de 3 años liderando el Departamento de Marketing</p>	<p>Trabajo en Equipo, Orientación a resultados, Visión estratégica, Comunicación Efectiva, Iniciativa y creatividad</p>
<p><b>Supervisor de Tecnología</b></p>	<p>Es responsable de gestionar la plataforma tecnológica para la mejora e innovación de procesos y servicios, optimizando las capacidades de ésta mediante el uso de tecnologías</p>	<p>Ingeniero en Sistemas, Informática, Redes, Telemática o Telecomunicaciones</p>	<p>Mínimo de 3 años como Líder de Departamento de IT</p>	<p>Capacidad de Análisis y solución de problemas, Pensamiento lógico y estructurado, Visión integral, Abstracción de problemas</p>

	de información y de las TICs			
<b>Supervisor de Operaciones y Logística</b>	Es el responsable de gestionar los planes de adquisición, búsqueda, operación, logística y despacho de materiales, insumos y proveedores necesarios para el buen desenvolvimiento del plan de negocios	Carreras como Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Industrial o carreras afines	Mínimo 5 años de experiencia en cargos como: Jefaturas de Operaciones, Jefaturas de Logística o Cargos afines	Liderazgo, Orientación al resultado, Trabajo en equipo, Pensamiento analítico y lógico, Capacidad de comunicación
<b>Asistente Administrativa</b>	Proveer el apoyo administrativo al personal administrativo y comercial, a través de la coordinación de actividades y atención de requerimientos y necesidades de	Estudios Superiores en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Contabilidad o Marketing	Mínimo 3 años en cargos similares	Comunicación y relaciones interpersonales Planificación y organización, Trabajo en equipo, Orientación al Servicio

	cada área de la organización			
<b>Asistente Comercial</b>	Brindar soporte al área comercial, generando información que permita la toma de decisiones oportuna con el objetivo de cumplir los objetivos comerciales establecidos por la Empresa	Estudios Superiores en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Contabilidad o Ventas	Entre 2 a 3 años en ventas de servicios	Orientación a resultados, Proactividad, Planificación y Organización

*Ilustración 12 Tabla Ficha Técnica de Cargos*

#### 4.7 Calendario de Contrataciones

<b>Proyecto APP PARA TENDEROS</b>								
<i>Proyección Gastos de Personal</i>								
<i>Cantidades expresadas en Dolares</i>				Total	Total	Total	Total	Total
				2023	2024	2025	2026	2027
<b>Calendario de Contrataciones</b>								
<b>Logística y Operaciones</b>		<b>Salario Mensual</b>	<b>Salario Anual</b>					
Supervisor de logística	800		9.600	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
<b>Total empleados Logística y Operaciones</b>				1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
<b>Desarrollo Tecnológico</b>								
Supervisor de Tecnología	800		9.600	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
<b>Total empleados Desarrollo Tecnológico</b>				1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
<b>Marketing y Ventas</b>								
Supervisor Comercial	800		9.600	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Supervisor de Marketing	800		9.600	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Asistenten comercial	450		5.400	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
<b>Total empleados en Marketing y Ventas</b>				3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
<b>Administración</b>								
Supervisor Recursos Humanos	800		9.600	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Supervisor Financiero	800		9.600	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Asitente administrativa	450		5.400	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
<b>Total empleados en Administración</b>				3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
<b>TOTAL NÚMERO DE EMPLEADOS</b>				<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>

*Ilustración 13 Tabla Gastos del personal*

El Calendario de contratación, incluyen al personal que contrataríamos en cada uno de los tiempos necesarios para el proyecto, en este caso hemos estipulado que las contrataciones se mantendrían a lo largo del primer año con 8 personas y luego al segundo año con la proyección del trabajo se implementara una asistente de logística.

<b>Proyecto APP PARA TENDEROS</b>					
<b>Proyección Gastos de Personal</b>					
<i>Cantidades expresadas en Dolares</i>					
	Total	Total	Total	Total	Total
	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Cálculo de los Sueldos y Salarios</b>					
<b>Logística y Operaciones</b>					
Supervisor de logística	9,600	10,080	10,584	11,113	11,669
Seguridad Social	1,166	1,225	1,286	1,350	1,418
Décimo Tercer Sueldo	800	840	882	926	972
Décimo Cuarto Sueldo	425	425	425	425	425
Fondo de Reserva	800	840	882	926	972
<b>Total Sueldos y Salarios en Producción</b>	<b>12.791</b>	<b>13.409</b>	<b>14.058</b>	<b>14.740</b>	<b>15.456</b>
<b>Desarrollo Tecnológico</b>					
Supervisor de Tecnología	9,600	10,080	10,584	11,113	11,669
Seguridad Social	1,166	1,225	1,286	1,350	1,418
Décimo Tercer Sueldo	800	840	882	926	972
Décimo Cuarto Sueldo	425	425	425	425	425
Fondo de Reserva	800	840	882	926	972
<b>Total Sueldos y Salarios en Diseño</b>	<b>12.791</b>	<b>13.409</b>	<b>14.058</b>	<b>14.740</b>	<b>15.456</b>
<b>Marketing y Ventas</b>					
Supervisor Comercial	9,600	10,080	10,584	11,113	11,669
Supervisor de Marketing	9,600	10,080	10,584	11,113	11,669
Asistenten comercial	5,400	5,670	5,954	6,251	6,564
Seguridad Social	2,989	3,138	3,295	3,460	3,633
Décimo Tercer Sueldo	2,049	2,152	2,259	2,372	2,491
Décimo Cuarto Sueldo	1,275	1,275	1,275	1,275	1,275
Fondo de Reserva	2,049	2,152	2,259	2,372	2,491
<b>Total Sueldos y Salarios en Marketing y Ventas</b>	<b>32.962</b>	<b>34.547</b>	<b>36.210</b>	<b>37.957</b>	<b>39.791</b>
<b>Administración</b>					
Supervisor Recursos Humanos	9,600	10,080	10,584	11,113	11,669
Supervisor Financiero	9,600	10,080	10,584	11,113	11,669
Asitente administrativa	5,400	5,670	5,954	6,251	6,564
Seguridad Social	2,989	3,138	3,295	3,460	3,633
Décimo Tercer Sueldo	2,049	2,152	2,259	2,372	2,491
Décimo Cuarto Sueldo	1,275	1,275	1,275	1,275	1,275
Fondo de Reserva	2,049	2,152	2,259	2,372	2,491
<b>Total Sueldos y Salarios en Administración</b>	<b>32.962</b>	<b>34.547</b>	<b>36.210</b>	<b>37.957</b>	<b>39.791</b>
<b>TOTAL SUELDOS Y SALARIOS</b>	<b>91.506</b>	<b>95.912</b>	<b>100.537</b>	<b>105.394</b>	<b>110.494</b>

*Ilustración 14 Tabla Cálculo Sueldos y Salarios*

Cálculo de sueldos y salarios, incluyen los valores que tendremos que aportar por año a los colaboradores con respecto a las diferentes contrataciones, sueldos, seguridad social y otros gastos que en el proyecto debemos cubrir por año.

### 4.3. PREVISIONES FINANCIERAS

#### 4.3.1 Principales Hipótesis

<b>Proyecto APP PARA TENDEROS</b>					
<b>Principales Hipótesis de Trabajo</b>					
APP TENDEROS			Primer Año del Plan Financiero: 2023		
<b>MAGNITUDES MACROECONÓMICAS BÁSICAS:</b>					
	2023	2024	2025	2026	2027
- Inflación (IPC)	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%
- Euribor (tipo de interés)	8,4%	8,4%	8,4%	8,4%	8,4%
- Margen deuda (puntos básicos)	100 p.b.	100 p.b.	100 p.b.	100 p.b.	100 p.b.
<b>VENTAS:</b>					
- El primer año de ventas tiene lugar en 1/2023					
- Estructura de precios para los productos diseñados y comercializados por el proyecto:					
<b>Producto/Servicio</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Comisión por ventas (\$0-\$300)	2	2	2	2	2
Comisión por venta (\$301-\$600)	9	9	9	9	9
Comisión por venta (\$601-Adelante)	30	30	30	30	30
Comisión por transporte (10-20km)	1	1	1	1	1
Comisión por transporte (20km-Adelante)	1	1	1	1	1

*Ilustración 15 Tabla de Hipótesis de Trabajo*

Dentro del proyecto existen varias hipótesis, entre estas el nivel de comisiones/ingresos ya sea a través de comisión por volumen de venta (negociación que se da con los mayores fabricantes de productos de consumo masivo y referentes de la canasta básica) de igual manera existe la comisión por transporte que es negociada con las principales cooperativas de la ciudad y que pueden abastecer con este servicio a los tenderos.

De igual manera al ser un emprendimiento se mantendrá a los socios como principales accionistas y quienes dirigirán el proyecto, desde los diferentes departamentos, en un inicio su sueldo será básico, no muy alto para compensar los primeros años de pérdida y lograr llegar al punto de equilibrio.



### 4.3.2 Ingresos Netos del Servicio/ Comisión por venta

<b>Proyecto APP PARA TENDEROS</b>						
<i>Proyección de ingresos</i>						
<i>Cantidades expresadas en Dolares</i>		Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
<b>Ingresos netos del producto/servicio: Comisión por ventas (\$0-\$300)</b>						
<b>Ingresos por Producto/Servicio</b>						
Número de Unidades		1,344	1,416	1,558	1,713	1,885
Precio de venta		2	2	2	2	2
<b>Total ingresos del producto/servicio</b>		<b>2,688</b>	<b>2,832</b>	<b>3,115</b>	<b>3,427</b>	<b>3,769</b>
Devoluciones	0,0% de las ventas	0	0	0	0	0
<b>INGRESOS NETOS POR PRODUCTO/SERVICIO</b>		<b>2,688</b>	<b>2,832</b>	<b>3,115</b>	<b>3,427</b>	<b>3,769</b>
<i>% s/Ventas Totales del Proyecto</i>		<i>1,3%</i>	<i>1,4%</i>	<i>1,4%</i>	<i>1,4%</i>	<i>1,4%</i>
<b>Desglose de Ventas</b>						
Ventas al contado	% de las ventas			100,0%	100,0%	100,0%
Ventas a crédito	% de las ventas			0,0%	0,0%	0,0%
Ventas al contado	en Dolares	2,688	2,832	3,115	3,427	3,769
Ventas a crédito	en Dolares	0	0	0	0	0

<b>Proyecto APP PARA TENDEROS</b>						
<i>Proyección de ingresos</i>						
<i>Cantidades expresadas en Dolares</i>		Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
<b>Ingresos netos del producto/servicio: Comisión por venta (\$301-\$600)</b>						
<b>Ingresos por Producto/Servicio</b>						
Número de Ventas		1,232	1,980	2,178	2,396	2,635
Precio de venta		9	9	9	9	9
<b>Total ingresos del producto/servicio</b>		<b>11,088</b>	<b>17,820</b>	<b>19,602</b>	<b>21,562</b>	<b>23,718</b>
Devoluciones	0,0% de las ventas	0	0	0	0	0
<b>INGRESOS NETOS POR PRODUCTO/SERVICIO</b>		<b>11,088</b>	<b>17,820</b>	<b>19,602</b>	<b>21,562</b>	<b>23,718</b>
<i>% s/Ventas Totales del Proyecto</i>		<i>5,4%</i>	<i>8,8%</i>	<i>8,8%</i>	<i>8,8%</i>	<i>8,8%</i>
<b>Desglose de Ventas</b>						
Ventas al contado	% de las ventas			100,0%	100,0%	100,0%
Ventas a crédito	% de las ventas			0,0%	0,0%	0,0%
Ventas al contado	en Dolares	11,088	17,820	19,602	21,562	23,718
Ventas a crédito	en Dolares	0	0	0	0	0

<b>Proyecto APP PARA TENDEROS</b>						
<i>Proyección de ingresos</i>						
<b>Ingresos netos del producto/servicio: Comisión por venta (\$601-Adelante)</b>						
<b>Ingresos por Producto/Servicio</b>						
Número de Unidades		6.160	5874	6.461	7.108	7.818
Precio de venta		30	30	30	30	30
<b>Total ingresos del producto/servicio</b>		<b>184.800</b>	<b>176.220</b>	<b>193.842</b>	<b>213.226</b>	<b>234.549</b>
<b>Devoluciones</b>	0,0% de las ventas	0	0	0	0	0
<b>INGRESOS NETOS POR PRODUCTO/SERVICIO</b>		<b>184.800</b>	<b>176.220</b>	<b>193.842</b>	<b>213.226</b>	<b>234.549</b>
% s/Ventas Totales del Proyecto		90,6%	87,0%	87,0%	87,0%	87,0%
<b>Desglose de Ventas</b>						
Ventas al contado	% de las ventas			100,0%	100,0%	100,0%
Ventas a crédito	% de las ventas			0,0%	0,0%	0,0%
Ventas al contado	en Dolares	184.800	176.220	193.842	213.226	234.549
Ventas a crédito	en Dolares	0	0	0	0	0

*Ilustración 16 Tabla Ingresos netos del servicio / comisión por venta*

Una de las fuentes de ingreso del proyecto será a través de comisión de venta por parte de los fabricantes /mayoristas hacia los tenderos y dependiendo de los montos de compra que se realizan, la escala varía desde \$0 hasta \$300 , luego existe una segunda escala de \$301 a \$600 y finalmente de \$601 en adelante, tomando en cuenta que la venta en consumo masivo para tenderos es de volúmenes altos para su correcto abastecimiento, la comisión entonces sería del 1%, 2% y 4% por pedido dentro de los rangos de volumen especificados. Para caso del ejemplo hemos tomado valores promedios de cada uno de los rangos de comisiones para efectos del ejercicio de la siguiente manera:

- Rango \$0 - \$300 ==> \$200 pedido promedio
- Rango \$301 - \$600 ==> \$450 pedido promedio
- Rango \$601 – En Adelante ==> \$750 pedido promedio

<b>Proyecto APP PARA TENDEROS</b>						
<i>Proyección de ingresos</i>						
<b>Ingresos netos del producto/servicio: Comisión por transporte (10-20km)</b>						
Número de Unidades		4.368	4.630	5.099	5.608	6.169
Precio de venta		1	1	0,5	0,5	0,5
<b>Total ingresos del producto/servicio</b>		<b>2.184</b>	<b>2.315</b>	<b>2.549</b>	<b>2.804</b>	<b>3.085</b>
Devoluciones	2,0% de las ventas	44	46	51	56	62
<b>INGRESOS NETOS POR PRODUCTO/SERVICIO</b>		<b>2.140</b>	<b>2.269</b>	<b>2.498</b>	<b>2.748</b>	<b>3.023</b>
<i>% s/Ventas Totales del Proyecto</i>		<b>1,0%</b>	<b>1,1%</b>	<b>1,1%</b>	<b>1,1%</b>	<b>1,1%</b>
<b>Desglose de Ventas</b>						
Ventas al contado	% de las ventas			100,0%	100,0%	100,0%
Ventas a crédito	% de las ventas			0,0%	0,0%	0,0%
Ventas al contado	en Dolares	2.140	2.269	2.498	2.748	3.023
Ventas a crédito	en Dolares	0	0	0	0	0
<b>Proyecto APP PARA TENDEROS</b>						
<i>Proyección de ingresos</i>						
<b>Ingresos netos del producto/servicio: Comisión por transporte (20km-Adelante)</b>						
<b>Ingresos por Producto/Servicio</b>						
Número de Unidades		4.368	4.640	5.099	5.608	6.169
Precio de venta		0,75	0,75	0,75	0,75	0,75
<b>Total ventas del producto/servicio</b>		<b>3.276</b>	<b>3.480</b>	<b>3.824</b>	<b>4.206</b>	<b>4.627</b>
Devoluciones	4,0% de las ventas	131	139	153	168	185
<b>INGRESOS NETOS POR PRODUCTO/SERVICIO</b>		<b>3.145</b>	<b>3.341</b>	<b>3.671</b>	<b>4.038</b>	<b>4.442</b>
<i>% s/Ventas Totales del Proyecto</i>		<b>1,5%</b>	<b>1,6%</b>	<b>1,6%</b>	<b>1,6%</b>	<b>1,6%</b>
<b>Desglose de Ventas</b>						
Ventas al contado	% de las ventas			100,0%	100,0%	100,0%
Ventas a crédito	% de las ventas			0,0%	0,0%	0,0%
Ventas al contado	en Dolares	3.145	3.341	3.671	4.038	4.442
Ventas a crédito	en Dolares	0	0	0	0	0

### *Ilustración 17 Ingresos netos del servicio / comisión por transporte*

Como segunda fuente de ingresos contamos con las comisiones por envío/transporte, en este caso también se divide por escalas, de 10km a 20km, y de 20km en adelante, de igual manera se tendrá una comisión de un \$0,50 ctvs. y \$0,75 ctvs. respectivamente.

<b>Proyecto APP PARA TENDEROS</b>					
<i>Proyección de ingresos</i>					
<i>Cantidades expresadas en Dolares</i>	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
<b>Resumen de Ingresos Netos por Producto/Servicio</b>					
<b>Ingresos netos por producto/servicio</b>					
Comisión por ventas (\$0-\$300)	2.688	2.832	3.115	3.427	3.769
Comisión por venta (\$301-\$600)	11.088	17.820	19.602	21.562	23.718
Comisión por venta (\$601-Adelante)	184.800	176.220	193.842	213.226	234.549
Comisión por transporte (10-20km)	2.140	2.269	2.498	2.748	3.023
Comisión por transporte (20km-Adelante)	3.145	3.341	3.671	4.038	4.442
<b>INGRESOS NETOS DEL PROYECTO</b>	<b>203.861</b>	<b>202.482</b>	<b>222.728</b>	<b>245.001</b>	<b>269.501</b>
<b>Desglose de Ventas</b>					
Ventas al contado	203.861	202.482	222.728	245.001	269.501
Ventas a crédito	0	0	0	0	0

*Ilustración 18 Resumen de ingresos netos por producto*

### 4.3.3 Costo de Venta

Con respecto al costo de venta, cabe recalcar que nuestra aplicación brinda un servicio, por lo que no se incurre en costos de fabricación funcionando como un intermediario entre el productor/mayorista y el pequeño negocio o tendero, si bien se está dividiendo por escalas tanto a nivel de volumen por ventas y por transporte, no se incurren en costos de este tipo por lo que a nuestro análisis se ha usado el valor de 0 en varios de nuestros tipos de ingresos con la salvedad de que en los pedidos de \$601 en adelante, damos como costo de ventas, el valor de \$1 por considerar que el volumen de cada pedido es alto y podríamos tener ciertos problemas en la movilización, más adelante se detallarán los gastos personales y demás que incurren en otras variables sin embargo no asociadas a costos en venta como tal.

<b>Proyecto APP PARA TENDEROS</b>						
<b>Proyección Coste de Ventas</b>						
<i>Cantidades expresadas en Dolares</i>		Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
<b>% s/Ventas Totales del Proyecto por producto/servicio</b>						
Comisión por ventas (\$0-\$300)		1,3%	1,4%	1,4%	1,4%	1,4%
Comisión por venta (\$301-\$600)		5,4%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%
Comisión por venta (\$601-Adelante)		90,6%	87,0%	87,0%	87,0%	87,0%
Comisión por transporte (10-20km)		1,0%	1,1%	1,1%	1,1%	1,1%
Comisión por transporte (20km-Adelante)		1,5%	1,6%	1,6%	1,6%	1,6%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Ilustración 19 Proyección Coste de Ventas

#### 4.3.4 Gasto de Personal

<b>Proyecto APP PARA TENDEROS</b>						
<b>Proyección Gastos de Personal</b>						
<i>Cantidades expresadas en Dolares</i>		Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
<b>Calendario de Contrataciones</b>						
<b>Logística y Operaciones</b>	Salario Mensual Salario Anual					
Supervisor de logística	800 9.600	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
<b>Total empleados Logística y Operaciones</b>		<b>1,0</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>
<b>Desarrollo Tecnológico</b>						
Supervisor de Tecnología	800 9.600	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
<b>Total empleados Desarrollo Tecnológico</b>		<b>1,0</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>
<b>Marketing y Ventas</b>						
Supervisor Comercial	800 9.600	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Supervisor de Marketing	800 9.600	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Asistenten comercial	450 5.400	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
<b>Total empleados en Marketing y Ventas</b>		<b>3,0</b>	<b>3,0</b>	<b>3,0</b>	<b>3,0</b>	<b>3,0</b>
<b>Administración</b>						
Supervisor Recursos Humanos	800 9.600	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Supervisor Financiero	800 9.600	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Asitente administrativa	450 5.400	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
<b>Total empleados en Administración</b>		<b>3,0</b>	<b>3,0</b>	<b>3,0</b>	<b>3,0</b>	<b>3,0</b>
<b>TOTAL NÚMERO DE EMPLEADOS</b>		<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>

Ilustración 20 Tabla Calendario de contratación

Para el desarrollo de la App contaremos con 6 Supervisores y 2 Asistentes personas que se desempeñarán en los siguientes cargos;

- Supervisor de Logística con \$9.600,00 dólares anuales.
- Supervisor de Finanzas con \$9.600,00 dólares anuales.
- Supervisor de Tecnología con \$9.600,00 dólares anuales.

- Supervisor de Marketing con \$9.600,00 dólares anuales.
- Supervisor de Talento Humano con \$9.600,00 dólares anuales.
- Supervisor Comercial con \$9.600,00 dólares anuales.
- Asistente Administrativa con \$5.400,00 dólares anuales.
- Asistente Comercial con \$5.400,00 dólares anuales.

A cada uno de nuestros colaboradores se les cancelará el valor propuesto en los contratos más beneficios sociales a los cuales tienen derecho y son de carácter obligatorio, como; afiliación a la Seguridad Social, Pago del décimo tercero y décimo cuarto sueldo, Pago del fondo de reserva

### Cálculo de los Sueldos y Salarios

<b>Logística y Operaciones</b>						
Supervisor de logística		9.600	10.080	10.584	11.113	11.669
Asistente de logística		0	0	0	0	0
Bonus pagados en área de producción	0,0% del salario	0	0	0	0	0
Seguridad Social	12,2% del salario	1.166	1.914	1.286	1.350	1.418
Décimo Tercer Sueldo	8,3% del salario	800	1.312	882	926	972
Décimo Cuarto Sueldo	35,42 del salario	425	850	425	425	425
Fondo de Reserva	8,3% del salario	800	1.312	882	926	972
Otras partidas salariales (seguro médico, etc)	0,0% del salario	0	0	0	0	0
Seguridad Social y otros gastos de personal		0	0	0	0	0
<b>Total Sueldos y Salarios en Producción</b>		<b>12.791</b>	<b>15.468</b>	<b>14.058</b>	<b>14.740</b>	<b>15.456</b>
<b>Desarrollo Tecnológico</b>						
Supervisor de Tecnología		9.600	10.080	10.584	11.113	11.669
0%		0	0	0	0	0
0%		0	0	0	0	0
0%		0	0	0	0	0
Bonus pagados en área de producción	0,0% del salario	0	0	0	0	0
Seguridad Social	12,2% del salario	1.166	1.225	1.286	1.350	1.418
Décimo Tercer Sueldo	8,3% del salario	800	840	882	926	972
Décimo Cuarto Sueldo	35,42 del salario	425	425	425	425	425
Fondo de Reserva	8,3% del salario	800	840	882	926	972
Otras partidas salariales (seguro médico, etc)	0,0% del salario	0	0	0	0	0
Seguridad Social y otros gastos de personal		0	0	0	0	0
<b>Total Sueldos y Salarios en Diseño</b>		<b>12.791</b>	<b>13.409</b>	<b>14.058</b>	<b>14.740</b>	<b>15.456</b>
<b>Marketing y Ventas</b>						
Supervisor Comercial		9.600	10.080	10.584	11.113	11.669
Supervisor de Marketing		9.600	10.080	10.584	11.113	11.669
Asistenten comercial		5.400	5.670	5.954	6.251	6.564
Bonus pagados en área de producción	0,0% del salario	0	0	0	0	0
Seguridad Social	12,2% del salario	2.989	3.138	3.295	3.460	3.633
Décimo Tercer Sueldo	8,3% del salario	2.049	2.152	2.259	2.372	2.491
Décimo Cuarto Sueldo	35,42 del salario	1.275	1.275	1.275	1.275	1.275
Fondo de Reserva	8,3% del salario	2.049	2.152	2.259	2.372	2.491
Otras partidas salariales (seguro médico, etc)	0,0% del salario	0	0	0	0	0
Seguridad Social y otros gastos de personal		0	0	0	0	0
<b>Total Sueldos y Salarios en Marketing y Ventas</b>		<b>32.962</b>	<b>34.547</b>	<b>36.210</b>	<b>37.957</b>	<b>39.791</b>
<b>Administración</b>						
Supervisor Recursos Humanos		9.600	10.080	10.584	11.113	11.669
Supervisor Financiero		9.600	10.080	10.584	11.113	11.669
Asistente administrativa		5.400	5.670	5.954	6.251	6.564
Bonus pagados en área de producción	0,0% del salario	0	0	0	0	0
Seguridad Social	12,2% del salario	2.989	3.138	3.295	3.460	3.633
Décimo Tercer Sueldo	8,3% del salario	2.049	2.152	2.259	2.372	2.491
Décimo Cuarto Sueldo	35,42 del salario	1.275	1.275	1.275	1.275	1.275
Fondo de Reserva	8,3% del salario	2.049	2.152	2.259	2.372	2.491
Otras partidas salariales (seguro médico, etc)	0,0% del salario	0	0	0	0	0
Seguridad Social y otros gastos de personal		0	0	0	0	0
<b>Total Sueldos y Salarios en Administración</b>		<b>32.962</b>	<b>34.547</b>	<b>36.210</b>	<b>37.957</b>	<b>39.791</b>
<b>TOTAL SUELDOS Y SALARIOS</b>		<b>91.506</b>	<b>97.970</b>	<b>100.537</b>	<b>105.394</b>	<b>110.494</b>
Seguridad Social y otros gastos de personal	0,00% adicional del salario	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Crecimiento anual de salarios	5,0%					
Salarios como % de los salarios iniciales		100,0%	105,0%	110,3%	115,8%	121,6%

Ilustración 21 Cálculo de sueldos y salarios

### 4.3.5 Costos de Fabricación

#### Proyecto APP PARA TENDEROS

##### Proyección Costes de Producción

Cantidades expresadas en Dolares	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Ingresos Netos del Proyecto	203,861	202,482	222,728	245,001	269,501
Inflación	5.00%	5.00%	5.00%	5.00%	5.00%
Costes como % de los costes iniciales	100.00%	105.00%	110.25%	115.76%	121.55%

#### Costes de Producción

<b>Mano de obra directa</b>		<b>12,791</b>	<b>13,409</b>	<b>14,058</b>	<b>14,740</b>	<b>15,456</b>
<b>Gastos generales de fabricación</b>						
Número de empleados en producción			1	1	1	1
Material de Oficina	8 /Empleado	96	101	106	111	117
Viajes	0 /Empleado	0	0	0	0	0
Comunicación	8 /Empleado	96	101	106	111	117
Alquiler área de producción		0	0	0	0	0
Agua, electricidad	0.4 /m2	144	227	238	250	263
Mantenimiento, reparaciones puntuales	0.4 /m2	144	227	238	250	263
<b>Total costes indirectos</b>		<b>480</b>	<b>655</b>	<b>688</b>	<b>722</b>	<b>758</b>
<b>TOTAL COSTES DE PRODUCCIÓN</b>		<b>13,271</b>	<b>14,064</b>	<b>14,746</b>	<b>15,462</b>	<b>16,214</b>

#### Ilustración 22 Costos de Producción

Para los costos de fabricación en el desarrollo de la App para Tenderos contaremos con dos tipos de Variables:

- Mano de Obra Directa: \$83.863,00 dólares en los 5 años que durará el proyecto.
- Gastos generales de fabricación: \$3.959,00 dólares que se dividen en Material de Oficina, Insumos de Comunicación, Servicios Básicos y Mantenimientos.

Dándonos un total de \$87.822,00 de Costos de Producción los cuales no ayudarán a mantener nuestro proyecto



### 4.3.6 Opex

<b>Proyecto APP PARA TENDEROS</b>		Total	Total	Total	Total	Total
<i>Proyección Costes de Explotación</i>		2023	2024	2025	2026	2027
<i>Cantidades expresadas en Dolares</i>						
<b>INGRESOS NETOS DEL PROYECTO</b>		<b>203.861</b>	<b>202.482</b>	<b>222.728</b>	<b>245.001</b>	<b>269.501</b>
Inflación		5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Costes como % de los costes iniciales		100,00%	105,00%	110,25%	115,76%	121,55%
<b>Gastos de Personal</b>						
<b>Gastos de Personal (excl. gastos de producción)</b>						
Sueldos y salarios en Diseño		12.791	13.409	14.058	14.740	15.456
Sueldos y salarios en Marketing y Ventas		32.962	34.547	36.210	37.957	39.791
Sueldos y salarios en Administración		32.962	34.547	36.210	37.957	39.791
<b>TOTAL GASTOS DE PERSONAL</b>		<b>78.716</b>	<b>82.503</b>	<b>86.479</b>	<b>90.654</b>	<b>95.038</b>
<b>Gastos de Promoción y Publicidad</b>						
<b>Gastos de promoción y publicidad</b>						
Número de empleados		3	3	3	3	3
Gastos de asesoramiento		0	0	0	0	0
Material de Oficina		8 /Empleado	288	302	318	333
Viajes		/Empleado	0	0	0	0
Comunicación		8 /Empleado	288	302	318	333
Publicidad		2,0% de las ventas	4.077	4.050	4.455	4.900
Ferias y exhibiciones		de las ventas	0	0	0	0
Otros		2,0% de las ventas	4.077	4.050	4.455	4.900
<b>TOTAL GASTOS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD</b>		<b>8.730</b>	<b>8.704</b>	<b>9.544</b>	<b>10.467</b>	<b>11.480</b>
<b>Proyecto APP PARA TENDEROS</b>						
<i>Proyección Costes de Explotación</i>						
<i>Cantidades expresadas en Dolares</i>		Total	Total	Total	Total	Total
		2023	2024	2025	2026	2027
<b>Gastos de Administración</b>						
<b>Gastos de Administración</b>						
Número de empleados (incl. todas áreas excepto producción & marketing y ven		4	4	4	4	4
Material de Oficina		8 /Empleado	384	403	423	445
Viajes		/Empleado	0	0	0	0
Comunicación		8 /Empleado	384	403	423	445
Seguros		de las ventas	0	0	0	0
Servicios profesionales (Mantenimiento de plataforma)			0	3.000	3.000	3.000
Provisión por facturas impagadas		de las ventas	0	0	0	0
Alquiler oficina			360	567	595	625
Agua, electricidad		0,4 /m2	144	227	238	250
Mantenimiento, reparaciones puntuales		0,4 /m2	144	227	238	250
<b>TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>		<b>1.416</b>	<b>4.827</b>	<b>4.918</b>	<b>5.014</b>	<b>5.115</b>
<b>Cálculo gastos de alquiler oficina</b>						
Espacio total de oficina (m2)		30	45	45	45	45
Coste total alquiler de oficina		1,00 /m2	360	567	595	625
<b>Imprevistos</b>						
<b>Imprevistos</b>						
Estimación de provisiones		5,0% de las ventas	10.193	10.124	11.136	12.250
<b>TOTAL IMPREVISTOS</b>		<b>10.193</b>	<b>10.124</b>	<b>11.136</b>	<b>12.250</b>	<b>13.475</b>

Resumen de Costes de Explotación					
<b>Costes de explotación</b>					
Gastos de Personal	78.716	82.503	86.479	90.654	95.038
Gastos de Promoción y Publicidad	8.730	8.704	9.544	10.467	11.480
Gastos de Administración	1.416	4.827	4.918	5.014	5.115
Imprevistos	10.193	10.124	11.136	12.250	13.475
<b>COSTE DE EXPLOTACIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>99.055</b>	<b>106.158</b>	<b>112.078</b>	<b>118.385</b>	<b>125.108</b>

*Ilustración 23 Opex*

### 4.3.7 Gastos de Personal

Las remuneraciones y beneficios sociales están alineados a las leyes y reglamentos estatales.

### 4.3.8 Gastos de Promoción y Publicidad

El enfoque de estos gastos es proporcionar a la administración del negocio los recursos necesarios para administración y difusión de los servicios de la plataforma.

El material de oficina y gastos de comunicación está presupuestado en un monto de \$ 8.00 por empleado, a partir del tercer año el crecimiento de los costos están relacionados al % de crecimiento inflacionario presupuestado.

Los gastos de publicidad y otros serán invertidos en una tarifa del 2% en relación con los ingresos de cada período, con el objetivo de difundir correctamente la aplicación y gestionar la difusión de la marca en concordancia con los ingresos.

### 4.3.9 Gastos de Administración

El enfoque de estos gastos está orientado principalmente a la gestión administrativa y funcional de las oficinas y manejos de la aplicación, así como el control gubernamental de la misma para cumplir con las leyes vigentes.

La inversión en material de oficina y comunicación administrativa está constituida por un costo de \$ 8.00 por empleado de la compañía (con excepción de marketing y ventas) y su crecimiento anual está considerado con la inflación normal presupuestada por año.

Para llevar a cabo la operación administrativa de la aplicación tiene un costo asignado de \$ 1.00 por metro cuadrado y va aumentando debido a la inflación anual, así como el espacio físico aumenta del año uno al año dos, a partir de ahí se mantiene constante por ser el espacio necesario.

A partir del segundo año se incluirá el pago de \$ 3.00,00 por servicios profesionales para el mantenimiento de la app

Aquellos gastos administrativos tales como servicios básicos (agua/electricidad) y los mantenimientos y reparaciones preventivos tienen un costo asignado de \$ 0.40 por metro cuadrado.

#### **4.3.10 Gastos Imprevistos**

En un escenario de presupuestación no es factible contemplar a plenitud todos los gastos e inversiones que podemos tener, es por eso que para salvaguardar los recursos y tener las mejores proyecciones se contempla un 5% de la venta como gastos imprevistos para cada año.

### 4.3.11 Capex

<b>Proyecto APP PARA TENDEROS</b>						
<b>Inversiones (CAPEX)</b>						
<i>Cantidades expresadas en Dolares</i>		Total	Total	Total	Total	Total
		2023	2024	2025	2026	2027
<b>Plan de inversiones materiales e inmateriales (CAPEX)</b>						
<b>Mobiliario</b>	<b>Total CAPEX</b>					
Escritorios	300	300	0			
<b>Total Inversiones / CAPEX</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Hardware</b>	<b>Total CAPEX</b>					
Equipos de cómputo	5.000	5.000	0			
<b>Total Inversiones / CAPEX</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Software</b>	<b>Total CAPEX</b>					
Licencias de software	9.000	9.000	0	0	0	0
Desarrollo de plataforma y App	15.000	15.000	0			
<b>Total Inversiones / CAPEX</b>	<b>24.000</b>	<b>24.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL INVERSIONES / CAPEX DEL PROYECTO</b>	<b>29.300</b>	<b>29.300</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Cálculo de las Amortizaciones</b>						
<b>Mobiliario</b>	<b>Plazos Amortización</b>					
Escritorios	10 años	30	30	30	30	30
<b>Total amortizaciones</b>		<b>30</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>30</b>
<b>Hardware</b>	<b>Plazos Amortización</b>					
Equipos de cómputo	3 años	1.667	1.667	1.667	0	0
<b>Total amortizaciones</b>		<b>1.667</b>	<b>1.667</b>	<b>1.667</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Software</b>	<b>Plazos Amortización</b>					
Licencias de software	5 años	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
Desarrollo de plataforma y App	5 años	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
<b>Total amortizaciones</b>		<b>4.800</b>	<b>4.800</b>	<b>4.800</b>	<b>4.800</b>	<b>4.800</b>
<b>TOTAL AMORTIZACIONES</b>		<b>6.497</b>	<b>6.497</b>	<b>6.497</b>	<b>4.830</b>	<b>4.830</b>
<b>Resumen de CAPEX Material e Inmaterial</b>						
Inversiones (CAPEX) del período		29.300	0	0	0	0
Inversiones Acumuladas - Activo Fijo		29.300	29.300	29.300	29.300	29.300
Amortizaciones del período		6.497	6.497	6.497	4.830	4.830
Amortización Acumulada		6.497	12.993	19.490	24.320	29.150

Ilustración 24 Capex

Tomando en cuenta que el giro del negocio de la compañía está orientado al manejo de la tecnología y el uso de aplicaciones en red, la mayor inversión y activo intangible de la empresa será el impacto del manejo anual de redes, así como el desarrollo de la APP.

- La licencia software para uso del espacio libre tecnológico tiene una inversión total de \$ 9.000,00.
- El desarrollo de la APP que contempla desde su creación hasta la implementación y levantamiento en la red tiene un costo asignado de \$15.000,00.



- En los gastos administrativos se han considerado materiales de oficina, empleados (incl. todas áreas excepto producción & marketing y ventas), etc.

### 4.3.13 Fondo de Maniobra

<b>Proyecto APP PARA TENDEROS</b>					
<b>Fondo de Maniobra proyectado</b>					
<i>Cantidades expresadas en Dolares</i>	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Ingresos Netos del Proyecto	203.861	202.482	222.728	245.001	269.501
Inflación	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Costes como % de los costes iniciales	100,00%	105,00%	110,25%	115,76%	121,55%
<b>Estimación Activos Corrientes</b>					
<b>Inventario</b>					
Coste de Ventas del Proyecto			21.854	23.991	26.378
Días de inventario					
<b>TOTAL INVENTARIO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Clientes</b>					
Ventas a crédito del proyecto			0	0	0
Días de cobro					
<b>TOTAL CLIENTES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Otros Activos Corrientes</b>					
Ingresos Netos del Proyecto			222.728	245.001	269.501
% de las Ventas Totales			0,0%	0,0%	0,0%
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Estimación Pasivos Corrientes</b>					
<b>Proveedores</b>					
Coste de Ventas del Proyecto			21.854	23.991	26.378
Días de pago					
<b>TOTAL PROVEEDORES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Otros Pasivos Corrientes</b>					
Coste de Ventas del Proyecto			21.854	23.991	26.378
% del Coste de Ventas			0,0%	0,0%	0,0%
<b>TOTAL OTROS PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

*Ilustración 26 Fondo de Maniobra*

En el proyecto se tiene un fondo de maniobra nulo dado que la empresa no se manejará con crédito ni inventario como se ha presentado anteriormente en el proyecto

## 4.4: Financiación y Rentabilidad del Proyecto

### 4.4.1 Balance de situación proyectado

<b>Proyecto APP PARA TENDEROS</b>					
<b>Balance de Situación proyectado</b>					
<i>Cantidades expresadas en Euros</i>					
	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
<b>ACTIVOS</b>					
<b>Activos Corrientes</b>					
Caja	87.225	134.899	221.123	246.012	281.071
Inventario	0	0	0	0	0
Clientes	0	0	0	0	0
Otros activos corrientes	0	0	0	0	0
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>87.225</b>	<b>134.899</b>	<b>221.123</b>	<b>246.012</b>	<b>281.071</b>
<b>Activos Fijos</b>					
Activos Fijos (tangibles & intangibles)	29.300	29.300	29.300	29.300	29.300
Amortización Acumulada	(6.497)	(12.993)	(19.490)	(24.320)	(29.150)
<b>Activo Fijo Neto</b>	<b>22.803</b>	<b>16.307</b>	<b>9.810</b>	<b>4.980</b>	<b>150</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>110.029</b>	<b>151.205</b>	<b>230.933</b>	<b>250.992</b>	<b>281.221</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>Pasivo Corriente</b>					
Proveedores	0	0	0	0	0
Impuestos a pagar	7.732	2.572	27.735	32.957	38.143
Otros pasivos corrientes	0	0	0	0	0
Deudas a pagar a corto plazo	0	0	0	0	0
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>7.732</b>	<b>2.572</b>	<b>27.735</b>	<b>32.957</b>	<b>38.143</b>
<b>Pasivos a Largo Plazo</b>					
Deudas a largo Plazo	0	0	0	0	0
<b>Total Pasivos a Largo Plazo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>7.732</b>	<b>2.572</b>	<b>27.735</b>	<b>32.957</b>	<b>38.143</b>
<b>FONDOS PROPIOS</b>					
Capital Social	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Reservas	37.085	93.572	98.633	103.198	118.036
Beneficio (pérdida) del ejercicio	15.212	5.061	54.565	64.838	75.042
<b>TOTAL FONDOS PROPIOS</b>	<b>102.297</b>	<b>148.633</b>	<b>203.198</b>	<b>218.036</b>	<b>243.077</b>
<b>TOTAL PASIVO Y FONDOS PROPIOS</b>	<b>110.029</b>	<b>151.205</b>	<b>230.933</b>	<b>250.992</b>	<b>281.221</b>

#### *Ilustración 27 Balance Proyectado*

En nuestro Balance Proyectado de desarrollo de la App para Tenderos tenemos en los Activos Corrientes el mayor rubro que tenemos es el de caja en un 79%, 88%, 95%, 98% respectivamente y en el último año es el 100% ya que en este año terminamos de Amortizar los Activos Fijos. No disponemos de Cuentas por Cobrar a Clientes ya que nuestras operaciones son de contado.

En el Pasivo corriente tenemos los Impuestos por pagar que es en base a la totalidad de Ingresos gravados que se generen de la App durante cada Año, contamos con el aporte de los Socios de

\$10.000,00 cada uno dándonos un total de \$50.000,00. En los años 4 y 5 del proyecto las reservas aumentan, pero un mínimo ya que en estos años se decide repartir \$50.000,00 cada año de Dividendos a los Socios.

Como observamos la utilidad del Proyecto en los 5 años es positivo, esto nos indica que en la App está administrando muy bien los costos de producción. Teniendo así mayores beneficios económicos para los accionistas.

#### 4.4.2 Análisis e Interpretación del estado Cash - Flow

<b>Proyecto APP PARA TENDEROS</b>					
<b>Estado de Cash Flow proyectado</b>					
<i>Cantidades expresadas en Euros</i>	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
<b>CAJA AL INICIO DEL EJERCICIO</b>	0	87.225	134.899	221.123	246.012
<b>Flujo de Caja de las Operaciones Corrientes</b>					
Beneficio Neto	52.297	46.336	54.565	64.838	75.042
Amortizaciones & Depreciaciones	6.497	6.497	6.497	4.830	4.830
Reducción (Aumento) de Activos Corrientes (sin c	0	0	0	0	0
Aumento (reducción) de Pasivo Corriente (sin deu	7.732	(5.160)	25.163	5.222	5.187
<b>Total Flujo de Caja de las Operaciones Corrientes</b>	<b>66.525</b>	<b>47.673</b>	<b>86.224</b>	<b>74.889</b>	<b>85.058</b>
<b>Flujo de Caja de las Inversiones</b>					
CAPEX - Inversiones	29.300	0	0	0	0
<b>Total Flujo de Caja de las Inversiones</b>	<b>29.300</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Flujo de Caja de las Operaciones de Financiación</b>					
Aportaciones de los fundadores	50.000	0			
Aportaciones de los Inversores	0	0	0	0	0
Deuda de los inversores	0	0	0	0	0
Deuda Bancaria 1	0	0	0	0	0
Deuda Bancaria 2	0	0	0	0	0
Recompra de Acciones	0	0	0	0	0
Amortización Deuda de los inversores	0	0	0	0	0
Amortización Deuda Bancaria 1	0	0	0	0	0
Amortización Deuda Bancaria 2	0	0	0	0	0
Dividendos	0	0	0	(50.000)	(50.000)
<b>Total Flujo de Caja de las Operaciones de Financiación</b>	<b>50.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(50.000)</b>	<b>(50.000)</b>
<b>CAJA AL FINAL DEL EJERCICIO</b>	<b>87.225</b>	<b>134.899</b>	<b>221.123</b>	<b>246.012</b>	<b>281.071</b>



Análisis de las rondas de financiación					
Participación en el capital del equipo promotor	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Porcentaje del capital social asociado a la inversión		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Participación en el capital de inversores	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>A Balance:</b>					
Capital Social	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Reservas	37.085	93.572	98.633	103.198	118.036
<b>Caja Máxima:</b>					
<b>Caja Mínima:</b>					

*Ilustración 28 Estado de Cash Flow*

Una vez se ha cumplido con determinar el resultado proyectado de la inversión de nuestro giro de negocio procedemos a validar la información con el estado de flujo de caja, el cual nos permitirá validar los resultados y poder determinar los indicadores financieros que evaluarán la viabilidad del proyecto y el retorno de inversión para los aportantes.

Se demuestra que el periodo de maduración del proyecto es en el tercer año, por lo cual se opta por comenzar a distribuir dividendos por un valor de \$ 50.000,00 anuales a los accionistas desde el año 4, y esto refleja el incremento de flujo menor comparado con los años anteriores, pero a su vez se cuida la liquidez de la empresa al no dejarla sin recursos para la operación normal del siguiente año, con un promedio de flujo anual de \$ 200.000.

Bajo estas premisas se puede indicar que el proyecto es viable y se concluye en aceptar e iniciar con la inversión.

### 4.4.3 Deuda

<b>Proyecto APP PARA TENDEROS</b>					
<i>Calendario de Amortización de Deudas</i>					
	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
<i>Cantidades expresadas en Euros</i>					
<b>Amortización Deuda de los inversores</b>					
Principal:	0				
Tipo de interés:	10,0%				
Plazo de Amortización:	4 años				
Tipo de amortización:	2	(1= amortización constante del principal; 2 = amortización de principal a vencimiento)			
	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Repago de principal:	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Saldo Inicial:	0	0	0	0	0
Amortización:	0	0	0	0	0
Principal:	0	0	0	0	0
Intereses:	0	0	0	0	0
Saldo Final:	0	0	0	0	0
Deuda a pagar a corto plazo:	0	0	0	0	0
Deuda a largo plazo:	0	0	0	0	0

*Ilustración 29 Amortización deuda de los inversores*

<b>Proyecto APP PARA TENDEROS</b>					
<b>Calendario de Amortización de Deudas</b>					
<i>Cantidades expresadas en Euros</i>					
	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
<b>Amortización Deuda Bancaria 1</b>					
Principal:	0				
Tipo de interés:	10,0%				
Plazo de Amortización:	4 años				
Tipo de amortización:	1 (1= amortización constante del principal; 2 = amortización de principal a vencimiento)				
Repago de principal:	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Saldo Inicial:	0	0	0	0	0
Amortización:	0	0	0	0	0
Principal:	0	0	0	0	0
Intereses:	0	0	0	0	0
Saldo Final:	0	0	0	0	0
Deuda a pagar a corto plazo:	0	0	0	0	0
Deuda a largo plazo:	0	0	0	0	0
<b>Amortización Deuda Bancaria 2</b>					
Principal:	0				
Tipo de interés:	10,0%				
Plazo de Amortización:	4 años				
Tipo de amortización:	1 (1= amortización constante del principal; 2 = amortización de principal a vencimiento)				
Repago de principal:	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Saldo Inicial:	0	0	0	0	0
Amortización:	0	0	0	0	0
Principal:	0	0	0	0	0
Intereses:	0	0	0	0	0
Saldo Final:	0	0	0	0	0
Deuda a pagar a corto plazo:	0	0	0	0	0
Deuda a largo plazo:	0	0	0	0	0

*Ilustración 30 Amortización Deuda Bancaria*

Con el aporte de los socios fundadores no se debería solicitar ningún tipo de crédito

#### 4.4.4 Necesidades de financiación

<b>Proyecto APP PARA TENDEROS</b>					
<i>Necesidades de Financiación</i>					
<i>Cantidades expresadas en Euros</i>	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
<b>Necesidades de Financiación</b>					
Caja al inicio del ejercicio (sin incluir flujo de caja de las ops. de financiación)	0	37.225	84.899	171.123	246.012
Flujo de Caja de las Operaciones Corrientes	66.525	47.673	86.224	74.889	85.058
Flujo de Caja de las Inversiones	29.300	0	0	0	0
<b>NECESIDADES DE FINANCIACIÓN</b>	<b>37.225</b>	<b>84.899</b>	<b>171.123</b>	<b>246.012</b>	<b>331.071</b>
<b>NECESIDAD DE FINANCIACIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>(47.606)</b>				

#### *Ilustración 31 Necesidades de Financiamiento*

Dada la inversión dada por los fundadores de 50000, para el caso no necesitaríamos un financiamiento externo ya que utilizaremos 47606

#### 4.4.5 TIR Inversor

<b>Proyecto APP PARA TENDEROS</b>					
<i>Cálculo de la Tasa Interna de Rentabilidad (TIR) del Inversor</i>					
<i>Cantidades expresadas en Euros</i>	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Aportaciones al capital social	0	0	0	0	0
Deuda aportada al proyecto	0	0	0	0	0
Amortización Deuda de los inversores	0	0	0	0	0
Intereses de la deuda	0	0	0	0	0
Dividendos	0	0	0	0	0
Recompra de Acciones	0	0	0	0	0
<b>Flujo de caja hacia (del) inversor</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Porcentaje del capital social asignado al inversor	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>TASA INTERNA DE RENTABILIDAD (TIR) DEL INVERSOR</b>	<b>#¡NUM!</b>				
	ene.-23 0	dic.-25 0	dic.-26 0	0	

#### *Ilustración 32 TIR Inversor*



## **CAPITULO 5: Conclusiones y Aplicaciones**

### **5.1 Conclusiones Generales**

Dentro de nuestro proyecto hemos tomado varios puntos importantes para poder desarrollarlo en la ciudad de Quito, conociendo de varias de las necesidades que hoy en día tienen los diferentes tenderos pequeños y medianos de la ciudad con respecto a la mercadería y los stock que manejan en sus negocios que en ocasiones pueden generar perdidas por un mala manejo y sobre todo por un mal asesoramiento, por ello con nuestra APP lo que pretendemos es brindar un servicio personalizado pero a la vez rentable que nos permita entregar valor a un trabajo antiguo que se ha mantenido en el tiempo con baja actualización y modernidad.

### **5.2 Conclusiones Específicas**

Para la definición de varios de las conclusiones específicas que nos ha motivado a realizar este proyecto son:

Con respecto a los trasportistas o conductores independientes que se encargaran del despacho del producto se les otorgara una fuente de ingreso y libertad de horarios laboral. Con respecto a nuestros tenderos o clientes de la aplicación, buscamos que se puedan ir identificando con la tecnología y las ventajas ella nos genera para el manejo de inventarios, pedidos, y manejo de un negocio. Con respecto a nuestros proveedores, vamos a generar un incremento de sus ventas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS (NORMAS APA)

- EKOS. (9 de junio de 2020). *¿Cuál ha sido el impacto del Covid – 19 en el canal Tradicional?*  
<https://www.ekosnegocios.com/articulo/cual-ha-sido-el-impacto-del-covid-19-en-el-canal-tradicional>
- IEBS School. (22 de agosto de 2016). *Qué son los productos de consumo masivo y sus mejores prácticas.* <https://www.iebschool.com/blog/productos-de-consumo-masivo-comercio-ventas/>
- Software Testing Bureau (17 de octubre de 2019), *¿Qué buscan los clientes en una aplicación digital?*  
<https://www.softwaretestingbureau.com/aplicacion-digital/#:~:text=AGILIDAD%3A%20Es%20la%20principal%20fuerza,de%20un%20canal%20de%20venta.>
- LATAM KASPERSKI. *¿Qué son los bots? (s/f) Definición y explicación,*  
<https://latam.kaspersky.com/resource-center/definitions/what-are-bots>
- APPS APPLE. *Catálogos y ofertas Ecuador (s/f)* <https://apps.apple.com/lv/app/cat%C3%A1logos-y-ofertas-ecuador/id1533114826>
- PRIMICIAS.EC. *BEES, la aplicación para tenderos llegó a Ecuador (18 Ene 2021)*  
<https://www.primicias.ec/noticias/patrocinado/bees-la-aplicacion-para-tenderos-llego-a-ecuador/>
- BANCO DE IDEAS. *Guido Varela Delgado, APP del Tendero, Guayaquil – Ecuador (s/f)*  
<http://www.bancodeideas.gob.ec/proyecto/view?data=aWQ9OTc1NQ%3D%3D>
- BLU RADIO. Malena Estupiñán (3 de octubre 2021) *TiendAPP': el emprendimiento que está revolucionando el mercado en tiendas de barrio (s/f)*  
<https://www.bluradio.com/economia/emprendimiento/tiendapp-el-emprendimiento-que-esta-revolucionando-el-mercado-en-tiendas-de-barrio.>
- MINISTERIO DE PRODUCCIÓN, COMERCIO EXTERIOR, INVERSIONES Y PESCA. (2 de abril de 2020). *Tiendas de barrio son aliados importantes en medio de emergencia sanitaria.*

<https://www.produccion.gob.ec/tiendas-de-barrio-son-aliados-importantes-en-medio-de-emergencia-sanitaria/>

COMO DESCUBRIR LAS ACTIVIDADES CLAVES EN EL MODELO CANVAS. (15 de junio del 2018). Heflo – José Pacheco. <https://www.heflo.com/es/blog/gestion-de-empresas/atividade-clave-canvas/>

EMPRENDER FÁCIL (s/f). *Canvas: Relación con los clientes.* <https://www.emprender-facil.com/modelo-canvas/el-modelo-de-negocio-canvas/relacion-con-los-clientes-canvas/>

IEBS School (9 de diciembre de 2020). *Las redes sociales más utilizadas: cifras y estadísticas.* <https://www.iebschool.com/blog/medios-sociales-mas-utilizadas-redes-sociales/>

© 2022, EDITORIAL (13 de abril de 2021) La República S.A.S. obtenido de:

<https://www.larepublica.co/globoeconomia/los-bonos-soberanos-subieron-y-el-riesgo-pais-bajo-tras-triunfo-de-lasso-en-las-presidenciales-de-ecuador-3152418>

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR (22 de febrero de 2022) bce obtenido de:

<https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR (03 Enero 2022 16:55) bce obtenido de:

[https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1462-ecuador-registra-un-crecimiento-interanual-de-5-6-en-el-tercer-trimestre-de-2021#:~:text=La%20econom%C3%ADa%20ecuatoriana%20creci%C3%B3%205,el%20mismo%20per%C3%ADodo%20de%202020.&text=El%20valor%20del%20PIB%20alcanzado,Central%20del%20Ecuador%20\(BCE\).](https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1462-ecuador-registra-un-crecimiento-interanual-de-5-6-en-el-tercer-trimestre-de-2021#:~:text=La%20econom%C3%ADa%20ecuatoriana%20creci%C3%B3%205,el%20mismo%20per%C3%ADodo%20de%202020.&text=El%20valor%20del%20PIB%20alcanzado,Central%20del%20Ecuador%20(BCE).)

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR (22 de febrero de 2022) bce obtenido de:

<https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>

INEC (enero 2022) Informe\_Ejecutivo\_Canastas\_Analiticas\_ene\_2022.pdf obtenido de:

[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/canastas/Canastas\\_2022/Enero\\_2022/1.%20Informe\\_Ejecutivo\\_Canastas\\_Analiticas\\_ene\\_2022.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/canastas/Canastas_2022/Enero_2022/1.%20Informe_Ejecutivo_Canastas_Analiticas_ene_2022.pdf)



PRIMICIAS.EC (diciembre 2019) obtenido de:

<https://www.primicias.ec/noticias/economia/ecuatorianos-prefieren-tiendas-barrios-compras/>

PRODUCCION.GOB.EC (02 abril de 2020) obtenido de: <https://www.produccion.gob.ec/tiendas-de-barrio-son-aliados-importantes-en-medio-de-emergencia-sanitaria/>

GOOGLE(s.) *direcciones Asociaciones de Mayoristas en Quito*, obtenido de:

[https://www.google.com/search?sa=X&rlz=1C1CHZN\\_esEC953EC954&hl=es-419&tbs=lf:1,lf\\_ui:2&tbm=lcl&sxsrf=APq-](https://www.google.com/search?sa=X&rlz=1C1CHZN_esEC953EC954&hl=es-419&tbs=lf:1,lf_ui:2&tbm=lcl&sxsrf=APq-WBve1ICNaDZa8My1Xu_iN_UlhiTejQ:1645670573191&q=asociaciones+de+mayoristas&rflfq=1&num=10&ved=2ahUKEwiotrPqJf2AhXEQzABHW3qDzcQjGp6BAgFEAE&biw=1366&bih=649&dpr=1#rifi=hd::si::mv:[13.453771041665396,-29.52118719965225],[28.574843501478405,-112.66571844965225],null,[-8.102704142267125,-71.09345282465225],4])

[WBve1ICNaDZa8My1Xu\\_iN\\_UlhiTejQ:1645670573191&q=asociaciones+de+mayoristas&rflfq=1&num=10&ved=2ahUKEwiotrPqJf2AhXEQzABHW3qDzcQjGp6BAgFEAE&biw=1366&bih=649&dpr=1#rifi=hd::si::mv:\[13.453771041665396,-29.52118719965225\],\[28.574843501478405,-112.66571844965225\],null,\[-8.102704142267125,-71.09345282465225\],4\]](https://www.google.com/search?sa=X&rlz=1C1CHZN_esEC953EC954&hl=es-419&tbs=lf:1,lf_ui:2&tbm=lcl&sxsrf=APq-WBve1ICNaDZa8My1Xu_iN_UlhiTejQ:1645670573191&q=asociaciones+de+mayoristas&rflfq=1&num=10&ved=2ahUKEwiotrPqJf2AhXEQzABHW3qDzcQjGp6BAgFEAE&biw=1366&bih=649&dpr=1#rifi=hd::si::mv:[13.453771041665396,-29.52118719965225],[28.574843501478405,-112.66571844965225],null,[-8.102704142267125,-71.09345282465225],4])

EL COMERCIO (07 de abril de 2020) SONDEO: ¿Cómo atienden las tiendas de barrio durante la cuarentena en Quito? contenido obtenido de:

<https://www.elcomercio.com/actualidad/quito/empresas-funcionamiento-tiendas-barrios-covid19.html>

LIDERES (s.) Mapas en línea para calentar negocios, contenido obtenido de:

<https://www.revistalideres.ec/lideres/mapas-linea-calentar-negocios.html>.

EKOS (s.) Rankin, contenido obtenido de: <https://www.ekosnegocios.com/sector/bebidas>

El Universo (11 de noviembre, 2021) Las gaseosas son lo más vendido y el gancho en las tiendas, contenido obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/entre-uno-y-dos-productos-es-la-venta-tipo-en-las-tiendas-en-ecuador-que-es-lo-que-mas-venden-nota/>

Forbes (noviembre 28, 2017), ¿Qué habilidades se requieren para innovar?, contenido obtenido de:

<https://www.forbes.com.mx/que-habilidades-se-requieren-para-innovar/>