



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**TESIS DE GRADO PARA LA  
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

***DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN  
SUPERMERCADO VIRTUAL EN LA ADMINISTRACIÓN EUGENIO ESPEJO  
DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO***

***MARIA ESPERANZA SOTOMAYOR BALSECA***

Director  
MBA. Humberto Villacrés

**Febrero 2016**  
Quito – Ecuador

## APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Ingeniero **Humberto Villacrés**, tutor designado por la Universidad Internacional del Ecuador para revisar el proyecto de investigación con el tema: “PROPUESTA DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN SUPERMERCADO VIRTUAL EN LA ADMINISTRACIÓN EUGENIO ESPEJO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO” del estudiante **María Esperanza Sotomayor**, alumna de Negocios Internacionales, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos de fondo y los méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del Comité Examinador designado por la Universidad.



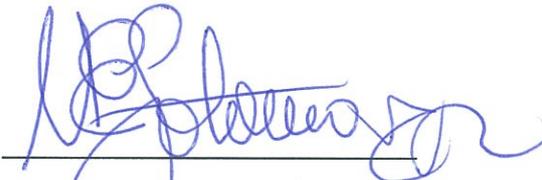
**Ing. Patricio Villacrés MBA**  
**Director de tesis**

Quito, Febrero del 2016

## AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Yo, María Esperanza Sotomayor Balseca, declaro que el documento denominado: "PROPUESTA DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN SUPERMERCADO VIRTUAL EN LA ADMINISTRACIÓN EUGENIO ESPEJO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO" es original, de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica, habiéndose citado las fuentes correspondientes y en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.



**María Esperanza Sotomayor Balseca**

**C.I. 0101900017**

Quito, Febrero del 2016

## **DEDICATORIA**

A mis padres Raúl y María de Lourdes por guiar mis pasos, por enseñarme que los sueños se alcanzan con perseverancia, trabajo y constancia y por su amor y apoyo incondicional.

A mis hijas Michelle y Maya por ser mi fortaleza, la luz de mi vida y a quienes dedico todos mis logros.

A mi amado esposo Wiebo por su comprensión, respaldo y apoyo incondicional.

***María Esperanza***

## **AGRADECIMIENTO**

A mí amada familia quienes me han apoyado, respaldado y alentado a lo largo de mi carrera estudiantil y profesional.

A los profesores de la UIDE Santiago Olmeda y Anita Llumiquinga quienes supieron transmitir conocimientos técnicos y principalmente lograron inspirar el desarrollo y la innovación que se ve plasmado en este proyecto.

**María Esperanza**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>APROBACIÓN DEL TUTOR .....</b>	<b>ii</b>
<b>AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>iii</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>v</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS .....</b>	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS .....</b>	<b>xii</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>xv</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>xviii</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>xix</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>4</b>
<b>ASPECTOS GENERALES .....</b>	<b>4</b>
1.1.ANTECEDENTES.....	4
1.2.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	5
1.2.1. Formulación del problema .....	6
1.3.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	7
1.3.1. Objetivo General .....	7
1.3.2. Objetivos Específicos.....	7
1.3.3. Diagrama de Ishikawa (causa y efecto) .....	8
1.4.JUSTIFICACIÓN.....	8
1.4.1. Justificación Teórica .....	8
1.4.2. Justificación Práctica .....	9
1.4.3. Justificación Relevancia Social.....	10
1.5.IDEA A DEFENDER .....	11
1.5.1. Variable Independiente .....	11

1.5.2. Variable dependiente .....	11
1.6. MARCO TEÓRICO .....	12
1.6.1. Cadena de valor.....	12
1.6.2. Categorías de comercio electrónico.....	13
1.6.3. Comportamiento del consumidor .....	14
1.6.4. Diagrama de Ishikawa (causa y efecto) .....	15
1.6.5. Plan de negocios .....	15
2.1.1.1. Diagnóstico situacional .....	16
2.1.1.2. Estudio de mercado.....	19
2.1.1.3. Estudio técnico .....	23
2.1.1.4. Estudio económico .....	24
2.1.1.5. Evaluación de factibilidad financiera.....	27
1.7. MARCO CONCEPTUAL Y OPERACIONAL.....	29
1.8. MARCO LEGAL.....	31
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>34</b>
<b>DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....</b>	<b>34</b>
2.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO .....	34
2.1.1. La industria .....	34
2.1.1.1. Ciclo de vida de la industria .....	35
2.1.1.2. Estructura de la industria .....	36
2.1.1.3. Cadena de valor .....	36
2.1.2. Factor económico .....	38
2.1.2.1. Producto Interno Bruto (PIB).....	38
2.1.2.2. Valor actual bruto petrolero y no petrolero.....	40
2.1.2.3. Exportaciones, Producciones Primarios e Industrializados..	41
2.1.2.4. Inversión pública.....	42
2.1.2.5. Tasa de Interés.....	44
2.1.2.6. Inversión extranjera .....	45
2.1.2.7. Inflación .....	47
2.1.2.8. Riesgo país.....	48
2.1.2.9. Salario básico unificado.....	49

2.1.3.	Factor político .....	49
2.1.4.	Factor demográfico .....	50
2.1.5.	Factores Sociales .....	52
2.1.5.1.	Población Económicamente Activa (PEA) .....	53
2.1.5.2.	Mercado laboral .....	54
2.1.6.	Factor tecnológico.....	55
2.2.	ANÁLISIS DEL MICROENTORNO .....	63
2.2.1.	Barreras de entrada .....	63
2.2.2.	El poder de negociación de los proveedores .....	63
2.2.3.	Rivalidad entre los competidores .....	64
2.2.4.	El poder de negociación de los clientes .....	64
2.2.5.	Productos sustitutos.....	65
2.2.6.	Conclusiones de las 5 Fuerzas de Porter .....	65
2.2.7.	Matriz de evaluación interna (EFI) .....	65
2.2.8.	Matriz de evaluación externa (EFE) .....	66
2.2.9.	Matriz Interna y Externa (MIE) .....	68
2.3.	MATRIZ FODA .....	69
<b>CAPÍTULO III .....</b>		<b>70</b>
<b>ESTUDIO DE MERCADO .....</b>		<b>70</b>
3.1.	INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	70
3.1.1.	Objetivos de la investigación .....	70
3.1.1.1.	Objetivo general.....	70
3.1.1.2.	Objetivos específicos.....	71
3.2.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	71
3.3.	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	71
3.4.	INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA.....	73
3.4.1.	Encuesta.....	73
3.4.1.1.	Diseño de la encuesta .....	74
3.4.2.	Procesamiento y análisis de resultados.....	76
3.5.	OPERATIVO DE CAMPO.....	94
3.5.1.	Lugar hora y fecha del operativo.....	94

3.5.2.	Descripción del operativo de campo .....	94
3.5.3.	Informe del operativo de campo.....	94
3.6.	INVESTIGACIÓN CUALITATIVA.....	95
3.6.1.	Guía de la entrevista.....	95
3.6.2.	Análisis de la entrevista .....	96
3.7.	DETERMINACIÓN DE LA OFERTA.....	97
3.8.	DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA.....	98
3.9.	DEMANDA INSATISFECHA .....	99
3.10.	MARKETING MIX.....	100
3.10.1.	Producto .....	100
3.10.2.	Precio .....	101
3.10.2.1.	Estrategia de Precios.....	102
3.10.3.	Plaza .....	102
3.10.4.	Promoción .....	103
3.11.	RESULTADOS DEL ESTUDIO DE MERCADO .....	106
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>108</b>	
<b>ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>108</b>	
4.1.	LA EMPRESA.....	108
4.1.1.	Modelo del negocio.....	108
4.1.2.	Nombre o razón social .....	108
4.1.3.	Logotipo .....	109
4.1.4.	Manual de marca .....	110
4.1.4.1.	Justificación del logotipo .....	110
4.1.4.2.	Tipografía utilizada .....	110
4.1.4.3.	Color .....	110
4.1.4.4.	Forma .....	111
4.1.4.5.	Usos permitidos y no permitidos.....	112
4.1.5.	Titularidad de la empresa .....	113
4.2.	BASE FILOSÓFICA.....	113
4.2.1.	Misión .....	114
4.2.4.1.	Características.....	114

4.2.2.	Visión.....	115
4.2.4.1.	Características.....	115
4.2.3.	Valores institucionales .....	115
4.3.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO .....	116
4.3.1.	Estructura organizacional .....	116
4.3.2.	Personal y sus funciones .....	119
4.3.3.	Salarios y compensaciones .....	122
4.3.4.	Políticas de empleo.....	122
4.4.	ESTUDIO TÉCNICO.....	124
4.4.1.	Antecedentes.....	124
4.4.2.	Objetivos.....	124
4.4.4.1.	Objetivo general.....	124
4.4.4.2.	Objetivo específico .....	124
4.4.3.	Características del servicio .....	125
4.4.4.	Descripción del proceso productivo .....	127
4.4.4.1.	Flujo general del proceso.....	127
4.4.4.2.	Detalle de proceso de compra .....	131
4.4.5.	Localización del proyecto.....	142
4.4.4.1.	Macrolocalización .....	143
4.4.4.2.	Microlocalización .....	143
4.4.6.	Cartera de productos .....	145
4.4.7.	Proveedores.....	146
4.4.8.	Distribución de la planta.....	146
<b>CAPÍTULO V.....</b>		<b>148</b>
<b>ESTUDIO ECONÓMICO .....</b>		<b>148</b>
5.1.	PRESUPUESTO DE INVERSIÓN .....	148
5.1.1.	Inversión en activos fijos.....	148
5.1.2.	Inversión puesta en marcha.....	149
5.2.	COSTOS Y GASTOS .....	150
5.2.1.	Costos.....	150
5.2.2.	Gastos .....	151

5.3. CAPITAL DE TRABAJO .....	154
5.4. PROYECCIÓN DE INGRESOS .....	154
5.5. PROYECCIÓN DE EGRESOS .....	155
5.6. FINANCIAMIENTO .....	156
5.7. ESTADOS FINANCIEROS .....	158
5.7.1. Balance General .....	158
5.7.2. Estado de pérdidas y ganancias .....	159
5.7.3. Flujo de caja.....	159
5.8. EVALUACIÓN FINANCIERA .....	160
5.8.1. Tasa de descuento .....	160
5.8.2. Valor Actual Neto (VAN) .....	161
5.8.3. Tasa Interna de Retorno .....	162
5.8.4. Período de Recuperación de la Inversión .....	163
5.8.5. Relación Beneficio / Costo .....	163
5.8.6. Punto de equilibrio .....	164
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>166</b>
CONCLUSIONES .....	166
RECOMENDACIONES .....	167
<b>ANEXOS .....</b>	<b>169</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>170</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Diagrama causa y efecto .....	8
Gráfico 2. Cadena de valor.....	13
Gráfico 3. Tipos básicos de Comercio Electrónico .....	14
Gráfico 4. Factores de macroentorno .....	17
Gráfico 5. Las 5 Fuerzas de Porter .....	18
Gráfico 6. Cadena de valor de la industria de alimentos y bebidas.....	37
Gráfico 7. Evolución del PIB.....	38
Gráfico 8. PIB de Ecuador y América Latina 2014 .....	39
Gráfico 9. Contribución por industrias al crecimiento del PIB.....	40
Gráfico 10. Valor Actual Bruto Petrolero y No Petrolero.....	41
Gráfico 11. Evolución exportaciones totales. Millones USD FOB.....	41
Gráfico 12. Exportaciones Primarias e Industrializadas. Millones USD FOB ...	42
Gráfico 13. Inversión pública en Ecuador en millones de USD .....	43
Gráfico 14. Ejecución de la inversión en 2013 .....	43
Gráfico 15. Tasa de interés .....	45
Gráfico 16. Inflación anual.....	47
Gráfico 17. Inflación anual en América Latina y Estados Unidos (en porcentajes).....	48
Gráfico 18. Pirámide poblacional del Ecuador.....	51
Gráfico 19. Pirámide poblacional de la provincia de Pichincha .....	52
Gráfico 20. Población económicamente activa por área de actividad (Número de personas) .....	53
Gráfico 21. Evolución de indicadores laborales.....	54
Gráfico 22. Composición del empleo adecuado por rama de actividad a marzo de 2015 .....	55
Gráfico 23. Equipamiento tecnológico del hogar a nivel nacional .....	57
Gráfico 24. Acceso al Internet según área .....	57
Gráfico 25. Hogares que tienen acceso a Internet a nivel nacional.....	58
Gráfico 26. Porcentaje de personas que utilizan computadora por área. ....	58
Gráfico 27. Lugar de uso de Internet por área.....	59

Gráfico 28. Frecuencia de uso de Internet a nivel nacional.....	60
Gráfico 29. Porcentaje de personas que tienen teléfono celular activado por área .....	61
Gráfico 30. Porcentaje de personas que tienen teléfono celular activado por grupos de edad a nivel nacional.....	62
Gráfico 31. Porcentaje de personas que tienen teléfono inteligente (SMARTPHONE) a nivel nacional.....	63
Gráfico 32. Género de los encuestados .....	76
Gráfico 33. Edad de los encuestados.....	77
Gráfico 34. Actividad que realizan los encuestados .....	78
Gráfico 35. Nivel de ingresos del hogar de las personas encuestadas .....	79
Gráfico 36. Frecuencia de compra. ....	80
Gráfico 37. Lugar de compra.....	81
Gráfico 38. Productos frecuentes .....	82
Gráfico 39. Factores que influyen a los encuestados a la hora de realizar sus compras.....	83
Gráfico 40. Acceso a internet .....	84
Gráfico 41. Conocimiento sobre “Mercados Virtuales” .....	85
Gráfico 42. Disponibilidad de compra.....	86
Gráfico 43. Medio para realizar pedidos.....	87
Gráfico 44. Forma de pago.....	88
Gráfico 45. Créditos por los pagos .....	89
Gráfico 46. Cancelación de créditos.....	90
Gráfico 47. Tiempo de espera .....	91
Gráfico 48. Comunicación .....	92
Gráfico 49. Zona en la que residen los encuestados .....	93
Gráfico 50. Zona de cobertura y costos .....	101
Gráfico 51. Canal de distribución .....	103
Gráfico 52. Cupones de descuento .....	104
Gráfico 53. Material promocional POP .....	105
Gráfico 54. Banners de Ofertas.....	105
Gráfico 55. Aplicativo celular .....	106

Gráfico 56. Ejemplos tipografía Harabara .....	110
Gráfico 57. Guía de color .....	111
Gráfico 58. Forma .....	112
Gráfico 59. Usos permitidos y no permitidos .....	112
Gráfico 60. Organigrama estructural .....	117
Gráfico 61. Organigrama posicional .....	117
Gráfico 62. Organigrama funcional.....	118
Gráfico 63. Pasos simplificados del proceso y característica del servicio .....	125
Gráfico 64. Zona de cobertura y tarifas de entrega .....	126
Gráfico 65. Simbología Flujograma .....	127
Gráfico 66. Flujograma de procesos pago en efectivo .....	128
Gráfico 67. Flujograma de procesos pago en tarjeta de crédito .....	129
Gráfico 68. Flujograma de procesos pago con transferencia bancaria .....	130
Gráfico 69. Búsqueda navegador web .....	131
Gráfico 70. Pasos para registro - primero .....	132
Gráfico 71. Pasos para registro - segundo.....	132
Gráfico 72. Pasos para registro - tercero .....	133
Gráfico 73. Pasos para registro - cuarto.....	133
Gráfico 74. Ingreso usuarios registrados.....	134
Gráfico 75. Selección de productos.....	135
Gráfico 76. Resumen de compra.....	136
Gráfico 77. Elección de fecha y horario de entrega.....	137
Gráfico 78. Forma de pago.....	137
Gráfico 79. Pagos con tarjetas de crédito .....	139
Gráfico 80. Entrega .....	141
Gráfico 81. Control Stock de productos.....	141
Gráfico 82. Mapa de Macrolocalización .....	143
Gráfico 83. Mapa de microlocalización.....	145
Gráfico 84. Distribución del local .....	147
Gráfico 85. Punto de equilibrio .....	165

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Comportamiento de la industria.....	34
Tabla 2. Composición de la población con empleo por rama de actividad.....	35
Tabla 3. Aporte económico industria manufacturera alimentos y bebidas .....	35
Tabla 4. Tasas de interés .....	44
Tabla 5. Inversión extranjera por Rama de Actividad Económica .....	46
Tabla 6. Evolución del índice de precios al consumidor.....	47
Tabla 7. Usuarios de Internet en América Latina – 4to Trimestre 2013 .....	56
Tabla 8. Matriz EFI .....	66
Tabla 9. Matriz EFE.....	67
Tabla 10. Matriz MIE .....	68
Tabla 11. Matriz FODA.....	69
Tabla 12. Género de los encuestados.....	76
Tabla 13. Edad de los encuestados .....	77
Tabla 14. Actividad que realizan los encuestados.....	78
Tabla 15. Nivel de ingresos del hogar de las personas encuestadas.....	79
Tabla 16. Frecuencia de compra.....	80
Tabla 17. Lugar de compra .....	81
Tabla 18. Productos frecuentes.....	82
Tabla 19. Factores que influyen a los entrevistados a la hora de realizar sus compras.....	83
Tabla 20. Acceso a internet.....	84
Tabla 21. Conocimiento sobre “Mercados Virtuales” .....	85
Tabla 22. Disponibilidad de compra. ....	86
Tabla 23. Medio para realizar pedidos .....	87
Tabla 24. Forma de pago .....	88
Tabla 25. Créditos por los pagos.....	89
Tabla 26. Cancelación de créditos .....	90
Tabla 27. Tiempo de espera.....	91
Tabla 28. Comunicación.....	92
Tabla 29. Zona en la que residen los encuestados .....	93

Tabla 30. Personas entrevistadas .....	95
Tabla 31. Guía de entrevista – Analista de tecnologías de la información del Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad .....	95
Tabla 32. Guía de entrevista – Subgerente Megamaxi sucursal Centro Comercial “El Recreo” .....	96
Tabla 33. Demanda actual .....	98
Tabla 34. Demanda proyectada .....	99
Tabla 35. Demanda insatisfecha .....	99
Tabla 36. Demanda del proyecto .....	100
Tabla 37. Matriz de ideas para la determinación del nombre .....	109
Tabla 38. Funciones – Gerente .....	119
Tabla 39. Funciones – Secretaria.....	120
Tabla 40. Funciones – Contador .....	120
Tabla 41. Funciones – Jefe de informática.....	121
Tabla 42. Funciones – Vendedor .....	121
Tabla 43. Funciones – Chofer repartidor.....	122
Tabla 44. Matriz de localización .....	144
Tabla 45. Inversión Equipos de Oficina.....	148
Tabla 46. Inversión equipos de computación .....	148
Tabla 47. Inversión muebles y enseres.....	149
Tabla 48. Inversión instalación y mejoras .....	149
Tabla 49. Vehículos.....	149
Tabla 50. Resumen inversión fija .....	149
Tabla 51. Inversión puesta en marcha .....	150
Tabla 52. Costos generales.....	150
Tabla 53. Costos mano de obra directa .....	151
Tabla 54. Costo del combustible .....	151
Tabla 55. Costo de ventas.....	151
Tabla 56. Gastos suministros .....	152
Tabla 57. Gastos servicios básicos .....	152
Tabla 58. Gastos publicidad y propaganda .....	152
Tabla 59. Gasto arriendo.....	152

Tabla 60. Gasto combustible.....	152
Tabla 61. Gasto servicios de terceros .....	153
Tabla 62. Gasto sueldos .....	153
Tabla 63. Depreciaciones.....	153
Tabla 64. Amortizaciones .....	153
Tabla 65. Capital de trabajo .....	154
Tabla 66. Ingresos por ventas .....	154
Tabla 67. Ingresos proyectados .....	155
Tabla 68. Proyección de gastos .....	156
Tabla 69. Estructura del financiamiento .....	156
Tabla 70. Tabla de amortización del crédito.....	156
Tabla 71. Balance General.....	158
Tabla 72. Estado de pérdidas y ganancias .....	159
Tabla 73. Flujo de caja .....	160
Tabla 74. Tasa de descuento .....	161
Tabla 75. VAN.....	162
Tabla 76. Tasa Interna de Retorno.....	162
Tabla 77. Período de Recuperación de la inversión .....	163
Tabla 78. Relación beneficio costo.....	164
Tabla 79. Datos punto de equilibrio.....	165

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente estudio tiene como finalidad diseñar un plan de negocios para la creación de un supermercado virtual, a través de la innovadora plataforma electrónica se comercializarán inicialmente productos de consumo masivo en el sector norte de la ciudad de Quito (Administración Eugenio Espejo). Como parte del plan de negocios que busca satisfacer las necesidades de los clientes potenciales se desarrollaron tres estudios a través de los cuales se determinará la oportunidad real del negocio propuesto y se evaluará la factibilidad de implementación del mismo.

Con el estudio de mercado a través de la aplicación de herramientas cualitativas y cuantitativas se determinaron las necesidades del cliente, sus hábitos de consumo, se definieron las características del mercado objetivo, se segmentó el mercado y principalmente se determinó el grado de aceptación que tendría el negocio propuesto en este estudio.

El estudio técnico permitió determinar los recursos necesarios en términos económicos, de personal y de infraestructura tanto física como tecnológica requeridos para diseñar, ejecutar, implementar y estabilizar la plataforma de ventas virtuales, la misma que deberá ser amigable y fácil de usar para facilitar una navegación óptima que permita a los clientes colocar sus órdenes de compra de manera rápida y segura y a la vez facilite el proceso de acondicionamiento y despacho de la orden de compra en base a las expectativas y el horario seleccionado por el cliente.

Para determinar la factibilidad económica y financiera del proyecto se revisó la estructura de costos operativos y el retorno de la inversión, determinando de esta manera la viabilidad financiera del proyecto.

## **ABSTRACT**

The present study aims to design a business plan to support the creation of a virtual supermarket, through an innovative electronic platform consumer products will be marketed in the northern sector of Quito (Eugenio Espejo Administration). As part of the business plan that seeks to meet the needs of potential customers, three studies were developed through which the real business opportunity will be determined and the feasibility of implementing the business proposal will be evaluated.

With the marketing study, by the application of qualitative and quantitative tools, customer needs and their consumption habits were evaluated; the characteristics of the target market and its segment and mainly the degree of acceptance that the business proposed in this study could achieve were defined.

The technical study allowed assessment of the required resources in economic terms, staffing, physical and technological infrastructure required designing, implementing, deploying and stabilizing the virtual sales platform. This platform should be friendly and easy to use to facilitate optimal navigation, allowing customers to place their orders quickly and safely and simultaneously facilitating the process of preparation and dispatch of the purchase order based on the expectations and schedule selected by the customer.

To determine the economic and financial feasibility of the project, the structure of operating costs and the return on investment were reviewed, thereby determining the financial viability of the project.

## INTRODUCCIÓN

En un entorno económico altamente competitivo y en constante cambio las empresas han buscado canales alternativos de distribución con el objetivo de aumentar la eficiencia operacional y sus ventas, a la vez que buscan estar cada vez más cerca del consumidor.

El sector minorista no es diferente, este es uno de los sectores más grandes en la economía mundial, el éxito en este sector se alcanza al ser innovador en la distribución del producto, la agilidad en la entrega y el servicio al cliente diferenciado. Su crecimiento ha sido constante debido al desarrollo de las tecnologías de la información como el Internet y la telefonía celular móvil que permiten contar con herramientas más confiables, rápidas, seguras y fáciles de usar, esto de la mano con el continuo y creciente desarrollo del comercio electrónico que reta directamente los canales tradicionales de distribución.

### Para E-Comercio.us

Internet es un medio de comunicación global, que permite el intercambio de información entre los usuarios conectados a la red y que conecta a unos 8 millones de servidores encargados de servicios de información y de todas las operaciones de comunicación y de retransmisión; llega hasta unos 250 millones de usuarios en más de 100 países. Internet ofrece una oportunidad única, especial y decisiva a organizaciones de cualquier tamaño.

A nivel país, datos proporcionados por Computerworld (Ekos) confirman que el movimiento económico en Ecuador se ha duplicado en los últimos cuatro años, en el 2011 se hablaba de USD 400 millones en compras en línea mientras que a la fecha más de USD 800 millones en transacciones se contabilizan por medios informáticos.

Todavía en el Ecuador no existe una cultura de compras Online, especialmente en la percepción de inseguridad en páginas web y a los medios de pago Online. Según (Yusta, Pilar, Ruiz, Isabel, & Zarco, 2010), “la predisposición de los consumidores Online a comprar o confiar mediante un proceso de compra a un proveedor electrónico puede estar directamente relacionada con la carencia de confianza en internet en sí mismo.”

En el Ecuador el mercado de ventas al por menor de productos de uso diario como alimentos, bebidas, enlatados, artículos de belleza, artículos de limpieza, etc todavía no ha sido explotado, los consumidores optan mayoritariamente por un abastecimiento tradicional de productos de consumo masivo, especialmente por falta de conocimiento y familiaridad con las nuevas tecnologías y por la percepción de inseguridad previamente mencionada.

Sin embargo estas tendencias están siendo retadas, según lo referenciado en el Comercio.com (2014).

Leonardo Otatti, presidente de la Comisión Sectorial de Desarrolladores de Software de la Cámara de Comercio de Guayaquil, cree que la oferta de productos ‘Online’ ha crecido por que los sistemas son más sencillos y confiables y señala como un hecho determinante que la generación conocida como millennials (nacidos a mediados de los ochenta y en los noventa), que domina la tecnología, ya está en edad de usar servicios financieros, maneja tarjetas de crédito y hace transacciones por su cuenta. Ellos son los principales compradores ‘Online’.

De hecho, el grupo etario que más usa Internet en el país tiene entre 16 y 24 años con el 59,4%, seguido de las personas de 25 a 34 años con el 39,6%, según cifras del INEC.

Por otro lado en el portal web del Comercio.com se recogen las declaraciones de Marcos Pueyrredon presidente del Instituto Latinoamericano

de Comercio Electrónico (ILCE) quien comentó durante su discurso inaugural en el eCommerce Day que se llevó a cabo en Guayaquil en julio del 2014, que existe demanda de productos y servicios 'Online' en el Ecuador, el problema es la falta de oferta de estos rubros. "Para hacer posible que este canal logre sus objetivos, hay que profesionalizarnos y este es uno de los objetivos regionales que hemos puesto en los 11 eCommerce Day que hacemos a nivel regional".

Se propone la creación de un Supermercado Online para cubrir las necesidades de aquellas personas que debido a sus múltiples obligaciones y responsabilidades a las que se enfrentan día a día, sumado al escaso tiempo libre con que cuentan y a las limitaciones de movilidad no pueden o no quieren realizar sus compras de supermercado en los canales tradicionales, lo cual les conllevaría a invertir gran cantidad de tiempo y esfuerzo en esta actividad, para lo cual se propone la creación de una plataforma virtual amigable, fácil de usar y sobre todo segura, la cual estará disponible 24 horas al día, 7 días a la semana y 365 días al año para la conveniencia de todos nuestros clientes.

Durante esta investigación se realizó una amplia investigación que propone el diseño de un "Plan de negocios para la creación de un supermercado virtual en la administración Eugenio Espejo del Distrito Metropolitano de Quito", para ello se realizaron tres análisis, iniciando con plan de Marketing buscando identificar las necesidades y expectativas de los clientes potenciales, para lo cual se realizaron encuestas para identificar las tendencias y el comportamiento de los consumidores, seguido del plan técnico buscando definir los términos informáticos, logísticos y organizacionales del negocio en estudio y finalmente un estudio económico y financiero que defina las inversiones, financiamiento e indicadores de retorno de la inversión a realizar y así en conjunto pronosticar la viabilidad de la implementación de este innovador negocio que sería pionero a nivel país.

# **CAPÍTULO I**

## **ASPECTOS GENERALES**

### **1.1. ANTECEDENTES**

La población en general busca constantemente reducir sus niveles de estrés, optimizar su tiempo y el costo de los bienes o productos que adquiere, a la vez que experimenta con diferentes alternativas de compra, para lograrlo los consumidores se apoyan en innovadores modelos de comercialización como el comercio electrónico (o e-commerce) “que consiste en que una empresa permite transacciones y ventas de productos y servicios Online” (Kotler & Keller, 2006, p.493). y en la nuevas tecnologías de la información que cada vez tienen más acogida como las plataformas de compra por internet, a través de sitios web.

La globalización y las tendencias de mercado han influenciado también en los gustos y la fidelización de los compradores, con impacto directo en sus hábitos de consumo y en los canales de negocio que se escogen, los consumidores buscan comodidad y seguridad al realizar sus compras.

El uso del internet y de las plataformas electrónicas para el comercio ha crecido vertiginosamente en las últimas décadas, a nivel global “un tercio de la población (alrededor de 2.300 millones) de personas tienen acceso a internet, es por ello que el comercio electrónico influye en la actualidad hasta en las 3/4 partes del PIB de países como España, Estados Unidos o Alemania” (Revistas Blogs 2015).

Debido a los crecientes niveles de penetración de Internet que en el Ecuador según [latioamericascience.org](http://latioamericascience.org) alcanzó un 35% durante el 2013, con un ranking del octavo puesto entre 10 en conectividad a Internet en la región (El Comercio.com, 2014) y a la restricción de tiempo del consumidor (ONS, 2001,2002a, b), se sugiere que sería razonable esperar que los consumidores

adoptaran la comodidad y conveniencia interpuesta por la venta minorista de comestibles y productos de consumo masivo Online.

Adicionalmente Mendoza (2009) afirma que “es notorio que el esquema tradicional de distribución genere un alto precio del producto al consumidor final ya que hay muchos intermediarios en este proceso desde que el producto es producido hasta que llega al consumidor final”.

## **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La demandante sociedad actual y las múltiples ocupaciones de las personas limitan mucho el tiempo de las mismas, la búsqueda de nuevas tecnologías y servicios que ayuden a facilitar nuestras vidas es una constante que busca liberar tiempo para actividades de mayor valor y enriquecimiento personal y familiar.

El vertiginoso crecimiento del internet que trae consigo comodidad, diversidad y ahorro de tiempo y dinero, sería el portal ideal para desarrollar un supermercado Online. “En la práctica, las empresas están comenzando a usar Internet como un nuevo canal de ventas, sustituyendo las visitas personales, correo y teléfono por pedidos electrónicos, ya que gestionar un pedido por Internet cuesta 5% menos que hacerlo por vías tradicionales. Nace entonces el comercio electrónico, como una alternativa de reducción de costos y una herramienta fundamental en el desempeño”. Latinos. us *E-Comercio.us*. (2015)

El comprar productos que se escogen en un sitio amigablemente bien diseñado, seguro, fácil de usar, pagar y recibir el pedido en la comodidad del lugar escogido tiene sus ventajas evidentes para los consumidores que buscan sacar más partido a las bondades garantizadas por los medios electrónicos.

Los mercados y supermercados cada día están más abarrotados, las personas pasan horas haciendo sus compras, buscan un espacio en las colas

para los pagos y tienen que cruzar la ciudad, generando más problemas de movilidad, es así como se proyectan las compras que la familia debe hacer cada semana o quincena.

Esto podría reducirse con la propuesta de la presente investigación que busca crear un sitio web donde el horario de la tienda no sea un limitante y se realicen las compras desde la comodidad del hogar, de la oficina o de cualquier lugar a través de un portal que ofrezca cientos de productos de consumo masivo, tratando de cubrir las expectativas de compra más recurrente y generando un coche de compras que será entregado directamente en el lugar seleccionado, con los precios similares al habitualmente pagado en los supermercados y con un recargo casi equivalente al que pagaría por poner gasolina en el auto.

Este supermercado online estará en constante crecimiento de oferta de productos, basado en los consejos del consumidor, abarcando inicialmente el sector norte de la ciudad de Quito, específicamente en la administración Eugenio Espejo y programando compras mínimas por cliente para manejar márgenes de rentabilidad por volúmenes, programando sectorialmente las entregas y así dejar tiempo al quiteño para ocuparse en su hogar, con su familia, reduciendo su estrés y desgaste en el tráfico.

Actualmente el uso efectivo de la información es fundamental para lograr un negocio competitivo, se plantean las siguientes características y aspectos de las compras virtuales -identificadas en la literatura al respecto- como ámbitos que toma esta tesis para el diseño de un plan de negocios y a los cuales este debe responder:

### **1.2.1. Formulación del problema**

A pesar del crecimiento del uso del Internet y de la creación de plataformas virtuales que facilitan las compras Online, todavía en Ecuador no

se ha optimizado su uso para adquirir productos de supermercado, por lo tanto es necesario diseñar un plan de negocios que permita obtener la información necesaria para determinar los factores que lograrán: reducir errores, caracterizar la demanda, reducir costos y optimizar la oferta para la implementar un supermercado virtual en el sector norte del Distrito Metropolitano de Quito.

### **1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

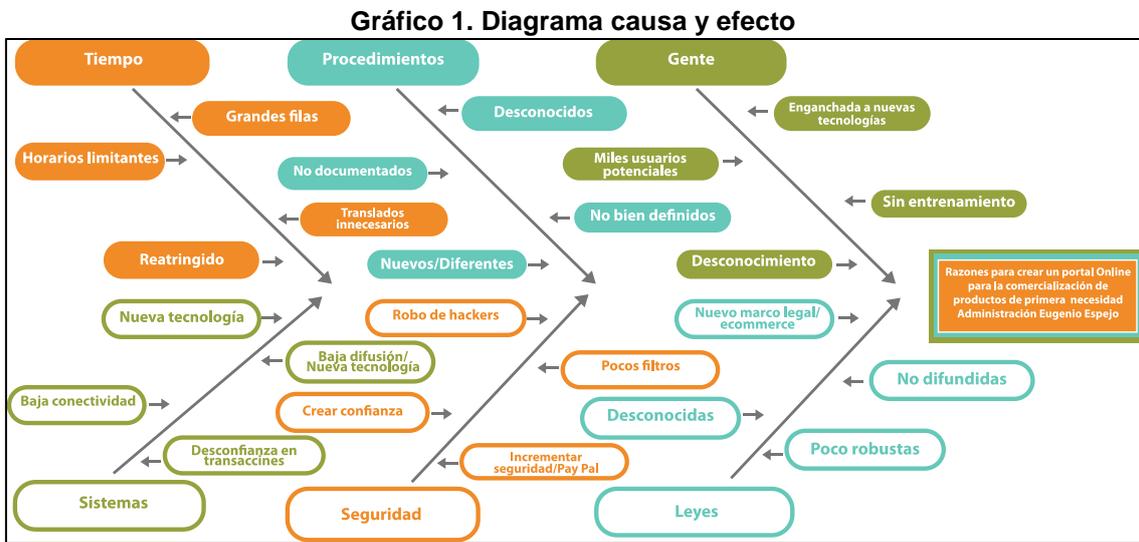
#### **1.3.1. Objetivo General**

Determinar las características que debe tener el plan de negocios para la creación de una plataforma virtual -supermercado Online- que cubra las necesidades de los consumidores en la administración Eugenio Espejo del Distrito Metropolitano de Quito.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Realizar un estudio de mercado que determine el nivel de aceptación de la propuesta dentro de la población económicamente activa del norte de Quito.
- Establecer un estudio técnico que permita definir los términos informáticos, logísticos y organizacionales del negocio en estudio.
- Realizar un estudio económico y financiero que exponga las inversiones, financiamiento e indicadores de retorno de la inversión a realizar.

### 1.3.3. Diagrama de Ishikawa (causa y efecto)



## 1.4. JUSTIFICACIÓN

### 1.4.1. Justificación Teórica

Al momento existe suficiente experiencia empírica sobre comercio electrónico en Ecuador y el mundo, que debe ser recogida y sistematizada de manera que se convierta en conocimiento útil para la implantación de negocios relacionados con este tipo comercial. El presente trabajo supone un análisis de la etapa actual del comercio electrónico en un sector de la capital del país en cuanto a la demanda y comportamiento de los e- consumers, que de luces para plantear la factibilidad de un negocio pionero, la validez teórica consiste en el análisis temporal, acorde a este momento históricamente único y dada la cambiante relación de las personas con la también cambiante tecnología. Cifras del INEC (2013) arrojan que en el área urbana el crecimiento en el acceso a Internet es de 20,3 puntos, mientras que en la rural de 7,8 puntos, con respecto al 2010.

#### **1.4.2. Justificación Práctica**

El hecho de la consolidación de Internet como una herramienta comercial mediante la cual se pueden realizar transacciones en línea, abre inmensas posibilidades de negocios, según Zinkhan (2002) “las relaciones tradicionales entre empresa y consumidor están evolucionando y cambiando rápidamente del ámbito físico al virtual” (p. 412), las empresas se han visto obligadas a implementar cambios radicales en la forma de relacionarse con los clientes a través de la tecnología, e incluso ya se ha pasado de utilizar los medios virtuales para dar a conocer los productos y promocionarlos, a utilizar el internet como único canal de venta y distribución o como un canal de venta y distribución complementario de carácter indispensable.

La venta virtual, conforme avanza el tiempo, toma mayor incidencia en el estilo de vida de los seres humanos, frente a esto, los negocios afrontan grandes cambios en sus estructuras, y más específicamente en sus formas de mercadeo, haciendo uso de las enormes ventajas de Internet como canal de comercialización entre las que se encuentran: la posibilidad de estar en contacto directo e instantáneo con los consumidores y tener acceso a sus preferencias y gustos gracias a las aplicaciones (chats, correo electrónico, redes sociales foros, etc.).

Lo cual permite crear y mantener relaciones que repercuten en el incremento de las ventas debido a la personalización de la oferta, esto es percibido como una mejora en la calidad de productos y servicios; el canal Online posibilita una mayor presencia y expansión a nivel geográfico del negocio y así mismo, la posibilidad de expandir la demanda (por el creciente acceso de usuarios de Internet); disminuye el monto de inversión en infraestructura y otros tipos de gastos relacionados con el mantenimiento de establecimientos (personal, seguros, agua, electricidad, etc.); permite realizar ajustes rápidos a las cambiantes condiciones del mercado, las empresas pueden añadir o quitar productos a sus catálogos Online o cambiar los precios

y las descripciones con mayor facilidad. Además, el medio es propicio para obtener valiosa y orientadora información mediante encuestas virtuales.

### **1.4.3. Justificación Relevancia Social**

Desde el punto de vista de los clientes, una de las principales ventajas de las compras Online, es el acceso a una gran cantidad de información que permite tener más posibilidades de elección (pueden encontrar ofertas y los precios más convenientes). Por otro lado aportan mayor comodidad, ahorro de esfuerzo y tiempo liberándolo para actividades de mayor valor y enriquecimiento personal y familiar; en cuanto a ciertos productos como los alimentos, “la compra a través de este medio puede aportar un mayor grado de frescura, ya que se reduce su manipulación y el tiempo de exposición al público” (Celestino y Borja, 2005). La disponibilidad y facilidad de adquirir un producto a cualquier hora del día y desde cualquier lugar como el domicilio, trabajo o donde se disponga de una conexión a Internet, es otra característica conveniente de las compras virtuales.

Esta tesis pretende, justamente con un enfoque en los clientes, establecer los lineamientos para el desarrollo de un plan de negocios para la implementación de un supermercado virtual en la administración Eugenio Espejo del Distrito Metropolitano de Quito (Sector norte), que determine las características del consumidor y las posibilidades de mercado, se ha escogido este tipo de negocio tomando en cuenta que las compras de supermercado son consideradas como una tarea estresante (Aylott & Mitchell, 1998), en el mismo estudio, se explica que una encuesta realizada por la tienda de comestibles en línea Peapod.com sugirió que los consumidores consideran a las compras de supermercado como la tarea que menos les gusta realizar, comparable con ir al dentista; esto, sumado a que cada vez más las dificultades de movilización en la ciudad, hacen que el tiempo para las actividades de compra en el supermercado, en los canales y horas habituales, se haga más restringido, por

lo tanto se considera que brindar una opción Online es una oportunidad de negocio importante que necesita un estudio serio.

A pesar del crecimiento del uso del Internet y de la creación de plataformas virtuales que facilitan las compras Online, todavía en Ecuador no se ha optimizado su uso para adquirir productos de supermercado, por lo tanto es necesario diseñar un plan de negocios que permita obtener la información necesaria para determinar los factores que lograrán: reducir errores, caracterizar la demanda, reducir costos y optimizar la oferta para la implementar un supermercado virtual en el sector norte del Distrito Metropolitano de Quito.

## **1.5. IDEA A DEFENDER**

Una investigación sobre hábitos, preferencias y percepciones sobre la compra Online en el sector norte del Distrito Metropolitano de Quito, mostrará que en el momento actual hay una tendencia de consumo orientado hacia esta vía; por lo que es necesario diseñar un plan de negocios para la creación de un supermercado virtual que aproveche este mercado.

### **1.5.1. Variable Independiente**

Existe una tendencia en cuanto al comportamiento de los consumidores orientado a la compra Online, que determina un mercado creciente para un negocio virtual.

### **1.5.2. Variable dependiente**

Es necesario diseñar un plan de negocios para la creación de un supermercado virtual con base en una investigación previa.

## 1.6. MARCO TEÓRICO

### 1.6.1. Cadena de valor

Según Kotler & Keller (2006)

La cadena de valor como un instrumento para identificar el modo de generar más valor para los clientes. Según este modelo, cada empresa desarrolla una serie de actividades destinadas a diseñar, producir, comercializar, entregar y apoyar su producto. La cadena de valor refleja nueve actividades estratégicamente relevantes, que generan costo y valor en un negocio específico. Estas nueve actividades creadoras de valor se dividen en cinco actividades primarias y cuatro actividades de apoyo. (p. 38)

Las actividades primarias representan la sucesión de introducir materiales al negocio.

- Logística de entrada:                    Secuencia de adquirir materiales para el negocio.
- Transformación:                        Transformarlos en productos finales.
- Logística de salida:                    Dar salida a los productos
- Marketing y ventas:                    Comercializarlos.
- Servicio:                                 Prestar servicios adicionales.

Las actividades secundarias o de apoyo son:

- Aprovevisionamiento
- Desarrollo tecnológico
- Administración de recursos humanos
- Infraestructura de la empresa

**Gráfico 2. Cadena de valor**



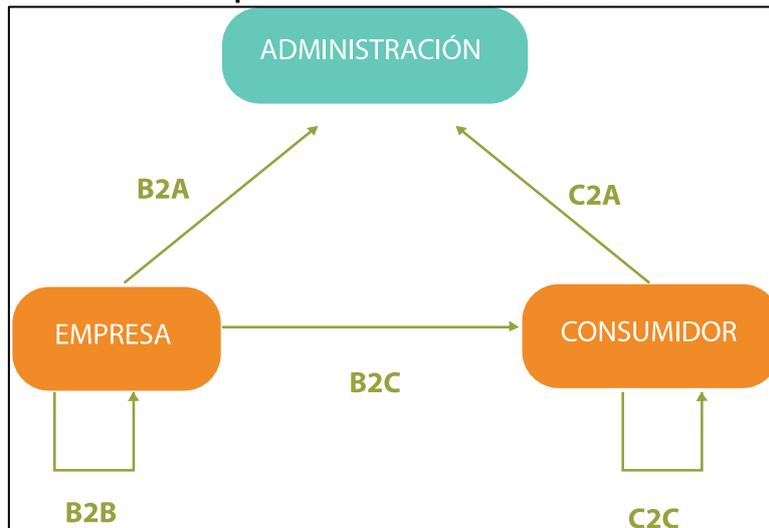
Fuente: Kotler Philip & Keller Kevin (2006, p. 39)

### 1.6.2. Categorías de comercio electrónico

Para Robotikier (2000) “Los principales participantes en el Comercio electrónico son las empresas, los consumidores y las administraciones públicas. Según la relación comercial entre las partes, existen cinco tipos básicos de comercio electrónico” (pág. 7).

- B2B, Business to Business. - Entre empresas.
- B2C, Business to Consumer.- Entre empresa y consumidor.
- B2A, Business to Administration.- Entre empresa y Administración.
- C2A, Citizen to Administration.-Entre ciudadano y Administración.
- C2C, Citizen to Citizen.- Entre ciudadanos.

**Gráfico 3. Tipos básicos de Comercio Electrónico**



Fuente: Robotikier (2000, p. 8)

### 1.6.3. Comportamiento del consumidor

Para determinar lo que el potencial cliente desea Kotler (2006), asegura que, debemos conocer cuáles son los factores que determina su comportamiento para realizar la compra, por medio de:

- Factores culturales: cultura, subcultura y clase social.
- Factores sociales: familia, grupo de referencia y roles en la sociedad
- Factores personales: edad y etapa en el ciclo de vida, ocupación, situación económica, estilo de vida y personalidad
- Factores psicológicos: percepción y motivaciones

Según Arellano (2000):

El comportamiento del consumidor es aquella actividad interna o externa del individuo o grupo de individuos dirigida a la satisfacción de sus necesidades mediante la adquisición de bienes o servicios. De esta forma, al aludir el comportamiento del consumidor, se habla de un comportamiento dirigido de manera específica a la satisfacción de necesidades mediante el uso de bienes o servicios. Se trata también, por una parte, de actividades externas, como pueden ser la búsqueda de un producto, su compra física y el transporte del mismo, y, por otra, de actividades internas, por ejemplo, el deseo de un producto, la lealtad hacia

una marca de producto específico o la influencia psicológica producida por la publicidad. (pág. 69)

#### **1.6.4. Diagrama de Ishikawa (causa y efecto)**

Según Paulo Numes (2012):

El primer diagrama causa-efecto fue desarrollado por Kaoru Ishikawa, en 1943, cuando explicaba a algunos ingenieros de una empresa japonesa cómo ordenar variados factores de una forma lógica. También se llama de “Diagrama de Ishikawa” o “Diagrama Espina de Pescado”.

Es una de las herramientas más eficaces y más utilizadas en acciones de mejoramiento y control de calidad en las organizaciones, ya que permite, de una forma sencilla, agrupar y visualizar las razones que han de estar en el origen de un cualquier problema o resultando que se pretenda mejorar.

#### **1.6.5. Plan de negocios**

Según Sapag (2011) un plan de negocios “es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver” (pág. 19)

Se puede decir entonces que un estudio de factibilidad es el proceso en el que se realiza una investigación de cada uno de los rubros económicos que permitan determinar una necesidad existente en un mercado establecido, y a la vez la factibilidad del mismo.

El autor (Sapag, 2011), indica que la elaboración de un plan de negocios es poner en marcha una idea, que mediante su aplicación resolverá un problema en el mercado existente generando de esta manera una oportunidad de negocio y la satisfacción de las necesidades de un cliente potencial.

Un plan de negocios debe mantener un desarrollo ordenado, es decir su estructuración deberá encontrarse encaminada por etapas en las que se establezca cada uno de sus contenidos en los que se visualice los montos

requeridos de inversión, costos, gastos, entre otros; rubros que permitirán medir la rentabilidad del proyecto. (Sapag, 2011, pág. 25)

Para medir el éxito o el fracaso de un proyecto se deben tomar en cuenta varios factores, los mismos que permitirán conocer de manera certera las necesidades de conglomerado en específico, puesto que al no tomarse en cuenta se puede crear falsas expectativas del mercado objetivo.

Tal como lo indica Revilla (2004),

Existen diversos mecanismos operacionales por los cuales un empresario decide invertir recursos económicos en un determinado proyecto. Los niveles decisorios son múltiples y variados, puesto que en el mundo moderno cada vez es menor la posibilidad de tomar decisiones en forma unipersonal. Por lo regular, los proyectos están asociados interdisciplinariamente a requerimientos de diversas instancias de apoyo técnico antes de ser sometidos a la aprobación de cada nivel. (pág. 66).

Para Sapag (2011) “Toda decisión implica un riesgo”, es decir, todos los proyectos mantendrán un nivel de riesgo del cual dependerá la magnitud de su éxito, en sí la elaboración de un plan de negocios permite que las personas interesadas puedan realizar una toma de decisiones certeras en relación a datos reales desprendidos del análisis previo realizado.

#### **2.1.1.1. Diagnóstico situacional**

##### **- Macroentorno**

Cabrerizo y Naveros (2009), indica que el macroentorno se refiere a todos los factores externos a la empresa que puede afectar de manera directa o indirecta su actividad en el mercado, pero tomando en consideración que los administrativos de la empresa no pueden controlar su comportamiento, tomando en consideración lo mencionado se deberá analizar:

**Gráfico 4. Factores de macroentorno**



**Fuente:** Cabrerizo y Naveros (2009)

Es importante mencionar que cada uno de los factores mencionados tendrán un comportamiento distinto de acuerdo a la industria que se analice, por lo que se debe analizar la actividad del negocio y los aspectos que se relacionen a este.

#### - **Microentorno**

El análisis del microentorno se lo realiza en base a las fuerzas propuestas por Porter, misma que según Martínez y Milla (2005), mencionan que son “una herramienta de análisis utilizada para examinar el entorno competitivo”, esta teoría agrupa diferentes elementos que analizan a los competidores de la empresa, estos son:

**Gráfico 5. Las 5 Fuerzas de Porter**



**Fuente:** Martínez y Milla (2005, pág. 42)

**Elaborado:** María Esperanza Sotomayor

Los factores mencionados anteriormente son de gran ayuda para realizar el análisis de cada uno de los aspectos que impactan de manera directa a un negocio, tomando en cuenta que la parte administrativa del negocio si podrá tomar decisiones que ayuden a mitigar el impacto de los mismos, sobre el desarrollo normal de su actividad en el mercado.

#### - FODA

Según Francés (2006) “El nombre FODA se forma con las iniciales de los cuatro conceptos que intervienen en la aplicación del instrumento; es decir: F de fortalezas; O de oportunidades; D de debilidades; y A de amenazas”, además considera que es “una de las aplicaciones del análisis FODA es la de determinar los factores que pueden favorecer (Fortalezas y Oportunidades) u

obstaculizar (Debilidades y Amenazas) el logro de los objetivos establecidos con anterioridad para la empresa”. (págs. 37-38)

Por su parte David (2008), considera que la matriz de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas (FODA) “es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: Estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA) y estrategias de debilidades y amenazas (DA)”.

De acuerdo a lo mencionado se puede decir entonces que la matriz FODA permite establecer de forma resumida los aspectos tanto internos como externos que afectan a la empresa de forma positiva o negativa en el desarrollo normal de sus actividades.

#### **2.1.1.2. Estudio de mercado**

##### **- La Demanda**

Para Hoffman (2002), la demanda puede ser interpretada de diferentes maneras por lo que es importante tomar en cuenta que esta puede ser analizada desde el punto de vista del producto o servicio ofertado o a su vez al sector en el que se desarrolla el negocio.

Además Ávila (2004), indica que la demanda es “el conjunto de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir en un mercado, a un precio y período determinado”.

La demanda para Fisher (2013), es “la cantidad de bienes y servicios que los agentes económicos desean y pueden comprar a un precio dado en un periodo determinado”.

Es decir la demanda es la cantidad de productos necesarios para los potenciales clientes de la empresa, en el caso del presente proyecto la demanda son los hogares de la Administración Eugenio Espejo de la ciudad de Quito que se encuentren interesadas en la adquisición de productos de primera necesidad a través de un supermercado virtual.

#### - **Oferta**

Según White (2007), la oferta hace referencia a “la cantidad de bienes y/o servicios que los productores están dispuestos a vender en el mercado a un precio determinado”

“La oferta es la cantidad de mercancías que pueden ser vendidas a los diferentes precios del mercado por un individuo o por un conjunto de individuos de la sociedad” (Ávila, 2004, pág. 162)

Es decir, se deberá considerar realizar un análisis de la existencia de empresas comercializadoras de productos de primera necesidad que funcionen en el sector, siendo de esta manera una competencia indirecta para la empresa.

#### - **Marketing Mix**

Según Muñiz (2008), al hablar de marketing mix se debe tomar en cuenta que son “las herramientas o variables de las que dispone el responsable de marketing para cumplir con los objetivos de la compañía” (pág. 141).

Por su parte Soriano (2009), indica que el marketing mix tiene como objetivo “brindar al mercado las herramientas necesarias para mantener un conocimiento del producto que oferta la empresa, lo que le permitirá aumentar su participación en el sector que se desempeña.

Martínez y Luna (2008), expresan que la Asociación Americana de Marketing (AMA), consagra al marketing como el “proceso de planificación y ejecución del concepto precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos del individuo y la organización” (pág. 30).

Los componentes del marketing mix son:

- **Producto**

Según Soriano (2009), el producto es “todo elemento tangible e intangible, que satisface un deseo o una necesidad de los consumidores o usuarios y que se comercializa en un mercado” (pág. 16).

Por su parte Sellers y Casado (2006), “el producto es cualquier bien, servicio o idea que se ofrece al mercado. Es el medio para alcanzar el fin de satisfacer las necesidades del consumidor. Este se centra en los beneficios que ofrece más que en las características físicas del mismo” (pág. 61).

Es decir al mencionar producto se estará hablando del producto o el servicio que se ofrezca por parte de la empresa, y que se encuentra enfocada a satisfacer una necesidad de un cliente.

- **Precio**

El precio para Kotler y Armstrong (2003), es "la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio" (pág. 353).

El Diccionario de Marketing, de Cultural S.A. (2009, pág. 258), define el precio como el "valor de intercambio de bienes o servicios. En marketing el

precio es el único elemento del mix de marketing que produce ingresos, ya que el resto de los componentes producen costes".

Por su parte, la American Marketing Association (A.M.A.), define el precio como "la proporción formal que indica las cantidades de bienes de dinero o servicios necesarios para adquirir una cantidad dada de bienes o servicios" (Martínez & Luna, 2008, pág. 117)

Entonces al mencionar al precio se hace referencia a aquel valor monetario que el cliente debe cancelar por la adquisición de un producto o servicio, este será cobrado por la empresa vendedora con la finalidad de obtener una utilidad por el bien vendido.

#### - **Plaza**

Para Soriano (2009) considera a la distribución como "la estructura interna y externa que establece la relación entre la empresa y sus mercados para permitir la compra de sus productos o servicios".

Además Kotler y Lane (2006, pág. 9), indican que una plaza o también llamada canal de distribución es "un conjunto de organizaciones independientes comprometidas en el proceso de hacer que un producto o servicio esté disponible para el consumidor o para una empresa-cliente". (pág. 476)

El canal de distribución que se utilizará para el presente proyecto será directa, tomando en cuenta que se mantendrá una relación continua entre cliente y empresa.

#### - **Promoción y publicidad**

Según Soriano, (2009) "se llama promoción al conjunto de actividades de corta duración, dirigido a los intermediarios, vendedores o consumidores,

que mediante incentivos económicos o materiales, tratan de estimular la demanda a corto plazo” (pág. 350)

Por otro lado Kotler y Armstrong (2003) establecen que la publicidad es “cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado” (pág. 470)

Este factor es uno de los elementos más importantes del marketing mix, puesto que este brindará las herramientas necesarias para llevar a cabo una captación de clientes apropiada, esta deberá realizar en el lugar en donde se realizará la comercialización.

#### **2.1.1.3. Estudio técnico**

Según Baca (2010), el estudio técnico se encuentra orientado a realizar un análisis de factores importantes para el normal funcionamiento del nuevo negocio, además asegurará su permanencia en el mercado, en este se evaluarán aspectos como el tamaño, la localización, los aspectos administrativos y los espacios requeridos para el correcto funcionamiento del negocio.

##### **- Localización óptima**

La localización es un factor muy importante a tomar en cuenta al momento de poner en marcha un negocio, puesto que una correcta elección contribuirá en gran medida “a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital o a obtener el costo unitario mínimo” (Baca, Evaluación de proyectos, 2010, pág. 86)

La empresa resultado de la puesta en marcha del presente proyecto, deberá ser ubicada en la ciudad de Quito, y lo más cercana posible al mercado objetivo.

## - **Estudio de la organización del proyecto**

Según Sapag (2011), la estructura organizativa de una empresa es definida de acuerdo a las características únicas de cada proyecto que se desarrolla, esta se establece en relación a la actividad que realiza y sobre todo del objetivo que persigue, además influye el tamaño de la misma.

El estudio organizacional de la empresa será realizado una vez que la investigación avance y se determinen los aspectos necesarios para establecer cargos y funciones elementales de la actividad de la empresa.

## - **Marco legal de la empresa**

Baca (2010) indica que en “toda nación existe una constitución o su equivalente que rige los actos tanto del gobierno en el poder como de las instituciones y los individuos” (pág. 103).

Al igual que Sapag (2011) quien menciona, que la constitución de cada país, así, como las leyes, los reglamentos, decretos, costumbres, entre otros, establecen normas que influyen directa o indirectamente en la evaluación del proyecto.

En este aspecto se consideran normas y leyes que influyen en el desarrollo del negocio, las cuales, deben considerarse al momento de la puesta en marcha de la empresa.

### **2.1.1.4. Estudio económico**

Baca (2010) establece que en un plan de negocios se fijan los rubros necesarios para la aplicación del proyecto, es decir se determinará si es viable en el tiempo y factible económicamente.

### - **Inversión inicial**

“Comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos o intangibles necesarios para iniciar las operaciones de la empresa.” (Baca, Evaluación de proyectos, 2010, pág. 143).

Es decir la inversión inicial hace referencia a todo aquello en lo que se deberá adquirir para la puesta en marcha del proyecto, es decir todo lo referente a equipos, transporte, muebles y enseres, entre otros

### - **Costos**

Según Baca, (2010) el costo “es un desembolso de dinero que puede ser hecho en el pasado, presente o futuro, incluso en forma virtual. Pueden ser: costos de producción, costos de administración, costos de ventas y costos financieros”. (pág. 145)

Para poder determinar los costos en los que incurrirá el proyecto, es necesario tomar en cuenta aspectos como talento humano, la compra de equipos, entre otros.

### - **Ingresos**

Según Horngren (2000) “los ingresos afectan directa e indirectamente a la utilidad neta” (pág. 174) .

Los ingresos de la empresa serán de tipo comercial, puesto que dependerán de la comercialización de productos de primera necesidad a través de un supermercado virtual.

## - **Financiamiento**

De acuerdo a lo expuesto por Baca (2010), la empresa al iniciar sus actividades deberá contar con un monto elevado que cubran sus necesidades económicas, y tomando en cuenta que por lo general este monto debe ser financiado, el administrador del proyecto deberá solicitar a una institución financiera un crédito, a esto se lo denomina financiamiento.

Para seleccionar la entidad con la que se contrate la línea de crédito, se realizará una evaluación previa para seleccionar la mejor alternativa, que se ajuste a los requerimientos del proyecto.

## - **Estados financieros**

### ○ **Estado de pérdidas y ganancias**

Para Córdoba (2006, pág. 334), este estado financiero “mide las utilidades de la unidad de producción o de prestación de servicios durante el período proyectado”.

“El estado de resultados calcula la utilidad neta y los flujos netos de efectivo del proyecto.” (Baca, Evaluación de proyectos, 2010, pág. 150)

### ○ **Balance General**

Según Horngren (2000), el balance general muestra la situación financiera de una empresa en un momento determinado, está compuesto por activos, pasivo y capital.

- **Flujo de caja**

Según Córdoba (2006) el flujo de caja es un “informe que muestra de forma resumida las actividades de la empresa, este refleja los datos importantes como el monto de inversiones, costos, gastos y financiamiento”

#### **2.1.1.5. Evaluación de factibilidad financiera**

- **Tasa Interna de Retorno (TIR)**

El criterio de la tasa interna de retorno (TIR), según el autor Aguilera, (2005, pág. 241) “evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período, con lo cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual”.

Por su parte Sapag (2011) menciona que la TIR evalúa un proyecto “en función de una única tasa de rendimiento por período con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual”. (págs. 302-303).

La fórmula para el cálculo de la TIR es la siguiente:

$$\sum_{t=1}^n \frac{BN_t}{(1+r)^t} - I_0 = 0$$

La TIR permitirá conocer la tasa de rentabilidad de la inversión, cuando esta sea igualada a cero.

- **Valor Actual Neto (VAN).**

El valor presente o actual neto “Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial.” (Baca, Evaluación de Proyectos, 2005, pág. 182)

Según Sapag (2011), expresa que el VAN es la diferencia entre los ingresos y egresos generados en el proyecto, este es aceptable o refleja que el proyecto es rentable cuando su valor es positivo, es decir superior a cero.

La fórmula para el cálculo del VAN, para un período de 5 años, según Baca (2005), es la siguiente:

$$VPN = -P + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^n} + \frac{FNE_5 + VS}{(1+i)^5}$$

En donde:

- FNE: Flujos Neto de efectivo de cada período
- P: inversión inicial
- i: Tasa mínima aceptable (TMAR)

- **Razón Beneficio – Costo**

“La razón beneficio costo compara el valor actual de los beneficios proyectados con el valor actual de los costos incluida la inversión.” (Van & Wachowicz, 2002)

La relación beneficio costo viene dado por la siguiente función:

$$R_{c/b} = \frac{\sum F.N.A}{i_o}$$

Dónde:

- $\sum F.N. A.$  = es la sumatoria de los flujos netos actualizados.
- $I_0$  = es la inversión inicial.

Una vez que se realice la aplicación de cada uno de los indicadores antes presentados, se podrá determinar de una forma casi certera el éxito o el fracaso del proyecto, lo que permitirá la toma de decisiones oportuna sobre la puesta en marcha del proyecto.

### 1.7. MARCO CONCEPTUAL Y OPERACIONAL

- **Banner.-** El banner es un “Anuncio animado por módulos que se insertan en una página web y que permite ser pinchado para acceder a otra página. Muy útil para tener una presencia estratégica en páginas emblemáticas”. (Burgod y De-león, 2001).
- **Business to Business (B2B).**- Las empresas intervienen como usuarias (compradoras o vendedoras) y como proveedoras de herramientas o servicios de soporte para el Comercio Electrónico: servicios de certificación de claves públicas, instituciones financieras, etc. (Robotikier, 2000)
- **Business to Consumers (B2C)** para la UNCTAD (2015): Se trata de ventas realizadas a consumidores por empresas dedicadas exclusivamente al comercio electrónico y por empresas minoristas o manufactureras tradicionales con presencia física y que añaden un canal de ventas en línea. La venta directa a los consumidores por medio de redes de TIC puede ayudar a las pequeñas empresas y a las microempresas a llegar a nuevos mercados, tanto en el plano nacional como en el internacional. Existe una amplia gama de canales para llegar a los consumidores, con inclusión de las redes sociales, las plataformas

de participación en línea, los sitios web dedicados al comercio electrónico, las aplicaciones para teléfonos móviles y otros. (Robotikier, 2000)

- **Ciber consumidor o consumidor en línea (e-consumer).**- “Es la persona que busca, escoge, compra y/o adquiere productos y servicios ofrecidos vía internet y que realiza el pago a través de una transacción electrónica. Es el individuo que hace uso de los recursos disponibles en la red” (Robotikier, 2000)
  
- **Competencia.**- “La rivalidad entre las empresas que tratan de crear transacciones con los clientes en el mismo segmento de mercado. Se han usado términos como competencia para, competencia perfecta, competencia laborable, competencia imperfecta, monopolio, oligopolio”. (Muñiz, Marketing en el siglo XXI, 2006).
  
- **Empresa:** “Unidad económica de producción formada por un conjunto de factores productivos que bajo la dirección del empresario se dedica a la obtención de bienes y servicios para conseguir generalmente un beneficio mediante la venta de los mismos en el mercado” (Inieta, 2004)
  
- **Marketing electrónico (on line, e- Marketing:** “Describe los esfuerzos que realiza una empresa para informar, comunicar, promover y vender sus productos y servicios a través del internet”. (Kotler, 2011, p. 493)
  
- **Mix de Marketing online.**- “Concurrencia de compradores actuales o potenciales con el deseo y la posibilidad económica para adquirir un producto” (Inieta, 2004).

- **Oferta:**  
 “Cantidad de bienes y/o servicios que los productores están dispuestos a vender en el mercado a un precio determinado. También se designa con este término la propuesta de venta de bienes o servicios que de forma verbal o por escrito, indica de una empresa a otra, indicando de forma detallada las condiciones de la venta”. (Ortega, 2002).
  
- **Segmentación de mercado.-** Dividir un mercado en grupos distintos de compradores con base en sus necesidades, características o comportamientos, y que podrían requerir productos o mezclas de Marketing distintos. (Kotler, 2011).
  
- **Utilidad.-** Constituye la ganancia o beneficio que produce una empresa en un determinado tiempo. (Vásconez, 2011).

## 1.8. MARCO LEGAL

Del marco legal en el cual la empresa deberá regirse para el desarrollo de sus actividades convencionales, serán en base a la Ley de Comercio Electrónico, Os Electrónicas y Mensajes de Datos (2008), es así que se deberá tener en consideración los siguientes artículos:

Art 2.- Los mensajes de datos tendrán igual valor jurídico que los documentos escritos y están sometidos a reglamentos internacionales de propiedad intelectual.

Art 5.- Confidencialidad y reserva.- Se establecen los principios de confidencialidad y reserva para los mensajes de datos, cualquiera sea su forma, medio o intención. Toda violación a estos principios, principalmente aquellas referidas a la intrusión electrónica, transferencia ilegal de mensajes de datos o violación del secreto profesional, será sancionada conforme a lo dispuesto en esta ley y demás normas que rigen la materia.

Art 44.- Cualquier actividad, transacción mercantil, financiera o de servicios, que se realice con mensajes de datos, a través de redes electrónicas, se someterá a los requisitos y solemnidades establecidos en la ley.

Art 45.- Los contratos podrán ser instrumentados mediante mensajes de datos.

Art 48.- Previamente a que el consumidor o usuario exprese su consentimiento para aceptar registros electrónicos o mensajes de datos, debe ser informado clara, precisa y satisfactoriamente, sobre los equipos y programas que requiere para acceder a dichos registros o mensajes.

Art 50.- En la prestación de servicios electrónicos en el Ecuador, el consumidor deberá estar suficientemente informado de sus derechos y obligaciones, de conformidad con lo previsto en la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor y su Reglamento.

Los requisitos legales correspondientes para el funcionamiento del supermercado virtual en la ciudad de Quito son los siguientes:

- Actualización del RUC (Registro Único de Contribuyentes) de la empresa.
- Obtener la licencia Metropolitana de Funcionamiento otorgada por el Municipio de Quito.
- Obtener el Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos.

Para actualizar el Registro Único de Contribuyentes de la empresa, para el funcionamiento de la sucursal según el Servicio de Rentas internas (2015), se debe presentar:

- Original y copia de cédula vigente a color.
- Original y copia de papeleta de votación.
- Planilla de servicios básicos (agua, luz, teléfono). Que corresponda a uno de los tres últimos meses del lugar donde va a funcionar la sucursal.

Para obtener la licencia Metropolitana de Funcionamiento según el Municipio de Quito (2015), se debe presentar los siguientes documentos:

- Formulario Único de Licencia Metropolitana de Funcionamiento.
- Copia del RUC (Registro Único de Contribuyentes).
- Copia de la cédula de identidad del representante legal.
- Copia del certificado de votación del representante legal.
- Informe de compatibilidad de uso de suelo.

Según el Cuerpo de Bomberos de Quito (2015), para obtener el permiso de funcionamiento es necesario presentar los siguientes documentos:

- Solicitud de inspección del local.
- Copia de la cédula de identidad del representante legal.
- Copia del RUC (Registro Único de Contribuyentes).
- Copia de permiso del año anterior
- Copia de la patente municipal.

## CAPÍTULO II

### DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

#### 2.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

El análisis del macroentorno hace referencia a todos aquellos factores que pueden afectar de una forma directa o indirectamente a la empresa pero que se generan en el entorno externo de la misma, entre los más importantes se pueden mencionar los siguientes:

##### 2.1.1. La industria

Según lo publicado por la Revista Ekos (2015), actualmente la industria de alimentos y bebidas es una de las más importantes a nivel nacional, puesto que su crecimiento al 2014 ha sido de 54,92%, además ha presentado una tasa de promedio anual del 8%, por otro lado es importante destacar que dentro de las empresas que se destacan en el país se encuentran 143 empresas afines a la industria, presentando los siguientes datos:

**Tabla 1. Comportamiento de la industria**

ELABORACIÓN DE ALIMENTOS					
Número de empresas	Ingresos 2013 (USD millones)	Ingresos 2014 (USD millones)	Crecimiento de los ingresos	Participación de los ingresos totales 2014	Promedio de rentabilidad 2014
143	11.537	12.719	10,24%	15,69%	5,89%

Fuente: Revista Ekos (2015)

Otro de los indicadores que proporciona una visión acerca de la industria es como esta aporta a la sociedad con plazas laborales, de tal manera de acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2015), se establece que el sector de alojamiento y servicio de comidas para el presente año ha tenido un incremento, tal como lo muestra la siguiente tabla:

**Tabla 2. Composición de la población con empleo por rama de actividad**

<b>Composición de la población con empleo por rama de actividad a nivel urbano, marzo 2008-2015. (En porcentaje respecto al total de ocupados)</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>mar-08</b>	<b>mar-11</b>	<b>mar-15</b>
Comercio	26,50%	25,90%	23,13%
Manufactura (incluida refinación de petróleo)	12,70%	13,40%	13,04%
Enseñanza y servicios sociales y de salud	9,50%	10,70%	8,91%
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	8,00%	6,70%	8,67%
Construcción	6,80%	7,10%	8,35%
Transporte	5,90%	6,70%	7,67%
Alojamiento y servicio de comida	7,00%	6,10%	7,45%
Actividades profesionales, técnicas y administrativas	5,10%	4,80%	6,06%
Administración pública, defensa, planes de seguridad social obligatoria	4,80%	4,60%	4,88%
Actividades de servicios financieros	1,20%	1,20%	1,31%
Correo y Comunicaciones	1,80%	2,20%	1,26%
Petróleo y minas	0,50%	0,40%	0,69%
Suministro de electricidad y agua	0,70%	0,70%	0,67%

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2015, pág. 15)

### 2.1.1.1. Ciclo de vida de la industria

El desarrollo económico de las empresas de la industria de alimentos y bebidas en el país, se ha mantenido en un estado de actividad importante, incluso tomando en consideración la crisis económica que actualmente vive el país, lo que ha ocasionado el incremento en algunos de los productos básicos utilizados como materia prima. (Cámara de Industrias de la producción , 2014)

**Tabla 3. Aporte económico industria manufacturera alimentos y bebidas**

<b>APORTE ECONÓMICO DEL PIB INDUSTRIA ALIMENTOS Y BEBIDAS</b>			
<b>AÑOS</b>	<b>MILES DE DÓLARES</b>		<b>PARTICIP. %</b>
	<b>MANUFACTURA</b>	<b>ALIMENTOS Y BEBIDAS</b>	
2009	3.698	1.882	50,91%
2010	4.081	2.045	50,10%
2011	5.004	2.494	49,84%
2012	4.973	2.390	48,07%
2013	5.407	2.695	49,84%
2014	5.974	2.989	50,04%
<b>PROM.</b>	<b>4.856</b>	<b>2.416</b>	<b>49,80%</b>

**Fuente:** Banco Central del Ecuador (2015)

Al analizar sector de alimentos y bebidas es una de las que cuenta con mayor participación llegando al 49,80% en el 2014, debido a su aporte a la economía mediante la generación de plazas laborales, entre otros factores determinantes.

De acuerdo a un estudio realizado por el Banco Central del Ecuador (2015) el sector de alimentos y bebidas se encuentra en una fase de crecimiento, razón por la cual existen nichos a los cuales se los pueda explotar, permitiendo mayor productividad y competitividad de las empresas afines.

#### **2.1.1.2. Estructura de la industria**

La industria de alimentos y bebidas es bastante amplia, sin embargo al sector en específico que se encuentra dirigido el presente proyecto, es decir de la comercialización virtual se ha establecido que actualmente no existe ninguna empresa registrada legalmente con estos fines.

#### **2.1.1.3. Cadena de valor**

Según Sánchez (2008),

“La cadena de valor nos ayuda en la obtención de los objetivos de negocio en el sentido en que nos facilita la medición de todas las actividades, procesos y factores que pueden afectar a que se consigan o no los resultados de negocio o financieros planteados por la empresa” (pág. 35)

Por su parte Guerra (2002), establece que la cadena de valor más adecuada para la industria de alimentos y bebidas es la que se presenta a continuación, misma que proporcionará a las empresas la capacidad de manejar su desenvolvimiento en el mercado de tal manera que se le proporcionará un incremento en la productividad y competitividad de la esta.

**Gráfico 6. Cadena de valor de la industria de alimentos y bebidas**



Fuente: Guerra (2002, pág. 103)

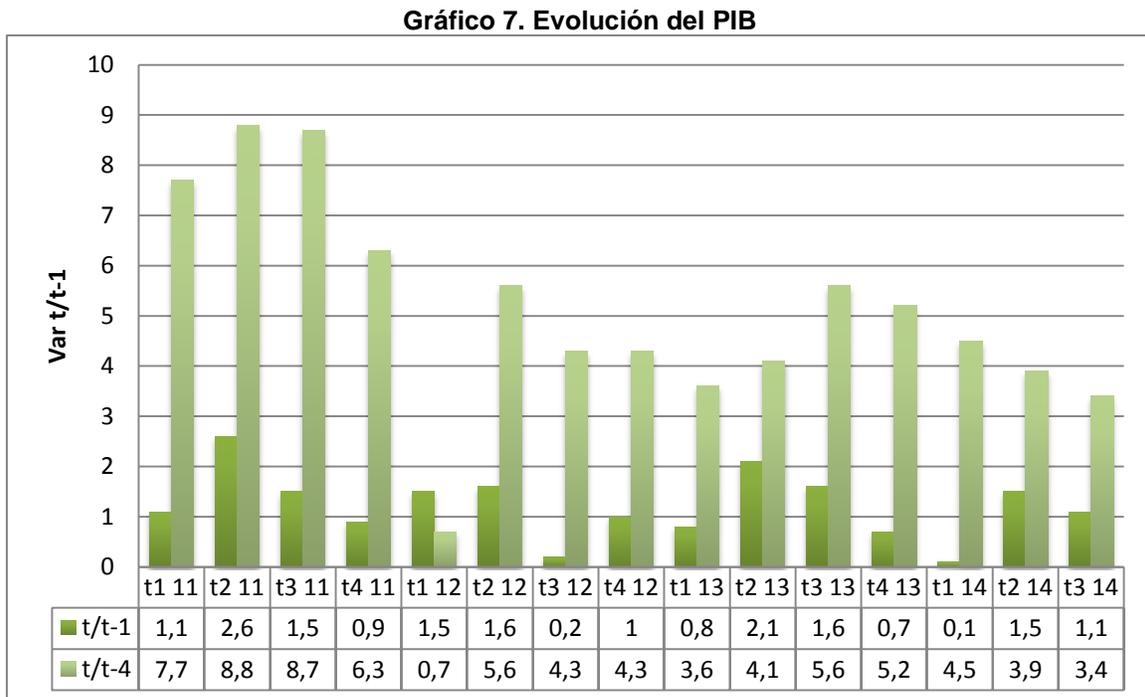
## 2.1.2. Factor económico

Entre las principales variables que se deben tomar en consideración dentro del factor económico se pueden mencionar:

### 2.1.2.1. Producto Interno Bruto (PIB)

En relación a políticas públicas el gobierno mantiene un modelo económico que se caracteriza por tener como actor principal al Estado y gasto público como el dinamizador de la economía; sin embargo, luego de que en 2011 se presentara el segundo mayor crecimiento luego de la dolarización, cuando la economía creció en 7,98%, tal parece que el modelo comienza a flaquear y las proyecciones de crecimiento en 2013 y 2014 no superan el 4%.

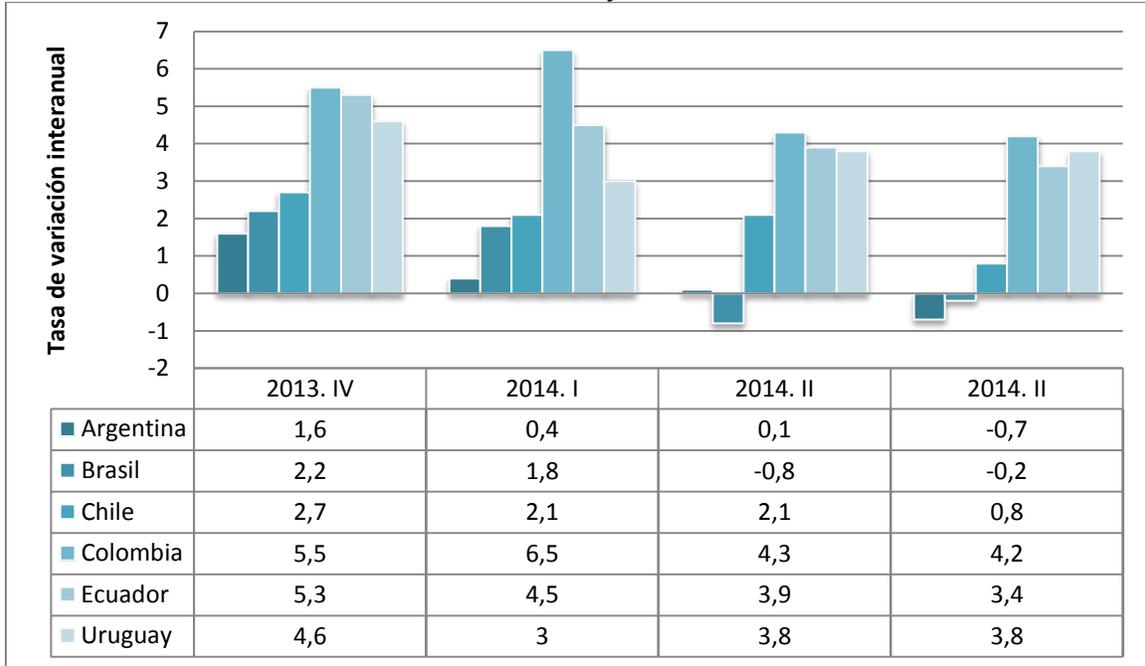
En el año 2012 el PIB se ubicó en 63.673 millones de dólares constantes y su crecimiento, con relación al año 2011, fue de 5.1%.



Fuente: Banco Central del Ecuador (2015)

Ecuador está en el grupo de países de mayor crecimiento de América del Sur con el 3.4% al tercer trimestre del 2014.

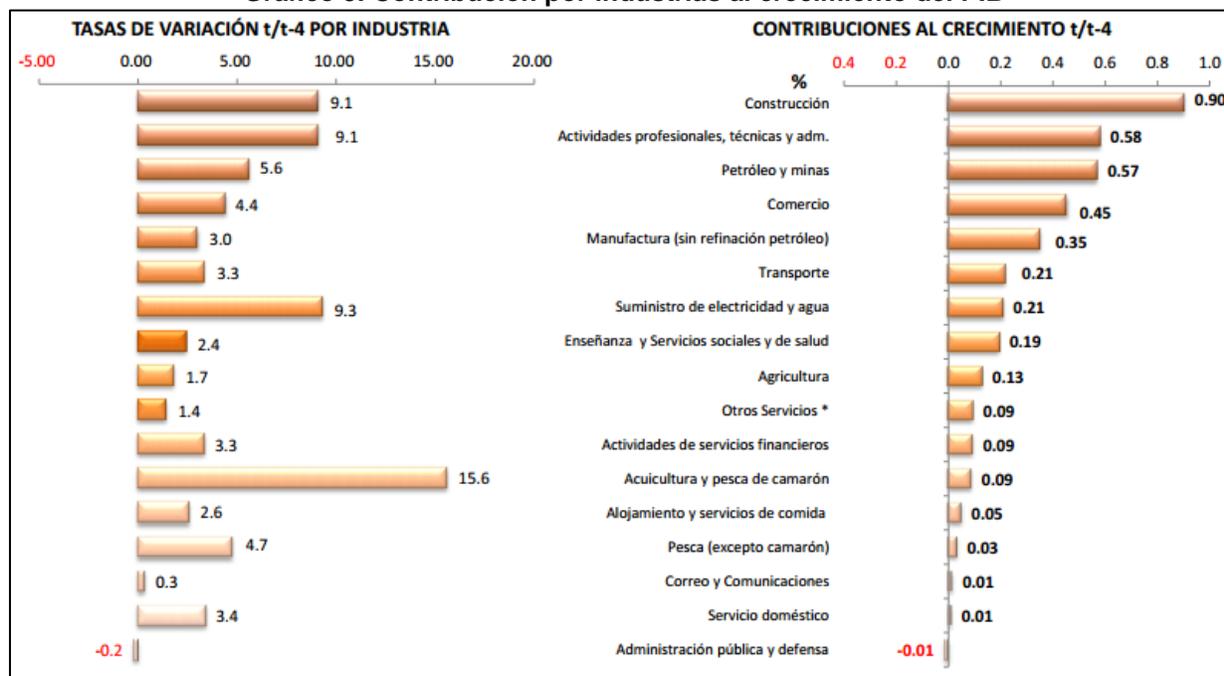
**Gráfico 8. PIB de Ecuador y América Latina 2014**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador (2015)

El crecimiento promedio del PIB en América Latina al tercer trimestre de 2014 alcanzó el 1,88%, en el caso de Ecuador este valor bordeó el 3,4%, sin embargo que el tercer trimestre del año 2014 se presentará un decrecimiento de 0,5% en relación al trimestre anterior.

**Gráfico 9. Contribución por industrias al crecimiento del PIB**



Fuente: Banco Central del Ecuador (2015)

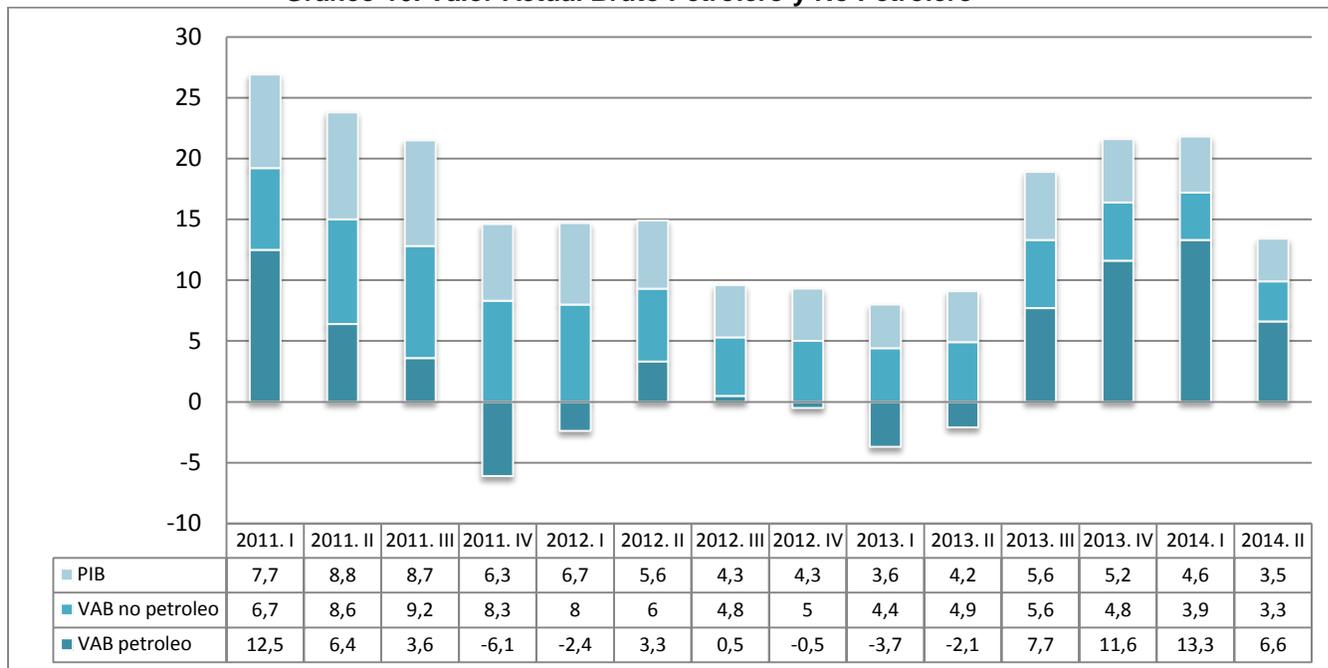
En cuanto a la contribución por industrias al crecimiento del PIB, las que activan la economía del país, en orden de participación se encuentran la Construcción (0,90), las actividades profesionales, técnicas y administrativas (0,58) y la actividad del Petróleo y minas (0,57).

En el caso de la industria referente a la presente investigación (Comercio) se encuentra ubicada en 0,45 puntos porcentuales de aporte al PIB.

### 2.1.2.2. Valor actual bruto petrolero y no petrolero

El comportamiento del VAB Petrolero registra un crecimiento de 6.6% al segundo trimestre del 2014 y el VAB No Petrolero de 3.3%, en relación al 3.5% del PIB.

**Gráfico 10. Valor Actual Bruto Petrolero y No Petrolero**

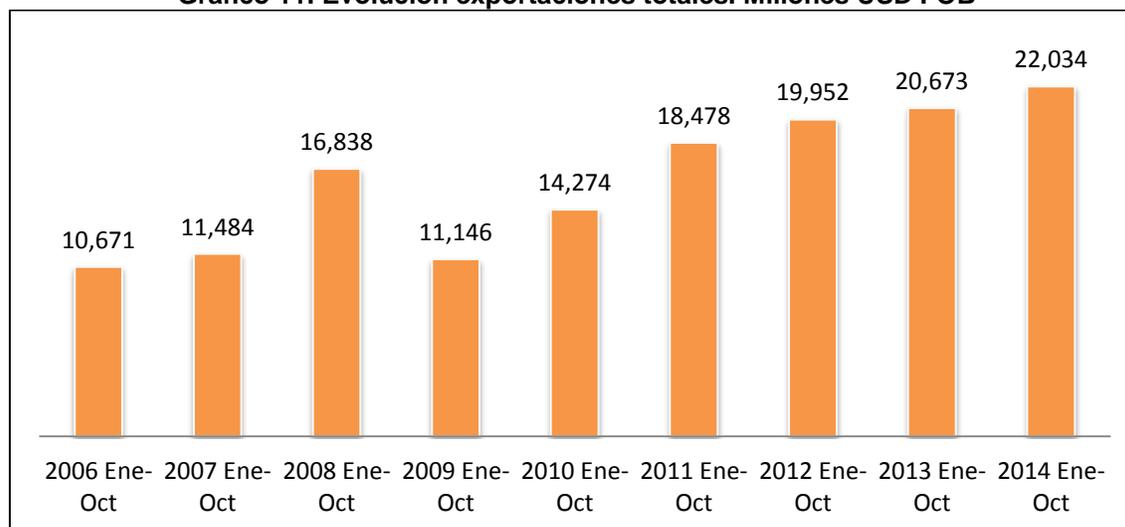


Fuente: Banco Central del Ecuador (2015)

### 2.1.2.3. Exportaciones, Producciones Primarios e Industrializados

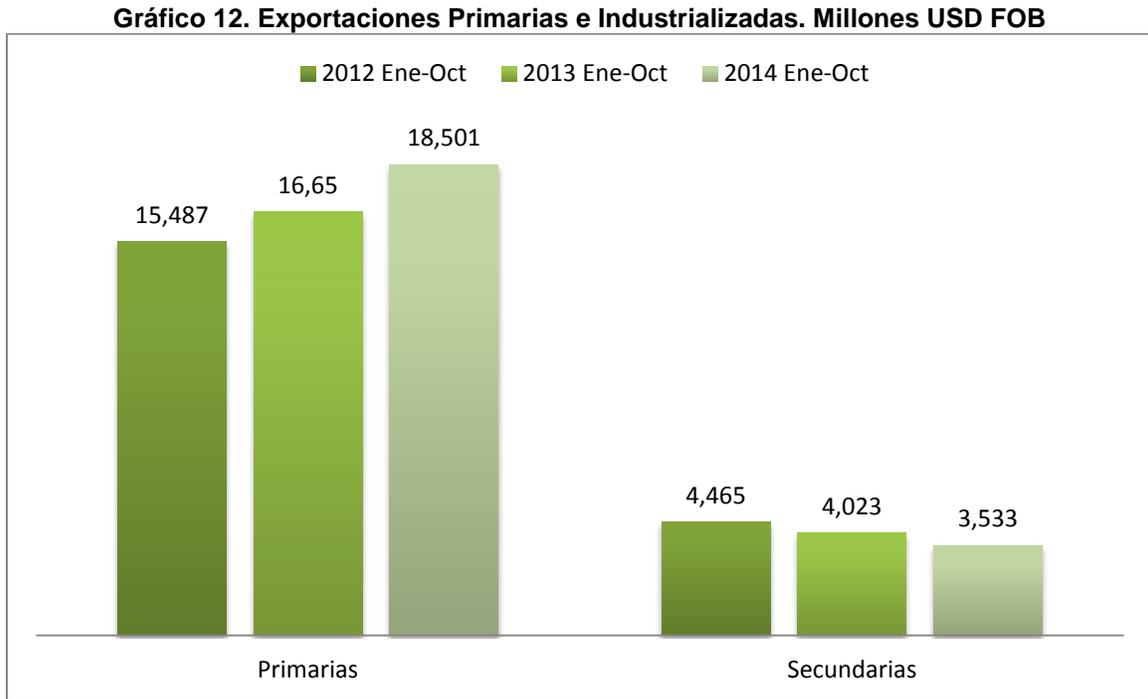
Entre enero y octubre de 2013 Ecuador exportó USD 20.673 millones, en el mismo periodo en el año 2014 este valor ascendió a USD 22.034, es decir, USD 1.361 millones más.

**Gráfico 11. Evolución exportaciones totales. Millones USD FOB**



Fuente: Pro Ecuador (2015)

En cuanto al crecimiento por tipo de producto, las exportaciones de productos primarios presentan un crecimiento de 11,12% al comparar el valor alcanzado entre enero y octubre de 2013 con el mismo periodo del 2014; en tanto que los productos industrializados decrecieron un 12,19% al tomar el mismo periodo.



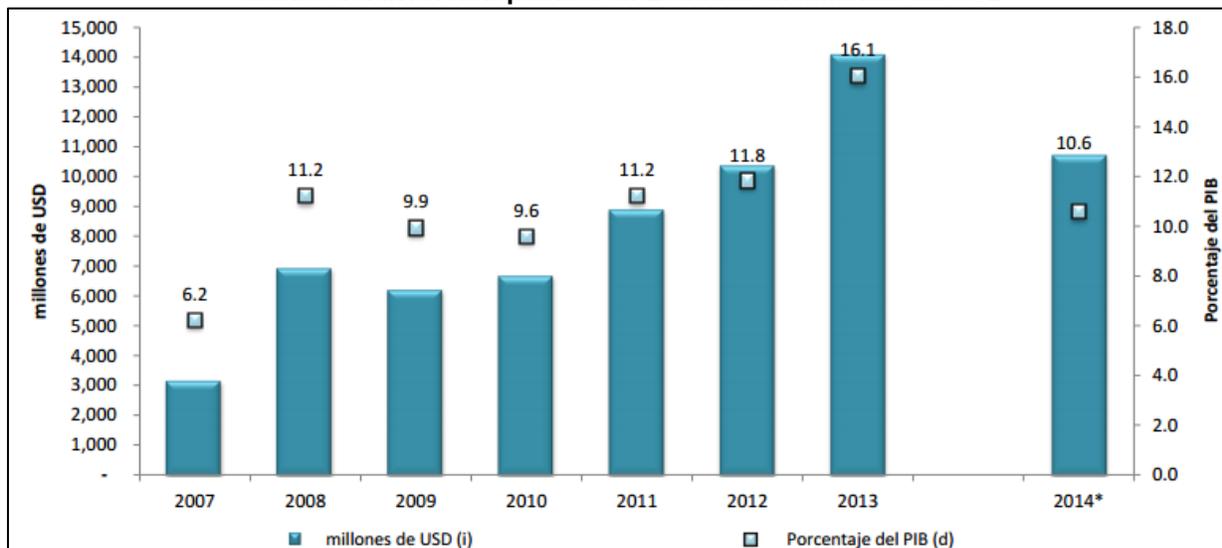
Fuente: Pro Ecuador (2015)

#### 2.1.2.4. Inversión pública

La inversión pública es uno de los aspectos que han mostrado una gran variación en los últimos años, con el gobierno de turno los ingresos destinados a este aspecto han sido uno de los principales motores para el crecimiento económico del Ecuador.

El siguiente gráfico muestra la evolución de la inversión pública en el periodo 2007-2014:

**Gráfico 13. Inversión pública en Ecuador en millones de USD**

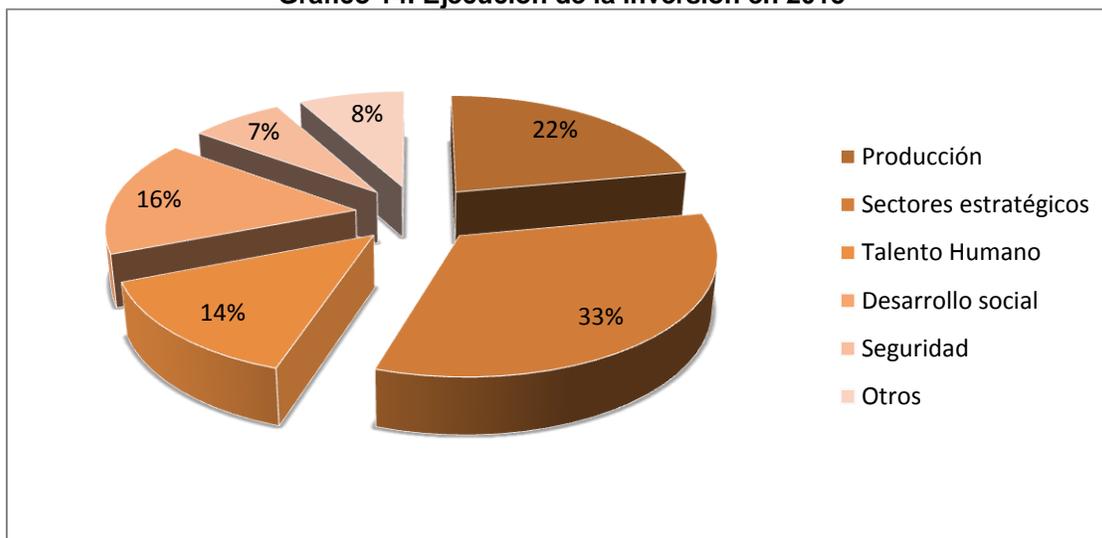


Fuente: SEMPLADES (2015)

El valor asignado a la inversión pública entre 2007 y 2014, muestra una asignación favorable, llegando a 14.000 millones de dólares a 2013. Para el 2014 este rubro desciende al 10.6% en relación al PIB, es decir 10.715 millones de dólares.

Esta inversión realizada por la cartera de Estado, es direccionada a los diferentes sectores de la economía, de acuerdo a su necesidad y aporte a la dinamización, tal como se presenta a continuación:

**Gráfico 14. Ejecución de la inversión en 2013**



Fuente: SEMPLADES (2015)

Es así que para el año 2014, los sectores estratégicos y el sector producción recibieron la mayor cantidad de rubros de inversión pública con el 33% y 22% respectivamente, seguido por desarrollo social con el 16%, talento humano muestra una asignación del 14%, finalmente el sector seguridad y otros muestran el 8% y 7% de asignación respectivamente.

Los datos presentados demuestran la importancia de dicho aspecto al desarrollo económico del país, mejorando la calidad de vida de la población, con la aplicación de una política de gasto público, enfocados generalmente sector productivo y estratégico del país.

#### 2.1.2.5. Tasa de Interés

Las entidades del sector financiero cuando otorgan créditos direccionados a diferentes áreas de la economía, fijan una tasa de interés la misma que es cobrada a sus clientes, la misma es denominada como tasa activa. Según datos del Banco Central del Ecuador (2015), entre los años 2007 y 2012, ésta tasa se redujo de 10,06% a 7,84%. Para noviembre del 2014 la tasa activo se fijó en 8,13%.

La tasa de interés pasiva, es aquella que las instituciones bancarias otorgan a sus clientes por los depósitos realizados, esta pasó de 5,36% en el 2007 a 5,18% en el 2014.

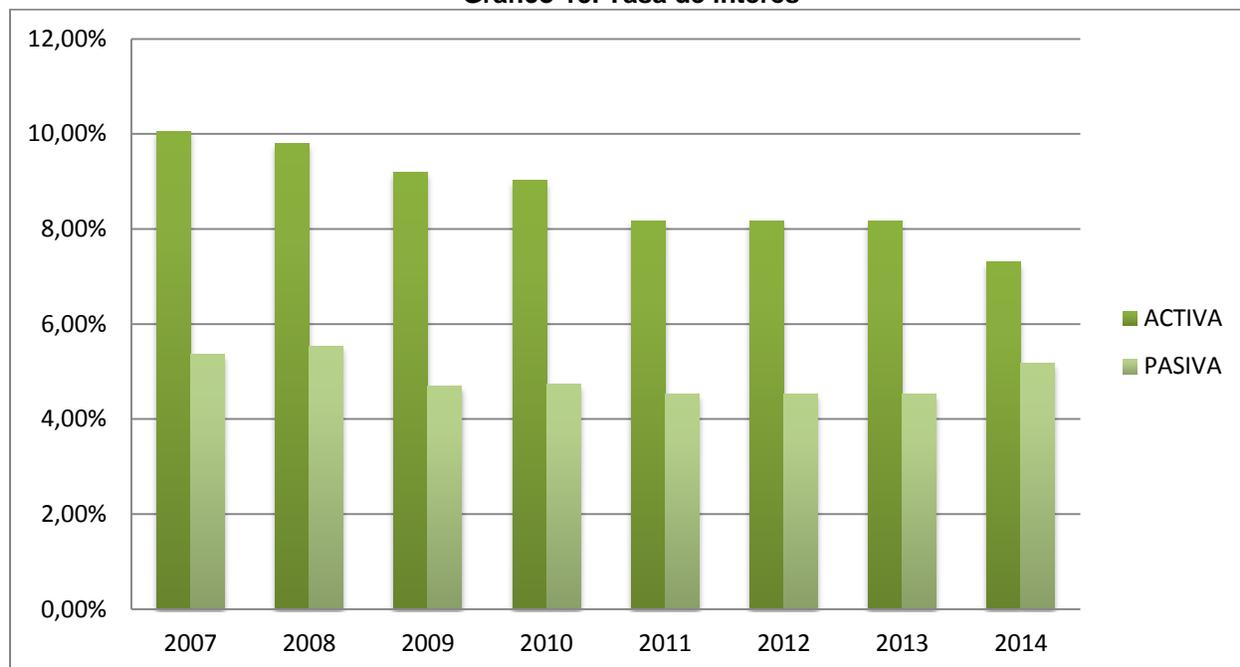
**Tabla 4. Tasas de interés**

COMPORTAMIENTO DE LA TASA DE INTERÉS			
AÑO	TASA REFERENCIAL		MARGEN FINANCIERO
	ACTIVA	PASIVA	
2007	10,06%	5,36%	4,70%
2008	9,79%	5,54%	4,25%
2009	9,20%	4,70%	4,50%
2010	9,03%	4,74%	4,29%
2011	8,17%	4,53%	3,64%
2012	8,17%	4,53%	3,64%
2013	8,17%	4,53%	3,64%
2014	7,31%	5,18%	2,13%

**Fuente:** Banco Central del Ecuador (2015)

**Elaboración:** María Esperanza Sotomayor

**Gráfico 15. Tasa de interés**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador (2015)  
**Elaboración:** María Esperanza Sotomayor

“A partir del 2007, el Tribunal Constitucional dictaminó que el Banco Central del Ecuador calcule mensualmente las tasas máximas tomando en cuenta el promedio de las tasas efectivas de las últimas cuatro semanas, hecho que ha permitido una reducción sostenida en las tasas máximas en todos los segmentos de crédito” (Banco Central del Ecuador, 2015)

Debido al comportamiento que las tasas de interés han mantenido en los últimos años, permite que la empresa pueda acceder a créditos bancarios, y de esta manera capitalizar el negocio, y obtenido un menor costo financiero.

#### **2.1.2.6. Inversión extranjera**

Para el 2013 el Ecuador recibió un rubro por inversiones extranjeras de USD 703 millones, valor que supera incluso al del año 2012 en alrededor de un 20%; esto debido a que en esta época la economía ecuatoriana proporcionaba cierta estabilidad, incluso

en el ámbito político, otro de los factores influyentes es el crecimiento económico presentado.

Sin embargo, actualmente este monto ha disminuido considerablemente alcanzando a penas USD 520 millones, monto que resulta insuficiente para cubrir los requerimientos del país, razón por la cual varios sectores económicos demandan políticas de incentivos para que las diferentes industrias extranjeras se interesen en invertir en el Ecuador. (Revista Líderes, 2014)

El año 2014 la inversión extranjera en el país alcanzó USD 766.452,9 miles, en relación a USD 731.675,2 miles del 2013, es decir que existió un crecimiento de 4,5%.

**Tabla 5. Inversión extranjera por Rama de Actividad Económica**

Rama de actividad económica	Años							
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Agricultura, silvicultura, caza y pesca	25.479,8	20.508,3	52.333,2	10.697,1	475,2	17.861,5	25.798,7	38.928,6
Comercio	92.184,7	119.945,8	84.112,6	93.577,0	77.785,2	83.231,5	109.809,2	141.948,3
Construcción	19.632,3	49.352,2	(13.897,9)	27.774,2	50.068,3	31.112,4	68.730,5	4.278,4
Electricidad, gas y agua	11.898,5	(6.763,5)	3.008,0	(6.311,7)	(10.824,9)	46.447,5	29.201,3	(4.671,1)
Explotación de minas y canteras	(102.795,4)	244.114,6	5.802,5	178.001,5	379.201,9	224.945,0	252.886,2	490.125,2
Industria manufacturera	98.960,0	197.997,9	117.752,1	120.323,6	121.927,1	135.596,2	137.917,8	107.602,2
Servicios comunales, sociales y personales	16.667,7	13.566,6	18.297,2	22.883,1	27.824,4	1.698,6	(2.318,6)	14.072,5
Servicios prestados a las empresas	84.591,0	142.259,2	(23.644,0)	68.015,2	44.697,0	39.478,9	118.116,5	25.808,4
Transp., almacenam. y comunic.	(52.460,1)	277.274,9	64.238,2	(349.577,7)	(47.432,9)	4.179,7	(8.466,3)	(51.639,6)
<b>TOTAL</b>	<b>194.158,5</b>	<b>1.058.256,0</b>	<b>308.001,9</b>	<b>165.382,3</b>	<b>643.721,4</b>	<b>584.551,3</b>	<b>731.675,2</b>	<b>766.452,9</b>

Fuente: Banco Central del Ecuador (2015)

En el 2014 las ramas de actividad económica que más se destacó fue la relacionada con explotación de minas y canteras con una participación de USD 490.125,2 miles, seguida de comercio con USD 141.948,3 y la industria manufacturera con el USD 107.602,2, como se puede ver la industria a fin al proyecto de investigación se encuentra entre aquellas que son las más importantes dentro de lo referente a la inversión pública.

### 2.1.2.7. Inflación

La inflación es un indicador medido “estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares” (Banco Central del Ecuador, 2015).

En los últimos años se refleja estabilidad de los precios de bienes y servicios, lo que ha dinamizado el mercado en el Ecuador. Así las personas demandan en mayor grado cuando existen bajos precios al consumidor.

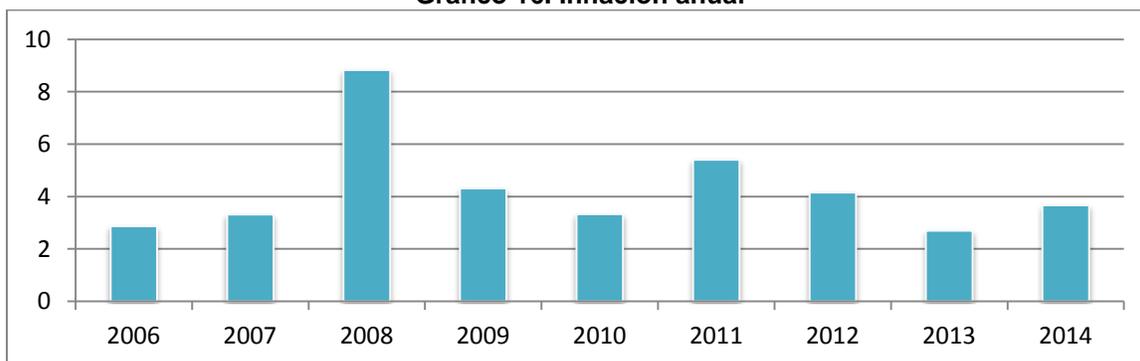
La tasa de inflación en los últimos años ha disminuido, así en el año 2011 alcanzó el 5,41%, en tanto que para el 2013 disminuyó a 2,70%, es decir 2,71 puntos porcentuales menos. Sin embargo, para el año 2014 el porcentaje llegó a 3,67%. En resumen, el porcentaje promedio durante los últimos seis años bordea el 3,93%.

**Tabla 6. Evolución del índice de precios al consumidor**

INFLACIÓN	
AÑO	PORCENTAJE ANUAL
2009	4,31%
2010	3,33%
2011	5,41%
2012	4,16%
2013	2,70%
2014	3,67%
<b>PROMEDIO</b>	<b>3,93%</b>

Fuente: Banco Central del Ecuador (2015)

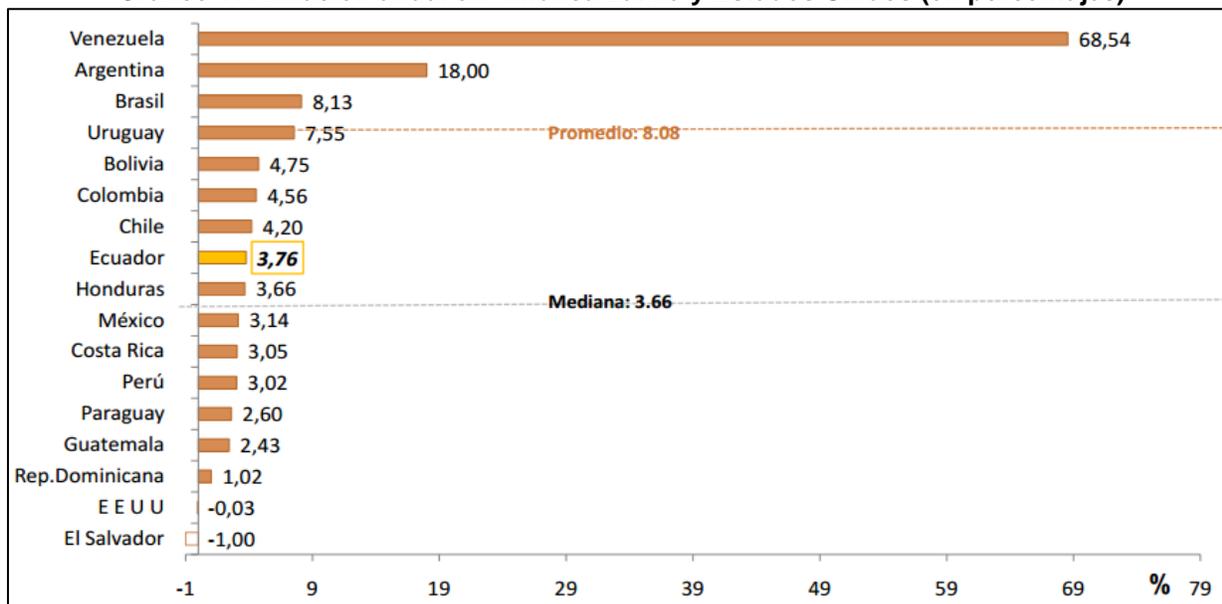
**Gráfico 16. Inflación anual**



Fuente: Banco Central del Ecuador (2015)

A marzo de 2015, Ecuador se encontró con una inflación de 3,76%, lo que lo ubicó debajo del promedio establecido en relación a otros países de Latinoamérica.

**Gráfico 17. Inflación anual en América Latina y Estados Unidos (en porcentajes)**



Fuente: Banco Central del Ecuador (2015)

### 2.1.2.8. Riesgo país

Según el Banco Central del Ecuador (2015), el riesgo país se define como el “índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se la expresa como un índice o como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos”.

Actualmente el riesgo país ha sufrido un incremento importante, esto debido al sin número de desajustes ocurridos en la economía ecuatoriana a partir de la caída del precio del petróleo, subiendo de 5,69% en el 2014 a 11,49% al 6 de diciembre del 2015.

Esto perjudica la calificación crediticia que el país obtenga a nivel internacional, lo que ocasionará un decremento en su capacidad de adquirir nuevos créditos y por lo

tanto la posibilidad de financiar las obras o sectores que se encuentran con un déficit en el presupuesto, ya que si antes estos rubros alcanzaban entre el 14% y 15% con los índices actuales apenas llegará al 10%. (Revista Gestión, 2015)

#### **2.1.2.9. Salario básico unificado**

Actualmente el sueldo básico unificado mantenido durante el 2015 en el territorio nacional es de \$354 valor resultado de un incremento al del 2014 que fue de \$340, de acuerdo a lo ofrecido por las autoridades gubernamentales de realizar este tipo de acciones cada año, sin embargo se debe resaltar que este rubro no cubre la canasta básica que se ubica cerca de los \$657.

De acuerdo a lo dicho por Berrazueta mencionado por la Revista Ecos (2015), una vez que han concluido las reuniones con los diferentes sectores de la industria se llegó al acuerdo de un incremento para el 2016 del 3,26% del actual salarios básico unificado es decir \$13.

#### **2.1.3. Factor político**

Según la Presidencia de la República el Ecuador ha tenido en los últimos años estabilidad política, lo que representa un atractivo para los inversionistas nacionales y extranjeros, en relación a otros países de Latinoamérica. (Presidencia de la República, 2015),

En este sentido a decir Mantone, Presidente de la compañía china Wei Songfan, citado por la Presidencia de la República (2015), el país “presenta las condiciones óptimas para invertir”. Además, la dolarización ha brindado estabilidad política y económica al país, por ser “la moneda más fuerte del mundo y que ha permitido la incorporación de la clase económicamente baja al consumo a través de créditos” (El Comercio, 2015, pág. 3).

De acuerdo a lo publicado por la Unidad de Investigación Económica y de Mercado Ekos (2015), el sector del comercio, se ve influenciado por ciertas políticas establecidas por el gobierno actual, principalmente dirigidas a los principales sectores dentro de los cuales se encuentran este.

En general, dentro de las principales políticas establecidas por el gobierno son las medidas con las cuales se frenan la salida de divisas, esto se lo realizó mediante la imposición de esquemas de control de importaciones para diferentes productos, sobre todo en aquellos artículos relacionados con telecomunicaciones, comercio y cosméticos.

Por otro lado, un elemento importante en las políticas son los fondos destinados al gasto público, mismo que influyó en el crecimiento económico a finales del 2014, lo cual incentivó al consumo de las personas, accediendo a créditos y realizando depósitos, sin embargo, en comparación al 2013 se observó una desaceleración de la economía en general. (Unidad de Investigación Económica y de Mercado Ekos, 2015)

Las políticas mencionadas y la desaceleración económica, incidieron en las expectativas de consumos de ciertos sectores, por un lado las personas muestran menor interés por contratar un crédito y prefieren el consumo presente; por otro lado las empresas, prefieren acceder a un seguro por la incertidumbre económica que generan dichas políticas, asegurando de esta manera su permanencia en el mercado.

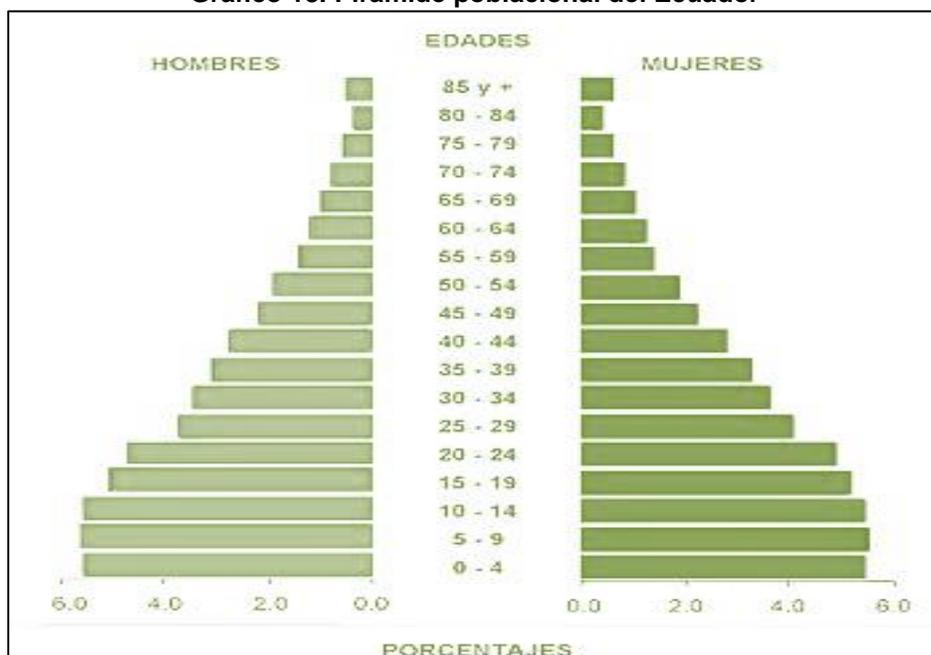
#### **2.1.4. Factor demográfico**

Según el INEC “la población de la República del Ecuador según el censo realizado en el año 2010 asciende a 14.483.499 personas, con la más alta densidad poblacional de América del Sur, teniendo 56.5 habitantes por km<sup>2</sup>”. A pesar que el ecuatoriano hace tan sólo un siglo se concentraba con más alta frecuencia en la región Sierra en los Andes, hoy en día la población está dividida casi equitativamente entre Sierra y Costa. (INEC, 2010)

Los datos publicados por el INEC (2010) sobre el Censo de Población y Vivienda, mostraron ciertas peculiaridades de la evolución del comportamiento del país. Entre algunas características, el acceso a tecnologías por sus habitantes que llega a un considerable porcentaje.

La pirámide poblacional muestra una tendencia cada vez más perpendicular, lo que denota, menor número de hijos por pareja, mayor porcentaje de adultos mayores, y una población que en la actualidad su mayoría está en edad de trabajar.

**Gráfico 18. Pirámide poblacional del Ecuador**



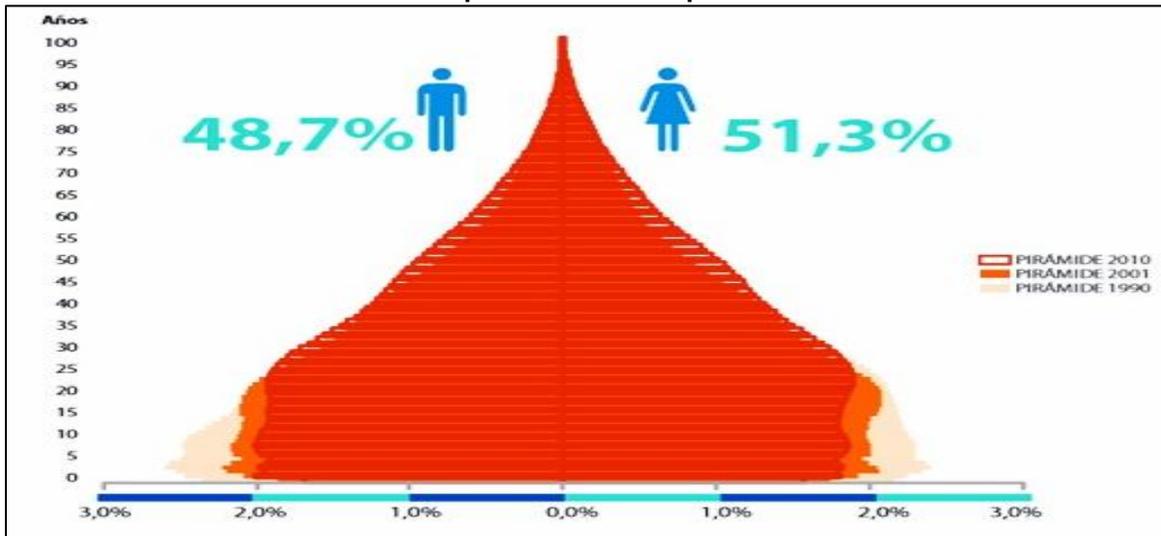
Fuente: INEC (2010)

Según el INEC (2010), la estructura de la población corresponde a: 6'830.674 hombres y 6'879.560 mujeres (INEC, 2010). De acuerdo a la edad:

- 0-14 años: 34.9% (hombres 2,430,303; mujeres 2,351,166)
- 15-64 años: 60.6% (hombres 4,116,289; mujeres 4,198,667)
- 65 años y más: 4.5% (hombres 284,082; mujeres 329,727).

En la provincia de Pichincha la distribución de la población corresponde a 48,7% hombres y 51,3% mujeres, que se encuentra principalmente en edad joven hasta los 29 años.

**Gráfico 19. Pirámide poblacional de la provincia de Pichincha**



Fuente: INEC (2010)

En Quito existen 2.239.191 personas, de las cuales 1.150.380 son mujeres y 1.088.811 hombres, la edad promedio de la población es de 29 años, es importante mencionar que en la administración Eugenio Espejo cuenta con 393.600 habitantes. (INEC, 2010)

### 2.1.5. Factores Sociales

Dentro de los factores sociales es importante mencionar a la PEA y el mercado laboral, puesto que son estos los que se relaciona con el desarrollo del presente proyecto.

### 2.1.5.1. Población Económicamente Activa (PEA)

La Población Económicamente Activa (PEA), de acuerdo a los resultados emitidos por el INEC, producto de la encuesta de Empleo Urbano y Rural en “Diciembre de 2014 superó los 4.7 millones de personas, representando el 44% de la población del país” (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015).

**Gráfico 20. Población económicamente activa por área de actividad (Número de personas)**



Fuente: Banco Central del Ecuador (2015)

Entre el año 2008 y 2015 el crecimiento promedio de la PEA fue de 0,63%. En cuanto a la actividad que realiza, se pudo identificar que el comercio es el de mayor importancia, en razón de que emplea al 24,3% de la población económicamente activa, por el contrario el sector que emplea a menos individuos es el de suministros de electricidad, gas, aire, por acoger a penas a 0,4%.

En el año 2014 la mayor parte del mercado laboral estuvo conformada por personas asalariadas (61,10%) y apenas el 3,6% aparecen como patronos o representantes legales de una empresa.

### 2.1.5.2. Mercado laboral

Según el INEC, el mercado laboral en el Ecuador en cuanto a la tasa de empleo adecuada muestra una evolución positiva. Así en diciembre de 2008 se ubicó en el 44,77% y en diciembre de 2014 en 49,28%, lo que indica un incremento de 4,51 puntos porcentuales.

La tasa de evolución de desempleo, en diciembre de 2008 se situó en el 5,95% y en diciembre del 2014 en 3,80%, es decir que existió una reducción de 2,15 puntos porcentuales.

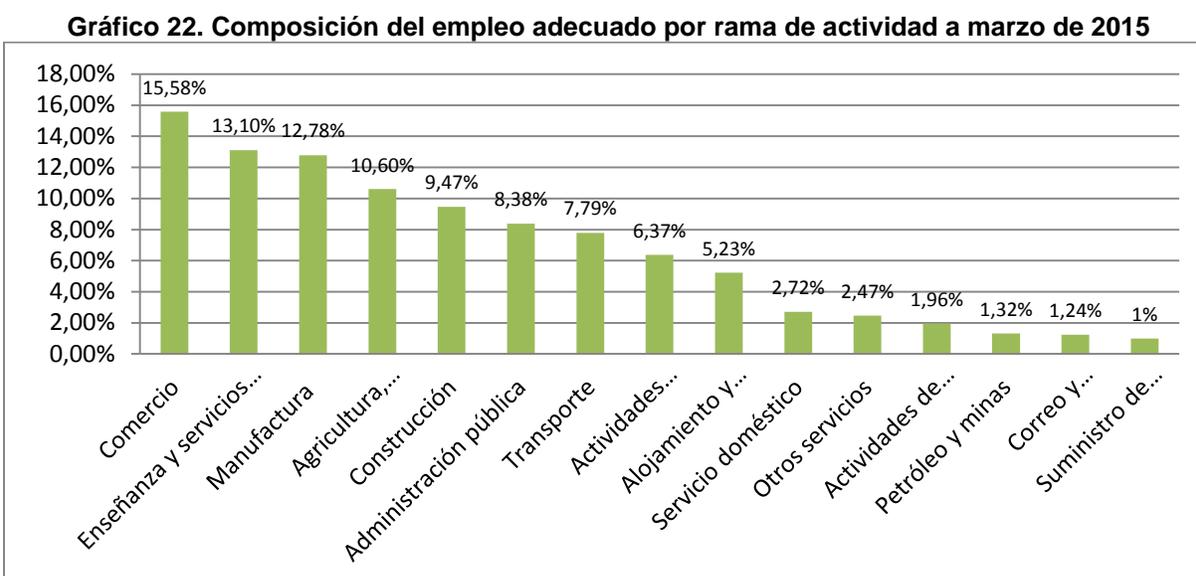
**Gráfico 21. Evolución de indicadores laborales**



Fuente: INEC (2015)

De acuerdo al informe divulgado por el INEC, la estructura del empleo adecuado por tipo de empleador a nivel nacional a marzo de 2015 atañó al 81,95% de participación del sector privado y al 18,05% del sector público. Así “de cada 10 plazas de trabajo 8 son generadas por el sector privado y dos son generadas por el sector público” (pág. 30).

En cuanto a la composición del empleo adecuado por rama de actividad, el INEC (2015), señala que el comercio ocupa el 15,58%, seguido de la enseñanza y servicios sociales con el 13,10%, y la manufactura con el 12,78%.



Fuente: INEC (2015)

### 2.1.6. Factor tecnológico

El uso adecuado de las Tecnologías de Información y Comunicación por parte de las empresas resulta un apoyo “a las estrategias de negocios en los diferentes procesos productivos, o en la interacción con los clientes” (Ministerio de Economía, Fomento y Turismo de Chile, 2014, pág. 4).

De acuerdo a las estadísticas publicadas por Internet World Stats (2015), Ecuador ocupa el 09 lugar de penetración de internet en comparación a los demás

mercados de América Latina y ha tenido un crecimiento constante en los últimos cinco años. Para junio del 2014 se contaba con 12.116.687 usuarios con un 76.4% de penetración y para diciembre del 2010 se contaba con 14.780.730 suscriptores de telefonía celular móvil con un 98,5% de penetración.

**Tabla 7. Usuarios de Internet en América Latina – 4to Trimestre 2013**

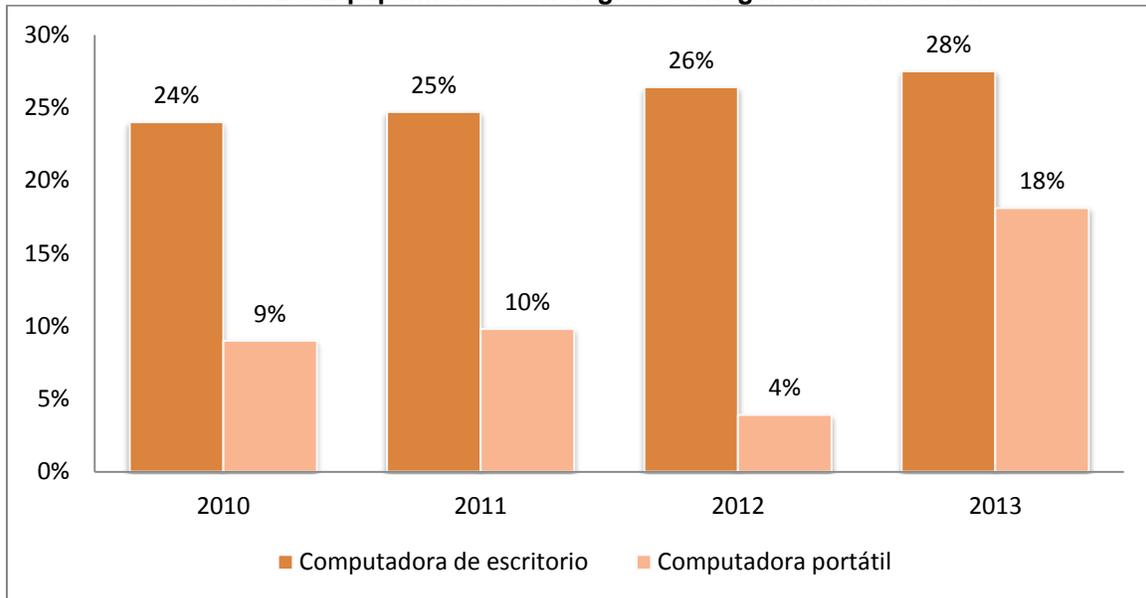
Latin American Internet Users – 2013Q4					
Contries / Regions	Populations (Est. 2014)	Internet users, 31-Dec-13	% Populations (Penetrations)	Users % in Regions	Facebook 31-Dec-12
Argentina	43,024,374	32,268,280	75.0 %	10.9 %	20,594,680
Bolivia	10,631,486	4,199,437	39.5 %	1.4 %	1,826,140
Brazil	202,656,788	109,773,650	54.2 %	37.0 %	64,878,260
Chile	17,363,894	11,546,990	66.5 %	3.9 %	9,648,660
Colombia	46,245,297	28,475,560	61.6 %	9.6 %	17,505,920
Costa Rica	4,755,234	2,185,506	46.0 %	0.7 %	1,964,280
Cuba	11,047,251	2,840,248	25.7 %	1.0 %	n/a
Dominican Republican	10,349,741	6,054,013	58.5 %	2.0 %	2,821,700
<b>Ecuador</b>	<b>15,654,411</b>	<b>6,316,555</b>	<b>40.4 %</b>	<b>2.1 %</b>	<b>5,300,260</b>
El Salvador	6,125,512	1,649,980	26.9 %	0,6 %	1,524,860
Guatemala	14,647,083	2,885,475	19.7 %	1.0 %	2,122,220
Honduras	8,598,561	1,530,543	17.8 %	0.5 %	1,233,020

Fuente: Internet World Stats (2015)

Por otro lado datos del Instituto Nacional de Estadísticas y censos, presentó el reporte “Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC’S) 2013” del cual se obtienen los siguientes resultados a nivel país:

El 18,1 % de los hogares tiene al menos un computador portátil, 9,1% puntos más que lo registrado en el 2010. Mientras el 27,5% tiene computadora de escritorio 3,5 puntos más que el 2010.

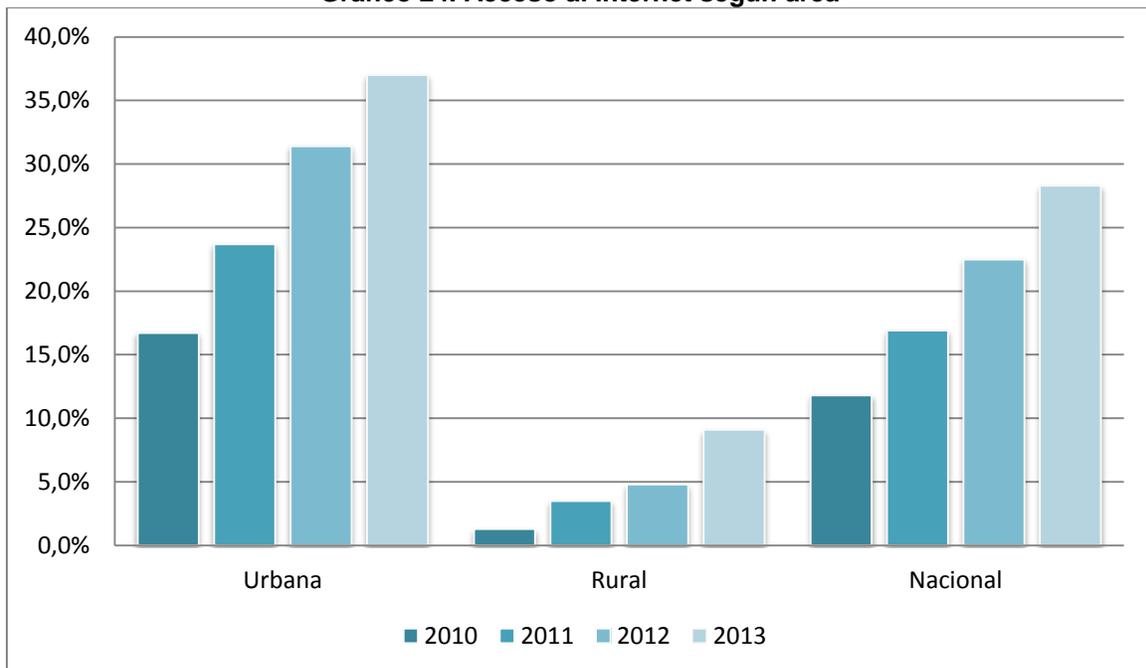
**Gráfico 23. Equipamiento tecnológico del hogar a nivel nacional**



Fuente: INEC (2015)

El 28,3% de los hogares a nivel nacional tienen acceso a internet, 16,5 puntos más que el 2010. En el área urbana el crecimiento es de 20,3 puntos, mientras que en la rural de 7,8 puntos. (INEC, 2015)

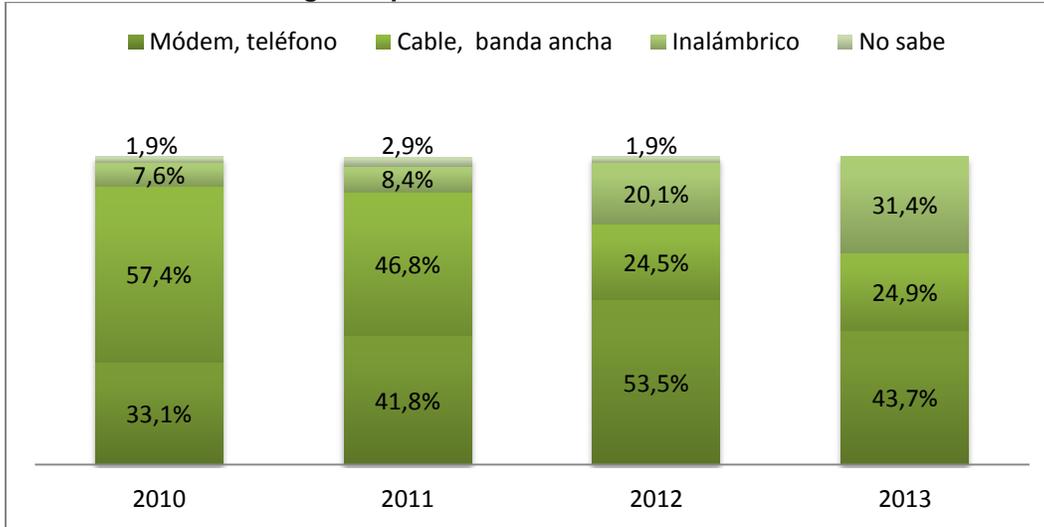
**Gráfico 24. Acceso al Internet según área**



Fuente: INEC (2015)

El 28,3% de los hogares tienen acceso a Internet, de ellos el 47,3 accede a través de modem o teléfono, 9.8 puntos menos que en el 2012. (INEC, 2015)

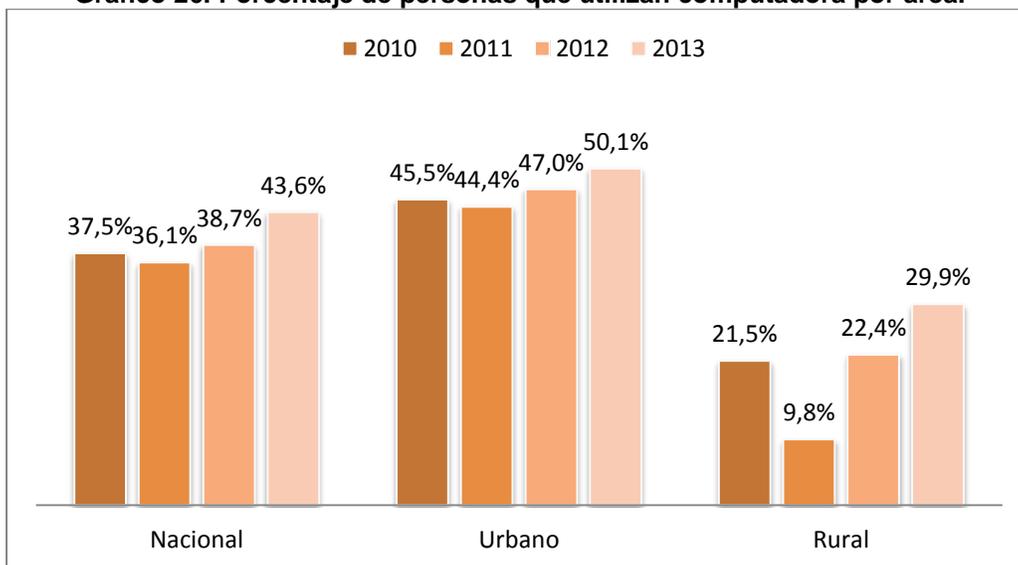
**Gráfico 25. Hogares que tienen acceso a Internet a nivel nacional**



Fuente: INEC (2015)

En el 2013, el 43,6% de las personas de Ecuador utilizaron computadora 6,1 puntos más que en el 2010. En el área rural el incremento es de 8,4 puntos más que en el 2010. (INEC, 2015).

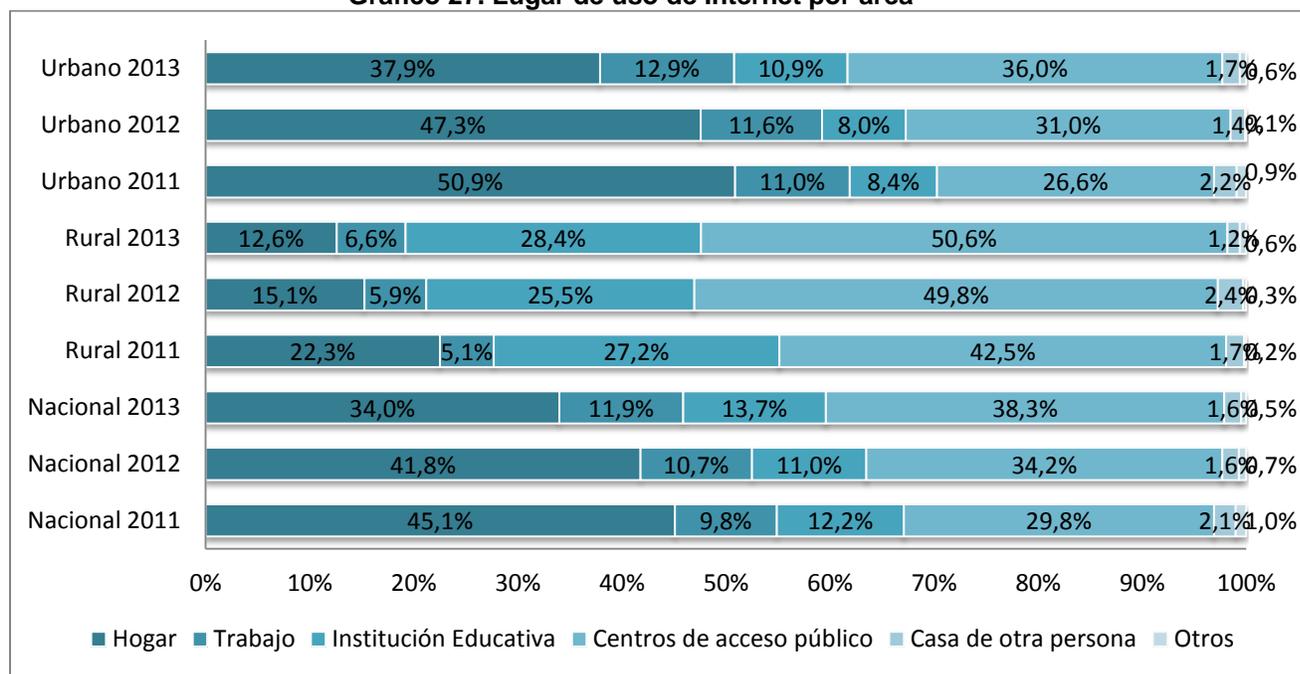
**Gráfico 26. Porcentaje de personas que utilizan computadora por área.**



Fuente: INEC (2015)

De las personas que usan internet, el 45,1% lo hace en su hogar. En el área urbana el mayor porcentaje de la población utiliza Internet en el hogar con el 50,9%, mientras el mayor porcentaje de población del área rural lo usa en centros de acceso público con el 42,5%. (INEC, 2015)

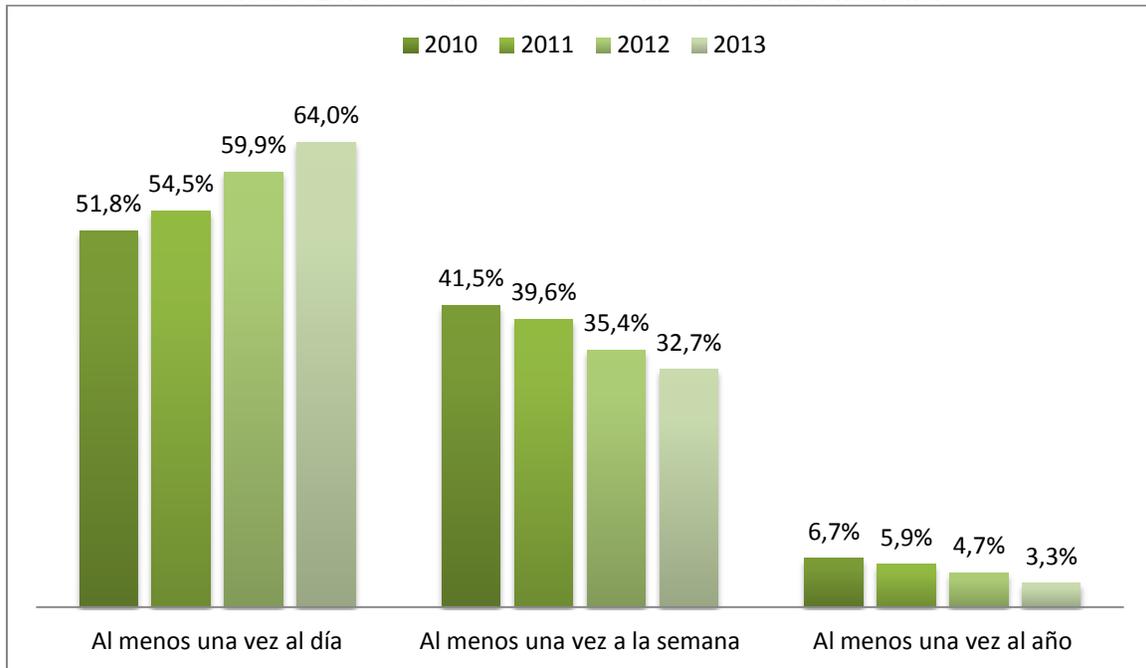
**Gráfico 27. Lugar de uso de Internet por área**



Fuente: INEC (2015)

El 64,0% de las personas que usan Internet lo hacen por lo menos una vez al día, seguidos de los que por lo menos lo utilizan una vez a la semana con el 32,7%. (INEC, 2015)

**Gráfico 28. Frecuencia de uso de Internet a nivel nacional**

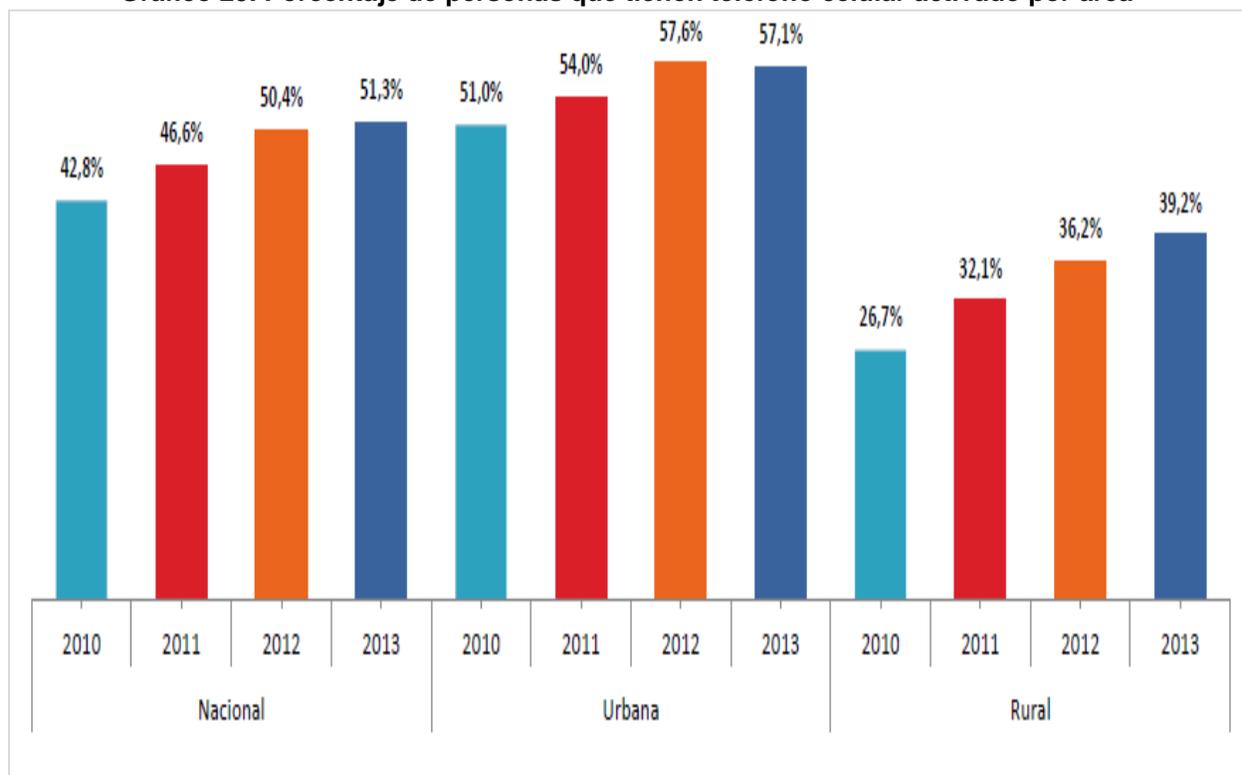


**Fuente:** INEC (2015)

En definitiva, el uso y penetración de las plataformas electrónicas a través del Internet en el Ecuador tiene un crecimiento constante alineado con las tendencias globales, este tipo de tecnología representa un factor de gran importancia que permite a los emprendimientos alcanzar el éxito.

Su uso permite mejorar el desempeño organizacional de las empresas, porque automatiza los procesos rutinarios, da acceso a información, facilita los procesos de aprendizaje, contribuye a que exista una relación efectiva entre la empresa y los clientes y proveedores; facilita la interacción con instituciones externas como bancos o entidades públicas de control, facilitando el manejo del capital y la realización de trámites sin necesidad de salir del lugar de trabajo.

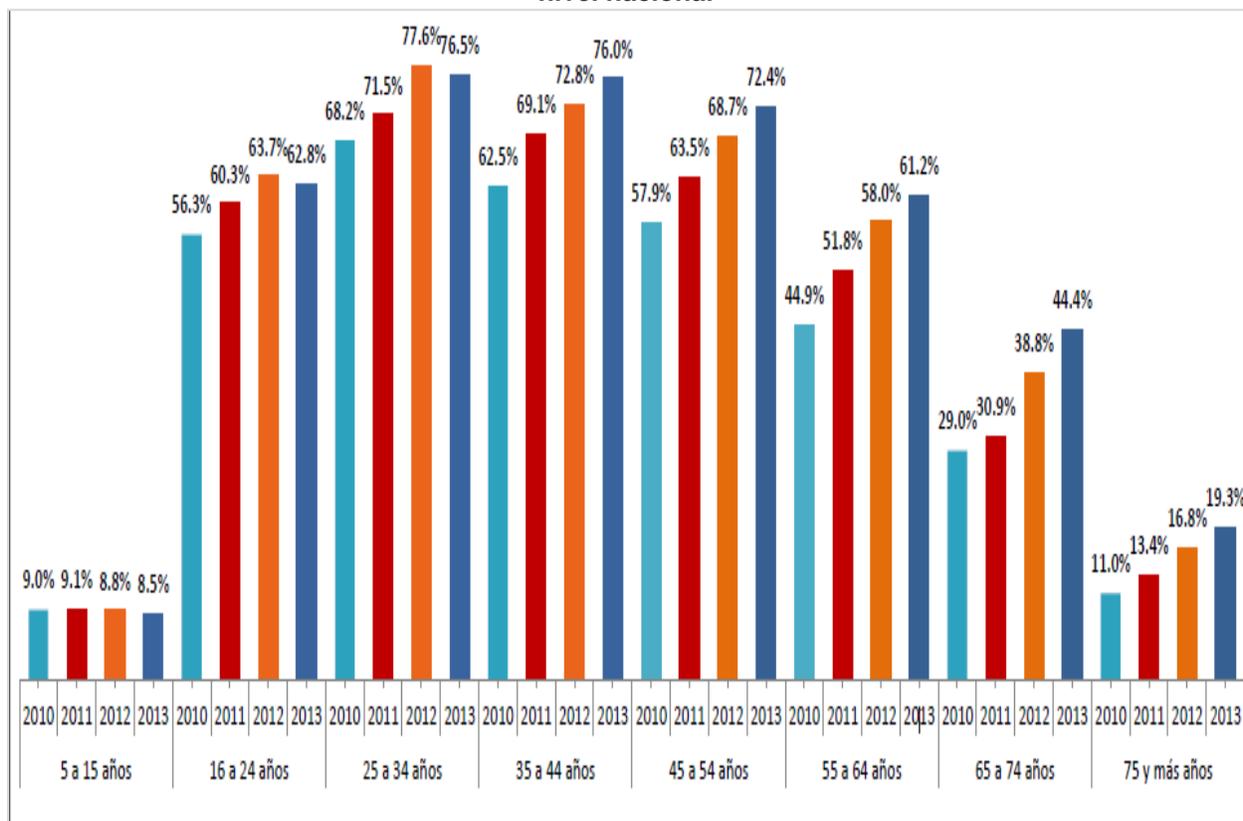
**Gráfico 29. Porcentaje de personas que tienen teléfono celular activado por área**



**Fuente:** INEC (2015)

En el 2013, el 51,3% de la población (de 5 años y más) tiene por lo menos un celular activado, 8,5 puntos más que lo registrado en el 2010. En el área urbana el 57,1% de la población tiene celular.

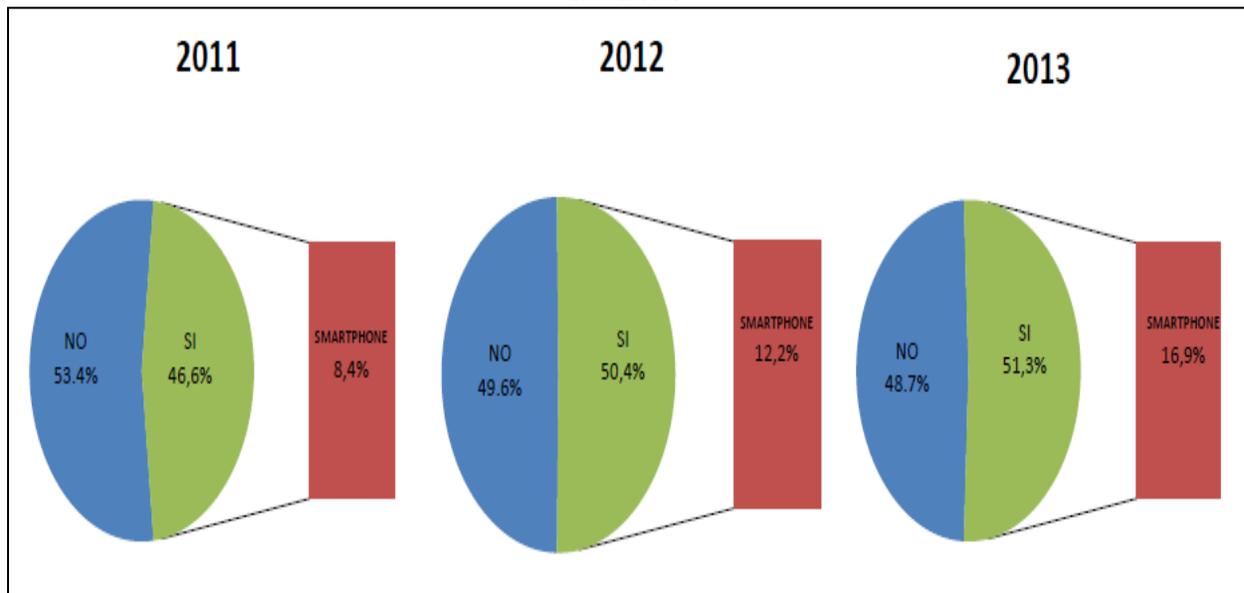
**Gráfico 30. Porcentaje de personas que tienen teléfono celular activado por grupos de edad a nivel nacional**



Fuente: INEC (2015)

El grupo etario con mayor uso de teléfono celular activado es la población que se encuentra entre 25 y 34 años con el 76,5%, seguido de los de 35 a 44 años con el 76,0%.

**Gráfico 31. Porcentaje de personas que tienen teléfono inteligente (SMARTPHONE) a nivel nacional**



Fuente: INEC (2015)

El 16,9% de las personas que posee un celular tiene un teléfono inteligente (SMARTPHONE), frente al 8,4% del 2011, es decir 8,5 puntos más.

## 2.2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

### 2.2.1. Barreras de entrada

El mercado de productos de primera necesidad es muy atractivo, y no requiere de elevadas sumas de dinero de inversión para iniciar con la puesta en marcha del mismo, razón por la cual las barreras de entrada se convierte en una debilidad de ALTO impacto, tomando en cuenta que al ser un negocio atractivo las personas podrían iniciarlo fácilmente.

### 2.2.2. El poder de negociación de los proveedores

Para que el negocio de un supermercado virtual tenga éxito se deberá realizar alianzas estratégicas en los principales puntos de despensa del sector, en donde se

pretende establecer la empresa, con la finalidad de conocer en dónde se adquirirán los artículos solicitados por cliente.

En este sentido se puede determinar que el poder de negociación de los proveedores en este caso se convierte en una debilidad de ALTO impacto, tomando en consideración que los precios vienen establecidos de una manera fija, de tal manera no se puede negociar un descuento elevado o un valor preferencial.

### **2.2.3. Rivalidad entre los competidores**

Actualmente los negocios de venta de productos de primera necesidad ha ido en aumento, de acuerdo a las publicaciones del INEC (2008), por lo que estos serían una competencia indirecta para el presente proyecto, tomando en consideración que la empresa presente realizar la comercialización de dichos artículos mediante un supermercado virtual, mediante el cual los clientes potenciales recibirán sus comprar en la puerta de su hogar.

Debido a lo mencionado se puede establecer que la rivalidad entre competidores es una debilidad de ALTO impacto, puesto que fácilmente los supermercados tradicionales podrían copiar esta novedosa forma de llegar al cliente potencial y usarla a su favor.

### **2.2.4. El poder de negociación de los clientes**

Los clientes potenciales son aquellos ciudadanos que mediante el acceso al supermercado virtual deseen adquirir productos de primera necesidad, en este caso este factor se convierte en una fortaleza de ALTO impacto, puesto que los clientes deberán aceptar las condiciones mediante las cuales la empresa esté dispuesta a realizar la entrega y de igual manera la comisión que se deberá cancelar por dicho servicio.

### **2.2.5. Productos sustitutos**

Al hablar de productos sustitutos, se hace referencia a aquellos locales comerciales en los que se expende artículos de primera necesidad, mismos de que de forma indirecta podrían ocasionar que el cliente decida no acceder al servicio que la empresa le ofrece, en este sentido se puede decir que se convierte en una debilidad de ALTO impacto, puesto que podría influir de forma directa a la falta de accesos al supermercado virtual.

### **2.2.6. Conclusiones de las 5 Fuerzas de Porter**

El análisis de las cinco fuerzas de Porter proporciona una visión de la empresa en la que se exponen los factores internos que la podrían afectar de una forma directa en el desarrollo de su negocio, de esta forma una vez realizado dicho análisis se pudo determinar que el factor que más podría afectar a la organización es la competencia que desde los diferentes puntos se convierte en una debilidad latente, para lo cual la empresa deberá realizar la aplicación de estrategias que le permitan afrontar dicha problemática y lograr un posicionamiento importante en el mercado.

### **2.2.7. Matriz de evaluación interna (EFI)**

Para la elaboración de la matriz de evaluación interna se tomarán de igual manera los datos analizados anteriormente. La escala de calificación de los factores, se lo interpreta de la siguiente forma:

- 4= Fortaleza mayor
- 3= fortaleza menor
- 2= debilidad menor
- 1= debilidad mayor

“La calificación no puede ser menor a 1 ni mayor a 4. El puntaje promedio es de 2.5, entonces el análisis se lo realiza en torno a este valor, es decir, si se mantiene una calificación por debajo de 2.5, el sector o unidad analizada será considerada como débil internamente, o a su vez si presenta una calificación superior a 2.5, la unidad analizada mantiene una posición interna fuerte” (Vidal, 2004, pág. 100)

**Tabla 8. Matriz EFI**

MATRIZ EFI					
		FACTORES INTERNOS CLAVES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
FORTALEZAS	1	Facilidades de negociación con los clientes potenciales	0,35	4	1,4
DEBILIDADES	1	Facilidades de acceso a nuevos competidores	0,2	3	0,6
	2	Baja capacidad de negociación con los proveedores	0,2	2	0,4
	3	Existencia de un índice elevado de competidores	0,2	2	0,4
	4	Existencia de productos sustitutos	0,05	2	0,1
<b>TOTAL</b>			<b>1</b>		<b>2,9</b>

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

El puntaje alcanzado es de 2,90, indica que la empresa se ubica por sobre el promedio esperado, es decir, mantiene una posición interna fuerte o lo que equivaldría a decir, que sus fortalezas superan sus debilidades con las que cuenta.

### 2.2.8. Matriz de evaluación externa (EFE)

Según Vidal (2004), “La matriz EFE, facilita el resumen evaluativo de la información económica, social, cultural demográfica, ambiental, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva” (pág. 99).

Tomando en consideración la información recopilada anteriormente sobre el sector al cual se está realizando el presente estudio se podrá desprender la matriz EFE, misma que acogerá los factores externos clave y de posible afectación a la empresa, esta se la realiza desarrollando los siguientes parámetros:

- Seleccionar los factores claves de éxito.
- Asignar un peso relativo a cada uno de los factores.
- La calificación a cada factor se lo realizará conforme a la siguiente escala:
  - 1= la respuesta es mala.
  - 2= la respuesta es el promedio del sector.
  - 3= la respuesta por arriba del promedio del sector.
  - 4= la respuesta es superior.
- Considerar que la puntuación media de la escala propuesta es 2.5, por lo tanto los resultados alcanzados giran en torno a este valor.

**Tabla 9. Matriz EFE**

<b>MATRIZ EFE</b>					
		<b>FACTORES CLAVES DE ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	1	Tasa de interés reguladas	0,25	3	0,75
	2	Disminución de tasa de desempleo, mayores ingresos.	0,15	2	0,3
	3	Tasa de inflación estable	0,15	3	0,45
	4	Crecimiento del sector	0,15	4	0,6
<b>AMENAZAS</b>	1	Inestabilidad gubernamental	0,15	2	0,3
	2	Desequilibrio económico	0,15	3	0,45
<b>TOTAL</b>			<b>1</b>		<b>2,85</b>

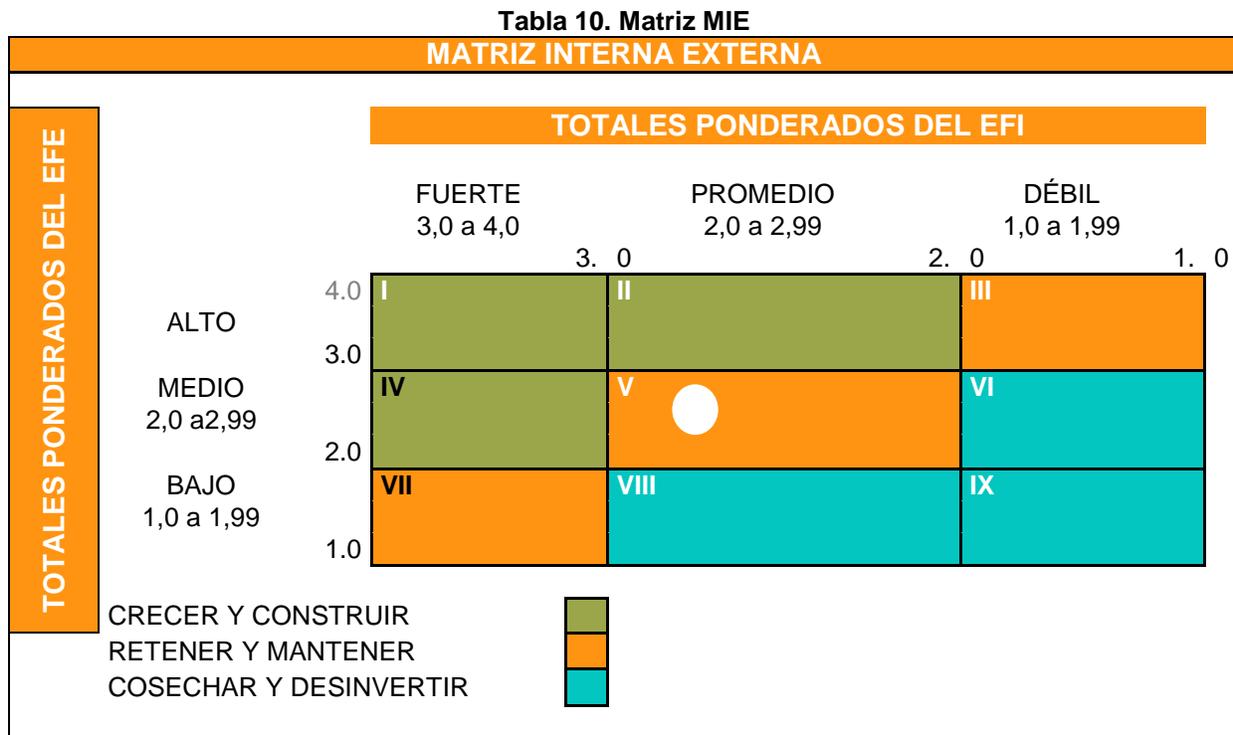
**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

De acuerdo a las calificaciones otorgadas a los factores externos se obtuvo una puntuación de 2,85, es decir supera el promedio de 2,5 estableciéndose como favorable lo que se traduce en que la empresa puede aprovechar de forma eficiente los factores externos para posicionarse en el mercado.

### 2.2.9. Matriz Interna y Externa (MIE)

Para determinar el posicionamiento de la empresa, se diseña la Matriz MIE (Interna Externa), donde se establecen nueve cuadrantes que son el resultado de combinar los resultados obtenidos en la matriz de evaluación de factores internos (2,90) y en la matriz de evaluación de factores externos (2,85), con lo cual se determina tres dimensiones con distintos significados estratégicos:

- Crecer y construir
- Retener y mantener
- Cosechar o desinvertir.



**Fuente:** Investigación Directa.  
**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor.

Del resultado obtenido en la Matriz IE, se ha determinado que la empresa, se ubica dentro del cuadrante V, en razón de ello, se recomienda emprender estrategias

de retener y mantener, entre las cuales resaltan la penetración en el mercado, desarrollo del mercado o desarrollo del producto.

### 2.3. MATRIZ FODA

Una vez realizado el análisis de los factores externos e internos que involucran a la empresa, se obtiene la matriz FODA con la finalidad de conocer de una forma precisa cada uno de los aspectos a considerar para el desarrollo y puesta en marcha del proyecto, los datos son los que se presentan a continuación:

**Tabla 11. Matriz FODA**

<b>MATRIZ FODA</b>	
<b>PERSPECTIVA EXTERNA</b>	<b>PERSPECTIVA INTERNA</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<b>O1:</b> Regulación en las tasas de interés	<b>F1:</b> Facilidades de negociación con los clientes potenciales.
<b>O2:</b> Tasas inflacionarias estables en relación a las de América Latina.	<b>F2:</b> Conocimiento del mercado en proveedores y productos.
<b>O3:</b> Crecimiento del sector comercial	
<b>AMENAZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>A1:</b> Inestabilidad política	<b>D1:</b> Facilidades de acceso a nuevos competidores.
<b>A2:</b> Desequilibrio económico	<b>D2:</b> Baja capacidad de negociación con los proveedores.
	<b>D3:</b> Existencia de un índice elevado de competidores.
	<b>D4:</b> Existencia de productos sustitutos

**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

## **CAPÍTULO III**

### **ESTUDIO DE MERCADO**

#### **3.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

Según la American Marketing Association mencionada por Malhotra (2004), una investigación de mercados hace referencia a la “función que vincula a consumidores, cliente y público mediante la información que sirve para identificar y definir las oportunidades y los problemas de marketing” (pág. 7), por otro lado los autores expresan que en esta etapa es necesaria la recolección de datos, que permitan la estructuración del estudio.

En este capítulo con la finalidad de recolectar información sobre el comportamiento del consumidor, conocer las preferencias de los clientes potenciales, sus hábitos de consumo y comprender lo que el cliente espera y necesita, se recopila información cuantitativa y cualitativa a través de encuestas, las mismas que luego de ser sintetizadas a través de un análisis de resultados permita conocer la aceptación que tendría el servicio propuesto en el estudio y a la vez evaluar el potencial del mercado.

##### **3.1.1. Objetivos de la investigación**

###### **3.1.1.1. Objetivo general**

- Determinar la aceptación de los potenciales clientes ante la existencia de un supermercado virtual, mediante el cuándo podrán adquirir sus productos de primera necesidad desde la comodidad de su hogar.

### **3.1.1.2. Objetivos específicos**

- Establecer la población objetivo del proyecto, con la finalidad de conocer la demanda del proyecto.
- Determinar la competencia de la empresa, con la finalidad de obtener los datos necesarios para la determinación de la demanda.
- Calcular la demanda insatisfecha, es decir el mercado al cual va a dirigirse el proyecto con la finalidad satisfacer las necesidades del mercado.

### **3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

En el desarrollo del presente estudio se utilizará una investigación exploratoria, misma que de acuerdo a Malhotra (2004) esta es útil cuando se requiere definir de forma clara el problema de investigación con la finalidad de establecer las acciones necesarias para definir las variables que se pueden involucrar.

Por otro lado es importante mencionar que será descriptiva, tomando en cuenta que esta permite la formulación de una hipótesis la misma que se defenderá o negará en el transcurso de la investigación, además esto permitirá una recolección eficiente de datos que muestren aspectos relevantes para el desarrollo como tal.

### **3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA**

Martínez Roldan (2008) manifiesta que se conoce como “muestra al número de elementos, elegidos o no al azar tomados de un universo cuyos resultados deberán extrapolarse al mismo, con la condición de que sean representativos de la población”. Además, afirma que para obtener un resultado confiado no es preciso encuestar a todos los que puedan proyectar claridad sobre un problema. Es suficiente tomar datos

de una muestra, a condición de que sus reacciones muestren el pensar del total de las personas del sector a encuestar. (pág. 85)

Para la presente investigación es importante tomar en consideración que se cuenta con un número de población superior a 100.000 personas, razón por la cual se deberá realizar el cálculo de la muestra mediante la fórmula de poblaciones infinitas, misma que depende de tres aspectos:

- Error permitido
- Nivel de confianza estimado
- Carácter infinito de la población

La fórmula para determinar el tamaño de la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q}{e^2}$$

**Fuente:** Martínez Roldan(2008)

Dónde:

n = el tamaño de la muestra.

p = probabilidad de éxito.

q = probabilidad de fracaso.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza.

e = Límite aceptable de error muestral

Para el cálculo de la muestra se tomará en cuenta una población finita de 212.414 que corresponde a la población económicamente activa de la Administración Eugenio Espejo. El margen de error que se empleara para este cálculo será del 5%.

A continuación se muestra el cálculo partiendo de los siguientes datos:

(Nivel de confianza)	Z = 1.96
(Error)	e = 5%
Probabilidad de éxito	p = 0.50
Probabilidad de Fracaso	q = 0.50

$$n = \frac{1.96^2(0.50)(0.50)}{0.05^2}$$

$$n = 384.16 = 384$$

El número de las encuestas a aplicarse será de 384.

### **3.4. INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA**

#### **3.4.1. Encuesta**

Bisquerra (2009), señala:

“La encuesta es una técnica en la que el investigador busca recopilar información mediante la aplicación de un cuestionario diseñado previamente a una muestra de personas, mediante el uso de las encuestas se pueden conocer las opiniones, las actitudes y los comportamientos de los ciudadanos. A través de la encuesta se pueden efectuar diferentes tipos de preguntas (cerradas y abiertas) sobre uno o varios temas a una muestra de personas seleccionadas siguiendo una serie de reglas científicas que hacen que esa muestra sea, en su conjunto, representativa de la población general de la que proviene”. (pág. 71)

### 3.4.1.1. Diseño de la encuesta

#### I. SECCIÓN DATOS PERSONALES:

a. Género:

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

b. Edad:

Menor de 18 años	<input type="checkbox"/>	De 18 a 28 años	<input type="checkbox"/>	De 29 a 38 años	<input type="checkbox"/>
De 39 a 48 años	<input type="checkbox"/>	De 49 a 59 años	<input type="checkbox"/>	Más de 60 años	<input type="checkbox"/>

c. Actividad que realiza:

Dependiente	<input type="checkbox"/>	Independiente	<input type="checkbox"/>	Estudiante	<input type="checkbox"/>
Jubilado	<input type="checkbox"/>	Ama de casa	<input type="checkbox"/>	Pertenece a la Fuerza Pública	<input type="checkbox"/>
Otro	<input type="checkbox"/>				

d. Nivel de Ingreso:

Salario de \$354	<input type="checkbox"/>	De \$354 a \$500	<input type="checkbox"/>	De \$500 a \$800	<input type="checkbox"/>
De \$800 a \$1.100	<input type="checkbox"/>	Más de \$1.100	<input type="checkbox"/>		

#### II. SECCIÓN DATOS ESPECÍFICOS:

1. ¿Con que frecuencia realiza usted la compra de productos de primera necesidad?

Diario	<input type="checkbox"/>	Semanal	<input type="checkbox"/>	Quincenal	<input type="checkbox"/>	Mensual	<input type="checkbox"/>
--------	--------------------------	---------	--------------------------	-----------	--------------------------	---------	--------------------------

2. ¿En qué lugar compra usted estos productos?

Feria Libre	<input type="checkbox"/>	Mercados	<input type="checkbox"/>	Supermercados	<input type="checkbox"/>	Tiendas	<input type="checkbox"/>
-------------	--------------------------	----------	--------------------------	---------------	--------------------------	---------	--------------------------

3. ¿Cuáles son los productos de primera necesidad que adquiere regularmente?

Granos	<input type="checkbox"/>	Limpieza	<input type="checkbox"/>	Vegetales	<input type="checkbox"/>
Enlatados	<input type="checkbox"/>	Licores	<input type="checkbox"/>	Cuidado Personal	<input type="checkbox"/>

4. ¿Qué factores inciden a la hora de realizar sus compras?

Precio	<input type="checkbox"/>	Calidad	<input type="checkbox"/>	Volumen	<input type="checkbox"/>	Origen	<input type="checkbox"/>
--------	--------------------------	---------	--------------------------	---------	--------------------------	--------	--------------------------

5. ¿Tiene usted acceso a internet?

Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

6. ¿Cuánto conoce usted sobre la existencia de Mercados Virtuales?

Nada	<input type="checkbox"/>	Casi nada	<input type="checkbox"/>	Poco	<input type="checkbox"/>	Mucho	<input type="checkbox"/>
------	--------------------------	-----------	--------------------------	------	--------------------------	-------	--------------------------

7. ¿Le gustaría recibir los productos de primera necesidad directamente en su oficina o en su hogar?

Si	No
----	----

**SI SU RESPUESTA ES SI, CONTINÚE CASO CONTRARIO MUCHAS GRACIAS**

8. ¿Por qué medio le gustaría realizar sus pedidos?

Vía telefónica	Portal de Internet	Vía e-mail	Otros ¿Cuál?	.
----------------	--------------------	------------	--------------	---

9. ¿Cuál es la forma de pago de su preferencia?

Efectivo	Tarjeta de crédito	Transferencia Bancaria	Depósito directo
----------	--------------------	------------------------	------------------

10. ¿Le gustaría recibir crédito por sus pagos?

Si	No
----	----

**SI SU RESPUESTA ES SÍ CONTINÚE, CASO CONTRARIO SALTE A LA PREGUNTA 12**

11. ¿En cuánto tiempo le gustaría cancelar estos créditos?

Un día	Quince días	Treinta días
--------	-------------	--------------

12. ¿En qué tiempo esperaría recibir este servicio?

Menos de 24 horas	En 48 horas	Hasta en 72 horas	No es importante
-------------------	-------------	-------------------	------------------

13. ¿Por qué medio de comunicación le gustaría conocer sobre el servicio?

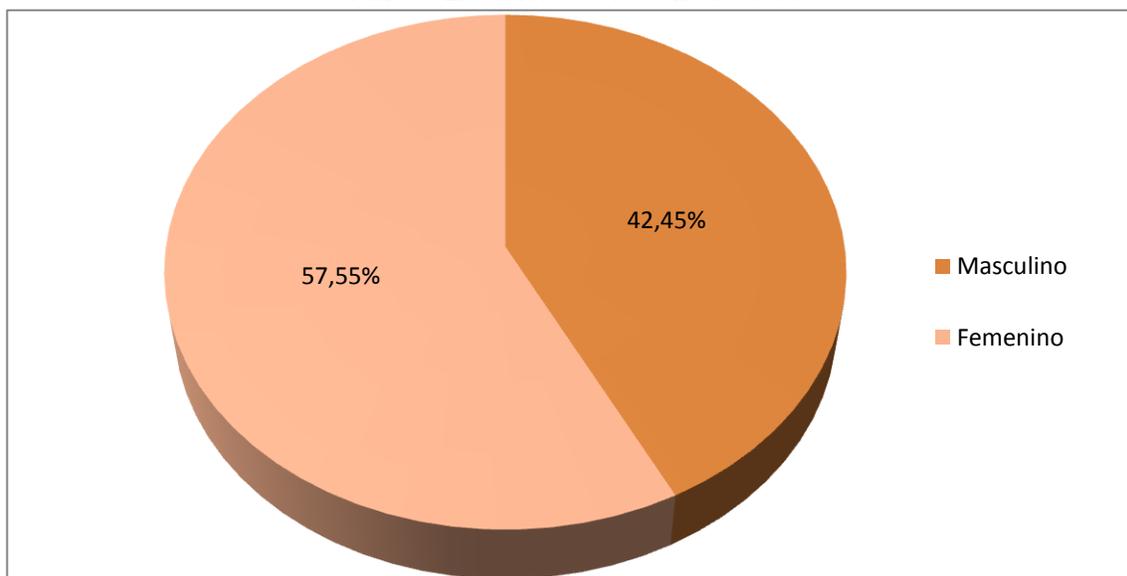
Volantes	SMS a su celular	Internet	Radio	TV	Diarios
----------	------------------	----------	-------	----	---------

### 3.4.2. Procesamiento y análisis de resultados

#### I. SECCIÓN DATOS PERSONALES:

##### a. Género:

Gráfico 32. Género de los encuestados



Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

Tabla 12. Género de los encuestados

OPCIONES	ENCUESTADOS	%
Masculino	163	42,45%
Femenino	221	57,55%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

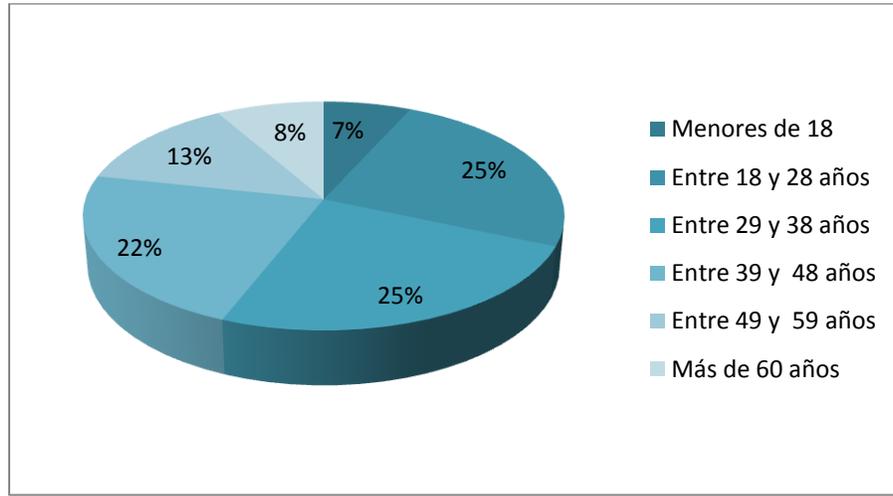
Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Análisis:** Del total de las personas encuestadas el 57,55% corresponden al sexo femenino y el 42,45% son del sexo masculino.

**b. Edad:**

**Gráfico 33. Edad de los encuestados.**



Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Tabla 13. Edad de los encuestados**

OPCIONES	ENCUESTADOS	%
Menores de 18	26	6,77%
Entre 18 y 28 años	95	24,74%
Entre 29 y 38 años	94	24,48%
Entre 39 y 48 años	86	22,40%
Entre 49 y 59 años	51	13,28%
Más de 60 años	32	8,33%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00%</b>

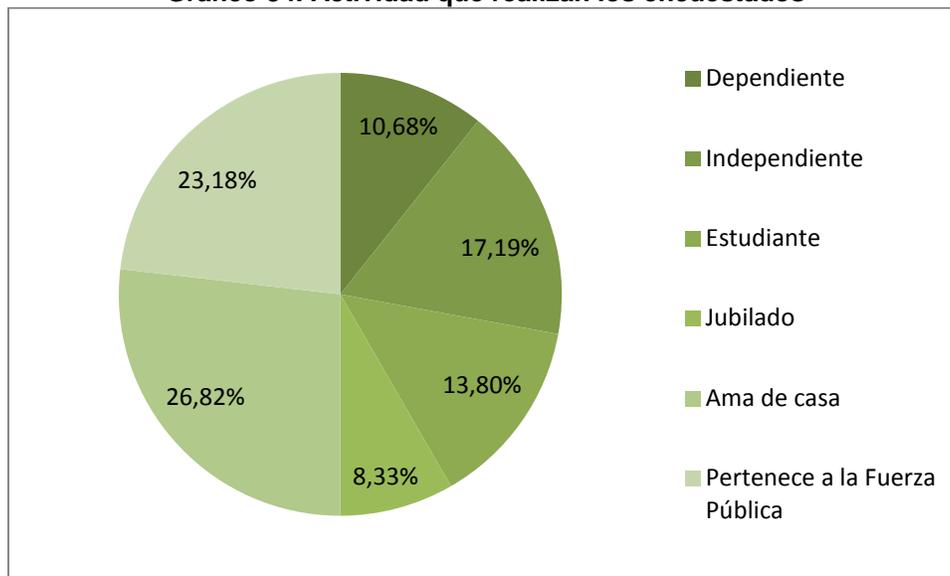
Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Análisis:** Un número mayor de encuestados están en un rango de edad entre 18 y 28 años (24,74%), seguido por aquellos que tienen entre 39 y 48 años (22,40%), luego se encuentran aquellos que tienen una edad entre 29 y 38 años años (24,48%); un menor porcentaje tiene una edad intervalo entre 49 y 59 años (13,28%), por último se puede mencionar que aquellos que tienen menos de 18 años y más de 60 años son apenas el 6,77% y el 8,33% respectivamente.

**c. Actividad que realizan:**

**Gráfico 34. Actividad que realizan los encuestados**



**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

**Tabla 14. Actividad que realizan los encuestados**

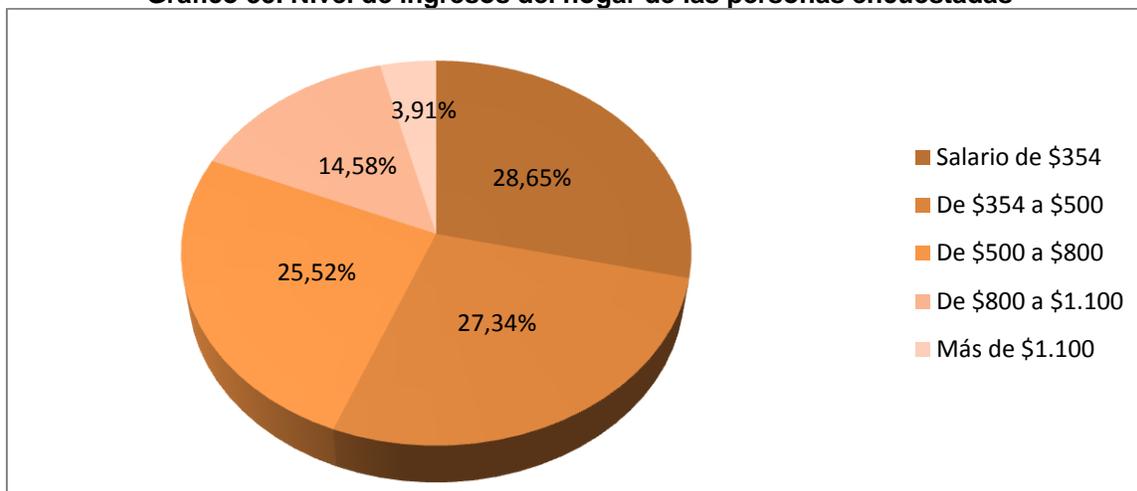
OPCIONES	ENCUESTADOS	%
Dependiente	41	10,68%
Independiente	66	17,19%
Estudiante	53	13,80%
Jubilado	32	8,33%
Ama de casa	103	26,82%
Pertenece a la Fuerza Pública	89	23,18%
Otro	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Análisis:** La sumatoria de los porcentajes correspondientes a Jubilados y amas de casas, constituye el 50% del total de los encuestados. Independientes (17.19%), estudiantes (13.80%), dependientes (10.68%) y los miembros de la fuerza pública (8.33%) constituyen el resto.

**d. Nivel de ingresos:**

**Gráfico 35. Nivel de ingresos del hogar de las personas encuestadas**



**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

**Tabla 15. Nivel de ingresos del hogar de las personas encuestadas**

OPCIONES	ENCUESTADOS	%
Salario de \$354	110	28,65%
De \$354 a \$500	105	27,34%
De \$500 a \$800	98	25,52%
De \$800 a \$1.100	56	14,58%
Más de \$1.100	15	3,91%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

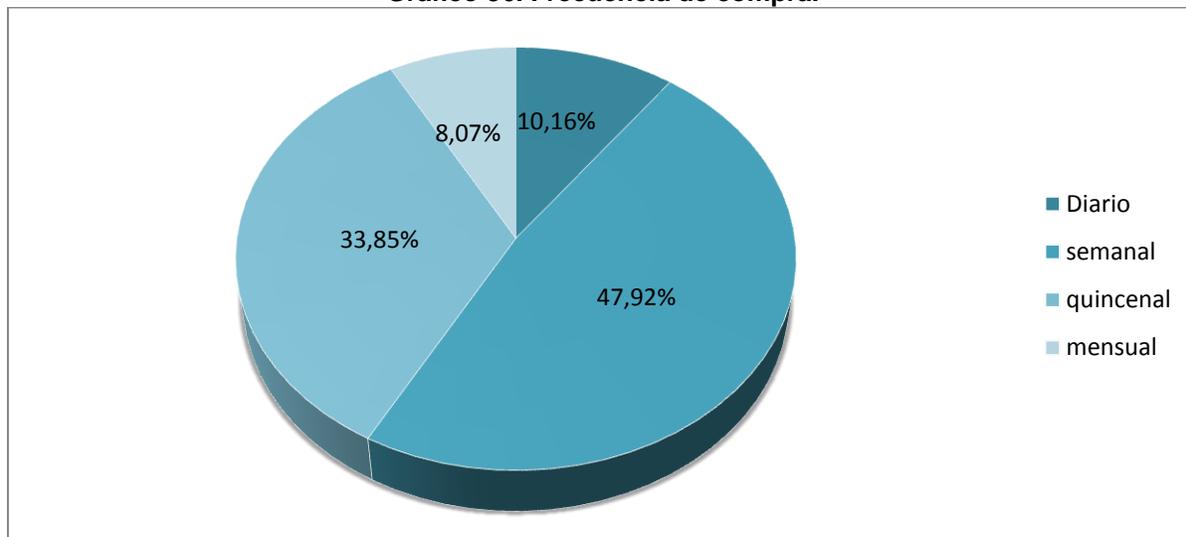
**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

**Análisis:** El nivel de ingreso de los hogares de los encuestados muestra que un 28.65% tiene ingresos de \$354, un 27.34% tiene ingresos entre \$354 y \$500, un 22.54% tiene ingresos de entre \$500 y \$800, un 14.58% tiene ingresos entre los \$800 y \$1100 mientras que solo un 3.91% de los encuestados tienen salarios superior a \$1100.

## II. SECCIÓN DATOS ESPECÍFICOS:

### 1. ¿Con que frecuencia realiza usted la compra de productos de primera necesidad?

Gráfico 36. Frecuencia de compra.



Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

Tabla 16. Frecuencia de compra.

OPCIONES	ENCUESTADOS	%
Diario	39	10,16%
semanal	184	47,92%
quincenal	130	33,85%
mensual	31	8,07%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00%</b>

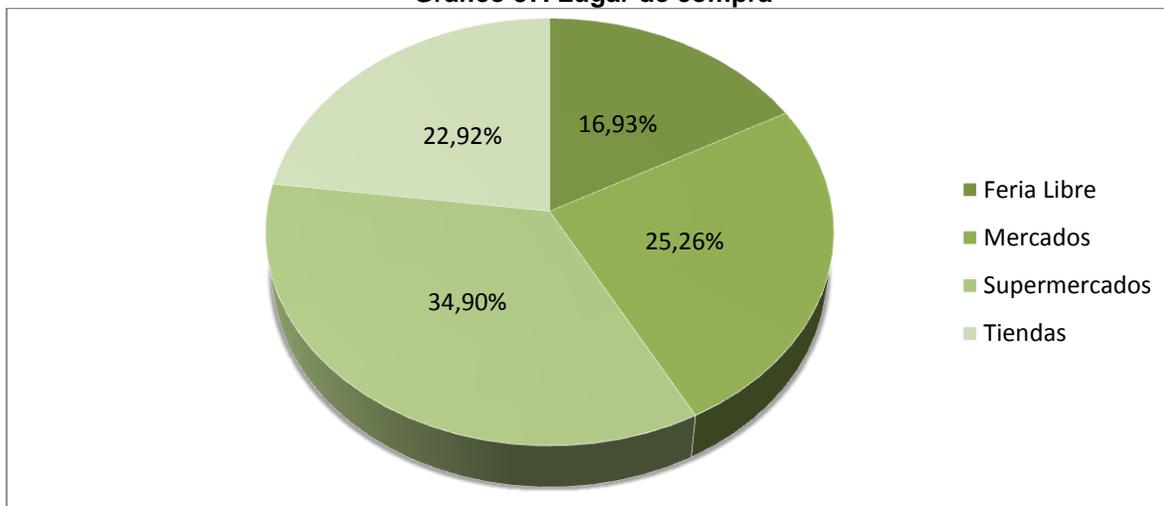
Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Análisis:** El mayor número de encuestados realiza las compras de forma semanal (47.92%), el 33.85% prefiere realizar las compras quincenalmente, diariamente las hacen el 10.16% y solo un 8.07% las realizan mensualmente.

## 2. En que lugar compra usted estos productos:

**Gráfico 37. Lugar de compra**



**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

**Tabla 17. Lugar de compra**

OPCIONES	ENCUESTADOS	%
Feria Libre	65	16,93%
Mercados	97	25,26%
Supermercados	134	34,90%
Tiendas	88	22,92%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00%</b>

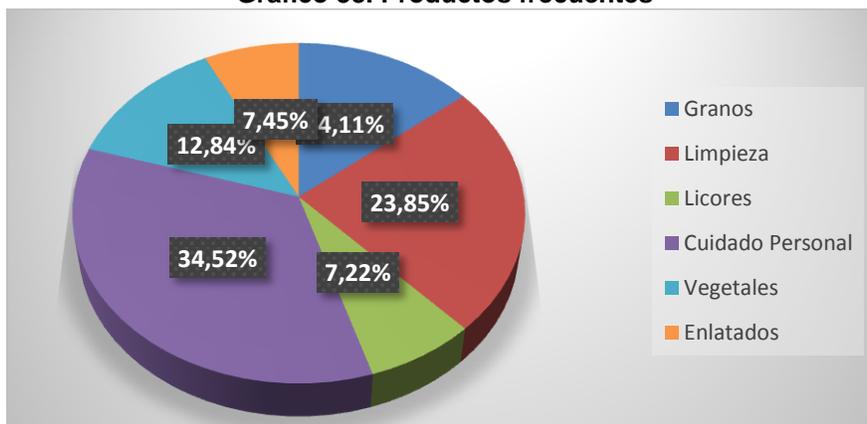
**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

**Análisis:** El 34.90% de los encuestados compran los productos en supermercados, el 25.26% en mercados, el 22.92% en tiendas y solo un 16.93% compra en ferias libres.

3. ¿Cuáles son los productos de primera necesidad que adquiere regularmente?:

Gráfico 38. Productos frecuentes



Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

Tabla 18. Productos frecuentes

OPCIONES	ENCUESTADOS	%
Granos	123	14,11%
Limpieza	208	23,85%
Licores	63	7,22%
Cuidado Personal	301	34,52%
Vegetales	112	12,84%
Enlatados	65	7,45%
<b>TOTAL</b>	<b>872</b>	<b>100,00%</b>

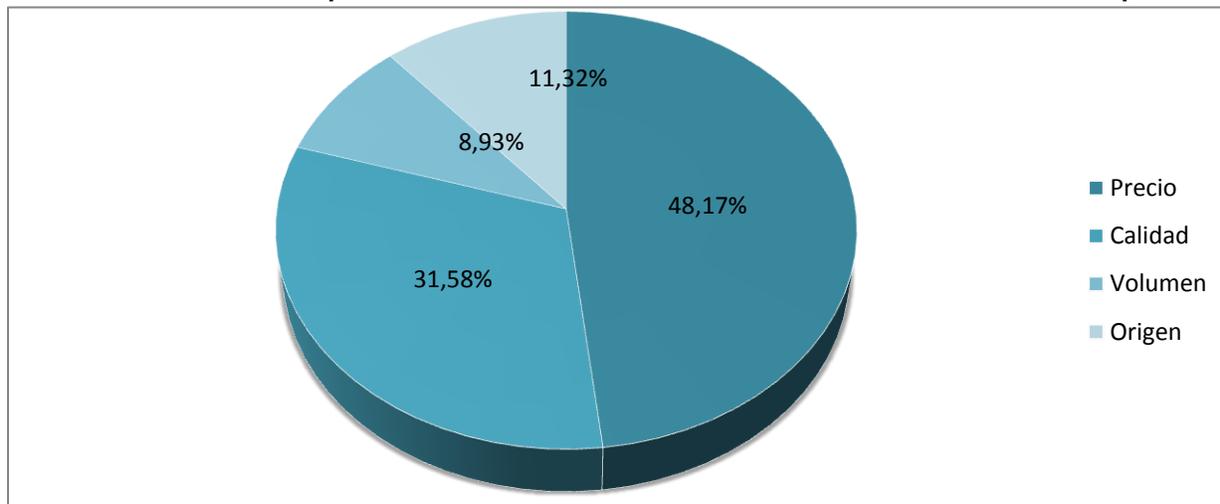
Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Análisis:** Un porcentaje alto de los encuestados coinciden en: Comprar artículos de cuidado personal (34,52%), limpieza (23,85%) y luego alimentos tales como, granos (14,11%), vegetales (12,84%), enlatados (7,45%) y por ultimo licores (7,22%).

#### 4. ¿Qué factores inciden a la hora de realizar sus compras?

Gráfico 39. Factores que influyen a los encuestados a la hora de realizar sus compras.



Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

Tabla 19. Factores que influyen a los entrevistados a la hora de realizar sus compras

OPCIONES	ENCUESTADOS	%
Precio	302	48,17%
Calidad	198	31,58%
Volumen	56	8,93%
Origen	71	11,32%
<b>TOTAL</b>	<b>627</b>	<b>100,00%</b>

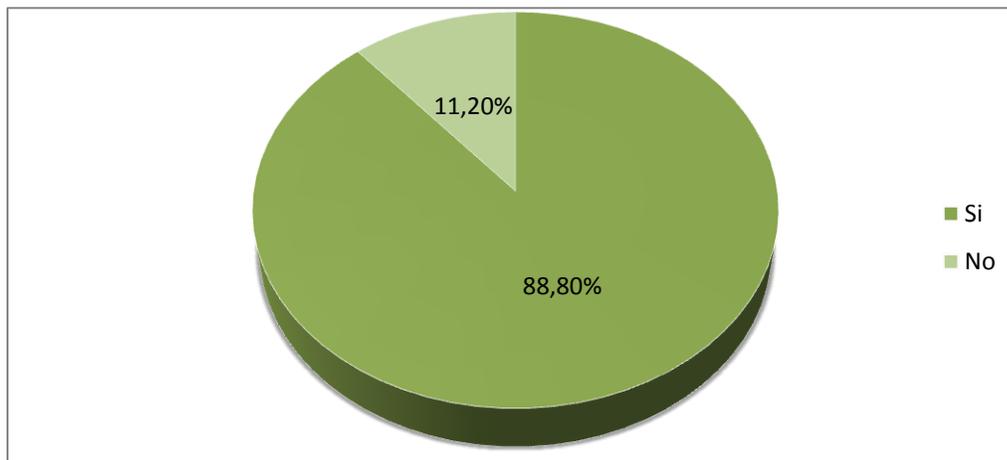
Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Análisis:** El criterio Precio – calidad se impone a la hora de realizar las compras. Un 48.17% de los encuestados observa primeramente el precio de los artículos que compra, luego un 31.58% se fija en la calidad, un 8.95% en el volumen y 11.32% en el origen.

5. ¿Tiene usted acceso a internet?.

Gráfico 40. Acceso a internet



Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

Tabla 20. Acceso a internet

OPCIONES	ENCUESTADOS	%
Si	341	88,80%
No	43	11,20%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

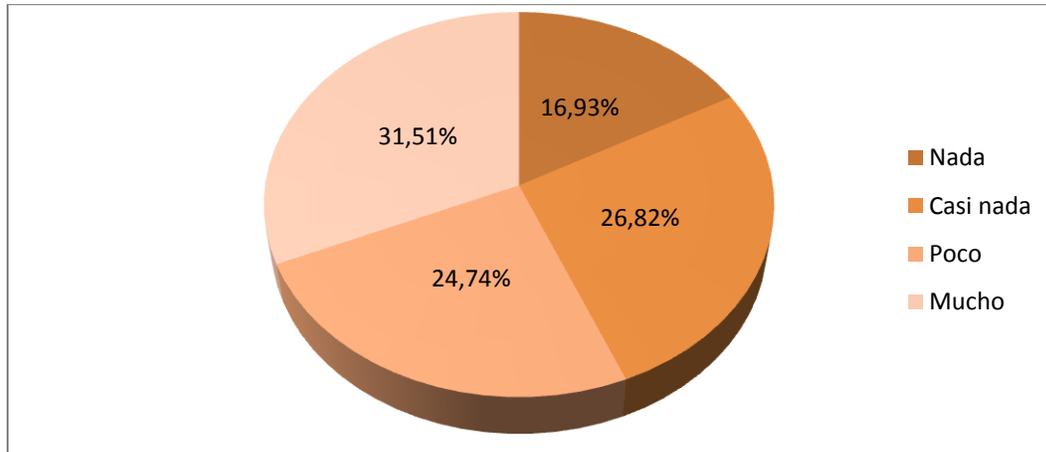
Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Análisis:** De forma general los encuestados tienen acceso a internet (88.20%) pero un grupo menor (11,20%) no accede a internet.

6. ¿Cuánto conoce usted sobre la existencia de Mercados Virtuales?

Gráfico 41. Conocimiento sobre “Mercados Virtuales”



Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

Tabla 21. Conocimiento sobre “Mercados Virtuales”.

OPCIONES	ENCUESTADOS	%
Nada	65	16,93%
Casi nada	103	26,82%
Poco	95	24,74%
Mucho	121	31,51%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00%</b>

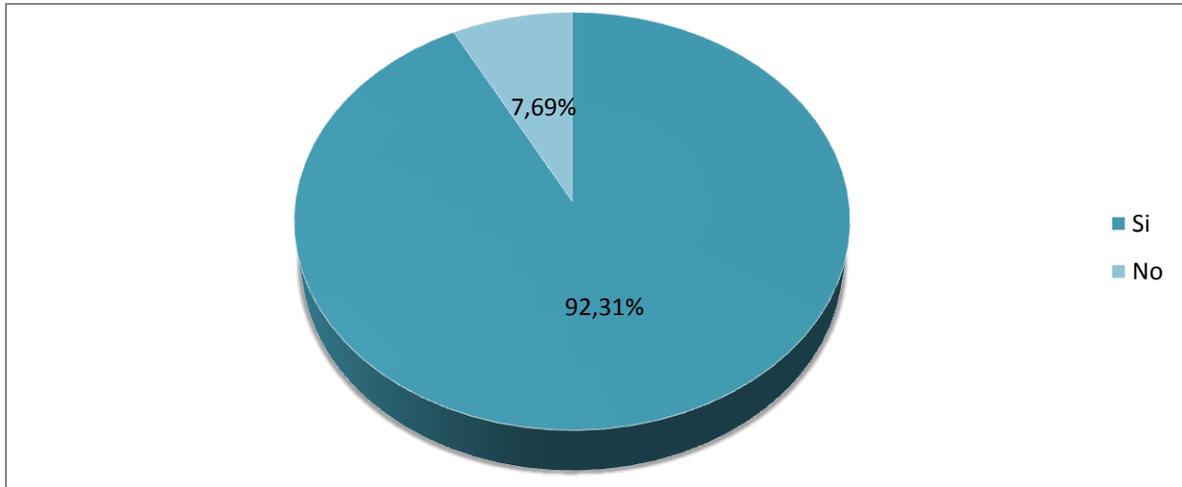
Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Análisis:** Solo un 16.93% de los entrevistados desconoce la existencia de mercados virtuales, un 26.82% no conoce casi nada el 24.74% conoce poco del tema y 31.51% si dice conocer mucho al respecto.

7. ¿Le gustaría recibir los productos de primera necesidad directamente en su oficina o en su hogar?.

Gráfico 42. Disponibilidad de compra



Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

Tabla 22. Disponibilidad de compra.

OPCIONES	ENCUESTADOS	%
Si	336	92,31%
No	28	7,29%
<b>TOTAL</b>	<b>364</b>	<b>100%</b>

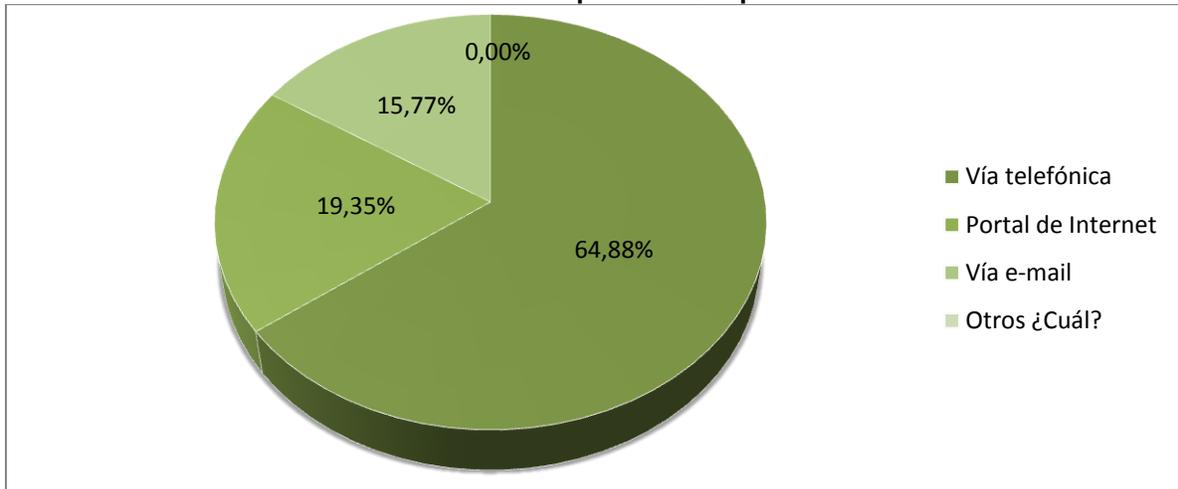
Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Análisis:** El 92.31% de los encuestados preferiría recibir un envío con los productos de primera necesidad directamente en su hogar pero un 7.69% no desea el servicio.

## 8. ¿Por qué medio le gustaría realizar sus pedidos?

Gráfico 43. Medio para realizar pedidos



Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

Tabla 23. Medio para realizar pedidos

OPCIONES	ENCUESTADOS	%
Vía telefónica	218	64,88%
Portal de Internet	65	19,35%
Vía e-mail	53	15,77%
Otros ¿Cuál?	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>336</b>	<b>100,00%</b>

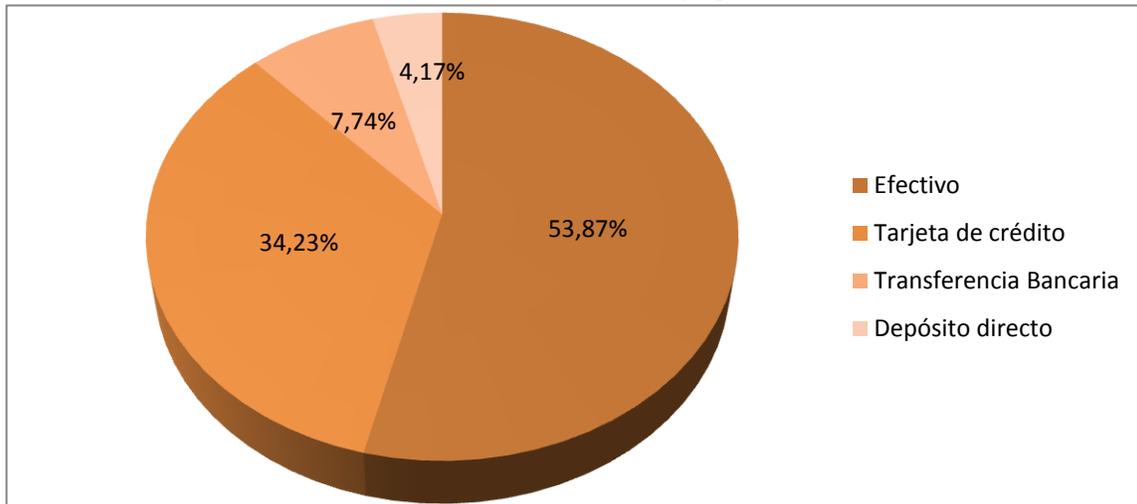
Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Análisis:** La preferencia de los encuestados está en realizar los pedidos telefónicamente (64.88%), los menos prefieren la vía internet (19.35%) o correo (15.77%) y desechan otras opciones.

9. ¿Cuál es la forma de pago de su preferencia?

Gráfico 44. Forma de pago



Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

Tabla 24. Forma de pago

OPCIONES	ENCUESTADOS	%
Efectivo	181	53,87%
Tarjeta de crédito	115	34,23%
Transferencia Bancaria	26	7,74%
Depósito directo	14	4,17%
<b>TOTAL</b>	<b>336</b>	<b>100,00%</b>

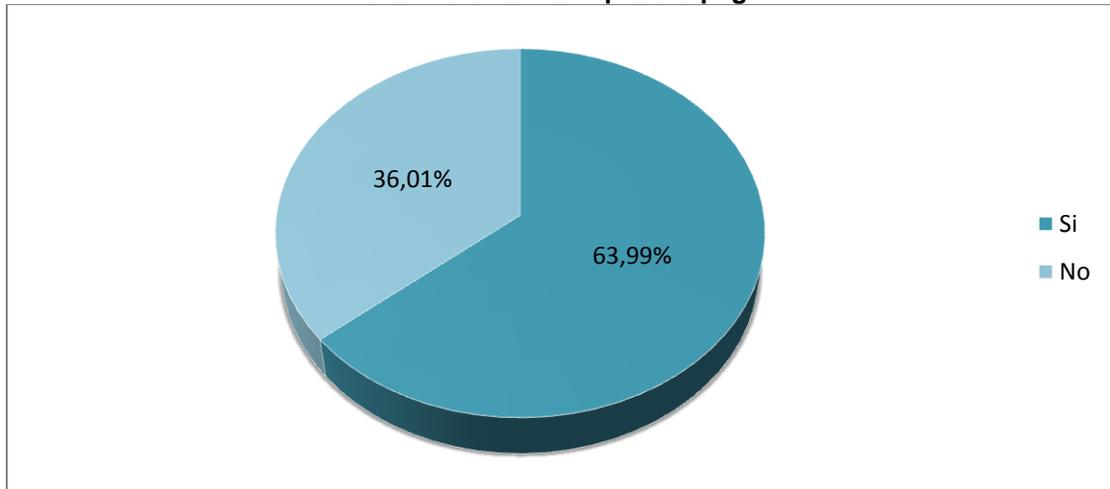
Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Análisis:** Los pagos con efectivo y tarjeta de crédito prevalecen en un 53.87% y 34.23% respectivamente, luego un 7.74% prefiere realizar transferencias bancarias y solo un 4.17% prefiere el depósito directo.

## 10. ¿Le gustaría recibir crédito por sus pagos?

Gráfico 45. Créditos por los pagos



Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

Tabla 25. Créditos por los pagos

OPCIONES	ENCUESTADOS	%
Si	215	63,99%
No	121	36,01%
<b>TOTAL</b>	<b>336</b>	<b>100%</b>

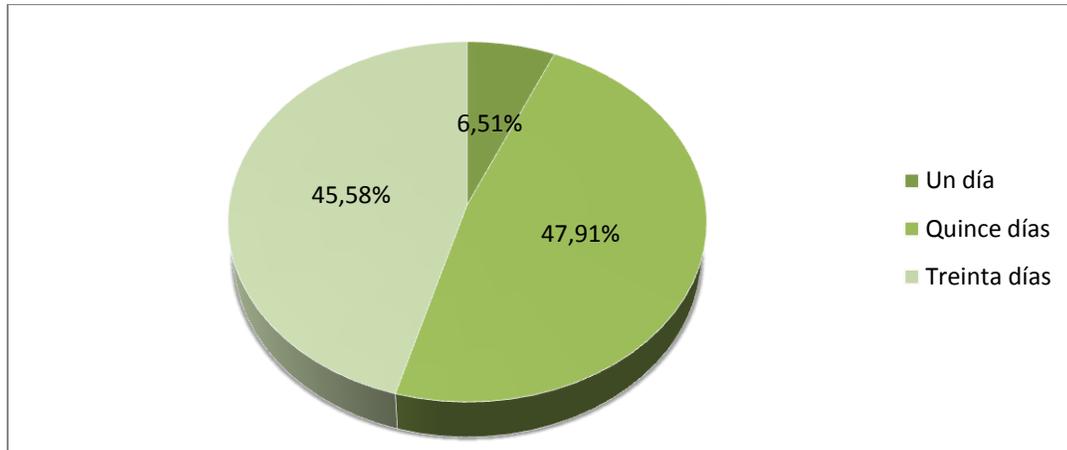
Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Análisis:** El 63.99% prefiere recibir crédito por los pagos y el 36.61% no.

## 11. ¿En cuánto tiempo le gustaría cancelar estos créditos?

Gráfico 46. Cancelación de créditos



Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

Tabla 26. Cancelación de créditos

OPCIONES	ENCUESTADOS	%
Un día	14	6,51%
Quince días	103	47,91%
Treinta días	98	45,58%
<b>TOTAL</b>	<b>215</b>	<b>100,00%</b>

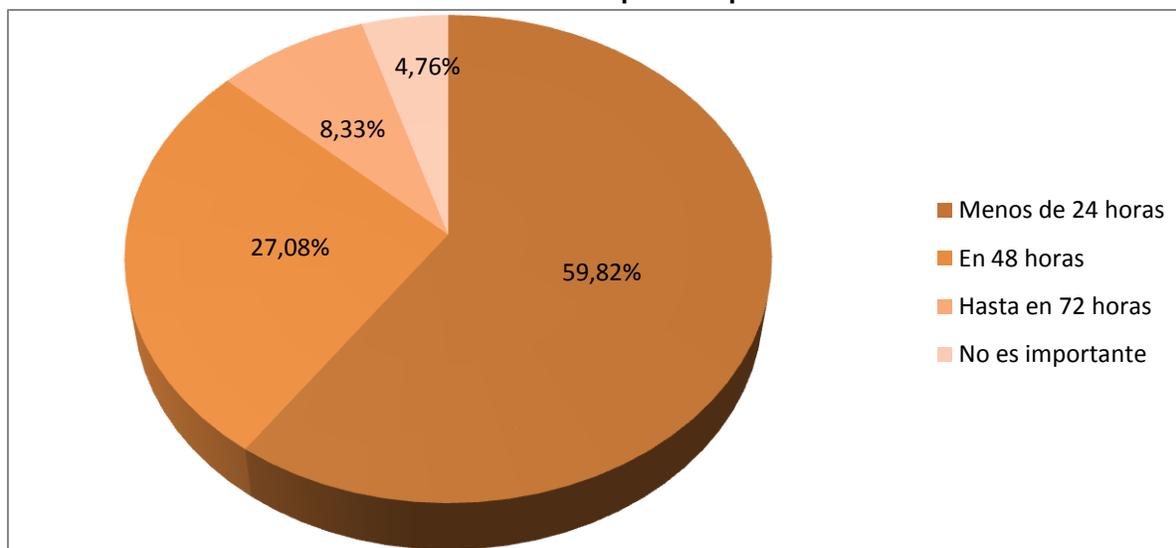
Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Análisis:** Con relación al tiempo para la cancelación de los créditos un porcentaje más significativo prefiere cancelar a quince días (47.91%), el 45.58% escoge el plazo de treinta días y el 6.51% en un día.

## 12. ¿En qué tiempo esperaría recibir este servicio?

Gráfico 47. Tiempo de espera



Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

Tabla 27. Tiempo de espera

OPCIONES	ENCUESTADOS	%
Menos de 24 horas	201	59,82%
En 48 horas	91	27,08%
Hasta en 72 horas	28	8,33%
No es importante	16	4,76%
<b>TOTAL</b>	<b>336</b>	<b>100,00%</b>

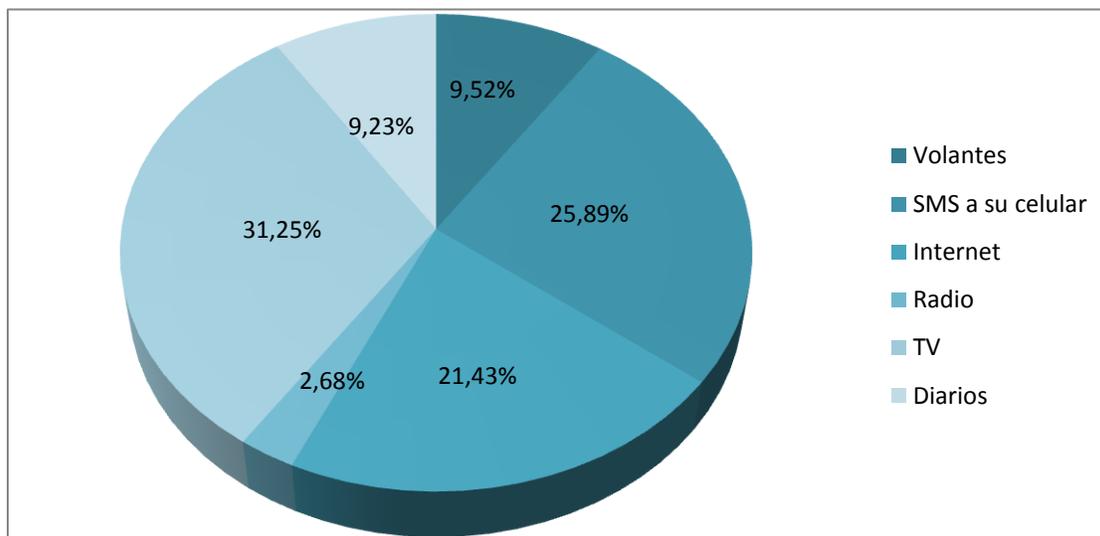
Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Análisis:** Algunos encuestados necesitan que estos productos lleguen a su hogar en menos de 24 horas (59.82%), otros prefieren recibirlos en unas 48 horas (27.08%), 72 horas pueden esperar el 8.33% y un pequeño grupo que constituyen el 4.76% no tiene premura en el tiempo de recepción de las compras.

### 13. ¿Por qué medio de comunicación le gustaría conocer sobre el servicio?

Gráfico 48. Comunicación



Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

Tabla 28. Comunicación

OPCIONES	ENCUESTADOS	%
Volantes	32	9,52%
SMS a su celular	87	25,89%
Internet	72	21,43%
Radio	9	2,68%
TV	105	31,25%
Diarios	31	9,23%
<b>TOTAL</b>	<b>336</b>	<b>100,00%</b>

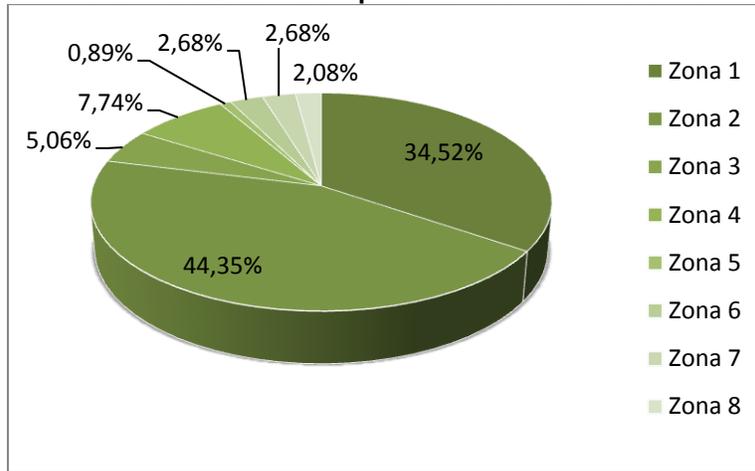
Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Análisis:** De los medios de divulgación encuestados la televisión (31.25%) y los SMS al celular (25.89%) son los más aceptados, luego internet (21.43%), los volantes (9.52%), la radio (2.68%) y los diarios (9.23%) constituyen la diferencia.

**14. ¿En qué barrio reside usted actualmente?**

**Gráfico 49. Zona en la que residen los encuestados**



Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Tabla 29. Zona en la que residen los encuestados**

OPCIONES	ENCUESTADOS	%
Zona 1	116	34,52%
Zona 2	149	44,35%
Zona 3	17	5,06%
Zona 4	26	7,74%
Zona 5	3	0,89%
Zona 6	9	2,68%
Zona 7	9	2,68%
Zona 8	7	2,08%
<b>TOTAL</b>	<b>336</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Análisis:** De acuerdo a las respuestas de los encuestados en la que identificaban el barrio en el que residen actualmente se generó una agrupación por zonas de estudio, mediante las cuales se pudo identificar que las de mayor influencia son las zonas 1 y 2 con un 34,52% y un 44,35% respectivamente.

### 3.5. OPERATIVO DE CAMPO

#### 3.5.1. Lugar hora y fecha del operativo

El operativo de campo se realizó en el horario entre 13:00 a 15:00 horas, durante los días octubre 15 y 16 del 2015 en los principales centros comerciales del sector norte de la ciudad de Quito.

- Quicentro Shopping (Norte)
- Centro Comercial Iñaquito – CCI

#### 3.5.2. Descripción del operativo de campo

- **Organización.-** El supervisor del operativo de campo organizó con anticipación el material necesario para llevar a cabo la encuesta, la cual consintió en proporcionar todo el material necesario, encuestas impresas, tablas de apoyo, esferos, además estuvo a cargo de determinar la fecha y hora del operativo, impartir las instrucciones generales a los encuestadores y de tomar las fotos constancia del operativo.
- **Toma de las encuesta.-** Los 3 encuestadores fueron debidamente entrenados en cómo abordar a los encuestados, cómo plantear las preguntas de la encuesta y como elegir a las personas a entrevistar.
- **Muestra.-** Se realizaron en total 384 encuestas, cada encuestador estuvo a cargo de realizar 128 encuestas.

#### 3.5.3. Informe del operativo de campo

- Los encuestadores acudieron a los centros comerciales a la hora y fechas acordadas.

- Se inició el operativo con una pequeña charla donde el supervisor proporcionó indicaciones generales para proceder a tomar las encuestas.
- Los operativos se llevaron a cabo sin contratiempos, de acuerdo a los planes.
- Hubo apertura y colaboración de las personas a las cuales se abordó, quienes muy amablemente respondieron las preguntas de la encuesta. (Anexo 1).

### 3.6. INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

#### 3.6.1. Guía de la entrevista

**Tabla 30. Personas entrevistadas**

<b>DATOS GENERALES:</b>	
<b>NOMBRES DE LOS ENTREVISTADOS</b>	<b>INSTITUCIÓN A LA QUE PERTENECE</b>
Ing. Omar Veloz	Analista de tecnologías de la información del Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad
Ing. Jaime Cordero	Subgerente Megamaxi sucursal Centro Comercial "El Recreo"

**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

**Tabla 31. Guía de entrevista – Analista de tecnologías de la información del Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad**

<b>PREGUNTAS DE LA ENTREVISTA:</b>
¿Cómo valora el desarrollo que las tecnologías de la información han alcanzado en los últimos años en cuanto a masificación de su empleo y a calidad de los servicios?
¿Considera usted que el desarrollo de las tecnologías de la información irán trabajando en función de aumentar el nivel de bienestar de los ecuatorianos?
¿En cuanto a políticas, usted considera suficiente la proyección que se tiene en la actualidad relacionada a esto o considera que se debe ser más agresivo al respecto?
¿Cómo cree que se debe incentivar el desarrollo de estas tecnologías?

**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

**Tabla 32. Guía de entrevista – Subgerente Megamaxi sucursal Centro Comercial “El Recreo”**

<b>PREGUNTAS DE LA ENTREVISTA:</b>
¿Considera usted suficiente la gestión que se realiza en función de lograr nuevas herramientas que permitan mayor competitividad en el sector de comercialización de artículos de primera necesidad?
Si como política se pretende Incrementar la producción de los sectores priorizados como cree usted que podría incrementarse la venta de productos de primera necesidad.
¿Cómo valoraría usted los niveles de venta de artículos de primera necesidad?
¿Considera que estos niveles podrían crecer manejando conceptos diferentes de mercado?
¿Cómo cree que impactaría en el mercado la implementación de un método diferente de mercadeo como el mercado virtual?
¿Estaría su organismo dispuesto a invertir para activar un sistema que logre disparar las ventas de artículos de primera necesidad?
¿Nos gustaría saber si ya han recibido propuestas en este sentido y si les interesaría recibir algún anteproyecto relacionado con este tema?

**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

### **3.6.2. Análisis de la entrevista**

El Ing. Omar Veloz manifiesta que las tecnologías de la información han ganado mucho espacio en los últimos tiempos, sobretodo porque las generaciones de jóvenes ya la ven como parte de su cotidianidad y su propio empleo genera mayor exigencia a los proveedores de estos servicios.

Cree que con la tecnología 4G implementada estaríamos listos para ir en pos de mayores retos. Rememora comparativamente las velocidades de navegación que existía hace solo 3 años que con relación a la actualidad parecen de un pasado muy lejano.

El mejoramiento de las infraestructuras que permitan mayor cabida a nuevas aplicaciones y mayor número de usuarios, ve con orgullo como personas no videntes o sordas emplean celulares y computadores con aplicaciones diseñadas especialmente para ellos y confía en que estas aplicaciones estarán ayudando al desarrollo de las diferentes ciencias como la médica o las ingenierías que hoy gracias a simulaciones y al manejo de estas tecnologías dan explicaciones a fenómenos que antes eran desconocidos y estas cuestiones irán haciendo la vida más cómoda y más segura a los ecuatorianos.

Considera que la calidad de vida también depende del confort en los servicios, las personas harán muchas más cosas desde su hogar y tendrán más tiempo para otros menesteres, expresa que la compra de aplicaciones novedosas y la fomentación de las mismas es una muy buena política a seguir para que las personas jóvenes sin necesidad de pertenecer a una gran empresa o multinacional ayuden al desarrollo del país.

Por su parte el Ing. Jaime Cordero manifiesta que la necesidad de compra de productos de primera necesidad es creciente, sin embargo también cree que las personas no realizan las compras sino en los lugares que les son cercanos y en dependencia del conocimiento que tengan los clientes de los productos que se ofertan en los diferentes centros de ahí la necesidad de divulgar la existencia de productos en oferta o las rebajas y en ese momento se nota un mayor flujo de clientes.

Indica que los productos de primera necesidad se buscan precisamente por eso, porque las personas no podrían vivir sin aseo o sin alimentos y que si es importante que se empleen nuevos métodos de mercadeo para llegar a las personas que por alguna razón no conocen de la existencia de los mismos en determinada área o porque carecen de tiempo para salir a hacer compras y prefieren ser más directos, la idea de que los clientes reciban los productos en su hogar la considera buena pero cree que podría aumentar los gastos por conceptos de personal y transporte por lo que tendría que haber un equilibrio importante que justificase invertir en este sentido, que no han entrado a valorar ninguna variante de este tipo de mercadeo porque no han recibido ninguna propuesta seria pero que si les interesaría considerar esto.

### **3.7. DETERMINACIÓN DE LA OFERTA**

Kotler y Armstrong (2010) indican que:

“La oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de productores o prestadores de servicios están decididos a poner a la disposición del mercado a un precio determinado, el propósito que se busca mediante el análisis de la oferta es definir y medir las cantidades y

condiciones en que se pone a disposición del mercado un bien o un servicio” (pág. 117)

Tomando en cuenta lo mencionado es importante determinar que actualmente no existe una oferta establecida para el proyecto, puesto que en la ciudad de Quito, y específicamente en la Administración Eugenio Espejo no existe ningún tipo de mercado virtual que se convierta en una competencia directa.

### 3.8. DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA

Según Baca (2010), la demanda es “la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado” (pág. 17).

Es decir, la demanda correspondiente al presente estudio se presenta de la siguiente manera:

**Tabla 33. Demanda actual**

DEMANDA ACTUAL		
VARIABLE	PORCENTAJE	CANTIDAD
Universo (Personas Económicamente Activas)		212.414
Pregunta # 7 ¿Le gustaría recibir los productos de primera necesidad directamente en su hogar u oficina?	92,31%	196.079
Pregunta # 5. ¿Tiene usted acceso a internet?	88,80%	174.118
<b>TOTAL</b>		<b>174.118</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

En este sentido la demanda proyectada a 5 años, tiempo en el que se realizará la evaluación financiera, se presenta de la siguiente manera:

**Tabla 34. Demanda proyectada**

DEMANDA PROYECTADA	
AÑOS	NUM. SERVICIOS
0	174.118
1	188.048
2	203.091
3	219.339
4	236.886
5	255.837

**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

### 3.9. DEMANDA INSATISFECHA

Baca (2010), indica que la demanda insatisfecha es “la cantidad de bienes o servicios que es probable que el mercado consuma en los años futuros, sobre la cual se ha determinado que ningún productor actual podrá satisfacer si prevalecen las condiciones en las cuales se hizo en cálculo” (pág. 43)

En el caso de la presente investigación, y tomando en consideración la no existencia de una oferta, se puede decir que la demanda insatisfecha se presente de la siguiente manera:

**Tabla 35. Demanda insatisfecha**

DEMANDA INSATISFECHA EN NÚMERO DE SERVICIOS			
AÑO	OFERTA	DEMANDA	Demanda Insatisfecha
1	0	174.118	-174.118

**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

En tal virtud, es importante mencionar que la empresa al encontrarse en una fase de introducción al mercado, intentará satisfacer a un 6,20% de la demanda insatisfecha, obteniéndose de esta manera la demanda del proyecto, misma que se presenta a continuación:

**Tabla 36. Demanda del proyecto**

<b>PROGRAMA DE SERVICIOS</b>	
Demanda a satisfacer	6,20%
Servicios anual	10.795
Mensual	900
Diarios	30

**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

### **3.10. MARKETING MIX**

La estrategia general de marketing considerada para la presente investigación será segmentada o diferenciada, misma que según Carrión (2007) consiste en ofrecer “un producto o servicio diferente a los existentes en el mercado, con una característica que le genere valor, para que el producto pueda ser considerado como único en el mercado, por el cual el cliente está dispuesto a pagar un precio acorde a la característica que posee”. (pág. 202).

En este caso la diferenciación que se proporciona es la de un supermercado virtual, una estrategia innovadora en el sector y que facilitará el acceso a varios productos al cliente de una forma ágil y sencilla desde la comodidad de su casa u oficina, y de esta manera recibirlo en el lugar escogido.

#### **3.10.1. Producto**

Stanton, Etzel y Walker (2007), indican que un producto es “un conjunto de atributos fundamentales unidos en una forma identificable” (pág. 246)

La empresa pretende realizar la comercialización de productos de primera necesidad, mediante la utilización de un supermercado virtual, desde el cual se pretende establecer un vínculo con el cliente potencial. El sistema hace referencia a la entrega a domicilio de los artículos solicitados por un cliente específico.

Se puede mencionar como bondades del producto, que la página web es amigable con el cyber nauta (cliente), puesto que es de fácil acceso y comprensible, además le permitirá encontrar una variedad extensa de productos, y tendrá la posibilidad de recomendar cualquier producto que desee adquirir y que no se encuentre en el catálogo disponible.

### 3.10.2. Precio

La estrategia de fijación de precio estará orientada a las utilidades, según Lamb, Hair & McDaniel (2012, pág. 587) esto requiere “la optimización de utilidades, para que éstas sean satisfactorias y que el retorno o rendimiento perseguido esté sobre la inversión”.

En el caso específico de la empresa que se desarrollará mediante la aplicación del presente proyecto, la obtención de utilidades se relacionará directamente con las entregas diarias a las cuales se sumará una comisión por la compra y entrega, es decir se gravará un costo adicional de acuerdo a la zona de entrega detallada en el siguiente gráfico:

**Gráfico 50. Zona de cobertura y costos**

<b>Zonas 5, 6,7, 8</b>		<b>\$ 3,99</b>	<b>Zonas 3 &amp; 4</b>		<b>\$ 4,99</b>	<b>Zonas 1 &amp; 2</b>		<b>\$ 5,99</b>
----------------------------	---	----------------	----------------------------	---	----------------	----------------------------	---	----------------

Es importante mencionar que al no contar con una competencia en el mercado de la zona de influencia a la que se encuentra dirigido el producto no es necesario establecer estrategias de defensa, sin embargo es importante mantener utilidades moderadas que atraigan a los clientes potenciales.

### **3.10.2.1. Estrategia de Precios**

El precio por servicio de entrega se mantendrá a lo largo de los años de evaluación puesto que se considera la estrategia de valores constantes, con lo cual se busca fidelizar a los clientes existentes y atraer más clientes, con esta estrategia se quiere impactar directamente en el crecimiento del mercado.

Los productos serán adquiridos a través de dos proveedores principales: Supermercados Santa María y Coral Hipermercados y no directamente de los fabricantes, esto considerando que estas dos grandes cadenas adquieren un volumen considerable de unidades mensualmente y tienen poder de negociación del precio con los productores, por lo que estas empresas podrán ofrecer mejores precios para la comercialización a través de la tienda virtual.

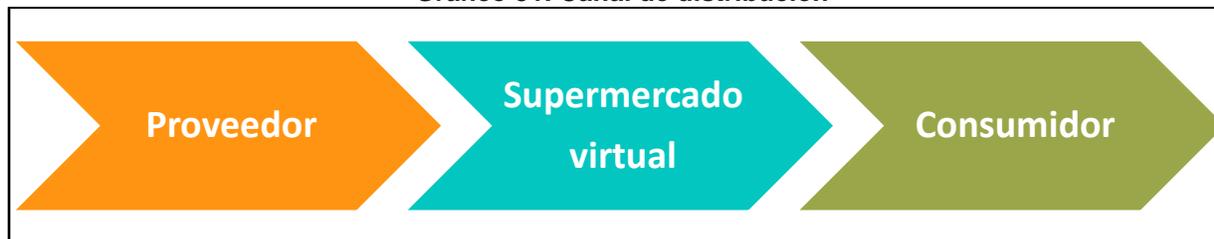
Cuando los proveedores oferten precios promocionales, estos serán traspasados a los clientes a través del portal, esto con la finalidad de impulsar la compra y alentar la repetición de las mismas, a través de las ofertas de precios se busca atraer más clientes.

### **3.10.3. Plaza**

La plaza hace referencia al canal de distribución que se pretende llevar a cabo en la puesta en marcha del proyecto, mismo que definido por Stanton, Etzel y Walker (2007) “consiste en la transferencia de derechos de un producto al paso de éste del productor al consumidor o usuario”

Tomando en consideración que la empresa se encuentra en una fase de introducción al mercado se desarrollará en el sector correspondiente a la Administración Eugenio Espejo, se mantendrá un canal de distribución de la siguiente manera:

**Gráfico 51. Canal de distribución**



Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

#### **3.10.4. Promoción**

Según Baena (2010), “es importante analizar la necesidad de realizar promoción y publicidad del producto en el mercado en el cual se comercializa”. (pág. 83)

La promoción y publicidad del producto será realizada mediante factores elementales de la misma, como materiales promocionales (POP), volantes, directamente en la página web, videos en You Tube e incluso en redes sociales, buscando captar un mayor número de clientes potenciales para el funcionamiento regular de la empresa.

Se tomará ventaja de la misma plataforma digital para hacer publicidad a través de medios electrónicos como el internet, se usarán cupones electrónicos para ofrecer ofertas y descuentos y se publicitará la tienda a través de las redes sociales de Facebook y Twitter los mismos que tendrán links a la página principal.

Una manera muy efectiva de atraer nuevos clientes y lograr que estos regresen constantemente a visitar nuestra tienda virtual es a través del uso de ofertas especiales o promociones por tiempo limitado en la página web, Las palabras “gratis” y “descuento” generan gran interés en los clientes potenciales, algunos tipos de ofertas que se usarán son:

- **Cupones de descuento.-** Los mismos que se incluirán dentro de la misma página web por tiempo limitado o por una sola vez, para usarlos y

hacerse acreedores de la oferta es necesario que se ingrese el código promocional al momento de realizar el resumen de la compra en el ícono especialmente diseñado para el efecto:

**Gráfico 52. Cupones de descuento**



**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

Los precios promocionales temporales serán ofertados a través de campañas de correo electrónico a aquellos clientes registrados en la base de datos que se hayan suscrito al servicio de ofertas.

Los precios promocionales al ser temporales se caracterizan por crear una necesidad de urgencia de compra

- **Material POP (Point of Purchase).**- Regalos destinados a promocionar la página de nuestra tienda virtual e incentivar la compra, gimmicks que son entregados junto con las compras.

Se propone inicialmente entregar 3 tipos de materiales promocionales dependiendo del monto de la compra, una sola vez por cliente registrado:

- 1.- Esfero promocional.- Por compras superiores a \$50
- 2.- Llavero promocional .- Por compras superiores a \$ 100

3.- Jarro de café.- Por compras superiores a \$ 200

**Gráfico 53. Material promocional POP**



**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

- **Ofertas por tiempo limitado.-** Se incluyen en la página principal de la tienda, son banners que al dar click sobre ellos nos proporcionan mayores detalles sobre las ofertas.

**Gráfico 54. Banners de Ofertas**



**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

En este tipo de oferta se puede participar por entregas sin costo, materiales POP, sorteo de productos, etc.

- **Página de Facebook.-** Facebook es una red social que es cada vez más importante en el ámbito empresarial ya que permitirá promocionar nuestra

plataforma, informar sobre ofertas y constantemente recordar a nuestros clientes sobre las ventajas de nuestro servicio.

- **Aplicativo para celulares.-** Cada vez es más importante y significativo el uso de nuestros dispositivos celulares para navegar en la web, realizar consultas y procesar todo tipo de compras, por tal motivo se contará con una aplicación específica para uso de celulares, aplicativo que busca facilitar la compra y permitir un acceso amigable, rápido y seguro a nuestra tienda virtual.

**Gráfico 55. Aplicativo celular**



Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

### 3.11. RESULTADOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

Una vez realizado el estudio de mercado y tomando en consideración todos los datos recopilados se pudo establecer que:

- El proyecto tiene acogida entre los potenciales clientes, puesto que en la encuesta en la pregunta No. 7 así lo indican, proporcionándole validez al desarrollo del proyecto.

- La comercialización de productos de primera necesidad es mucho más diversificado en la actualidad por lo que el cliente puede acceder con más facilidad a ellos. Los consumidores quiteños se mostraron abiertos a explorar y usar la tecnología a su favor para adquirir sus compras de supermercado.
- El servicio está enfocado a clientes con ingresos medios y altos, sector al cual estará enfocado nuestro servicio buscando una penetración exitosa en este nicho de mercado.
- Se cuenta con un porcentaje importante de usuarios que tienen acceso a internet, lo cual facilitaría el uso del supermercado virtual.
- Considerando que el comercio electrónico todavía no ha sido explotado en todo su potencial en el Ecuador y que no existe un portal que oferte el mismo tipo de servicio de compras de artículos de supermercado en línea, se considera el presente proyecto como un área real de oportunidad.

## **CAPÍTULO IV**

### **ESTUDIO ORGANIZACIONAL**

#### **4.1. LA EMPRESA**

##### **4.1.1. Modelo del negocio**

La empresa pretende realizar la comercialización de productos de primera necesidad en el sector correspondiente a la Administración Eugenio Espejo, mediante la utilización de un supermercado virtual en el que se exhiban los artículos más atractivos entre los clientes potenciales.

Para dicha comercialización se realizará un convenio con las empresas que proveerán los productos, para poder establecer un vínculo de entrega inmediata y de esta manera poder entregar los pedidos solicitados por el cliente en el tiempo establecido.

De tal manera se receptorá el pago por la entrega de los productos en el lugar donde el cliente lo indique, este se podrá realizar en efectivo, transferencia bancaria o con tarjeta de crédito.

##### **4.1.2. Nombre o razón social**

Según lo expresa Parada (2013):

“Se considera que el nombre de la empresa es su carta de presentación, refleja con claridad al consumidor la idea del servicio que piensa comprar, es su sello distintivo frente a su mercado, por lo mismo debe reunir algunas características específicas para que sea significativo e identifique en forma objetiva la empresa” (pág. 34).

Tomando en cuenta la conceptualización anterior se ha elaborado una matriz de lluvia de ideas, en donde se muestran alternativas para darle una identificación a la empresa, determinando sus atributos y calificándolos, lo que permitirá escoger de mejor manera el nombre comercial ideal para el negocio de acuerdo a la aceptación del mercado.

**Tabla 37. Matriz de ideas para la determinación del nombre**

NOMBRE	DESCRIPTIVO	ORIGINAL	ATRACTIVO	CLARO	SIGNIFICATIVO	AGRADABLE	TOTAL
Entrega ya	1	2	5	7	3	3	21
Rapidito	8	4	3	8	7	6	36
Supermercado Virtual	6	9	8	7	9	10	49

**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

Las puntuaciones dadas en la tabla anterior hacen referencia a la calificación dada por la propietaria de la empresa a cada uno de los nombres propuestos, tomando en cuenta cada uno de los factores con los que cuenta la misma. El nombre comercial o razón social según lo establecido en la matriz anterior es “Supermercado virtual”, el cual denota la actividad propia del negocio y la relación que se desea obtener ante la interpretación del cliente.

### 4.1.3. Logotipo

Según Arellano (2000), el logotipo es la parte de la marca más importante, tomando en consideración que este será el que con más facilidad se guarde en la memoria del cliente, de tal forma a continuación se presenta el logotipo con el cual se pretende realizar el posicionamiento de la empresa en el mercado establecido:

**Gráfico 29. Logotipo**



**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

#### 4.1.4. Manual de marca

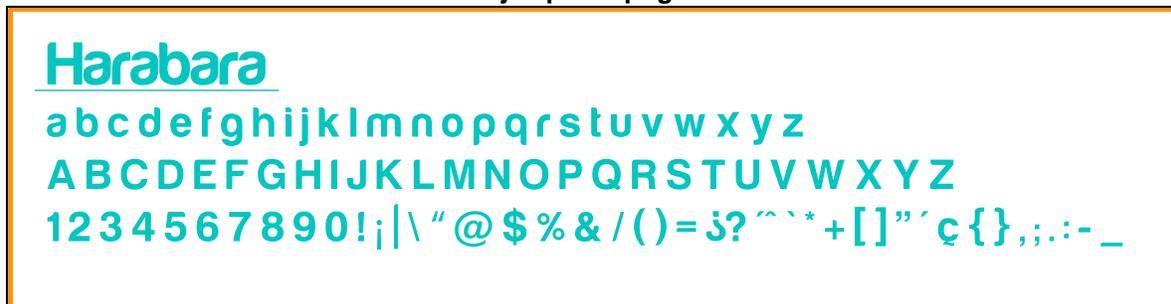
##### 4.1.4.1. Justificación del logotipo

El logotipo representa claramente su función la de comprar de una forma rápida con un click.

##### 4.1.4.2. Tipografía utilizada

La tipografía utilizada es denominada "san serif" y la familia tipográfica es Harabara. Esta tipografía se caracteriza por ser de fácil lectura y de forma redondeada, más amigable con su lector. Ayuda a consolidar el concepto ya que el "Supermercado Virtu@!" quiere proyectarse como una empresa amigable para los consumidores, ágil, rápida y accesible.

Gráfico 56. Ejemplos tipografía Harabara



Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

##### 4.1.4.3. Color

El color se construye a partir de la teoría del color, los colores utilizados son complementarios. El naranja representa la agilidad y el dinamismo y el turquesa claro representa la confianza que el usuario deposita en la empresa. Ambos combinados relatan una sensación de una compra inteligente para gente de un target específico, una población media alta, que conoce de tecnología y vive en un mundo en el que no solo debe economizar dinero sino también tiempo.

**Gráfico 57. Guía de color**



**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

#### **4.1.4.4. Forma**

Se utilizan formas orgánicas, todo el logotipo se encierra en un círculo con doble línea que representa el entorno tecnológico en el que se desenvuelve esta empresa, el carrito de compras está marcado por tres elementos esenciales:

- El primero es el ícono de una flecha el cual representa que es una empresa que trabaja mediante internet.
- Las líneas de velocidad en el coche de compras que representan lo ágil y rápido que es la compra.
- El carrito lleno de productos que representa que el "Supermercado Virtu@l" es una tienda en la que puedes encontrar los productos de primera necesidad que buscas.

Finalmente la tipografía es colocada en la parte inferior para tener una lectura coherente entre el iso (gráfico) y el nombre de la empresa.

**Gráfico 58. Forma**



Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**4.1.4.5. Usos permitidos y no permitidos**

Se regula el uso del logotipo con el fin de no perder su concepto, además se verifica que sea adaptable a cualquier tipo de formato o plataforma con el fin de reducir costos de impresión si se requiere.

**Gráfico 59. Usos permitidos y no permitidos**

<p>Usos no permitidos</p>	 <p>Rotación</p>	 <p>Cualquier tipo de deformación como alargar o ensanchar</p>	 <p>Alteración de sus elementos</p>	 <p>Alteración de la tipografía</p>
<p>Usos permitidos</p>	 <p>Monocromático</p>	 <p>Adaptable a formatos</p>	 <p>Positivo / negativo y grises</p>	

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

#### **4.1.5. Titularidad de la empresa**

Una vez que se han definido aspectos relevantes para la puesta en marcha del proyecto es importante mencionar que por decisión de la propietaria de la empresa, esta será constituida como una empresa de Responsabilidad Limitada, misma que de acuerdo al Art. 92 de la Ley de Compañías (2010) es:

“La que se contrae entre una o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente”.

En este sentido es importante mencionar que la representante legal de la empresa y Gerente General de la misma será María Esperanza Sotomayor.

#### **4.2. BASE FILOSÓFICA**

La base filosófica permite a la empresa mantener un direccionamiento adecuado, lo que permitirá orientar los esfuerzos de cada una de las áreas hacia la consecución de los objetivos planteados. (Baena, 2010)

De tal manera a continuación se presenta la filosofía propuesta para dicho efecto:

### 4.2.1. Misión

David (2008), la define como, “las expresiones duraderas de los propósitos que distinguen a una empresa de otras similares. La misión identifica el alcance de las operaciones en términos del producto o servicio y del mercado”(pág. 162)

Por su parte Malhotra (2004) define a la misión como “el fundamento de prioridades, estrategias, planes y tareas; es el punto de partida para el diseño de trabajos de gerencia y, sobre todo, para el diseño de estructuras de dirección” (pág. 265)

#### 4.2.4.1. Características

Según David (2008) para que la misión se encuentre bien estructurada es necesario que responda a las siguientes interrogantes: “¿Por qué existimos?, ¿En qué negocio? y ¿Cómo los desarrollamos?”

Tomando en cuenta esto la misión de una empresa deberá contener las siguientes características:

- Clara de captar y recordar.
- No debe ser limitar, por el contrario sirve de motivación y desafío.
- Debe resaltar las cualidades de la organización respecto de otros negocios.
- Flexible y creativa.

#### MISIÓN

Somos una empresa dedicada a la comercialización de productos de primera necesidad a través de un supermercado virtual, con la finalidad de ayudar a los clientes a obtener los artículos deseados desde la comodidad de su hogar u oficina.

## 4.2.2. Visión

De acuerdo a lo publicado por David (2008), la visión deberá responder a la pregunta ¿Qué queremos llegar a ser?, de igual manera Galindo (2006), la define como “el conjunto de ideas generales que permiten definir claramente, a donde quiere llegar la organización a futuro, mediante proyecciones descriptivas y cuantitativas”

### 4.2.4.1. Características

Una visión bien definida debe tener las siguientes características:

- Debe ser positiva, atractiva, alentadora e inspiradora.
- Alineada y coherente con los valores, principios y la cultura de la organización.
- Fácil de asimilar y recordar.
- Retadora.
- Difícil de alcanzar, pero no imposible.
- Realista.
- Flexible y realista.

### VISIÓN

Para el 2020 ser una empresa comercializadora de productos de primera necesidad por medio de un supermercado virtual que atienda a un mercado total de la ciudad de Quito.

## 4.2.3. Valores institucionales

Martínez y Milla (2005) indican que:

“Los valores institucionales hacen referencia a los principios que de forma colectiva influyen en el desenvolvimiento de cada uno de los individuos que conforman la organización, es decir, son los ejes de conducta que rigen el comportamiento del talento humano en relación con los objetivos de la organización”.

De esta manera se proponen los siguientes valores institucionales bajo los cuales se regirá las actividades propias de la empresa:

- Trabajo en equipo
- Compromiso
- Servicio
- Honestidad
- Respeto
- Responsabilidad
- Compañerismo

### **4.3. ESTUDIO ADMINISTRATIVO**

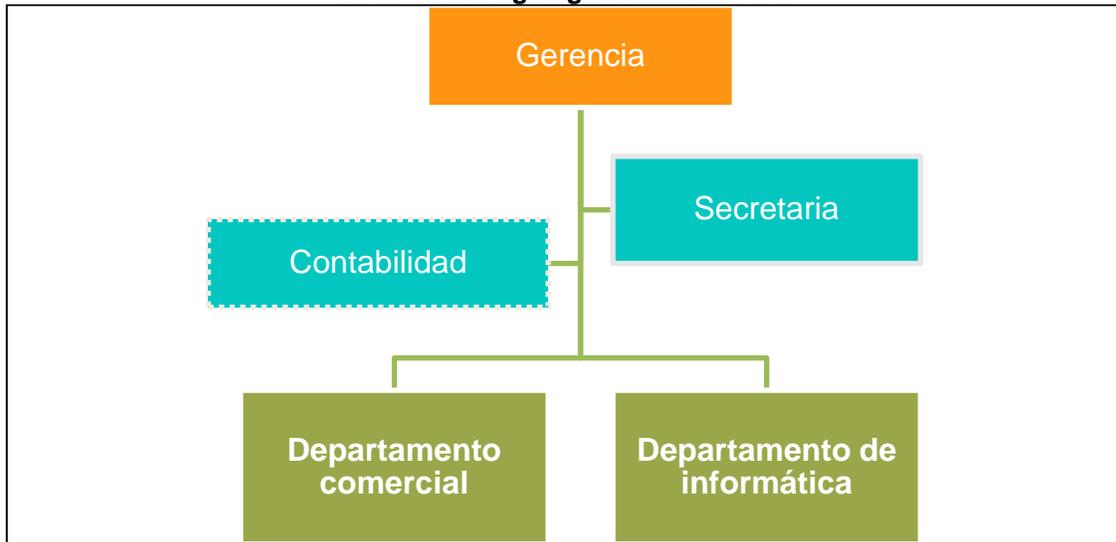
#### **4.3.1. Estructura organizacional**

Según Vainrub (2006, pág. 77), la estructura organizacional es “el modelo establecido de relaciones entre las diferentes partes de la empresa”, es importante mencionar que estos segmentos no se visualizan de forma física, sin embargo al estar presentes sus integrantes conocerán de claramente a quién deberán rendir un informe de su trabajo, además establecer quien forma parte de la compañía.

Por su parte Montalván (2009), establece que un organigrama es “un instrumento que permite distribuir los puestos que comprenden la organización en función de la jerarquía y de las áreas de competencia” (pág. 20)

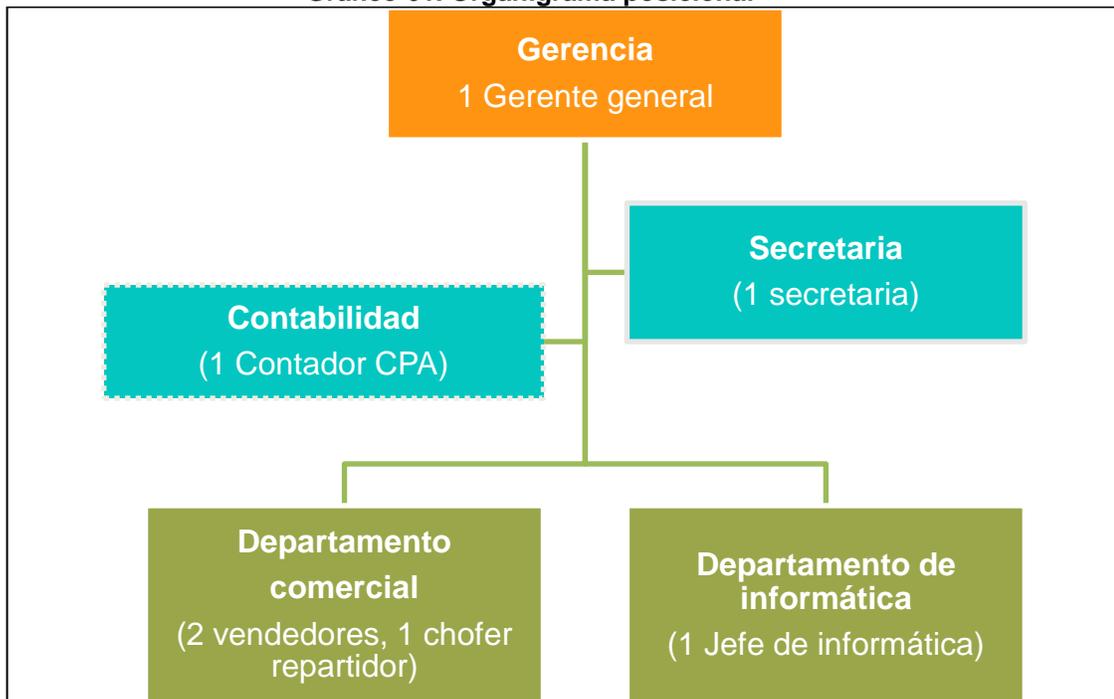
En este sentido es importante establecer la estructura organizacional propuesta de la siguiente manera:

**Gráfico 60. Organigrama estructural**



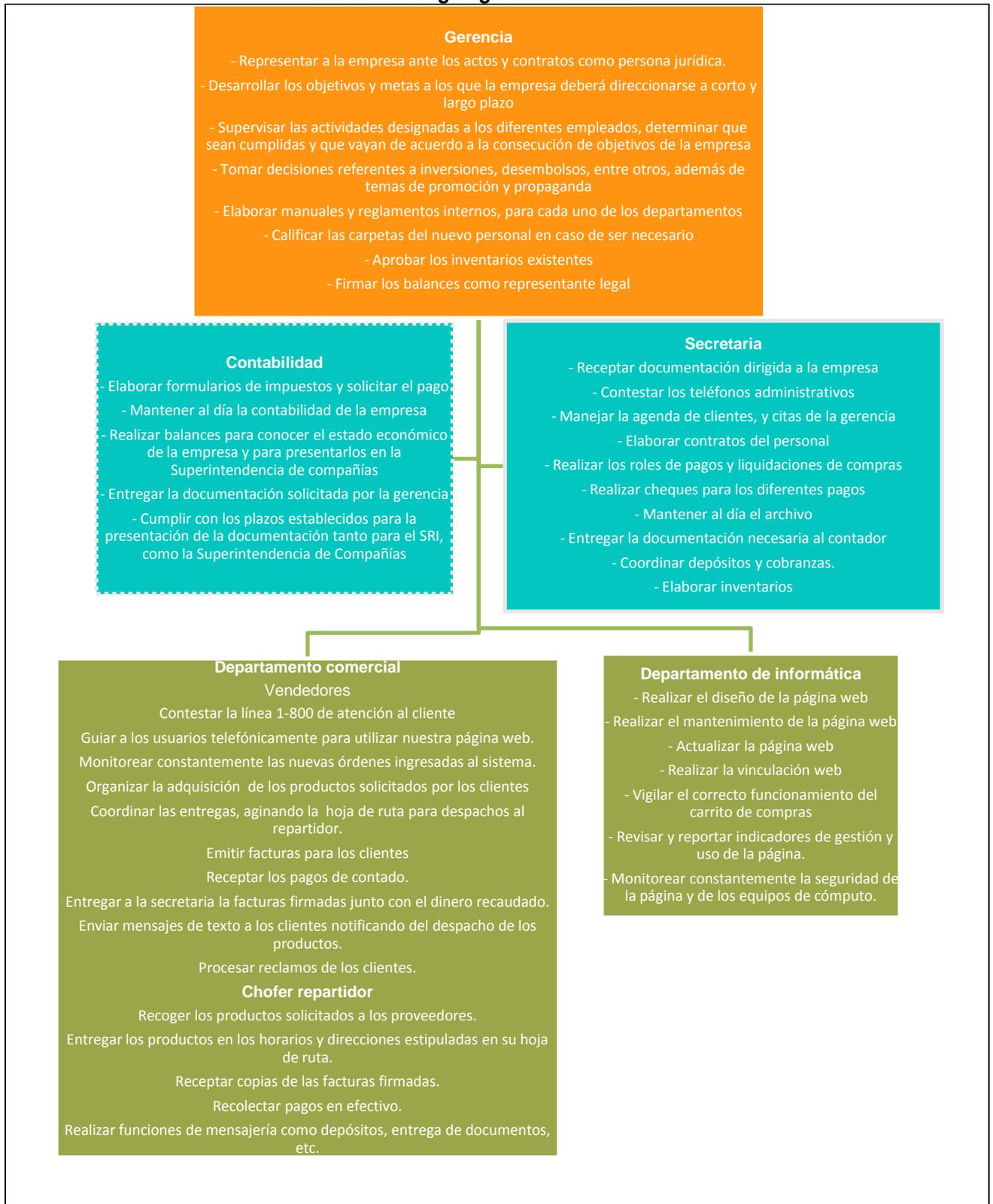
Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Gráfico 61. Organigrama posicional**



Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Gráfico 62. Organigrama funcional**



**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

#### 4.3.2. Personal y sus funciones

El personal que formará parte de la empresa serán:

**Tabla 38. Funciones – Gerente**

<b>Denominación:</b>	Gerente	
<b>Misión:</b>	Ser capaz de tomar decisiones acertadas que aporten al crecimiento del negocio en el mercado	
<b>Perfil:</b>	Ser una persona emprendedora, y capaz de trabajar bajo presión	
<b>Competencia:</b>	<b>Funciones:</b>	
Título de tercer nivel en Ingeniería Comercial y experiencia mínima de dos años en cargos similares	Deberá representar a la empresa ante los actos y contratos como persona jurídica y único autorizado	
	Desarrollar los objetivos y metas a los que la empresa deberá direccionarse a corto y largo plazo	
	Supervisar las actividades designadas a los diferentes empleados, determinar que sean cumplidas y que vayan de acuerdo a la consecución de objetivos de la empresa	
	Tomar decisiones referentes a inversiones, desembolsos, entre otros, además de temas de promoción y propaganda	
	Elaborar manuales y reglamentos internos, para cada uno de los departamentos	
	Calificar las carpetas del nuevo personal en caso de ser necesario	
	Aprobar los inventarios existentes	
	Firmar los balances como representante legal	
<b>Relación Funcional:</b>		
Se reportará a la propietaria de la empresa y recibirá las novedades de todas las dependencias de la empresa.		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
María Sotomayor	María Sotomayor	María Sotomayor

**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

**Tabla 39. Funciones – Secretaria**

<b>Denominación:</b>	Secretaria	
<b>Misión:</b>	Mantener la información relevante para la gerencia al día	
<b>Perfil:</b>	Ser una persona emprendedora, y capaz de trabajar bajo presión	
<b>Competencia:</b>	<b>Funciones:</b>	
Título de tercer nivel en secretariado ejecutivo o similares y experiencia mínima de un año en cargos similares	Receptar documentación dirigida a la empresa	
	Contestar los teléfonos administrativos	
	Manejar la agenda de clientes, y citas de la gerencia	
	Elaborar contratos del personal	
	Realizar los roles de pagos y liquidaciones de compras	
	Realizar cheques para los diferentes pagos	
	Mantener al día el archivo	
	Entregar la documentación necesaria al contador	
	Coordinar depósitos y cobranzas.	
	Elaborar inventarios	
Revisar órdenes de compra vs. niveles de inventario, firmar y sellar las órdenes.		
<b>Relación Funcional:</b>		
Sus reportes los emitirá a la gerencia, no cuenta con subordinados que le emitan reportes		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
María Sotomayor	María Sotomayor	María Sotomayor

**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

**Tabla 40. Funciones – Contador**

<b>Denominación:</b>	Contador	
<b>Misión:</b>	Mantener las finanzas de la empresa, con la finalidad de que los estados financieros sean las herramientas más importantes en la toma de decisiones de la gerencia	
<b>Perfil:</b>	Ser una persona emprendedora, capaz de trabajar bajo presión y tomar decisiones	
<b>Competencia:</b>	<b>Funciones:</b>	
Certificación de CPA, para firmas autorizadas en balances y formularios, experiencia mínima de un año	Elaborar formularios de impuestos y solicitar el pago	
	Mantener al día la contabilidad de la empresa	
	Realizar balances para conocer el estado económico de la empresa y para presentarlos en la Superintendencia de compañías	
	Entregar la documentación solicitada por la gerencia	
	Cumplir con los plazos establecidos para la presentación de la documentación tanto para el SRI, como la Superintendencia de Compañías	
<b>Relación Funcional:</b>		
Sus reportes los emitirá a la gerencia, no cuenta con subordinados que le emitan reportes		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
María Sotomayor	María Sotomayor	María Sotomayor

**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

**Tabla 41. Funciones – Jefe de informática**

<b>Denominación:</b>	Jefe de informática	
<b>Misión:</b>	Diseñar y mantener la página web (supermercado virtual), además de mantenerla vigente y disponible para el uso del cliente	
<b>Perfil:</b>	Tener conocimientos importantes aplicables al proyecto	
<b>Competencia:</b>	<b>Funciones:</b>	
Ingeniero informático, diseñador web o carreras a fines	Realizar el diseño de la página web	
	Realizar el mantenimiento de la página web	
	Actualizar la página web	
	Realizar la vinculación web	
	Vigilar el correcto funcionamiento del carrito de compras	
	Revisar y reportar indicadores de gestión y uso de la página.	
	Monitorear constantemente la seguridad de la página y de los equipos de cómputo.	
<b>Relación Funcional:</b>		
Sus reportes los emitirá a la gerencia, no cuenta con subordinados que le emitan reportes		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
María Sotomayor	María Sotomayor	María Sotomayor

**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

**Tabla 42. Funciones – Vendedor**

<b>Denominación:</b>	Vendedor	
<b>Misión:</b>	Coordinar las compras y entregas de los pedidos solicitados a través del carrito de compras por el cliente.	
<b>Perfil:</b>	Ser una persona ágil y cumplida con las actividades asignadas.	
<b>Competencia:</b>	<b>Funciones:</b>	
Instrucción mínima de Ingeniería en Administrador de empresas, negocios o carreras afines con experiencia en cargos similares	Contestar la línea 1-800 de atención al cliente	
	Guiar a los usuarios telefónicamente para utilizar nuestra página web.	
	Monitorear constantemente las nuevas órdenes ingresadas al sistema.	
	Organizar la adquisición de los productos solicitados por los clientes y emitir órdenes de compra.	
	Manejar inventarios.	
	Coordinar las entregas, aginando la hoja de ruta para despachos al repartidor.	
	Emitir facturas para los clientes	
	Receptar los pagos de contado.	
	Entregar a la secretaria la facturas firmadas junto con el dinero recaudado.	
	Enviar mensajes de texto a los clientes notificando del despacho de los productos.	
	Procesar reclamos de los clientes.	
<b>Relación Funcional:</b>		
Sus reportes los emitirá a la gerencia, le reporta el repartidor - mensajero.		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
María Sotomayor	María Sotomayor	María Sotomayor

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Tabla 43. Funciones – Chofer repartidor**

<b>Denominación:</b>	Repartidor - Mensajero	
<b>Misión:</b>	- Realizar la entrega de pedidos en el horario y dirección estipulados en su hoja de ruta. - Realizar depósitos y servicios de mensajería	
<b>Perfil:</b>	Ser una persona responsable, honrada que cumpla a cabalidad con sus horarios.	
<b>Competencia:</b>	<b>Funciones:</b>	
Instrucción mínima de bachiller	Recoger los productos solicitados a los proveedores.	
	Verificar las órdenes y entregar los productos a los clientes en los horarios y direcciones estipuladas en su hoja de ruta.	
	Receptar copias de las facturas firmadas.	
	Recolectar pagos en efectivo.	
	Realizar funciones de mensajería como depósitos, entrega de documentos, etc.	
<b>Relación Funcional:</b>		
Sus reportes los emitirá a la gerencia, no cuenta con subordinados que le emitan reportes		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
María Sotomayor	María Sotomayor	María Sotomayor

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

#### 4.3.3. Salarios y compensaciones

El personal de la empresa se encontrará legalmente en la empresa, por lo que sus salarios incluirán cualquier tipo de bonificaciones salariales con las que la empresa sea obligada a realizar, estos rubros se presentan más adelante en el estudio financiero.

#### 4.3.4. Políticas de empleo

Las políticas de empleo serán establecidas mediante documentos redactados en el que se fijan los detalles al respecto estos son:

- Reglamento Interno

El reglamento interno constituye un documento de suma importancia dentro de cualquier institución, puesto que en él se encontrarán lineamientos sobre temas de:

- Contratación del personal
- Formas de remuneración
- Horarios de atención
- Jornada del personal
- Obligaciones y prohibiciones del personal
- Como el gerente general deberá responder a las necesidades del personal
- Entre otras

El objetivo principal de la realización de este instrumento corporativo es delinear los límites que deberá mantener el personal en cada una de sus actividades diarias, así como los directivos deberán responder a las solicitudes de su equipo de trabajo.

- Contratos laborales

Tomando en cuenta la actividad que se realiza en la empresa, se tomarán en cuenta las siguientes formas de contratación:

- **Contrato indefinido:** Una vez que el personal haya superado el contrato fijo, en su renovación se lo hará de tiempo indefinido, en él se notificarán las causas de despido o de renuncias posibles, mismas que delimitarán las posibilidades de ruptura del contrato.
- **Contrato por servicios profesionales:** Se realizará la contratación de personal que cubra la vacante para contador.

- Seguridad Social

Todo el personal que se encuentre bajo la contratación a prueba, fija o indefinida; tendrá derecho a la afiliación al Seguro Social (IESS), para lo cual se deberá tomar en cuenta los siguientes detalles:

- La afiliación se la realizará en base al sueldo fijado, y desde el primer día en el que empiece a laborar en la empresa.
- El aporte que deberá cumplir el empleado será en base a la ley, es decir el 9,45%

#### **4.4. ESTUDIO TÉCNICO**

##### **4.4.1. Antecedentes**

De acuerdo a los datos que anteceden a este acápite, se puede determinar que un proyecto con las características que se plantean, cuenta con la acogida requerida para que este estudio sea aplicado y desarrollado en el área de influencia en la cual se desarrolla.

##### **4.4.2. Objetivos**

###### **4.4.4.1. Objetivo general**

- Determinar los aspectos técnicos relevantes para el desarrollo de la empresa en el mercado.

###### **4.4.4.2. Objetivo específico**

- Establecer el canal de distribución que se utilizará para llegar con el producto al cliente final.
- Determinar los factores de localización más relevantes para la correcta ubicación de la empresa.

- Establecer la distribución adecuada de las oficinas de la empresa, como factor relacionante con el cliente potencial.

#### 4.4.3. Características del servicio

El servicio que se pretende comercializar es la entrega a domicilio de productos de primera necesidad, los cuales fueron seleccionados por el cliente a través de la página web, a través de tres simples pasos:



**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

Entre las principales características se pueden mencionar:

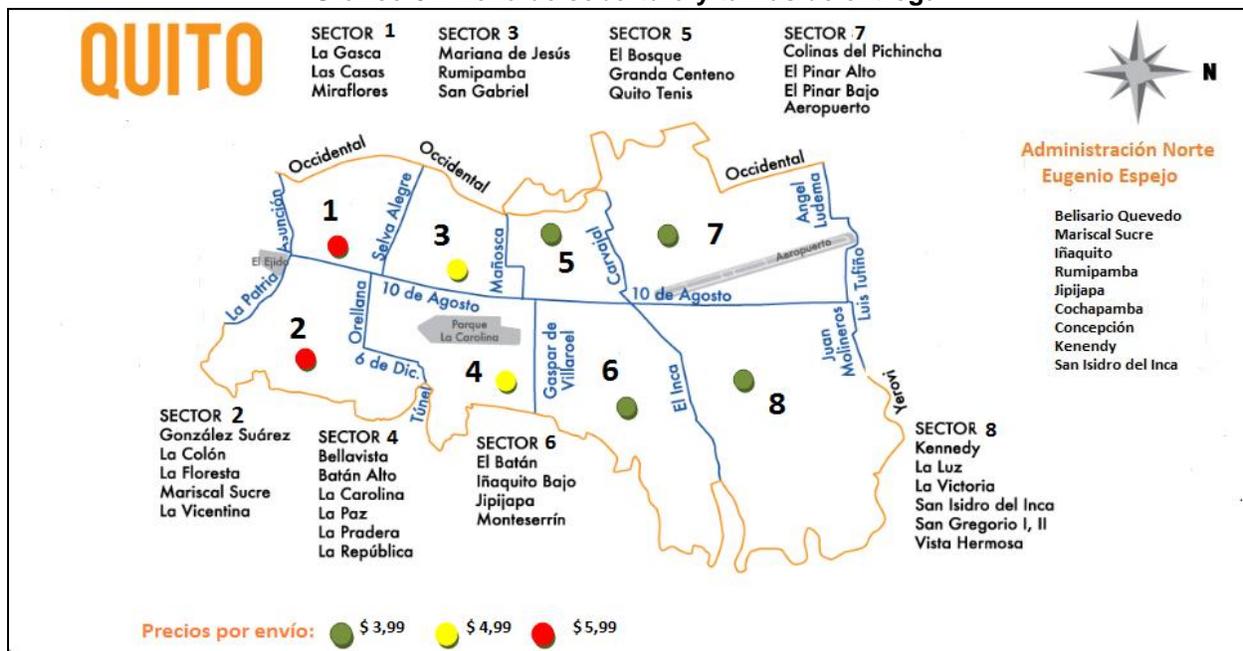
- **Confianza.-** Nuestra compañía ofrecerá un servicio confiable al garantizar a nuestros clientes transacciones seguras y la entrega oportuna de los productos adquiridos.
- **Accesibilidad:** El supermercado virtual será fácil de localizar en la web y la página será amigable y fácil de usar.
- **Fiabilidad.-** Se brindará el servicio ofertado de manera fiable y segura; es decir se entregarán los productos adquiridos a través de la plataforma y se contará con seguridad en las transacciones en línea.

- **Compromiso:** Se entregarán los productos seleccionados en condiciones óptimas y de alta calidad.
- **Credibilidad:** Se cumplirá con la entrega total de los productos adquiridos dentro del horario escogido.

Se mantendrán los precios de los productos del proveedor escogido a través de la página web y se cargará un valor adicional dependiendo de la zona de entrega.

El servicio cubrirá la Administración Zonal Norte – Eugenio Espejo de la ciudad de Quito, mismo que tendrá la siguiente área de cobertura y los siguientes precios por envío.

**Gráfico 64. Zona de cobertura y tarifas de entrega**



Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

#### 4.4.4. Descripción del proceso productivo

##### 4.4.4.1. Flujo general del proceso

Según Mejía (2011) “es un método para describir gráficamente un proceso, mediante la utilización de símbolos, líneas y palabras similares. Permite conocer y comprender los procesos a través de los diferentes pasos, documentos y unidades administrativas comprometidas”. (pág. 51)

Para la elaboración del flujograma de procesos en el cual se identifique la actividad propia de la empresa es necesario utilizar la simbología que denota cada una de las operaciones dentro del flujograma, esta es la siguiente:

**Gráfico 65. Simbología Flujograma**

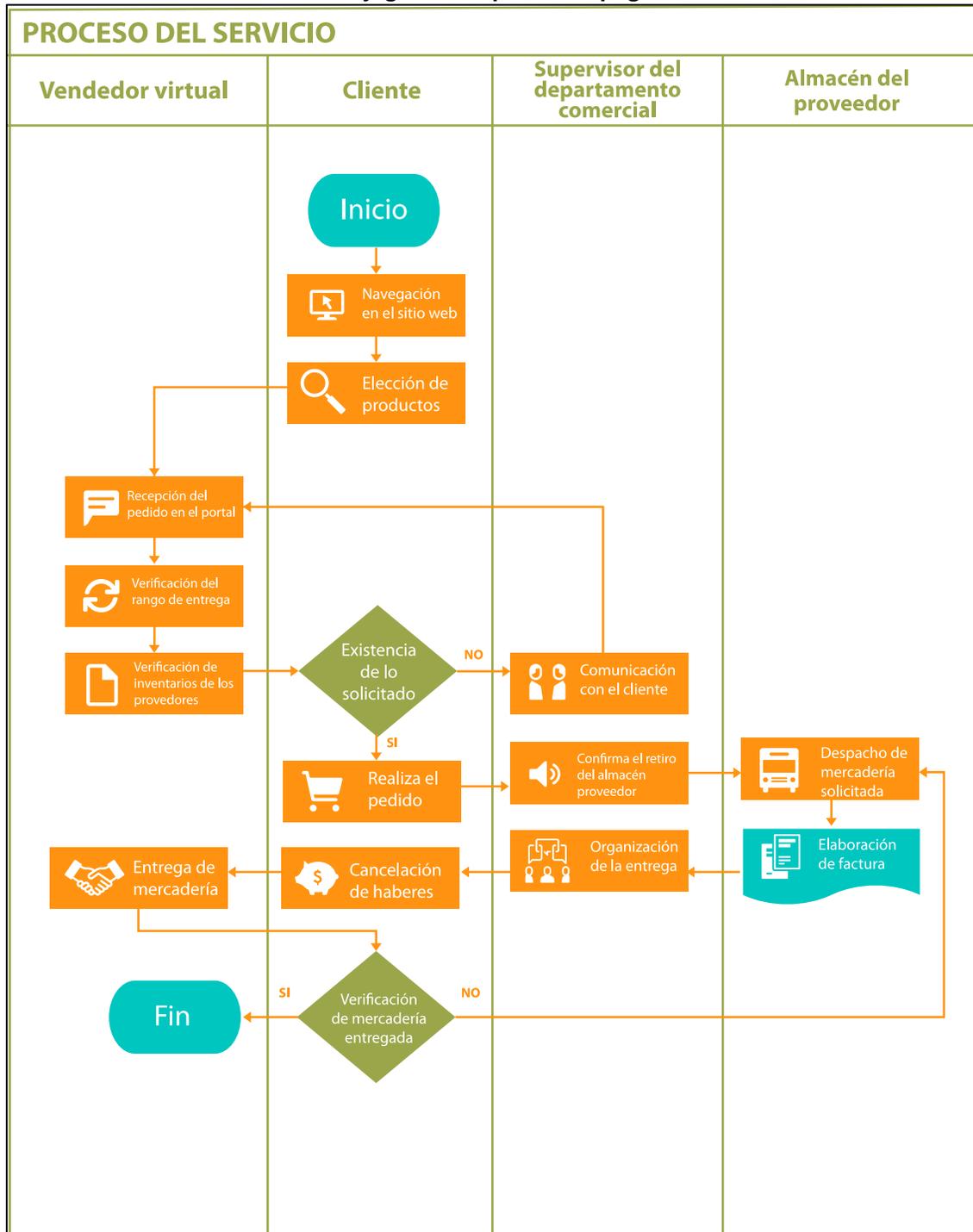


**Fuente:** Mejía (2011, pág. 39)

**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

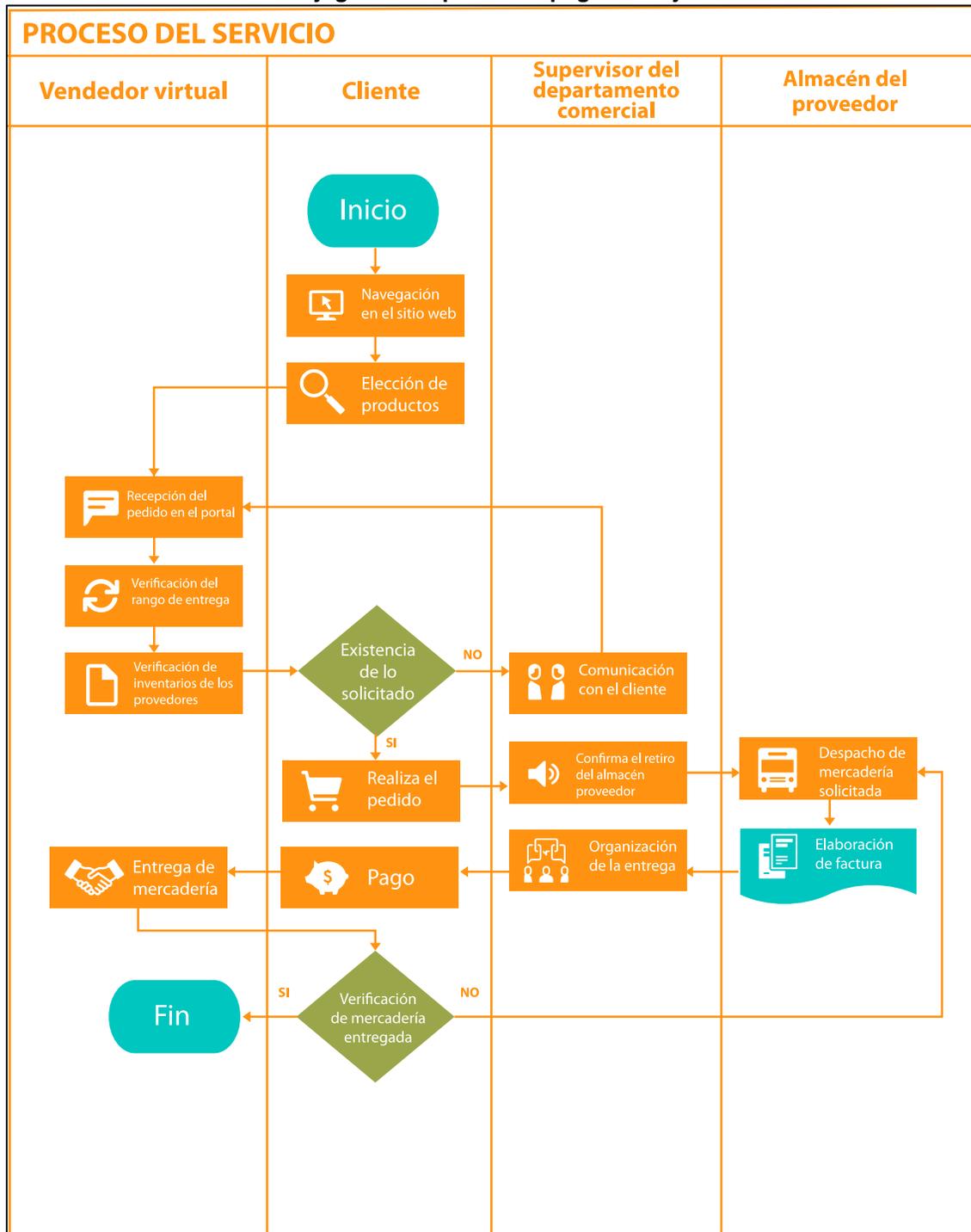
El supermercado virtual, deberá establecer como procesos principales los que se muestran a continuación en los siguientes flujogramas:

**Gráfico 66. Flujo de procesos pago en efectivo**



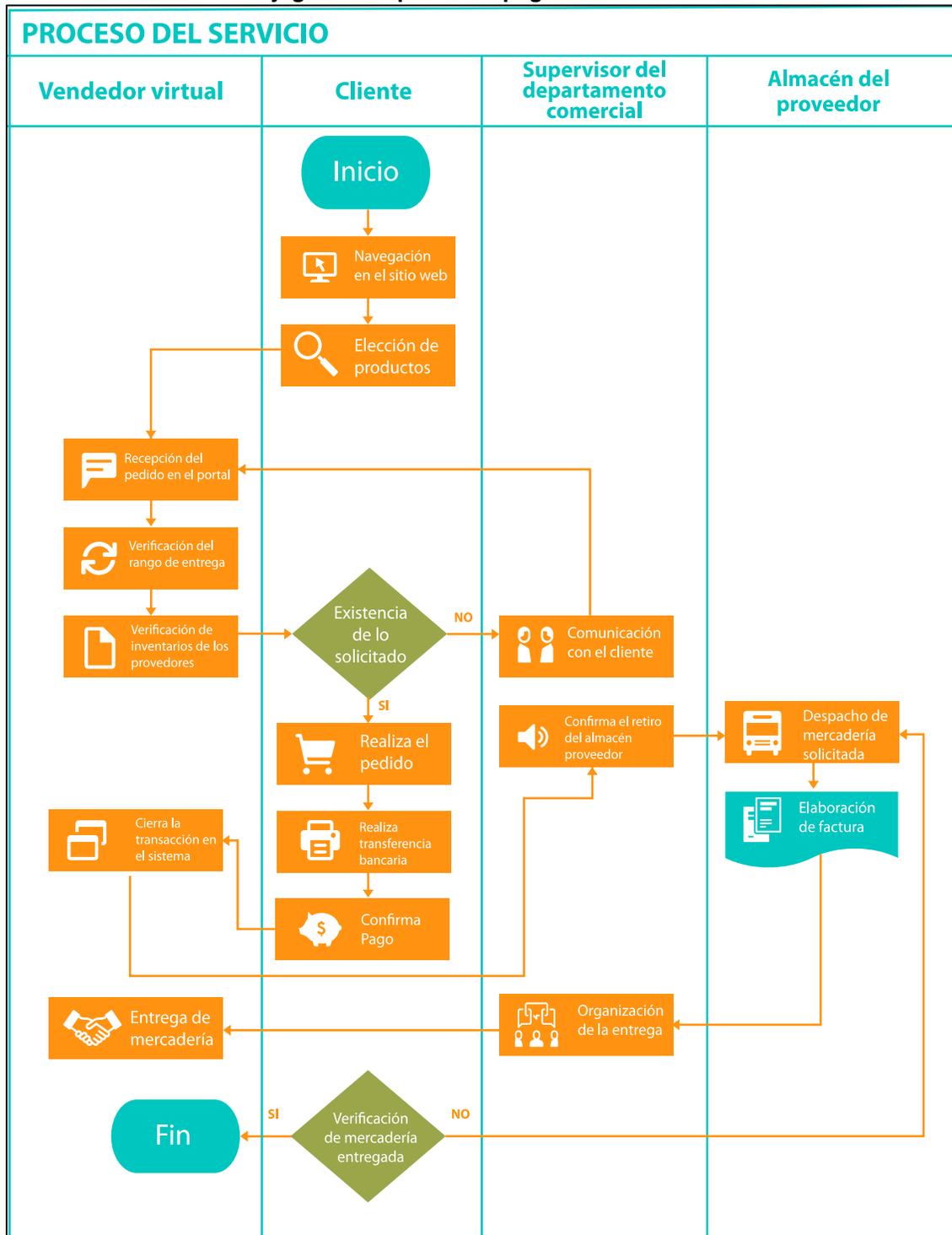
Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

Gráfico 67. Flujograma de procesos pago en tarjeta de crédito



Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Gráfico 68. Flujograma de procesos pago con transferencia bancaria**



Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

#### 4.4.4.2. Detalle de proceso de compra

Independiente al método de pago escogido se deberá seguir los siguientes procesos estándar:

- **Proceso 1: Registro por primera vez / ingreso usuarios registrados**

Se debe buscar la página en el navegador web seleccionado y hacer click sobre el link [supermercadovirtual.com.ec](http://supermercadovirtual.com.ec).

Gráfico 69. Búsqueda navegador web



Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

Por una sola vez el usuario deberá registrarse creando su perfil, escogiendo un nombre de usuario y contraseña, para lo cual se incluirá información básica del usuario, así como datos para la entrega como dirección y teléfono.

- **Registro por primera vez.-** Por una única vez el usuario deberá de registrar datos de información básica, creando de esta manera un usuario único identificado con el número de cédula de identidad, igualmente deberá de escoger y asignar una clave para que el acceso a la tienda virtual sea seguro.

**Gráfico 70. Pasos para registro - primero**

The image shows a login form titled "Iniciar sesión". It includes a dropdown menu for "Documento" set to "CI", a text input for "Número", and a text input for "Contraseña". Below the password field is a link that says "¿Olvidaste tu contraseña?". There are two green buttons: "Ingresar >" and "Regístrate >". Below the form is a progress bar with four steps, where the first step is highlighted with a blue circle and the number "1".

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Gráfico 71. Pasos para registro - segundo**

The image shows the second step of a registration process, titled "Registro". It has a breadcrumb trail: "Registro > 1. Datos personales > 2. Domicilio". A green icon of a person with a checkmark is labeled "Persona". The form contains several fields: "Tipo y Nº de documento\*" (CI, 0101900017), "Sexo\*" (Femenino selected, Masculino), "Apellido\*" (Sotomayor), "Nombre\*" (María), "Fecha de nacimiento\*" (20/07/1969), "Datos para la factura\*" (Consumidor Final), "E-mail\*" (maria.e.sotomayor@hotmail.com), "Contraseña\*" and "Repetir contraseña\*" (both masked with asterisks), "Pregunta secreta\*" (Edad) and "Respuesta a pregunta\*" (45). A green "Continuar >" button is at the bottom. Below the form is a progress bar with four steps, where the second step is highlighted with a blue circle and the number "2".

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

### Gráfico 72. Pasos para registro - tercero

**Registro** > 1. Datos personales > 2. Domicilio

Sector*	Provincia*	
La Carolina	Pichincha	
Barrio*		
Mariana de Jesus		
Calle*	Nº *	Código postal
Inglaterra	N31-126	N/A
Calle secundaria*	Prefijo*	Teléfono*
Vancouver	09	84922109
Instrucciones adicionales	Prefijo*	Teléfono*
Casa color café con puertas blancas, frente a un edificio verde.	02	3283057
Ingresá los caracteres y/o números de la imagen		
441288	441288	

Acepto [Términos y Condiciones](#)

< Volver Finalizar registro >

**Domicilio**

1 2 3 4

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

### Gráfico 73. Pasos para registro - cuarto

Registro exitoso! ✕

Usted se ha registrado correctamente.  
Muchas gracias.

Aceptar >

**Registro exitoso!**

1 2 3 4

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

Una vez registrado el usuario el ingreso es rápido, requiriéndose solamente confirmar el # de cédula y contraseña de acceso.

Gráfico 74. Ingreso usuarios registrados

The screenshot displays the Supermercado Virtu@ website interface. At the top right, there are links for "Iniciar | Registro" and "Registro o inicio de sesión". The main navigation bar includes categories: Alimentos, Bebidas, Bebé, Limpieza, Perfumería e higiene, and Mascotas. A search bar is labeled "Buscar...". A "Iniciar sesión" modal is open, showing fields for "Documento" (Country: CI) and "Número", and a "Contraseña" field. A green "Ingresar >" button is visible. Below the modal, there are links for "¿No tienes cuenta?" and "Regístrate >".

**Tips útiles**

- Si quieres reducir el pago de la cartilla de agua revisa con urgencia las averías de grifos y cañerías. Un grifo que gotea pierde 30 litros diarios. Si lo haces...
- En la época de lluvia y cuando los resfriados son muy comunes, un remedio muy popular que puedes tomar para la tos es una mezcla de jugo de limón y...
- Si se manchó el uniforme de tus hijos con tinta de esférica hay una manera fácil de rebrarla. Remoja un poco de algodón en alcohol y presiona sobre la...
- Hay que tomar en cuenta que sobrecargar nuestro vehículo causa bajo rendimiento en el trabajo, fallos en las llantas y aumenta el consumo de...

**TE REGALAMOS Primera entrega GRATIS**

EN TU PRIMERA COMPRA

USA EL CUPÓN: [ CUPVIRT ]

APLICA PARA CUENTES NUEVOS. ÚNICO USO POR CLIENTE. COMPRAS MÍNIMAS DE \$40. PROMOCIÓN POR TIEMPO LIMITADO.

DESCUBRE MÁS

**Alimentación saludable**

La alimentación variada asegura la incorporación y aprovechamiento de todos los nutrientes que necesitamos para crecer y vivir saludablemente.

Atención telefónica de 8 a 22 hs. 1800 virtual 8478825 | Contacto | Novedades por mail | Suscribirse > | Facebook | Twitter

**Ingresar**

- 1
- 2
- 3
- 4

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

- **Proceso 2: Selección de productos**

El portal estará diseñado para garantizar un acceso fácil de los clientes desde el lugar escogido sin límite de horario, los pasos a seguir serán cortos y simplificados utilizándose una página de contenido dinámico.

Dentro del portal el cliente podrá escoger dentro de una gran gama y categoría de productos, los mismos que se irán almacenando en el carrito de compras.

**Gráfico 75. Selección de productos**

**Alimentos** **Bebidas** **Bebé** **Limpieza** **Perfumería e higiene** **Mascotas**

Alimentos y aderezos  
- Aceites  
- Lechón concentrado  
- Mayonesa  
- Mostaza  
- Sal y pimienta  
- Salsa de tomate  
**Conservas**  
- Conservas de frutas  
- Conservas de vegetales  
- Conservas de carnes

Refrescos  
- Normal  
- Light y Zero

**Alimentos**  
- Leches infantiles  
- Papillas  
**Bebidas**  
- Por tamaño  
- Por marcas

Ceras  
- Escobas  
**Desinfectantes**  
- Desinfectantes  
- Jabones  
- Lava vajillas  
- Triciclosantes

**Higiene personal**  
**Cuidado del cabello**  
- Accesorios  
- Cepillos  
- Planchas  
- Shampoos  
- Spray  
**Tratamientos**  
**Cuidado del personal**  
- Papel Higiénico

Alimentos  
Juguetes  
Accesorios

Ventana desplegable seccionada por categorías y productos

Escoja la categoría y el tipo de producto

Mis compras (2) Bienvenida Maria Sotomayor

Supermercado Virtú@

¿Quiénes somos? ¿Dónde servimos? Horas de entrega Buscar...

**Alimentos** **Bebidas** **Bebé** **Limpieza** **Perfumería e higiene** **Mascotas**

Selección por tamaño o marca

**Pañales**  
- Por tamaño  
- Por marcas  
● Huggies  
● Huggies Active Sec  
● Pampers Confort Sec  
● Babysec  
● Pampers  
● Pampers Supersec  
● Babysec Ultra  
● Pampers Premium  
● Good Nites

TE REGALAMOS Primera entrega GRATIS EN TU PRIMERA COMPRA. USA EL CUPÓN: [CUPVIRT]

ATENCIÓN PARA CLIENTES NUEVOS. ÚNICO USO POR CLIENTE. COMPRAS MÍNIMA DE \$40. PROMOCIÓN POR TIEMPO LIMITADO.

Pañales Descartables Huggies Active Sec- \$19.99 x 100 Un. Más info

Pañales Descartables Huggies Active Sec- \$20.99 x 100 Un. Más info

Pañales Descartables Huggies Active Sec- \$17.50 x 100 Un. Más info

Pañales Descartables Huggies Active Sec- Oferta \$17.50 x 100 Un. Precio normal \$20.00. Más info

Pañales Descartables Huggies Active Sec- \$19.99 x 100 Un. Más info

Pañales Descartables Huggies Up-and-Go- x 100 Un. \$25.50 Más info

Pampers Pañales Babyisan P 38 x 100 Un. \$12.99 Más info

Pañales Descartables Huggies Active Sec- x 100 Un. \$19.99 Más info

Pañales Descartables Huggies Active Sec- x 100 Un. \$25.99 Más info

Pañales Descartables Huggies Active Sec- x 100 Un. \$18.50 Más info

Atención telefónica de 8 a 22 hs. 1800 virtual 8478825 Contacto Novedades por mail Suscribirse >

**Seleccionar**

1 2 3 4

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

- Proceso 3. Resumen de la compra, elección de fecha y horario de entrega y selección de Formas de pago:** Una vez que los productos son seleccionados se da click en la esquina superior derecha sobre el ícono Mis compras donde se podrá visualizar el resumen del pedido, la fotografía, el detalle de las unidades escogidas y el valor total a pagar incluyendo además el detalle de los impuestos y descuentos obtenidos al usar los cupones promocionales.

**Gráfico 76. Resumen de compra**

**Resumen de compra**

Cod. Cupón de descuento: **CUPVIRT**

Nro. orden 0000456783  
Cantidad de productos 2

Orden total	\$43.49
Transporte	\$4.46
IVA	\$ 5.75
<b>Total</b>	<b>\$ 53.70</b>
Cupon de desc.	\$ -4.99
<b>Total a pagar</b>	<b>\$ 48.71</b>

**Formas de pago:** Efectivo, **Tarjeta de crédito**, Transferencia bancaria

**Pagar**

1 2 3 4

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

- **Elección de fecha y horario de entrega**

El cliente seleccionará la fecha y horario de entrega en la ventana habilitada como Datos de Compra, la fecha de entrega la podrá seleccionar del calendario desplegable y la hora de entrega será ingresada en formato de 24 horas, Ej.: 20:00.

**Gráfico 77. Elección de fecha y horario de entrega**

The screenshot shows the checkout interface for Supermercado Virtu@l. At the top, there is a navigation bar with a shopping cart icon and the text 'Supermercado Virtu@l'. Below this are links for '¿Quiénes somos?', '¿Dónde servimos?', and 'Horas de entrega', along with a search bar labeled 'Buscar...'. A horizontal menu below the navigation bar lists categories: Alimentos, Bebidas, **Bebé** (highlighted), Limpieza, Perfumería e higiene, and Mascotas. The main content area features a 'Formas de pago:' section with three options: 'Efectivo', 'Tarjeta de crédito' (highlighted), and 'Transferencia bancaria'. Below this is the 'Datos de Compra' section, which includes a 'Fecha de entrega:' field with a calendar icon, an 'Hora de entrega:' field with the value '20:00', a 'Nro. de orden:' field, and a 'Monto: \$ 48,71' field.

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

- **Formas de pago**

El cliente podrá escoger su forma de pago la cual será seleccionada dentro de la página de resumen, siendo las opciones habilitadas:

**Gráfico 78. Forma de pago**

This is a close-up of the 'Formas de pago:' section from the previous screenshot. It shows three payment options in a list: 'Efectivo', 'Tarjeta de crédito' (highlighted in teal), and 'Transferencia bancaria'.

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**1.- Pagos en efectivo.-** Al momento de entregar el pedido el motorizado recolectará el valor total declarado en la factura y el cliente firmará copia de la factura, confirmando de esta manera la recepción conforme de los productos.

El motorizado entregará la factura y el dinero recolectado a Contabilidad para que se registre la transacción en los libros contables, el contador archivará la factura y depositará el dinero en la cuenta de la empresa.

En caso de detectarse discrepancias entre el valor declarado en la factura y el valor recaudado será responsabilidad del motorizado.

**2.- Pagos con tarjetas de crédito.-** Para poder realizar este tipo de pagos será necesario que el representante legal de la empresa una vez constituida solicite el servicio a las entidades bancarias.

El usuario escogerá la forma de pago entre los diferentes tipos de tarjeta Mastercard, Visa y Diners Club, incluirá el número de tarjeta, Código de seguridad, fecha de expiración y la opción continuar:

Gráfico 79. Pagos con tarjetas de crédito

Supermercado Virtu@l

¿Quiénes somos? ¿Dónde servimos? Horas de entrega  Buscar...

Alimentos Bebidas **Bebé** Limpieza Perfumería e higiene Mascotas

**Formas de pago:** Efectivo **Tarjeta de crédito** Transferencia bancaria

**Datos de Compra**

Fecha de entrega:	4 enero de 2016	Hora de entrega:	20:00
Nro. de orden:	23 25 30 31 1 2 3		
Monto: \$ 48,71	4 3 4 7 8 9 10		
	11 12 13 14 15 16 17		
	18 19 20 21 22 23 24		
	25 26 27 28 29 30 31		

**Datos de Tarjeta**

Seleccionar...  
Visa  
Mastercard

Número de Tarjeta: XXXX XXXXXX 8424

Fecha de expiración: Enero 2018  
Mes Año (AAAA)

Código de Seguridad: 345  
( 3 últimos dígitos del reverso de su tarjeta )

Cancelar > Pagar >

f

**Pagar**

1 2 3 4

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**3.- Pagos con transferencia bancaria.-** Al igual que con tarjetas de crédito se debe solicitar el servicio a las entidades bancarias o alternatively se puede realizar una transferencia directa a la cuenta habilitada de la empresa. Al elegir esta forma de pago se deberá realizar el envío del comprobante de pago al correo de la empresa, una vez recibido por el departamento contable se procede a concluir la transacción en la página web y a registrar el pago en los libros contables.

Adicionalmente el usuario será notificado vía correo electrónico que la transacción se ha realizado con éxito y que su orden será despachada.

- **Proceso 4: Confirmación y preparación del pedido**

Una vez concluida la compra en la plataforma llegará un mensaje de alerta al departamento de ventas quienes verificarán los datos de la orden, el horario y fecha de entrega solicitado y coordinarán se prepare la orden. En paralelo se notificará a secretaría para que se emita la respectiva factura.

Se unirán pedidos en dos horarios:

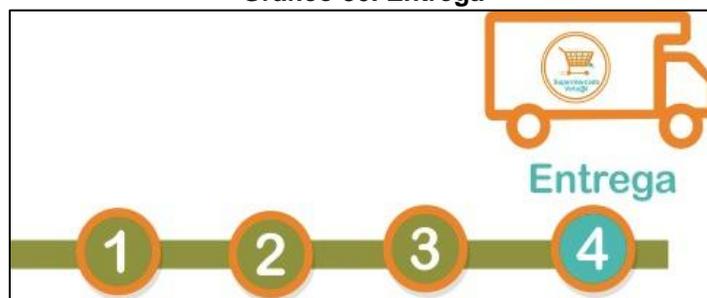
- Horario diurno: Entre las 08:00 am y las 15:00 pm
- Horario nocturno: Entre las entre 18:00 a 21:00 pm

Aquellos pedidos recibidos entre las 08:00 am y las 15:00 pm podrán ser entregados en el horario nocturno de 18:00 a 21:00 pm del mismo día, o en el horario diurno o nocturno del día siguiente.

Para los pedidos recibidos entre las 17:00 pm y las 07:00 am podrán ser entregados en el horario diurno de 09:00 am a 12.00 pm del siguiente día, o en el horario nocturno entre 18:00 a 21:00 pm, según la preferencia del cliente.

La empresa preparará los pedidos y los almacenará por un corto período de tiempo en el área destinada para el efecto, en la cual se realizará la adecuación y despacho de los pedidos en los dos horarios seleccionados.

**Gráfico 80. Entrega**



**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

- **Proceso 5: Control de inventarios y abastecimiento de productos**

Los vendedores/despachadores estarán a cargo del control de inventarios y coordinarán la compra de productos, compras que se realizarán una o dos veces por semana dependiendo de los niveles de inventario versus las órdenes colocadas en el portal en los horarios previamente descritos, los pedidos serán formalizados a través de un formulario de Orden de compra, el cual deberá de ser firmado y sellado por el vendedor del turno de la mañana, las compras serán recogidas por el chofer/repartidor de los proveedores autorizados en el horario establecido por el vendedor.

Los inventarios serán mínimos y se irán ajustando para mantener el nivel mínimo de inventario fijado en 12 unidades.

**Gráfico 81. Control Stock de productos**

 <b>Control Stock de Productos</b>							
Fecha			06/12/2015				
Artículo	Código	Proveedor	Stock Mínimo	Exist	Pedir	Fecha	Recibido el
Pañales Active Sec Grandes Huggies (x44)	7751493001144	Coral Hiper.	12	6	<b>6</b>	02/12/2015	03/12/2015
Huevos Extra Grandes Indaves (x12)	7861022900029	Coral Hiper.	12	3	<b>9</b>	02/12/2015	03/12/2015
Detergente en Polvo Deja Multiacción 1 kg	7861001344172	Coral Hiper.	12	1	<b>11</b>	02/12/2015	03/12/2015
Shampoo Sedal Keratina 350 ml	7506306233188	Coral Hiper.	12	8	<b>4</b>	02/12/2015	03/12/2015

**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

Se debe siempre mantener los niveles mínimos de inventario para evitar los cuellos de botella y facilitar un proceso ágil y oportuno, donde no existan faltantes de las ordenes colocadas en el portal web y se atiendan los pedidos completos en el horario y fecha seleccionado por el cliente.

- **Proceso 6: Logística**

La logística del proceso deberá de ser constantemente monitoreada y de ser necesaria ajustada para garantizar que los productos sean despachados en óptimas condiciones y en los horarios acordados, buscando la optimización y mejora continua de los procesos y flujos de trabajo.

Dentro de la logística del proceso se monitoreará el transporte, almacenamiento, control de calidad y despacho final de los productos.

Tanto la recepción de los pedidos como el despacho al consumidor final estarán a cargo del departamento de ventas quienes llevarán un control minucioso de todas las entradas y salidas de las órdenes, efectuando un control de todos los despachos garantizando de esta manera la calidad de los productos y que los despachos sean correctos en cuanto a cantidad y productos adquiridos.

#### **4.4.5. Localización del proyecto**

Según Sapag (2003, pág. 190), la localización del proyecto juega un papel importante para su éxito o fracaso, de su ubicación depende que el cliente visite o no el negocio, la misma que debe ser de fácil identificación y acceso, a fin de estar al alcance de los clientes de forma rápida y oportuna.

De tal manera, es importante mencionar que a pesar de que la comercialización que pretende realizar la empresa es vía internet, esta tendrá una oficina en la que se

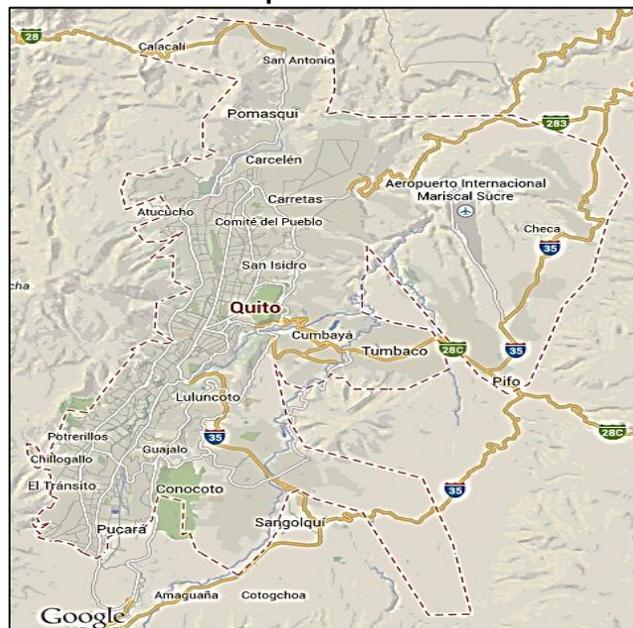
podrán receptor cualquier tipo de sugerencias o reclamos y a la vez en donde se ubique la matriz del diseño y ejecución del supermercado virtual.

#### 4.4.4.1. Macrolocalización

Las oficinas funcionales del Supermercado Virtual se encontrarán ubicadas en:

- **País:** Ecuador
- **Provincia:** Pichincha
- **Cantón:** Quito
- **Ciudad:** Quito

**Gráfico 82. Mapa de Macrolocalización**



Fuente: Google Maps (2015)

#### 4.4.4.2. Microlocalización

Dentro de los parámetros de la localización de un proyecto, la microlocalización es uno de los más esenciales, puesto que mediante este se conocerá de forma exacta el lugar en donde funcionará la empresa, de acuerdo a los aspectos que se mencionan más adelante.

**- Criterios de selección de alternativas**

Es importante establecer que la empresa funcionará dentro de la Administración Eugenio Espejo, lugar en el cual se tomarán en consideración los siguientes lugares de los que se escogerán los más idóneos.

- Av. Brasil y Coronel Edmundo Carvajal
- Cristóbal Sandoval y Av. Brasil
- Jorge Piedra y Manuel Serrano

A fin de determinar la mejor opción se considerará los siguientes factores relevantes:

- Transporte y vías de Acceso
- Servicios básicos
- Inmuebles
- Cercanía del mercado

**- Matriz de localización**

Según Baca (2011), “a partir del método cualitativo de puntos que consiste en asignar factores cuantitativos a los factores relevantes que fueron asignados anteriormente, con lo cual se elaborará una matriz que permitirá comparar cuantitativamente los diferentes sitios determinados”, y que se indica a continuación:

**Tabla 44. Matriz de localización**

Factores	Peso asignado	Jorge Piedra y Manuel Serrano		Cristóbal Sandoval y Av. Brasil		Av. Brasil y Coronel Edmundo Carvajal	
		Calif.	Pond.	Calif.	Pond.	Calif.	Pond.
Transporte y vías de acceso	0,25	7	1,75	7	1,75	8	2
Servicios Básicos	0,05	8	0,4	8	0,4	8	0,4
Inmuebles	0,2	6	1,2	5	1	6	1,2
Cercanía del mercado	0,5	6	3	7	3,5	8	4
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>6,35</b>		<b>6,65</b>		<b>7,6</b>

**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

Una vez realizada la matriz de localización se pudo determinar que la mejor opción es para que se encuentre las oficinas del supermercado virtual es en la Av. Brasil y Coronel Edmundo Carvajal tomando en consideración que de acuerdo a las calificaciones dadas es el que cuenta con mayores beneficios para la puesta en marcha del proyecto.

**Gráfico 83. Mapa de microlocalización**



**Fuente:** Google Maps (2015)

#### **4.4.6. Cartera de productos**

De acuerdo a los datos recopilados en la investigación de campo se pudo determinar que de acuerdo a lo que los clientes potenciales opinan, este tipo de servicio, lo contrataría para la adquisición principalmente de los siguientes productos:

- Granos
- Limpieza
- Licores
- Cuidado Personal

Durante el diseño de la página web se estableció que se podrían manejar las siguientes categorías:

- Alimentos
- Bebidas
- Bebé
- Limpieza
- Perfumería e Higiene
- Mascotas

#### **4.4.7. Proveedores**

La empresa trabajará de forma directa con sus proveedores, creando un historial de crédito, lo cual permitirá negociar precios al por mayor y acceder a precios promocionales, entre los proveedores más importantes se puede mencionar:

- Supermercados Santa María
- Coral Hipermercados

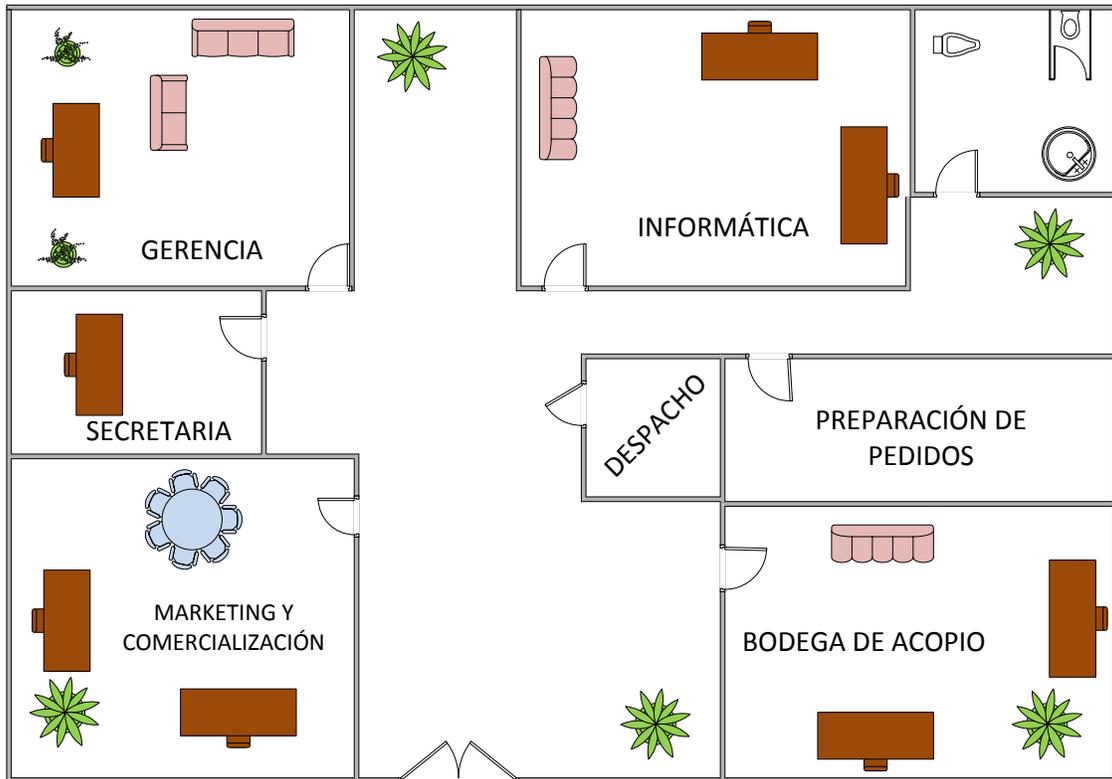
Se realizarán contratos de servicio con los proveedores quienes proporcionarán los productos de sus supermercados ubicados en el sector norte de la ciudad de Quito con un crédito a 30 días plazo y se entregará un voucher de tarjeta de crédito firmado como garantía.

#### **4.4.8. Distribución de la planta**

Para la puesta en marcha del negocio se arrendará una oficina que proporcionen todas las condiciones necesarias para el desarrollo de las actividades. Este tendrá las siguientes características:

- Superficie de 100m<sup>2</sup>
- Cuenta con todos los servicios básicos
- Tiene accesos peatonales

**Gráfico 84. Distribución del local**



**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

## CAPÍTULO V

### ESTUDIO ECONÓMICO

#### 5.1. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

Según Aguilera (2005), un presupuesto es “un plan de operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios”. (pág. 142), en consecuencia, a continuación se presentan los rubros requeridos dentro de la inversión para la puesta en marcha de la empresa.

##### 5.1.1. Inversión en activos fijos

“Inversión fija se entiende por activos tangible o fijo, a los bienes propiedad de la empresa, como terrenos, edificios, maquinaria, equipo, mobiliario, vehículos de transporte, herramientas y otros. Se llama fijo porque la empresa no puede desprenderse fácilmente de ellos sin que esto ocasione problemas a sus actividades productivas”. (Baca Urbina, 2010, pág. 143)

Los activos en los que se va a invertir son los que se presentan a continuación:

**Tabla 45. Inversión Equipos de Oficina**

EQUIPOS DE OFICINA			
CANT	DETALLE	V/UNIT	V/ TOTAL
1	Juego de cámaras de vigilancia	265,00	265,00
<b>TOTAL</b>		<b>265,00</b>	<b>265,00</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Tabla 46. Inversión equipos de computación**

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
CANT	DETALLE	V/UNIT	V/ TOTAL
3	Computadores	650,00	1.950,00
1	Impresora multifunción	120,00	120,00
<b>TOTAL</b>		<b>770,00</b>	<b>2.070,00</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Tabla 47. Inversión muebles y enseres**

<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			
<b>CANT</b>	<b>DETALLE</b>	<b>V/UNIT</b>	<b>V/ TOTAL</b>
4	Escritorios	60,00	240,00
1	Sillas tipo gerente	95,00	95,00
3	Sillas tipo secretaria	42,00	126,00
<b>TOTAL</b>		<b>197,00</b>	<b>461,00</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Tabla 48. Inversión instalación y mejoras**

<b>INSTALACIÓN Y MEJORAS</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>V/ TOTAL</b>
Adaptación del área operativa	300,00
<b>TOTAL</b>	<b>300,00</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Tabla 49. Vehículos**

<b>VEHICULOS</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>V/ TOTAL</b>
VAN Chevrolet N300 Cargo	15.500,00
<b>TOTAL</b>	<b>15.500,00</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

A modo de resumen se presenta:

**Tabla 50. Resumen inversión fija**

<b>INVERSIÓN FIJA</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>V/ TOTAL</b>
Equipos de oficina	265,00
Equipos de computación	2.070,00
Muebles y enseres	461,00
Instalación y mejoras	300,00
Vehículo	15.500,00
<b>TOTAL</b>	<b>18.596,00</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

### 5.1.2. Inversión puesta en marcha

La inversión puesta en marcha hace referencia a aquellos desembolsos que son utilizados para realizar la puesta en marcha del proyecto, y estos son

**Tabla 51. Inversión puesta en marcha**

INVERSIÓN PUESTA EN MARCHA			
DETALLE	CANT	C. UNIT.	C. TOTAL
Constitución y legalización de la empresa	1	800,00	800,00
Patente Municipal	1	37,50	37,50
Permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos de Quito Tipo B	1	40,00	40,00
Licencia Metropolitana Única de Actividades Económicas	1	40,00	40,00
Garantía arriendo inmueble	1	800,00	800,00
Hosting	1	18,00	18,00
TPV virtual	1	20,00	20,00
Módulo de pago	1	185,00	185,00
Certificados SSL	1	85,00	85,00
Diseño de la página web	1	800,00	800,00
<b>TOTAL</b>			<b>2.825,50</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

## 5.2. COSTOS Y GASTOS

### 5.2.1. Costos

Según Baca (2010) los costos son:

“Aquella erogación o desembolso de dinero en efectivo o en especie, realizado con el fin de cubrir las necesidades de materiales, insumos y mano de obra que exigen los procesos para ofrecer un servicio o producto de calidad. A diferencia del gasto, estos reembolsos son recuperables a través del precio de venta, en donde se incluyen los costos obtenidos más un margen de utilidad esperado” (pág. 169).

Los costos que se generarán son los siguientes:

**Tabla 52. Costos generales**

COSTOS GENERALES						
DETALLE	VALOR UNIT	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mantenimiento de la página	52,00	52,00	53,76	55,57	57,45	59,39
Hosting anual	18,00	18,00	18,61	19,24	19,89	20,56
Mantenimiento vehículo		360,00	560,00	578,93	578,93	578,93
<b>TOTAL</b>	<b>70,00</b>	<b>430,00</b>	<b>632,37</b>	<b>653,74</b>	<b>656,27</b>	<b>658,88</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Tabla 53. Costos mano de obra directa**

ROL MANO DE OBRA DIRECTA									
CARGO	N. EMPLEADOS	SUELDO TOTAL	APORTE IESS 12,15%	DECIMO TERCER SUELDO	DECIMO CUARTO SUELDO	VACACIONES	COSTO MENSUAL	COSTO MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO TOTAL
Jefe de informática	1	500	60,75	41,67	30,50	20,83	653,75	653,75	7.845,00
Vendedor	2	900	109,35	75,00	61,00	37,50	1.182,85	1.182,85	14.194,20
Chofer repartidor	1	366	44,47	30,50	30,50	15,25	486,72	486,72	5.840,63
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>1.400,00</b>	<b>170,10</b>	<b>116,67</b>	<b>91,50</b>	<b>58,33</b>	<b>1.836,60</b>	<b>1.836,60</b>	<b>22.039,20</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

Adicionalmente, como un costo variable se define el consumo de combustible el cual se incrementa a razón de USD0.0410 por kilómetro recorrido, según la publicación de la revista El País (2014). Así se tiene la siguiente tabla de consumo/kilómetros de acuerdo a cada una de las Zonas.

**Tabla 54. Costo del combustible**

COSTO COMBUSTIBLES					
Zona - costo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Kilómetros Zona 1-2 USD	8651	9344	10091	10898	11770
Kilómetros Zona 3-4 USD	1404	1516	1637	1768	1910
Kilómetros Zona 5 a 8 USD	914	987	1066	1152	1244
Costo Zona 1-2 USD	355,18	383,59	414,28	447,42	483,21
Costo Zona 3-4 USD	57,63	62,24	67,22	72,6	78,41
Costo Zona 5 a 8 USD	37,53	40,53	43,77	47,27	51,06
<b>TOTAL COSTO COMBUSTIBLE</b>	<b>450,34</b>	<b>486,36</b>	<b>525,27</b>	<b>567,29</b>	<b>612,68</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

De los datos presentados anteriormente se desprende el rubro correspondiente al costo de ventas:

**Tabla 55. Costo de ventas**

COSTO DE VENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Generales	430,00	632,37	653,74	656,27	658,88
Mano de Obra	22.039,20	24.189,23	24.971,17	25.769,07	26.614,84
Combustible	450,34	486,36	525,27	567,29	612,68
<b>TOTAL</b>	<b>22.919,54</b>	<b>25.307,95</b>	<b>26.150,18</b>	<b>26.992,63</b>	<b>27.886,40</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

## 5.2.2. Gastos

Los gastos en los que se deberá incurrir para la puesta en marcha del proyecto se presentan de la siguiente manera:

**Tabla 56. Gastos suministros**

<b>GASTOS SUMINISTROS</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Suministros de oficina	15,00	180,00
Suministros de computación	25,00	300,00
<b>TOTAL</b>	<b>40,00</b>	<b>480,00</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Tabla 57. Gastos servicios básicos**

<b>GASTOS SERVICIOS BÁSICOS</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Servicio de luz eléctrica	75,20	902,40
Servicio de agua potable	12,00	144,00
Servicio telefónica fija	36,25	435,00
Servicio telefónica celular	50,00	600,00
Servicio telefónica 1800	30,00	360,00
Servicio de internet	60,00	720,00
<b>TOTAL</b>	<b>263,45</b>	<b>3161,40</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Tabla 58. Gastos publicidad y propaganda**

<b>GASTOS PUBLICIDAD Y PROPAGANDA</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Volantes	36,00	432,00
Materiales PoP	85,25	1023,00
<b>TOTAL</b>	<b>121,25</b>	<b>1455,00</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Tabla 59. Gasto arriendo**

<b>GASTO ARRIENDO</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Arriendo local comercial	400,00	4800,00
<b>TOTAL</b>	<b>400,00</b>	<b>4800,00</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Tabla 60. Gasto combustible**

<b>GASTO COMBUSTIBLE</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Combustible para VAN (Diesel)	75,50	906,00
<b>TOTAL</b>	<b>75,50</b>	<b>906,00</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Tabla 61. Gasto servicios de terceros**

GASTOS SERVICIO DE TERCEROS				
CANTIDAD MES	DETALLE	COSTO UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
1	Contabilidad	200,00	200,00	2.400,00
<b>TOTAL</b>			<b>200,00</b>	<b>2.400,00</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Tabla 62. Gasto sueldos**

ROL DE PAGOS AÑO 1											
CARGO	N. EMPLEADOS	SUELDO	SUELDO TOTAL	APORTE IESS 12,15%	DECIMO TERCER SUELDO	DECIMO CUARTO SUELDO	FONDOS DE RESERVA	VACACIONES	COSTO MENSUAL	COSTO MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO TOTAL
Gerente	1	700,00	700	85,05	58,33	30,50	0,00	29,17	903,05	903,05	10.836,60
Secretaria	1	400,00	400	48,60	33,33	30,50	0,00	16,67	529,10	529,10	6.349,20
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>1.100,00</b>	<b>1.100,00</b>	<b>133,65</b>	<b>91,67</b>	<b>61,00</b>	<b>0,00</b>	<b>45,83</b>	<b>1.432,15</b>	<b>1.432,15</b>	<b>17.185,80</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Tabla 63. Depreciaciones**

DEPRECIACIONES				
ACTIVO	VALOR	VIDA ÚTIL	VALOR ANUAL	VALOR MENSUAL
Equipos de oficina	265,00	10	26,50	2,21
Equipos de computación	2.070,00	3	690,00	57,50
Muebles y enseres	461,00	10	46,10	3,84
Instalación y mejoras	300,00	10	30,00	2,50
<b>TOTALES</b>	<b>3.096,00</b>		<b>792,60</b>	<b>66,05</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Tabla 64. Amortizaciones**

AMORTIZACIONES			
ACTIVO	VALOR	VIDA ÚTIL	VALOR ANUAL
Constitución y legalización de la empresa	800,00	1	800,00
Patente Municipal	37,50	1	37,50
Permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos de Quito Tipo B	40,00	1	40,00
Licencia Metropolitana Única de Actividades Económicas	40,00	1	40,00
Garantía arriendo inmueble	800,00	1	800,00
Hosting	18,00	1	18,00
TPV virtual	20,00	1	20,00
Módulo de pago	185,00	1	185,00
Certificados SSL	85,00	1	85,00
Diseño de la página web	800,00	1	800,00
<b>TOTAL</b>	<b>2.825,50</b>		<b>2.825,50</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

### 5.3. CAPITAL DE TRABAJO

El cálculo del capital de trabajo de la empresa, toma en consideración los costos y gastos generados por la actividad comercial a la que se dedica, este se calculó para tres meses de desfase, tomando en consideración que la mayor parte de ventas se realizarán al contado. El valor correspondiente a esta variable es de \$13.100,44; tal como se detalla a continuación:

**Tabla 65. Capital de trabajo**

CAPITAL DE TRABAJO	
DETALLE	VALOR ANUAL
Costo de Ventas	22.919,54
Gastos suministros	480,00
Gastos servicios básicos	3.161,40
Gasto servicios de terceros	2.400,00
Gasto publicidad y propaganda	1.455,00
Gasto arriendo	4.800,00
Gasto sueldos	17.185,80
<b>TOTAL</b>	<b>52.401,74</b>
<b>MESES</b>	<b>12</b>
<b>MESES DE DESFASE</b>	<b>3</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>13.100,44</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

### 5.4. PROYECCIÓN DE INGRESOS

Los ingresos que se esperan receptor con la puesta en marcha del proyecto son consecuencia de la comercialización de productos de primera necesidad mediante un supermercado virtual. Estos han sido determinados tomando en consideración una demanda a satisfacer del 6.3% de la totalidad calculada.

**Tabla 66. Ingresos por ventas**

INGRESOS POR VENTAS				
DETALLE	PORCENTAJES	CANTIDAD	P.V.P	VALOR TOTAL
Venta servicio Zona 1 y 2	78,87%	8651	5,99	51.822,48
Venta servicio Zona 3 y 4	12,80%	1404	4,99	7.005,10
Venta servicio Zona 5, 6, 7 y 8	8,33%	914	3,99	3.647,34
<b>TOTAL</b>		<b>10969</b>	<b>4,99</b>	<b>62.474,92</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

Además es importante mencionar que la proyección de estos ingresos han sido realizadas, tomando en cuenta los siguientes supuestos:

- El precio se mantiene a lo largo de los años de evaluación puesto que se considera la estrategia de valores constantes.
- Las proyecciones realizadas han sido calculadas tomando en consideración el crecimiento del sector de bebidas y alimentos del Ecuador que es del 8% anual (2015).

**Tabla 67. Ingresos proyectados**

<b>INGRESOS PROYECTADOS</b>					
<b>ITEMS</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>CANTIDADES</b>					
Venta servicio Zona 1 y 2	8651	9344	10091	10898	11770
Venta servicio Zona 3 y 4	1404	1516	1637	1768	1910
Venta Zona 5, 6, 7 y 8	914	987	1066	1152	1244
<b>PRECIO DE VENTA AL PÚBLICO</b>					
Venta servicio Zona 1 y 2	5,99	5,99	5,99	5,99	5,99
Venta servicio Zona 3 y 4	4,99	4,99	4,99	4,99	4,99
Venta Zona 5, 6, 7 y 8	3,99	3,99	3,99	3,99	3,99
<b>TOTAL INGRESOS POR VENTAS</b>					
Venta servicio Zona 1 y 2	51.822,48	55.968,27	60.445,74	65.281,39	70.503,91
Venta servicio Zona 3 y 4	7.005,10	7.565,51	8.170,75	8.824,41	9.530,36
Venta Zona 5, 6, 7 y 8	3.647,34	3.939,13	4.254,26	4.594,60	4.962,17
<b>TOTAL</b>	<b>62.474,92</b>	<b>67.472,91</b>	<b>72.870,74</b>	<b>78.700,40</b>	<b>84.996,44</b>

**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

## **5.5. PROYECCIÓN DE EGRESOS**

Los gastos generados por la puesta en marcha del proyecto se presentan de la siguiente manera:

**Tabla 68. Proyección de gastos**

PROYECCIÓN DE GASTOS					
DETALLE	AÑO				
	2015	2016	2017	2018	2019
Gastos suministros	480,00	496,22	513,00	530,34	548,26
Gastos servicios básicos	3.161,40	3.268,26	3.378,72	3.492,92	3.610,98
Gasto servicios de terceros	2.400,00	2.481,12	2.564,98	2.651,68	2.741,30
Gasto publicidad y propaganda	1.455,00	1.504,18	1.555,02	1.607,58	1.661,92
Gasto arriendo	4.800,00	4.962,24	5.129,96	5.303,36	5.482,61
Gasto sueldos	17.185,80	18.879,12	19.492,49	20.126,60	20.782,13
Depreciaciones	792,60	792,60	792,60	102,60	102,60
Amortizaciones	2.825,50	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>33.100,30</b>	<b>32.383,74</b>	<b>33.426,78</b>	<b>33.815,07</b>	<b>34.929,81</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

## 5.6. FINANCIAMIENTO

Se establece que el financiamiento de la inversión total será con la aportación social del 30,48% y la diferencia es decir el 69,52% mediante un crédito solicitado a la Corporación Financiera Nacional, institución que cuenta con una tasa de interés atractiva del 9,45%, considerando que se escogió a esta institución financiera puesto que actualmente es una de las que más apoya a los emprendimientos a nivel nacional.

**Tabla 69. Estructura del financiamiento**

FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO		
ACTIVOS	USD	PORCENTAJE
Capital Propio	10.521,94	30,48%
Préstamo	24.000,00	69,52%
<b>TOTAL</b>	<b>34.521,94</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

**Tabla 70. Tabla de amortización del crédito**

TABLA DE AMORTIZACIÓN				
<b>DATOS:</b>				
PRESTAMO:	24.000,00			
PLAZO:	5 años			
TASA ANUAL:	9,45%	TASA MENSUAL:	0,79%	
CUOTA MENSUAL:	503,46			
PERIODOS	INTERES	PAGO MENSUAL	PAGO CAPITAL	SALDO INSOLUTO
0				24.000,00
1	189,00	503,46	314,46	23.685,54
2	186,52	503,46	316,93	23.368,61

3	184,03	503,46	319,43	23.049,18
4	181,51	503,46	321,95	22.727,23
5	178,98	503,46	324,48	22.402,75
6	176,42	503,46	327,04	22.075,71
7	173,85	503,46	329,61	21.746,10
8	171,25	503,46	332,21	21.413,89
9	168,63	503,46	334,82	21.079,07
10	166,00	503,46	337,46	20.741,61
11	163,34	503,46	340,12	20.401,49
12	160,66	503,46	342,80	20.058,69
13	157,96	503,46	345,50	19.713,20
14	155,24	503,46	348,22	19.364,98
15	152,50	503,46	350,96	19.014,02
16	149,74	503,46	353,72	18.660,30
17	146,95	503,46	356,51	18.303,79
18	144,14	503,46	359,32	17.944,47
19	141,31	503,46	362,15	17.582,33
20	138,46	503,46	365,00	17.217,33
21	135,59	503,46	367,87	16.849,46
22	132,69	503,46	370,77	16.478,69
23	129,77	503,46	373,69	16.105,00
24	126,83	503,46	376,63	15.728,37
25	123,86	503,46	379,60	15.348,77
26	120,87	503,46	382,59	14.966,18
27	117,86	503,46	385,60	14.580,58
28	114,82	503,46	388,64	14.191,95
29	111,76	503,46	391,70	13.800,25
30	108,68	503,46	394,78	13.405,47
31	105,57	503,46	397,89	13.007,58
32	102,43	503,46	401,02	12.606,55
33	99,28	503,46	404,18	12.202,37
34	96,09	503,46	407,36	11.795,01
35	92,89	503,46	410,57	11.384,43
36	89,65	503,46	413,81	10.970,63
37	86,39	503,46	417,06	10.553,56
38	83,11	503,46	420,35	10.133,21
39	79,80	503,46	423,66	9.709,55
40	76,46	503,46	427,00	9.282,56
41	73,10	503,46	430,36	8.852,20
42	69,71	503,46	433,75	8.418,45
43	66,30	503,46	437,16	7.981,29
44	62,85	503,46	440,61	7.540,68
45	59,38	503,46	444,08	7.096,61
46	55,89	503,46	447,57	6.649,04
47	52,36	503,46	451,10	6.197,94
48	48,81	503,46	454,65	5.743,29
49	45,23	503,46	458,23	5.285,06
50	41,62	503,46	461,84	4.823,22
51	37,98	503,46	465,48	4.357,75
52	34,32	503,46	469,14	3.888,60
53	30,62	503,46	472,84	3.415,77
54	26,90	503,46	476,56	2.939,21
55	23,15	503,46	480,31	2.458,90
56	19,36	503,46	484,09	1.974,80

57	15,55	503,46	487,91	1.486,90
58	11,71	503,46	491,75	995,15
59	7,84	503,46	495,62	499,52
60	3,93	503,46	499,52	0,00

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

## 5.7. ESTADOS FINANCIEROS

De acuerdo a lo publicado por Tanaka (2001) los estados financieros, “son informes que utilizan las instituciones para dar a conocer la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado”. (pág. 174), así el análisis de dichos documentos son muy importantes para la administración de la empresa, permitiendo la toma de decisiones oportunas.

### 5.7.1. Balance General

Tabla 71. Balance General

<b>BALANCE GENERAL</b>			
<b>ACTIVOS</b>			
	<b>Activos Corrientes</b>		13.100,44
		Bancos	13.100,44
	<b>Activo Fijo</b>		18.596,00
		Equipos de oficina	265,00
		Equipos de computación	2.070,00
		Vehículo	15.500,00
		Muebles y enseres	461,00
		Maquinaria	300,00
	<b>Activos Diferidos</b>		2.825,50
		Gastos de constitución	2.825,50
<b>TOTAL ACTIVOS</b>			<b>34.521,94</b>
<b>PASIVOS</b>			
	<b>Pasivo largo plazo</b>		24.000,00
		Préstamo	24.000,00
<b>TOTAL PASIVOS</b>			<b>24.000,00</b>
<b>PATRIMONIO</b>			
		Capital social	10.521,94
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>			<b>34.521,94</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

## 5.7.2. Estado de pérdidas y ganancias

Tabla 72. Estado de pérdidas y ganancias

ESTADO DE RESULTADOS					
DETALLE	2016	2017	2018	2019	2020
Ventas	62.474,92	67.472,91	72.870,74	78.700,40	84.996,44
(-)Costo de ventas	22.919,54	25.307,95	26.150,18	26.992,63	27.886,40
<b>Utilidad bruta</b>	<b>39.555,38</b>	<b>42.164,96</b>	<b>46.720,57</b>	<b>51.707,78</b>	<b>57.110,03</b>
<b>GASTOS</b>					
Gasto suministros	480,00	496,22	513,00	530,34	548,26
Gasto servicios básicos	3.161,40	3.268,26	3.378,72	3.492,92	3.610,98
Gasto servicios de terceros	2.400,00	2.481,12	2.564,98	2.651,68	2.741,30
Gasto publicidad y propaganda	1.455,00	1.504,18	1.555,02	1.607,58	1.661,92
Gasto arriendo	4.800,00	4.962,24	5.129,96	5.303,36	5.482,61
Gastos sueldos	17.185,80	18.879,12	19.492,49	20.126,60	20.782,13
Depreciación	792,60	792,60	792,60	102,60	102,60
Amortización	2.825,50	-	-	-	-
<b>UAI</b>	<b>6.455,08</b>	<b>9.781,22</b>	<b>13.293,79</b>	<b>17.892,71</b>	<b>22.180,22</b>
Intereses	2.100,19	1.711,18	1.283,76	814,16	298,21
<b>UAPI</b>	<b>4.354,89</b>	<b>8.070,05</b>	<b>12.010,03</b>	<b>17.078,55</b>	<b>21.882,01</b>
(-)Participación laboral 15%	653,23	1.210,51	1.801,50	2.561,78	3.282,30
<b>Utilidad antes de Imp. Renta</b>	<b>3.701,65</b>	<b>6.859,54</b>	<b>10.208,52</b>	<b>14.516,76</b>	<b>18.599,71</b>
(-)Impuesto a la Renta 22%	814,36	1.509,10	2.245,88	3.193,69	4.091,94
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>2.887,29</b>	<b>5.350,44</b>	<b>7.962,65</b>	<b>11.323,08</b>	<b>14.507,77</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

## 5.7.3. Flujo de caja

El flujo de caja se encuentra conformado por los ingresos y egresos generados en el desarrollo del proyecto, con la finalidad de conocer el comportamiento de dichos fondos en un período establecido. A continuación se presenta de forma detallada:

**Tabla 73. Flujo de caja**

FLUJO DE CAJA						
RUBRO	AÑOS					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>INGRESOS</b>						
Ingresos por ventas		62.474,92	67.472,91	72.870,74	78.700,40	84.996,44
<b>COSTOS</b>						
Costo de Ventas		22.919,54	25.307,95	26.150,18	26.992,63	27.886,40
<b>GASTOS</b>						
Gastos generales		29.482,20	31.591,14	32.634,18	33.712,47	34.827,21
Depreciación		792,60	792,60	792,60	102,60	102,60
Amortización		2.825,50	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Total Costos y Gastos</b>		<b>56.019,84</b>	<b>57.691,69</b>	<b>59.576,95</b>	<b>60.807,70</b>	<b>62.816,21</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA (UaII)</b>		<b>6.455,08</b>	<b>9.781,22</b>	<b>13.293,79</b>	<b>17.892,71</b>	<b>22.180,22</b>
Intereses		2.100,19	1.711,18	1.283,76	814,16	298,21
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>4.354,89</b>	<b>8.070,05</b>	<b>12.010,03</b>	<b>17.078,55</b>	<b>21.882,01</b>
Participación trabajadores (15%)		653,23	1.210,51	1.801,50	2.561,78	3.282,30
<b>UTILIDAD ANTES DE IR</b>		<b>3.701,65</b>	<b>6.859,54</b>	<b>10.208,52</b>	<b>14.516,76</b>	<b>18.599,71</b>
Impuesto a la renta (22%)		814,36	1.509,10	2.245,88	3.193,69	4.091,94
<b>UTILIDAD NETA (Beneficio Neto)</b>		<b>2.887,29</b>	<b>5.350,44</b>	<b>7.962,65</b>	<b>11.323,08</b>	<b>14.507,77</b>
Depreciación equipo nuevo		792,60	792,60	792,60	102,60	102,60
Amortización		2.825,50				
Inversión fija	-18.596,00					
Inversión diferida	-2.825,50					
Capital de trabajo	-13.100,44					
Recup. Capital de Trabajo						13.100,44
Valor Residual						513,00
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>	<b>-34.521,94</b>	<b>6.505,39</b>	<b>6.143,04</b>	<b>8.755,25</b>	<b>11.425,68</b>	<b>28.223,81</b>
Préstamo	24.000,00					
Amortización préstamo		3.941,31	4.330,32	4.757,74	5.227,34	5.743,29
<b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	<b>-10.521,94</b>	<b>2.564,08</b>	<b>1.812,72</b>	<b>3.997,51</b>	<b>6.198,34</b>	<b>22.480,52</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

## 5.8. EVALUACIÓN FINANCIERA

A continuación se presenta los cálculos de evaluación financiera, mismos que permitirán conocer si la puesta en marcha del proyecto es viable y rentable.

### 5.8.1. Tasa de descuento

El costo de oportunidad o tasa de descuento viene dado por la siguiente fórmula:

**K'o = costo de los recursos propios + costo de los recursos ajenos + TLR + inflación**

$$K'o = \text{Tasa Pasiva} * (\% \text{ recursos propios}) + (\text{tasa activa} * (1 - t) * (\% \text{ recursos ajenos})) + \text{TLR} + \text{inflación}$$

**Tabla 74. Tasa de descuento**

COSTO DE OPORTUNIDAD	
FACTOR	PORCENTAJE
Tasa pasiva	5,32%
Tasa activa	9,45%
Recursos ajenos	69,52%
Recursos propios	30,48%
t=tasa impositiva vigente	33,70%
inflación	3,38%
Riesgo país (TLR)	12,65%

**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

$$K'o = (5,32\% * (30,48\%)) + (9,45\% * (100\% - 33,70\%) * 69,52\%) + 12,65\% + 3,38\%$$

$$K'o = 22,01\%$$

### 5.8.2. Valor Actual Neto (VAN)

El valor actual neto se lo definirá a través de la siguiente fórmula:

$$VAN = -I_o + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \dots + \frac{FNE_n}{(1+i)^n}$$

Dónde:

$I_o$  = Inversión inicial.

FNE = Flujo neto de efectivo anual.

$i$  = costo de oportunidad del plan.

**Tabla 75. VAN**

VALOR ACTUAL NETO		
AÑOS	FLUJO NETO	FLUJO ACTUALIZADO
0	-10.521,94	-10.521,94
1	2.564,08	2.101,58
2	1.812,72	1.217,75
3	3.997,51	2.201,07
4	6.198,34	2.797,26
5	22.480,52	8.315,32
<b>VAN</b>		<b>6.111,04</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

$VAN = -10.521,94 + 16.632,98 = 6.111,04$  dólares.

Como muestran las cifras presentadas anteriormente muestran que el VAN es USD. 6.111,04; valor que al ser positivo muestra que la actividad de la empresa no compromete sus recursos económicos, es decir que el proyecto es factible.

### 5.8.3. Tasa Interna de Retorno

Según Aguilera (2005) “La Tasa Interna de Retorno es una herramienta o medida usada como indicador al cuantificar la eficiencia de una inversión determinada” (pág. 241)

**Tabla 76. Tasa Interna de Retorno**

TASA INTERNA DE RETORNO	
AÑOS	FLUJO NETO
0	-10.521,94
1	2.564,08
2	1.812,72
3	3.997,51
4	6.198,34
5	22.480,52
<b>TIR</b>	<b>38,04%</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

Para establecer si el valor de la TIR es aceptable, esta debe ser comparada con otros indicadores de inversión, en este caso se utilizará la tasa de descuento o costo de oportunidad, valor que en la presente evaluación asciende a 22.01%, es decir la TIR es

mayor a este rubro (38,04% > 22,01%), razón por la cual se puede decir que la puesta en marcha del proyecto es completamente viable, aceptable y ejecutable.

#### 5.8.4. Período de Recuperación de la Inversión

El período de recuperación de la inversión viene dado de la siguiente manera:

**Tabla 77. Período de Recuperación de la inversión**

PERÍODO DE RECUP. DE LA INVERSIÓN			
AÑOS	FLUJO NETO	FLUJO NETO ACTUALIZADO	FLUJO ACT.ACUM.
0	-10.521,94	-10.521,94	-10.521,94
1	2.564,08	2.101,58	-8.420,35
2	1.812,72	1.217,75	-7.202,60
3	3.997,51	2.201,07	-5.001,54
4	6.198,34	2.797,26	-2.204,27
5	22.480,52	8.315,32	

**Elaborado por:** María Esperanza Sotomayor

- $PRI = (4) + \frac{2.204,27}{8.315,32}$
- $PRI = (4) + 0,265086$
- $PRI = 0,265086 \times 12 = 3,181033$
- $PRI = 0,181033 \times 30 = 5,430986$

La inversión asignada a la puesta en marcha del presente proyecto, será recuperada a partir del año 4, con 3 meses y 5 días.

#### 5.8.5. Relación Beneficio / Costo

La relación beneficio costo viene dado por la siguiente función:

$$R_{c/b} = \frac{\sum F.N.A}{i_o}$$

Dónde:

$\sum$  F.N. A. = es la sumatoria de los flujos netos actualizados.

$I_0$  = es la inversión inicial.

**Tabla 78. Relación beneficio costo**

RELACION BENEFICIO COSTO	
AÑO	FLUJO NETO ACTUALIZADO
1	2.101,58
2	1.217,75
3	2.201,07
4	2.797,26
5	8.315,32
<b>SUMA</b>	<b>16.632,98</b>

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor.

$$Rb/c = \frac{16.632,98}{10.521,94} = 1,58$$

La relación beneficio costo de la propuesta, es de 1,58, ello refleja o indica que por cada dólar de inversión en la empresa, rendirá 0,58 centavos de dólar adicionales.

#### 5.8.6. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio permite establecer los ingresos que requiere la empresa para no experimentar ni pérdidas ni ganancias, este se encuentra determinado a través de la siguiente fórmula:

$$PE = \frac{\text{Costo fijo}}{1 - \frac{\text{Costos variables totales}}{\text{Ventas totales}}}$$

Los datos necesarios para resolverla son los siguientes:

**Tabla 79. Datos punto de equilibrio**

DATOS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO	
DETALLE	USD
Costos de variable	22.919,54
Costos fijos	33.100,30
unidades	10.969
Costo variable unitario	2,09
P.V.P. promedio	4,99
Ventas totales	62.474,92

Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

$$PE = \frac{33.100,30}{1 - \frac{22.919,54}{62.474,92}}$$

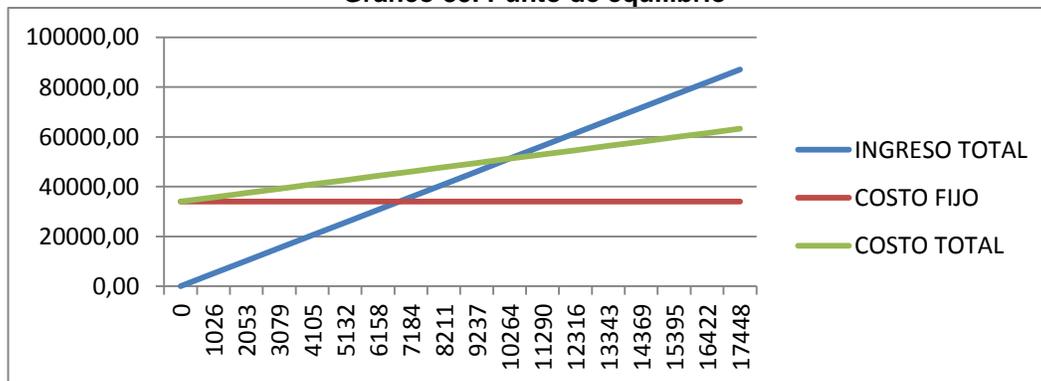
$$PE = \frac{33.100,30}{1 - 0,37}$$

$$PE = \frac{33.100,30}{0,63}$$

$$PE = \text{USD } 52.279,58$$

Es decir, para que no exista una pérdida en el período de trabajo la empresa deberá alcanzar al menos unas ventas de \$52.279,58. A continuación se muestra una gráfica en la que se especifica el número de servicios (10.264 anuales), que se deberá brindar para establecer un punto de equilibrio.

**Gráfico 85. Punto de equilibrio**



Elaborado por: María Esperanza Sotomayor

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

- Las conceptualizaciones analizadas permitieron aclarar todo tipo de dudas en relación al proceso a seguir en la elaboración del presente estudio, fomentando de esta manera la interpretación de las teorías establecidas.
- Los autores consultados concuerdan con la importancia de la elaboración de un plan para la implementación de un nuevo negocio, por lo que se justifica la realización de la presente investigación.
- El diagnóstico situacional determina que los factores externos no impactan de forma importante al desempeño normal de la misma, se puede establecer mayoritariamente oportunidades.
- La matriz IE establece que la empresa se encuentra ubicada en el cuadrante V, lo que implica que se deberán utilizar estrategias para retener y mantenerse en el mercado.
- De acuerdo al estudio de mercado realizado, se pudo determinar que existe la aceptación por parte de los potenciales clientes para realizar la adquisición de productos de primera necesidad vía un supermercado virtual.
- El marketing mix se encuentra orientado al posicionamiento que la empresa desea obtener en el mercado, es decir cómo se logrará una captación efectiva del cliente.
- El estudio técnico muestra los factores elementales para la localización de las oficinas del supermercado virtual, en tal virtud se cuenta con todos los factores logísticos necesarios para la puesta en marcha del proyecto.

- La estructura organizacional de la empresa muestra claramente la composición de la misma y al personal que se encuentra involucrado en esta.
- De acuerdo al estudio económico realizado se puede determinar que el proyecto es perfectamente factible económicamente, puesto que la TIR muestra 38,04% superando al costo de oportunidad que es 22,01%.
- El VAN muestra un valor positivo, como resultado de traer los resultados del flujo a un valor presente, lo que establece que el proyecto es viable a través del tiempo.

## **RECOMENDACIONES**

- Cuando existen las expectativas de la aplicación de un nuevo negocio, es importante revisar la bibliografía existente al respecto, con la finalidad de establecer un precedente entorno a la temática a realizar.
- Es importante tomar en consideración las teorías publicadas por diferentes autores, tomando en cuenta que estas puede aclarar las dudas que se puedan generar entorno a la investigación.
- Se debe mantener en constante evaluación los factores externos que pudieren afectar a la empresa, con la finalidad de tomar decisiones entorno a ellas sin impactar a la economía de la compañía.
- El micro entorno establece que es de suma importancia mantener en constante monitoreo el posible ingreso de nuevos competidores, con la finalidad de tomar las medidas correctivas necesarias.
- Realizar una evaluación constante del mercado, lo que permitirá conocer de cerca y de forma precisa los requerimientos del cliente.

- Establecer de forma constante la demanda insatisfecha que la empresa se encuentra en capacidad de satisfacer, esto de acuerdo al incremento de su posicionamiento en el mercado.
- Ubicar la empresa en el lugar establecido como óptimo por el estudio técnico, ya que éste cuenta con cercanía al mercado objetivo, permitiendo de esta manera a la empresa brindar un servicio oportuno y de calidad.
- Determinar mediante el porcentaje de demanda insatisfecha que la empresa se encuentre en capacidad de satisfacer, la necesidad del incremento de personal, con la finalidad de estructurarla de una forma eficiente.
- Realizar una evaluación económica constante, lo que permitirá tomar las medidas correctivas necesarias a tiempo de ser el caso.
- La puesta en marcha del proyecto, tomando en consideración que la evaluación financiera muestra que este tiene las garantías para lograr un importante posicionamiento en el mercado.

# ANEXOS

Anexo 1. Fotografías del operativo de campo



## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera, R. (2005). *La evaluación de proyectos de inversión*. México: Editorial Limusa.
- Arellano, R. (2000). *Marketing, enfoque de latinoamérica*. México: MacGraw Hill.
- Asamblea Nacional. (2008). *Ley de Comercio Electrónico, Firmas Electrónicas y Mensajes de Datos*. Quito: Ediciones Legales.
- Ávila, J. (2004). *Introducción a la economía*. México: Plaza y Valdez.
- Baca, G. (2005). *Evaluación de Proyectos*. Barcelona: McGraw Hill.
- Baca, G. (2010). *Evaluación de proyectos*. México: Mc Graw Hill.
- Baca, G. (2011). *Evaluación de proyectos*. México: Mc Graw Hill.
- Baena, V. (2010). *Instrumentos de Marketing*. Barcelona, España: UOC.
- Banco Central del Ecuador . (2015). *Riesgo país*. Quito: BCE.
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Aporte económico del PIB*. Quito: BCE.
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Estadísticas Macroeconómicas*. Quito: BCE.
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Estadísticas Macroeconómicas*. Quito: BCE.
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Inflación*. Obtenido de bce:  
<http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Inversión extranjera por Rama de Actividad Económica*. Recuperado el 22 de Septiembre de 2015, de  
<http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/298-inversi%C3%B3n-extranjera-directa>
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Tasa de interés activa*. Quito: BCE.
- Banco Mundial. (2015). *Crecimiento Poblacional*. Washigton: Banco Mundial .
- Bisquerra, R. (2009). *Metodología de la investigación*. Barcelona: La Muralla.
- Cabrerizo, M. d., & Naveros, J. (2009). *Plan de Negocios*. España: Publicaciones Vértice.

- Cámara de Industrias de la producción . (2014). *Industria nacionales*. Quito: CIP.
- Carrión, J. (2007). *Estrategia: de la visión a la acción*. Madrid, España: ESIC.
- Córdoba, M. (2006). *Formulación y evaluación de proyectos*. Bogotá: ECOE ediciones.
- Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito. (01 de 05 de 2015). *Permisos de Funcionamiento*. Obtenido de Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito: [http://www.bomberosquito.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=5:permisos-de-funcionamiento&catid=2&Itemid=6](http://www.bomberosquito.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=5:permisos-de-funcionamiento&catid=2&Itemid=6)
- Cultura S.A. (2009). *Diccionario de marketing*. España: Díaz de Santos.
- David, F. (2008). *Administración estratégica*. México: Pearson Educación.
- David, F. (2008). *Conceptos de Administracion Estrategica*. Mexico: Pearson Educación.
- El Comercio. (9 de Septiembre de 2015). Jaime Nebot: ¿Quién quiere dejar un dólar para recibir un Rumiñahui? *El Comercio*, pág. 3.
- El País. (16 de febrero de 2014). *Pese a subsidio estatal, gasto de taxis en consumo de nafta será mayor que gasoil*. Obtenido de <http://www.elpais.com.uy/economia/noticias/pese-subsidio-estatal-gasto-taxis.html>
- Fisher, L. (2013). *Mercadotecnia*. México: Prentice Hall.
- Francés, A. (2006). *Estrategia y planes para la empresa: Con el Cuadro de Mando Integral*. México: Pearson Educación.
- Galindo, C. (2006). *Manual para la creación de empresas*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Google Maps. (17 de Marzo de 2015). *Google Maps*. Obtenido de <https://www.google.com.ec/maps/place/Terranova+Trek/@-0.1701881,-78.4892624,17z/data=!4m2!3m1!1s0x91d59a80640bffb1:0xd9104f1cb5e86b0f>

Google Maps. (17 de Marzo de 2015). *Google Maps*. Obtenido de <https://www.google.com.ec/maps/place/Quito+La+Concepci%C3%B3n/@-0.1605376,-78.4926723,669m/data=!3m1!1e3!4m2!3m1!1s0x91d5854bf90e68ad:0x6f1444a4ebe77258>

Guerra, G. (2002). *El agro negocio y la empresa agropecuaria frente al siglo XXI*. San José de Costa Rica: IICA.

Hoffman, D. (2002). *Fundamentos de Marketing*. México: Thomson Editores.

Horngren, C. (2000). *Introducción a la contabilidad financiera*. México: Pearson educación.

INEC. (2010). *Censo de población y vivienda*. Quito: INEC.

INEC. (2010). *Fascículo provincial Pichincha*. Quito: INEC.

INEC. (2015). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo. Indicadores Laborales. 15 años o más*. Quito: INEC.

Iniesta, L. (2004). *Diccionario de Marketing y Publicidad*. Barcelona: Gestión 2000.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2015). *Indicadores laborales*. Quito: INEC.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2015). *Población económicamente activa*. Quito: INEC.

Internet World Stats. (14 de septiembre de 2015). *Acceso a internet de los países de América Latina*. Obtenido de <http://www.internetworldstats.com/>

Kotler, P. (2011). *Dirección de Marketing*. México: Prentice Hal.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2010). *Fundamentos de Marketing*. México: Perarson Educacion.

Kotler, P., & Lane, K. (2006). *Dirección de marketing*. México: Pearson Educación.

Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2012). *Fundamentos de marketing*. Buenos Aires: Thomson.

- Maldonado, F., & Proaño, G. (2015). Rancking empresarial. *Revista EKOS*, 130.
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de mercados*. México: Pearson Educación.
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de Mercados*. México: Pearson Education.
- Martínez Roldan, A. (2008). *Temas de Estadística Práctica, recogida, tabulación y organización de datos*. Mexico: McGraw Hill.
- Martínez, D., & Milla, A. (2005). *La elaboración de un plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. España: Díaz de Santos.
- Martínez, D., & Milla, A. (2005). *La elaboración de un plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. España: Díaz de Santos.
- Martínez, F., & Luna, P. (2008). *Marketing en la sociedad del conocimiento: Claves para la empresa*. España: Delta.
- Mejía, J. (2011). *Diagramación de procesos*. México: Pearson.
- Ministerio de Economía, Fomento y Turismo de Chile. (2014). *Uso de las TICs en los emprendimientos*. Santiago de Chile: MEFT.
- Montalván, C. (2009). *Los recursos humanos para la pequeña y mediana empresa*. México: Universidad Iberoamericana.
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (01 de 06 de 2015). *Licencia Metropolitana*. Obtenido de Municipio del Distrito Metropolitano de Quito: [http://www.quito-turismo.gob.ec/descargas/web/SOLICITUD\\_LUAE.pdf](http://www.quito-turismo.gob.ec/descargas/web/SOLICITUD_LUAE.pdf)
- Muñiz, R. (2006). *Marketing en el siglo XXI*. Madrid: Universitaria.
- Muñiz, R. (2008). *Marketing en el siglo XXI*. España: Centros de Estudios Financieros.
- Ortega, E. (2002). *El nuevo diccionario de Marketing y disciplinas afines*. Madrid: Mil Ediciones.

- Parada, P. (16 de noviembre de 2013). *Las cinco fuerzas de Porter*. Madrid.
- Presidencia de la República. (30 de Marzo de 2015). *La estabilidad política de Ecuador atrae las inversiones extranjeras*. Obtenido de <http://www.presidencia.gob.ec/la-estabilidad-politica-de-ecuador-atrae-las-inversiones-extranjeras/>
- Pro Ecuador. (2015). *Boletín de Comercio Exterior*. Quito: PROECUADOR.
- Revilla, R. (2004). *Manual de factibilidad de proyectos*. Colombia.
- Revista Ecos. (2015). Ministro de Trabajo prevé alza del salario básico entre USD 13 y 14 en el 2016. *Revista Ecos*.
- Revista Gestión. (2015). *Riesgo país se incrementa*. Quito: Revista Gestión.
- Revista Líderes. (2014). Ecuador recibió más inversión, pero continúa rezagado. *Revista Líderes*.
- Robotikier, A. (2000). *Modelos de comercio electrónico*. CETEMMSA.
- Sánchez, M. (2008). *Cuantificación de valor en la cadena de suministro extendida*. Madrid: Del Blanco.
- Sapag, N. (2011). *Preparación y evaluación de proyectos*. México: McGraw Hill.
- Sapag, N., & Sapag, R. (2003). *Preparación y evaluación de proyectos*. México: Mc Graw Hill.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2015). *Rendición de cuentas 2014*. Quito: SENPLADES.
- Sellers, R., & Casado, A. (2006). *Dirección de marketing*. España: Editorial Club Universitario.
- SEMPLADES. (2015). *Inversión pública, elemento clave para alcanzar el desarrollo y Buen Vivir*. Quito: SEMPLADES.
- Servicio de Rentas Internas. (30 de 05 de 2015). *Actualización de RUC*. Obtenido de Trámites Ciudadanos: <http://www.tramitesciudadanos.gob.ec/tramite.php?cd=4823>
- Soriano, C. (2009). *Marketing Mix: concepto, estrategia y aplicaciones*. España: Díaz de Santos.

- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. España: MacGraw Hill.
- Superintendencia de Compañías. (2010). *Ley de Compañías - Reformada*. Quito: Registro oficial 312 de 05-nov-1999.
- Tanaka Nakasone, G. (2001). *Análisis de Estados Financieros para la toma de decisiones*. Lima - Perú: Fondo Editorial PUCP.
- Unidad de Investigación Económica y de Mercado Ekos. (2015). *Especial economía*. Quito: Ekos.
- Universidad de Cuenca. (21 de Marzo de 2008). *Programa Población y Desarrollo Local Sustentable*. Recuperado el 13 de Julio de 2012, de Unicef: [www.unicef.org/ecuador/Libro\\_de\\_El\\_Oro\\_parte1.pdf](http://www.unicef.org/ecuador/Libro_de_El_Oro_parte1.pdf)
- Vainrub, R. (2006). *Nacimiento de una empresa*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Van, J., & Wachowicz, J. (2002). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.
- Vásconez, V. (2011). *El proyecto de inversión*. Quito: Alvear Hermanos.
- Vidal, E. (2004). *Diagnóstico Organizacional*. Colombia: ECOE.
- White, S. (2007). *Mercadotecnia*. México: Prentice hall.