



**ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICA
PRIVADA “ZEGEL IPAE”**

**PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS**

MINIMARKET FLASH

**Proyecto de innovación para optar el Grado Académico de Bachiller en Administración
de Negocios**

**ALEXANDRA ALLISON CHALCO MIRANDA
(0000-0001-7511-7068)**

**NADDYA EMPERATRIZ MALDONADO HUAMÁN
(0000-0002-6044-2594)**

**Ica – Perú
2022**

ÍNDICE GENERAL

Resumen Ejecutivo.....	9
Introducción	10
Capítulo I - Identificación del Problema u Oportunidad	12
Selección del problema o necesidad a resolver.....	12
Validación del problema.	17
Descripción del cliente	30
Capítulo II - Diseño del Producto o Servicio Innovador.....	36
Aplicación de la Metodología Design Thinking	36
Características del producto o servicio innovador validado	52
Capítulo III - Elaboración del Modelo de Negocio.....	60
Definición de la propuesta de valor de negocio	60
Elaboración del lienzo de negocio	62
Descripción del prototipo de lanzamiento.....	68
Capítulo IV - Validación del Modelo de Negocio	72
Aplicación de la Metodología Lean Startup.....	72
Descripción del modelo de negocio validado	77
Capítulo V - Análisis de la Rentabilidad	80
Estimación del tamaño del mercado, demanda proyectada y proyección de ingresos.	80
Determinación de las necesidades de inversión y financiamiento	83
Estimación de costos, clasificación de costos en fijos y variables, determinación del punto de equilibrio	87
Flujo de caja proyectado	90
Evaluación económica y financiera: Cálculo de VAN y TIR	94
Capítulo VI - Organización de La Empresa.....	96
Estructura de la Organización	96
Plan de Gestión de Talento	97
Organigrama.....	97
Principales funciones que se requieren en el Negocio	100
Políticas y Estrategias para la Administración del Talento.....	102
La Planilla de la Empresa o Presupuesto de las Remuneraciones	104
Aspectos Legales y Tributarios	105

Conclusiones y Recomendaciones	109
Conclusiones;Error! Marcador no definido.	
Recomendaciones.....	111
Referencias Bibliográficas	112
Anexos	114

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Macro filtro	16
Tabla 2 Micro filtro.....	17
Tabla 3 Ponderaciones	17
Tabla 4 Resultado N°01	18
Tabla 5 Resultado N°02	20
Tabla 6 Resultados N°03	21
Tabla 7 Resultado N°04	22
Tabla 8 Resultado N°05	23
Tabla 9 Resultado N°06	24
Tabla 10 Resultado N°07	25
Tabla 11 Resultado N°08	26
Tabla 12 Resultado N°09	27
Tabla 13 Resultado N°10	28
Tabla 14 Arquetipo del cliente.....	34
Tabla 15 Cuadro de lluvias de ideas: 02 participantes.....	47
Tabla 16 Matriz de evaluación de propuesta	48
Tabla 17 Canvas.....	63
Tabla 18 Matriz de priorización PMV	74
Tabla 19 Canvas del Producto Mínimo Viable.....	75
Tabla 20 Resultados de la etapa de medición	76
Tabla 21 FODA de la propuesta de negocio	79
Tabla 22 Frecuencia de compra	80
Tabla 23 Calculo de la demanda presente en el año 2022	81

Tabla 24 Calculo de mercado potencial.....	81
Tabla 25 Calculo de mercado disponible.....	82
Tabla 26 Calculo del mercado efectivo.....	82
Tabla 27 Calculo de mercado objetivo	83
Tabla 28 Proyección de ventas anual.....	83
Tabla 29 Inversión intangible	84
Tabla 30 Inversión tangible.....	85
Tabla 31 Calculo de capital de trabajo.....	86
Tabla 32 Inversión total	86
Tabla 33 Costos fijos y variables	88
Tabla 34 Costos fijos y variables anuales	89
Tabla 35 Punto de equilibrio.....	90
Tabla 36 Estado de Pérdidas y Ganancias	91
Tabla 37 Flujo caja.....	92
Tabla 38 Flujo caja mensual	93
Tabla 39 Calculo de VAN y TIR	94
Tabla 40 Calculo beneficio-costo	94
Tabla 41 <i>Cálculo del COK</i>	95
Tabla 42 Calculo de WACC	95
Tabla 43 Perfil administrador	100
Tabla 44 Perfil almacenero	101
Tabla 45 Perfil de atención al cliente.....	102
Tabla 46 Planilla de remuneraciones	104
Tabla 47 Depreciación	114
Tabla 48 Participación de inversión.....	114

Tabla 49 Simulador de préstamo	114
Tabla 50 Calculo de promedio consumo de productos	116

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Pregunta N°01	18
Figura 2 Pregunta N°02	19
Figura 3 Pregunta N°03	21
Figura 4 Pregunta N°04	22
Figura 5 Pregunta N°05	23
Figura 6 Pregunta N°06	24
Figura 7 Pregunta N°07	25
Figura 8 Pregunta N°08	26
Figura 9 Pregunta N°09	27
Figura 10 Pregunta N°10	28
Figura 11 Características del consumidor actual en la valoración del mercado	31
Figura 12 Tendencias del consumidor actual en el mercado	32
Figura 13 Actividades que desarrolla el usuario mediante los smartphones	32
Figura 14 Reacción frente a las actividades realizadas con el smartphone	33
Figura 15 Mapa de empatía	43
Figura 16 Árbol del problema.....	46
Figura 17 Elaboración del prototipo	49
Figura 18 Marketing mix	54
Figura 19 Ubicación 01.....	56
Figura 20 Ubicación 02.....	56
Figura 21 Ubicación 03.....	57
Figura 22 Layout de minimarket.....	58
Figura 23 Distribución y acondicionamiento de minimarket 01	58

Figura 24 Distribucion y acondicionamiento 02.....	59
Figura 25 Distribucion y acondicionamiento 03.....	59
Figura 26 Lienzo de la propuesta de valor.....	61
Figura 27 Inicio de página web.....	70
Figura 28 Información de la empresa	70
Figura 29 Dirección del minimarket.....	71
Figura 30 Formulario de página web.....	71
Figura 31 Etapas de metodología Lean Startup	72
Figura 32 Organigrama de la empresa.....	98
Figura 33 Cronograma de pagos.....	115

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto tiene por nombre “MARKTEFLASH”, minimarket inteligente el cual justifica la necesidad de contar con mecanismos adecuados de comercialización y venta de productos de consumo masivo utilizando una mejor y eficiente tecnología en la ciudad de Ica, así nace esta idea de una tienda inteligente en la cual se podrá adquirir productos con una intención y asesoría personalizada.

El enfoque analítico implica la valoración de mercado de la comercialización de sistemas tecnológicos de la población de Ica entre las edades de 18 a 55 años, el objetivo es consolidar modelos de negocios sostenibles basados en análisis conforme a las investigaciones realizadas en relación al comportamiento actual del cliente identificando la problemática y nuevas necesidades que presenta, enfatizando las compras automatizadas y sencillas, siendo este un modelo de negocio novedoso y con muchos beneficios tales como agilidad, facilidad, practicidad, y dinamismo en el proceso de compra de productos de consumo masivo, disminuyendo los tiempos y estrés en las personas con la actividad mencionada. Esta estructura responde al desarrollo de metodologías y modelos administrativos de la organización, determinando que es un mercado atractivo para la realización de un negocio de emprendimiento.

La inversión para la puesta en marcha de la propuesta de negocio es un total de S/147,996.58, los cuales el 53% será aporte de socios y el 47% financiado ante una entidad financiera, y en el análisis financiero a una proyección de cinco años presenta indicadores financieros que demuestran la rentabilidad del negocio, VAN de S/162,576.05, y TIR 63.30%.

INTRODUCCIÓN

Un plan de negocios es una herramienta que permite diseñar y planificar todos los aspectos necesarios para formar una empresa (Pinson, 2011). El propósito proyecto de innovación es crear un Minimarket inteligente, que venderá productos de consumo masivo con la ayuda de la tecnología.

En el presente informe se selecciona la información necesaria para lograr el objetivo y la estrategia de alcanzar el éxito empresarial partiendo de la idea de crear una tienda digital de productos de consumo masivo, donde la finalidad del estudio es identificar los factores importantes que permitan definir una estructura adecuada para generar un modelo de negocio (Márquez y Peña Marín, 2020)

La idea de negocio consiste en realizar un minimarket inteligente el cual parte en ingresar al local, tomar el producto que desea comprar y se retira del establecimiento, en lo referente al pago, el encargado de los productos a cobrar serán las diversas cámaras y sensores que se encuentran conectados con la cuenta registrada en la empresa, mediante el scanner, a través de un móvil o Tablet que permitirá la salida del establecimiento.

La finalidad de la presente idea de negocio es volver más eficiente y acortar el proceso de ventas, eliminando largas colas que realizan las personas para poder pagar un producto en las cajas, y además poder reducir costos laborales, lo cual se podrá conseguir deshaciéndonos de los dependientes.

Cabe recalcar que habrá ciertos costos que la empresa no podrá omitir, como es contratar a reponedores y personal que sirva de guía para los clientes.

El proyecto consta de seis capítulos que tratan sobre la naturaleza del proyecto, en los cuales se exponen elementos de la comercialización y métodos de mercadeo del producto basados en los elementos demostrados para lograr resultados efectivos mediante la ejecución del modelo de negocio y conocer los canales de comercialización, estrategias de venta, aspectos técnicos, organizacionales, legales y financieros de acuerdo a tus objetivos a corto, mediano y largo plazo, que te permitan determinar la viabilidad de tu modelo de negocio.

Finalmente, presentar las conclusiones y sugerencias pertinentes sobre la formulación de objetivos y alcances de trabajo.

CAPÍTULO I

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA U OPORTUNIDAD

Selección del problema o necesidad a resolver

El planteamiento del problema se basa en la investigación y análisis del mercado actual, identificando las nuevas tendencias, comportamiento del consumidor, necesidades y exigencias que presentan los usuarios, para lo cual se expone lo siguiente:

El Perú como el resto del mundo está atravesando grandes problemas de impacto económico y social, originado por la pandemia COVID-19, que ha dejado varios estragos en la humanidad, como es la muerte de muchos habitantes en todo el mundo. En el país para contrarrestar y mitigar los contagios y por ende las muertes, se tomaron medidas extremas, como fue el aislamiento social, orillando al peruano a adoptar soluciones inmediatas para la compra de productos y servicios, lo que generó el uso del comercio electrónico, con entrega por delivery, alcanzando mayor participación del canal moderno en el mercado.

Actualmente a dos años de inicio de la pandemia, pese a la disrupción y los grandes cambios en la compra de productos y servicios en los peruanos, miramos el comportamiento de los canales de distribución y compra en el Perú, donde solo el 32% planea seguir comprando vía online, 50 puntos porcentuales menos que a inicio de pandemia año 2020, según un estudio de Offerwise. Esta menor disposición de compra mediante el canal online se debe principalmente a que la población está regresando al canal tradicional (presencial), debido a que no habrían tenido una experiencia de compra satisfactoria a través del ecommerce. *“Las restricciones sanitarias a causa de la pandemia permitieron incrementar*

las compras en línea y al mismo tiempo evidenció una gran disminución de las visitas a tiendas por el temor al contagio. Sin embargo, a largo plazo, la adecuación de los canales estará condicionada por los cambios definitivos en los consumidores”, Willard Manrique, profesor del Área de Dirección Comercial del PAD. (GESTION, 2021).

En el estudio realizado por Arellano Consultoría, “Oportunidades en el Consumidor Peruano en el 2022”, el 32% de los peruanos indicó que comprará más por Internet, mientras que el 31% dijo que la compra mediante e-commerce será igual que en la actualidad 2021. No obstante, existe un 24% de usuarios que aún se abstiene a usar el canal en línea; aunque cabe destacar que ese porcentaje ha descendido porque anteriormente era el 42% que se resistía, indicando, que pese a que el canal online ha ganado presencia en el mercado comparado a años antes de enfrentar la pandemia, los usuarios que ingresan a las páginas web para ver un producto no lo terminan comprando por ese canal sino en la tienda física, mostrando las estadísticas que el 38% se informan por Internet sobre algún producto pero lo compran en el establecimiento físico y el 11% se informa en la tienda y lo compra vía online debido a que existen más promociones; estos resultados se dan porque aún no sienten la suficiente confianza o seguridad en cuanto a lo que vayan a recibir del pedido. El 90% de los peruanos prefieren comprar alimentos para el hogar, como abarrotes, verduras, carnes, entre otros, de manera presencial. El 80% medicamentos, el 74% de la mención arrojó la preferencia de compra presencial de ropa, el 70% prefiere comprar celulares en el establecimiento y solo un 15% de manera virtual. (PERURETAIL, 2021).

En el estudio realizado se puede concluir que el mercado peruano, presenta gran desconfianza en la compra de productos de consumo masivo (alimentos, cuidado personal, y cuidado del hogar), por el canal moderno (online), presentando problemas como; la entrega

de productos adquiridos por online no es inmediata, ya que la distribución es programada según disposición de la tienda, el segundo problema es que no tienen contacto directo con los productos, lo que les impide ver el estado actual de lo que compran, además de ello no pueden realizar cambios de forma inmediata si el producto presenta algún defecto, así mismo una vez realizada la compra o pedido, si se olvidó de algún productos tendrá que realizar otra orden de compra que puede en algunos casos tomar más días de entrega a su inicial compra, agregando que en muchos casos los productos recibidos no son los que ellos solicitaron en la compra online. Esto se basa que, según INDECOPI, recibieron más de 15 600 reclamos sobre el comercio electrónico durante la cuarentena, donde 92% dijo haber tenido una mala experiencia con sus compras online y un 71% detalló que la mayor dificultad que enfrentó fueron plazos demasiado prolongados de entrega. (NEWS, 2020)

Por otro lado, se manifiesta que el consumidor peruano prefiere la compra de productos de consumo masivo (alimentos, cuidado personal, y cuidado del hogar), por el canal tradicional (tienda física), pero el cual también presenta disconformidad y molestias en el usuario, según estudios el principal problema que se presentan en las tiendas físicas es el tiempo, ocasionado directamente por las largas colas que se tienen que hacer para el pago de los productos, ya que el 60% de los usuarios encuestados lo consideran frustrante viendo este escenario como algo negativo, ya que en muchas oportunidades solo ingresan por pocos productos y les toma demasiado tiempo. (INTEREMPRESA, 2018)

Así mismo en el ámbito financiero, los principales medios de pago utilizados por la población peruana bancarizada fueron; 78% utiliza tarjetas físicas (débito, crédito, prepago), el 65,5% prefiere los débitos, transferencias o domiciliaciones, el 61% utiliza apps de pago entre particulares y el 37,8% utiliza wallets o agregadores de tarjetas, escenario que refleja

que a futuro el dinero en efectivo va a desaparecer. Entre los años 2020 y 2021, el mercado peruano ha aumentado el uso de las tarjetas del 27,6% al 42,3%. Las cifras muestran que para el 42.3% de la población peruana bancarizada la tarjeta de crédito es su medio de pago principal, al subir de 47.5% a 57.8%. (News, 2022) (Noticias, 2022)

Tomando en cuenta los escenarios planteados en el estudio, se puede identificar el problema de una perspectiva diferente, considerando que en el 2020 el entorno del canal de venta planteo grandes cambios como la adopción del canal moderno(online) y todo el ecommerce, que hoy continua en pleno auge y desarrollo, las estadísticas hablan e indican que el canal tradicional (tienda física) seguirá siendo parte central de la vida de la gran mayoría de shoppers del país, realizando una comparación del canal tradicional y el canal moderno se ve un mercado caracterizado por un 70/30 en líneas generales, así mismo identificado los problemas que presentan ambos canales, según especialistas se busca un mix considerando las exigencias y demanda del mercado actual, tomando en cuenta aspectos tales como; la digitalización de las transacciones comerciales y el sistema bancario constituyen hoy la realidad y un requerimiento de cómo funcionan los canales de distribución a todo nivel; la visibilidad, la exhibición y la comunicación de las marcas siguen siendo variables claves para dominar el punto de venta, y el canal tradicional mantiene su fuerte presencia en el mercado peruano. (PERURETAIL, PERURETAIL, 2021).

Expuesto el informe se plantea las hipótesis del análisis del problema identificado “Insatisfacción del mercado en el canal tradicional y moderno, en la compra de productos de consumo masivo”:

- Hay un mercado insatisfecho por la falta de atención rápida al cliente, en los métodos de pago, precios no actualizados y promociones de los productos de consumo masivo (alimentos, cuidado personal, y cuidado del hogar), en el canal tradicional (tienda física).
- El mercado actual está abierto al uso de la innovación tecnología, mediante la adaptación de equipos tecnológicos y digitalización de transacciones comerciales y bancarias para el canal tradicional (tiendas físicas), en la compra de productos de consumo masivo (alimentos, cuidado personal, y cuidado del hogar).
- El mercado presenta insatisfacción en el canal moderno (online/ecommerce), por problemas de tiempos de entrega, interacciones con los productos y disponibilidad de compra, en los productos de consumo masivo (alimentos, cuidado personal, y cuidado del hogar).

Tabla 1 *Macro filtro*

FACTORES	Ideas de Negocio		
	Minimarket con atención robotizada, con horario de atención de 24 horas al día	Minimarket con uso de carros inteligentes	Minimarket inteligente con sensores, cámaras de reconocimiento facial, scanner con celular y atención las 24 horas al día
Factibilidad	No	No	Si
Sostenibilidad	Si	Si	Si
Atractivo	Si	No	Si
Innovador	Si	Si	Si
Existe la necesidad de satisfacer en tu comunidad	Si	Si	Si
Total	4	3	6

Tabla 2 *Micro filtro*

FACTORES	Ideas de Negocio	
	Minimarket con atención robotizada, con horario de atención de 24 horas al día	Minimarket inteligente con sensores, cámaras de reconocimiento facial, scanner con celular y atención las 24 horas al día
Tecnología localmente disponible	2	4
Disponibilidad de mano de obra calificada	3	3
Acceso a redes y apps	3	3
Accesibilidad de los clientes al sistema	2	3
Lugar accesible al público objetivo	3	3
Total	13	16

Tabla 3 *Ponderaciones*

Tabla Calificaciones	
4	Muy Bueno
3	Bueno
2	Regular
1	Malo

Validación del problema.

En la selección e identificación del problema se plantearon tres hipótesis, las cuales permitirán validar el problema expuesto, para lo cual se utilizó el instrumento de encuesta, la cual fue aplicada a 35 personas del Departamento de Ica, Provincia Ica, Distrito Ica, entre las edades de 18 a 55 años de edad, la encuesta aplicada fue de manera virtual mediante el formulario GOOGLE, la información recogida, permite conocer datos de primera fuente, en este caso los usuarios, realizando una investigación cualitativa.

Encuestas

Objetivo de encuesta: Recopilar datos que sirven para validar las hipótesis planteadas ante el problema identificado

Resultados: en los resultados se podrá conocer cuál es la posición de las personas encuestadas, ante las preguntas planteadas para validación de hipótesis

Figura 1 *Pregunta N°01*

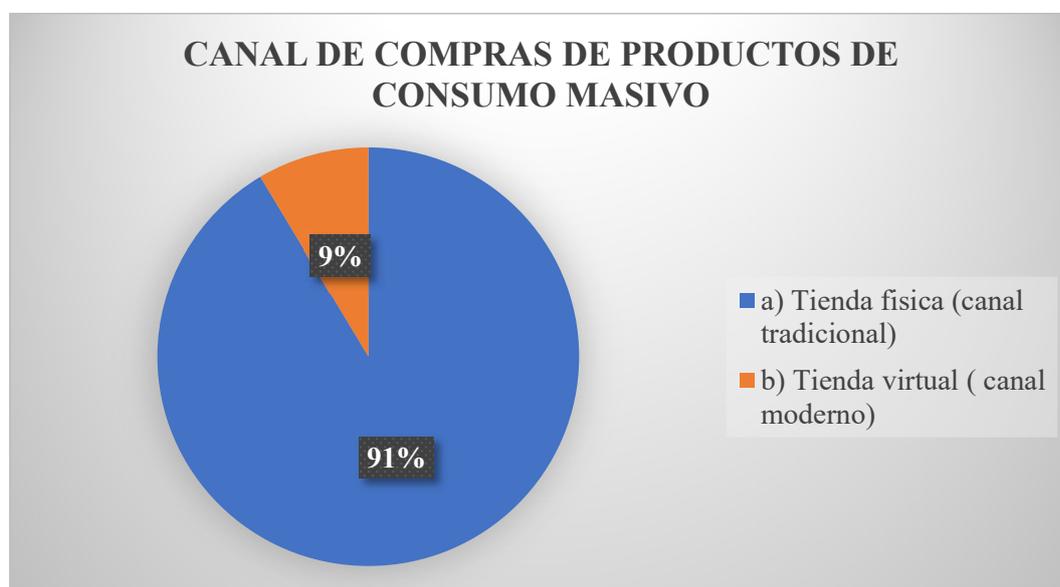


Tabla 4 *Resultado N°01*

DESCRIPCION	CANTIDAD	PORCENTAJE
a) Tienda física (canal tradicional)	32	91%
b) Tienda virtual (canal moderno)	3	9%
TOTAL	35	100%

En los resultados de la primera pregunta del total de personas encuestadas manifestaron que sus canales de compra son; el 91% canal tradicional tienda física y el 9% tienda virtual, que tuvo mayor apogeo en la cuarentena dada con la pandemia COVID-19

Figura 2 Pregunta N°02

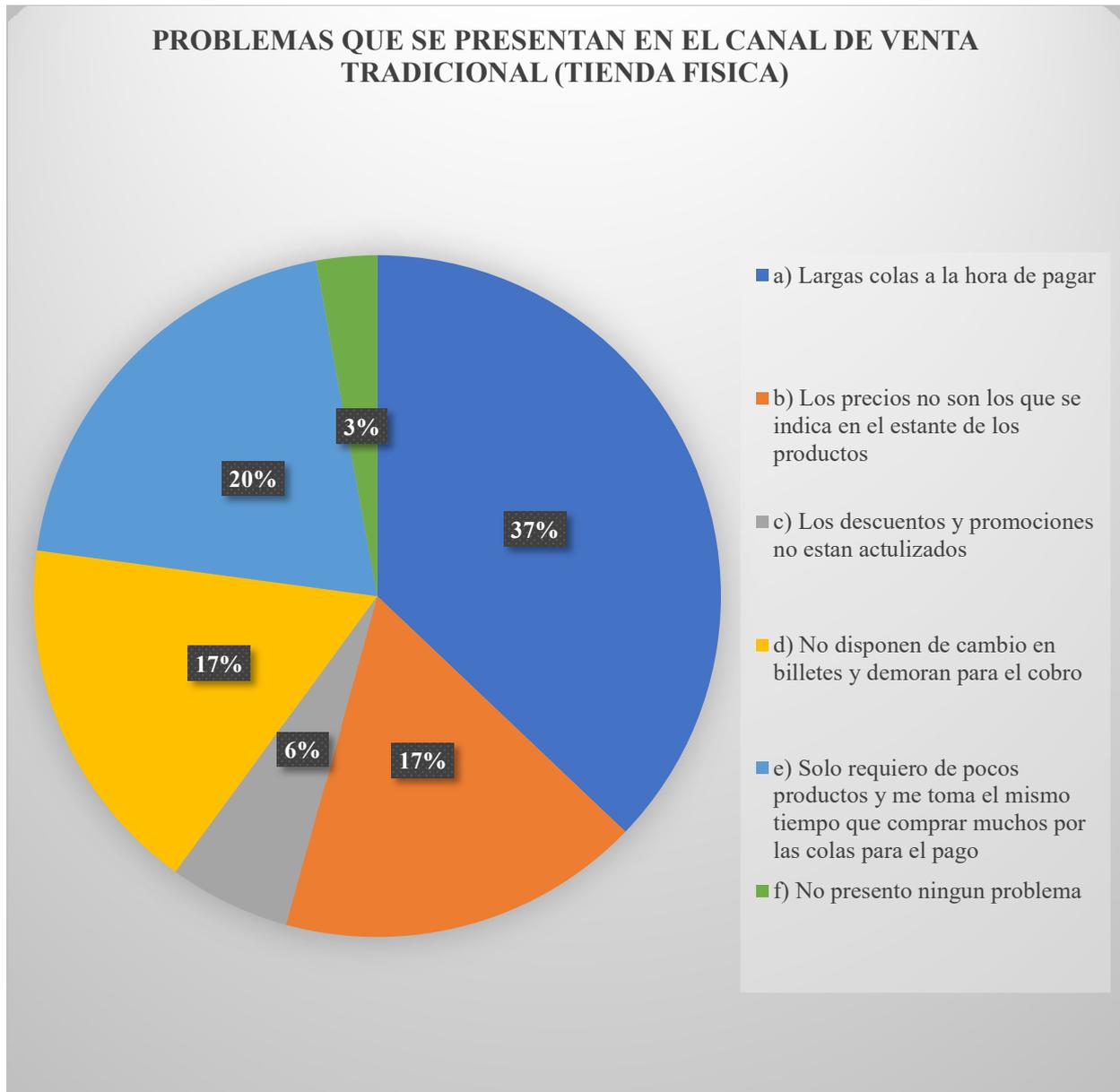
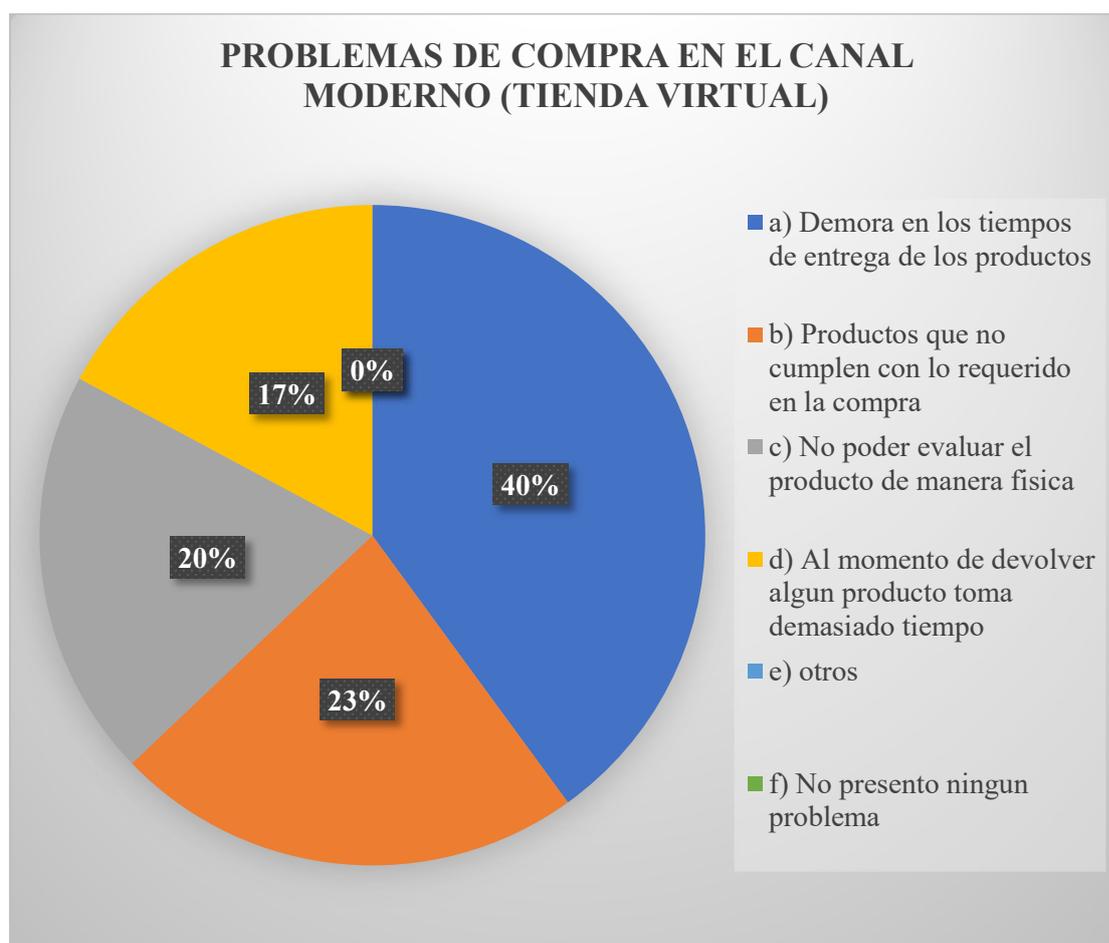


Tabla 5 Resultado N°02

DESCRIPCION	CANTIDAD	PORCENTAJE
a) Largas colas a la hora de pagar	13	37%
b) Los precios no son los que se indica en el estante de los productos	6	17%
c) Los descuentos y promociones no están actualizados	2	6%
d) No disponen de cambio en billetes y demoran para el cobro	6	17%
e) Solo requiero de pocos productos y me toma el mismo tiempo que comprar muchos por las colas para el pago	7	20%
f) No presento ningún problema	1	3%
TOTAL	35	100%

En los resultados de la segunda pregunta, del total de personas encuestadas, las personas manifestaron que presentan problemas en el canal tradicional y los más resaltantes son; las largas colas para realizar los pagos con 37% y que solo por comprar pocos productos les toma el mismo tiempo que comprar varios con 20%.

Figura 3 Pregunta N°03**Tabla 6** Resultados N°03

DESCRIPCION	CANTIDAD	PORCENTAJE
a) Demora en los tiempos de entrega de los productos	14	40%
b) Productos que no cumplen con lo requerido en la compra	8	23%
c) No poder evaluar el producto de manera física	7	20%
d) Al momento de devolver algún producto toma demasiado tiempo	6	17%
e) otros	0	0%
f) No presento ningún problema	0	0%
TOTAL	35	100%

En los resultados de la tercera pregunta recogidos, las personas encuestadas manifestaron que los problemas que presentan en el canal moderno son demora en los tiempos de entrega por delivery con 40%, seguido del producto que no cumplen con lo que han requerido con 23%.

Figura 4 *Pregunta N°04*

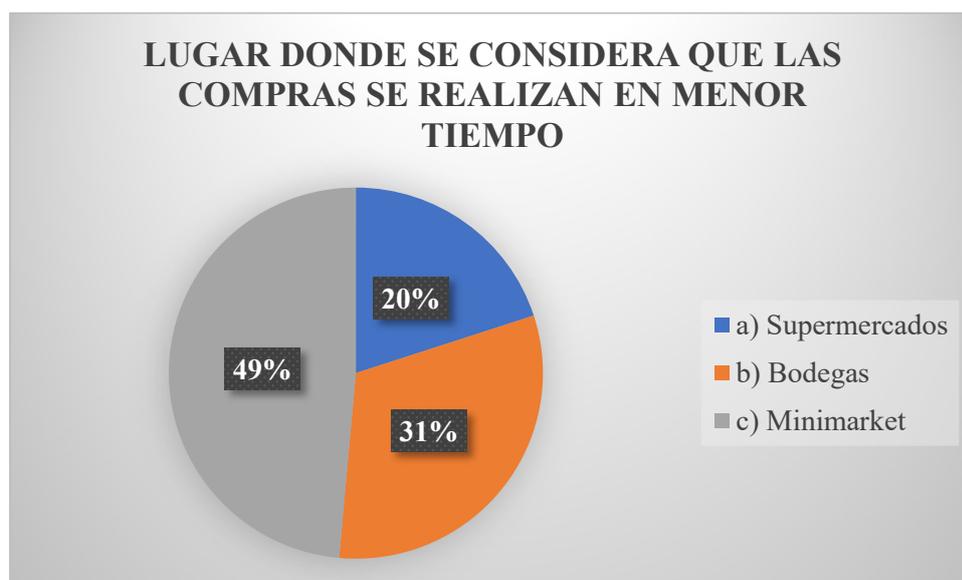
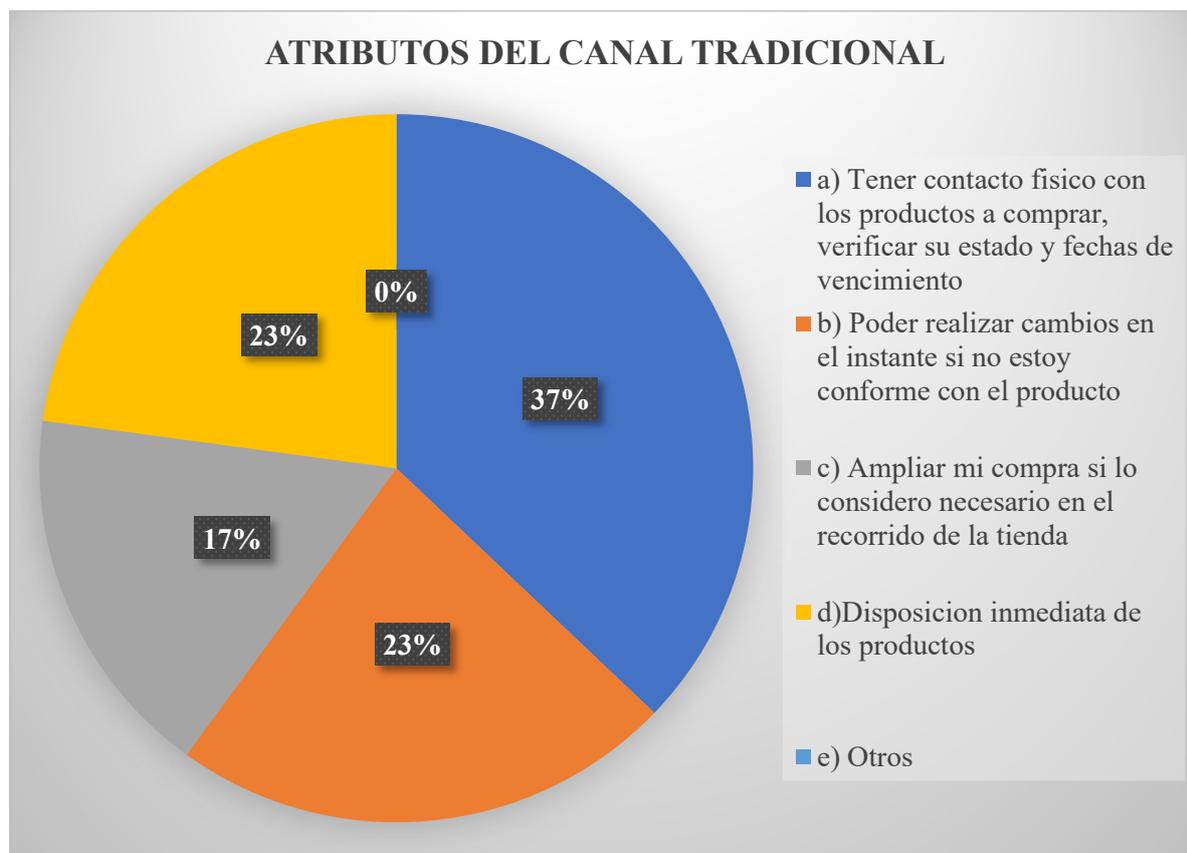


Tabla 7 *Resultado N°04*

DESCRIPCION	CANTIDAD	PORCENTAJE
a) Supermercados	7	20%
b) Bodegas	11	31%
c) Minimarket	17	49%
TOTAL	35	100%

En los resultados de la cuarta pregunta las personas encuestadas manifiestan que los establecimientos donde realizan sus compras en menor tiempo son; minimarket con 49%, sigue bodegas con 31%, lo que significa que son establecimientos con menores ítems tienen mayor acogida para las compras rápidas.

Figura 5 Pregunta N°05**Tabla 8** Resultado N°05

DESCRIPCION	CANTIDAD	PORCENTAJE
a) Tener contacto físico con los productos a comprar, verificar su estado y fechas de vencimiento	13	37%
b) Poder realizar cambios en el instante si no estoy conforme con el producto	8	23%
c) Ampliar mi compra si lo considero necesario en el recorrido de la tienda	6	17%
d) Disposición inmediata de los productos	8	23%
e) Otros	0	0%
TOTAL	35	100%

En los resultados de la quinta pregunta las personas encuestadas respondieron que los atributos que mayor resaltan en el canal tradicional son tener contacto físico con los productos, analizando el estado de vencimiento y presentación con 37%, así mismo

manifestaron que pueden realizar cambios de forma inmediata con 23%. Indicadores que se pueden tomar en cuenta para la solución al problema identificado.

Figura 6 *Pregunta N°06*

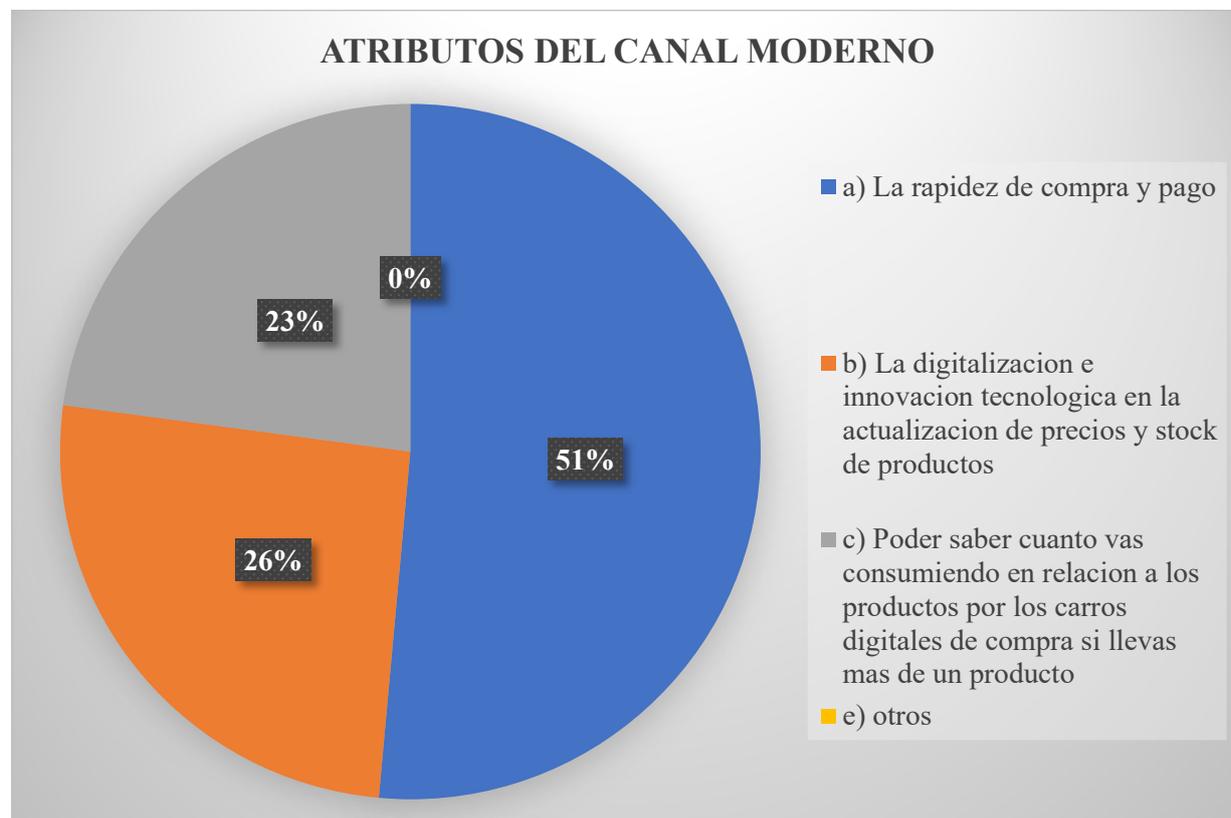


Tabla 9 *Resultado N°06*

	CANTIDAD	PORCENTAJE
a) La rapidez de compra y pago	18	51%
b) La digitalización e innovación tecnológica en la actualización de precios y stock de productos	9	26%
c) Poder saber cuánto vas consumiendo en relación a los productos por los carros digitales de compra si llevas más de un producto	8	23%
e) otros	0	0%
TOTAL	35	100%

En los resultados de la sexta pregunta, dentro de los atributos del canal moderno se rescata los siguiente; la rapidez de compra y pago con 51%, y la digitalización e innovación tecnológica que acelera de tal manera el proceso de compra, pero no la entrega de los productos 26%.

Figura 7 Pregunta N°07

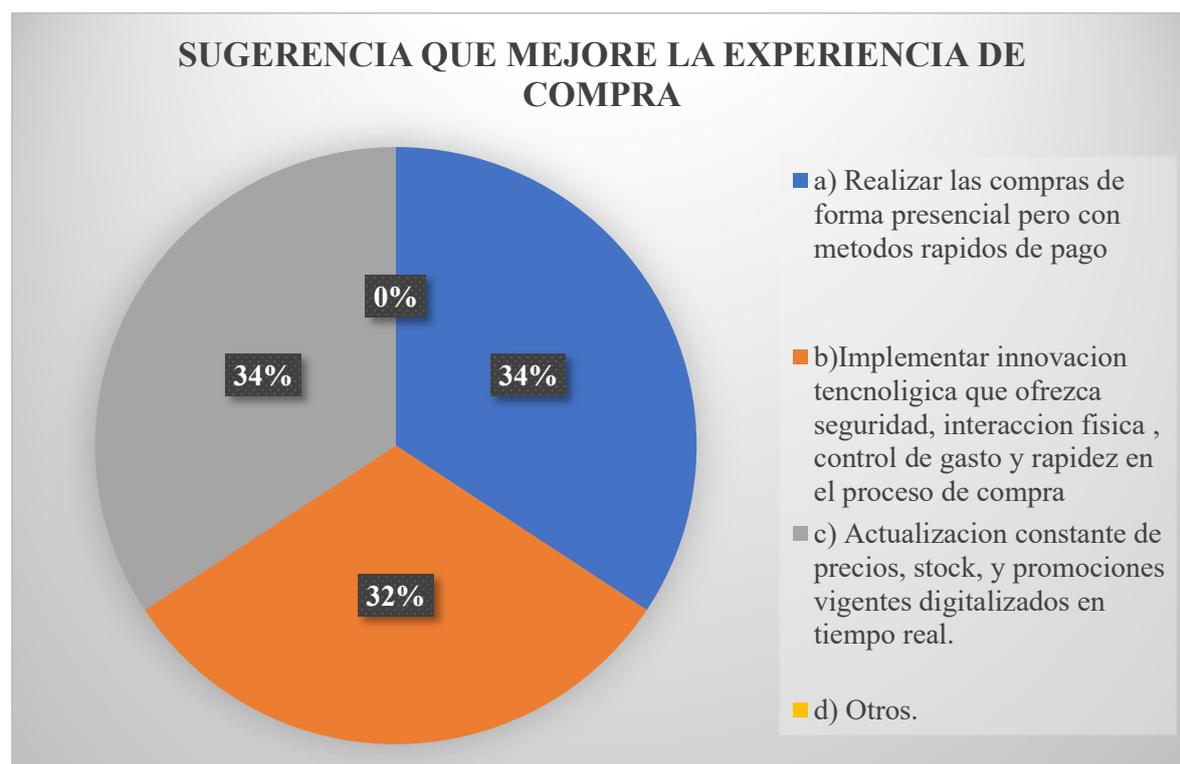


Tabla 10 Resultado N°07

DESCRIPCION	CANTIDAD	PORCENTAJE
a) Realizar las compras de forma presencial, pero con métodos rápidos de pago	12	34%
b) Implementar innovación tecnológica que ofrezca seguridad, interacción física, control de gasto y rapidez en el proceso de compra	11	31%
c) Actualización constante de precios, stock, y promociones vigentes digitalizadas en tiempo real.	12	34%
d) Otros.	0	0%
TOTAL	35	100%

En la séptima pregunta, se conocen las sugerencias para mejorar la problemática del proceso de compra en el mercado de productos de consumo masivo, realizar las compras de forma presencial, pero con métodos rápidos de pago 34%, actualización constante de precios, stock, y promociones vigentes digitalizadas en tiempo real³⁴⁵, son las necesidades que presenta el mercado.

Figura 8 *Pregunta N°08*

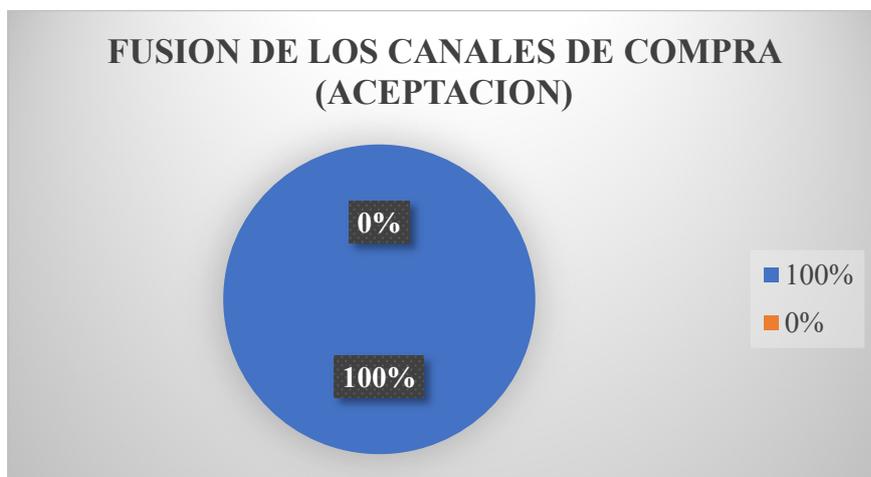
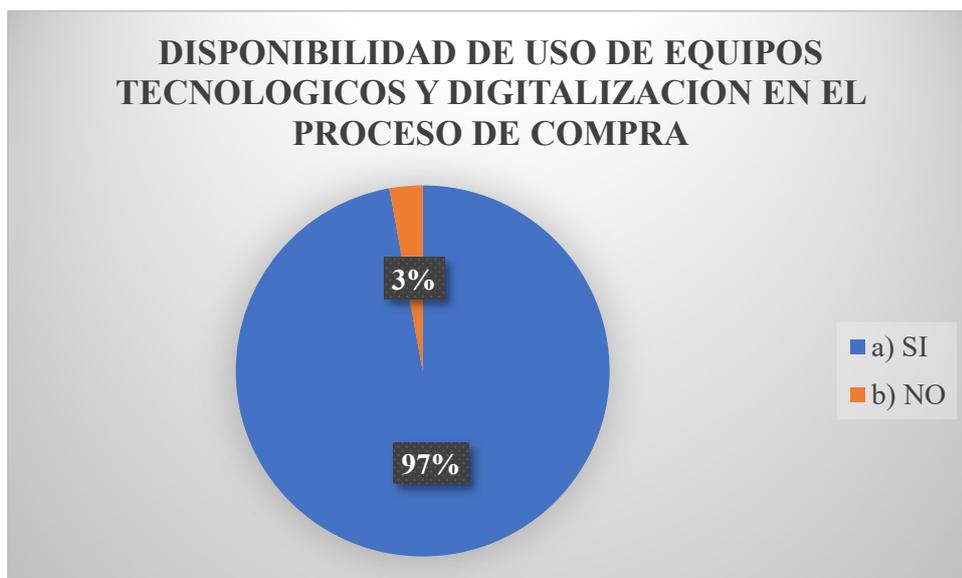


Tabla 11 *Resultado N°08*

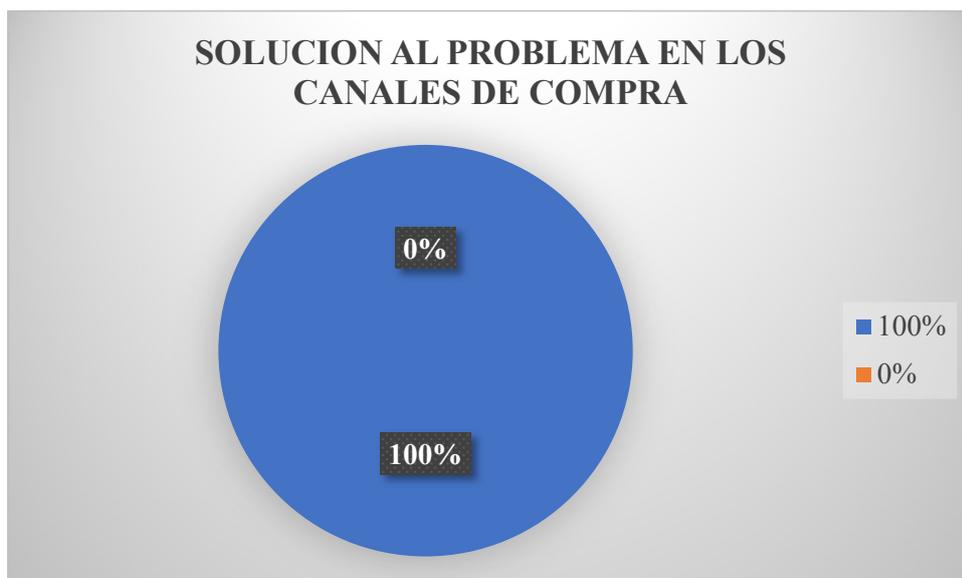
DESCRIPCION	CANTIDAD	PORCENTAJE
a) SI	35	100%
b) NO	0	0%
TOTAL	35	100%

En los resultados de la octava pregunta, ante la pregunta planteado sobre la fusión de los atributos de ambos canales, las respuestas fueron, en su totalidad afirmativas con el 100%.

Figura 9 *Pregunta N°09***Tabla 12** *Resultado N°09*

DESCRIPCION	CANTIDAD	PORCENTAJE
a) SI	34	97%
b) NO	1	3%
TOTAL	35	100%

En los resultados de la novena pregunta, ante la pregunta de disponibilidad de uso de equipos tecnológicos y digitalización en el proceso de compra, las personas encuestadas respondieron que el 97% está de acuerdo y siente confianza, ante la globalización tecnológica.

Figura 10 *Pregunta N°10***Tabla 13** *Resultado N°10*

DESCRIPCION	CANTIDAD	PORCENTAJE
a) SI	35	100%
b) NO	0	0%
TOTAL	35	100%

En la décima pregunta, las personas manifestaron en su totalidad con el 100%, que la solución planteada es adecuada para el problema identificado.

Con los resultados recogidos y porcentajes que permitirá validar las hipótesis planteadas:

Primera hipótesis; “Hay un mercado insatisfecho por la falta de atención rápida al cliente, en los métodos de pago, precios no actualizados y promociones de los productos de consumo masivo (alimentos, cuidado personal, y cuidado del hogar), en el canal tradicional (tienda física)”, según resultados de encuestas esta hipótesis es válida ya que del total de 35

personas, el 37% manifiesta que es un problema las largas colas para el pago de sus productos, 17% los precios no son actualizados, 6 % promociones y descuentos no actualizados y el 40%, indico tener otro problema planteado en la encuesta, indicando que el 91% realiza sus compras por el canal tradicional.

Segunda hipótesis; “El mercado actual está abierto al uso de la innovación tecnología, mediante la adaptación de equipos tecnológicos y digitalización de transacciones comerciales y bancarias para el canal tradicional (tiendas físicas), en la compra de productos de consumo masivo (alimentos, cuidado personal, y cuidado del hogar)”, en los resultados recogidos según las preguntas planteadas, el 97% del total de encuestados considera una solución la innovación de equipos tecnológicos y digitalización en el proceso de compra de productos de consumo masivo, además de ello el 100%, considera que ambos canales tradicional y moderno deben fusionarse, extrayendo lo positivo de cada canal, tomando en cuenta que el 100% espera que el mercado ofrezca una solución a sus problemas en los procesos de compra, de tal manera se valida la hipótesis expuesta.

Tercera hipótesis; “El mercado presenta insatisfacción en el canal moderno (online/ecommerce), por problemas de tiempos de entrega, interacciones con los productos y disponibilidad de compra, en los productos de consumo masivo (alimentos, cuidado personal, y cuidado del hogar)”, en los resultados recogidos de encuesta, los usuarios manifestaron lo siguiente; del total de encuestados el 40% ha presentado problemas por demora en la entrega de productos, el 23% los productos no son lo que solicitaron en su compra, el 20% no puede evaluar el producto de manera física revisando fecha de vencimiento, y condición del producto, validando de tal manera la hipótesis expuesta.

En los resultados recogidos también se planteó la pregunta, donde se expuso donde prefieren comprar los usuarios sus productos de consumo masivo, en un menor de 15 ítems, para lo que respondieron un 49% en minimarket, y 31% en bodegas, lo que se puede deducir que es por el menor tiempo que les demanda su proceso de compra en ese establecimiento ya sea por cantidad de aforo de personas, y por cercanía a sus casas.

En el análisis y conclusión se valida el problema mediante la encuesta realizada, con representación de porcentajes de los resultados recogidos, validando las tres hipótesis planteadas en la identificación y sustentación del problema.

Descripción del cliente

En la elaboración del arquetipo del cliente se ha considerado los siguientes aspectos, que ayudaran a describir al usuario según el problema identificado y validado con los resultados de encuesta formulada y aplicada, realizando de la siguiente manera:

- Factor geográfico: dirigido al departamento de Ica, provincia de Ica, distrito de Ica.
- Factor demográfico: dirigido a ambos sexos entre las edades de 18 a 55 años.
- Factor socioeconómico: dirigido al sector AB y C
- Factor conductual: personas proactivas, que realicen varias actividades en el día, organizando sus tiempos, tanto para estudios, trabajo, deporte, diversión y otros; que estén a la vanguardia con el uso de tecnología y de nuevas propuestas del mercado para la compra de productos y servicios que demanden.

Además de la descripción que se ha realizado se tomara en cuenta el estudio realizado por IPSOS, en la evaluación del comportamiento del usuario en el mercado peruano indicando lo siguiente:

Figura 11 Características del consumidor actual en la valoración del mercado



Nota: IPSOS Perú 2021

Figura 12 Tendencias del consumidor actual en el mercado



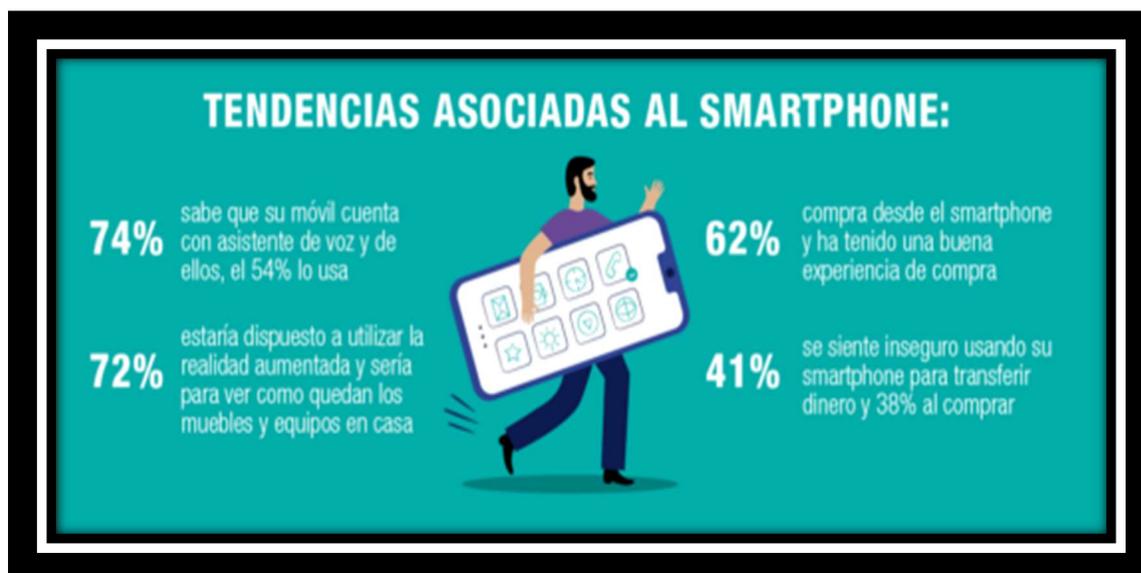
Nota: IPSOS Perú 2021

Figura 13 Actividades que desarrolla el usuario mediante los smartphones



Nota: IPSOS Perú 2021

Figura 14 Reacción frente a las actividades realizadas con el smartphone



Nota: IPSOS Perú 2021

Tabla 14 *Arquetipo del cliente*

<p>ANTECEDENTES:</p> <p>Profesional en el área de Contabilidad, trabaja en una empresa Agroindustrial hace dos años, aunque lleva laborando 6 años en el mercado, soltera, y actualmente está estudiando una maestría en Economía y finanzas. Es muy independiente, vive sola y le gusta organizar su tiempo.</p>	<p>María Céspedes Vásquez</p>	<p>DESAFIOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acabar su maestría de manera satisfactoria. • Aprovechar mejor su tiempo con la organización de sus actividades cotidianas. • Encontrar productos y servicios que se asemejen mas a su necesidad, busca siempre la comodidad y satisfacción total.
<p>Demografía:</p> <p>Sexo femenino, tiene 29 años de edad, de nacionalidad peruana, nacida en el departamento de Ica, radicando actualmente en el Distrito de Ica, Egresada Universitaria en la carrera de</p>		<p>OBJECIONES COMUNES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le molesta tener que demandar de más tiempo en actividades que ya tiene programadas en el día.

<p>Contabilidad, con un sueldo promedio de S/2200.00 al mes</p>		<ul style="list-style-type: none"> • No le gusta esperar, en situaciones que considera que tienen soluciones inmediatas. • No le gusta comprar lo que no puede evaluar físicamente a menos en productos de consumo y uso personal
<p>OBJETIVOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alcanzar el éxito profesional. • Crear una empresa consultoría y asesoramiento contable. • Formar una familia • Lograr el desarrollo profesional y personal. • Realizar y hacer realidad sus sueños y metas 	<p>PASATIEMPO/INTERES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ir al cine • Leer y escuchar música • Salir con amigos y familia • Le interesa los temas de economía y desarrollando de mercado en las finanzas. • Le interesa temas de política. 	<p>GRANDES TEMORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exponerse a contagios o infecciones debido a lo que ocurre recientemente con la pandemia COVID-19. • No llegar a cumplir sus sueños y metas. • Decepcionar a las personas que ama

CAPÍTULO II

DISEÑO DEL PRODUCTO O SERVICIO INNOVADOR

Aplicación de la Metodología Design Thinking

El design thinking es un método que nos ayudará a generar ideas innovadoras y estará centrado en comprender y encontrar solución a los problemas de los clientes, el cual se desarrolla en 5 etapas, que permitirán empatizar, definir, idear, prototipar y evaluar, tanto el problema como las soluciones expuesta, con la interacción de los usuarios, a continuación, se expone y describe cada etapa

Empatizar: consiste en poder entender al usuario desde su propia perspectiva, de saber cómo piensa, que siente, que hace, que es lo que ve y oye, obteniendo resultados muchos más cercanos a realidad, para lo cual se elaboró un cuadro de empatía, que se divide en 6 bloques, que describirán con mucha más profundidad al usuario,

Lo que hicimos en este punto, es hacerles una serie de preguntas específicas a clientes potenciales mediante una entrevista a 10 personas seleccionadas al azar, con la finalidad de obtener información relevante para la el planteamiento de soluciones al problema identificado, en la entrevista se elaboró un total de 8 preguntas, para no aburrir ni expandir el tiempo, con la finalidad que sea amena, pero al mismo tiempo eficaz donde se pueda reunir la mayor cantidad de información posible. Considerando a la vez las respuestas de la encuesta aplicada en el primer capítulo para la validación del problema.

Entrevistas realizadas (preguntas y respuestas)

1. ¿Qué lugares o establecimientos utilizas con mayor frecuencia para realizar las compras de productos de consumo masivo? ¿Por qué?

En los resultados recogidos de entrevistas planteadas, las personas manifiestan que el establecimiento de compra a elegir depende de la cantidad de productos y necesidad que presente en el momento por ello se indica lo siguiente:

Minimarket: lugares que están cerca de casa, donde se puede tener contacto físico con el producto antes de comprar, además tiene espacios donde se pueden visualizar variedad de productos en el recorrido, son considerados para comprar productos menores a 10 unidades y en su mayoría extienden su horario de atención, por lo general asisten personas que realizan compras de productos tales como snack, licorería, productos de aseo personal, productos complementarios para la preparación de la alimentación, entre otros, que lo realizan diariamente. Se podría resaltar que las personas que realizan sus compras en minimarket, son aquellas que buscan lo práctico y sencillo, en la organización de su día a día.

Bodegas: lugares cercanos a casa, considerados los establecimientos del barrio, se pueden realizar compras de consumo masivo, en la mayoría para personas que realizan sus compras a diario, para la preparación de sus alimentos al día, en este escenario, tienen contacto con el producto una vez que lo han comprado, son establecimientos muchos más pequeños, que en la mayoría son en casas de las mismas personas que lo administran, los precios son un poco más elevados, por la tercerización de compra de los productos, su hora de atención es limitado.

Supermercados o mercados: establecimientos muchos más amplios, con mayor cantidad de aforos, y donde las personas realizan compras en grandes volúmenes, los precios son mucho menores, pues se pueden realizar compras al por mayor.

Describiendo cada establecimiento de compra, según lo manifestado por los entrevistados, expusieron que, para compras menores, eligen los establecimientos como el minimarket y bodega, aunque diferenciando ambos escenarios, la mayoría optó por el minimarket pues consideran que es la mejora e innovación de las bodegas, ofreciendo una mejor experiencia en la compra.

Por otro lado, expusieron que las compras de grandes volúmenes, lo realizan en supermercados o mercados, pero que en la mayoría lo hacen familias con gran número de habitantes, las familias pequeñas que no exceden los 3 integrantes o personas que viven solas, prefieren realizar sus compras en minimarket o bodegas por su cercanía, y ende el tiempo.

2. ¿Por qué canal lo realizas? ¿Porqué?

Según repuestas recogidas de las personas entrevistadas manifestaron, que cuando empezó la pandemia en la mayoría prefería realizar sus compras por pedidos por internet o llamas con entrega a delivery, lo cual les ocasiono varios impases, tales como; los productos que solicitaban no eran los mismos en la entrega, que los tiempos para la distribución eran demasiados largos, que algunos productos llegaban en mal estado, por tales motivos, desistieron de la idea de realizar sus compras por esos medios, y regresaron al canal tradicional, cuando las restricciones empezaron a cesar, que actualmente prefieren realizar sus compras de manera presencial, pues les permite evaluar los productos de manera física, mucho más cuando son productos de consumo humano. En conclusión, a pesar de la globalización y apogeo del

ecommerce, en relación a la compra de productos de consumo masivo las personas prefieren ir a la bodega, minimarket, mercado o supermercado.

3. ¿Consideras que el proceso de compra debe mejorar?

En los resultados recogidos de las personas encuestadas, consideran que los procesos de compra en el mercado peruano, sin bien es ciertos han mejorado en algunos aspectos, como la llegada de los supermercados, y la innovación de la bodegas a minimarket, enfocándose a los diferentes sectores y necesidad del mercado, y que con la presencia de la pandemia se implementó las comprar online, aunque con deficiencia en el proceso, esto propone que hay temas que se deben mejorar para la satisfacción del usuario, ya que a la actualidad algunos han cambiado sus hábitos y estilo de vida, uno de ellos es que gran parte de la población se va a vivir sola, trabaja, estudia y demanda de menos para realizar actividades como las compras para el hogar. Por ello considera que aún existen algunas falencias que se deben mejorar en el proceso de compra del mercado peruano, algunos de ellos determino que uno de los principales inconvenientes son los métodos pagos y las largas colas para realizarlos, cuando se pueden implementar factores tecnológicos como lo ven en otros países.

4. ¿Qué problemas se han presentado en el proceso de compra?

En los resultados recogidos de las personas entrevistadas, se indicó que entre los principales con mayor relevancia se identificaron las siguientes:

- Colas demasiadas extensas para realizar los pagos, en relación a los supermercados, ya sea por lentitud del sistema o por reclamos al momento de pagar, porque no actualizan precios o promociones.

- Las distancias a veces son muy lejanas al lugar de residencia, ya que los grandes supermercados se ubican en lugares céntricos y neutrales, para la población.
 - En las bodegas los precios tienen un mayor costo, y no se garantiza la autenticidad de las marcas, en muchos casos, pero a pesar de ello se establece relaciones con las personas que atienden ya que en la mayoría son negocios familiares en casa.
 - Las personas a veces necesitamos productos en horarios que no hay atención tanto en la bodega como supermercados o mercados, y en caso de minimarket, los horarios de atención son limitados.
 - Otro de los problemas que presentan es que el cambio en caso de billetes tanto en los supermercados como bodegas pequeñas a veces ocasiona demora al momento de pagar.
5. ¿Qué soluciones has planteado y hecho efectivas para mejorar tu proceso de compra?

En los resultados recogidos de las personas encuestadas, en sus manifestaciones indicaron, que entre las soluciones que han tomado es organizarse y programar bien sus compras, evitando tener que realizar compras extras por algún producto faltante, también añadieron que buscan lugares cercanos de compra considerando los tiempos y hora del cierre del local, tomando en cuenta llevar siempre monedas o billetes de poco valor, para evitar problemas en el cambio.

6. ¿Consideras que el problema radica en las grandes colas y pérdida de tiempo para realizar compras pequeñas?

Según las respuestas recogidas de las personas encuestadas, lo planteado si significa el problema principal del proceso de compra, esto se da principalmente en las familias pequeñas o aquellas que viven solas y tienen una vida mucho más agitada entre el trabajo, los estudios y los quehaceres del hogar, es casi complicado que en una compra logres comprar todo lo que necesitas, siempre ha de faltar algo, o quizá se presentan ocasiones donde la programación de compra no considero ciertos productos.

7. ¿De qué manera o que soluciones esperas que el mercado proponga?

Entre las respuestas recogidas de encuesta, la mayoría resalta que en otros países la implementación de la tecnología ha sido utilizada adecuadamente, en los procesos de compra, pero sin embargo en el mercado peruano, se implementó para tiempo de pandemia como fueron las compras online, y si bien es cierto lo hicieron para evitar exponerse y contagiarse, se presentaron problemas e insatisfacción en la compra, esto radica principalmente la informalidad del mercado y la falta de compromiso, pero si la tecnología tanto digital como equipamiento es utilizada de la manera correcta podría aportar muchos al usuario en sus compras, considerando que vamos camino a una globalización de digitalización tecnológica.

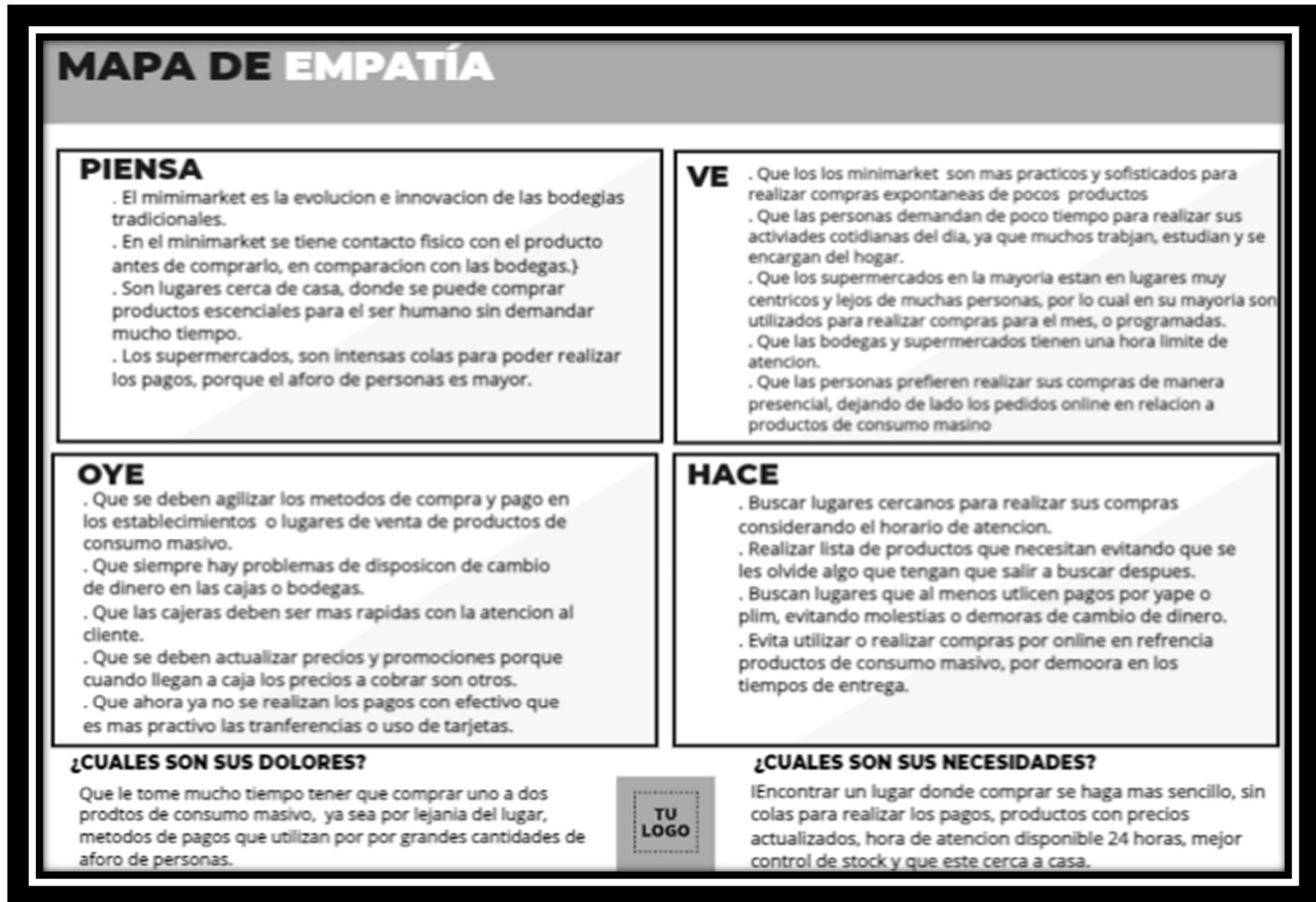
8. ¿Qué medio de pago se te hace más fácil para tus compras?

En las respuestas recogidas, las personas manifestaron que estamos en pleno crecimiento y evolución en el mercado con la digitalización e innovación tecnológica, y que

muy pronto se dejara de usar dinero en efectivo, lo cual facilitara las compras, pues son más rápidos y en muchos casos más seguro, porque controlas de una mejor tus gastos, pagas con mayor exactitud, y hay sistemas que proyectan y hacen un balance de los gastos realizados mensualmente.

Analizando y realizando conclusiones de la información recogida es que se elabora el cuadro de empatía, plasmando el pensar y sentir del usuario, a esto se acota que también se tomaron en cuenta los resultados de la encuesta aplicada para validar las hipótesis de problema, profundizando en la investigación de la necesidad y problema del cliente.

Figura 15 Mapa de empatía



Definir: consiste en la recopilación de datos recogidos y planteados en el cuadro de empatía, reuniendo los patrones del problema que exponen los usuarios, dando un mayor enfoque a la necesidad/problema, para poder idear la solución, por ello se utilizó la técnica del planteamiento del árbol de problemas identificando la causa/efecto, que ayudara de definir con mayor exactitud el problema que los usuarios presentan, a continuación, se plantea la forma en que se desarrolló esta segunda etapa ordenando las respuestas:

Paso uno: se analizó y evaluó los resultados de entrevista y encuesta que ayudaron a plantear el mapa de empatía, lo que dio como resultado, que el 91% de las personas encuestadas utilizan el canal tradicional para sus compras, valorando la interacción física con los productos antes de comprarlos, por ello los establecimientos donde realizan sus compras son bodegas, minimarket, supermercados o mercados, esto depende mucho del volumen o ítems que desean comprar, aunque la mayoría indico que por sus actividades diarias, buscan cercanía de establecimiento, y que sean prácticos por ello, preferían hacerlo mediante los minimarket

Paso dos: después de identificar cual es el canal de preferencia de compra de productos de consumo masivo, y en que establecimientos prefieren realizar su compra que es menor a 10 ítems se procede a evaluar cual es el principal problema que se presenta en el proceso de compra, indicando que su insatisfacción radica, en que les toma mucho tiempo si desean comprar entre uno y dos productos, ya sea por el aforo de personas en el establecimiento, o por la disposición de cambio de billetes de mayor valor, o las largas distancias que tienen que recorrer para realizar su compra.

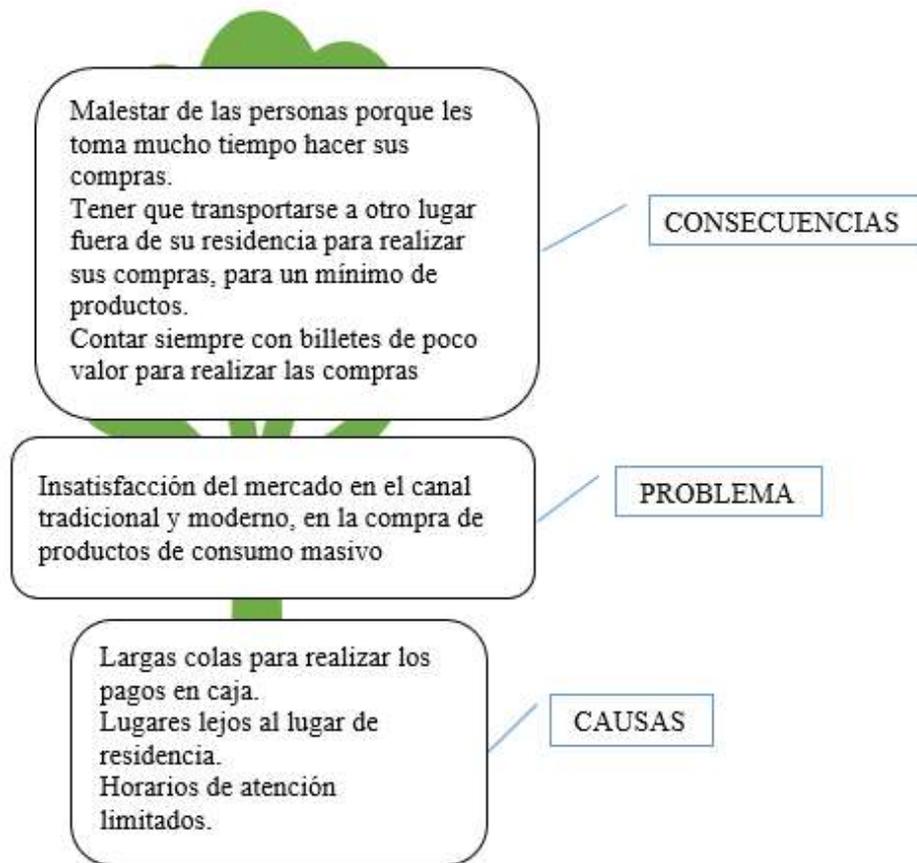
Paso tres: identificado el problema se evalúa que es lo que esperan o que soluciones establecen para los problemas que se presentan en el proceso de compra de los productos de

consumo masivo, donde según respuestas plantean que se organizan mejor sus compras, o buscan lugares cercanos y prácticos para realizar sus compras donde los horarios de atención se extiendan a los promedios del mercado. Exponiendo que el uso de tecnología y digitalización aportarían mucho a la mejora de este proceso, sobre todo en los métodos de pagos.

Paso cuatro. Se hace un resumen de los pasos anteriores reuniendo la información y se plantea y redefine el problema ya validado en el primer capítulo, “Insatisfacción del mercado en el canal tradicional y moderno, en la compra de productos de consumo masivo”, pero en esta etapa también se identifica la causa efecto con el método del árbol de problemas:

Problema/necesidad: “Existe una enorme afinidad en las personas del mercado de Ica, con realizar sus compras en minimarkets por lo práctico y convencionales que son, con mejoras de innovación en la digitalización y equipamiento tecnológico que agilice el proceso de compra, con horarios expansibles y nuevos métodos de pago.

Figura 16 *Árbol del problema*



Idear: en esta etapa ya identificada el Problema/necesidad, con el grupo se debate para proponer ideas que den solución, para lo cual se hace uso de la metodología BRAINSTORMING, que consiste en proponer todas las ideas posibles que ayuden a elaborar una propuesta que cubra la necesidad del usuario mediante expectativas enfocadas a la realización de sus compras de productos de consumo masivo, que no excedan los 15 ítems.

Tabla 15 Cuadro de lluvias de ideas: 02 participantes

IDEAS	PARTICIPANTE 01	PARTICIPANTE 02
1	Minimarket rodante	Un minimarket que atienda las 24 horas
2	Entregas a domicilio las 24 horas, sin demora	Utilizar tecnología e innovación ejecutada en otros países
3	Solo venta de productos no mayor a 10 ítems	Utilizar el celular como medio de pago rápido
4	Realizar las compras de manera virtual, pero con visualización en tres planos de los productos	Automatizar las compras mediante equipos tecnológicos
5	Vender de manera virtual pero solo a un sector geográficamente	Realizar un registro de socios con límite de personas para la implementación de un minimarket
6	Hacer recorridos en una furgoneta con productos básicos de primera necesidad	Utilizar sensores para controlar la capacidad de aforo en la implementación de un minimarket
7	Acondicionar una bodega tradicional con los nuevos métodos de pago	Implementar un minimarket, pero con mayor cantidad de cajas para agilizar la compra.
8	Uso de carritos inteligentes de compra que determine tu total de productos	Cámaras con reconocimiento facial para realizar los cobros
9	Utilización de scanner de código de barras para acelerar la compra	Devolución de productos en un menor de 24 horas
10	Robots en las cajas de atención	Verificar los precios mediante la página web

En la elaboración y planteamiento del cuadro de lluvia de ideas, el grupo reunió las más resaltantes, combinando ideas y proponiendo la adecuada a solucionar y cubrir problema/necesidad que presentan los usuarios, evaluando tres propuestas:

Tabla 16 *Matriz de evaluación de propuesta*

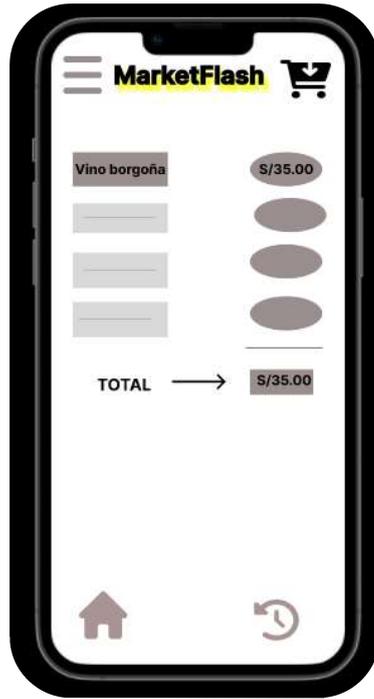
Propuesta	Factibilidad	Sostenibilidad	Atractivo
Minimarket con atención robotizada, con horario de atención de 24 horas al día	NO	SI	SI
Minimarket con uso de carros inteligentes	NO	SI	NO
Minimarket inteligente con sensores, cámaras de reconocimiento facial, scanner con celular y atención las 24 horas al día	SI	SI	SI

En la evaluación de matriz según criterio de evaluación se decidió que la solución, frente a la necesidad/problema identificado, es un MINIMARTE INTELIGENTE, que consiste es la utilización de equipos tecnológicos e innovación digital, que agilizará el proceso de compra de los usuarios con cercanía geográficamente, con un horario de atención las 24 horas del día, controlando stock y disponibilidad de los productos.

Prototipar: en esta etapa de la metodología Design Thinking, se procede a elaborar un boceto de la propuesta que se va a plantear al mercado, con la finalidad de saber si los usuarios aprueban la propuesta de negocio, para lo cual se elaboró un prototipo diseñado en la página virtual de FIGMA, una simulación de cómo será compra mediante el celular al ingresar al minimarket inteligente.

Figura 17 Elaboración del prototipo





Si bien no pudimos crear como sería la experiencia de ingresar a un minimarket, tomar el producto, y retirarnos en su totalidad. Lo que decidimos realizar para saber si el producto sería aceptado por el cliente, fue generar una simulación de la aplicación que tendría que usar el cliente y como este estaría conectado con su compra y su cuenta bancaria, de tal manera que al final del proceso, usted pueda controlar su compra y el tiempo que designe a ella.

Evaluar: en esta etapa ya diseñado el prototipo con la propuesta de negocio que da solución a la necesidad/problema que presentan los usuarios, se mostrara a las personas encuestadas en la primera etapa es decir en la validación problema, para conocer cuál es su reacción ante la propuesta que se les hará mediante la exposición del prototipo, considerando realizar las siguientes acciones que permitan validar o pivotear el prototipo elaborado.

Se realizó una reunión mediante el medio de comunicación virtual ZOOM, para aplicar un focus group que nos permita explicar y exponer el prototipo, conociendo la reacción de los usuarios, recogiendo las siguientes opiniones:

- La idea es muy innovadora, y sofisticada, pues implica poder tener mayor libertad de compra, dando la opción de manejar y direccionar tu necesidad que presentas en el momento; con los productos que demandas controlando a su vez el gasto a realizar.
- Disminuye los tiempos de compra, lo cual permite poder realizar otras actividades del día, además de ello con la disposición de horario se puede acudir en cualquier momento.

- La seguridad de poder comprar sin sorprendernos con el pago es muy novedosa, pues se podrá llevar el control de las compras, y para las personas que solo recurren a la tienda por pocos productos es un lugar práctico.
- Marcará un precedente en el proceso de compra del mercado peruano, que puede expandirse a nivel nacional.

Estas fueron en su mayoría las opiniones realizadas, sin realizar cambios ni hacer sugerencias, logrando la aceptación del total de personas que participaron en el focus group con un total de 15 personas.

Características del producto o servicio innovador validado

Una de las características más significativas del minimarket inteligente es que no dispone de ningún tipo de trabajador físicamente en sus establecimientos, solo cuando se da la reposición de productos, acción que es programada diariamente, manteniendo el stock en el establecimiento. Para llevar a cabo el pago cuenta con una tecnología el cual permite identificar de forma automatizada los productos elegidos mediante el scanner desde el celular o tablet, que le permite llevar el control de su compra, realizar el pago, y permitir el ingreso y salida del establecimiento.

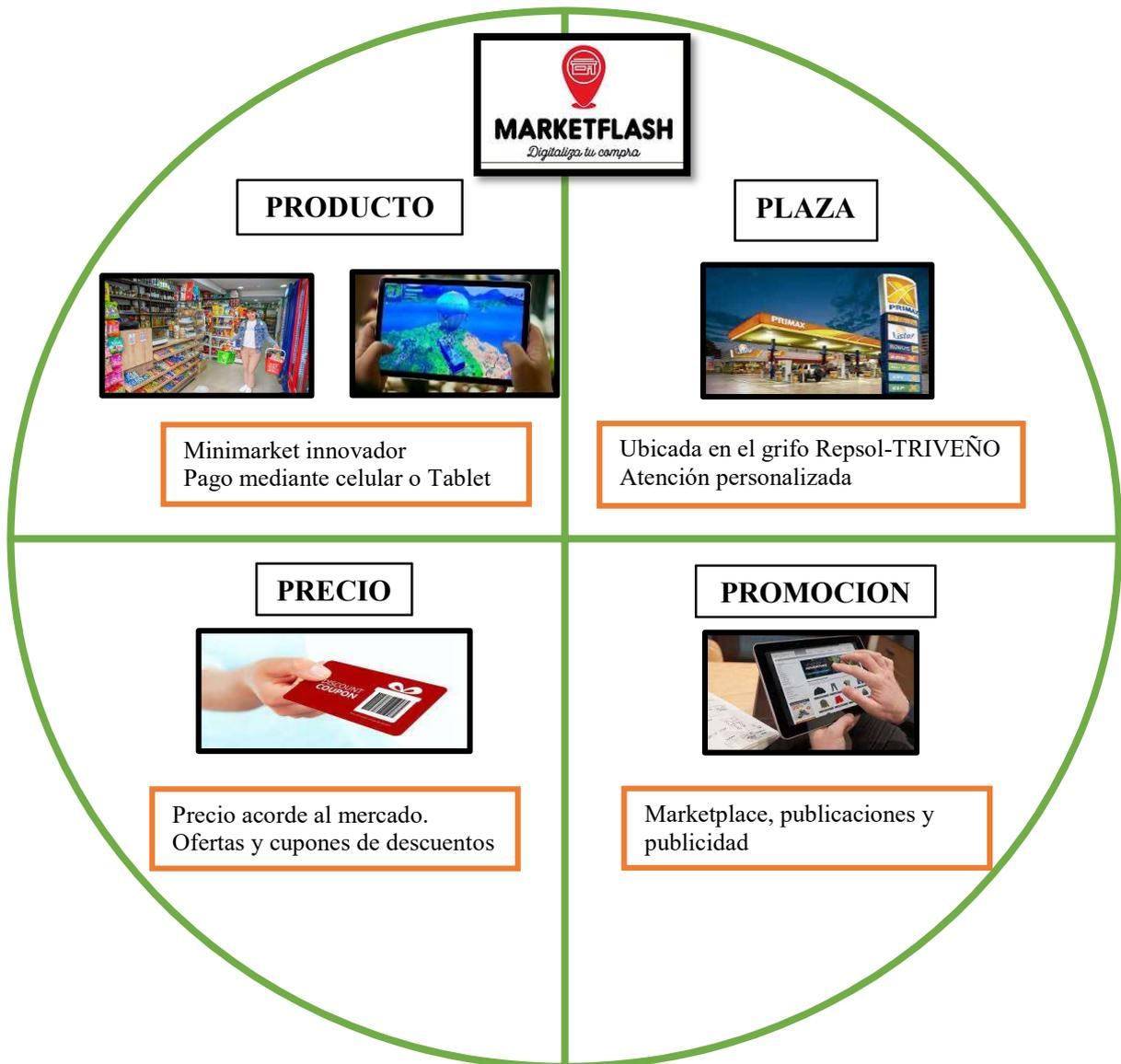
Se ofrece una rápida experiencia en el proceso de compra de productos de consumo masivo, terminando con las colas y las largas esperas. También, al no disponer de colaboradores permite que el minimarket permanezca abierto al público las 24 horas del día, y 7 días a la semana, brindándole al usuario la posibilidad de una venta inmediata a cualquier hora del día o durante la semana.

Para resolver cualquier tipo de problemas el cual pudieran ocurrir durante el procedimiento de compra, el establecimiento dispondrá de un colaborador brindara asesoría y guiara en la compra al usuario, si presentara dudas en el proceso de compra.

Para ingresar al establecimiento, los usuarios simplemente utilizan su teléfono móvil para ingresar lo que activara las puertas mediante el código scanner. Una vez finalizada la compra y realizando el pago mediante el celular o Tablet que estará a disposición del establecimiento, los sensores verifican y controlan automáticamente la puerta de salida que todos los productos se han cancelados adecuadamente. Solo entonces se abrirá y podrán salir con los productos, que será mediante el código scanner del pago realizado.

La tecnología del minimarket proporciona a los compradores una experiencia de compra ágil y sin colas y disponibilidad ilimitada las 24 horas del día y los 365 días del año.

Figura 18 Marketing mix



PROMOCION:

- Promociones que fidelicen al cliente, mediante la compra se otorgaran puntos de acumulación por cada S/ 100.00
- Marketplace, publicaciones y publicidad
- Redes sociales, descripción e información de la empresa
- Página web, información y publicidad
- Recomendación redes de amigos, y familias.

PRODUCTO:

- Minimarket innovador
- Variedad de necesidades básicas de consumo y de uso
- Pago mediante celular o Tablet
- Rápida y seguro
- Experiencia de compra ágil y sin colas
- Atención 24 horas y los 365 días del año

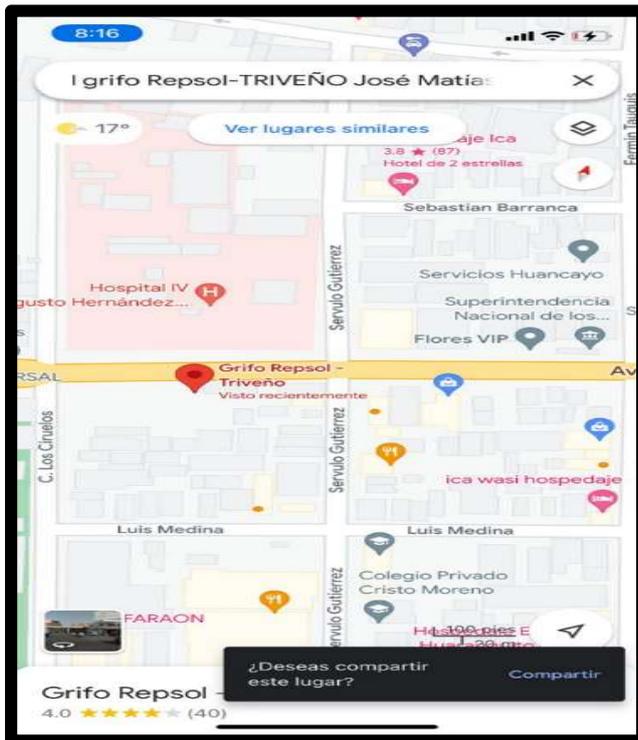
PRECIO:

- Precio acorde al mercado.
- Promoción por lanzamiento
- Ofertas y cupones de descuentos
- Precios justos de acuerdo al mercado

PLAZA:

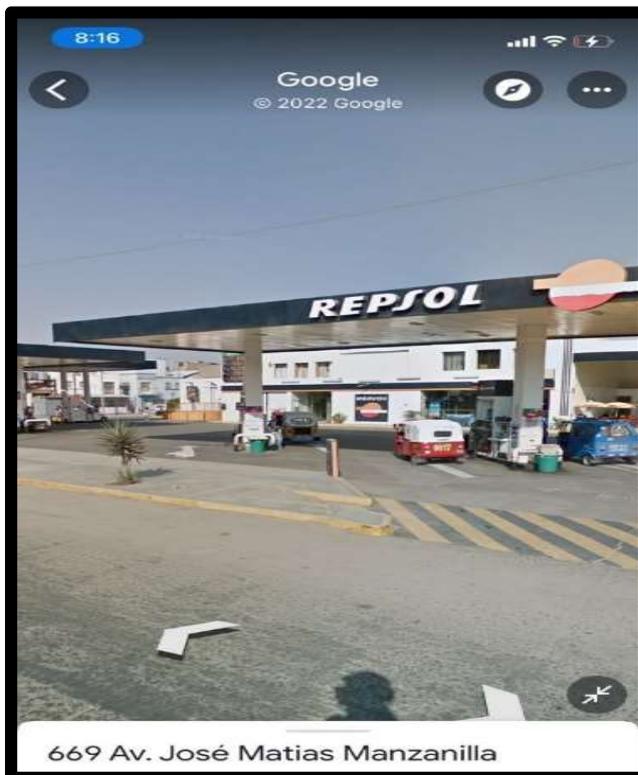
- Ubicada en el grifo Repsol-TRIVEÑO José Matías manzanilla 586.
- Atención personalizada
- Disminuye el estrés realizando las compras sin hacer cola
- Contará con un personal guía

Figura 19 *Ubicación 01*



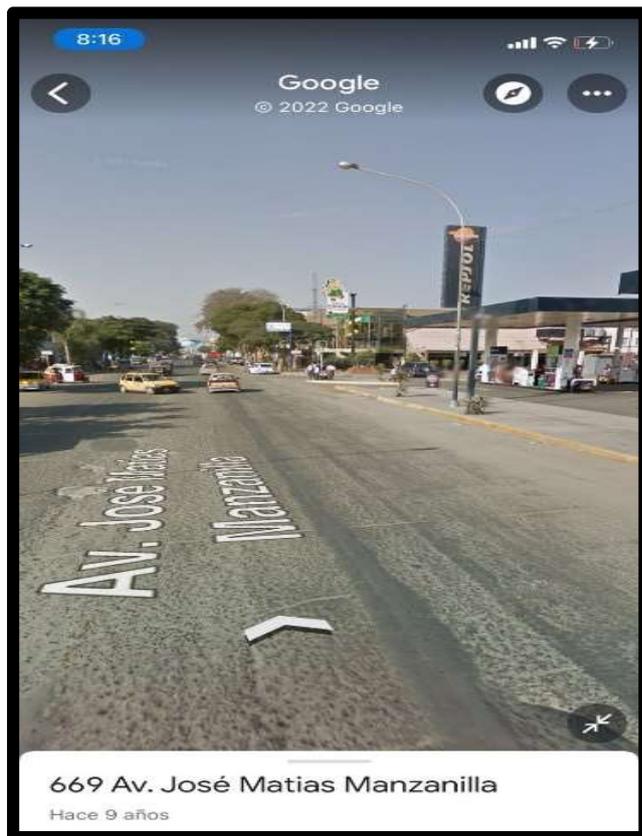
Nota: Mapas Google 2022

Figura 20 *Ubicación 02*



Nota: Mapas Google 2022

Figura 21 Ubicación 03

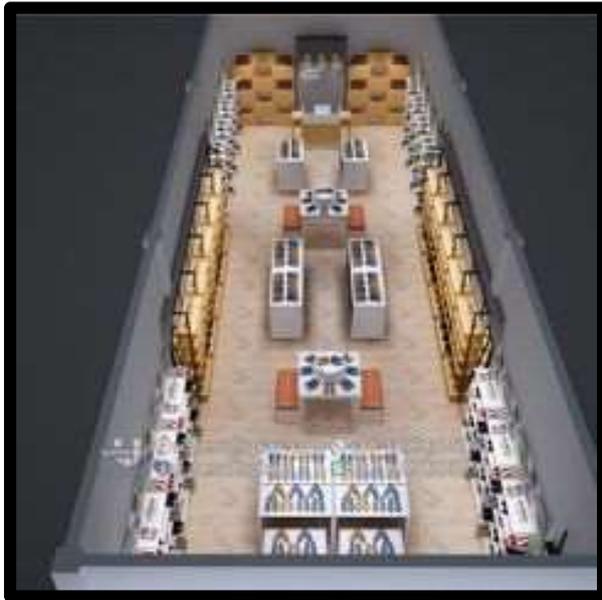


Nota: Mapas Google 2022

Layaout

El minimarket tendrá un área de 108 metros cuadrados, el cual tendrá un aforo máximo de 18 personas distribuido en pasillos con un flujo continuo y de acceso a los diferentes productos.

Figura 22 *Layaout de minimarket*



Nota: Emprendedores TV 2022

Los estantes y anaqueles para exhibición de productos del minimarket.

Figura 23 *Distribución y acondicionamiento de minimarket 01*



Nota: Emprendedores TV 2022

Imágenes referenciales de productos exhibidos en el minimarket,

Figura 24 *Distribucion y acondicionamiento 02*



Nota: Emprendedores TV 2022

Figura 25 *Distribucion y acondicionamiento 03*



Nota: Emprendedores TV 2022

CAPÍTULO III

ELABORACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

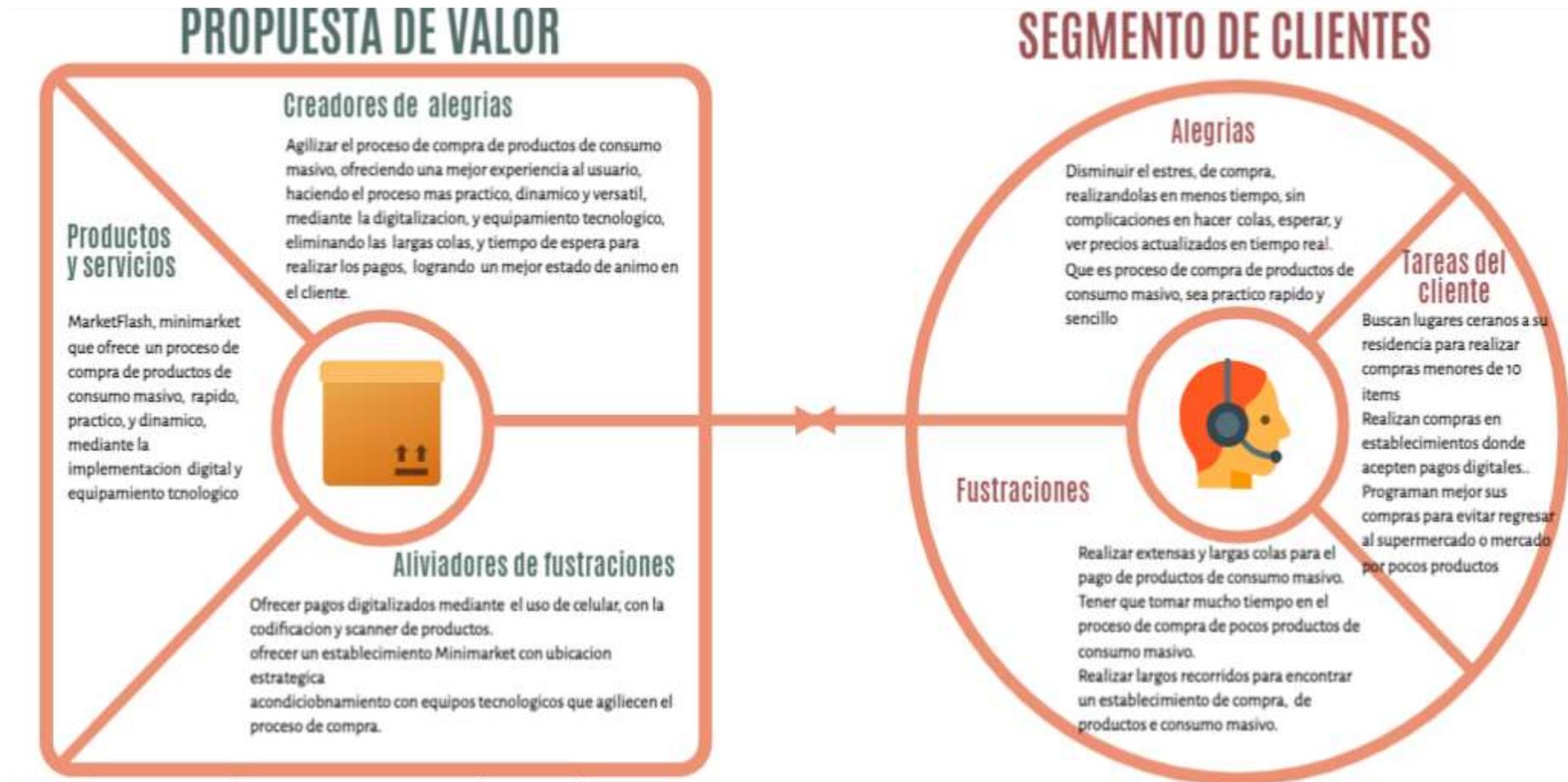
Definición de la propuesta de valor de negocio

La definición de la propuesta de negocio, expone la ventaja que tendrá la empresa sobre la competencia, y que además atraerá a los usuarios, ya que relaciona las características más resaltantes del producto/servicio, para cubrir una nueva necesidad no atendida por el mercado.

Por ello para la definición se recurre al análisis del cuadro de empatía, descrito en el segundo capítulo del esquema del formato, y además de ello se considera las características que presenta el usuario; fundamentar una buena propuesta de valor, es el primer paso para poder posicionar la marca y empresa en el mercado, satisfaciendo al cliente de manera precisa y eficiente.

Para la formulación de la propuesta de valor, se utilizó un lienzo, el cual se detalla en la imagen mostrada posteriormente:

Figura 26 Lienzo de la propuesta de valor



Propuesta de valor: “Compra en MarketFlash, y vive una nueva experiencia en el proceso de compra de productos de consumo masivo, con la innovación digital y equipo tecnológico, que te brindan, dinamismo, versatilidad y rapidez, disminuyendo el estrés, y mejorando el ánimo del usuario, con procesos prácticos y menos complejos”.

Elaboración del lienzo de negocio

La elaboración del lienzo de negocio se describe en nueve bloques, que permiten desarrollar la propuesta de negocio de una manera más sencilla y clara, para ello se utiliza el CANVAS, el cual se expone en el esquema siguiente:

Tabla 17 Canvas

SOCIOS CLAVES	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON EL CLIENTE	SEGMENTO DE CLIENTES
Proveedores: <ul style="list-style-type: none"> • Tecnología: sistemas operativos digitales, equipos tecnológicos, sistemas digitales de pagos. • Capital humano: profesionales de informática. • Instituciones públicas: Municipalidad, Sunat, Sunarp, Indecopi, Defensa civil, Ministerio de trabajo. • Instituciones privadas: Entidades bancarias • Grifos: alianzas estratégicas (alquiler de local), (estacionamiento). • Abastecimiento de abarrotes, aliados comerciales, basándose en el desarrollo de las actividades claves, para la adquisición de productos y servicios que se necesitarán en el acondicionamiento . 	<p>Abastecimiento y control de stock de productos, en el establecimiento.</p> <p>Actualización y mantenimiento del sistema digital operativo y equipos tecnológicos del minimarketk.</p> <p>Control y actualización de precios.</p> <p>Asesoría hacia el cliente, en el proceso de compra dentro del minimarket</p>	<p>Disminuir el estrés en las personas con su proceso de compra de productos de consumo masivo.</p> <p>Agilidad, facilidad, practicidad, y dinamismo con la implementación de innovación digital y equipamiento tecnológico.</p> <p>Control de gastos, con precios actualizados en tiempo real.</p> <p>Disponibilidad de atención las 24 horas del día.</p>	<p>Asistencia dentro del establecimiento para asesoría y guía en el proceso de compra.</p> <p>Promociones que fidelicen al cliente</p> <p>Medición del grado de satisfacción con la calificación y ponderación del cliente periódicamente al término de su proceso de compra.</p> <p>CANALES</p> <p>Marketplace, publicaciones y publicidad</p> <p>Redes sociales, descripción e información de la empresa</p> <p>Página web, información y publicidad</p> <p>Recomendación en redes de amigos, y familias.</p>	<p>Geográficamente está dirigido al departamento de Ica, Provincia de Ica, Distrito; Ica.</p> <p>Demográficamente: personas de ambos sexos entre las edades de 18 a 55 años</p> <p>Socioeconómicamente : está dirigido al sector AB y C</p> <p>Conductual: personas que demanden poco tiempo para realizar sus compras de productos de consumo masivo, que se estrés con los procesos tradicionales y estén a la vanguardia con la globalización tecnológica.</p>
ESTRUCTURA DE COSTE			FUENTES DE INGRESO	
Costos fijos: (gastos de venta, gastos administrativos) Costos variables (costo de los productos como abarrotes)			Ingreso por venta de productos de consumo masivo (pagos digitales a través del móvil por scanner)	

A continuación, se describen los nuevos bloques del CANVAS, con una breve explicación de cada uno:

- ❖ Segmentos de clientes: en este primer punto se identifican las características que tiene el usuario al que va dirigido la propuesta de negocio, evaluando su comportamiento de compra, rasgos geográficos, demográficos, socioeconómicos y de conducta, logrando de tal manera segmentar el mercado, para un mejor enfoque de la propuesta de negocio.
 - Geográficamente está dirigido al departamento de Ica, Provincia de Ica, Distrito; Ica, concentra gran parte de la población, quienes, dentro de su lugar y establecimientos de compra por la modernización de mercado, acuden a minimarket, y supermercados.
 - Demográficamente: personas de ambos sexos entre las edades de 18 a 55 años, el enfoque en este segmento de edades es porque radica las personas que hacen mayor uso de la tecnología estando a la vanguardia y mostrando mayor confianza en innovación digital y tecnológica
 - Socioeconómicamente: está dirigido al sector AB y C, por su poder adquisitivo, y comportamiento de compra en relación a productos de consumo masivo.
 - Conductual: personas que demanden poco tiempo para realizar sus compras de productos de consumo masivo, que se estrés con los procesos tradicionales y estén a la vanguardia con la globalización tecnológica.

- ❖ Propuesta de valor: en el segundo punto del esquema de Canvas, se describe la propuesta de valor, indicando los atributos que los diferenciará de la competencia y atraerá al usuario, fidelizando su preferencia logrando la satisfacción total, a través de la eficacia, e innovación del negocio, por ello se reunieron las acciones a realizar frente a la propuesta de negocio, ofreciendo un valor agregado en el la propuesta.

- Disminuir el estrés en las personas con su proceso de compra de productos de consumo masivo.
- Agilidad, facilidad, practicidad, y dinamismo con la implementación de innovación digital y equipamiento tecnológico.
- Control de gastos, con precios actualizados en tiempo real.
- Disponibilidad de atención las 24 horas del día.

Estas acciones encierran la propuesta de valor la definida en el anterior lienzo “Compra en MarketFlash, y vive una nueva experiencia en el proceso de compra de productos de consumo masivo, con la innovación digital y equipo tecnológico, que te brindan, dinamismo, versatilidad y rapidez, disminuyendo el estrés, y mejorando el ánimo del usuario, con procesos prácticos y menos complejos”

- ❖ Relaciones con los clientes: en este tercer punto se debe definir la relación que se establecerá con los clientes, acción fundamental, que determinara la aceptación del mercado, mediante la satisfacción del cliente, por ello se han considerado las siguientes estrategias de fidelización para establecer lazos de confianza comerciales con los clientes potencial y futuros.

- Asistencia dentro del establecimiento para asesoría y guía en el proceso de compra, estableciendo la versatilidad del negocio, se fusionará la innovación digital, con lo tradicional, por ello existirá en el establecimiento una persona que pueda ofrecer asesoría para el proceso de compra, generando confianza con el cliente y familiarizándolo con la tienda.
 - Promociones que fidelicen al cliente, mediante la compra se otorgaran puntos de acumulación por cada S/ 100.00 los cuales podrás hacer efectivos cuando lo consideres necesario, esta promoción quedara registrada en el sistema de la empresa, mediante el registro de scanner. Además de ofrecer precios justos de acuerdo al mercado.
 - Medición del grado de satisfacción con la calificación y ponderación del cliente periódicamente al término de su proceso de compra, luego de terminar el proceso de compra podrá solo con una calificación numérica, evaluar su experiencia en las instalaciones del establecimiento de esa manera estaremos a las expectativas de mejora continua.
- ❖ **Canales de distribución:** en este punto se define cuáles serán los canales que utilizará la empresa para establecer la comunicación con los clientes, mediante la publicidad de la marca y el establecimiento, para ello recurrirá, a los medios comunicación con mayor frecuencia de usuarios, obteniendo una mayor efectividad en la difusión de la marca y minimarket.
- Marketplace, publicaciones y publicidad
 - Redes sociales, descripción e información de la empresa
 - Página web, información y publicidad
 - Recomendación redes de amigos, y familias.

- ❖ Fuentes de ingresos: en este punto se determinan cual es la fuente de ingresos, que para la propuesta de negocio es la venta e productos de consumo masivo, y el método de pago será de manera virtual a través del móvil del usuario mediante un código scanner.

- ❖ Actividades claves: en este punto, se identifican las actividades que son primordiales para el desarrollo de las acciones comerciales de la propuesta de negocio, que definirán el posicionamiento y crecimiento de la marca en el mercado de Ica.
 - Abastecimiento y control de stock de productos, en el establecimiento.
 - Actualización y mantenimiento del sistema digital operativo y equipos tecnológicos del minimarket.
 - Control y actualización de precios.
 - Asesoría hacia el cliente, en el proceso de compra dentro del minimarket

- ❖ Recursos claves: en este punto se plantean los recursos que se necesita para desarrollar las actividades, considerando recursos operativos y preoperativos ante la propuesta de negocio expuesta, por ello se considera lo siguiente:
 - Equipamiento digital y tecnológicos
 - Financiamiento, entidades bancarias
 - Capital humano, colaboradores
 - Recursos materiales, muebles, enseres y complementarios para acondicionamiento del Minimarket

- ❖ **Socios y Proveedores:** en este punto se conoce quienes serán los aliados comerciales, basándose en el desarrollo de las actividades claves, para la adquisición de productos y servicios que se necesitarán en el acondicionamiento, formalización e inicio del negocio en el mercado de Ica, describiéndolas de la siguiente manera:

- ❖ **Estructura de Costes:** en este punto se clasifican los costos que tendrá que asumir la empresa para su desarrollo e inicio comercial, lo cual se divide en dos partes, que nos ayudan a identificar y llevar un mejor control de los costos de la empresa a continuación se mencionan:
 - Costos fijos: (gastos de venta, gastos administrativos)
 - Costos variables (costo de los productos como abarrotés)

Descripción del prototipo de lanzamiento

En la realización del prototipo de lanzamiento, se utilizó el diseño de la página web, para tener una interacción con los clientes, y poder recoger de tal manera las reacciones que tendrán con el diseño de la propuesta de negocio, la cual fue validada en el segundo capítulo mediante la metodología de DESIGN THINKING.

Los usuarios potenciales son personas entre las edades de 18 a 55 años que tienen una mayor aceptación y manipulación de sistemas digitales mediante los móviles, por ello el diseño de la página web, como piloto, servirá como una herramienta de medición, donde se expondrá las características empresariales, proceso de compra y medios de pagos que brindará el minimarket inteligente, el cual está enfocado en ofrecer una nueva experiencia de

compra al usuario, para lo cual se describen los pasos que se siguieron para lograr una interacción en la proyección del prototipo:

- Como primer paso se elaboró y diseño la página web explicando el negocio y sus funciones dentro del mercado, esta acción nos permite conocer cuál será la reacción de los usuarios al ingresar a la página web.
- En el segundo paso se publicó en la red de Facebook el link de enlace de la página web, para poder difundirla entre los usuarios e iniciar la interacción con ellos.
- En el tercer paso se monitorea la reacción que se tiene mediante el piloto de la página web diseñada, la cual presenta un apartado donde el usuario llenara sus datos y dejara un mensaje sobre reacción de lo visualizado en la página.
- Como cuarto paso se mantiene una interacción de 5 días, resaltando que el piloto se puede realizar de esta manera, ya que es complicado poder crear un prototipo de lanzamiento físico del minimarket, pero si puede explicar el proceso de compra mediante la página y publicitarla por las redes sociales.
- En el quinto paso se analizó los mensajes recibidos en la visita del piloto de la página web, dando como resultados comentarios favorables y de aceptación de la página.

Figura 27 Inicio de página web



Nota: WIXSITE 2022

Figura 28 Información de la empresa



Nota: WIXSITE 2022

Figura 29 Dirección del minimarket



Nota: WIXSITE 2022

Figura 30 Formulario de página web

The image shows a contact form titled "Contáctanos" with the email address "marketflash001@gmail.com". The form includes the following fields:

- Nombre
- Dirección
- Email
- Teléfono
- Asunto
- Escribe tu mensaje aquí...

At the bottom right of the form, there is a "Enviar" button and a chat button that says "¡Vamos a chatear!".

Nota: WIXSITE 2022

Se anexa el link de la página web que fue el prototipo de lanzamiento de interacción con los clientes potenciales mediante la red social de Facebook:

<https://marketflash001.wixsite.com/marketflash>

CAPÍTULO IV

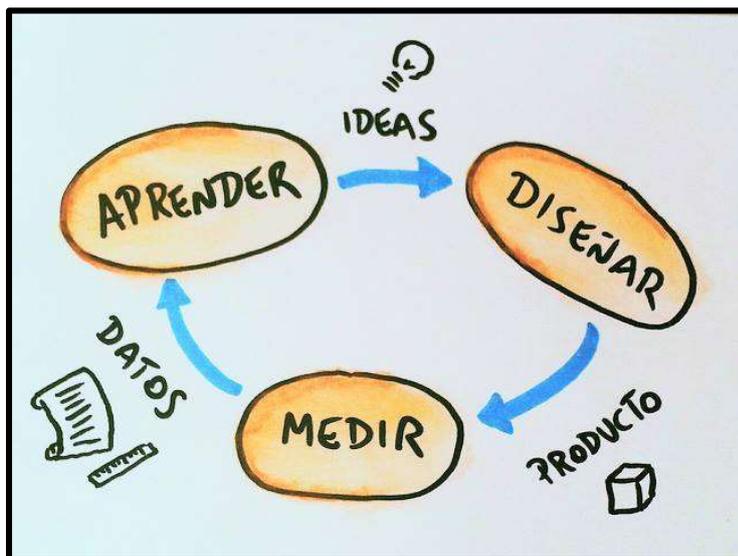
VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

Aplicación de la Metodología Lean Startup

El uso de la metodología Lean Startup, se basa en tres etapas, crear, medir y aprender, bajo el diseño del Producto Mínimo Viable, este concepto fue desarrollado por Eric Ries en 2008 en su obra “El método Lean Startup: Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua “, tiene como objetivo reducir el tiempo y el coste a la hora de crear una empresa, startup o un producto. (Lanzadera, 2018)

El circuito de las tres etapas consiste en transformar y crear ideas en el producto, midiendo a la vez la reacción de los clientes frente a la propuesta de negocio, de esta manera se decide si se conserva o pivotea la propuesta de negocio. Con esta metodología nace el concepto del producto mínimo viable (MVP por sus siglas en inglés), el cual hace referencia a aquel producto piloto que representa una versión de la idea que queremos lanzar con las características suficientes para dar a conocer el producto en el mercado. (Lanzadera, 2018)

Figura 31 Etapas de metodología Lean Startup



Nota: Lanzadera 2018

Tomando las hipótesis del Capítulo I, se plantea el desarrollo de las etapas de la metodología Lean Startup, se mencionan en primer paso las hipótesis:

- Hay un mercado insatisfecho por la falta de atención rápida al cliente, en los métodos de pago, precios no actualizados y promociones de los productos de consumo masivo (alimentos, cuidado personal, y cuidado del hogar), en el canal tradicional (tienda física).
- El mercado actual está abierto al uso de la innovación tecnología, mediante la adaptación de equipos tecnológicos y digitalización de transacciones comerciales y bancarias para el canal tradicional (tiendas físicas), en la compra de productos de consumo masivo (alimentos, cuidado personal, y cuidado del hogar).
- El mercado presenta insatisfacción en el canal moderno (online/ecommerce), por problemas de tiempos de entrega, interacciones con los productos y disponibilidad de compra, en los productos de consumo masivo (alimentos, cuidado personal, y cuidado del hogar).

Desarrollo y descripción de las etapas de la metodología Lean Startup:

- ❖ **Crear**: identificando las hipótesis planteadas, las cuales fueron validadas en el Capítulo I, se procede a elaborar el producto mínimo viable (PMV), para ser mostrado a los clientes que reúnen las características definidas en el arquetipo, que se convierte en el cliente potencial, con la intención de convertirlos en clientes de la empresa cuando se dé inicio a la actividad comercial.

En el análisis y descripción de los capítulos anteriores, se recogió mediante encuestas y entrevistas la problemática que presenta el mercado de Ica frente a sus compras por el canal tradicional (tienda física), resultados que llevaron al

cuestionamiento ¿Se puede mejorar el proceso de compra tradicional, mediante equipamiento tecnológico y digitalización, que optimice la compra de productos de consumo masivo?, considerando lo expuesto es que se plantea y desarrolla la propuesta de negocio, que tiene como objetivo dar solución al problema identificado y al mismo atender la nuevas necesidades del cliente en relación a su proceso de compra por el canal tradicional, en la reducción de tiempo, agilización de los pagos y mejorar la experiencia del cliente, lo cual fu prototipado en el Capítulo II del informe.

En esta etapa se hará efectiva la herramienta de Canvas del Producto Mínimo Viable y la matriz de priorización de funciones del PMV:

Tabla 18 *Matriz de priorización PMV*

MINIMARKET INTELIGENTE	PESO	FACTIBILIDAD	PUNTAJE	DESEABILIDAD	PUNTAJE
Pago digitalizado	12%	10	1.2	8	0.96
Autoatención	15%	9	1.35	9	1.35
Reducción de tiempos	15%	9	1.35	10	1.5
Control de gasto de compra	10%	9	0.9	9	0.9
Disponibilidad 24 horas	12%	10	1.2	8	0.96
Equipamiento tecnológico	11%	8	0.88	7	0.77
Confianza y seguridad	15%	10	1.5	10	1.5
Disponibilidad de productos	10%	10	1	8	0.8
TOTALES	100%		9.38		8.74

Tabla 19 *Canvas del Producto Mínimo Viable*

¿Para quién?	Debe tener	Debería tener	Podría tener
<p>Personas entre las edades de 18 a 55 años. Que estén a la vanguardia con la digitalización e innovación tecnológica. Estudiantes, trabajadores, y amas de casa. Estudios medios superiores. Buscan disminuir sus tiempos de compra.</p>	<p>Precios actualizados de productos en venta. Clasificación de productos para mejor ubicación. Asesoría remota para guiar la compra si lo solicita Disponibilidad de horaria las 24 horas del día. Pagos digitalizados Tablet para las personas que no dispongan de un buen móvil, y una señal de wifi de alta velocidad, para facilitar la navegación y compra de los clientes.</p>	<p>Ubicación digital de los productos. Generar boleta de compra digital. Control de stock de productos mediante el monitoreo de cámaras. Codificación del sistema de la empresa controlando la entrada y salida de clientes</p>	<p>Una aplicación personalizada, que se maneje de forma directa con la empresa. Afilación de pago con la empresa sin tener que procesarlo los clientes. Sensores que faciliten la compra solo con el ingreso y salida del cliente.</p>
Backlog	Alternativas		
<p>Mejorar la experiencia de compra de clientes en sus productos de consumo masivos, con pocos ítems. Integración de tecnología digital en el proceso de compra tradicional.</p>	<p>Registro de compras frecuentes para que aparezcan como primera opción en la búsqueda Aplicativo de escáner de productos Proyección de guía remota mediante pantalla.</p>		

- ❖ **Medir:** en la segunda etapa de desarrollo de la metodología Lean Startup, se mide el impacto del producto de una manera, objetiva con resultados reales, los cuales se obtuvieron mediante un focus group y entrevistas, tomando como indicadores el grado de satisfacción y aceptación de la propuesta de negocio, obteniendo como resultados los siguientes KPI:

Tabla 20 Resultados de la etapa de medición

KPI	CRITERIO DE ÉXITO	RESULTADO	SE CUMPLIÓ CON EL CRITERIO DE ÉXITO	¿POR QUÉ NO SE CUMPLIÓ CON EL CRITERIO DE ÉXITO?
Aceptación de innovación	80%	100%	SI	
Usuarios inscripciones en página web	80%	80%	SI	
Valoración de la propuesta	80%	100%	SI	

- ❖ **Aprender:** en la creación y diseño del MVP, según los KPI, de medición la aceptación fue del 100%, en relación a la propuesta del Mnimarket digital, basado en la innovación tecnológica y nuevas herramientas que ofrece facilitando de tal manera el proceso de compra en el canal tradicional, lo cual fue desarrollado en los capítulos anteriores, resolviendo de tal manera el problema y nueva necesidad identificada en el mercado.

En conclusión, se expone que el diseño del VPM, se ajusta a las necesidades que presenta el mercado, lo que significa que se mantiene la idea inicial, y no se tiene que pivotear, ya que tuvo la aceptación del mercado segmentado.

Descripción del modelo de negocio validado

Realizado y desarrollado todos los procesos planteados en los IV capítulos, del informe, se describe el modelo de negocio validado, mediante encuestas y entrevistas, además de la elaboración y diseño de la página web piloto de la propuesta de negocio, que sirvió para dar a conocer el VPM, y saber cuál es la reacción del mercado frente a ello, donde se obtuvo una reacción positiva del 100%.

En la descripción del modelo validado se tomará como referencia las imágenes de la página web, además de indicar las características del negocio:

En la página web, se indica la información de la empresa, como ubicación, horario de atención, y mediante un video, se explica el proceso de compra dentro del minimarket, sirviendo de guía para el cliente, también se mostrara, la disponibilidad de los productos de consumo masivo que se brindaran en el establecimiento, cabe resaltar que en la página se tendrá que llenar un formulario lo cual permitirá conocer el tránsito de usuarios en la página web, si bien es cierto la página web será un medio de comunicación e información para el cliente.

En lo que refiere a la propuesta de negocio, muestra las características siguientes:

- En el ingreso para el establecimiento se escaneará el código QR, que les permitirá ingresar y la empresa registrara sus datos, indicando que se deberá descargar la aplicación para tal uso, mediante ese proceso, el sistema de la empresa se sincronizara digitalmente con el móvil del cliente o al Tablet que estará a disposición

del cliente dentro del establecimiento, permitiéndole ingresar a todas las opciones que se brindan para la compra.

- Dentro de las instalaciones los productos estarán organizados según clasificación de consumo, conservación y manipulación, todos contarán con un código QR, que permitirá arrojar el precio actual del producto y su stock.
- El cliente podrá escanear cada producto que necesite, evaluando su compra ya que al finalizar o si no se ajusta a lo que busca puede eliminar la compra del producto.
- Los pagos se harán de forma digital, y es el proceso que permitirá salir al cliente del establecimiento, si el sistema de la empresa no recibe el registro de compra el cliente no podrá salir, ya que culminando y pagando lo que adquirido se activará su código QR de salida.
- El establecimiento no contará con personal de atención física en caja, solo de un asesor por cualquier duda o inconveniente en la tienda, la programación del abastecimiento de stock será de acuerdo a las ventas que se realicen.
- El horario de atención es de las 24 horas al día, los productos que se ofrecerán en el establecimiento son: productos de limpieza, productos de primera necesidad, productos de aseo personal, snack y licorería.
- La ubicación del establecimiento es dentro de las instalaciones de un locfo, con mayor afluencia de clientes, ofreciendo de tal manera un lugar de estacionamiento de vehículos.
- El minimarket tendrá un área de 108 metros cuadrados lo cual tendrá un aforo, determinado por defensa civil que fue modificado por los decretos de emergencia por la COVID-19, donde se estipula que por cada persona son 2 metros cuadrados, y según el área instalada del establecimiento queda un total de 18 personas.

Por otro lado, el cliente objetivo son personas entre las edades de 18 a 55 años, de la Provincia de Ica, que estén a la vanguardia en la digitalización y equipamiento tecnológico, que buscan practicidad y agilidad en sus compras de productos de consumo masivo en Ítems de menos de 15 productos, además que el proceso les transmita confianza y seguridad en su compra, dentro de ello se toma en cuenta a estudiantes, trabajadores, amas de casa, del sector socioeconómico AB, y C.

Por otro lado, se considera la elaboración de un FODA, de la propuesta de negocio según la información recogida, mediante el análisis de encuestas, focus group y entrevistas:

Tabla 21 *FODA de la propuesta de negocio*

FORTALEZA	OPORTUNIDAD
<ol style="list-style-type: none"> 1. Autoatención 2. Digitalización de pago. 3. Ofrece reducción de tiempo en el proceso de compra. 4. Disponibilidad de atención las 24 horas. 5. Control de stock de productos. 6. Clasificación y orden de estantes de productos. 7. Originalidad y autenticidad de las marcas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Población insatisfecha con el proceso de compra tradicional. 2. Globalización de uso de herramientas digitales tecnológicas. 3. Búsqueda de nuevas opciones en el canal de compra tradicional. 4. Valoración del canal tradicional en el mercado. 5. Personas con menos tiempo para actividades como la compra de productos de consumo masivo. 6. Recuperación del canal tradicional pos-pandemia. 7. Disponibilidad y aceptación del producto validad al 100%.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. No contar con aplicación propia de escáner, costo elevado en inversión. 2. Precios de productos en desventaja con los supermercados. 3. Poca participación mercado por solo contar con un solo local 4. Obtener bajos márgenes de utilidad por producto 5. Altos costos fijos 6. Bajo presupuesto para marketing 7. Stock insuficiente de productos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saturación del canal digital. 2. Inseguridad cibernética. 3. Hacker 4. Competencia desleal. 5. Inseguridad ciudadana 6. Incremento del dólar 7. Cambio políticas legales y tributarias

CAPÍTULO V

ANÁLISIS DE LA RENTABILIDAD

Estimación del tamaño del mercado, demanda proyectada y proyección de ingresos

En el cálculo del tamaño del mercado, se considera realizar una encuesta para saber la aceptación de mercado en un universo mucho más grande, un público en general dentro de la segmentación, para poder de esa manera determinar el promedio consumo, la frecuencia de compra, indicadores que sirven para hallar el total de cada mercado hasta llegar al público objetivo, por ello se realizó el cálculo de muestra, para saber cuántas personas se debían encuestar, conociendo primero el total de población segmentada, a continuación se detalla el cálculo de mercados:

- Calculo de la frecuencia de compra: como primer se calcula cual la frecuencia con las personas del mercado objetivo acude a un minimarket a realizar compras de productos de consumo masivo, por ello dentro de la encuesta se plantea tal pregunta teniendo como resultado lo que se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 22 *Frecuencia de compra*

FRECUENCIA			
	PRODUCTO		
Ninguna	0	0.00	0.00
Diario	12	0.03	365.00
Semanal	123	0.32	52.00
Quincenal	134	0.35	24.00
Mensual	115	0.30	12.00
Bimestral	0	0.00	6.00
Semestral	0	0.00	2.00
Anual	0	0.00	1.00
Total	384	40.03	

- Calculo de la demanda presente: en este cálculo se toma como referencia el resultado de la frecuencia de compra, la población actual y el porcentaje del sector socioeconómico al que está dirigido la propuesta de negocio, con la multiplicación de los tres factores, se calcula la demanda presente que sirve como dato para proyección de mercado.

Tabla 23 *Calculo de la demanda presente en el año 2022*

DEMANDA PRESENTE	
(En productos al año)	
Usuarios	PRODUCTO 1
Población	397,686
Sector socioeconómico	49.5%
Frecuencia	40.03
Demanda Anual	7,880
Presente	

- Mercado potencial: tomando el dato del cálculo de la demanda presente, se proyectó a un periodo de 5 años considerando la tasa de crecimiento poblacional, que según calculo es de 1.52%, tomando referencia las tasas de los últimos cinco años.

Tabla 24 *Calculo de mercado potencial*

Mercado	2022	2023	2024	2025	2026	2027
potencial						
PERSONAS	7,880	8,116	8,359	8,610	8,869	9,135
Total	7,880	8,116	8,359	8,610	8,869	9,135

- Calculo del mercado disponible: para este cálculo, se toma los resultados del mercado potencial, y se multiplica con el porcentaje de las respuestas recogidas en encuesta, considerando a las personas que usan como canal tradicional, el lugar de venta de minimarket, donde el 3.13% hace uso de este establecimiento, si bien es cierto el porcentaje es bajo, es porque en la zona segmentada no existen un minimarket cerca.

Tabla 25 *Calculo de mercado disponible*

Mercado Disponible		2023	2024	2025	2026	2027
PERSONAS	3.13%	253,640	261,250	269,087	277,160	285,474

- Calculo de mercado efectivo: para el cálculo del mercado efectivo se toma como referencia el total del mercado disponible, y el porcentaje de los resultados recogidos en encuesta, donde el 52.46%, realizaría sus compras en el establecimiento como lo es el minimarket digital.

Tabla 26 *Calculo del mercado efectivo*

Mercado Efectivo		2023	2024	2025	2026	2027
PERSONAS	52.46%	133,072	137,064	141,176	145,411	149,774

- Calculo del mercado objetivo: en el cálculo final se determina que porcentaje de participación va tener la empresa en el mercado, para lo cual, por el monto de inversión, e inicio de actividades en el mercado de Ica, se considera ingresar al mercado con una participación del 10%.

Tabla 27 *Calculo de mercado objetivo*

Mercado		2023	2024	2025	2026	2027
Objetivo						
PERSONAS	10%	13,307	13,973	14,671	15,405	16,175

- Proyección de ventas: calculando el mercado objetivo, y definiendo la participación de mercado se proyectan las ventas a un periodo de 5 años, con un crecimiento anual del 5%, el cual se calculó dentro del mercado objetivo.

Tabla 28 *Proyección de ventas anual*

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
SERVICIO					
CANTIDAD	13,307	13,973	14,671	15,405	16,175
VALOR					
VENTA	S/38.20	S/38.20	S/38.20	S/38.20	S/38.20
UNITARIO					
VALOR					
VENTA	S/508,373.17	S/533,791.83	S/560,481.42	S/588,505.49	S/617,930.77
ANUAL					
IGV	S/91,507.17	S/96,082.53	S/100,886.66	S/105,930.99	S/111,227.54
PRECIO					
VENTA	599,880.34	S/.629,874.36	S/.661,368.08	S/.694,436.48	S/.729,158.31
ANUAL					

Determinación de las necesidades de inversión y financiamiento

En el cálculo de la inversión inicial, se debe primer hallar el total de inversión tangible, intangible y capital, por ello se debe identificar cuáles serán las necesidades, para conocer el total final, para ello se presentan las siguientes tablas de cálculos:

- Inversión intangible: en la inversión intangible se consideran los documentos y trámites para la formalización de la empresa, además de los gastos preoperativos, considerando la publicidad de lanzamiento, y el acondicionamiento tecnológico y digital de la empresa, a ello se suma los permisos, y licencias que debe asumir la empresa para poder dar inicio a la venta de los productos en el establecimiento comercial en este caso el minimarket inteligente.

Tabla 29 Inversión intangible

	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	P. U	PRECIO TOTAL
PRESUPUESTO PRE-OPERATIVO				S/.14,950.00
Creación y diseño de logotipo	V.U	1	S/.450.00	S/.450.00
Gigantografía del logotipo	V.U	1	S/.120.00	S/.200.00
Creación y diseño de aplicación y pagina web	V.U	1	S/.1,200.00	S/.1,200.00
software operativo	V.U	1	S/.12,500.00	S/.12,500.00
Publicidad de lanzamiento	V.U	1	S/.240.00	S/.240.00
Compra de dominio y hosting	V.U	1	S/.360.00	S/.360.00
CONSTITUCION DE EMPRESA				S/.985.00
Escritura publica	V.U	1	S/.550.00	S/.550.00
Búsqueda del nombre y registro	V.U	1	S/.25.00	S/.25.00
Elaboración de minuta	V.U	1	S/.480.00	S/.400.00
Inscripción a SUNARP	V.U	1	S/.10.00	S/.10.00
LICENCIAS Y PERMISOS				S/.1,822.00
Licencia y permiso de funcionamiento	V.U	1	S/.323.20	S/.323.20
Supervisión de Densa civil	V.U	1	S/.223.00	S/.223.00
Carnet de sanidad	V.U	1	S/.35.50	S/.35.50
SERVICIOS DE ACONDICIONAMIENTO				S/.5,100.00
Acondicionamiento de local	GLOBAL	1	S/.3,500.00	S/.3,500.00
Contrato de alquiler de local	GLOBAL	1	S/.1,600.00	S/.1,600.00
TOTAL				S/.21,626.70

- Inversión tangible: en este punto se considera, la inversión de maquinarias, equipos, y muebles en general, para acondicionamiento del establecimiento del minimarket. Considerando además el equipamiento tecnológico.

Tabla 30 *Inversión tangible*

Rubros de Inversiones	Unidad	Cantidad	Precio Unitario (Nuevos Soles)	Monto Total (Nuevos Soles)	IGV
Inversión Tangible				S/57,917.00	S/3,578.76
Equipos de acondicionamiento				S/39,795.00	S/316.80
Cámaras de reconocimiento facial	Unidad	8	1,100.00	S/8,800.00	S/1,584.00
Lector QR	Unidad	2	1,500.00	S/3,000.00	S/540.00
Sensores digitales	Unidad	4	2,800.00	S/11,200.00	S/2,016.00
Aire acondicionado	Unidad	2	2,500.00	S/5,000.00	S/900.00
Refrigeradores mostradores	Unidad	2	1,800.00	S/3,600.00	S/648.00
Tablet	Unidad	15	429.00	S/6,435.00	S/1,158.30
Panel digital	Unidad	1	S/1,760.00	S/1,760.00	S/316.80
Equipos de Oficina y almacén				S/8,244.00	S/1,483.92
Laptop	Unidad	2	S/3,200.00	S/6,400.00	S/1,152.00
Impresora	Unidad	1	S/849.00	S/849.00	S/152.82
Lector de códigos QR	Unidad	1	S/165.00	S/165.00	S/29.70
Balanza digital	Unidad	1	S/250.00	S/250.00	S/45.00
Celular	Unidad	2	S/250.00	S/500.00	S/90.00
Selladora	Unidad	1	S/80.00	S/80.00	S/14.40
Equipos de, seguridad				S/1,280.00	S/230.40
Luces de Emergencia	Unidad	8	S/120.00	S/960.00	S/172.80
Extintor	Unidad	1	S/320.00	S/320.00	S/57.60
Muebles en General				S/8,598.00	S/1,547.64
Sillas Giratorias	Unidad	2	S/200.00	S/400.00	S/72.00
Escritorios	Unidad	2	S/399.00	S/798.00	S/143.64
Jabas	Unidad	25	S/48.00	S/1,200.00	S/216.00
Carretillas	Unidad	1	S/1,800.00	S/1,800.00	S/324.00
Anaqueles	Unidad	20	S/220.00	S/4,400.00	S/792.00

- Capital de trabajo: en el cálculo del capital de trabajo se considera todos los gastos que se deben asumir para poder dar inicio de las actividades comerciales en el establecimiento, como el costo de compra de productos de consumo masivo, planilla del primer mes, servicios de terceros, servicios y útiles de oficina como de limpieza.

Tabla 31 *Calculo de capital de trabajo*

Capital de Trabajo	Unidad	Cantidad	Costo	Total
Productos de consumo masivo	mes	1	S/52,479.22	S/52,479.22
Pago de sueldos y salarios	mes	1	S/4,854.61	S/4,854.61
Pagos terceros	mes	1	S/1,900.00	S/1,900.00
Servicios	mes	1	S/2,049.00	S/2,049.00
Útiles de oficina	mes	1	S/88.00	S/88.00
Útiles de Limpieza	mes	1	S/44.60	S/44.60
TOTAL				S/61,415.42

- **Inversión total:** para el cálculo de inversión se toma el total de inversión, tangible, intangible y capital de trabajo, a ello se agrega un 5% de imprevistos, de esa manera se halla el total que es de S/147,996.58

Tabla 32 *Inversión total*

Rubros de Inversiones	Unidad	Cantidad	Precio Unitario (Nuevos Soles)	Monto Total (Nuevos Soles)
Inversión Tangible				S/57,917.00
Equipos de acondicionamiento	Global	1	S/39,795.00	S/39,795.00
Equipos de Oficina y almacén	Global	1	S/8,244.00	S/8,244.00
Equipos de seguridad	Global	1	S/1,280.00	S/1,280.00
Muebles en General	Global	1	S/8,598.00	S/8,598.00
Inversión Intangible				S/21,616.70
Gastos de pre operativos	Global	1	S/14,950.00	S/14,950.00
Licencias y permisos	Global	1	S/581.70	S/581.70
Servicios de acondicionamiento	Global	1	S/5,100.00	S/5,100.00
Gasto de constitución	Global	1	S/985.00	S/985.00
Capital de Trabajo				S/61,415.42
Productos de consumo masivo	Global	1	S/52,479.22	S/52,479.22
Pago de sueldos y salarios	Global	1	S/4,854.61	S/4,854.61
Pagos terceros	Global	1	S/1,900.00	S/1,900.00
Servicios	Global	1	S/2,049.00	S/2,049.00
Útiles de oficina	Global	1	S/88.00	S/88.00
Útiles de Limpieza	Global	1	S/44.60	S/44.60
SUB-TOTAL DE INVERSIÓN				S/140,949.12
IMPREVISTOS				S/7,047.46
TOTAL, DE INVERSIÓN				S/147,996.58

Estimación de costos, clasificación de costos en fijos y variables, determinación del punto de equilibrio

En el cálculo de los costos fijos y variables se consideró mediante encuesta saber cuál es el gasto promedio de cada persona mensual, sobre sus productos de consumo masivo, determinando de tal manera, los costos variables con el gasto promedio, y los gastos fijos, se calcularán mediante los gastos operativos y de ventas, en los siguientes cuadros se detalla el cálculo:

Tabla 33 Costos fijos y variables

F. ESTRUCTURA DE COSTOS Y GASTOS													
RUBROS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	AÑO TOTAL
COSTOS DE VENTA	S/. 19,016.09	S/. 19,016.09	S/. 19,016.09	S/. 29,681.88	S/. 29,681.88	S/. 29,681.88	S/. 41,402.53	S/. 41,402.53	S/. 41,402.53	S/. 45,973.58	S/. 45,973.58	S/. 45,944.28	S/. 408,192.93
Mano de obra directa	S/. 1,523.01	S/ 18,276.17											
Productos de consumo masivo	S/. 17,493.07	S/. 17,493.07	S/. 17,493.07	S/. 28,158.86	S/. 28,158.86	S/ 28,158.86	S/ 39,879.52	S/ 39,879.52	S/ 39,879.52	S/ 44,450.57	S/ 44,450.57	S/ 44,421.27	S/ 389,916.76
COSTO OPERATIVO	10,351.04	10,321.54	10,291.35	10,260.45	10,228.83	10,196.47	10,043.36	10,009.47	9,974.78	9,939.28	9,902.96	9,865.78	121,385.30
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/. 6,112.29	S/. 73,347.42											
Personal administrativo	S/. 2,030.69	S/. 24,368.22											
Pagos a terceros	S/. 1,900.00	S/ 22,800.00											
Útiles de limpieza	S/. 44.60	S/ 535.20											
Útiles de oficina	S/. 88.00	S/ 1,056.00											
Servicios	S/. 2,049.00	S/ 24,588.00											
Depreciación	S/. 1,059.45	S/ 12,713.35											
GASTOS DE VENTAS	S/. 1,540.91	S/. 1,420.91	S/ 17,770.89										
Publicidad	S/. 240.00	S/ 240.00	S/ 120.00	S/ 2,160.00									
Personal de atención al cliente	S/. 1,300.91	S/ 15,610.89											
Gastos Financieros	S/. 1,638.40	S/ 1,608.90	S/ 1,578.71	S/ 1,547.81	S/ 1,516.19	S/ 1,483.84	S/ 1,450.72	S/ 1,416.83	S/ 1,382.14	S/ 1,346.64	S/ 1,310.32	S/ 1,273.14	S/ 17,553.64
Intereses de préstamo	S/. 1,638.40	S/ 1,608.90	S/ 1,578.71	S/ 1,547.81	S/ 1,516.19	S/ 1,483.84	S/ 1,450.72	S/ 1,416.83	S/ 1,382.14	S/ 1,346.64	S/ 1,310.32	S/ 1,273.14	S/ 17,553.64
TOTAL, COSTOS MAS GASTOS	S/. 29,367.12	S/. 29,337.62	S/. 29,307.43	S/. 39,942.33	S/. 39,910.71	S/. 39,878.35	S/. 51,445.89	S/. 51,411.99	S/. 51,377.31	S/. 55,912.87	S/. 55,876.54	S/. 55,810.06	S/ 529,578.23

En la tabla N°28, se realiza el cálculo de costos fijos y variables, considerando las ventas mensuales, determinadas mediante el cálculo de mercado objetivo, en lo que refiere a la publicidad los seis primeros meses se invertirá más, como lanzamiento del establecimiento, luego de ello se mantendrá interacción comercial mediante redes sociales, pero con menos inversión.

Tabla 34 *Costos fijos y variables anuales*

F. ESTRUCTURA DE COSTOS Y GASTOS					
RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		COSTO VARIABLE			
COSTO DE VENTA	S/. 408,192.93	S/. 428,242.79	S/. 449,278.44	S/. 471,354.57	S/. 494,522.89
Productos de consumo masivo	S/. 389,916.76	S/. 409,418.33	S/. 429,889.25	S/. 451,383.71	S/. 473,952.90
Mano directa	S/. 18,276.17	S/. 18,824.45	S/. 19,389.19	S/. 19,970.86	S/. 20,569.99
		COSTO FIJO			
COSTO OPERATIVO	S/. 121,385.30	S/. 118,604.87	S/. 114,141.97	S/. 112,280.79	S/. 115,267.82
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/. 73,347.42	S/. 75,547.84	S/. 77,814.28	S/. 80,148.71	S/. 82,553.17
Personal administrativo	S/. 24,368.22	S/. 25,099.27	S/. 25,852.25	S/. 26,627.81	S/. 27,426.65
Pagos a terceros	S/. 22,800.00	S/. 23,484.00	S/. 24,188.52	S/. 24,914.18	S/. 25,661.60
Útiles de limpieza	S/. 535.20	S/. 551.26	S/. 567.79	S/. 584.83	S/. 602.37
Útiles de oficina	S/. 1,056.00	S/. 1,087.68	S/. 1,120.31	S/. 1,153.92	S/. 1,188.54
Servicios	S/. 24,588.00	S/. 25,325.64	S/. 26,085.41	S/. 26,867.97	S/. 27,674.01
Depreciación y Amortización	S/. 12,713.35				
GASTOS DE VENTAS	S/. 17,770.89	S/. 18,304.02	S/. 18,853.14	S/. 19,418.73	S/. 20,001.30
Publicidad	S/. 2,160.00	S/. 2,224.80	S/. 2,291.54	S/. 2,360.29	S/. 2,431.10
Personal de ventas	S/. 15,610.89	S/. 16,079.22	S/. 16,561.60	S/. 17,058.44	S/. 17,570.20
Gastos Financieros	S/. 17,553.64	S/. 12,039.65	S/. 4,761.20	S/. 0.00	S/. 0.00
Intereses de préstamo	S/. 17,553.64	S/. 12,039.65	S/. 4,761.20	S/. 0.00	S/. 0.00
TOTAL, COSTOS MAS GASTOS	S/. 529,578.23	S/. 546,847.65	S/. 563,420.40	S/. 583,635.37	S/. 609,790.70

Tabla 35 Punto de equilibrio

RUBRO	AÑOS				
	Año 1(S/.)	Año 2(S/.)	Año 3(S/.)	Año 4(S/.)	Año 5(S/.)
Costo Fijo Total	S/121,385.30	S/118,604.87	S/114,141.97	S/112,280.79	S/115,267.82
Costo Variable Unitario	S/29.30	S/29.30	S/29.30	S/29.30	S/29.30
Precio Unitario del producto	S/45.08	S/45.08	S/45.08	S/45.08	S/45.08
PUNTO DE EQUILIBRIO (cantidad)	7,693	7,517	7,234	7,116	7,306
PUNTO DE EQUILIBRIO (S/.)	S/346,815.15	S/338,871.05	S/326,119.91	S/320,802.26	S/329,336.62

El en cálculo del punto equilibrio se hará, con la cantidad de personas que asistirán al establecimiento a realizar sus compras de productos de consumo masivo, por ello se considera como costo variable el gasto promedio mensual de cada persona, y los costos fijos los cuales son descritos en las tablas anteriores, para lo cual como resultado este que el punto medio en el primer año son 7 693 personas con u gasto promedio de S/. 45.08

Flujo de caja proyectado

En el desarrollo del flujo caja proyectado, se indican los ingresos y egreso de actividad comercial de la empresa los primeros 5 años, conociendo cual es la imagen financiera de la institución, comparando si los ingresos de la empresa superan a los egresos además de demostrar la rentabilidad de la propuesta de negocio.

También se muestra el cálculo del estado de pérdidas y ganancias, son dos escenarios que muestran la imagen financiera de la empresa.

Tabla 36 Estado de Pérdidas y Ganancias

RUBRO	AÑOS				
	2023	2024	2025	2026	2027
Ventas	S/ 599,880.34	S/ 629,874.36	S/ 661,368.08	S/ 694,436.48	S/ 729,158.31
Costo de venta	S/ 389,922.22	S/ 409,418.33	S/ 429,889.25	S/ 451,383.71	S/ 473,952.90
Utilidad Bruta	S/ 209,958.12	S/ 220,456.03	S/ 231,478.83	S/ 243,052.77	S/ 255,205.41
Gastos Administrativos	S/ 73,347.42	S/ 75,547.84	S/ 77,814.28	S/ 80,148.71	S/ 82,553.17
Gastos de Ventas	S/ 17,770.89	S/ 18,304.02	S/ 18,853.14	S/ 19,418.73	S/ 20,001.30
Utilidad de Operación	S/ 118,839.81	S/ 126,604.16	S/ 134,811.41	S/ 143,485.33	S/ 152,650.94
Depreciación	S/ 12,713.35				
Gastos Financieros	S/ 34,784.83	S/ 34,784.83	S/ 34,784.83		
Utilidad Antes de Impuestos	S/ 71,341.63	S/ 79,105.98	S/ 87,313.23	S/ 130,771.98	S/ 139,937.59
Impuestos (29,5%)	S/ 21,045.78	S/ 23,336.26	S/ 25,757.40	S/ 38,577.73	S/ 41,281.59
Utilidad Neta (Nuevos Soles)	S/ 50,295.85	S/ 55,769.72	S/ 61,555.83	S/ 92,194.24	S/ 98,656.00

Tabla 37 Flujo caja

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESO POR VENTAS		S/ 599,880.34	S/ 629,874.36	S/ 661,368.08	S/694,436.48	S/ 729,158.31
TOTAL, INGRESOS		S/ 599,880.34	S/ 629,874.36	S/ 661,368.08	S/694,436.48	S/ 729,158.31
VALOR RESIDUAL						
INVERSIONES	S/	147,996.58				
(-) COSTOS DE VENTAS		S/ 389,922.22	S/ 409,418.33	S/ 429,889.25	S/451,383.71	S/ 473,952.90
(-) GASTOS OPERATIVOS		S/ 91,118.31	S/ 93,851.86	S/ 96,667.42	S/ 99,567.44	S/ 102,554.47
(-) IMPUESTO A LA RENTA		S/ 21,045.78	S/ 23,336.26	S/ 25,757.40	S/ 38,577.73	S/ 41,281.59
TOTAL, EGRESOS	S/	147,996.58	S/ 502,086.32	S/ 526,606.46	S/589,528.89	S/ 617,788.95
FLUJO NETO ECONÓMICO	-S/	147,996.58	S/ 97,794.03	S/ 103,267.90	S/109,054.01	S/ 111,369.35
(+) PRÉSTAMO	S/	70,000.00				
(-) INTERESES DE PRÉSTAMO		S/ 17,553.64	S/ 12,039.65	S/ 30,023.63		
(-) AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMOS		S/ 17,231.19	S/ 22,745.18	S/ 24,846.31		
FLUJO NETO FINANCIERO	-S/	77,996.58	S/ 63,009.20	S/ 68,483.07	S/ 54,184.07	S/104,907.59

Tabla 38 *Flujo caja mensual*

FLUJO DE CAJA PROYECTADO MENSUAL												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INGRESO POR VENTAS	S/ 26,912.42	S/ 26,912.42	S/ 26,912.42	S/ 43,321.33	S/ 43,321.33	S/43,321.33	S/61,353.10	S/61,353.10	S/61,353.10	S/68,385.49	S/68,385.49	S/68,340.41
TOTAL, INGRESOS	S/ 26,912.42	S/ 26,912.42	S/ 26,912.42	S/ 43,321.33	S/ 43,321.33	S/ 43,321.33	S/ 61,353.10	S/61,353.10	S/61,353.10	S/68,385.49	S/68,385.49	S/68,340.41
VALOR RESIDUAL												
INVERSIONES	S/ 147,996.58											
(-) COSTOS DE VENTAS	S/ 17,493.07	S/ 17,493.07	S/ 17,493.07	S/ 28,158.86	S/ 28,158.86	S/28,158.86	S/39,879.52	S/39,879.52	S/39,879.52	S/44,450.57	S/44,450.57	S/44,421.27
(-) GASTOS OPERATIVOS	S/ 7,653.19	S/ 7,653.19	S/ 7,653.19	S/ 7,653.19	S/ 7,653.19	S/7,653.19	S/7,533.19	S/7,533.19	S/7,533.19	S/7,533.19	S/7,533.19	S/7,533.19
(-) IMPUESTO A LA RENTA	S/ 1,753.81	S/1,753.81	S/ 1,753.81	S/ 1,753.81	S/ 1,753.81	S/ 1,753.81	S/ 1,753.81					
TOTAL, EGRESOS	S/ 147,996.58	S/ 26,900.08	S/ 26,900.08	S/ 26,900.08	S/ 37,565.87	S/ 37,565.87	S/ 37,565.87	S/ 49,166.52	S/49,166.52	S/49,166.52	S/53,737.58	S/53,708.28
FLUJO NETO ECONÓMICO	-S/ 147,996.58	S/ 12.34	S/ 12.34	S/ 12.34	S/ 5,755.46	S/ 5,755.46	S/ 5,755.46	S/ 12,186.58	S/12,186.58	S/12,186.58	S/14,647.91	S/14,632.14
(+) PRÉSTAMO	S/ 70,000.00											
(-) INTERESES DE PRÉSTAMO	S/ 1,638.40	S/ 1,608.90	S/1,578.71	S/1,547.81	S/ 1,516.19	S/1,483.84	S/1,450.72	S/1,416.83	S/1,382.14	S/1,346.64	S/1,310.32	S/1,273.14
(-) AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMOS	S/ 1,260.34	S/ 1,289.84	S/1,320.03	S/1,350.92	S/ 1,382.54	S/1,414.90	S/1,448.02	S/1,481.91	S/1,516.59	S/1,552.09	S/1,588.42	S/1,625.60
FLUJO NETO FINANCIERO	-S/ 77,996.58	-S/ 2,886.40	-S/ 2,886.40	-S/ 2,886.40	S/2,856.72	S/ 2,856.72	S/ 2,856.72	S/ 9,287.84	S/ 9,287.84	S/ 9,287.84	S/11,749.18	S/11,733.40

Evaluación económica y financiera: Cálculo de VAN y TIR

En la evaluación financiera se toma como indicadores de evaluación la VAN y TIR, y en su cálculo se toma el detalle del flujo caja proyectado.

Tabla 39 *Calculo de VAN y TIR*

Indicadores Económicos	Valores
WACC	20.16%
COK	9.96%
Valor Actual Neto Económico (VANE) en Nuevos Soles	162,576.05
Valor Actual Neto Financiero (VANF) en Nuevos Soles	217,703.65
Tasa Interna de Retorno Económico (TIRE)	63.30%
Tasa Interna de Retorno Financiero (TIRF)	83.56%
Periodo de Recuperación de Inversión (en años)	1.58

En los resultados obtenidos en la evaluación financiera se concluye que:

VANE y VANF, son mayor a 0 lo que significa que la propuesta de negocio es rentable, donde el beneficio neto actualizado es mayor a la inversión inicial, y además se genera una ganancia adicional.

TIRE y TIRF, son mayores a las tasas de descuento en este caso al COK y WACC, lo que demuestra que el proyecto es rentable.

Tabla 40 *Calculo beneficio-costos*

SUMA DE INGRESOS	S/1,941,034.10
SUMA DE EGRESOS	S/1,630,461.47
Costos-inversión	S/1,778,458.05
B-C	1.2

En el cálculo beneficio-costos, se determina el beneficio sobre el costo de inversión, y en este caso, los resultados indican que por cada sol que se ha invertido para la puesta en marcha de la idea de negocio, el beneficio es de S/1.20, indicador que demuestra la rentabilidad de la propuesta.

Tabla 41 *Cálculo del COK*

Tasa Libre de Riesgo	3.32%
Inflación	6%
COK	9.96%

Tabla 42 *Calculo de WACC*

WACC	20.16%
% Deuda	47%
Kd	32%
Tasa de IR	29.50%
% Capital	53%
Tasa de interés de oportunidad	18.00%

En las tablas descritas, se muestra el cálculo del COK y WACC, para lo cual se utilizan de la manera siguiente; El COK para hallar el VPN financiero; el WACC, para encontrar el VPN económico, cabe indicar que el COK es el mejor rendimiento alternativo, de igual riesgo, en el mercado de capitales. El WACC es un promedio de costos de las fuentes de financiamiento de la empresa. (Rada, 2019)

CAPÍTULO VI

ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

Estructura de la Organización

La institución empresarial estará constituida como una Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.), alineándose a la Ley General de Sociedades Ley N°26887, para lo cual presenta las siguientes características y beneficios que otorga la sociedad:

Características:

- Sociedad de Capitales. Se forma gracias a los aportes de los socios.
- División de capital. Las acciones representan una parte proporcional del capital y son negociables.
- Responsabilidad limitada. Los socios no responden personalmente por las deudas sociales.
- Disolución. La sociedad se disuelve por el vencimiento de su plazo de duración, conclusión de su objeto social, acuerdo adoptado con arreglo al estatuto, y otras formas previstas en la Ley. (Gestion, 2018)

Constitución:

- Elegir el nombre. Para evitar que el nombre a escoger esté tomado por alguien más, se recomienda hacer una búsqueda en Registros Públicos, incluyendo una reserva del nombre que va poner a su empresa.
- Capital y acciones. El capital es definido por los aportes de cada socio. Se deben registrar las acciones en el Registro de Matrícula de Acciones.

- Socios. Si quiere constituir la con otra persona, es la más recomendable. Ya que se requiere un mínimo 2 y máximo 20 socios.
- Organización. Debe establecer una Junta general de accionistas, una gerencia y un directorio, este último es opcional. El gerente general debe tener en claro cuáles son sus facultades. (Gestion, 2018)

Beneficios:

- La empresa puede continuar funcionando aún luego del fallecimiento de uno de sus socios.
- Los acreedores tienen derechos sobre los activos de la unión de sociedad más no sobre los bienes de los accionistas.
- Las acciones pueden venderse con facilidad.
- Pueden emitirse acciones según las necesidades momentáneas de la empresa y ofrecer diferentes montos por cada una.
- Los créditos a largo plazo suelen ser bastante fáciles siempre que se ofrezca los grandes activos como garantías de pago.
- Se pueden aportar bienes o derechos valorables económicamente. (Digital, 2018)

Plan de Gestión de Talento

Organigrama

La empresa para la distribución de sus áreas administrativas y operacionales, utilizará el organigrama funcional, donde cada área está articulada entre sí, donde la jerárquica recae en la junta de socios, quienes tienen una relación directa con la administración, la cual dirigirá

la empresa y tendrá a cargo las acciones administrativas y operacionales, teniendo bajo su supervisión al área de almacén y atención al cliente, además de ello, compartirá actividades financieras con un contador externo.

Figura 32 Organigrama de la empresa



Descripción de áreas:

- Junta de socios: órgano principal de la empresa, que fiscaliza la toma de decisiones administrativa, y evaluando las acciones claves para un rendimiento satisfactorio de la institución, entre sus principales funciones se resaltan las siguientes:
 - ❖ Aprobación de la gestión administrativa
 - ❖ Nombramiento del administrador y supervisión del personal a contratar
 - ❖ Aprobación de las acciones financieras.
 - ❖ Disolución de la sociedad

- Administración: encargado de las actividades administrativas, de acuerdo a los objetivos empresariales establecidos por la institución, entre sus principales funciones se resaltan las siguientes:
 - ❖ Evaluar las acciones internas y externas de la empresa para la actividad comercial.
 - ❖ Organizar las actividades financieras y operacionales de la empresa.
 - ❖ Supervisión y control del personal a cargo.
 - ❖ Planificar estrategias administrativas para lograr los objetivos empresariales

- Almacén: se encargado del control de stock de mercadería y logística de la empresa, gestionando la rotación de mercadería, entre sus principales funciones se resaltan las siguientes:
 - ❖ Almacenamiento y recepción de mercadería
 - ❖ Distribución y organización de mercadería en el almacén
 - ❖ Control de inventarios.
 - ❖ Reposición y control de stock

- Atención al cliente: se encargará de orientar e instruir al cliente en su compra, ofreciendo confianza en la compra de los clientes, entre sus principales funciones se resaltan las siguientes:
 - ❖ Apoyo al control de stock del establecimiento
 - ❖ Apoyo a los clientes en el proceso de compra si lo requiere
 - ❖ Atender los problemas que se presenten en el establecimiento.

Principales funciones que se requieren en el Negocio

Tabla 43 Perfil administrador

	PERFIL DEL PUESTO
<p>NOMBRE DEL PUESTO: Administrador SUPERVISION: personal de almacén y atención al cliente DEPENDENCIA: Junta de socios CODIGO: DES- 01-001 OBJETIVO DEL PUESTO: Alcanzar las metas empresariales, bajo acciones administrativas que posicionen la marca en el mercado objetivo NUMERO DE CARGOS DISPONIBLES: 01 LUGAR DE TRABAJO: Oficina</p>	
<p>FUNCIONES.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisar, dirigir y controlar las actividades de las áreas operativas de la empresa. • Elevar informes a la junta de socios sobre el progreso empresarial • Planificar plan de marketing que logre alcanzar las ventas proyectadas. • Gestionar la compra de productos de consumo masivo, entablando relaciones comerciales con los proveedores. • Gestionar los análisis y situación financiera de la empresa 	
<p>REQUERIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en administración de empresas • Manejo de Office nivel avanzado. • Trabajo en equipo • Proactivo y funcional • Responsable • Formación académica en finanzas • Experiencia mínima dos años 	

Tabla 44 Perfil almacenero

	PERFIL DEL PUESTO
<p>NOMBRE DEL PUESTO: Almacenero SUPERVISION: ninguna persona a cargo DEPENDENCIA: Administración CODIGO: DES- 02-001 OBJETIVO DEL PUESTO: Lograr en buen funcionamiento y cadena logística de la empresa controlando la rotación de los productos de consumo masivo NUMERO DE CARGOS DISPONIBLES: 01 LUGAR DE TRABAJO: Oficina</p>	
<p>FUNCIONES.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rotación de mercadería según su clasificación y fechas de vencimiento • Control de stock de mercadería. • Reposición de mercadería. • Almacenamiento y recepción de mercadería. • Requerimiento • Inventarios. 	
<p>REQUERIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Técnico de logística • Manejo de Office nivel avanzado. • Conocimiento de SAP • Experiencia dos años. • Proactivo, organizado, con iniciativa. • Trabajo en equipo • Responsable 	

Tabla 45 Perfil de atención al cliente

	PERFIL DEL PUESTO
<p>NOMBRE DEL PUESTO: Atención al cliente SUPERVISION: ningún personal DEPENDENCIA: Administración CODIGO: DES- 03-001 OBJETIVO DEL PUESTO: Lograr una interacción con cliente basa en la empatía y respeto, alcanzo la satisfacción con la atención recibida. NUMERO DE CARGOS DISPONIBLES: 01 LUGAR DE TRABAJO: ventas</p>	
<p>FUNCIONES.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Orientar al cliente en el proceso de compra, ante dudas o problemas que se presenten. • Apoyar en el control del stock de los productos. • Informar al área de almacén. 	
<p>REQUIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Técnico en informática o afines • Manejo de herramientas de tecnológicas digitales • Empático, dinámico y proactivo • Mínimo 1 año de experiencia • Comunicación asertiva. • Compromiso y honestidad. • Responsabilidad. • Puntualidad y eficiencia. 	

Políticas y Estrategias para la Administración del Talento

Políticas para la administración de gestión de talento:

- El reclutamiento de personal se basará en el perfil que requiera cada área de trabajo, garantizando de tal la eficacia del desarrollo de las actividades laborales.
- Establecer los valores corporativos de la empresa, haciéndolos parte del personal que trabaja en la institución.
- El personal deberá respetar la jerarquía de la empresa planteada en el organigrama, trabajando en equipo direccionados al logro de los objetivos.

- La empresa tomara medidas drásticas ante cualquier evento que vaya en contra del prestigio de la institución y de los mismos colaboradores.

Estrategias para la administración de gestión de talento:

- Ofrecer las mejores condiciones laborales para los colaboradores de la empresa, respetando sus derechos y beneficios laborales que establece la ley peruana, además de fortalecer las relaciones y garantizar el compromiso de los trabajadores con la empresa.
- Crear un ambiente laboral agradable donde todos lo trabajadores se sientan como parte de la familia empresarial, compartiendo objetivos de crecimiento tanto empresarial como de manera personal, motivando al desarrollo de nuevas capacidades y habilidades en el ámbito profesional y laboral.
- Generar el trabajo en equipo y el compañerismo, basado en el respeto, empatía, y responsabilidad, con actividades de interacción entre el personal que la labora en la empresa.
- Escuchar y recibir de manera positiva las opiniones, propuestas de mejora del equipo de trabajo, incentivando a los colaboradores a ser partícipes de la evolución y crecimiento empresarial.

La Planilla de la Empresa o Presupuesto de las Remuneraciones

Tabla 46 *Planilla de remuneraciones*

DATOS DE LA PLANILLA (COSTO) DE LOS TRABAJADORES POR RÉGIMENES LABORALES												
Micro Empresa	Sueldo	Asignación Familiar	SUB TOTAL	SIS	ESSALUD	SUB TOTAL	Gratificación	Bon Excepcional	CTS	Vacaciones	TOTAL/MES	TOTAL, ANUAL
Costo Operativo	S/. 2,225.00	S/. 0.00	S/. 2,225.00	S/. 0.00	S/. 200.25	S/. 2,425.25	S/. 202.10	S/. 0.00	S/. 103.86	S/. 92.71	S/. 2,823.92	S/. 33,887.06
Almacenero/reponedor	S/. 1,200.00	S/. 0.00	S/. 1,200.00	S/. 0.00	S/. 108.00	S/. 1,308.00	S/. 109.00	S/. 0.00	S/. 56.01	S/. 50.00	S/. 1,523.01	S/.18,276.17
Asistente de tienda	S/. 1,025.00	S/. 0.00	S/. 1,025.00	S/. 0.00	S/. 92.25	S/. 1,117.25	S/. 93.10	S/. 0.00	S/. 47.85	S/. 42.71	S/. 1,300.91	S/.15,610.89
Gasto Administrativo	S/. 1,600.00	S/. 0.00	S/. 1,600.00	S/. 0.00	S/. 144.00	S/. 1,744.00	S/. 145.33	S/. 0.00	S/. 74.69	S/. 66.67	S/. 2,030.69	S/.24,368.22
Administrador	S/. 1,600.00	S/. 0.00	S/. 1,600.00	S/. 0.00	S/. 144.00	S/. 1,744.00	S/. 145.33	S/. 0.00	S/. 74.69	S/. 66.67	S/. 2,030.69	S/.24,368.22
TOTAL, PLANILLA	S/. 3,825.00	S/. 0.00	S/. 3,825.00	S/. 0.00	S/. 344.25	S/. 4,169.25	S/. 347.44	S/. 0.00	S/. 178.54	S/. 159.38	S/. 4,854.61	S/.58,255.28

En el cálculo de la planilla de la empresa se considera las obligaciones laborales que debe asumir la empresa según el régimen laboral, para lo cual esta considera dentro de las MYPES, como pequeña empresa, el cual se describe en el siguiente punto, el cálculo se realiza de manera mensual y anual.

Aspectos Legales y Tributarios

Legal: en el aspecto legal, se considera la formalización de la empresa, y permiso de funcionamiento.

- Constitución de empresa: La normativa peruana permite que puedas crear una empresa de forma individual (con solo un único socio) o en sociedad (más de un socio).
 - ❖ Reserva de nombre: paso previo a la constitución de una empresa, si bien no es un requisito, facilitará luego tu registro en la SUNARP. Puedes realizarlo de manera presencial o virtual.
 - ❖ Elaboración de la Minuta de Constitución: documento donde los miembros de una sociedad manifiestan su voluntad de constituir una empresa y en donde señalan todos los acuerdos respectivos. La minuta debe ser firmada por todos los socios que conforman la empresa y también debe ser revisada y firmada por un abogado.
 - ❖ Aporte de Capital: aportar cierto monto de dinero o bienes (inmuebles o muebles) como capital inicial.
 - ❖ Elaboración de la escritura pública: debe ser elevada a Escritura Pública, mediante un notario. Por lo que deberás dirigirte hacia una notaría y solicitar el servicio de Elaboración de Escritura Pública para la Constitución de Empresa.
 - ❖ Inscripción en Registros Públicos: se realiza en SUNARP, es válido mencionar que este procedimiento normalmente es realizado por el notario.

- ❖ Obtención del RUC: obtener el Registro Único de Contribuyente (RUC) en la SUNAT. Puedes realizarlo de manera presencial o virtual.
(Abogado, 2018)
- Licencia de funcionamiento: para tramitar la licencia de funcionamiento se debe cumplir con los siguientes requisitos:
 - ❖ Solicitud de licencia de funcionamiento, con carácter de declaración jurada.
 - ❖ Formato lleno del reporte de nivel de riesgo del establecimiento.
 - ❖ Copia de DNI.
 - ❖ En caso de persona jurídica: certificado de vigencia de poder.
 - ❖ Si el establecimiento pertenece al giro de la salud: certificado de la Dirección Regional de Salud o compromiso simple (con un plazo máximo de 60 días).
 - ❖ Si el establecimiento es una botica, farmacia o droguería: resolución de la Dirección Regional de Salud y título profesional de químico farmacéutico.
 - ❖ Si el establecimiento se encuentra en una zona monumental: autorización del Ministerio de Cultura. (GOB.PE, 2019)

Tributario: en este punto se considera el régimen tributario al cual se acogerá la empresa, que según los ingresos que generará anual, está dentro de las MYPE, como pequeña empresa, donde asumirá las siguientes obligaciones tributarias:

El Régimen Mype Tributario (RMT) se publicó el 20 de diciembre del 2016 mediante el Decreto Legislativo N°1269, dirigido a aquellos contribuyentes que sus ingresos netos no superen las 1700 UIT. Por ello los contribuyentes que sus ingresos netos no superen las 1700

UIT, asimismo es requisito no tener vinculación directa o indirecta en función del capital sea con otras personas naturales o jurídicas, cuyos ingresos netos anuales en conjunto superen el monto indicado (1700 UIT). (Contabilium, 2018)

- Impuestos a pagar:
 - ❖ Impuesto General a las ventas (IGV) del 18%
 - ❖ Impuesto a la renta depende del monto de ingresos que estés obteniendo (hasta 300 UIT o S/ 1,380,000.00 solo pagas el 1% de los ingresos netos mensuales, y si superas las 300 UIT o S/ 1,380,000.00 será el que resulte mayor de aplicar el coeficiente o 1.5%).
 - ❖ Tramo de Ganancia: Hasta 15 UIT o S/ 69,000.00, Tasa sobre la utilidad: 10%.
 - ❖ Tramo de Ganancia: Más de 15 UIT o S/ 69,000.00, Tasa sobre la utilidad: 29.5%. (tributario, 2018)
- Libros contables:
 - ❖ Registro de Ventas,
 - ❖ Registro de Compras y
 - ❖ Libro Diario de Formato Simplificado. (tributario, 2018)
- Comprobantes de pago:
 - ❖ Facturas
 - ❖ Boletas de Venta
 - ❖ Tickets
 - ❖ Guías de Remisión
 - ❖ Notas de Débito
 - ❖ Notas de Crédito (tributario, 2018)

Régimen laboral: la empresa deberá asumir obligaciones laborales dependiendo del tipo de empresa que se acoja y como se menciona antes, está dentro de las MYPE, como pequeña empresa, cabe indicar que el total de trabajadores es de 1 a 100, por ello debe ofrecer los siguientes beneficios a sus colaboradores:

- Remuneración y descansos: tienen derecho a un salario equivalente a una remuneración mínima vital (RMV) como mínimo, tienen el derecho a una jornada de trabajo de 48 horas semanales, descanso semanal obligatorio y la sobretasa en caso trabajen días feriados.
- Vacaciones: tendrán derecho a vacaciones de 15 días calendario anual.
- Seguros: estarán inscritos en el ESSALUD, con el 9%.
- Gratificaciones: tienen derecho a dos gratificaciones anuales por fiestas patrias y navidad, cada una equivalente a media remuneración
- CTS: 15 remuneraciones diarias por año completo de servicios. Tope de 90 remuneraciones diarias. (Empresa, 2021)

CONCLUSIONES

Conclusión 1

Se concluye que el problema identificado fue valido en su totalidad, a través de la encuesta planteada, basada en las hipótesis expuestas, donde las personas manifestaron que presentan insatisfacción en los canales de compra tradicionales y modernos, debido a los tiempos que tardan en realizar compras de productos de consumo masivo, menores a 15 ítems, además de plantear cual el arquetipo del cliente, identificando de tal manera cual será el cliente al cual se va dirigir la solución al problema identificado.

Conclusión 2

Se desarrolla la metodología Design Thinking, utilizando las herramientas de investigación como encuestas, entrevistas y focus group, conociendo a fondo el problema que presentan las personas en el proceso de compra de productos de consumo masivo, reafirmando su comportamiento frente al problema identificado y validado, planteando la solución mediante la propuesta de negocio, la cual fue validada mediante un prototipo, que expone la implementación de un minimarket inteligente, que disminuye los tiempos de compra, agilizando el proceso mediante la utilización de tecnología digital.

Conclusión 3

Se elabora el modelo de negocio, con la información recogida y valida en la metodología Design Thinking, mediante el lienzo de la propuesta de valor, “Compra en MarketFlash, y vive una nueva experiencia en el proceso de compra de productos de consumo masivo, con la innovación digital y equipo tecnológico, que te brindan, dinamismo, versatilidad y rapidez, disminuyendo el estrés, y mejorando el ánimo del usuario, con procesos prácticos y menos complejos”, lo cual marcara la diferencia en el mercado, además de plasmar la idea de negocio en el Lienzo de Canvas, y crear el prototipo de lanzamiento.

Conclusión 4

Se valida el modelo de negocio, mediante la metodología Lean Startup, recogiendo la información de los capítulos anteriores, mediante la investigación de campo realizada mediante el uso de instrumentos tales como encuestas, focus group, entrevistas, además de la elaboración de prototipos de validación y lanzamiento, en este punto se plantea lo aprendido y la validación del negocio, mediante los indicadores Kpi, y el Producto Mínimo Viable (MVP).

Conclusión 5

Se realizada la evaluación financiera, donde se determina que la inversión inicial ascenderá a S/147,996.58, los cuales será el 53% aporte de socios, y el otro 47%, financiado a un periodo de tres años, con una VANE de S/. 162,576.05 y TIRE de 63.30%, lo que demuestra la viabilidad y rentabilidad de la propuesta de negocio.

Conclusión 6

Se expone la organización de la empresa la cual estará conformada como una Sociedad Anónima Cerrada S.A.C, bajo el nombre de MARKETFLASH, calificada como una pequeña empresa, acogiendo de tal manera al régimen tributario de las MYPES.

RECOMENDACIONES

Recomendación 1

Realizar más estudios a nuestros clientes y a otros mercados, con el fin de crecer geográficamente, abriendo sucursales con una nueva temática y método en los procesos de compra de productos de consumo masivo.

Recomendación 2

Medir el grado de satisfacción de los clientes, mediante encuestas virtuales, recogiendo a la vez sugerencias de mejora continua.

Recomendación 3

Actualizar periódicamente los sistemas digitales del establecimiento, evitando de tal manera problemas que conlleven a una mala experiencia al cliente.

Recomendación 4

Mantener el orden, la limpieza y organización de los productos, organización de la tecnología para evitar colas por motivos como corte de luz, o señal de internet transmitiendo una imagen positiva a los clientes.

Recomendación 5

Establecer relaciones comerciales con los socios que garanticen la armonía comercial, que brinde prestigio a la marca y establecimiento.

Recomendación 6

Mantener la innovación tecnológica del establecimiento, adquiriendo nuevas herramientas digitales para modernización y mejorar la experiencia de compra de los clientes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abogado, L. t. (2018). *Linkea tu Abogado*. Obtenido de <https://linkeatuabogado.com/6-pasos-para-constituir-una-empresa/>
- Contabilium. (2018). *Contabilium*. Obtenido de <https://www.contabilium.com.pe/caracteristicas-del-regimen-mype-triburario-rmt-sunat/>
- Digital, E. (2018). *Elevacion Digital*. Obtenido de <https://elevaciondigital.pe/blog/tipos-de-empresas-sac-eirl-peru/#:~:text=1.5%20Ventajas%20de%20una%20S.A.C&text=Los%20acreedores%20tienen%20derechos%20sobre,diferentes%20montos%20por%20cada%20una.>
- Empresa, G. M.-P. (2021). *Guia Micro-Pequeña Empresa*. Obtenido de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2248797/guia_micro_pequena_empresa.pdf
- Gestion, D. (2018). *Diario Gestion*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/empresas/sociedad-anonima-cerrada-sac-empresa-caracteristicas-constitucion-beneficios-nnda-nnlt-266153-noticia/>
- GESTION, D. (2021). *DIARIO GESTION*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/solo-el-32-de-peruanos-compraria-productos-de-consumo-masivo-via-online-en-2022-nndc-noticia/?ref=gesr>
- GOB.PE. (2019). *GOB.PE*. Obtenido de <https://www.gob.pe/20844-obtener-licencia-de-funcionamiento-para-negocios-de-riesgo-bajo-o-medio?child=13598>
- INTEREMPRESA. (2018). *INTEREMPRESA*. Obtenido de <https://www.interempresas.net/Juguetes/Articulos/329964-Los-4-problemas-de-las-tiendas-fisicas-segun-los-consumidores.html>

- Lanzadera. (2018). *Lanzadera*. Obtenido de <https://lanzadera.es/lean-startup-metodologia-ejemplos/>
- NEWS, E. (2020). *ECOMMERCE NEWS*. Obtenido de <https://www.ecommercenews.pe/comercio-electronico/2020/problemas-compras-compras-online-lima.html>
- News, E. (2022). *Econommerce News*. Obtenido de <https://www.ecommercenews.pe/comercio-electronico/pasarelas-pago/2022/peru-es-uno-de-los-paises-que-incrementa-el-uso-de-tarjetas-como-medio-de-pago.html>
- Noticias, R. (2022). *RPP Noticias*. Obtenido de <https://rpp.pe/economia/economia/peruanos-tienen-menos-tarjetas-de-credito-que-hace-un-ano-segun-estudio-noticia-1391608#:~:text=La%20cantidad%20de%20personas%20con,de%2053.4%25%20a%2057.6%25>.
- PERURETAIL. (07 de Diciembre de 2021). *PERURETAIL*. Obtenido de <https://www.peru-retail.com/el-38-de-consumidores-peruanos-se-informan-en-internet-pero-compran-en-tienda/#:~:text=El%2090%25%20de%20los%20peruanos,un%2015%25%20de%20m>
- PERURETAIL. (2021). *PERURETAIL*. Obtenido de <https://www.peru-retail.com/tendencias-en-los-canales-de-distribucion-en-el-peru/>
- Rada, E. G. (2019). *Estudio Garcia Rada*. Obtenido de <https://www.cip.org.pe/publicaciones/2019/noviembre/portal/evaluacion-de-proyectos-charla-cip-15nov-2019.pdf>
- tributario, G. R. (2018). *GOB.PE Regimen tributario*. Obtenido de <https://www.gob.pe/6990-regimen-mype-tributario-rmt>

ANEXOS

Tabla 47 Depreciación

Depreciación	Monto	Vida Útil (Años)	Depreciación %	Depreciación Anual(S/.)
Equipos de acondicionamiento	39,795.00	5	25%	9,948.75
Equipos de Oficina	8,244.00	5	20%	1,648.80
Equipos de seguridad	1,280.00	5	20%	256.00
Muebles en General	8,598.00	5	10%	859.80
Total, Depreciación				12,713.35

Tabla 48 Participación de inversión

Financiamiento	Monto (Nuevos Soles)	Porcentaje
Total, de Inversión Inicial a Financiar	0.00	
Capital propio	77,996.58	53%
Prestamos Bancario	70,000.00	47%
Estructura Total de Financiamiento	147,996.58	100%

Tabla 49 Simulador de préstamo

Cuadro: Cronograma de Pago por Préstamo	
DATOS Para Cronograma	
Institución Financiera	Banco BBVA
Préstamo / Capital / Principal	S/70,000.00
TEA	32%
Tasa Mensual	2.34%
Tasa Costo Efectiva Mensual	2.34%
Seguro de Desgravamen	0.00%
Plazo	36
Cuota	S/2,898.74

Nota: Simulador BBVA 2022

Figura 33 Cronograma de pagos

Meses	Saldo Inicial (Nuevos Soles)	Intereses (Nuevos Soles)	Amortización (Nuevos Soles)	Cuota Mensual (Nuevos Soles)	Saldo Final (Nuevos Soles)
AÑO 2022		S/17,553.64	S/17,231.19	S/34,784.83	
1	S/70,000.00	S/1,638.40	S/1,260.34	S/2,898.74	S/68,739.66
2	S/68,739.66	S/1,608.90	S/1,289.84	S/2,898.74	S/67,449.83
3	S/67,449.83	S/1,578.71	S/1,320.03	S/2,898.74	S/66,129.80
4	S/66,129.80	S/1,547.81	S/1,350.92	S/2,898.74	S/64,778.88
5	S/64,778.88	S/1,516.19	S/1,382.54	S/2,898.74	S/63,396.34
6	S/63,396.34	S/1,483.84	S/1,414.90	S/2,898.74	S/61,981.44
7	S/61,981.44	S/1,450.72	S/1,448.02	S/2,898.74	S/60,533.42
8	S/60,533.42	S/1,416.83	S/1,481.91	S/2,898.74	S/59,051.51
9	S/59,051.51	S/1,382.14	S/1,516.59	S/2,898.74	S/57,534.91
10	S/57,534.91	S/1,346.64	S/1,552.09	S/2,898.74	S/55,982.82
11	S/55,982.82	S/1,310.32	S/1,588.42	S/2,898.74	S/54,394.40
12	S/54,394.40	S/1,273.14	S/1,625.60	S/2,898.74	S/52,768.81
AÑO 2023		S/12,039.65	S/22,745.18	S/34,784.83	
13	S/52,768.81	S/1,235.09	S/1,663.65	S/2,898.74	S/51,105.16
14	S/51,105.16	S/1,196.15	S/1,702.58	S/2,898.74	S/49,402.58
15	S/49,402.58	S/1,156.30	S/1,742.43	S/2,898.74	S/47,660.14
16	S/47,660.14	S/1,115.52	S/1,783.22	S/2,898.74	S/45,876.93
17	S/45,876.93	S/1,073.78	S/1,824.95	S/2,898.74	S/44,051.97
18	S/44,051.97	S/1,031.07	S/1,867.67	S/2,898.74	S/42,184.30
19	S/42,184.30	S/987.35	S/1,911.38	S/2,898.74	S/40,272.92
20	S/40,272.92	S/942.62	S/1,956.12	S/2,898.74	S/38,316.80
21	S/38,316.80	S/896.83	S/2,001.90	S/2,898.74	S/36,314.89
22	S/36,314.89	S/849.98	S/2,048.76	S/2,898.74	S/34,266.13
23	S/34,266.13	S/802.02	S/2,096.71	S/2,898.74	S/32,169.42
24	S/32,169.42	S/752.95	S/2,145.79	S/2,898.74	S/30,023.63
AÑO 2024		S/4,761.20	S/30,023.63	S/34,784.83	
25	S/30,023.63	S/702.72	S/2,196.01	S/2,898.74	S/27,827.62
26	S/27,827.62	S/651.32	S/2,247.41	S/2,898.74	S/25,580.21
27	S/25,580.21	S/598.72	S/2,300.01	S/2,898.74	S/23,280.19
28	S/23,280.19	S/544.89	S/2,353.85	S/2,898.74	S/20,926.35
29	S/20,926.35	S/489.80	S/2,408.94	S/2,898.74	S/18,517.41
30	S/18,517.41	S/433.41	S/2,465.32	S/2,898.74	S/16,052.08
31	S/16,052.08	S/375.71	S/2,523.03	S/2,898.74	S/13,529.06
32	S/13,529.06	S/316.66	S/2,582.08	S/2,898.74	S/10,946.98
33	S/10,946.98	S/256.22	S/2,642.51	S/2,898.74	S/8,304.47
34	S/8,304.47	S/194.37	S/2,704.36	S/2,898.74	S/5,600.10
35	S/5,600.10	S/131.07	S/2,767.66	S/2,898.74	S/2,832.44
36	S/2,832.44	S/66.30	S/2,832.44	S/2,898.74	S/0.00
Total Intereses		S/ 34,354.49	S/ 70,000.00	S/ 104,354.49	

Nota: Simulador BBVA 2022

Tabla 50 *Calculo de promedio consumo de productos*

SERVICIO	PRECIO	VALOR VENTA	COSTO	COSTO VENTA	% PARTIC.	PRECIO PONDERADO	COSTO PONDERADO
ABARROTES	S/99.43	S/84.26	S/64.63	S/54.77	100.00%	S/84.26	S/54.77
LACTEOS	S/12.14	S/10.29	S/7.89	S/6.69	100.00%	S/10.29	S/6.69
BEBIDAS	S/44.67	S/37.86	S/29.04	S/24.61	100.00%	S/37.86	S/24.61
UTILES DE ASEO Y LIMPIEZA	S/24.07	S/20.40	S/15.65	S/13.26	100.00%	S/20.40	S/13.26
TOTAL	S/45.08	S/38.20	S/29.30	S/24.83	100%	S/38.20	S/24.83