



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

**PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS**

**PROYECTO DE INNOVACIÓN PARA LA CREACIÓN DE UN
MINIMARKET INNOVADOR DE LA PROVINCIA DE PALPA, 2023**

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

LUISA ANTHONELA CONDORÉ FELIPA

(0009-0004-1111-9063)

FERNANDA YADHIRA UCHUYA ALARCÓN

(0009-0001-7876-8891)

Ica – Perú

2023

Dedicatoria

A mis padres y a Dios, por estar conmigo, por enseñarme a crecer y a que si caigo debo levantarme, por apoyarme y guiarme, por ser las bases que me ayudaron a llegar hasta aquí.

Índice General

Resumen ejecutivo	8
Introducción	9
Capítulo I: Identificación del Problema u Oportunidad	10
Selección del Problema o Necesidad a Resolver	10
Validación del Problema.....	16
Descripción del Cliente.....	20
Capítulo II: Diseño del Producto o Servicio Innovador	22
Aplicación de la metodología Design Thinking	22
Características del Producto o Servicio Innovador Validado.....	28
Capítulo III: Elaboración del Modelo de Negocio	33
Definición de la Propuesta de Valor del Negocio.....	33
Elaboración del Lienzo de Modelo de Negocio.....	37
Descripción del Prototipo de Lanzamiento	41
Capítulo IV: Validación del Modelo de Negocio	43
Aplicación de la Metodología Lean Startup	43
Descripción del Modelo de Negocio Validado	55
Capítulo V: Análisis de la Rentabilidad	56
Estimación del Tamaño del Mercado, Demanda Proyectada y Proyección de Ingresos	56
Determinación de las Necesidades de Inversión y Financiamiento	61
Estimación de Costos, Clasificación de Costos en Fijos y Variables	66
Determinación del Punto de Equilibrio.....	69
Flujo de caja proyectado	71

Evaluación Económica y Financiera: Cálculo de VAN y TIR.....	72
Conclusiones	75
Recomendaciones	76
Bibliografía	77
Anexos	79

Índice de tablas

Tabla 1	Matriz de selección del problema	12
Tabla 2	Macro filtro para la elección del problema.....	13
Tabla 3	Microfiltro para la elección del problema	13
Tabla 4	Resultados de la investigación documental	14
Tabla 5	Árbol de problemas	15
Tabla 6	Cliente-problema	16
Tabla 7	Malla receptora general-Validación de hipótesis cliente-problema	19
Tabla 8	Arquetipo de cliente	20
Tabla 9	Mapa de empatía	24
Tabla 10	Caracterización de la Información	25
Tabla 11	Preguntas elegidas en base a las oportunidades detectadas	26
Tabla 12	Matriz 2 x 2.....	27
Tabla 13	<i>Lienzo de Propuesta de Valor</i>	36
Tabla 14	Lienzo de Modelo de Negocio	38
Tabla 15	Malla receptora de información Pitch MVP	44
Tabla 16	superficie y población.....	57
Tabla 17	Proyección de Ventas – Año 1 (Unidades y S/.)	58
Tabla 18	Proyección de Ventas – Año 1 al Año 5 (crecimiento 5% anual)	60
Tabla 19	Inversiones Tangibles – Maquinarias	61
Tabla 20	Inversiones Intangibles	62
Tabla 21	Capital de Trabajo - Materia Prima e Insumos / Mercaderías	62
Tabla 22	Capital de Trabajo - Mano de Obra Directa.....	63
Tabla 23	Capital de Trabajo - Gastos Indirectos de Fabricación	63
Tabla 24	Capital de Trabajo - Gastos Administrativos	63
Tabla 25	Capital de Trabajo - Gastos de Ventas	64

Tabla 26	Capital de Trabajo.....	64
Tabla 27	Condiciones de Financiamiento.....	64
Tabla 28	Servicio de la Deuda (Cronograma de pagos).....	65
Tabla 29	Costos	66
Tabla 30	Costo del Producción y/o de Mercadería	67
Tabla 31	Planilla de trabajadores.....	69
Tabla 32	Determinación del Punto de equilibrio.....	70
Tabla 33	Estado de Resultados - Año 1 al Año 5.....	71
Tabla 34	Flujo de Caja Proyectado.....	71
Tabla 35	Resumen de la Inversión Total	72
Tabla 36	Estructura de Financiamiento	72
Tabla 37	WACC.....	72
Tabla 38	Total Flujo de Caja Económico y Financiero.....	73
Tabla 39	VAN y TIR Económico	73
Tabla 40	VAN y TIR Financiero	73

Índice de Figuras

Figura 1	Boceto Referencial del Producto que se ofrecerá	29
Figura 2	Boceto del aplicativo.....	29
Figura 3	Prototipo de lanzamiento.....	41
Figura 4	Estructura del prototipo	42
Figura 5	Productos necesarios para una buena alimentación.....	46
Figura 6	Aplicativo para ahorrar tiempo	47
Figura 7	Ofertas y descuentos.....	48
Figura 8	Variedad de productos variados	48
Figura 9	Aplicativo para el recojo en tienda de los productos	49
Figura 10	Minimarket en un lugar céntrico	50
Figura 11	Recomendación del minimarket.....	51
Figura 12	Características.....	52
Figura 13	Compras de más productos	52
Figura 14	Precios satisfactorios.....	53
Figura 15	Formas de pago.....	54

Resumen ejecutivo

En la provincia de Palpa la población no tiene a disposición un minimarket que pueda ofrecer productos de calidad con buenos precios y con alternativas de pago de medios electrónicos, esto le permitirá además poder encontrar todos los productos que necesitan en un solo lugar.

Hoy en día la población busca opciones más modernas, opciones que le ofrezcan ofertas y descuentos, opciones de medios de pago y la posibilidad de ahorrar tiempo.

Es así como iniciamos la idea de crear un minimarket que ofrezca todo lo que necesita en un solo lugar, básicamente el servicio le permitirá al cliente ahorrar tiempo ya que para encontrar todos los productos que necesita no tendrá que ir a varios lugares, el minimarket tendrá todos los productos de excelente calidad y variados en un solo lugar.

El proyecto es viable dado que no existe un minimarket en Palpa, la empresa promoverá los beneficios de ahorro de tiempo a través no solo del uso de la app, sino que además porque podrá encontrar todo lo que necesita en un solo lugar.

Introducción

En la última década, según el INEI el crecimiento poblacional en Palpa ha crecido, así como su economía. Este crecimiento de su población ha provocado un cambio no solo económico, social, sino también, en gustos y preferencias, por otro lado, se sabe que en la provincia de Palpa no se cuenta con minimarkets que ofrezcan mejores productos no solo nacionales sino también importados, por otro lado, que ofrezcan modernidad y facilidades de pago que las bodegas o mercados municipales no brindan.

Por tal razón, se creará un modelo de negocios de minimarket, que ofrecerá la venta de productos de primera necesidad en un local adecuado, y más aún se pondrá a su disposición una aplicación a través de la cual podrá realizar sus compras o realizar un pedido y solicitar recogerlo en tienda o que se le envíe a su domicilio, ahorrando tiempo y dinero.

En el Capítulo I, trata sobre el planteamiento del problema y sobre su validación. En los Capítulos II y III se aplica y desarrolla la metodología Desing Thinking culminando con la elaboración del lienzo de modelo de negocio, además, en el Capítulo IV aplicará la metodología Lean Startup y validamos nuestro modelo de negocios.

En el Capítulo V, se ha elaborado el análisis de la rentabilidad del proyecto para comprobar su viabilidad económica y financiera, utilizando para ello, la determinación de los indicadores económicos y financieros como el VAN y TIR, y finalmente se ha estructurado las conclusiones y recomendaciones más resaltantes del modelo de negocios.

Capítulo I:

Identificación del Problema u Oportunidad

Selección del Problema o Necesidad a Resolver

En la Provincia de Palpa muchas personas tienen dificultad para encontrar en las bodegas o mercados municipales todos los productos que necesitan, de igual forma, realizar sus compras en estos mercados de abastos les toma mucho tiempo dada la distancia a la que se encuentran y la falta de modernidad como por ejemplo los medios de pago lo que genera incomodidades a los pobladores de Palpa ya que para recibir estos servicios necesitan ir a otras ciudades para sentirse satisfechos.

Asimismo, otros problemas como la vestimenta para aquellas mujeres de tallas grandes resulta todo un problema ya que mayormente las tiendas que se encuentran en la provincia de Palpa son para mujeres de tallas medianas o pequeñas, además de ello si logran encontrar prendas, estas no tienen variedad de colores o diseños que satisfagan a las mujeres Palpeñas; en la provincia existe alta cantidad de personas que no compran comidas rápidas por el hecho que estas instalaciones se encuentren lejos y no desean perder tiempo y dinero.

En la provincia existen problemas donde las madres solteras no tienen donde dejar a sus pequeños, lo cual esto genera pobreza y mala alimentación esto tiene una preocupación altísima ya que los que sufren mayormente son los bebés, lo problemas en la provincia de Palpa son evidentes como la alimentación, hay personas que tienen enfermedades como diabetes, lo cual esto no les permite comer comidas en alta grasa por ello se ve la necesidad de la creación de un puesto de comidas y postres saludables, para la satisfacción de los pobladores de la provincia de Palpa.

Para comenzar a desarrollar el modelo de negocios, se segmentará el mercado aplicando las variables demográficas y geográficas necesarias para lograr esa segmentación, se considerará que el público objetivo son hombres y mujeres, con edades

entre 20 y 60 años con un NSE AB y C, del Departamento de Ica, provincia de Palpa en los distritos Rio grande, Llipata y Santa cruz.

Luego observamos que situación problemática u oportunidades de negocios se evidencia en el segmento de clientes definido; así, se encontró problemas de la oferta de un establecimiento que ofrezca en un solo lugar variedad de alimentos de primera necesidad y alimentos variados, la vestimenta para mujeres en tallas grandes, fast food, y la nula oferta de restaurantes de comidas saludables. Después de trabajar la lluvia de ideas, el equipo de trabajo identificó, de acuerdo con el interés, viabilidad e impacto, las siguientes problemáticas:

- (1) Falta de establecimientos que ofrezcan en un solo lugar diversos productos de primera necesidad.
- (2) Escasa oferta de ropa de tallas grandes para dama,
- (3) Escases de instalaciones de comidas rápidas,
- (4) Carencia de guarderías para bebés,
- (5) Falta de un negocio que ofrezca comidas y postres saludables.

Finalmente, se aplicó la matriz de selección de problemas (Tabla 1), obteniéndose como resultados los siguientes problemas:

- (1) Falta de establecimientos que ofrezcan en un solo lugar diversos productos de primera necesidad.
- (4) Carencia de guarderías para bebés,
- (5) Falta de un negocio que ofrezca comidas y postres saludables.

Tabla 1*Matriz de selección del problema*

Criterio	Peso (%)	Prob.1		Prob.2		Prob.3		Prob.4		Prob.5	
		Valor (1 al 5)	Puntaje	Valor (1 al 5)	Puntaje	Valor (1 al 5)	Puntaje	Valor (1 al 5)	Puntaje	Valor (1 al 5)	Puntaje
a) Interés	30	5	1.600	4	0.500	2	0.150	3	0.800	4	1.200
b) Relevancia (qué tan importante es resolver el problema)											
¿Me motiva resolver el problema?	9	5	1.300	3	0.250	3	0.250	4	0.230	5	0.400
¿Se malgastan recursos por no resolverlo?	10	5	0.200	2	0.300	3	0.200	3	0.400	3	0.200
Al resolverlo ¿Se puede mejorar la vida de las personas u organizaciones que lo sufren?	6	5	0.500	2	0.180	4	0.240	4	0.500	4	0.180
¿Existen consecuencias negativas para la sociedad y el medio ambiente el no resolver el problema?	5	3	0.080	2	0.100	2	0.100	3	0.150	2	0.100
c) Impacto (acercade su posible solución)											
¿Existe una población (segmento) beneficiada directamente?	10	5	0.400	4	0.400	4	0.400	3	0.300	3	0.300
¿Existe beneficiarios indirectos?	5	4	0.225	3	0.200	4	0.200	4	0.200	3	0.150
¿Se puede crear una nueva industria?	8	4	0.300	2	0.080	3	0.240	2	0.160	3	0.240
¿Mejora la vida en sociedad o el medio ambiente?	7	4	0.300	1	0.070	3	0.210	2	0.210	3	0.210
d) Otros criterios (si considera pertinente)	10	3	0.300	1	0.200	3	0.300	1	0.400	3	0.400
TOTAL	100		5.205		2.280		2.290		3.350		3.380

Nota: La tabla presenta a los tres principales problemas que alcanzaron los mayores puntajes de los cinco problemas evaluados. El rango de evaluación es de 1 a 5, donde 1 corresponde a nada importante, 2 poco importante, 3 indiferente, 4 importante y 5 muy importante.

Con el primer filtro se escogió a tres de los cinco problemas a ser investigados, después de ello, se aplicó dos filtros adicionales para filtrar el problema a investigar: se utilizó las matrices macro y microfiltro (Tabla 2 y 3, respectivamente) para validar la elección inicial.

Tabla 2

Macro filtro para la elección del problema

Criterios	Prob.1		Prob.4		Prob.5	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Para resolver el problema...						
Es necesario	X		X		X	
Permitirá generar ganancias	X			X	X	
Es novedosa	X			X		X
Contribuye con el medio ambiente	X			X		X
Favorece a la comunidad	X		X		X	
No requiere una gran inversión		X		X		X
Se consigue fácilmente los insumos	X		X		X	
Entusiasma al investigador	X			X		X
	7	1	3	5	4	4

Nota: La tabla presenta a los dos principales problemas que alcanzaron los mayores puntajes respuestas afirmativas de los tres problemas evaluados. Después de aplicar el segundo filtro, matriz de microfiltro (Tabla 2), quedaron el problema 1 y 5 para aplicar el tercer filtro: matriz de microfiltro (Tabla 3).

Tabla 3

Microfiltro para la elección del problema

Criterios	Prob 1	Prob 5
Para resolver el problema...		
Existe personal especializado	5	4
Se tiene conocimiento del negocio	5	4
No es necesario equipos especializados	4	4
Existe poca competencia	5	3
Se encuentra disponible mano de obra	5	4
	24	19

Nota: La tabla presenta al problema que alcanzó el mayor puntaje, problema 1: Falta de establecimientos que ofrezcan en un solo lugar diversos productos de primera necesidad. El rango de evaluación es de 1 a 5, donde 1 corresponde a muy poco importante, 2 poco importantes, 3 indiferente, 4 importante y 5 muy importante.

El siguiente paso en la elección del problema a investigar, se procedió con una investigación documental de mayor profundidad para conocer con más detalle en que consiste el problema, causas y efectos, y así contrastar, con el potencial cliente y su entorno.

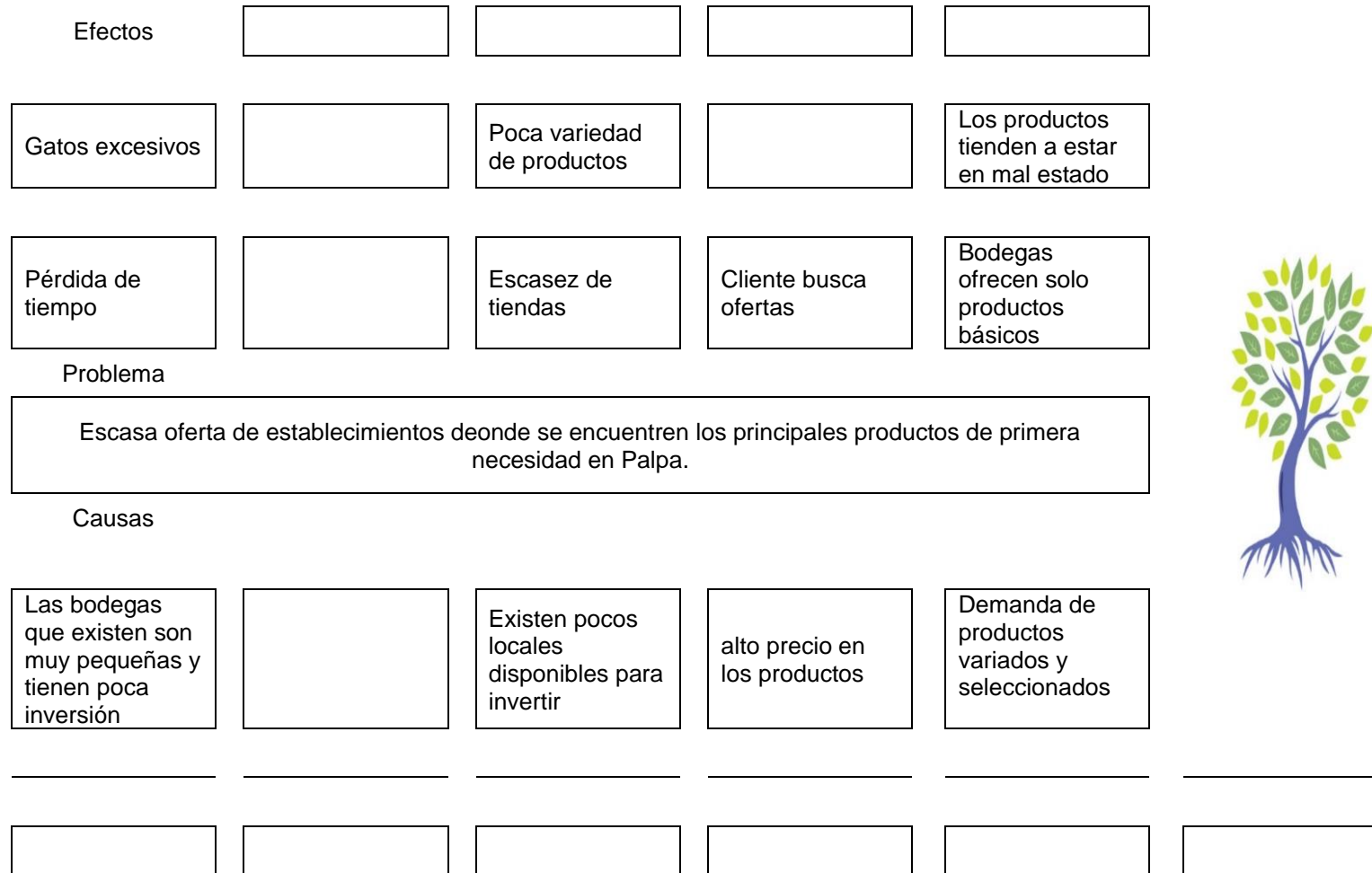
Tabla 4

Resultados de la investigación documental

CAUSA	CONSECUENCIA
La percepción que tienen los consumidores en cuanto a los precios altos es que la calidad del producto o servicio también sea alta. (Cabrera, 2021)	Cliente siempre busca ofertas y precios bajos, relación precio calidad.
Como todo consumidor, en el caso del peruano, éste busca el lugar donde adquirirlo, sobre todo si está lo más cerca de su hogar, de tal manera que no se traslade caminando o en movilidad largas distancias (Fernandez, 2020)	El cliente siempre busca adquirir productos en lugares muy cercanos y a un buen precio.
Los miembros de una familia están ocupados trabajando o estudiando, con lo cual su tiempo para realizar los quehaceres del hogar se reduce (Arnaldo Aguirre,2017).	Esto genera que ya no tengan tiempo para ir al supermercado porque les queda lejos, ni a una bodega porque no tiene todo lo que necesitan

Tabla 5

Árbol de problemas



Validación del Problema

Hipótesis Cliente – Problema

Tabla 6

Cliente-problema

CLIENTE		PROBLEMA		SUPUESTO
Una persona de la provincia de Palpa de un rango de edad de 20 a 60 años, lo cuales estudian o trabajan, de nivel socioeconómico ab y c, le gusta hacer compras con su familia y amigos, le gusta salir	SUFRE POR	Carencia de un negocio donde vendan variedad de productos, buena calidad y precios accesibles	POR TANTO	Debe de ir a otras ciudades a realizar sus compras donde pierde tiempo y dinero por trasladarse No puede darse lujos por la pérdida de dinero que hace cuando viaja a otras ciudades a comprar sus productos y los precios son elevados

Los pobladores de la provincia de Palpa pierden tiempo y dinero al trasladarse a las ciudades de Ica y Nazca, para comprar variedades de productos que necesiten.

Cliente

El perfil de cliente que se propone, son aquellos hombres y mujeres entre 20 y 60 años que trabajan o estudian, del nivel socio económico AB y C, del Departamento de Ica, provincia de Palpa en los distritos de Rio grande, Llipata y Santa cruz.

Problema

Insatisfacción de los pobladores de Palpa ante la falta de establecimientos que ofrezcan en un solo lugar diversos productos de primera necesidad.

Supuesto

Debe de trasladarse a otras ciudades a realizar sus compras perdiendo tiempo y dinero.

Método de validación

Para el método de validación utilizaremos las herramientas de entrevistas de forma virtual, esto lo realizaremos teniendo como tamaño de muestra a 20 participantes que reúnan el perfil que hemos definido.

Estas personas fueron elegidas teniendo en cuenta el perfil del potencial cliente, considerando que sean principalmente mujeres con un rango de edades de 20 a 60 años.

Criterio de éxito

Nuestro criterio de éxito que aplicaremos para evaluar las encuestas realizadas será de 16/20, nuestra muestra está definida por 20 entrevistas.

Situación problemática

Para la aplicación de la entrevista habrá dos entrevistadoras ellas son: Condore Felipa Luisa Anthonela, Uchuya Alarcon Fernanda Yadhira, Fecha de entrevista: 06/10/23.

A continuación, se muestran las preguntas que nos ayudarán a obtener información para validar la hipótesis

1. ¿Suele viajar a otras ciudades para adquirir productos alimenticios o de higiene personal?
2. ¿En el lugar donde realizas con frecuencia tus compras, sueles encontrar todo lo que necesitas?

3. ¿Con qué frecuencia en el mes realizas tus compras?
4. ¿Cuánto dinero habitualmente gastas en tus compras?
5. ¿Cuáles son los factores que influyen al momento de realizar su compra?
6. ¿Qué tipo de facilidades le gustaría encontrar en el lugar donde realiza sus compras?
7. ¿Qué medios de pago suele utilizar para pagar los productos que compra?
8. ¿Qué es lo que más valora del lugar donde realiza sus compras?
9. ¿Qué tipo de horario le gustaría que tenga el local donde realiza sus compras?
10. ¿Qué tipo de oferta o descuento es el que más valora?

Aprendizajes obtenidos

Métodos de validación: Entrevista a profundidad

Criterio de éxito: 16/20

Información obtenida en las entrevistas

Tabla 7*Malla receptora general-Validación de hipótesis cliente-problema*

<u><i>Cosas Interesantes</i></u>	<u><i>Críticas constructivas</i></u>
<ul style="list-style-type: none"> • Siente la necesidad de un negocio que ofrezca variedad en productos. • Le gusta ahorrar tiempo • Le parece ideal un negocio el cual ofrezca productos de cuidado personal ya que es lo que más cuida en sí mismo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación accesible para los pobladores de los anexos y distritos. • Ofrecer promociones atractivas cuando se realice la apertura • Ser un negocio eco amigable el cual promueva el reciclaje • Que no solo sea un minimarket, expandir el negocio.
<u><i>Preguntas o dudas</i></u>	<u><i>Nuevas ideas</i></u>
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Los servicios adicionales tendrán un pago extra? • ¿Cuál será la ubicación del negocio? • ¿Si el horario de apertura y de cierre serán igual para los fines de semana? • ¿Se podrá saber información acerca del negocio dentro del minimarket? 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio de Delivery a su domicilio • Incluir patio de comida para las personas que trabajen puedan comer ahí. • Crear una página web en donde se pueda comprar en línea. • Alianza entre los distintos proveedores de Palpa. • Que los medios de pago también sean por QR

Toma de decisión

De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación realizada, se decidió llevar a cabo el presente proyecto, esto respaldado con el criterio de éxito obtenido, se espera poder satisfacer las necesidades de nuestros potenciales clientes

Descripción del Cliente

En esta etapa se busca describir el perfil de los potenciales clientes, para ello se desarrollará el arquetipo del cliente para poder describirlo, indicando sus metas, motivaciones, sus dolores, sus motivaciones y sus dolores.

Tabla 8

Arquetipo de cliente

<ul style="list-style-type: none"> • Nombre: Sofia Medina • Género: Femenino • Estado Civil: Casada • Edad: 35 años • Profesión: Administradora <p>Ingresos: S/ 2,500.00</p>	
Metas, motivaciones y valores	Retos y dolores
<u>METAS</u>	<u>RETOS</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Que su familia se sienta satisfecha • Ahorrar tiempo y dinero 	<ul style="list-style-type: none"> • Dedicar tiempo a sus hijos • Aprender nuevas cosas
<u>MOTIVACIONES</u>	<u>DOLORES</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Le motiva la cocina, le encanta cocinar nuevos platos para su familia 	<p>No poder alimentar saludablemente a sus hijos</p>
Deseos y necesidades	Obstáculos y frustraciones
<u>DESEOS</u>	
<ul style="list-style-type: none"> • Desea darse tiempo para ella. • Poder alimentar a sus hijos de manera saludable 	<ul style="list-style-type: none"> • Existen muy pocas tiendas en su provincia • No existe una empresa la cual haga Delivery y pueda ahorrarse tiempo

NECESIDADES

- Necesita encontrar un lugar en donde le ofrezcan productos de cuidado personal
 - Verduras en buen estado para sus almuerzos familiares
- Que exista una empresa la cual realice Delivery

FRUSTRACIONES

- Las tiendas cierran muy temprano
 - Alto precio en sus productos de interés.
-

Capítulo II

Diseño del Producto o Servicio Innovador

Aplicación de la metodología Design Thinking

Para este presente modelo de negocios aplicaremos la metodología design thinking, lo cual permitirá a través de sus diferentes etapas conocer a profundidad al cliente y a partir de ahí, elaborar un prototipo del producto que satisfaga sus necesidades, que para el presente proyecto es la falta de establecimientos que ofrezcan en un solo lugar diversos productos de primera necesidad.

Empatía

En esta primera etapa es fundamental entender al cliente, es decir, entender sus necesidades, sus problemas y su entorno, es importante conocer a profundidad sus verdaderas motivaciones y hacerlas propias para así poder ofrecer valor en el producto o servicio.

¿Qué? Intenta lograr el usuario

- Obtener productos a buen precio y de buena calidad.
- Optimizar tiempos.
- Encontrar todo lo que necesita en un solo lugar.
- Busca ahorrar constantemente.

¿Cómo? Lo logra el usuario

- Suele viajar a ciudades cercanas.
- Suele descuidar otras actividades para poder adquirir sus productos.
- Compra en varios lugares distintos.

¿Dónde? Circunstancias, contextos, escenarios, etc.

- En lugares que no tienen variedad y tienen espacios reducidos
- No encuentra ofertas ni buenos precios
- No se puede pagar con medios electrónicos.

¿Por qué?

- Funcional
 - No hay un lugar donde pueda encontrar todo lo que necesita.
 - En su hogar todos trabajan, disponen de muy poco tiempo.
- Emocional
 - Desea sentirse moderna y progresista.
 - Prefiere productos variados y de buena calidad.
- Social
 - Disfruta de distraerse, de reunirse con amigos, comer en restaurantes los fines de semana, optimiza sus tiempos.
 - Le gusta estar a la moda y adquirir productos nuevos.

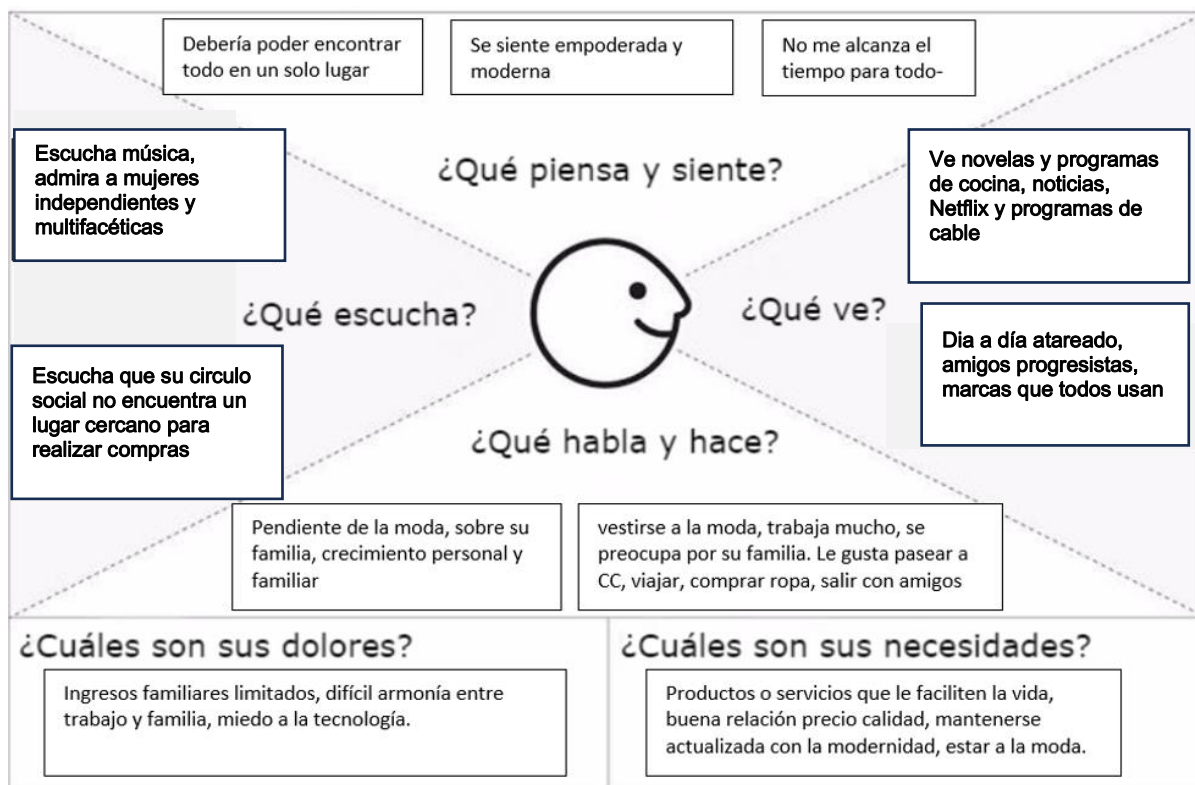
Definición

En esta etapa de definición se estructurará la información recolectada en la etapa de empatía, se ordenará y procesará con el objetivo de encontrar hallazgos que sirvan de inspiración para el diseño de soluciones.

A través de la realización del mapa de empatía reunimos y analizamos los insights para definir.

Tabla 9

Mapa de empatía



Luego del análisis de los insights que se presentan en el mapa de empatía, estructuramos la caracterización de esta información representándolo en los siguientes ejes de acción que mostramos a continuación:

- Necesidades
- Problemas
- Deseos
- Acciones
- Éxitos

Tabla 10*Caracterización de la Información*

Necesidades	Problemas	Deseos	Acciones	Éxitos
Productos variados.	Solo encuentra productos básicos y de pocas marcas	Encontrar diversos productos de todo tipo y marcas.	Va a diversas bodegas para tratar de encontrar todos los productos que necesita.	En algunas ocasiones logra encontrar los productos. Algunas veces
Precios accesibles.	Los precios suelen ser elevados y no hay ofertas	Obtener precios bajos, ofertas 2 x 1 y descuentos.	Suele comprar en menores presentaciones pequeñas y algunas veces viaja a otras ciudades para encontrar mejores precios.	logra encontrar presentaciones económicas.
Ahorro de tiempo.	No posee tiempo.	Poder tener un proceso de compra mucho más rápido desde el pedido hasta el pago,	Sacrifica tiempos en su trabajo o deja de hacer algunas actividades.	Algunas veces puede realizar las compras a tiempo y en muchas veces no le alcanza el tiempo.
Todo en un solo lugar.	Muchas veces debe ir a varios lugares para encontrar los productos que necesita.	Tener comodidad de poder encontrar todo en un solo lugar.	Visita diferentes tipos de locales para encontrar los productos.	Casi nunca encuentra en un solo local los productos que necesita.

Fuente: Elaboración Propia

Luego la siguiente fase a desarrollar es la fase de ideación, aquí se determinará la mayor cantidad de soluciones considerando las preguntas que nos permitirá resolver el reto creativo. A continuación, se elaboró las preguntas “cómo podríamos”, para unificar la contribución de valor que daremos a nuestros clientes.

Tabla 11

Preguntas elegidas en base a las oportunidades detectadas

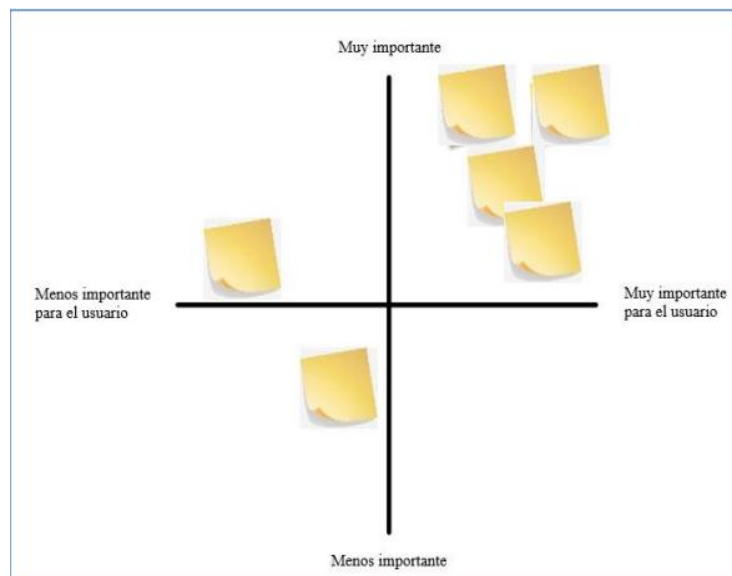
Preguntas Filtradas	
1	¿Cómo podríamos hacer para que el cliente pueda encontrar productos variados?
2	¿Cómo podríamos hacer para que el cliente pueda obtener precios accesibles?
3	¿Cómo podríamos hacer para que el cliente pueda optimizar su tiempo?
4	¿Cómo podríamos hacer para que el cliente pueda encontrar todo lo que necesita en un solo lugar?
5	¿Cómo podríamos hacer para que el cliente pueda encontrar diferentes marcas de productos?

Fuente: Elaboración Propia

Ideación

Para realizar la etapa de ideación se utilizó la guía técnica de lluvia de ideas o Brain Storm, a fin de tener una gran cantidad de ideas para dar solución a las cuestiones que se ha establecido. Para el proceso de Brain Storm invitamos a un total de 10 diferentes personas que reúnen características similares y que se ajustan al perfil de nuestros clientes.

A las personas que invitamos les pedimos 4 ideas por cada uno y les dimos unos sticks para que anotaran sus ideas y luego cada invitado pasaba a exponer sus ideas planteadas para que todos entendiéramos las ideas de cada uno. Finalmente, se agrupó las ideas planteadas de acuerdo con los cuadrantes: Muy importante, Muy importante para el usuario, menos importantes y menos importante para el usuario para así poder simplificar la selección y el filtrado de la información recabada.

Tabla 12*Matriz 2 x 2*

Fuente: Elaboración Propia

El objetivo de la matriz que se elaboró fue clasificar las ideas que nacieron del brain storm de acuerdo con su importancia, para luego a partir de ahí, seleccionar las más relevantes.

Finalmente, se concluyó que debemos idear un servicio que presente las características siguientes:

- Crear un minimarket que ofrezca diversos tipos de productos, no solo los básicos, sino que además ofrezca productos de limpieza, aseo personal, ropa, accesorios, entre otros, que estén de moda.
- Crear una app a través de la cual el cliente pueda ver el catálogo de productos y realizar sus pedidos, teniendo la opción de pagarlos por la app o pagarlos en el minimarket, quedando listo para recogerlo en el local.
- Se trabajará con diversas marcas, dando alternativas de diferentes precios a los clientes.

- Se ofrecerá diversos medios de pago, tales como, POS, Yape, Plin.
- Se contará con personal capacitado en atención al cliente y la atención será personalizada.

Características del Producto o Servicio Innovador Validado

El minimarket contará con secciones frutas, carnes, menestras, bebidas, verduras, lácteos, limpieza, higiene personal, abarrotes, librería, ropa, entre otros, estarán dispuestos en góndolas señalizadas, presentaremos diversas marcas por tipo de productos, desde las más conocidas hasta las más económicas. El local estará ubicado en la avenida más concurrida y de fácil acceso. Se contará en nuestras cajas todos los medios de pago disponibles, es decir, POS, Yape y plin, aceptaremos todas las tarjetas.

El minimarket contará con una aplicación que se podrá descargar de Play Store y de IOS, una vez descargada la app deberá registrarse creando una cuenta a fin de figurar en nuestra base de datos, en nuestra app podrá encontrar nuestro catálogo de productos, clasificados en: abarrotes, frutas y verduras, lácteos, huevos y quesos, carnes, cuidado personal, limpieza, bebidas, ropa, entre otros. Así mismo podrá visualizar las ofertas y descuentos que lanzaremos periódicamente. Cabe resaltar que en la ciudad de Palpa no existe un minimarket y mucho menos que tenga una app a través de la cual se pueda ver el catálogo de productos y que se pueda comprar a través de ella, eso nos diferencia de los competidores que básicamente son bodegas y mercados de abasto municipales.

El cliente cuando desee realizar su pedido deberá seleccionar de nuestro catálogo los productos que desee adquirir agregándolos en su canasta de pedidos, además de seleccionar la forma de pago teniendo como opciones efectivo o con tarjeta. Una vez realizada la solicitud, el personal encargado preparará el pedido y lo dejará listo para su recojo.

Con el fin de tener una idea visual del minimarket y de la app de pedidos se ha elaborado un boceto que permitirá tener una idea más clara de nuestro modelo de negocios; antes de llegar a este boceto final, se presentó un borrador y se realizó una malla receptora

en la cual se recolectó, las recomendaciones, críticas y nuevas ideas que nos llevaron a obtener el prototipo que se presenta a continuación.

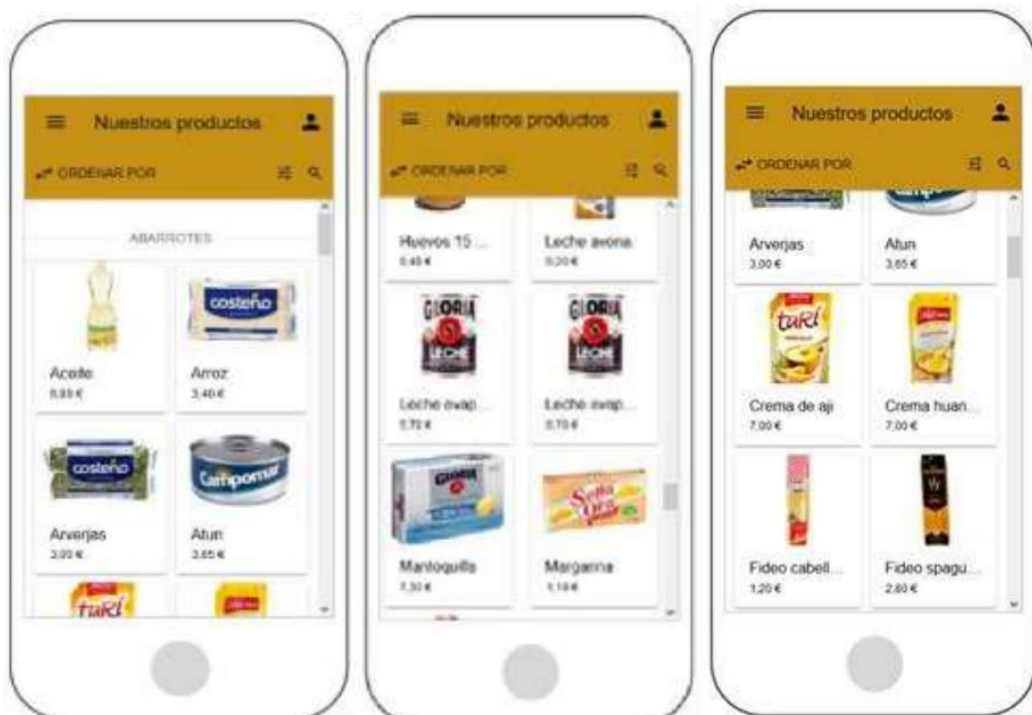
Figura 1

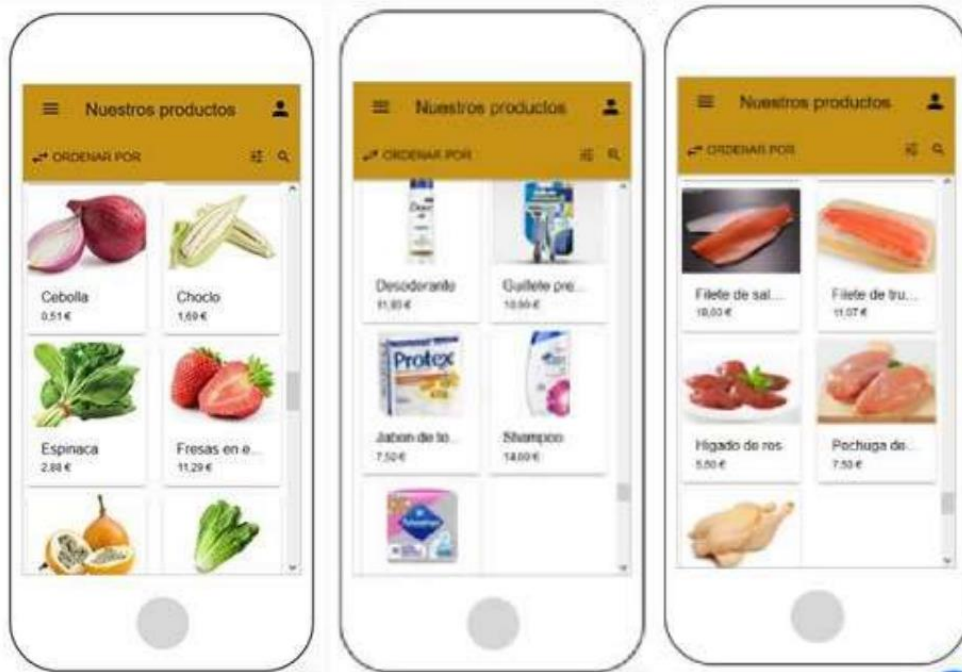
Boceto Referencial del Producto que se ofrecerá



Figura 2

Boceto del aplicativo





Fuente: Elaboración Propia

Testeo

Para realizar el testeo del prototipo que se ha realizado, reunimos a 10 potenciales clientes a los cuales se les presentó de manera individual el prototipo del minimarket y la app que utilizaremos para brindar el servicio que realizaremos. Se busca que los potenciales clientes puedan experimentar con el prototipo de la app y puedan darnos su opinión. Finalmente, luego de presentarle las imágenes se les realizó las siguientes preguntas:

a) ¿Qué opinan de que pueda encontrar variados productos en un solo lugar?

Los entrevistados comentaron que la idea era muy buena y que no existía una empresa formal que ofreciera el servicio.

b) ¿Qué les sorprendió del planteamiento de nuestro servicio?

nos señalaron que les sorprendió que a través de la app se podría realizar los pedidos de sus productos y la opción de pago.

c) ¿Qué ideas nos pueden dar?

Algunos entrevistados nos indicaron que debería haber la opción de delivery y que se realicen sorteos y premios el día de la apertura y que exista la opción de pago con QR

d) ¿Qué nos preguntarían?

Muchos de los entrevistados nos preguntaron si atenderemos todos los días, es decir de lunes a domingo, por otro lado, nos preguntaron si de haber delivery este tendría un costo adicional. Preguntaron además dónde se ubicará el minimarket.

e) ¿Qué no está bien?

Algunos entrevistados indicaron que debería haber la opción de hacer los pedidos vía WhatsApp y que se vendan productos importados también.

Luego de hacer el testeo, recabamos la información que necesitábamos para saber que nuestro servicio es aceptado y que tenemos aspectos que mejorar, por ello, se recogió lo comentado por los participantes y con base en lo señalado se hará las mejoras al prototipo.

Tabla 13

Malla receptora general-Testeo

<u><i>Cosas Interesantes</i></u>	<u><i>Críticas constructivas</i></u>
<ul style="list-style-type: none"> • Les parece que la idea era muy buena y que no existía una empresa formal que ofreciera el servicio • Señalaron que les sorprendió que a través de la app se podría realizar los pedidos de sus productos y la opción de pago. 	<ul style="list-style-type: none"> • Algunos entrevistados indicaron que debería haber la opción de hacer los pedidos vía WhatsApp. • Que vendan productos importados también.
<u><i>Preguntas o dudas</i></u>	<u><i>Nuevas ideas</i></u>
<ul style="list-style-type: none"> • Preguntaron si atenderemos todos los días, es decir de lunes a domingo. • ¿Si hubiera delivery este tendría un costo adicional? • ¿Dónde se ubicará el minimarket? 	<ul style="list-style-type: none"> • Algunos entrevistados nos indicaron que debería haber la opción de delivery. • Ofrecer promociones atractivas cuando se realice la apertura. • Que los medios de pago también sean por QR

Capítulo III

Elaboración del Modelo de Negocio

Definición de la Propuesta de Valor del Negocio

El lienzo de la propuesta de valor es un método de representación visual que se compone de tres partes; el perfil del cliente donde se describen las características de un grupo de personas y el mapa de valor, donde se especifica como se pretende crear valor para ese determinado segmento. (Alexander, Yves, Gregory, & Alan, 2020)

Para definir la propuesta de valor, previamente se identificó claramente cuál es el problema que enfrenta el cliente y a partir de ahí se definió que beneficios o valor le entrega nuestro producto o servicio a nuestro cliente.

Lienzo de Propuesta de Valor

La propuesta de valor es una estrategia que pone en marcha la empresa para distinguirse de sus competidores por algo en concreto y así obtener el beneplácito del público. Se trata de destacar en que es mejor un negocio y cómo va a beneficiar eso a las personas que utilicen esos servicios o productos y no los de la competencia. (Peiró, 2022)

Segmento de Clientes

Aquí trabajaremos con base al arquetipo de cliente que hemos definido y trabajaremos los siguientes puntos:

Trabajo o actividades del cliente

- Compra en bodegas.
- Trata de ser eficiente con sus tiempos.
- En su hogar ambos suelen trabajar por lo que suele comprar productos listos para preparar.

- Suelen utilizar como medio de pago tarjetas de crédito o débito.

Frustraciones del Cliente

- A menudo no encuentra lo que busca y sustituye con otros productos.
- Suele viajar a otras ciudades por algunos artículos que no encuentra.
- Suelen encontrar poca variedad de productos.
- No suele encontrar buenos precios o descuentos.

Alegrías del Cliente

- Tener la posibilidad de delivery o recoger pedido ya hecho.
- Tener la posibilidad de poder pagar con su TC o débito
- Ahorrar tiempo comprando a través de una app
- Obtener descuentos u ofertas.
- Poder encontrar variedad de productos

Mapa de Valor

En este apartado se trabajará los puntos que el producto ofrece como propuesta de valor, a continuación, se presentan los siguientes puntos:

Productos y Servicios

- Minimarket con productos variados
- Atención personalizada y especializada
- Servicio de delivery o recojo en el minimarket.
- Venta de prendas de vestir y accesorios

Aliviadores de Frustraciones

- Comprar desde nuestra app

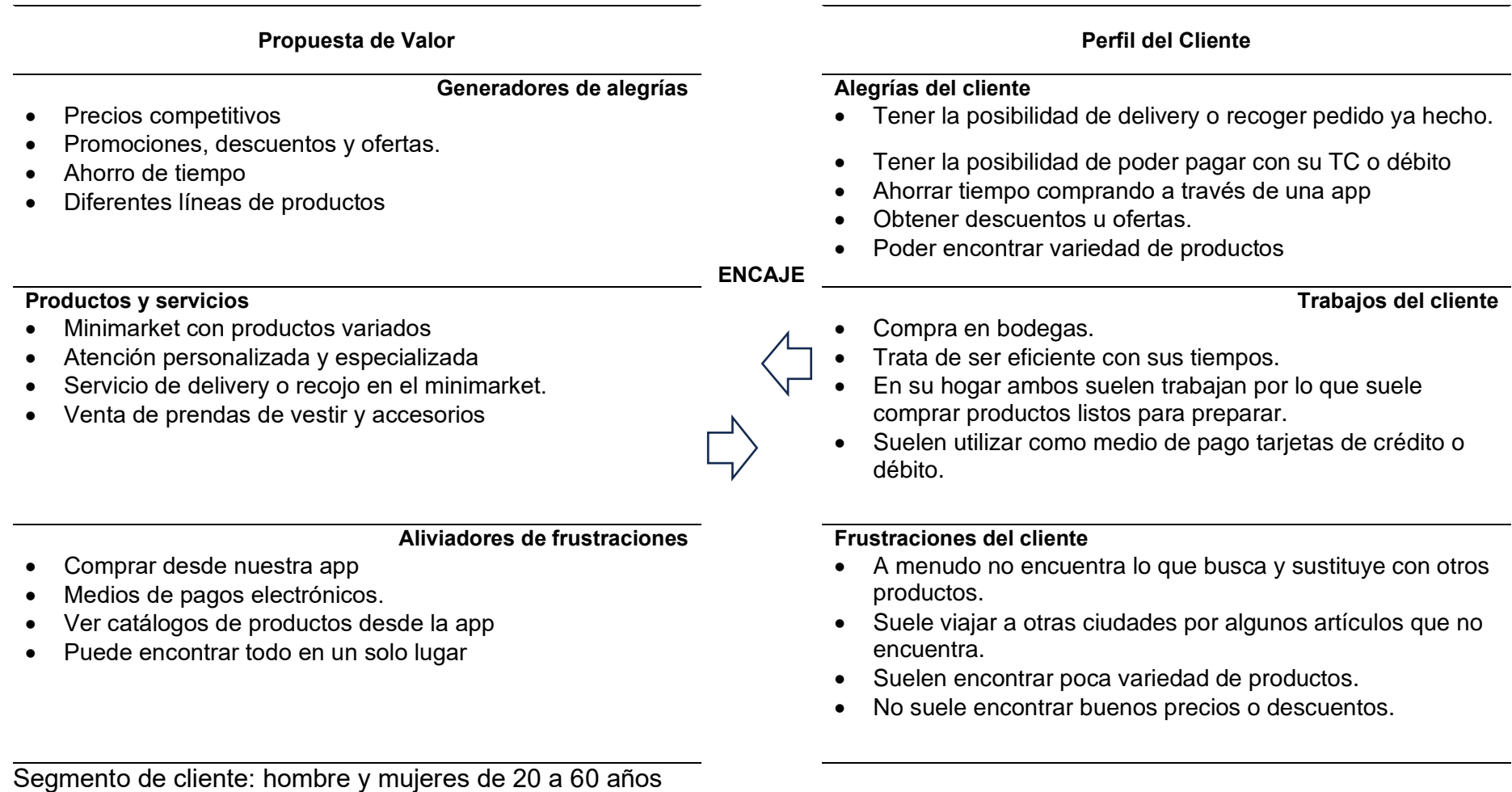
- Medios de pagos electrónicos.
- Ver catálogos de productos desde la app
- Puede encontrar todo en un solo lugar

Creadores de Alegría

- Precios competitivos
- Promociones, descuentos y ofertas.
- Ahorro de tiempo
- Diferentes líneas de productos

Tabla 14

Lienzo de Propuesta de Valor



Elaboración del Lienzo de Modelo de Negocio

El lienzo de modelo de negocio, también conocido como Business Model Canvas, es una herramienta visual que permite describir y analizar de manera concisa y estructurada cómo una empresa crea, entrega y captura valor.

El modelo de negocio está conformado por 9 bloques, cuya representación visual se presenta aplicado al negocio que se desarrolla en la presente investigación.

Tabla 15

Lienzo de Modelo de Negocio

<p>7. Socios Claves</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proveedores de los abarrotes. • Proveedores de los materiales de limpieza y tocador • Proveedores de equipos y máquinas para el minimarket. • Proveedor de prendas de vestir. • Proveedor de Bebidas, entre otros. • Instituciones financieras 	<p>6. Actividades claves</p> <ul style="list-style-type: none"> • Operaciones • Plan de marketing • Administración de redes sociales • Venta de productos variados. 	<p>2. Propuesta de Valor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ofreceremos a través de nuestra app un catálogo de los productos y la posibilidad de que puedan realizar sus pedidos o comprar a través de ella y solicitar delivery (tendrá costo) o pedir recogerlos en el local, ofreceremos ofertas y descuentos en diversos productos. • Productos variados de diferentes marcas, ofertas y descuentos, medios electrónicos de pago (POS) 	<p>4. Relaciones con los clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nos relacionaremos con nuestros clientes a través de las redes sociales, a través de nuestra línea telefónica y a través de nuestra app. • El cliente se acercará a la tienda para relacionarnos de una mejor manera estando en contacto con él para entenderlo mejor 	<p>1. Segmento de clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mujeres y hombres de 20 a 60 años • N.s.e. AB, C • Palpa • Hombres y mujeres que estudian o trabajan • Tecnológicas y buscan novedades. • Aman las ofertas y descuentos.
<p>5. Recursos claves</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dinero en efectivo • Línea de crédito • Recursos físicos Recursos humanos. recursos tecnológicos. • Recursos humanos 			<p>3. Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Canal de atención directo, y se realizará en nuestro local. • Redes 	
<p>8. Estructura de costos</p>		<p>9. Fuentes de ingresos</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Costos fijos <p>gastos administrativos: servicios, planillas, alquileres, mantenimiento, etc</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Costos Variables <p>Gastos de operación</p> <p>Gastos de marketing</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cobro originado por la venta de los productos en el minimarket. • Cobro por delivery. 		

Descripción de Lienzo de Modelo de Negocio

1. Segmento de Cliente

El segmento de clientes está conformado por mujeres y hombres que estudian o trabajan con edades entre 20 y 60 años pertenecientes al N.S.E. AB y C y que están ubicadas en la provincia de Palpa, suelen ser sociables y tecnológicas, buscan siempre productos novedosos y aman las ofertas y descuentos.

2. Propuesta de Valor

Ofreceremos a través de nuestra app un catálogo de los productos y la posibilidad de que puedan realizar sus pedidos o comprar a través de ella y solicitar delivery (tendrá costo) o pedir recogerlos en el local, ofreceremos ofertas y descuentos en diversos productos. Productos variados de diferentes marcas, ofertas y descuentos, medios electrónicos de pago (POS)

3. Canales

Se pondrá a disposición de los clientes dos canales directos por un lado nuestro local comercial donde el cliente puede acudir a realizar sus compras, ver nuestros productos y tener la experiencia de poder seleccionar los productos de su elección. Por otro lado, pondremos a disposición del cliente nuestra app para que a través de ella pueda realizar sus compras o pedidos.

4. Relaciones con los Clientes

Nos relacionaremos con nuestros clientes a través de nuestra atención personalizada en nuestro local, a través de las redes sociales, de nuestra línea telefónica y a través de nuestra app.

5. Recursos Claves

Los recursos claves que necesitamos están compuestos por lo siguiente:

- Dinero en efectivo
- Línea de crédito
- Recursos físicos
- Recursos humanos
- recursos tecnológicos

6. **Actividades Claves**

Nuestras actividades claves están determinadas por las siguientes:

- Operaciones, relacionado a la operatividad del minimarket, todo lo referente a su funcionamiento comercial.
- Recursos humanos, es decir, todo lo relacionado a la gestión de personal
- Plan de marketing, involucra el despliegue de estrategias de marketing para el minimarket.
- Administración de redes sociales, como medio de publicidad e interrelación con los clientes.
- Venta de productos variados.

7. **Socios Claves**

Nuestros socios claves, sin dudas son principalmente nuestros proveedores quienes nos abastecen de todo lo que necesitaremos para la puesta en marcha del minimarket:

- Proveedores de los abarrotes.
- Proveedores de los materiales de limpieza y tocador
- Proveedores de equipos y máquinas para el minimarket.
- Proveedor de prendas de vestir.
- Proveedor de Bebidas, entre otros
- Entidades financieras

8. **Estructura de Costos**

Nuestra estructura de costos está dividida en costos fijos y costos variables, y son los principales costos del negocio.

Costos Variables

- Gastos de operación
- Gastos de marketing

Costos fijos

- Gastos administrativos: servicios, planillas, alquileres, mantenimiento, etc

9. **Fuentes de Ingreso**

Cobro originado por la venta de los productos en el minimarket.

Cobro por delivery

Descripción del Prototipo de Lanzamiento

El prototipo de lanzamiento que se mostrará a los potenciales clientes consta de diversos factores, los clientes podrán apreciar no solo la distribución de nuestra minimarket sino las secciones de productos que ofreceremos, además se mostrará el prototipo de nuestra app a través de la cual podrá apreciar las interacciones que podrá realizar. La app le permitirá poder apreciar el catálogo de productos que ofreceremos en el minimarket, y luego podrá realizar sus compras a través de la app y elegir si desea el servicio de delivery el cual tendrá un costo adicional o puede elegir pasar a recoger su pedido en la tienda.

Figura 3

Prototipo de lanzamiento

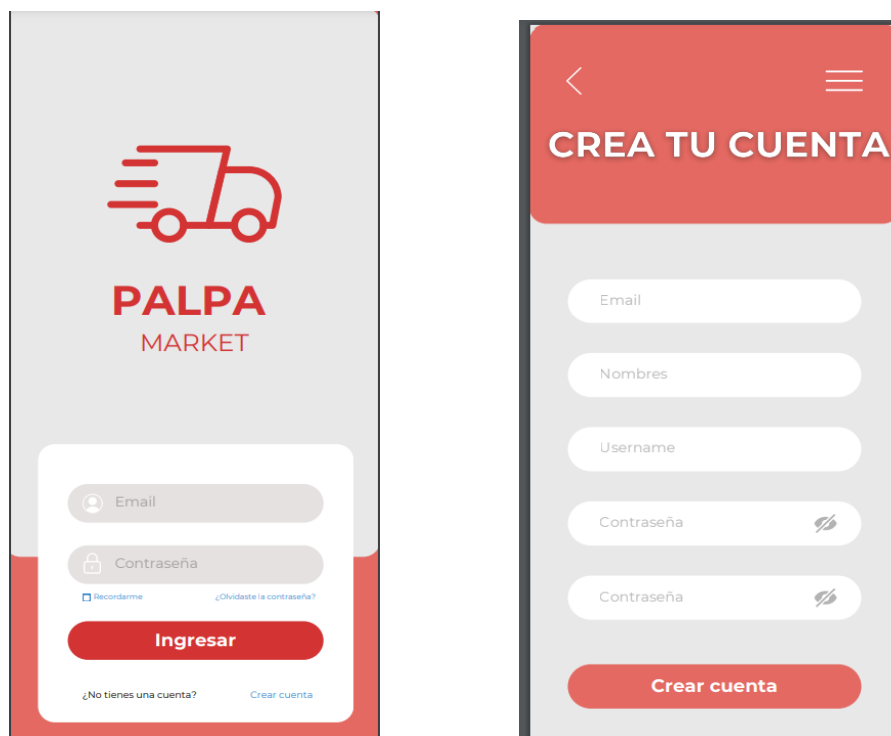
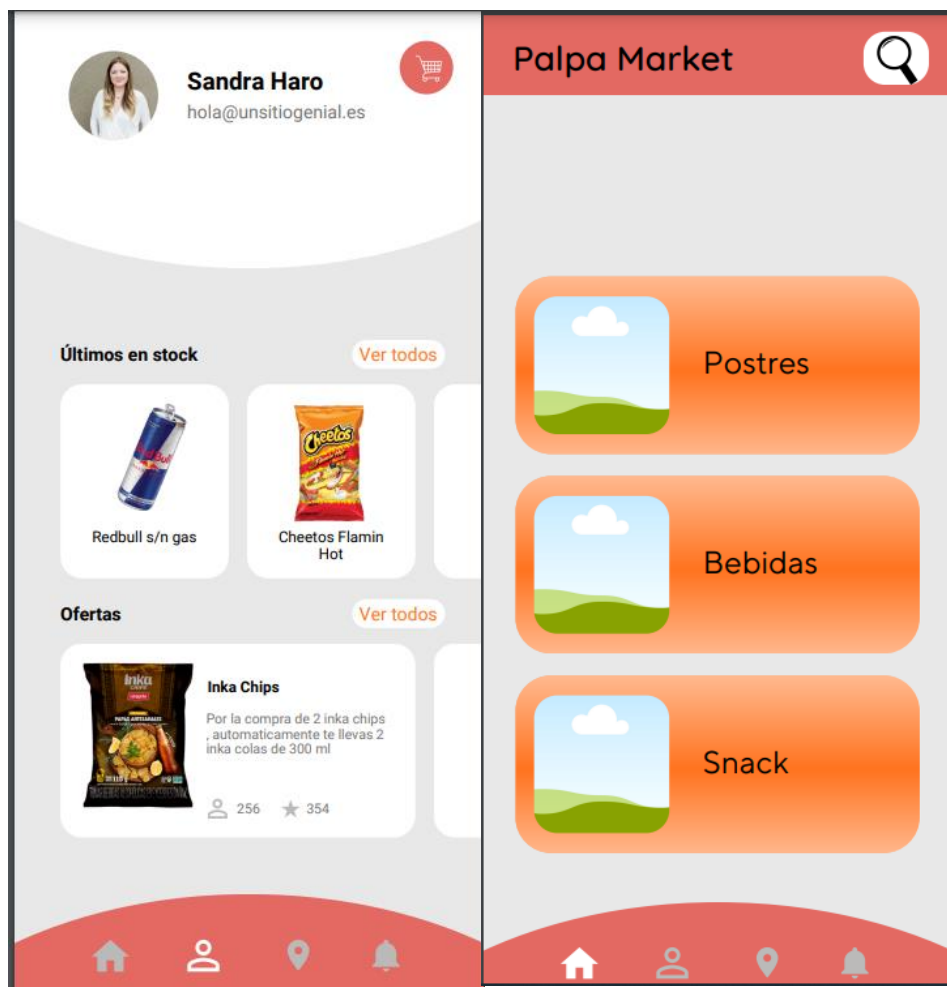


Figura 4

Estructura del prototipo

Capítulo IV

Validación del Modelo de Negocio

Aplicación de la Metodología Lean Startup

Mediante la aplicación de esta metodología se pondrá a prueba el producto mínimo viable (PMV), es decir una versión parcial del producto, pero funcional que nos permitirá medir las impresiones de nuestros clientes, con lo cual se podrá demostrar o denegar hipótesis ahorrando dinero y esfuerzo.

Hipótesis planteadas

- La creación de un minimarket permitirá que se pueda encontrar todo en un solo lugar
- La creación de un minimarket permitirá ahorrar tiempo para el consumidor
- La creación de un minimarket ofrecerá precios bajos y ahorro de dinero
- La creación de un minimarket permitirá que el consumidor acceda a nuevos productos de mejor calidad.
- La creación de un minimarket permitirá que los consumidores tengan alternativas de pago con medios electrónicos.
- La ubicación del local es céntrica.

Ya se tiene establecido el pitch MVP del producto el cual se ha presentado al mercado, con este lanzamiento se podrá conocer las impresiones y objeciones del cliente, así como sus feedbacks los cuales se presentará en una malla receptora analizando los resultados a través de los siguientes indicadores:

- Porcentaje de aceptación > 80% a la pregunta: ¿De acuerdo con lo que ha podido apreciar, considera que en el minimarket puede encontrar todo lo que necesita?
- Porcentaje de aceptación > 80% a la pregunta: ¿De acuerdo con lo que ha podido apreciar, considera que en el minimarket le permitirá un ahorro de tiempo?
- Porcentaje de aceptación > 80% a la pregunta: ¿De acuerdo con lo que ha podido apreciar, considera que las ofertas y descuentos que ofrecerá el minimarket le permitirá ahorrar dinero?

- Porcentaje de aceptación > 80% a la pregunta: ¿De acuerdo con lo que ha podido apreciar, considera que el minimarket le ofrece nuevos productos de mejor calidad?
- Porcentaje de aceptación > 80% a la pregunta: ¿De acuerdo con lo que ha podido apreciar, considera que en el minimarket le ofrece nuevas alternativas de medios de pago electrónicos?
- Porcentaje de aceptación > 80% a la pregunta: ¿De acuerdo con lo que ha podido apreciar, considera que la ubicación del minimarket es céntrica?

Tabla 16

Malla receptora de información Pitch MVP

Elementos del modelo de negocio que funcionaron o fueron validados

- Las ofertas y las promociones son percibidos como favorables en el ahorro de dinero.
- Las alternativas de medios de pago electrónicos son percibidas como muy positivo.

Elementos del modelo de negocio que deben ser modificados o no fueron validados

- Debemos incluir un espacio de estacionamiento más amplio.
 - Debemos elegir cuidadosamente la ubicación del local para que sea percibido como cercano.
-

Dudas que nos generan los resultados

- Los clientes presentan distintos tipos de requerimientos, como ropa, artículos de librería, etc que al inicio no ofreceremos.

Nuevas ideas que nos suscitan los resultados

- Incluir artículos de librería
 - Incluir prendas de vestir
-

Las lecciones aprendidas corroboran la hipótesis que se planteó con respecto al problema o necesidad del cliente:

Las hipótesis que fueron comprobadas y que cumplieron con los indicadores son:

1. La creación de un minimarket permitirá que se pueda encontrar todo en un solo lugar.

Los resultados que se obtuvieron indican que un 80% está de acuerdo con esta hipótesis.

2. La creación de un minimarket permitirá ahorrar tiempo para el consumidor.

Los resultados que se obtuvieron indican que un 90% está de acuerdo con esta hipótesis.

3. La creación de un minimarket ofrecerá precios bajos y ahorro de dinero.

Los resultados que se obtuvieron indican que un 90% está de acuerdo con esta hipótesis.

4. La creación de un minimarket permitirá que el consumidor acceda a nuevos productos de mejor calidad.

Los resultados que se obtuvieron indican que un 85% está de acuerdo con esta hipótesis.

5. La creación de un minimarket permitirá que los consumidores tengan alternativas de pago con medios electrónicos.

Los resultados que se obtuvieron indican que un 90% está de acuerdo con esta hipótesis.

6. La ubicación del local es céntrica.

Los resultados que se obtuvieron indican que un 75% está de acuerdo con esta hipótesis, por lo que esta hipótesis no fue validada y por ende debe ser mejorada. Propusimos una ubicación a 6 cuadras de la plaza de armas de Palpa.

Descripción del Concierge MVP

El concierge MVP está conformado por un conjunto de imágenes y maqueta que muestra cómo será el minimarket, muestra la disposición de las góndolas, los anaqueles, la clasificación de los productos, las líneas de productos que venderemos, los precios que

ofreceremos, las promociones y ofertas, además de ello, se muestra la aplicación a través de lo cual podrá ver el catálogo de los productos, las opciones para comprar por la app o realizar su pedido y elegir la opción de recojo en tienda o envío a domicilio que tendrá un costo adicional por el envío.

Muestra además la fachada de nuestro minimarket y su ubicación a 6 cuadras de la plaza de armas.

Validación de la propuesta de valor

Para validar la propuesta de valor, se realizó 20 encuestas de satisfacción apoyándonos en la escala de Likert, cuyos resultados se muestran a continuación:

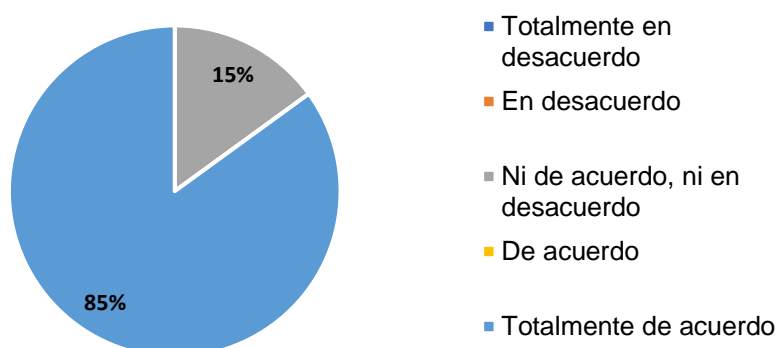
Indicadores

- ***Satisfacción del cliente con los aliviadores de frustraciones.***

¿Está de acuerdo con que un minimarket en la ciudad de Palpa le permitirá encontrar todos los productos que necesita para una alimentación adecuada?

Figura 5

Productos necesarios para una buena alimentación

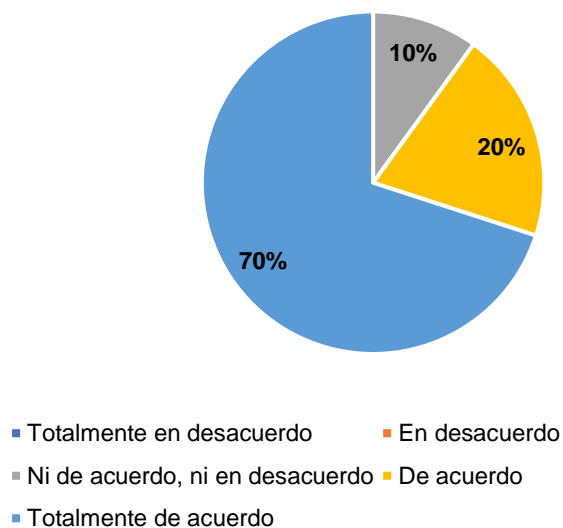


El resultado obtenido nos mostró que un 85% de la población está totalmente de acuerdo y un 15% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

¿Está de acuerdo con la afirmación de que un minimarket en la ciudad de Palpa que cuenta con una app para hacer sus pedidos o compras le permitirá ahorrar tiempo?

Figura 6

Aplicativo para ahorrar tiempo



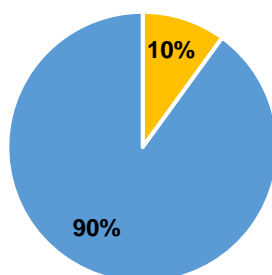
El resultado obtenido nos mostró que un 70% de la población está totalmente de acuerdo, un 20% en de acuerdo y un 10% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

- ***Satisfacción del cliente con los generadores de alegrías***

¿Está de acuerdo con la afirmación de que un minimarket que ofrece ofertas y descuentos le permitirá ahorrar dinero?

Figura 7

Ofertas y descuentos



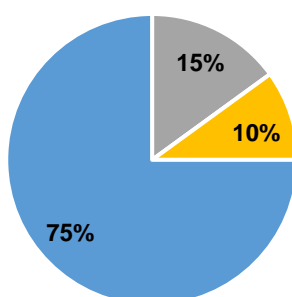
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

El resultado obtenido nos mostró que un 90% de la población está totalmente de acuerdo y un 10% de acuerdo.

¿Está de acuerdo con la afirmación de que un minimarket en la ciudad de Palpa le permitirá encontrar variedad de productos de mejor calidad?

Figura 8

Variedad de productos variados



- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- De acuerdo

El resultado obtenido nos mostró que un 75% de la población está totalmente de acuerdo, un 10% de acuerdo y un 15% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Con los resultados obtenidos se validó que la propuesta de valor es acertada y tiene buena acogida por parte de los clientes. Por lo que se decidió continuar con la propuesta de valor referida a la satisfacción de frustraciones y alegrías.

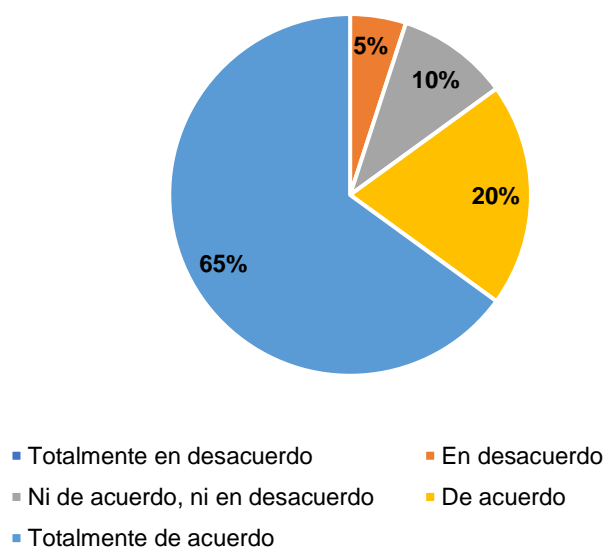
Validación del Canal

Para el modelo de negocios se tendrá un canal de atención directo, es decir la venta de los productos se realizará en nuestro local donde funcionará el minimarket, sin embargo, también se contará con una app a través de la cual el cliente podrá realizar sus pedidos o sus compras y elegir recojo en tienda o delivery (costo adicional), para validar esto, realizamos también encuestas con las siguientes preguntas:

¿Está de acuerdo con que se ofrezca la alternativa de comprar o realizar pedidos por una aplicación que le permita elegir recojo en tienda o delivery (con costo adicional)?

Figura 9

Aplicativo para el recojo en tienda de los productos

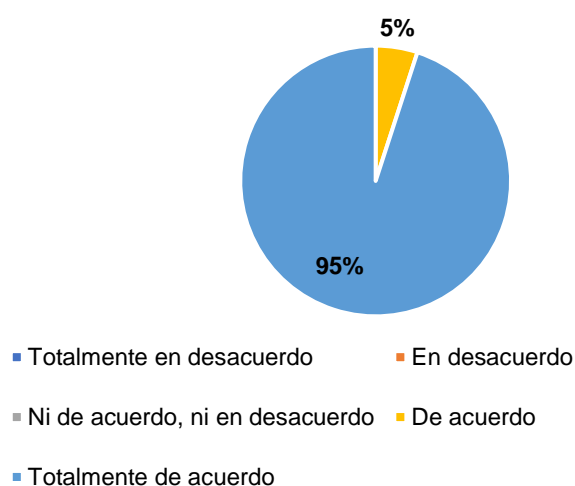


El resultado obtenido nos mostró que un 65% de la población está totalmente de acuerdo, un 20% de acuerdo, un 10% ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 5% en desacuerdo.

¿Está de acuerdo con que el minimarket este ubicado en un lugar céntrico y que le ofrezca estacionamiento?

Figura 10

Minimarket en un lugar céntrico



El resultado obtenido nos mostró que un 95% de la población está totalmente de acuerdo, un 5% de acuerdo.

Los resultados obtenidos muestran que un 65% está totalmente de acuerdo en que exista una app que les de la alternativa de comprar o hacer pedidos y que incluso puedan elegir recojo en tienda o delivery (con costo adicional).

También se obtuvo un 95% de clientes que indicaron estar totalmente de acuerdo con que el minimarket este ubicado en un lugar céntrico y que ofrezca estacionamiento.

Con lo cual se tomó las siguientes decisiones

Se decidió potenciar la aplicación dándole mucha visibilidad a través de publicidad y, por otro lado, considerar que el local debe contar con estacionamientos.

Validación de las Relaciones con los clientes

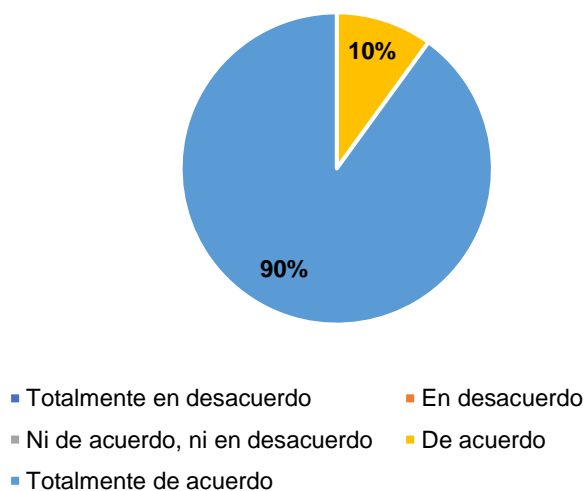
Para la validación de las relaciones con los clientes se aplicó la siguiente encuesta:

- Para las estrategias de captación:

¿Recomendaría a un amigo o familiar a comprar en nuestro minimarket y usar la app?

Figura 11

Recomendación del minimarket



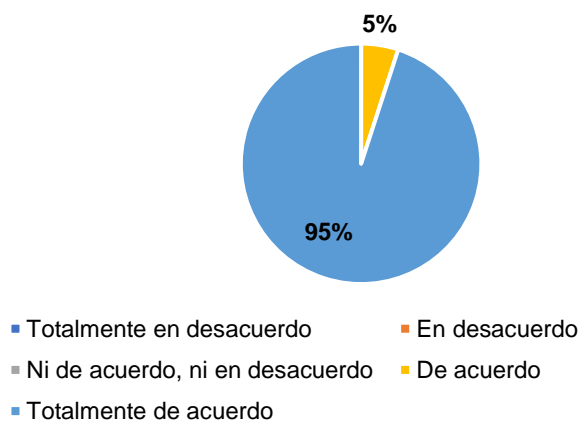
El resultado obtenido nos mostró que un 90% de la población está totalmente de acuerdo, un 10% de acuerdo.

- Para las estrategias de retención y fidelización:

¿Regresaría a comprar nuevamente al minimarket de acuerdo con las características que le hemos mostrado en las imágenes?

Figura 12

Características



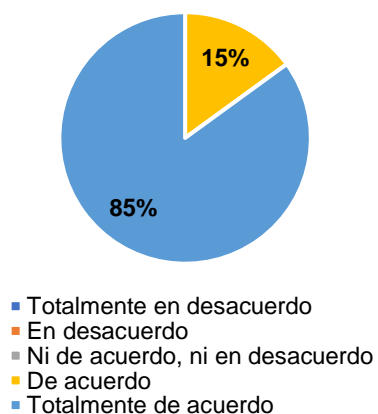
El resultado obtenido nos mostró que un 95% de la población está totalmente de acuerdo, un 5% de acuerdo.

- Para las estrategias de aumento de ventas

¿Después de haberle indicado las ofertas y descuentos que se ofrecerán estaría dispuesto a comprar más productos?

Figura 13

Compras de más productos



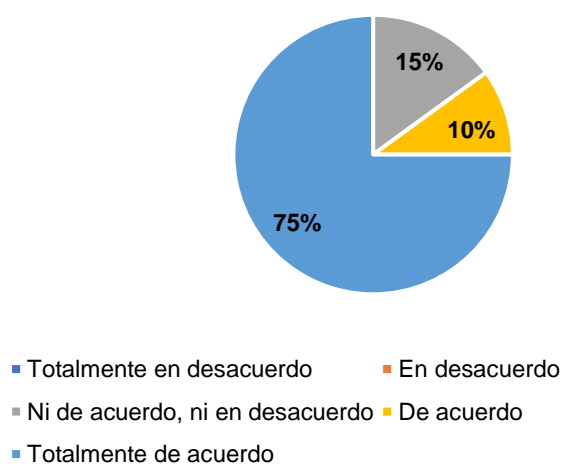
El resultado obtenido nos mostró que un 85% de la población está totalmente de acuerdo, un 15% de acuerdo.

Validación de las Fuentes de ingresos

¿Considera que los precios que ofrecemos satisfacen sus expectativas?

Figura 14

Precios satisfactorios

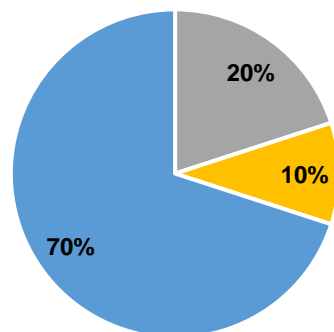


El resultado obtenido nos mostró que un 75% de la población está totalmente de acuerdo, un 10% de acuerdo y un 15% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

¿Considera que brindarle la alternativa de pagar con tarjetas de crédito le facilita sus compras?

Figura 15

Formas de pago



- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

El resultado obtenido nos mostró que un 70% de la población está totalmente de acuerdo, un 10% de acuerdo y un 20% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Descripción del Modelo de Negocio Validado

El modelo de negocio validado refiere un minimarket en la ciudad de Palpa, estará ubicado a una cuadra de la plaza de armas, también contará con estacionamiento, aire acondicionado, amplios espacios en donde estarán dispuestos los anaqueles y góndolas donde el cliente podrá encontrar de manera organizada y clasificada por líneas de productos, todos los abarrotes y productos alimenticios que el cliente necesite, productos nacionales e importados de las mejores marcas, también podrá adquirir productos de variados precios.

El minimarket ofrecerá al cliente la alternativa de pagar no solo en efectivo sino también con medios de pago electrónicos, como YAPE o PLIN, así mismo podrá utilizar tarjetas de débito y tarjetas de crédito, esto le permitirá al cliente poder comprar con líneas de crédito también.

Pondremos a disposición del cliente un aplicativo que podrá descargar gratuitamente con la cual podrá visualizar el catálogo de nuestros productos, realizará comprar a través del aplicativo y tenerlo listo en un máximo de 2 horas, también tendrá la elección de si desea recoger su pedido en tienda o si quiere recibirlo a través de un delivery el cual tendrá un costo adicional por el envío, esta operación le permitirá poder ahorrar tiempo. El horario de atención será de lunes a domingo de 8:30 am a 9:00 pm.

Capítulo V

Análisis de la Rentabilidad

Estimación del Tamaño del Mercado, Demanda Proyectada y Proyección de Ingresos

Para estimar el tamaño de nuestro tamaño de mercado es necesario conocer la cantidad de habitantes, el perfil de nuestro cliente, conocer el rango de edades y su nivel socioeconómico.

Nuestro mercado objetivo está definido por todas aquellas personas con un rango de edades entre 20 y 60 años, personas que tienen un ingreso y un nivel socioeconómico AB y C que desean encontrar todos los alimentos que necesitan en un lugar cómodo, ordenado y a buen precio, por ello, nuestro minimarket estará dirigidos a ellos.

Demanda Proyectada

Según el INEI, la población proyectada de la provincia de Palpa al 30 de junio de 2021 fue de 15,008 habitantes, siendo la provincia de Ica la de mayor concentración poblacional (45,8 por ciento del total departamental).

Del total de la población de Palpa, el 63% se ubica entre los 20 y 60 años, que son los clientes a quienes nos dirigiremos, es decir que nuestra demanda potencial está conformada 9455 personas de las cuales el 55% corresponden a los niveles AB y C, con lo cual tenemos que nuestra demanda potencial es de 5,200 personas.

Tabla 17*superficie y población***Ica: Superficie y Población 2021**

Provincia	N° Distritos	Superficie (km ²)	Población 1/
Ica	14	7 894	456 677
Chincha	11	2 988	267 938
Pisco 2/	8	3 978	178 236
Nasca	5	5 234	80 285
Palpa	5	1 233	15 008
TOTAL	43	21 328	998 144

Fuente: INEI

Tabla 19

Proyección de Ventas – Año 1 al Año 5 (crecimiento 5% anual)

PRODUCTO		PRECIO S/	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Fresas	1 kg	5.20	4,368	4,586	4,816	5,057	5,309
Arándanos	1 kg	12.00	7,200	7,560	7,938	8,335	8,752
Plátanos	1 kg	2.49	2,988	3,137	3,294	3,459	3,632
Manzana	1 kg	4.00	4,320	4,536	4,763	5,001	5,251
Carne de res	1.kg	30.00	64,800	68,040	71,442	75,014	78,765
Carne de pollo	1.kg	11.50	34,500	36,225	38,036	39,938	41,935
Café	170 gr	21.00	7,560	7,938	8,335	8,752	9,189
Infusiones caja	100 unid	10.60	2,544	2,671	2,805	2,945	3,092
Azúcar	1 kg	5.00	24,000	25,200	26,460	27,783	29,172
Avena quaker	900 gr	13.90	41,700	43,785	45,974	48,273	50,687
Mermeladas	kg	12.50	7,050	7,403	7,773	8,161	8,569
Cocoa	380 gr	15.50	7,812	8,203	8,613	9,043	9,496
Leche en bolsa pack 3	900ml	13.50	64,800	68,040	71,442	75,014	78,765
Yogurt	1.7 kg	9.50	28,500	29,925	31,421	32,992	34,642
Queso	440 gr	22.90	60,456	63,479	66,653	69,985	73,485
Jamonada especial	400gr	11.20	26,880	28,224	29,635	31,117	32,673
Huevos	15 unid	17.00	142,800	149,940	157,437	165,309	173,574
Aceite	900 ml	9.20	55,200	57,960	60,858	63,901	67,096
Arroz	5kg	27.50	148,500	155,925	163,721	171,907	180,503
Durazno conserva	140 gr	5.30	1,908	2,003	2,104	2,209	2,319
Menestras	500 gr	4.90	8,820	9,261	9,724	10,210	10,721
Atun	170 gr	5.90	28,320	29,736	31,223	32,784	34,423
Vinagre	500 ml	2.20	3,960	4,158	4,366	4,584	4,813
Salsa de tomate	290gr	3.80	18,240	19,152	20,110	21,115	22,171
Fideos	450 gr	3.80	20,520	21,546	22,623	23,754	24,942
Harina	1 kg	9.10	10,920	11,466	12,039	12,641	13,273
Galletas soda	paq 6 unid	4.70	1,523	1,599	1,679	1,763	1,851
Helados	930 ml	12.00	3,312	3,478	3,651	3,834	4,026
Agua embotellada	7 lt	7.50	14,670	15,404	16,174	16,982	17,831
cerveza	pack 6 unid 305ml	18.90	34,020	35,721	37,507	39,382	41,352
Detergente en polvo	2.4 kg	38.60	115,800	121,590	127,670	134,053	140,756
Lejía	5L	10.90	45,780	48,069	50,472	52,996	55,646
Jabón tocador paq	75gr	12.50	45,000	47,250	49,613	52,093	54,698
Shampoo	510ml	12.90	23,220	24,381	25,600	26,880	28,224
TOTAL			1,111,991	1,167,590	1,225,970	1,287,268	1,351,632

Determinación de las Necesidades de Inversión y Financiamiento

El éxito en la inversión a menudo se debe a la paciencia y a mantener inversiones a largo plazo. El tiempo en el mercado es más valioso que intentar cronometrar el mercado (Housel, 2020)

Necesidades de Inversión

La inversión se refiere a la asignación de recursos tales como dinero, tiempo y conocimiento en una actividad, con el objetivo de obtener beneficios financieros a futuro, también es una actividad fundamental para la economía, ya que permite a las empresas y a los individuos financiar proyectos y generar riqueza. (Manizale, 2023)

Tabla 20

Inversiones Tangibles – Maquinarias

Concepto	Unid.	Cant.	Costo Unitario	Costo total
Máquinas y equipos				
Etiquetadora	Unid.	1	1,500	1,500
Embaladora	Unid.	1	1,250	1,250
Lector código de barras	Unid.	2	1,250	2,500
Balanza electrónica 100kg	Unid.	1	320	320
Balanza electrónica 30kg	Unid.	1	250	250
Pinzas	Unid.	3	10	30
Pinzas para carne	Unid.	3	5	15
Cortadora para embutidos	Unid.	1	450	450
Helador exhibidor para carnes	Unid.	1	2,700	2,700
Exhibidor frigorífico para verduras y frutas	Unid.	1	3,000	3,000
Exhibidor frigorífico para embutidos	Unid.	1	3,500	3,500
Exhibidor frigorífico para lácteos y quesos	Unid.	1	3,000	3,000
Congeladora para hielos	Unid.	1	1,500	1,500
cámaras de seguridad	Unid.	4	950	3,800
alarma contra robo	Unid.	1	90	90
Alarma contra incendio	Unid.	1	20	20
Aire acondicionado Orange Inverter 12000 BTU	Unid.	1	1,200	1,200
Caja registradora computarizada, lector infrarrojo	Unid.	2	3,200	6,400
Muebles y enseres				
Mesa de trabajo acero inoxidable	Unid.	1	500	500
Canasta autoservicio plástica	Unid.	20	15	300
Estantes para productos (1.80m de A x 2m L)	Unid.	14	400	5,600
Gondola doble central 3 niveles	Unid.	5	1,260	6,300
Andamios	Unid.	10	250	2,500
Computadoras	Unid.	3	1,200	3,600
Impresoras	Unid.	2	650	1,300
Estantería	Unid.	3	180	540
Mesas y sillas	Unid.	2	450	900
Extintores, detectores de humo, otros	Unid.	1	700	700
Escritorio y silla	Unid.	2	500	1,000
Escobas	Unid.	3	14	42
Recogedores	Unid.	3	6	18
Tachos	Unid.	4	10	40
Útiles de oficina	Unid.	1	250	250
Suministros diversos	Unid.	1	500	500
TOTAL				55,615

Tabla 21*Inversiones Intangibles*

CONCEPTO	IMPORTE
Gastos Municipales	400
Gastos Registrales	350
Gastos Notariales	400
Registro sanitario y otros	600
Capacitaciones	800
Acondicionamiento de local	2000
Licencia y software	1500
Desarrollo de app y página web	5000
TOTAL	11,050

Tabla 22*Capital de Trabajo - Materia Prima e Insumos / Mercaderías*

PRODUCTO		PRECIO S/	ENERO	
			CANTIDAD	IMPORTE S/
Fresas	1 kg	5.20	70	364
Arándanos	1 kg	12.00	50	600
Plátanos	1 kg	2.49	100	249
Manzana	1 kg	4.00	90	360
Carne de res	1.kg	30.00	180	5,400
Carne de pollo	1.kg	11.50	250	2,875
Café	170 gr	21.00	30	630
Infusiones caja	100 unid	10.60	20	212
Azúcar	1 kg	5.00	400	2,000
Avena quaker	900 gr	13.90	250	3,475
Mermeladas	kg	12.50	47	588
Cocoa	380 gr	15.50	42	651
Leche en bolsa pack 3	900ml	13.50	400	5,400
Yogurt	1.7 kg	9.50	250	2,375
Queso	440 gr	22.90	220	5,038
Jamonada especial	400gr	11.20	200	2,240
Huevos	15 unid	17.00	700	11,900
Aceite	900 ml	9.20	500	4,600
Arroz	5kg	27.50	450	12,375
Durazno conserva	140 gr	5.30	30	159
Menestras	500 gr	4.90	150	735
Atun	170 gr	5.90	400	2,360
Vinagre	500 ml	2.20	150	330
Salsa de tomate	290gr	3.80	400	1,520
Fideos	450 gr	3.80	450	1,710
Harina	1 kg	9.10	100	910
Galletas soda	paq 6 unid	4.70	27	127
Helados	930 ml	12.00	23	276
Agua embotellada	7 lt	7.50	163	1,223
cerveza	pack 6 unid 305ml	18.90	150	2,835
Detergente en polvo	2.4 kg	38.60	250	9,650
Lejia	5L	10.90	350	3,815
Jabón tocador paq	75gr	12.50	300	3,750
Shampoo	510ml	12.90	150	1,935
TOTAL			7,342	92,666

Tabla 23*Capital de Trabajo - Mano de Obra Directa*

CONCEPTO	IMPORTE MENSUAL	IMPORTE ANUAL
	S/	S/
Atención en carnes	1,040	14,018
cajeros	2,080	28,035
reponedores	1,040	14,018
almaceneros	2,080	28,035
TOTAL	6,240	84,105

Tabla 24*Capital de Trabajo - Gastos Indirectos de Fabricación*

CONCEPTO	COSTO UNITARIO S/	CANT.	IMPORTE MENSUAL S/	IMPORTE ANUAL S/
		REQUERIDA MES		
Bolsas x millar	4.00	9	36	432
Papel térmico para imp x100mt	12.00	8	96	1,152
Cinta de embalado x 100mt	1.20	4	5	58
Uniformes	30.00	10	300	600
TOTAL			437	2,242

Tabla 25*Capital de Trabajo - Gastos Administrativos*

CONCEPTO	TOTAL MENSUAL S/	TOTAL ANUAL S/
Gerente	3,915	52,830
Asistente administrativo	1,215	16,380
Jefe de logística	1,515	20,430
Community manager	1,040	14,018
Alquiler	2,500	30,000
Artículos de limpieza	60	720
Servicios (agua, luz)	350	4,200
Telefonía, internet	200	2,400
Útiles de oficinas	100	1,200
Implementos de seguridad (semestral)	120	240
Contador	1,040	14,018
Personal de limpieza	615	8,280
TOTAL	12,670	164,715

Tabla 26*Capital de Trabajo - Gastos de Ventas*

CONCEPTO	TOTAL MENSUAL S/	TOTAL ANUAL S/
Publicidad	2,500	30,000
Dominio Web	60	720
Ofertas y descuentos	1,000	12,000
TOTAL	3,560	42,720

Tabla 27*Capital de Trabajo*

CONCEPTO	1 MES	2 MES	IMPORTE S/
Costo de operación	63,203	63,203	126,406
Gasto de administración	12,670	12,670	25,340
Costo de ventas	3,560	3,560	7,120
TOTAL			158,866

Necesidades de Financiamiento

El financiamiento es el proceso por el que se proporciona capital a una empresa o persona para utilizar en un proyecto o negocio, es decir, recursos como dinero y crédito para que pueda ejecutar sus planes. En el caso de las compañías, suelen ser préstamos bancarios o recursos aportados por sus inversionistas. (BBVA, 2024)

Tabla 28*Condiciones de Financiamiento*

Monto de préstamo	100,000.00 Soles
T.E.A.	20.00%
T.E.M.	1.5309%
Periodo de préstamo	36 meses
Gastos administrativos	0.00 Soles
Periodo de gracia	0.00 meses

Tabla 29

Servicio de la Deuda (Cronograma de pagos)

N°	SALDO	AMORTIZACIÓN		CUOTA MENSUAL
		CAPITAL	INTERES	
			20.00	
0	100,000		1.5309	
1	97,897	2,103	1,531	3,634
2	95,762	2,135	1,499	3,634
3	93,594	2,168	1,466	3,634
4	91,393	2,201	1,433	3,634
5	89,158	2,235	1,399	3,634
6	86,889	2,269	1,365	3,634
7	84,586	2,304	1,330	3,634
8	82,247	2,339	1,295	3,634
9	79,872	2,375	1,259	3,634
10	77,461	2,411	1,223	3,634
11	75,013	2,448	1,186	3,634
12	72,527	2,485	1,148	3,634
13	70,004	2,524	1,110	3,634
14	67,442	2,562	1,072	3,634
15	64,840	2,601	1,032	3,634
16	62,199	2,641	993	3,634
17	59,517	2,682	952	3,634
18	56,795	2,723	911	3,634
19	54,030	2,764	869	3,634
20	51,224	2,807	827	3,634
21	48,374	2,850	784	3,634
22	45,481	2,893	741	3,634
23	42,543	2,938	696	3,634
24	39,560	2,983	651	3,634
25	36,532	3,028	606	3,634
26	33,458	3,075	559	3,634
27	30,336	3,122	512	3,634
28	27,166	3,169	464	3,634
29	23,948	3,218	416	3,634
30	20,681	3,267	367	3,634
31	17,364	3,317	317	3,634
32	13,996	3,368	266	3,634
33	10,576	3,420	214	3,634
34	7,104	3,472	162	3,634
35	3,579	3,525	109	3,634
36	0	3,579	55	3,634
		100,000	30,820	130,820

Estimación de Costos, Clasificación de Costos en Fijos y Variables.

Tabla 30

Costos

CONCEPTO	COSTO UNITARIO S/	CANTIDAD REQUERIDA	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO FIJO S/	COSTO VARIABLE S/	COSTO TOTAL
Costos de operación a +b+c					764,661	764,661
a. Costo de productos					678,314	678,314
Costo de productos a vender	1.00	88,104	Uni.		678,314	678,314
b. Costos Indirectos de Operación					2,242	2,242
Bolsas x millar	4.00	9	Uni.		432	432
Papel térmico para imp x100	12.00	8	Uni.		1,152	1,152
Cinta de embalado x 100mt	1.20	4	Uni.		58	58
Uniformes	30.00	10	Uni.		600	600
c. Mano de obra directa					84,105	84,105
Atención en carnes	1,040	1	Uni.		14,018	14,018
cajeros	2,080	2	Uni.		28,035	28,035
reponedores	1,040	1	Uni.		14,018	14,018
almaceneros	2,080	2	Uni.		28,035	28,035
Gastos Administrativos				164,715		164,715
Gerente	3,915	1	Uni.	52,830		52,830
Asistente administrativo	1,215	1	Uni.	16,380		16,380
Jefe de logística	1,515	1	Uni.	20,430		20,430
Community manager	1,040	1	Uni.	14,018		14,018
Alquiler	2,500	12	Uni.	30,000		30,000
Articulos de limpieza	60	12	Uni.	720		720
Servicios (agua, luz)	350	12	Uni.	4,200		4,200
Telefonía, internet	200	12	Uni.	2,400		2,400
Utiles de oficinas	100	12	Uni.	1,200		1,200
Implementos de seguridad (seme	120	12	Uni.	240		240
Contador	1,040	1	Uni.	14,018		14,018
Personal de limpieza	615	1	Uni.	8,280		8,280
Gastos de Ventas				42,720		42,720
Publicidad	2,500	1	Uni.	30,000		30,000
Dominio Web	60	12	Uni.	720		720
Ofertas y descuentos	1,000	12	Uni.	12,000		12,000
TOTAL COSTOS				207,435	764,661	972,096

Planilla

A continuación, se presenta la planilla total de la empresa que incluye a todos los colaboradores, cabe resaltar que la planilla se ha elaborado considerando que estaremos en el régimen mype tributario, que permite otorgar a los empleados, SIS, CTS y el equivalente al 50% de su remuneración como vacaciones.

Tabla 32

Planilla de trabajadores

N°	CARGOS	SUELDO S/	TOTAL REMUNERACIÓN BRUTA S/	SIS	TOTAL MENSUAL S/	CTS S/	GRATIFICACIÓN S/	TOTAL ANUAL S/
1	Gerente	3,900	3,900	15	3,915	3,900	1,950	52,830
1	Asistente administrativo	1,200	1,200	15	1,215	1,200	600	16,380
1	Jefe de logística	1,500	1,500	15	1,515	1,500	750	20,430
1	Community manager	1,025	1,025	15	1,040	1,025	513	14,018
1	Atención en carnes	1,025	1,025	15	1,040	1,025	513	14,018
2	cajeros	1,025	2,050	30	2,080	2,050	1,025	28,035
1	reponedores	1,025	1,025	15	1,040	1,025	513	14,018
2	almaceneros	1,025	2,050	30	2,080	2,050	1,025	28,035
1	Personal de limpieza part time	600	600	15	615	600	300	8,280
1	contador	1,025	1,025	15	1,040	1,025	513	14,018
TOTAL			15,400		15,580	15,400	7,700	210,060

Determinación del Punto de Equilibrio

Es una herramienta clave para determinar el nivel de ventas necesario para cubrir todos los costos fijos y variables de una empresa. El análisis del punto de equilibrio ayuda a los gestores a entender cuántas unidades de producto deben venderse para evitar pérdidas, facilitando así la toma de decisiones estratégicas y la planificación financiera eficiente.

(Label, 2020 - cuarta edición)

Para el minimarket se contará con 25 líneas de productos, por lo cual es más conveniente calcular el punto de equilibrio bajo la siguiente metodología de costos fijos y variables, con ello, se ha determinado un PE en unidades monetarias de S/ 664,112 soles y para hallar el PE en unidades físicas hemos considerado un precio promedio de nuestros

productos y con ello obtenemos un PE de 60,374 unidades al dividir el PE en unidades monetarias entre el precio promedio.

Tabla 33

Determinación del Punto de equilibrio

Punto de Equilibrio	
Costo Fijo	207,435
Costo Variable	764,661
Ventas	1,111,991
Precio	11
PE Unidades monetarias:	664,112
PE Unidades físicas	60,374

Estado de Resultados

Este estado financiero muestra las acciones de fabricación (o servicios) y venta de la empresa, resultando en un beneficio o pérdida durante un período específico. Proporciona una perspectiva esencial sobre el rendimiento de la empresa y su rentabilidad. (Ittelson, 2020)

Para elaborar el presente estado de resultados, hemos considerado un crecimiento anual de 5%, y se ha considerado para el cálculo del IR el régimen mype tributario que especifica lo siguiente:

Tramo de Ganancia: Hasta 15 UIT o S/ 77,250.00, Tasa sobre la utilidad: 10%.

Tramo de Ganancia: Más de 15 UIT o S/ 77,250.00, Tasa sobre la utilidad: 29.5%

Tabla 34*Estado de Resultados - Año 1 al Año 5*

	AÑO 1 S/	AÑO 2 S/	AÑO 3 S/	AÑO 4 S/	AÑO 5 S/
Ventas Netas	1,111,991	1,167,590	1,225,970	1,287,268	1,351,632
Costo de ventas	764,661	802,894	843,039	885,191	929,450
UTILIDAD BRUTA	347,330	364,696	382,931	402,078	422,182
Gastos adiministrativos	164,715	164,715	164,715	164,715	164,715
Gasto de ventas	42,720	42,720	42,720	42,720	42,720
Depreciación y amortización	4,125	4,125	4,125	4,125	2,525
UTILIDAD DE LA OPERACIÓN	135,770	153,136	171,371	190,518	212,222
Gastos financieros	16,134	10,640	4,046		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	119,636	142,497	167,325	190,518	212,222
Impuesto a la renta	20,229	26,973	34,297	41,139	47,542
ULITIDAD NETA	99,407	115,524	133,028	149,379	164,680

Flujo de caja proyectado

Un flujo de caja proyectado es un indicador que permite conocer cuál puede ser el desempeño de cualquier proyecto. (Social, 2022)

Para la elaboración del flujo de caja proyectado hemos considerado el método de NOPAT o método indirecto, bajo este método calculamos el NOPAT y luego integramos la depreciación para obtener el flujo de caja económico.

Tabla 35*Flujo de Caja Proyectado*

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1 S/	AÑO 2 S/	AÑO 3 S/	AÑO 4 S/	AÑO 5 S/
UTILIDAD OPERATIVA		135,770	153,136	171,371	190,518	212,222
Impuesto a la renta (-)		20,229	26,973	34,297	41,139	47,542
NOPAT		S/. 115,541	S/. 126,164	S/. 137,074	S/. 149,379	S/. 164,680
Depreciación (+)		4,125	4,125	4,125	4,125	2,525
Inversión	225,531					
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-S/. 225,531	S/ 119,666	S/ 130,289	S/ 141,199	S/ 153,504	S/ 167,205
Prestamo recibido	100,000					
Amortización (-)		27,473	32,967	39,560		
Interes (-)		16,134	10,640	4,046		
Escudo fiscal (+)		4,760	3,139	1,194		
FLUJO DE CAJA FINANCIERO (-)	-S/. 125,531	S/. 80,819	S/. 89,821	S/. 98,786	S/. 153,504	S/. 167,205

Evaluación Económica y Financiera: Cálculo de VAN y TIR

Es una métrica financiera utilizada para evaluar la viabilidad y rentabilidad de una inversión al calcular la diferencia entre el valor presente de los flujos de efectivo entrantes y salientes durante un período específico. La importancia del VAN radica en la toma de decisiones financieras, ya que ayuda a identificar las oportunidades de inversión más atractivas al comparar diferentes proyectos (True, BSc, & CEPF®, 2023)

Tabla 36

Resumen de la Inversión Total

CONCEPTO	IMPORTE S/	%
Inversion Fija Tangible	55,615	24.66%
Inversion Fija Intangible	11,050	4.90%
Capital de Trabajo	158,866	70.44%
TOTAL	225,531	100%

Tabla 37

Estructura de Financiamiento

CONCEPTO	IMPORTE S/	PORCENTAJE
Aporte propio	125,531	55.66%
Financiamiento	100,000	44.34%
TOTAL	225,531	100%

Cálculo del WACC

- Costo de oportunidad: 15%
- Costo de financiamiento: 20%
- Impuesto: 29.5%

WAC

	Proporción	Costo real	Costo Ponderado
Aporte Propio	55.66%	15%	8.35%
Financiamiento	44.34%	20%	6.25%
WACC			14.60%

Tabla 38

Cálculo de VAN y TIR

Son dos fórmulas financieras empleadas con asiduidad para analizar cómo de oportuno puede ser un proyecto para una empresa, independiente del área en el que opere o del tipo de producto al que se aluda. (Pérez, 2021)

Tabla 39

Total Flujo de Caja Económico y Financiero

FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-S/. 225,531	S/ 119,666	S/ 130,289	S/ 141,199	S/ 153,504	S/ 167,205
Prestamo recibido	100,000					
Amortización (-)		27,473	32,967	39,560		
Interes (-)		16,134	10,640	4,046		
Escudo fiscal (+)		4,760	3,139	1,194		
FLUJO DE CAJA FINANCIERO (-)	-S/. 125,531	S/. 80,819	S/. 89,821	S/. 98,786	S/. 153,504	S/. 167,205

Tabla 40

VAN y TIR Económico

AÑO	Flujo de	FSA "K"	VALOR
0	-225,531	1.000000	-225,531
1	119,666	0.872593	104,420
2	130,289	0.761419	99,204
3	141,199	0.664409	93,814
4	153,504	0.579759	88,995
5	167,205	0.505893	84,588
WACC	14.60%	VANE	245,490

TIRE **52%**

Tabla 41

VAN y TIR Financiero

AÑO	Flujo de	FSA "K"	VALOR
0	-125,531	1.000000	-125,531
1	80,819	0.872593	70,522
2	89,821	0.761419	68,391
3	98,786	0.664409	65,634
4	153,504	0.579759	88,995
5	167,205	0.505893	84,588
WACC	14.60%	VANE	252,599

TIRE **72%**

Como se puede apreciar en los indicadores financieros VAN y TIR, tanto económicos como financieros, el proyecto es rentable. Se obtiene en el horizonte de 5 años un VANE de S/245,490 y un TIRE de 52%.

Conclusiones

Primera Conclusión

El minimarket tiene una excelente aceptación por parte de los potenciales clientes, lo cual hemos podido comprobar con el PMV expuesto a los clientes cuyas opiniones fueron recogidas a través de diversas propuestas con lo cual hemos validado que nuestra propuesta de valor es acertada.

Segunda conclusión

El modelo de negocios que hemos elaborado es rentable desde el punto de vista económico y financiero, esto lo hemos comprobado con los resultados del VANE y la TIRE los cuales son viables.

Recomendaciones

Primera recomendación

Se recomienda implementar el modelo de negocios y llevarlo a cabo, esto dado que actualmente no existe un minimarket en la ciudad de Palpa y esto representa una gran oportunidad de negocio.

Segunda recomendación

Se recomienda realizar una adecuada estrategia de marketing para publicitar el uso de la app lo cual facilitará la operatividad del negocio y nos pondrá más cerca de los clientes.

Bibliografía

- Alexander, O., Yves, P., Gregory, B., & Alan, S. (2020). *Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want*. Hoboken, Nueva Jersey: Wiley.
- BBVA. (2024). *¿Qué es un financiamiento?* Mexico: . <https://www.bbva.mx/educacion-financiera/f/financiamiento.html>
- Cabrera, G. (15 de 11 de 2021). *neuromarketing.la*. Obtenido de neuromarketing.la: <https://neuromarketing.la/2018/08/precio-vs-calidad-como-influye-en-los-consumidores/>
- Fernandez, J. (2020). *El Comportamiento del Consumidor Convencional de Alimentos Durante el COVID-19, en el Perú*. Costa Rica: Rev. Científica Monfragüe Resiliente.
- Housel, M. (2020). *The Psychology of Money: Timeless Lessons on Wealth, Greed, and Happiness*. Hampshire: Harriman House.
- Ittelson, T. (2020). *Financial Statements: A Step-by-Step Guide to Understanding and Creating Financial Reports*. Career Press.
- Label, W. (2020 - cuarta edición). *Accounting for Non-Accountants: A Practical Guide to Financial Accounting*. Londres: Kogan Page.
- Manizale, U. A. (2023). *La inversión es una actividad fundamental para la economía*. . . . <https://www.autonoma.edu.co/blog/noticias/la-inversion-es-una-actividad-fundamental-para-la-economia>
- Matthew, H., Richard, B., Daniel, W., & Samir, D. (2021). *A Review of Business Model Canvas Research and Applications*. Wiley.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2020). *Diseñando la propuesta de valor*. Lima, Perú: Editorial Planeta Perú S.A. Recuperado el 10 de jul de 2023

Peiró. (2022). *Propuesta de Valor*. -: -. Economipedia.

<https://economipedia.com/definiciones/propuesta-de-valor.html>

Pérez, A. (2021). *VAN y TIR, dos herramientas para la viabilidad y rentabilidad de una inversión*. .: . <https://www.obsbusiness.school/blog/van-y-tir-dos-herramientas-para-la-viabilidad-y-rentabilidad-de-una-inversion>

Social, B. C. (2022). *Flujo de caja proyectado*. Bogotá.

<https://www.bancocajasocial.com/bienestar-financiero/aprendamos-juntos/flujo-de-caja-proyectado/#:~:text=Un%20flujo%20de%20caja%20proyectado%20es%20un%20indicador%20que%20permite,actual%20que%20tiene%20una%20compa%C3%B1a%ADa.>

(s.f.). *The Psychology of Money: Timeless Lessons on Wealth, Greed, and Happiness*.

True, T., BSc, & CEPF®. (2023). *Net Present Value (NPV) | Definition, Calculation, Pros, & Cons*. Finance Strategists.

Anexos

Anexo 1: Enlace de entrevistas

https://seesac-my.sharepoint.com/:f:/r/personal/ic70565237_zegelipae_pe/Documents/ENTREVISTAS-TESIS?csf=1&web=1&e=T91VQ7

Anexo 2: Enlace del MVP

<https://fuchuyaalarcon.wixsite.com/palpa-market>