

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas

“ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD PARA LA INTRODUCCIÓN DEL
HARD DISCOUNTER “EASY AHORRO” EN LA CIUDAD DE
GUAYAQUIL”

PROYECTO INTEGRADOR

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERA COMERCIAL Y EMPRESARIAL

Presentado por:

GABRIELA MICHELLE IÑIGUEZ DURAZNO
DOMÉNICA DENISSE LUZURIAGA ALFARO

GUAYAQUIL - ECUADOR

Año: 2020

DEDICATORIA

El presente proyecto quiero dedicarlo a mis padres, quienes son las personas más importantes en mi vida y sin duda quienes más admiro. Gracias ser parte de este logro, que se los debo a ustedes, por demostrarme con amor y ejemplo el valor de la educación, responsabilidad y el trabajo.

Gabriela Iñiguez Durazno

El presente proyecto quiero dedicarlo a mi mamá, por haberme apoyado durante mi vida estudiantil hasta llegar a cumplir mi sueño de graduarme en la ESPOL y nunca haber dejado de confiar en que lo lograría, gracias por recorrer este camino junto a mí. ¡Seguiremos acumulando logros juntas!

Doménica Luzuriaga Alfaro

AGRADECIMIENTOS

A mis abuelitos, mis padres y mi hermano que han estado en cada paso de mi vida, a nuestro tutor de tesis Pablo Soriano, nuestro tutor del centro de escritura Josué Durán, a nuestra profesora de investigación de mercados María del Carmen Almeida y a todos los que formaron parte de este proyecto a través de sus recomendaciones y apoyo. Y por supuesto, a mi compañera de tesis Doménica Luzuriaga, por ser parte de este trabajo conjunto y además de muchos momentos vividos y muchos otros que faltan por vivir.

Gabriela Iñiguez Durazno

Agradezco a mi familia, especialmente a mi mamá, por haber sido el principal apoyo durante mi vida estudiantil. A nuestro tutor del centro de escritura Josué Durán, nuestra profesora de investigación de mercados María del Carmen Almeida y nuestro tutor de tesis Pablo Soriano a ellos, gracias por su paciencia y buenos consejos. Por último, no podría dejar de agradecer a mi compañera de tesis Gabriela Iñiguez por haber no solo compartido este trabajo sino varias experiencias que sin duda marcaron mi vida universitaria.

Doménica Luzuriaga Alfaro

DECLARACIÓN EXPRESA

“Los derechos de titularidad y explotación, nos corresponde conforme al reglamento de propiedad intelectual de la institución; *Gabriela Michelle Íñiguez Durazno* y *Doménica Denisse Luzuriaga Alfaro* y damos nuestro consentimiento para que la ESPOL realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual”



Gabriela Michelle
Íñiguez Durazno



Doménica Denisse
Luzuriaga Alfaro

EVALUADORES



M.Sc Soriano Idrovo Pablo

PROFESOR DE LA MATERIA

RESUMEN

El objetivo del presente proyecto de titulación es realizar un plan de negocio para el *Hard Discounter* “Easy Ahorro”, desarrollando un estudio de mercado y análisis financiero, con el fin de determinar la factibilidad de introducirlo en la ciudad de Guayaquil. A través del análisis del índice de Herfindahl se pudo determinar que existe una tendencia oligopólica entre las principales cadenas de supermercados del Ecuador.

La metodología implementada para esta investigación estuvo compuesta por seis etapas: 1) La determinación de las herramientas a utilizar para la recolección de datos, 2) Estudio de la competencia del sector, 3) Planteamiento del modelo de negocios, 4) Estudio técnico, 5) Estudio financiero, 6) Plan de gestión de riesgos.

La implementación del *Hard Discounter* propuesto trajo consigo parámetros y recursos descubiertos a través de la investigación de mercados que formaron parte de la propuesta de valor de este formato. La estructura del modelo contempló los gustos y preferencias del consumidor, buscando combinar lo mejor de los supermercados y las tiendas tradicionales.

Se concluye que la aceptación del proyecto resulta positiva al consumidor y que es factible la introducción del *Hard Discounter* en la ciudad de Guayaquil. Además, se desarrollan estrategias para el buen funcionamiento del formato, como aprovechar oportunidades y mitigar amenazas.

Palabras Clave: *Hard Discounter*, Oligopolio, retail, marcas propias, factibilidad.

ABSTRACT

The objective of this degree project is to carry out a business plan for the Hard Discounter "Easy Ahorro", developing a market study and financial analysis, in order to determine the feasibility of introducing it in the city of Guayaquil. Through the analysis of the Herfindahl index, it was determined that there is an oligopolistic trend among the main supermarket chains in Ecuador.

The methodology implemented for this research consisted of six stages: 1) Determination of the tools to be used for data collection, 2) Study of the competition in the sector, 3) Approach of the business model, 4) Technical study, 5) Financial study, 6) Risk management plan.

The implementation of the proposed Hard Discounter brought with it parameters and resources discovered through market research that were part of the value proposition of this format. The structure of the model considered the tastes and preferences of the consumer, seeking to combine the best of supermarkets and traditional stores.

It is concluded that the acceptance of the project is positive for the consumer and that the introduction of the Hard Discounter in the city of Guayaquil is feasible. In addition, strategies are developed for the proper functioning of the format, such as taking advantage of opportunities and mitigating threats.

Keywords: *Hard discounter, oligopoly, retail, own brands, feasibility.*

ÍNDICE GENERAL

EVALUADORES	5
RESUMEN	I
ABSTRACT	II
ÍNDICE GENERAL	III
ABREVIATURAS	VI
SIMBOLOGÍA	VII
ÍNDICE DE FIGURAS	VIII
ÍNDICE DE TABLAS	X
CAPÍTULO 1	1
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Descripción del problema	1
1.2 Justificación del problema.....	2
1.3 Alcance de la investigación.....	3
1.4 Objetivos	4
1.4.1 Objetivo general	4
1.4.2 Objetivos específicos	4
1.5 Marco teórico.....	5
1.5.1 Antecedentes del sector	5
1.5.2 Bases teóricas.....	6
CAPÍTULO 2	16
2. METODOLOGÍA	16
2.1. Diseño de la investigación	16
2.2. Diseño muestral.....	17
2.3. Técnica de muestreo	18
2.4. Tamaño de la muestra	18
2.5. Instrumentos de recolección de datos.....	19

2.6.	Metodología para el estudio técnico	19
2.7.	Metodología para el estudio de la competencia	20
2.8.	Metodología para el estudio financiero	21
CAPÍTULO 3.....		22
3.	ESTUDIO DE MERCADO	22
3.1.	Análisis Micro y Macro del sector.....	22
3.1.1.	Análisis del Microentorno	22
3.1.2.	Análisis del macroentorno	26
3.2.	Investigación de mercado	30
3.3.	Investigación cuantitativa.....	30
3.3.1.	Análisis del cuestionario	33
3.4.	Propuesta de marketing.....	52
CAPÍTULO 4.....		61
4.	ESTUDIO TÉCNICO	61
4.1.	Análisis de localización de puntos de venta.....	61
4.2.	Análisis de surtido sugerido de productos.....	62
4.3.	Análisis de proveedores.....	65
4.4.	Balance de maquinaria y equipo.....	67
4.5.	Balance de recursos humanos.....	68
CAPÍTULO 5.....		70
5.	ESTUDIO FINANCIERO	70
5.1.	Estimación de costos	70
5.1.1.	Costos Variables	70
5.1.2.	Costos fijos	70
5.2.	Análisis de punto de equilibrio	72
5.3.	Inversión del proyecto.....	72
5.4.	Flujo de caja	75

5.5. Cálculo de Indicadores financieros	76
5.5.1. Tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR)	76
5.5.2. Cálculo del valor actual neto (VAN)	77
5.5.3. Cálculo de la Tasa Interna de Retorno TIR	77
5.5.4. Cálculo del Plazo de recuperación de la inversión inicial (<i>Payback</i>). 77	
CAPÍTULO 6.....	78
6. GESTIÓN DE RIESGOS.....	78
6.1. Oportunidades	78
6.1. Amenazas.....	79
6.2. Matriz de probabilidad	81
6.3. Matriz de riesgos	83
6.4. Planes de respuesta	88
CAPÍTULO 7.....	90
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	90
7.1. Conclusiones	90
7.2. Recomendaciones	92
APÉNDICES.....	97

ABREVIATURAS

ESPOL	Escuela Superior Politécnica del Litoral
HHI	Herfindahl-Hirschman Index
TIR	Tasa interna de retorno
WACC	Weighted Average Cost of Capital
TMAR	Tasa mínima aceptable de retorno
VAN	Valor actual neto

SIMBOLOGÍA

cm ²	Centímetros cuadrados
mg	Miligramo
g	Gramos
lb	Libras
Kg	Kilogramos

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Ingresos netos de Grupo Schwarz en Alemania [Statista,2020]	12
Figura 1.2 Ingresos Netos de Grupo Aldi en Alemania [Koptyug, 2020	13
Figura 3.1 Cambios en el comportamiento de compra post - pandemia.....	34
Figura 3.2 Cambios en el comportamiento de compra según la disposición a adquirir nuevas marcas	35
Figura 3.3 Presupuesto por salida	35
Figura 3.4 Presupuesto para compras mensuales	37
Figura 3.5 Factores para escoger productos de marcas nuevas	37
Figura 3.6 Autoservicio en el que realizan sus compras actualmente	38
Figura 3.7 Compra en cadenas según el nivel de presupuesto	38
Figura 3.8 Atributos físicos.....	39
Figura 3.9 Compra en cadenas según los tres atributos físicos más relevantes	40
Figura 3.10 Atributos funcionales.....	41
Figura 3.11 Compra en cadenas según los tres atributos funcionales más relevantes	41
Figura 3.12 Beneficios esperados.....	42
Figura 3.13 Cadenas de autoservicios donde obtienen los beneficios más relevantes	42
Figura 3.14 Razones para visitar un nuevo autoservicio	43
Figura 3.15 Aspectos que más agradan de un Hard Discounter	44
Figura 3.16 Aspectos que menos agradan de un Hard Discounter	44
Figura 3.17 Intención de compra en Hard Discounter	45
Figura 3.18 Razones para la falta de intención de compra en un Hard Discounter .	45
Figura 3.19 Sector de residencia de las personas dispuestas a acudir a un Hard Discounter	46
Figura 3.20 Intención de compra por edad.....	47
Figura 3.21 Intención de compra de acuerdo al nivel de instrucción	47
Figura 3.22 Intención de compra de acuerdo al sexo.....	48
Figura 3.23 Disposición a adquirir nuevas marcas	48
Figura 3.24 Beneficios al probar nuevas marcas	49
Figura 3.25 Disposición para probar nuevas marcas por categorías.....	50
Figura 3.26 Razones para no adquirir nuevas marcas	51

Figura 3.27 Factores para adquirir un nuevo producto.....	51
Figura 3.28 Logotipo de Easy Ahorro.....	52
Figura 3.28 Matriz BCG	56
Figura 3.30 Sello de hecho en Ecuador para etiquetas de productos de marcas propias.....	57
Figura 3.31 Ejemplo de armado de packs.....	59
Figura 3.32 Pilares de la promoción del local.....	60
Figura 4.1 Localización del local en parroquia Febres Cordero.....	61
Figura 4.2 Localización del local en parroquia Tarqui noroeste.....	62
Figura 4.3 Disposición a probar marcas propias en categorías	63

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1. Índice de Herfindahl-Hirschman	3
Tabla 1.2 Diferencias entre tipos de Discounters [IGD Research, 2018]	11
Tabla 3.1 Proyección de ingresos mensuales inicial	36
Tabla 3.2 Ejemplo de comparación de precios en marcas propias.....	57
Tabla 4.1 Propuesta de surtido sugerido por categorías	64
Tabla 4.2 Equipos de oficina y operación necesarios para empezar el proyecto.....	68
Tabla 4.3 Balance de recursos humanos	69
Tabla 5.1 Regla de tres para el cálculo del costo variable	70
Tabla 5.2 Cálculo de costos fijos anuales	71
Tabla 5.3 Activos fijos	73
Tabla 5.4 Activos diferidos	73
Tabla 5.5 Capital de trabajo	74
Tabla 5.6 Cálculo de inversión inicial	75
Tabla 5.7 Flujo de caja.....	76
Tabla 5.8 Datos para el cálculo de la TMAR	76
Tabla 6.1 Oportunidades.....	78
Tabla 6.12 Amenazas	79
Tabla 6.3 Matriz de probabilidad [Soriano & Rippe, 2015]	81
Tabla 6.4 Matriz de impacto [Soriano & Rippe, 2015]	82
Tabla 6.5 Índice de severidad riesgos [Soriano & Rippe, 2015]	82
Tabla 6.6 Índice de severidad oportunidades [Soriano & Rippe, 2015]	83
Tabla 6.7 Registro de oportunidades	83
Tabla 6.8 Registro de amenazas	85
Tabla 6.9 Plan de respuesta	88

CAPÍTULO 1

1. INTRODUCCIÓN

“El segundo trimestre de 2020 el Producto Interno Bruto (PIB) decreció en 12,4% con respecto a igual período de 2019, la mayor caída trimestral observada desde el 2000” (Banco Mundial, 2020). La caída ha llevado a las familias ecuatorianas a ahorrar más y comprar menos, la mayoría de los ecuatorianos actualmente han cambiado las marcas de siempre por aquellas cuya propuesta de valor, disponibilidad y precios resulta más conveniente (Coba, 2020), esto ofrece una oportunidad para marcas locales entrantes.

Por otro lado, la idiosincrasia del ecuatoriano siempre ha buscado priorizar las compras día a día conforme aparece la necesidad, es por ello por lo que las tiendas tradicionales abarcan la mayor cantidad de compras (Pesantes, 2019). A raíz de la pandemia las compras realizadas en tiendas tradicionales incrementaron, evitando la aglomeración en supermercados y reduciendo la movilización innecesaria. (Carvajal, 2020)

1.1 Descripción del problema

El sector retail (supermercados) en Ecuador está oligopolizado por 5 grandes cadenas: Corporación Favorita, Corporación El Rosado, Tiendas Industriales Asociadas (TIA), Gerardo Ortiz y Supermercados Santa María. Cada cadena maneja diversos formatos de tiendas para atender a los diferentes nichos de mercado. Los diferentes establecimientos pueden clasificarse en hipermercados, supermercados y supermercados pequeños, según su extensión y cantidad de surtido. Sin embargo, también existe el formato de *Hard Discounter* el cual es aún poco conocido en el país.

Tuti es una tienda de descuento que no incurre en la mayoría de los gastos de un supermercado, porque en su lugar comercializa marcas propias ofreciéndolas al menor precio posible. En el periodo actual que atraviesa la economía ecuatoriana, reducir costos es imprescindible, por ello, Tuti podría ser la opción intermedia entre una tienda de barrio y un supermercado. Al existir solo un *Hard Discounter* en el país, este modelo puede llegar a monopolizarse. No obstante, los productos ofrecidos en

Tiendas Tuti no son los mejores del mercado, por lo cual, el modelo de negocios y la percepción de los consumidores hacia estas nuevas tiendas podría perjudicarse.

La introducción de un nuevo *Hard Discounter* en la ciudad de Guayaquil pretende erradicar esta problemática, brindando una sana competencia en el mercado. Con esto se busca desarrollar valores agregados importantes: una excelente calidad a un precio muy bajo y que el consumidor aprenda que se pueden conseguir productos de buena calidad a precios muy bajos y, de esta manera, se da apertura a nuevas marcas.

1.2 Justificación del problema

De acuerdo con la aseveración establecida en el punto anterior, Ecuador se encuentra oligopolizado por 5 grandes cadenas entre supermercados, hipermercados y supermercados pequeños. Para comprobar que efectivamente es así, se calculó el índice de Herfindahl-Hirschman (HHI) que permite conocer la concentración de las industrias en un mercado, se toma en consideración el número de firmas y la diferencia entre las cuotas de mercado. Se define la siguiente fórmula:

$$IHH = \sum_{k=0}^n S_i^2 = S_1^2 + S_2^2 + \dots + S_n^2 \quad (1.1)$$

Donde S_i^2 es la cuota de mercados al cuadrado de n empresas que componen la industria.

De acuerdo con la Secretaría Nacional de Información (2011), los grados de concentración están divididos en 3 áreas:

- Mercados desconcentrados: HHI 1000;
- Mercados moderadamente desconcentrados: HHI entre 1000 y 1800;
- Mercados altamente concentrados: HHI >1800.

Para obtener el índice Herfindahl Hirschman es necesario conocer los ingresos de todas las firmas del sector, para efectos de este estudio se tomó las 5 principales: Corporación Favorita, Corporación El Rosado, Tiendas Industriales Asociadas, Mega Santa María y Gerardo Ortiz e Hijos; con esto se procedió a calcular las cuotas de mercado que es la división de ingreso de cada cadena para el total de ingresos de la industria, a partir de esto se realizó la sumatoria de las cuotas de mercado de todas

las firmas de la industria al cuadrado como se puede observar en la tabla. (Avila, 2017)

Tabla 1.1. Índice de Herfindahl-Hirschman

CADENAS	VENTAS		CUOTA DE MERCADO		HHI	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Corporación Favorita	\$3,117,587,000.00	\$2,506,859,000.00	56.40%	51.51%	3,180.53	2,653.10
Corporación El Rosado	\$1,111,384,092.00	\$1,078,511,266.00	20.10%	22.16%	404.20	491.07
Tiendas Industriales Asociadas	\$648,609,261.00	\$633,754,205.00	11.73%	13.02%	137.67	169.56
Mega Santa María	\$305,669,349.82	\$309,150,543.00	5.53%	6.35%	30.57	40.35
Gerardo Ortiz e Hijos	\$344,758,647.00	\$338,634,343.00	6.24%	6.96%	38.89	48.41
TOTAL	\$5,528,008,349.82	\$4,866,909,357.00			3,791.86	3,402.49

De acuerdo con los cálculos obtenidos se observa que para el 2018 y 2019 el Índice de Herfindahl supera los 1800 puntos con lo que se puede concluir que mercado está altamente concentrado. Es resaltable que el mayor porcentaje de cuota de ingresos lo posee Corporación Favorita, lo que genera una distorsión en una estructura de mercado en competencia perfecta. (Obando, 2015)

La introducción del *Hard Discounter* permite evidenciar las estrategias de la competencia ante nuevos entrantes, el nivel al que se encuentra oligopolizado el mercado y la efectividad de las leyes encargadas de regularlo; por otro lado, desde la perspectiva del consumidor, ofrece otra opción obligando a las cadenas que ejercen control sobre el mercado, crear nuevas estrategias que beneficien al consumidor.

1.3 Alcance de la investigación

Se realiza un estudio de prefactibilidad para la implementación y puesta en marcha de un *Hard Discounter* tipo autoservicio en la ciudad de Guayaquil, que comprenda el estudio de mercado inicial, utilizando investigación cualitativa y cuantitativa sobre la experiencia actual de los consumidores en los supermercados y su disposición a

comprar en un nuevo modelo de autoservicio. La propuesta del modelo de negocio del *Discounter* se acoge a las necesidades y preferencias del consumidor típico guayaquileño; la evaluación del sector y de la competencia actual para este modelo de negocio, así como el estudio financiero, permiten evaluar el éxito de la propuesta. Para el desarrollo de la propuesta de modelo de negocio de *Hard Discounter* se toma como base los resultados obtenidos de la investigación de mercado, la cual incluye la implementación de *focus groups* y cuestionarios, además del análisis de la competencia. La propuesta incluye una descripción del negocio, propuesta de valor, sugerencia de ubicación de sucursales, plan de apertura de tiendas, plan de comunicación y cantidad de surtido sugerido. Es importante mencionar que este trabajo no describe los recursos como maquinaria, equipo, personal, flujo de proceso y plan logístico.

Por otro lado, para la fundamentación financiera y proyecciones se utilizan los datos históricos de la evolución de este tipo de *retailer* del periodo 2016 al 2019 en países cercanos como Colombia y Perú, en donde los *Hard Discounters* han ganado mayor fuerza en la última década. Para finalizar, se realiza la evaluación de TIR, VAN y payback con un horizonte temporal de 5 años.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Realizar un plan de negocio para el *Hard Discounter* “Easy Ahorro”, desarrollando un estudio de mercado y análisis financiero, con el fin de determinar la factibilidad de introducirlo en la ciudad de Guayaquil.

1.4.2 Objetivos específicos

1. Analizar el mercado retail, por medio de técnicas de investigación de mercado, para conocer la experiencia de compra actual de la población guayaquileña, así como sus expectativas hacia un *Hard Discounter*.
2. Plantear el modelo de negocio que seguirá el *Hard Discounter* “Easy Ahorro”, a través del análisis de resultados obtenidos en la investigación de mercados con la finalidad de que se encuentre alineado a las preferencias y necesidades de los compradores guayaquileños.

3. Evaluar la rentabilidad económica de la introducción del *Hard Discounter* “Easy Ahorro” en la ciudad de Guayaquil, a través de la realización del flujo de caja y del estado de resultados, para determinar VAN, TIR y payback.
4. Analizar los factores de riesgo que podrían afectar la introducción del *Hard Discounter* “Easy Ahorro”, con la finalidad de desarrollar estrategias para posibles cambios en el plan de negocio.

1.5 Marco teórico

1.5.1 Antecedentes del sector

El término retail engloba el sector económico de supermercados que se dedican al comercio minorista (Krtolica, 2019).

Este sector es uno de los que maneja la mayor cantidad de ingresos en el Ecuador, alcanzando los USD 16 863 millones en ventas para el cierre del 2018 (Revista Líderes, 2019). Al ser tan amplio está compuesto por distintos tipos de negocios. Sin embargo, para efectos de este trabajo se centrará el análisis en el retailer conocido como *Discounter*, específicamente los *Hard Discounter*.

Este tipo de *retailer*, que ha venido tomando fuerza en los diferentes mercados mundiales, a diferencia de lo que creen muchas personas, no es algo nuevo. Tiene sus orígenes en Alemania en los años 60. Además, resultó tan exitoso en Nueva Inglaterra, Estados Unidos y Canadá, que ya en 10 años el mercado se encontraba saturado en dichos países. Esto obligó a migrar el modelo de negocio a otras partes del mundo (Ceballos, 2020).

ALDI, la pequeña tienda de abarrotes de la familia Albrecht, fue la pionera en este nuevo modelo de *retailer*, cuando los hermanos Karl y Theo buscaban una manera de minimizar costos operativos para poder brindar mejores precios a los consumidores. Actualmente, esta cadena de supermercados es la más grande en Alemania y cuenta con presencia en más de 12 países incluyendo Francia y Estados Unidos (Soriano & Rippe, Estudio de implementación y puesta en marcha de un supermercado Hard Discount en Bogotá, 2015).

Al ver el éxito de este nuevo modelo de *retailer*, varias compañías como LIDL fueron adoptándolo de igual manera. El modelo llegó incluso a Latinoamérica, donde su éxito en la última década es indiscutible. A pesar del reto que significa implementar este modelo en mercados tradicionales, el modelo *Hard Discounter* ha tenido una

gran acogida en economías emergentes como la de Colombia y Perú, incluso atrayendo compañías extranjeras como la portuguesa Jerónimo Martins.

1.5.2 Bases teóricas

- Sector Retail

Un retail es el término destinado al “comercio al por menor o al detalle” (Krtolica S. , 2009), es decir, buscar dirigirse a la identificación y satisfacción de las necesidades y deseos del usuario final. Los establecimientos minoristas pueden clasificarse de acuerdo con la amplitud y profundidad del surtido. La amplitud abarca el número de líneas distintas de productos y la profundidad a la cantidad de productos de los que puede escoger el comprador dentro de una misma línea (Vallet & Mollá, 2006). De acuerdo con Vallet y Molla “El surtido puede ser amplio (múltiples líneas de productos), estrecho (pocas líneas), profundo (muchos productos en una línea) o superficial (pocos productos en una línea)” p.137.

El sector retail está compuesto por varios tipos, entre ellos están las Tiendas departamentales, especializadas, supermercados e hipermercados, tiendas de conveniencia, tiendas de descuento y Cash & Carry.

- Tipos de Retailers

• Tiendas departamentales

Son establecimientos de gran tamaño en donde existe mayor variedad en productos de especialidad, tienen como objetivo que el comprador pueda encontrar lo que necesita dentro del mismo lugar (López, 2016). Por lo general, están encaminados a cubrir necesidades de ropa, cosméticos, calzado, muebles, decoración, electrodomésticos, etc. No suelen comercializar alimentos. Dentro de esta categoría se diferencian 2 tipos;

- **Tiendas departamentales con líneas casi ilimitadas;** de gran tamaño y variedad de categorías y surtidos. Por ejemplo, De Prati comercializa ropa, calzado, cosméticos, tecnología, deporte, productos para el hogar como muebles, decoración, electrodomésticos,
- **Tiendas departamentales con líneas limitadas;** categorías especializadas con variedad limitada.

- **Tiendas especializadas**

Son aquellas que se centran en una línea específica o parte de ella y se esfuerzan por mantener precios sugeridos por los fabricantes. La finalidad de estas tiendas es satisfacer a la mayor cantidad de consumidores con un surtido estrecho de amplia profundidad (Burgos, 2017). Ofrecen altos niveles de servicio y de experiencia. Dentro de esta categoría se pueden encontrar 3 subtipos:

- **Súper especializada de un solo segmento/nicho:** Comercializan pocas categorías y se dirigen a un solo segmento/nicho. Por ejemplo, la empresa de calzado “Payless” no ofrece servicios adicionales y vende de forma tradicional (García, 2018).
- **Especializada en varios segmentos o nichos:** Comercializan mayor cantidad de categorías y se dirigen a varios segmentos/nichos. Cuentan con un buen nivel de servicios complementarios y autoservicio, como “IKEA”, “ZARA” y “Adidas” (García, 2018).
- **Negocios que comercializan únicamente una gran categoría:** Poseen variedad solo en productos de interés y se dirigen a varios segmentos para satisfacer una necesidad puntual como “Ópticas GMO” (García, 2018).

- **Supermercados e Hipermercados**

“Los supermercados son establecimientos comerciales urbanos de autoservicio con grandes superficies destinados a la venta de bienes de consumo alimenticios, bebidas, confitería, artículos del hogar, limpieza personal y productos no alimenticios de consumo corriente” (Páez, Ehmig, Borja, & Reyes, 2009, p.20).

Las grandes diferencias entre un supermercado e hipermercado radican en la talla:

- **Supermercado mediano:** Incluye aquellos establecimientos de 400 a 1500 m² de superficie de venta (Chirinos, s.f.).
- **Supermercado grande:** Incluye aquellos establecimientos de 1500 a 2500 m² de superficie de venta (Chirinos, s.f.).
- **Hipermercado:** Incluye aquellos establecimientos de más de 2500 m² de superficie de venta. Se trata de grandes almacenes o tiendas por departamento con variedad en gama de productos. Entre ellos están:

- **Supercenter:** Aquellos que tienen superficies desde los 10.000 m², destinados a ofrecer cualquier tipo de mercadería, así como su línea de supermercado.
- **Hipermercado compacto:** Aquellos que tienen superficies medianas, específicamente ofrecen alimentos y una sección no muy grande de mercancías generales (Holguín & Osorio, 2018).

Entre los grandes empresarios de estos establecimientos están:

- **Corporación Favorita C.A.:** Supermercados La Favorita se fundó en 1957 como el primer autoservicio del país. La empresa es dueña de exitosas marcas que funcionan dentro de los diferentes sectores de la economía. Dentro del sector comercial cuenta con las siguientes cadenas: Supermaxi, Megamaxi, AKÍ, Gran AKÍ, Super AKÍ y AKÍ vecino.
 - **Supermaxi:** Dentro de la categoría de supermercados grandes, esta cuenta con 39 locales en todo el país.
 - **Megamaxi:** Los locales de esta cadena están establecidos dentro de la categoría de hipermercados. Existen 13 locales repartidos en el país:
 - **AKÍ:** Dentro de la categoría de supermercados medianos. Existen 43 locales en el país.
 - **Gran AKÍ:** Dentro de la categoría de supermercados medianos. Existen 18 locales en el país.
 - **Super AKÍ:** También perteneciente a la categoría de supermercados medianos. Existen 17 locales en el país.
 - **AKÍ vecino:** Dentro de la categoría de supermercados medianos. Existen 4 locales ubicados en la ciudad de Quito.
- **Corporación El Rosado:** La empresa comenzó como una pastelería, fundada en 1936 por Alfredo Czarninski, ubicada en el centro de Guayaquil. Posteriormente pasa a ser el primer autoservicio de Ecuador en 1954 convirtiéndose en Supermercados El Rosado y constituyéndose en el 2008 como la Corporación El Rosado S.A. Ocupa en segundo lugar en el ranking después de Corporación Favorita en ventas al por menor de productos alimenticios, bebidas, como productos de primera necesidad y de otros tipos

como prendas de vestir, muebles, aparatos, artículos. A esta cadena pertenece:

- **Mi comisariato:** Perteneciente a la categoría de supermercados grandes. Existen 39 locales repartidos en el país.
- **Mini comisariato:** Perteneciente a la categoría de supermercados medianos. Existen 25 locales repartidos en el país.
- **Hipermarket:** Perteneciente a la categoría de hipermercados. Existen 32 locales repartidos en el país.
- **Coral Hipermercados:** Coral centro fue inaugurado en el año 2000 por el grupo empresarial Gerardo Ortiz. El crecimiento de la demanda no se abastecía con la capacidad del centro por lo que surgió Coral Hipermercados. Actualmente cuenta con 13 sucursales (Tapia & Palacios, 2009).
- **Mega Santamaria:** Constituida en noviembre del 2006, es parte del grupo de empresas ecuatorianas "SantaMaría", la compañía cuenta con 37 sucursales.
- **Tiendas Industriales Asociadas (Tía):** Fue fundada el 29 de noviembre de 1960, ofrece productos de consumo hogareño y personal, productos alimenticios, vestimenta, calzado, higiene y limpieza. Tiene cobertura en 239 ciudades con alrededor de 180 locales.
- **Tiendas de conveniencia**

Las tiendas de conveniencia son aquellos establecimientos que trabajan entre 18 y 24 horas diarias durante todo el año. Pueden llegar a medir desde 50m² hasta 300m². Tienen un gran surtido en bebidas, alimentación, conservas, cigarrillos, productos de aseo personal y medicinas, sin embargo, casi no cuentan con productos frescos (Pérez, 2016).

Están ubicadas en lugares de alta concurrencia o tráfico. Debido al servicio de 24 horas se incrementa el precio de los productos que se comercializan. Buscan ser cómodas al usuario, por lo que, suelen tener estacionamiento y un ambiente agradable.

En Ecuador, existen dos cadenas conocidas son "Listo" y "On the Run", que están ubicadas en varias gasolineras.

- **Tiendas tradicionales**

Una tienda o negocio es un tipo de establecimiento comercial, físico o virtual, donde la gente puede adquirir bienes o servicios a cambio de una contraprestación económica, de forma tradicional (Caicedo, 2014).

Las tiendas tradicionales, también denominadas tiendas de abarrotes, tienda de la esquina o tiendas en barrios tradicionales, son pequeñas tiendas locales que comercializan productos de consumo básico como alimentación, bebidas, frutas, verduras, carnes y productos de limpieza. La principal ventaja de este modelo es la facilidad de acceso, puesto que generalmente están ubicadas “a la vuelta de tu casa”. A pesar de eso, los precios suelen ser altos, el surtido de marcas limitado y no se brindan servicios especiales (Alvarez, 2000).

- **Cash & Carry**

Este modelo se traduce al español como «Compra y llévate». Se trata de una superficie de entre 2.000m². a 3.000m² de venta mayorista tradicional, con la diferencia de que se dirige exclusivamente a profesionales (detallistas independientes y hosteleros) y operan en régimen de libre servicio. Su política comercial se basa en el precio, las continuas ofertas y en conocer las necesidades de sus clientes (Holguín & Osorio, 2018).

En Ecuador está Titán, por parte de Corporación Favorita, es un formato enfocado a las ventas al por mayor, cuenta con 2 locales en Quito, 1 en Guayaquil y 1 en Machala.

- **Tiendas de descuento**

También conocido como *Discounter*, este formato tiene tiendas de entre 500m² a 1500m² de superficie y “se caracteriza por aplicar una técnica de autoservicio asociada a una estrategia de precios muy bajos combinada con una política de austeridad en el surtido y servicio prestado” (Margareto, 2015).

No consideran la publicidad como parte de la estrategia. Puesto que ofrecen artículos al menor precio posible, pretenden vender la mayor cantidad posible para obtener mayor rentabilidad.

- **Tipos de tiendas de descuento**

Como se mencionaba anteriormente, este tipo de retailer compite principalmente por medio de sus precios bajos. Entre otras características importantes, se puede mencionar que tienen un stock limitado de marcas, presencia importante de productos con marcas propias, perchas sencillas en caso de tenerlas y gran cantidad de sucursales.

Con parámetros como cantidad y tipo de surtido, ambiente de compra y precios, se puede diferenciar dos tipos de formato de tiendas de descuento:

- **Hard Discounter:** Este tipo de formato tiene entre un 90% a 95% de marcas propias en su stock y tiene una estrategia de precios muy agresiva. Mantienen un surtido de aproximadamente 1000 productos, para reducir costos y hacer que los compradores tengan una decisión más rápida al momento de su elección de productos (Azeem & Sharma).
- **Soft Discounter:** Por otro lado, este formato contiene tanto marcas propias como las marcas nacionales habituales a las que los consumidores están acostumbrados. La proporción de estos dos tipos de productos es casi igual y por ello mantienen un surtido aproximado de 4000 productos (Azeem & Sharma).

En base a la investigación realizada por IGD Research en 2018, se ha elaborado la siguiente tabla:

Tabla 1.2 Diferencias entre tipos de Discounters [IGD Research, 2018]

Características	Hard Discounters	Soft Discounters
Cantidad de surtido	Menor a 1200 productos	Más de 4000 productos
Tipo de surtido	Enfocado en comestibles secos	Más frescos, refrigerados y congelados que en <i>Hard Discounters</i>
Ambiente de compra	Accesorios limitados en la tienda	Estanterías en tiendas (hasta con 3 pisos)
Precios	El precio y valor son partes de la propuesta de valor	El servicio brindado forma parte de la propuesta de valor además del precio.

- **Europa**

Al tener cuna en Europa, este tipo de retailer tiene su mayor auge y desarrollo en este continente. Para 2018 los *Discounters* alcanzaron un 23% de participación de mercado dentro de los minoristas de comestibles, liderados por el Grupo Schwarz (Lidl), quienes en este mismo año tuvieron la mayor cifra de ingresos de este tipo de retailer (Sabanoglu, 2020).

En el mercado europeo existen 2 competidores principales dentro de este tipo de retailer:

- **Grupo Schwarz (Lidl):** Posicionado como el grupo minorista más grande de Europa, este grupo alemán posee las marcas del supermercado Kaufland y el soft *Discounter* Lidl. Para el cierre del 2019 estas dos cadenas tenían más de 12.500 puntos de venta en 33 países y 458.000 empleados (Revista Info Retail, 2020). Algunos de los países en los que se encuentran los negocios de este grupo son Alemania, Australia, Lituania, Serbia, EE. UU y Rusia (FIS, 2020). Como se observa en la Figura 1, para 2019, dentro del mercado alemán Lidl llegó a tener ingresos de 41 millones de euros. Debido a todo esto, el grupo Schwarz tiene un 7% de participación dentro del mercado europeo de comestibles.

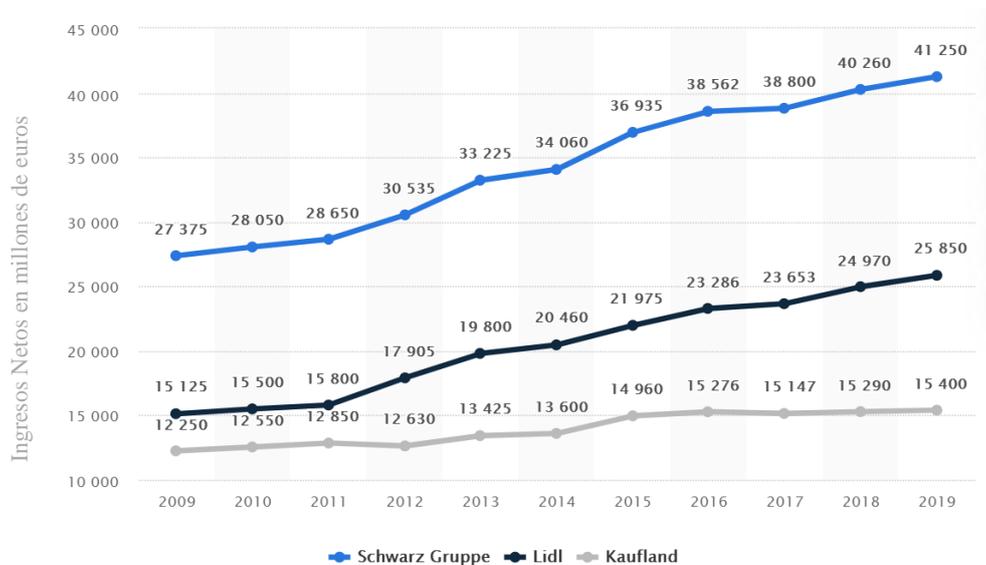


Figura 1.1 Ingresos netos de Grupo Schwarz en Alemania [Statista,2020]

- **Aldi Group (Aldi):** Este grupo alemán se encuentra dividido en dos: Aldi Süd, el cual opera en países como Italia, Austria, Hungría y Suiza y Aldi Nord, el cual opera en países del Oeste de Europa, Dinamarca y Polonia. El mercado alemán se encuentra dividido entre ambos grupos.

En la Figura 1.2, se observa que este grupo se encuentra aproximadamente un 71% por debajo de los ingresos que obtiene su principal rival Lidl en el mercado alemán.

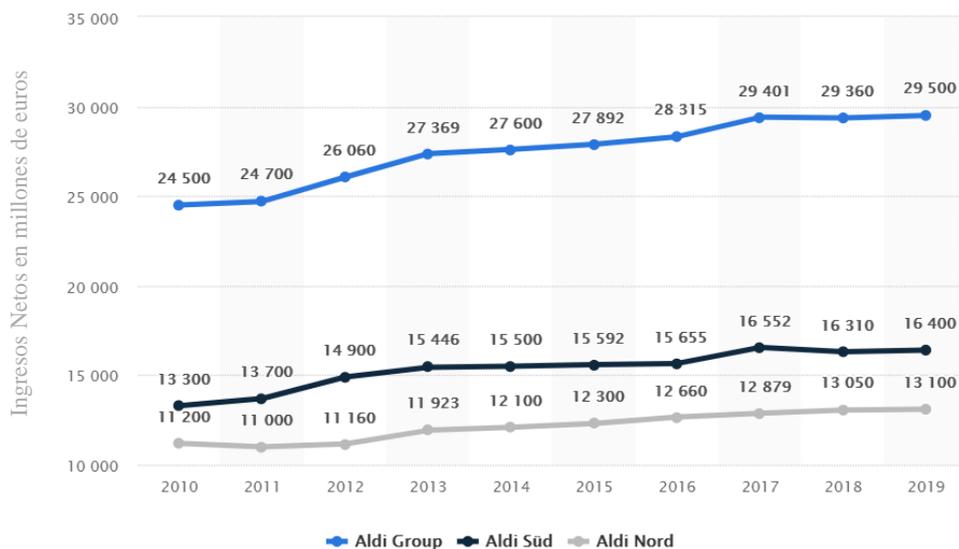


Figura 1.2 Ingresos Netos de Grupo Aldi en Alemania [Koptyug, 2020]

- **América Latina**

Si bien es cierto el fenómeno de los *Discounters* en Europa no es nuevo, en América Latina su auge llegó hace tan solo 10 años y actualmente existen alrededor de 4.800 locales con este formato, según Nielsen (Vargas A, 2020).

Países como Colombia, Argentina, Brasil y Perú llevan la delantera con respecto a la cantidad de sucursales. A esta lista se le sumó en 2019 Ecuador cuando Corporación El Rosado ingresó al mercado con su formato de tiendas de descuento Tuti.

En una entrevista con el diario La República de Colombia, Fernando González (2020), el presidente del primer *Hard Discounter* visitado (D1) mencionó que: “la participación de mercado del canal de descuento en Latinoamérica ronda 7,2%, mientras que Colombia cierra el año con una participación en los hogares de superior a 20%, según un informe de Kantar World Panel”.

- **Koba Colombia (D1):** Este establecimiento, fundado en el 2009, forma parte de la compañía panameña Koba International Group en Colombia. En Colombia, cuenta con 1.300 puntos de venta, 11.677 empleados y una cifra de ventas alrededor de los 1.45 mil millones de dólares anuales (Dun & Bradstreet, 2019). Sus planes de expansión para 2020 son superar los 14.000 empleados e invertir alrededor de \$400.000 millones para apertura de sucursales, con la finalidad de tener presencia en todos los departamentos del país.
- **Jerónimo Martins (Ara):** La firma portuguesa Jerónimo Martins SGPS, S.A., fundada en 1972, llegó a Colombia en 2013 con la tienda de descuento Ara, la cual para el cierre del 2019 contaba con 600 puntos de venta en este país. El surtido de esta tienda está conformado por un 95% de productos de origen nacional (Vargas,2019).

En su informe de resultados anual, Jerónimo Martins indicó que tiendas Ara cerró el 2019 con ingresos de \$3.16 billones. Esto refleja un crecimiento de 37.9% respecto al 2018. Durante ese tiempo, inauguró 84 nuevas tiendas y redujo sus pérdidas (Vargas,2019).

- **Tiendas Tuti:** TIENDAS TUTI TTDE S.A. es una empresa ecuatoriana constituida el 6 de noviembre del 2018; Edison Darío Garay Mejía. Johny Javier Rojas Vargas y Adriana Maricruz Campuzano Blanco son los tres accionistas fundadores. Cada uno aportó tres mil dólares. Su actividad principal es la venta al por menor de una gran variedad de productos en locales tipo autoservicio. Los que predominan en su inventario son los siguientes: productos alimenticios, bebidas, tabaco, productos de primera necesidad y otros tipos de productos como prendas de vestir, muebles, aparatos, artículos de ferretería, cosméticos (Superintendencia de Compañías, 2018).

Según la Superintendencia de Compañías (2018), entre las actividades complementarias se encuentran:

- Venta al por menor de bebidas alcohólicas.
- Venta al por menor de gran variedad de productos, entre los que predominan productos alimenticios, bebidas, tabaco, prendas de vestir,

muebles, aparatos, artículos de ferretería, cosméticos, artículos de joyería y bisutería, juguetes y artículos de deporte.

- Venta al por menor de lácteos.

El objetivo de tiendas Tuti como *Discounter* es sustituir a las tiendas tradicionales y autoservicios. Dentro de este formato, busca expandirse a la vez que se mantiene como una tienda de marcas propias que ofrece productos de calidad al menor precio posible.

Partir de una entrevista realizada a una trabajadora de tiendas Tuti se pudo entender algunas partes del funcionamiento de este *Hard Discounter*. La idea de montar este formato en la ciudad de Guayaquil nace de una propuesta de Koba International Group y uno de los hijos de Czarninski, dueño de Corporación el Rosado. Nuestro entrevistado comentó que Tiendas Tuti tenía gran ayuda de El Rosado, los productos importados que ofrece Tuti son comprados por El Rosado y almacenados en sus bodegas para que Tuti los adquiriera conforme va saliendo mercadería de estos productos. Por otro lado, no corren con seguridad propia, sino que el servicio de seguridad de El Rosado se encarga de hacer vueltas 2 veces al día para constatar la situación en cada Tuti.

Tiendas Tuti solo tiene una bodega que distribuye a todas las sucursales y abastece de mercadería diariamente. Poseen 2 empleados por local que están designados para todas las actividades, desde la atención en caja hasta la logística.

CAPÍTULO 2

2. METODOLOGÍA

2.1. Diseño de la investigación

Formulado a partir del problema y el enfoque, detalla los procedimientos necesarios para obtener la información necesaria que permita resolver el problema de investigación de mercados. Para garantizar una resolución sustentada se establecieron las metodologías detalladas a continuación:

- **Investigación Exploratoria:** Realizada para comprender el problema que no está definido con claridad sin proporcionar resultados concluyentes. Para esta metodología se aplicó:
 - **Investigación de Fuentes Secundarias:** A grandes rasgos son utilizadas para partir con la búsqueda de información puesto que son una guía para determinar donde debemos buscar, realizar teorías o suposiciones que deben ser analizadas. Se realizó una búsqueda detallada en *papers*, informes y revistas que permitió entender nuestras necesidades de información y los temas principales que debíamos tratar, a través de la investigación cualitativa.
 - **Investigación Cualitativa:** Es la información resultado del trabajo intelectual, documentos oficiales que servirá para analizar el comportamiento de compra del consumidor, las necesidades y características de preferencia en tiendas y supermercados. Para este trabajo se utilizó como herramienta de obtención de información:
 - **Entrevista a Expertos:** Se realizó 2 entrevistas, la primera a un trabajador de Tiendas Tuti, que prefiere preservar el anonimato; la finalidad de esta conversación fue conocer cómo se desempeña la empresa en aspectos generales de logística, inventario, manejo de recursos y proveedores que al final minimizan precios. La segunda entrevista fue realizada a Viviana Mármol, Analista de Retail Marketing canal Directo en Colgate-Palmolive, como uno de los proveedores de un *Hard Discounter* se consideró relevante tener una visión de la situación que viven al trabajar con este formato, como se

desempeña la actividad comercial entre ambos y su opinión de este tipo de establecimientos.

- **Focus Group:** Se realizaron 2 grupos de 5 personas en diferentes rangos de edades con la finalidad de obtener información que sirva de base para construir la herramienta de investigación concluyente. La información obtenida a través de las sesiones de grupo fue utilizada para complementar los resultados del análisis cuantitativo.
- **Investigación concluyente:** Permitió a través de la recolección de datos probar las hipótesis y examinar relaciones particulares entre variables, para establecer conclusiones con base a los componentes establecidos en la investigación. Las herramientas que se utilizaron son:
 - **Investigación descriptiva transversal simple:** También conocida como investigación de encuesta por muestreo, alude a la obtención de una única muestra de encuestados de la población meta de la que se pretende obtener información una sola vez
 - **Encuestas estructuradas:** es una técnica que permite obtener información basada en el interrogatorio de los participantes de la muestra, para la recolección estructurada de datos se preparó un cuestionario formal basándonos en la parte cualitativa, se dividió en secciones de acuerdo a las necesidades de información.
 - **Análisis de encuestas:** Se realizó una comparación entre variables a través de la herramienta SPSS, los resultados fueron complementados con la información cualitativa obtenida en el Focus Group.

2.2. Diseño muestral

- Elemento y unidad de muestreo

Personas entre 18 y 60 años residentes en la ciudad de Guayaquil, que prefieran hacer sus compras de víveres en locales de tipo autoservicio y que se encuentren constantemente buscando lugares en dónde obtener productos de alta calidad a precios bajos.

- Marco muestral

Son descripciones disponibles en forma de mapas, listas, directorios, etc. Que representan a los elementos de población meta y desde las cuales se puede construir las unidades de la muestra y seleccionar un conjunto de unidades (Kish, 1975).

Dado que no se cuenta con algún listado o directorio, el marco muestral se mantendrá con las características que deben tener los elementos de estudio.

2.3. Técnica de muestreo

Esta puede ser probabilístico o no probabilístico. Para efectos de esta investigación se utilizará el muestreo no probabilístico por lo que se seleccionarán muestras subjetivas de acuerdo con el criterio personal del investigador en lugar de realizar una selección al azar.

En este tipo de muestreo no todos los miembros que pertenecen a la población tendrán la misma oportunidad de participar del estudio. Específicamente se utilizará el *muestreo por conveniencia* y *por bola de nieve* ya que se seleccionará una muestra que sea de fácil reclutamiento y que se crea tienen las características que se requieren; luego a partir de esta se irá solicitando referencias de otras personas que tengan características similares para que puedan formar parte de la investigación.

2.4. Tamaño de la muestra

Se considera una población infinita de 100.000 y siguiendo la ecuación (2.1) se determinó un tamaño muestral de mínimo 384 personas a las cuales aplicar el cuestionario.

Con esto se tendría un nivel de confianza del 95% y 5% de margen de error debido a que siempre existe una pequeña pérdida representativa al momento de escoger los elementos de la muestra.

$$n = \left(\frac{Z_{\alpha/2}}{Pr} \right)^2 p * q \quad (2.1)$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

$\frac{Z_{\alpha}}{2}$ = estadístico con 95% de confianza

Pr = margen de error del 5%

p = proporción de la población (en este caso se toma 0.5)

$$q = (1 - p) \quad (2.2)$$

$$n = \left(\frac{Z_{\alpha}}{Pr} \right)^2 p * q$$

$$n = \left(\frac{1,96}{5\%} \right)^2 (0,5) * (0,5)$$

$$n = 384,16$$

$$n \approx 384$$

2.5. Instrumentos de recolección de datos

Para la obtención de los datos necesarios para desarrollar una propuesta exitosa para este modelo de negocio en el país se realizaron 2 entrevistas a expertos en este sector de consumo masivo y *Discounters* para conocer cómo ha sido la evolución del primer *Discounter* en el país y su relación con los proveedores.

Adicionalmente, se realizaron 2 sesiones de focus group virtual con 4 personas cada uno y se diseñó un cuestionario con el propósito de levantar información de preferencias de compra del público objetivo, sus cambios en los hábitos de consumo post-pandemia y la intensidad de compra en el nuevo modelo de negocio descrito. Ver apéndice N y O.

2.6. Metodología para el estudio técnico

El estudio técnico se compone por 3 puntos importantes para lograr obtener un modelo de negocios que se adapte con las necesidades de los compradores ecuatorianos y asegurar el éxito de sus operaciones y penetración en el mercado objetivo.

- **Análisis y determinación de la localización:** en este punto se determinó la cantidad de sucursales iniciales, el plan de apertura de nuevas tiendas y los lugares óptimos para situar los puntos de venta del *Hard Discounter* "Easy Ahorro" dentro de la ciudad de Guayaquil. Para este análisis se tomó como

base la información obtenida del estudio de mercado en el cual se realizó el reconocimiento de los lugares de residencia de los participantes interesados en realizar sus compras en este nuevo formato de autoservicio tomando en consideración que estos establecimientos deben estar situados en un lugar cercano a sus viviendas.

- **Análisis y determinación del surtido sugerido:** para este punto se tomó en consideración factores como amplitud y longitud del surtido, factibilidad del ingreso de productos líderes dentro de una categoría, nivel de aceptación de las marcas propias en las diferentes categorías y espacio disponible.
- **Determinación de los recursos humanos:** para asegurar la excelencia en atención al cliente al mismo tiempo que se mantiene el mínimo costo, se determinó la cantidad de personal necesario para cada sucursal y para el centro de distribución, la descripción de sus funciones, salario base y beneficios. Con esto también se pudo definir la necesidad de financiamiento para el proyecto.

2.7. Metodología para el estudio de la competencia

El estudio de la competencia es un factor de total relevancia para poder establecer el plan de comercialización efectivo y contemplar los posibles riesgos para la penetración del mercado.

Para el cumplimiento del objetivo específico 2 se realizó un análisis organizacional, se determinó la cuota de mercado de los competidores y un mapa de experiencia del usuario, lo cual se explica a continuación.

- **Análisis organizacional:** Con la información obtenida de fuentes externas y la aplicación de las herramientas de recolección de datos se puede desarrollar el plan de negocio que debería tener el *Hard-Discounter* para ser implementado en Guayaquil. Dentro de este plan se desarrollan las siguientes herramientas de análisis interno y externo:
 - 5 fuerzas de Porter
 - Análisis PEST
- **Marketing Mix/ Market Share:** Utilizado para determinar la participación en el mercado de cada una de las cadenas retail existentes con la finalidad de definir

la porción del mercado que podría ocupar el nuevo *Hard Discounter* en Guayaquil.

2.8. Metodología para el estudio financiero

Para cumplir con el tercer objetivo específico relacionado a la parte financiera se ha establecido:

- **Análisis financiero:** Se realizó la comparación entre los estados financieros de Tiendas Tuti en los años 2018-2019 para establecer como se han desarrollado hasta la actualidad, fortalezas y debilidades en materia financiera de este *Discounter* y que partes hay que considerar para implementar un nuevo *Hard Discounter*. Se adicionó a esto un análisis de la evolución de este tipo de retailer del periodo 2014 al 2019 en países como Colombia y Perú. Resultado de los dos análisis anteriores se obtuvo una visión general de cómo se manejan este tipo de establecimientos, que permitió establecer una proyección acercada a la realidad del flujo de caja en un periodo de 5 años. A partir de este se consideró necesarios los siguientes indicadores de rentabilidad:
 - VAN: Mide los flujos de ingresos y egresos futuro en la actualidad, así calcular la ganancia o pérdida a largo plazo de la inversión inicial (Puga, 2016).
 - Evaluación TIR: Calcula la tasa a la cual se recupera la inversión cuando el VAN es igual a cero (Puga, 2016).
 - Payback: Es el tiempo que tarda la inversión inicial en recuperarse sin tomar en cuenta los flujos de caja (Torres & Paredes, 2017)

Por último, para cumplir con el cuarto objetivo específico relacionado a los factores de riesgo que pueden influir en el desarrollo del proyecto, se realizó:

- **Evaluación de riesgos:** Se enumeró todos los posibles riesgos de introducir un nuevo *Hard Discounter* tomando en cuenta ciertas variables demográficas.
- **Matriz de Riesgos:** Se estableció los posibles riesgos que aparecen con cada actividad.
- **Plan de Gestión de riesgos:** Una vez identificados los riesgos se desarrolló un plan para controlarlos, eliminarlos o aprovecharlos.

CAPÍTULO 3

3. ESTUDIO DE MERCADO

3.1. Análisis Micro y Macro del sector

Para conocer sobre los participantes y los factores que influyen en el sector *retail* se realizará un análisis tanto del Microentorno como del Macroentorno para luego, teniendo una visión más amplia de lo que se enfrentará, poder evaluar el atractivo del sector en cuanto a oportunidades existentes y potenciales, además de tomar las decisiones más acertadas y reducir la incertidumbre.

3.1.1. Análisis del Microentorno

Hablar de microentorno es hablar de todos aquellos factores que están vinculados directamente con la empresa, por lo que, una alteración en alguno de ellos interferiría con las operaciones de la empresa. Este análisis se realiza con la finalidad de evaluar factores como clientes, proveedores y competidores, para identificar qué tan atractivo es este sector.

3.1.1.1. Las cinco fuerzas de Porter

El análisis de las 5 Fuerzas de Porter es una metodología creada por Michael E. Porter, la cual se basa en evaluar los objetivos y recursos de la empresa frente a cinco fuerzas que determinarán la rentabilidad a largo plazo de esta (Herrera & Baquero, 2018).

Se consideró necesario su planteamiento, debido a que, al ser un modelo de negocios nuevo en el país resultaba importante evaluar a la competencia actual y la estrategia que están siguiendo. Otra razón para ello fue la posibilidad de identificar posibles variaciones en el sector y poder reactualizar las estrategias y minimizar los riesgos.

- **Amenaza de los nuevos entrantes**

Ingresar a competir en el sector retail puede tener algunas barreras. Algunas de las barreras que pueden resultar en limitaciones para nuevos participantes de este sector serán enunciadas a continuación:

- **Alto nivel de inversión requerida:**

Si bien es cierto este tipo de retailer economiza sus costos en factores como infraestructura y capital humano, no puede ser considerado un *Hard Discounter* a menos que tenga gran cantidad de sucursales en marcha.

Ambos factores son esenciales para el éxito de este nuevo modelo de negocio. Sin embargo, estos son factores que no cualquier inversionista podría afrontar, ya que representan una inversión elevada.

- **Acceso a proveedores:**

Los *Hard Discounters* se diferencian del modelo *Soft* al tener un 90% de marcas propias y solo un 10% de marcas líderes, sin embargo, a pesar de un número que parecería insignificante este porcentaje es muy relevante en la percha. Esto, dado que, se hace necesario que en categorías donde los consumidores puedan ser fieles a cierta marca en particular puedan verla en la percha compitiendo en precios y calidad frente a una nueva marca propia que ofrezca los mismos beneficios, pero con un precio mucho menor.

Sin embargo dado que el mercado retail alimenticio ecuatoriano se encuentra oligopolizado por 2 grandes cadenas como lo son Corporación El Rosado y Corporación Favorita y teniendo como antecedente la ‘Guerra de los Supermercados’ ocurrida en 1997 cuando estas dos grandes cadenas impedían que los proveedores de marcas líderes del mercado ecuatoriano tuvieran presencia en las perchas del nuevo competidor chileno ‘Santa Isabel’, se identifica una barrera al conseguir que los proveedores líderes formen parte de este 10% necesario para un *Hard Discounter*.

- **Economías de escala:**

Las economías de escala son un factor importante si se considera ingresar en este nuevo modelo de negocios.

Si se planea reducir al máximo los costos operativos y de gestión se debe lograr una eficiencia en los procesos logísticos y de almacenamiento, para lo cual se requiere una inversión adicional en sistemas adecuados para la empresa.

Debido a todos estos factores enunciados anteriormente se considera que la amenaza de nuevos entrantes en el mercado de *Hard Discounters* en el país es alto.

- **Rivalidad competitiva**

Dentro del mercado retailer alimenticio ecuatoriano es posible encontrar, para el modelo de negocios planteado, tanto competidores directos como indirectos:

- **Competidores directos:**

Dentro de este grupo se encuentran tanto el *Hard Discounter* existente en el país, Tiendas Tuti, como también los formatos de minimercados TIA, Tiendas AKI (Corporación Favorita) y Mini (Corporación El Rosado).

Estos formatos de autoservicios pequeños se consideran competidores directos por los precios bajos que manejan a comparación de los Hipermercados y Supermercados, el espacio físico que ocupan las tiendas y la presencia en pequeña escala que tienen las marcas propias dentro de sus surtidos.

- **Competidores indirectos:**

En este grupo se han incluido a los formatos de Hipermercados como lo son Megamaxi, Hipermarket y Coral, esto debido al surtido un poco más extenso que manejan, además de la presencia de marcas importadas, precios más elevados en sus productos e infraestructura más amplia y completa a comparación de los formatos pequeños.

Adicionalmente se cataloga como competidores indirectos a las tiendas barriales y mercados porque, a pesar de tener precios bajos como el modelo *Hard Discounter*, estos no se encuentran dentro del modelo de autoservicios ya que en este tipo de lugares no existen pasillos donde los compradores pueden seleccionar los productos que requieren y hacer una comparativa entre las alternativas existentes de un mismo tipo de producto.

Debido a lo anteriormente expuesto, se considera que los competidores tienen un poder alto dentro del mercado ya que una misma corporación es propietaria de varios formatos de tiendas con formato de autoservicios que están enfocadas en atender a diferentes segmentos del mercado.

Teniendo en cuenta además que dos de estas corporaciones (El Rosado y La Favorita) cuentan con un prestigio ganado dentro del sector por su larga trayectoria y que protagonizaron la anteriormente mencionada 'Guerra de los Supermercados', se

deja en evidencia lo poderosas que son dentro de este mercado y lo complicado que es competir con alguna de ellas.

- **Poder de negociación de los proveedores**

El uso de marcas propias dentro de los *Hard Discounters* es uno de los factores más relevantes a través del cual estos nuevos retailers logran ofrecer sus precios bajos a los compradores. “Las marcas propias son también conocidas como marcas de distribuidor, marcas blancas, marcas privadas, y otros, se refieren a aquellas marcas de propiedad, control y venta exclusiva de un distribuidor, comercializadas bajo el nombre de su establecimiento o por otro creado por él y desvinculadas completamente de su fabricante” (Gómez, 2015).

Si se toman como proveedores de este tipo de marcas a pequeños emprendedores o empresas pequeñas con marcas no tan conocidas, estos al no estar posicionados dentro de una percha y tener la preferencia del consumidor, tendrán un poder de negociación medio-bajo.

Por otro lado, si bien un *Hard Discounter* cuenta con la mayor parte de su surtido conformado por estas marcas, también tiene ciertas categorías de productos en donde la marca líder del mercado se encuentra presente. En este tipo de categorías los proveedores tendrán un poder de negociación medio alto ya que hay ciertas marcas que tienen su prestigio en el mercado, con lo cual han ganado fidelidad de sus consumidores quienes al visitar un nuevo autoservicio y verse rodeado de muchas marcas que desconocen, difícilmente volverían a visitarlo y se irían del local probablemente con una percepción de que el negocio no es completo.

- **Poder de negociación de los clientes**

Dado que, el modelo *Hard Discounter* es uno que asegura el precio más bajo respecto a todos los retailers de tipo autoservicio y teniendo en cuenta un segmento objetivo de personas que buscan realizar sus compras en retailers de tipo autoservicio que ofrezcan precios bajos se tiene un poder medio – bajo para los clientes ya que si decidieran no comprar en este tipo de negocios, no encontrarían ningún otro tipo de local que satisfaga su necesidad de encontrar precios más bajos.

Este tipo de consumidores tendría que comprar en mercados para encontrar un beneficio de ahorro lo cual no está dentro del formato de retailer de su preferencia por

lo cual tendrían que sacrificar una de sus condiciones de comodidad que sería el poder elegir ellos mismos sus propios alimentos.

Es importante mencionar que, para mantener este poder bajo en los clientes, el *Hard Discounter* debe asegurarse constantemente de estar manteniendo su garantía de precios más bajos del mercado con altos estándares de calidad porque de lo contrario las opciones económicas para su segmento de clientes empezarían a aparecer.

- **Amenaza de servicios y productos sustitutos**

Durante los meses más difíciles de la pandemia por el Covid-19 en Ecuador, las aplicaciones de *delivery* fueron, para muchas personas, la única opción con la cual evitar el contagio y seguir abasteciendo sus alacenas de alimentos. Según (Kantar Worldpanel, 2020) durante el primer y segundo trimestre del 2020 un 32% de hogares ecuatorianos aumentó sus compras en plataformas de comercio electrónico.

Lo anteriormente expuesto deja en evidencia el rápido crecimiento que tuvo la adopción de estas plataformas en el país y que claramente los hábitos de consumo no serán iguales a lo que eran a principios del 2020.

En este tipo de aplicaciones móviles los usuarios pueden elegir víveres y alimentos preparados desde sus hogares y recibirlos en minutos lo cual en tiempos de pandemia es muy valorado por los consumidores quienes prefieren tener una movilidad reducida para disminuir la probabilidad de contagio de la enfermedad en cuestión.

Estas plataformas tienen un poder bajo ya que, si bien permiten que los usuarios escojan sus propios alimentos como en un autoservicio tradicional, los precios son más elevados, no se logra encontrar todo el surtido y se debe pagar una cuota adicional por costo de envío. Esto sumado a que no todos los autoservicios se encuentran afiliados a todas las plataformas por lo que puede que en una plataforma se encuentren ciertos establecimientos que en otra plataforma no se encontrarían.

3.1.2. Análisis del macroentorno

El análisis del macroentorno tiene como objetivo incorporar las variables y factores externos a considerar para la introducción del nuevo *Discounter*, para ello, se evalúa la industria y el entorno general.

3.1.2.1. Análisis PEST

El análisis PEST permite identificar oportunidades y amenazas a través de cuatro campos: político/legal, económico, social y tecnológico; a través de este análisis, se anticipa la situación en la industria y cómo lidiar con los competidores.

- **Entorno político**

La Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado (LORCPM) tiene como objetivo central “evitar, prevenir, corregir, eliminar y sancionar el abuso de operadores económicos con poder de mercado” (Superintendencia de Control del Poder de Mercado, 2015, p.17). Fue instituida con el afán de disminuir los abusos de agentes económicos que perjudican al consumidor. De acuerdo Patricia Flores, en “El abuso de poder de mercado en la legislación ecuatoriana”, con a esta ley se regulan conductas que:

- Afecten la participación de otros competidores, entrada o expansión en el mercado a través de cualquier medio ajeno a la competitividad
- Permitan incrementar los márgenes de ganancia con el excedente del consumidor de manera injustificada
- Afecten la participación de otros competidores, entrada o expansión en el mercado a través de la concentración de medios de producción o comercialización
- Fijen precios predatorios, es decir, fijar los precios por debajo del costo para traer como consecuencia la salida de competidores
- Venta condicionada o atada de manera injustificada, siempre que el precio del bien complementario sea inferior al que se vendería solitario

El Artículo 335 de la Constitución de la República señala que el estado tiene una política de precios que busca proteger la producción nacional y sanciona cualquier práctica de monopolio y oligopolio privado, que abuse de la posición en el mercado de la empresa o que pueda considerarse desleal con la competencia (Asamblea Nacional Constituyente, 2008). De acuerdo con lo mencionado, Ecuador busca regularizar el mercado para una competencia sana y la participación de nuevos entrantes. Sin embargo, las principales cadenas ecuatorianas manejan ciertos

comportamientos y estrategias de oligopolio o monopolio. Por lo que, la ley sigue buscando regular este tipo de comportamientos y permitir que empresas nuevas puedan ser actores en el mercado.

- **Entorno económico**

La pandemia tomó por sorpresa a todas las economías mundiales. Más allá de las pocas preparaciones en materia sanitaria, la economía ecuatoriana se ha visto muy afectada por la suspensión de actividades comerciales y productivas, así como la disminución de exportaciones e inversión.

El PIB es uno de los indicadores claves de análisis de crecimiento económico, que en el 2019 cerró con un crecimiento del 0.1%, pero, debido al Covid-19, para el segundo trimestre del 2020 tuvo un decremento del 12.4% con respecto al mismo periodo del 2019, una de las caídas más drásticas que ha sufrido Ecuador. De acuerdo con el Banco Central, este decremento se debe específicamente a un “decrecimiento de 18,5% de la inversión (formación bruta de capital fijo); disminución de 15,7% de las exportaciones de bienes y servicios; reducción del gasto de consumo final de los hogares de 11,9%; y, contracción de 10,5% en el gasto de consumo final del gobierno general” (Banco Central del Ecuador, 2020) .

Por otro lado, la tendencia deflacionaria se ha mantenido a partir de mayo de este año, indicador que no entraba en tasa negativas desde agosto del 2016, el índice de Precios al consumidor cayó en 1.6% con respecto al 2019, producto de la caída de la demanda por disminución del poder adquisitivo, rotación de productos por parte de las empresas, disminución de la masa monetaria por transferencias de capital al exterior. (Lucero, 2020)

Las categorías como transporte, educación, prendas de vestir y calzado, recreación y cultura, restaurante y hoteles experimentaron los mayores descensos en el Índice de Precios al Consumidor. En cambio, la salud, comunicaciones y servicios básicos tuvieron los mayores incrementos. (Astudillo, 2020)

A raíz de la pandemia los alimentos y bebidas no alcohólicas han influido en la deflación, esto se debe a la perecibilidad de los productos, la educación también sigue disminuyendo con respecto a meses anteriores, las familias han suspendido las clases por falta de recursos o inaccesibilidad a la educación virtual.

La deflación no solo se evidencia en el consumo de los hogares, sino que ha traído consigo el desempleo, de acuerdo con la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo – Telefónica la tasa de desempleo en el sector urbano aumentó de un 3.8% en el último trimestre del 2019 a un 13.3% en los meses de mayo y junio del 2020. La tasa de empleo adecuado /pleno pasó de un 38.88% a un 16.7% en el 2020, en su lugar hubo un incremento del 17.8% al 34.5% de la tasa de subempleo. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2020)

A pesar de que se prevén mejoras para el 2021 los estragos de la pandemia son perceptibles, las empresas continúan sobreviviendo y el país intenta retomar sus actividades económicas, lo que puede significar una oportunidad para aquellos retailers que se moldeen a las nuevas necesidades del consumidor, sin embargo, deben considerar herramientas que les permitan enfrentar las amenazas de introducción de un nuevo *Discounter*.

- **Entorno social**

La pandemia ha obligado a las familias ecuatorianas a cambiar los hábitos de consumo, anterior al surgimiento de la pandemia el comprador ecuatoriano se caracterizaba por su tradicionalidad, fidelidad a la compra física de las marcas de siempre. De acuerdo al estudio “El propósito y la procedencia generan mayores ganancias para la industria de consumo en 2020” señala que la confianza en la marca ahora es crucial para la compra, hoy en día el cliente busca marcas con un valor ambiental, transparencia y trazabilidad, es decir, reconocer que es lo que se llevan a casa más allá de la conveniencia con respecto a precios la información que antes resultaba innecesaria como fabricante, calidad de los ingredientes, sostenibilidad ahora es parte de los requisitos de compra. (Corresponsables, 2020)

- **Entorno tecnológico**

El confinamiento como medida emergente trajo consigo algunos efectos dentro de las actividades de consumo, en el pico de la pandemia los ecuatorianos tuvieron que buscar nuevas maneras de entretenerse, de trabajar y de comprar, dando lugar a las aplicaciones y plataformas tecnológicas como es el caso de Zoom, Google Meet y Microsoft Teams para actividades recreativas y de ámbito profesional; plataformas *streaming* como Netflix, HBO, Amazon Prime, Disney Plus han sido la opción de entretenimiento durante el confinamiento. (Ortega-Vivanco, 2020)

Por otro lado, gran parte del canal retail se ha trasladado al comercio electrónico que se entiende como la venta de un producto o servicio en internet, también conocido como e-commerce, debido a la restricción de movilidad la compra de productos o servicios se redujo a esperar los días asignados para realizar compras o adquirirlas vía online. (Rada, 2020)

3.2. Investigación de mercado

- **Antecedentes**

El sector retail tiene muchas aristas y se encuentra en constante evolución; para el 2018 retail alcanzó 16.800 millones de dólares anuales en ventas con un crecimiento anual del 13% de acuerdo con Euromonitor Internacional (Prado, 2019) Son los centros comerciales, grandes cadenas y tiendas las que llaman al consumidor a decidirse de acuerdo a diferentes factores que van desde las estrategias que emplean las cadenas hasta los factores psicográficos, demográficos y culturales que define a cada usuario.

La investigación de mercados es el proceso por el cual las empresas recolectan datos de forma sistemática que le permiten lograr un mejor conocimiento del consumidor. Para conocer mejor al consumidor es importante desarrollar un perfil que abarque las características que predominan en la preferencia de un producto, ambiente o servicio sobre cualquier otro.

La investigación del mercado plantea un problema de decisión gerencial y objetivos de la recolección de datos, que a través de las diferentes herramientas de recolección y análisis de datos pueden ser resueltos y definirse como base para establecer cualquier estrategia de marketing.

3.3. Investigación cuantitativa

- **Problema de decisión gerencial**

¿Se debe introducir un nuevo *Hard Discounter* en la ciudad de Guayaquil?

- **Problema de investigación de mercados**

Entender desde la perspectiva del consumidor el interés que puede llegar a tener en la apertura de un *Hard Discounter*

- **Objetivos generales y específicos**

Componente 1: Identificar los cambios en el comportamiento de compra luego de la pandemia por Covid-19 en Ecuador para comprender las nuevas tendencias de consumo y alinearlas al nuevo modelo de autoservicio.

Objetivo específico 1: Examinar los cambios en las tendencias de compra post – pandemia para conocer las necesidades que el *Hard Discounter* debe satisfacer.

Objetivo específico 2: Establecer una relación entre la frecuencia de compra mensual y el presupuesto por compra para proyectar ingresos mensuales del *Hard Discounter*.

Componente 2: Analizar cuáles son los atributos que deben tener los autoservicios para identificar los requerimientos mínimos que debe cumplir un *Hard Discounter* para que resulte atractivo al consumidor.

Objetivo específico 3: Identificar los atributos físicos más relevantes para los compradores en su elección de lugar de comprar con la finalidad de conocer sus expectativas y asegurar que el *Hard Discounter* propuesto las cumpla.

Objetivo específico 4: Determinar los atributos funcionales que establecen la decisión del lugar de compra de víveres para lograr adaptarlos al modelo de negocio de *Hard Discounter*.

Componente 3: Examinar la experiencia de compra actual de los consumidores para identificar posibles molestias (punto de dolor) que se podrían convertir en elementos diferenciadores para la oferta del *Hard Discounter*

Objetivo específico 5: Presentar las principales razones por las que los compradores cambiarían su lugar habitual de compra para identificar aspectos que son determinantes en la selección de un punto de venta.

Objetivo específico 6: Indicar los principales beneficios obtenidos en el lugar de compra actual para asegurar que el nuevo *Hard Discounter* también los ofrezca.

Componente 4: Analizar las características que el consumidor encuentra atractiva en el concepto de un *Hard Discounter* para analizar la acogida que tendría este formato.

Objetivo específico 7: Establecer las características que más agradan y desagradan de un *Hard Discounter* para adaptar el nuevo *Hard Discounter* a las preferencias de los clientes.

Objetivo específico 8: Estimar el nivel de interés de los compradores en el nuevo formato de autoservicio para evaluar la demanda potencial en el nicho de mercado.

Objetivo específico 9: Contrastar el lugar de residencia de los participantes con el nivel de interés en el nuevo modelo de negocio para establecer la localización de las futuras sucursales.

Componente 5: Analizar la disposición de los consumidores a comprar marcas propias para entender como este tipo de oferta contribuye a la intención del consumidor de comprar en un *Hard Discounter*

Objetivo específico 10: Conocer las razones por las que las personas no suelen probar nuevas marcas para asegurar que los productos de marcas propias solucionen dichos inconvenientes.

Objetivo específico 11: Enumerar las categorías de productos en los que tendría acogida las marcas propias para formular la propuesta de surtido sugerido del *Hard Discounter*.

Objetivo específico 12: Identificar las características que más llaman la atención de los clientes para elegir un producto diferente al habitual para diseñar el plan de penetración de los productos de marcas propias.

- **Planeación de la investigación**

La investigación se desarrolló durante los meses de diciembre y enero, partiendo de la información recopilada de la investigación exploratoria, específicamente de las fuentes secundarias revisadas y las dos sesiones de focus group realizadas con anterioridad. De esta manera se logró elaborar un cuestionario de 26 preguntas en las cuales se analiza la disposición de compra del público objetivo hacia un *Hard Discounter*.

La recopilación de datos se efectuó durante las últimas dos semanas de diciembre y la primera de enero, distribuyendo el cuestionario cargado en la plataforma de Google

Forms a 384 personas habitantes de Guayaquil que realizaran sus compras de víveres ya sea en autoservicios o en tiendas de barrio, exceptuando a aquellas cuya preferencia de compra se basa en los mercados. La semana posterior a la recopilación de datos se elaboró la codificación y base de datos en el software SPSS para proceder con el respectivo análisis y partir para la elaboración del modelo de negocios adaptado a las preferencias y necesidades de los consumidores Guayaquileños.

3.3.1. Análisis del cuestionario

El cuestionario está dividido en 6 secciones, cada una pensada de acuerdo con las diferentes necesidades de información. A continuación, se detalla cada una de las secciones:

Sección 1: Desarrollada con 3 preguntas filtros, fueron diseñadas para filtrar aquellas personas cuyo perfil no correspondía a una persona que reside en la ciudad de Guayaquil, prefiere comprar en autoservicios o tiendas tradicionales y que está dispuesta a adquirir productos a precios bajos.

Sección 2: Relacionada al primer objetivo de la investigación, buscaba conocer las preferencias con respecto a características físicas, funcionales y beneficios que posee el lugar donde usualmente compran, marca aquellos aspectos indispensables que los usuarios consideran para ir a un lugar sobre cualquier otro, y que pueden ser implementadas en el *Hard Discounter* “Easy Ahorro”.

Sección 3: Aquí se estableció el concepto de *Hard Discounter*, se pretendía que el encuestado entienda el concepto de *Hard Discounter* y cuáles eran las características que más y menos llamaban la atención del encuestado, así como la predisposición a acudir al establecimiento si cumpliera con las características que resultaban interesantes.

Sección 4: Se detalló lo referente a las marcas propias, tales como: la intención de compra, aspectos positivos y negativos que pueden considerarse al adquirir marcas propias y categorías para las que el usuario posee mayor disponibilidad para adquirir otra marca.

Sección 5: Corresponde a los datos de clasificación que están definidos para ser cruzados con otras variables y también conocer los puntos donde podría ser viable colocar los *Hard Discounters*.

Sección 6: Al final se colocó una sección destinada al comportamiento de compra específicamente en supermercados, puesto que lo que asemeja más a un *Hard Discounter* es un supermercado. Se detallaron preguntas relacionadas a la frecuencia, tiempo y recursos económicos que invierte en un supermercado.

Todas las secciones detalladas anteriormente fueron diseñadas para ser contrastadas y cuya finalidad es obtener las características tanto físicas como funcionales que debe tener un *Hard Discounter* para que los beneficios que percibe el consumidor vuelvan al lugar preferible sobre otros, sumado a los productos, ubicación y segmento al que cualquier esfuerzo de marketing y logístico tendrá resultados positivos.

- **Componente 1: Comportamiento de compra post – pandemia.**

A raíz de la pandemia por Covid-19, se logró identificar que el 72% de los encuestados han disminuido la frecuencia con la que salen a comprar víveres, compran mayor variedad de productos y están más pendientes de las ofertas. Es por ello que, se puede asumir que un *Hard Discounter* que ofrezca productos en tamaños más grandes que los habituales y un surtido de categorías amplio ayudaría a reforzar la tendencia de los consumidores a evitar salir de sus hogares.

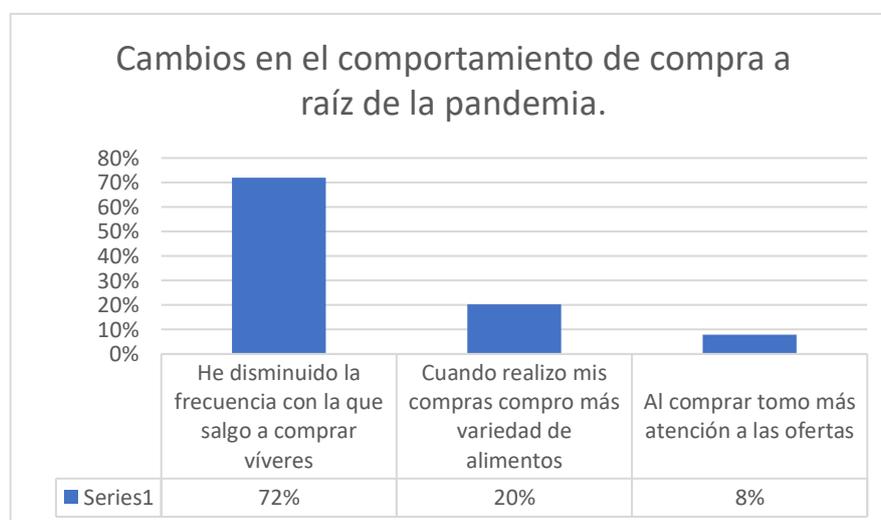


Figura 3.1 Cambios en el comportamiento de compra post - pandemia

Adicionalmente, se realizó un cruce entre variables para relacionar los cambios en el comportamiento de compra a raíz de la pandemia. Aquellas variables interrelacionadas son las que aparecen en la figura 3.2, en la que se evidencia que un 46% de los encuestados han recurrido a nuevos lugares para hacer sus compras y un 38% compra mayor cantidad de productos para tener reservas.

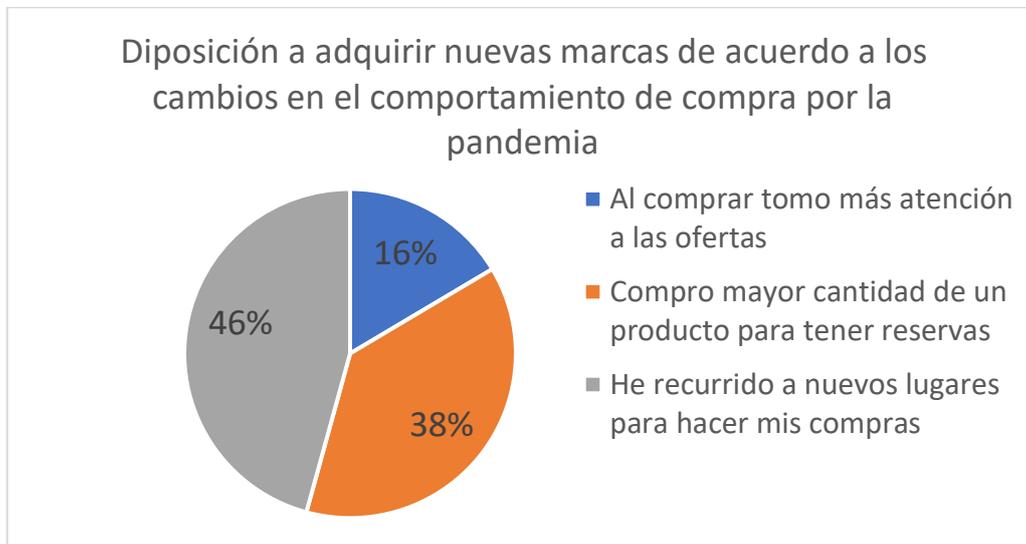


Figura 3.2 Cambios en el comportamiento de compra según la disposición a adquirir nuevas marcas

Otro factor importante dentro del comportamiento de los consumidores es el presupuesto que destinan para cada ocasión que realizan una salida de compra de bienes de consumo. Se obtuvo que entre \$1 y \$150 es el presupuesto que usualmente gastan por cada vez que acuden a un autoservicio.

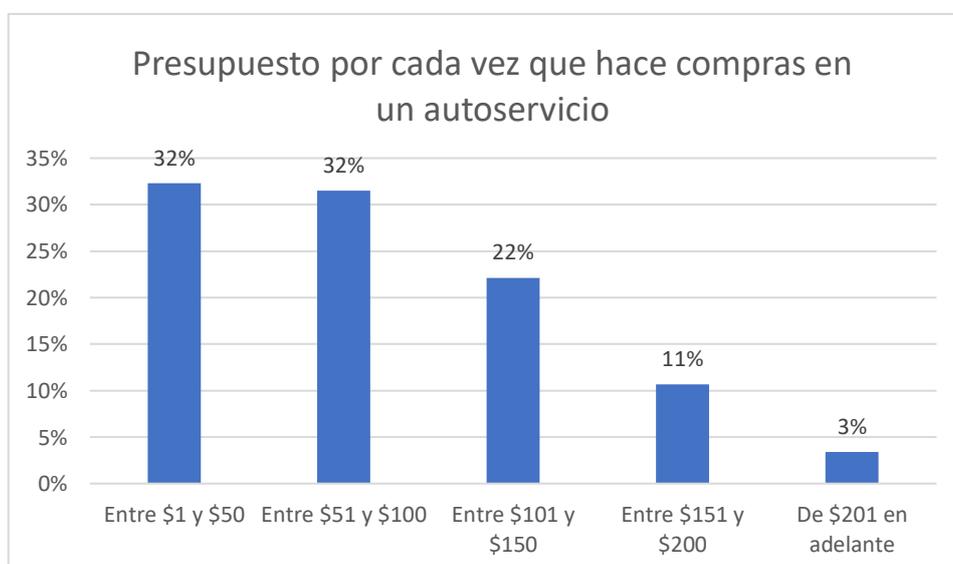


Figura 3.3 Presupuesto por salida

Por otra parte, con base en las variables “frecuencia de compra mensual” y “disposición de compra”, se logró realizar la tabla 3.1 con una proyección de ingresos mensuales, para ello, se tomó en consideración aquellas personas que gastaban entre \$50 y \$100 por cada vez que iban a comprar, se obtuvo como resultado un estimado de \$53,500 mensuales, a esto se extrajo el porcentaje de personas que dijeron que estarían dispuestas a comprar en un *Hard Discounter*, que fue el 69%, dando como resultado \$36,915 y a esta cantidad se segregó por aquellos que vivían en los sectores programados para colocar las primeras sucursales, un 28%, tomando como ingreso por sucursal \$10336.20 por sucursal.

Tabla 3.1 Proyección de ingresos mensuales inicial

Frecuencia/Presupuesto	Gasto \$50	Gasto \$100	TOTAL
Max. 2 veces	\$5,900	\$11,800	\$40,100
Max. 3 veces	\$3,300	\$7,800	\$34,950
Max. 4 veces	\$4,00	\$11,600	\$30,600
Max. 5 veces	\$5,000	\$3,500	\$12,500
TOTAL	\$18,800	\$34,700	\$53,500

En la figura 3.4, se identifica que aquellos consumidores que realizan varias salidas para hacer sus compras de víveres disponen de una parte pequeña de presupuesto por salida. De esto se intuye que son salidas mayormente a tiendas de barrio o lugares cercanos a sus hogares. Esto se puede fundamentar con las afirmaciones de los participantes del *focus group*, quienes indicaron que “las compras en la tienda se realizan solo en caso de emergencia y no gasto mucho”

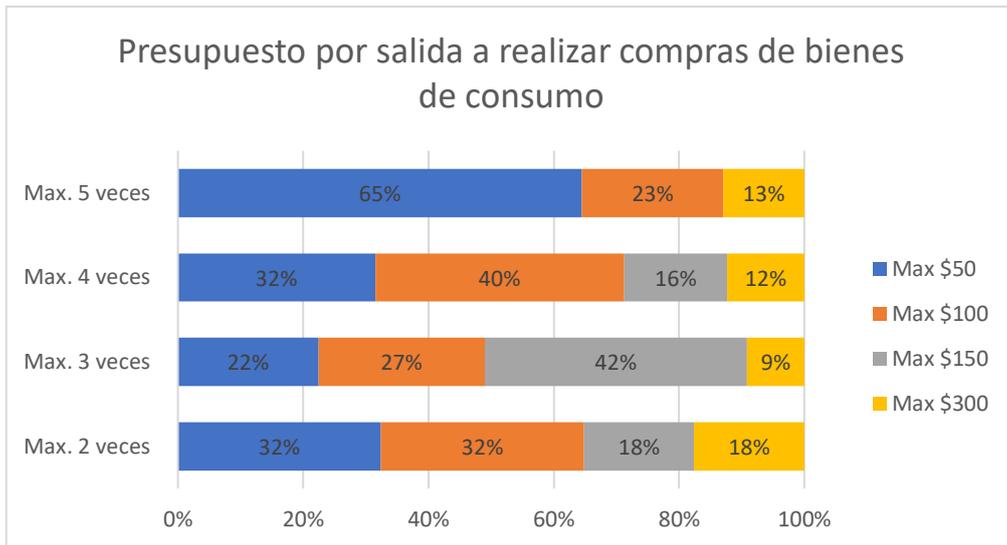


Figura 3.4 Presupuesto para compras mensuales

- Componente 2: Atributos relevantes en un autoservicio

La pandemia también ha influido en los factores que toma en cuenta el comprador para adquirir un producto. Aquellos que compran mayor cantidad de un producto para tener reservas, toman mayor atención a las ofertas y compran mayor variedad de productos. Además, buscan que los precios sean más bajos que los que generalmente adquieren y, en segundo lugar, que tenga una buena calidad.

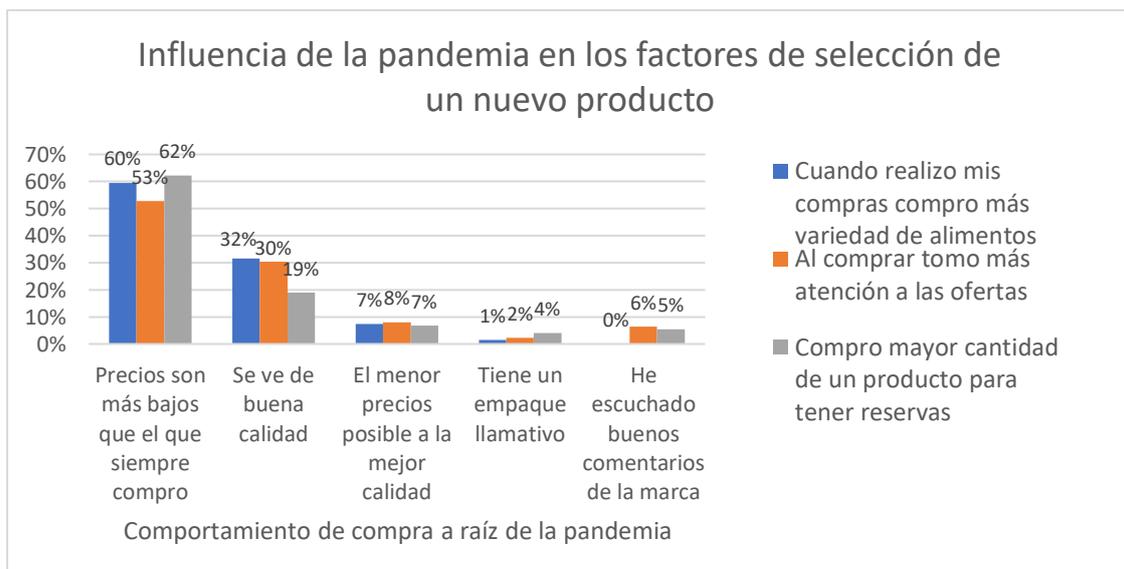


Figura 3.5 Factores para escoger productos de marcas nuevas

Referente a la competencia, se conoce que las principales cadenas en las que usualmente realizan las compras del hogar son Mi Comisariato, TIA y Supermaxi, en ese orden.

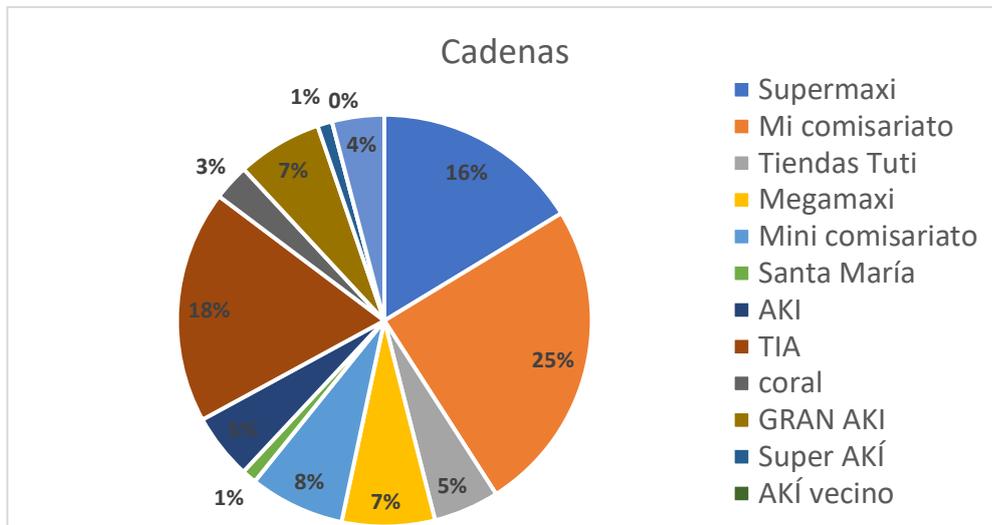


Figura 3.6 Autoservicio en el que realizan sus compras actualmente

Se realizó un cruce de variables para conocer cuáles son las cadenas en las que se compra mayor cantidad de productos y, a su vez, qué rango de presupuesto se destina a cada compra. Como se observa en la figura 3.7, se obtuvo que en Mi Comisariato el rango está distribuido equitativamente. Con lo que respecta a TIA, la mayor cantidad de personas gastan entre \$1 y \$50. En Supermaxi, en cambio, la mayor cantidad de personas invierten entre \$1 y \$150 o de \$201 en adelante.

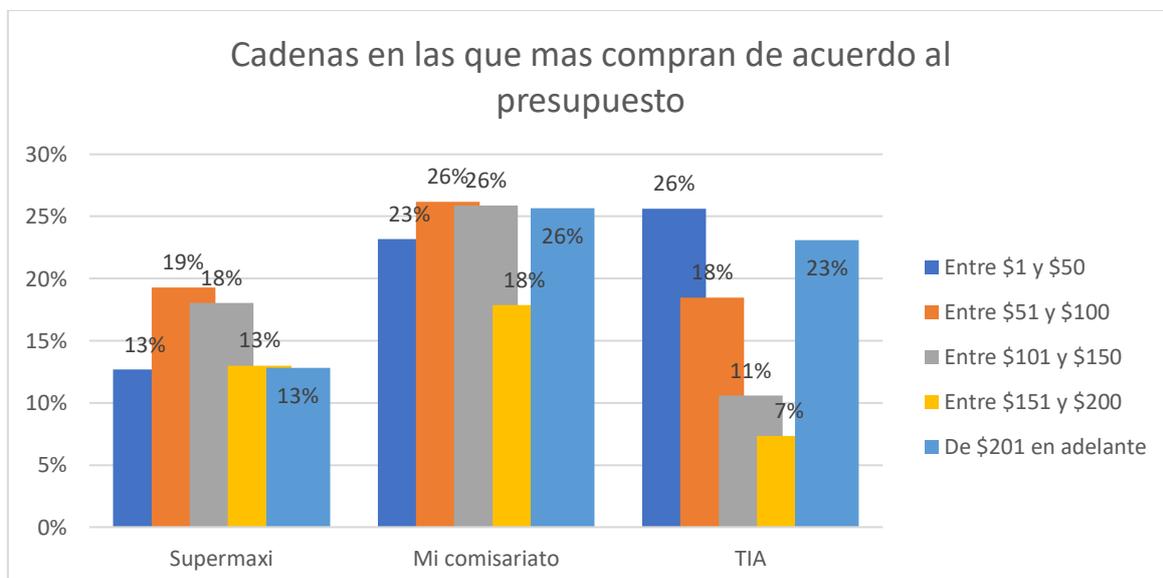


Figura 3.7 Compra en cadenas según el nivel de presupuesto

Con lo que respecta a atributos físicos, para lograr datos más significativos, se agruparon las variables. Aquella que resulta más significativa es la “disponibilidad de varias cajas para pagar”, seguido de que los “productos vayan clasificados correctamente en las perchas” y que “los pasillos sean amplios”. Por lo que, estos factores deben ser tomados en consideración para que el *Hard Discounter* tenga una apariencia física que cumpla con las expectativas de los consumidores

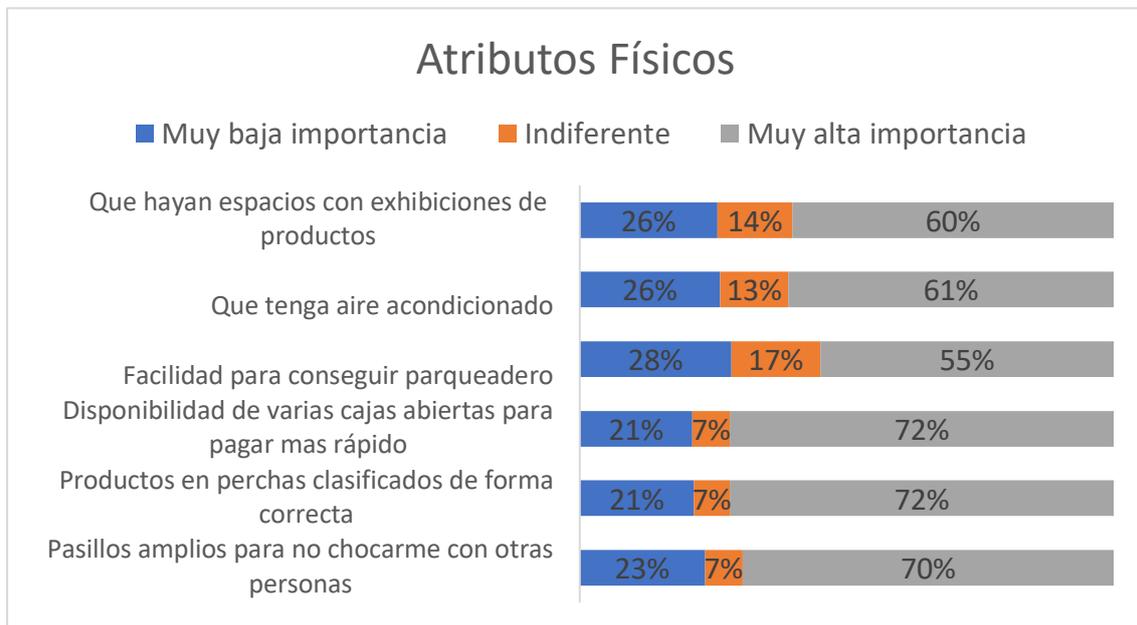


Figura 3.8 Atributos físicos

Aquellas personas que destacaron estos tres atributos como de muy alta importancia, actualmente se encuentran realizando sus compras principalmente en cadenas como TIA, Hipermarket y Mi Comisariato. De modo que, se puede inferir que estas están actualmente brindándoles estos atributos.

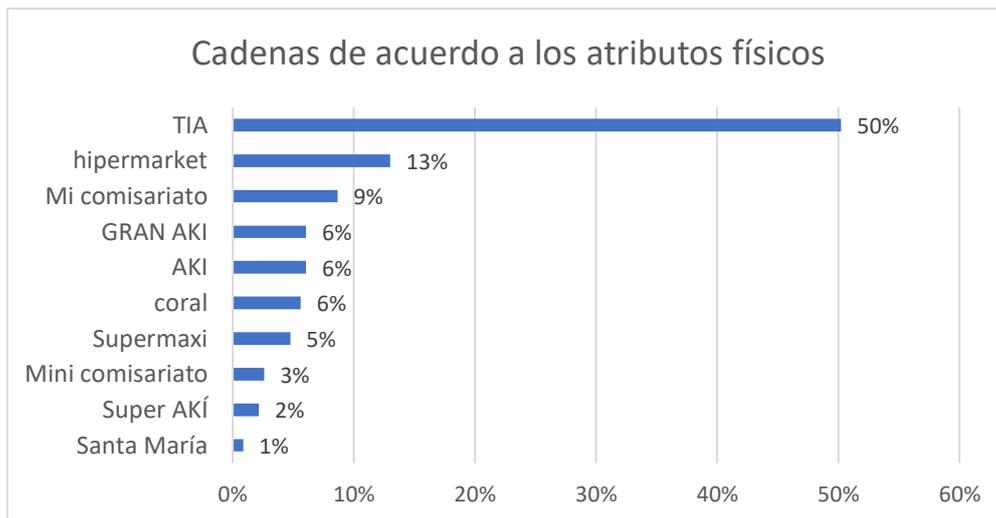


Figura 3.9 Compra en cadenas según los tres atributos físicos más relevantes

Por el lado de atributos funcionales, los encuestados consideran más importantes a la combinación de: la calidad de los productos, la cercanía al hogar y que los precios sean más bajos que la competencia. Estos 3 atributos se fundamentan con lo manifestado en el *focus group* por los participantes que comentaban opiniones como “Yo creo que siempre la preferencia es la distancia, quedan cerca de donde se necesitan las cosas y por eso compro ahí” y “no compro en ese lugar porque la calidad no es tan buena”.

Al obtener esta combinación de atributos, se tiene una idea de lo que están buscando los compradores en un autoservicio. Al contrario del panorama de otros países como Colombia en donde el precio es un factor de gran relevancia, se evidencia que en el consumidor ecuatoriano este no deja de ser un factor importante más no el más importante.

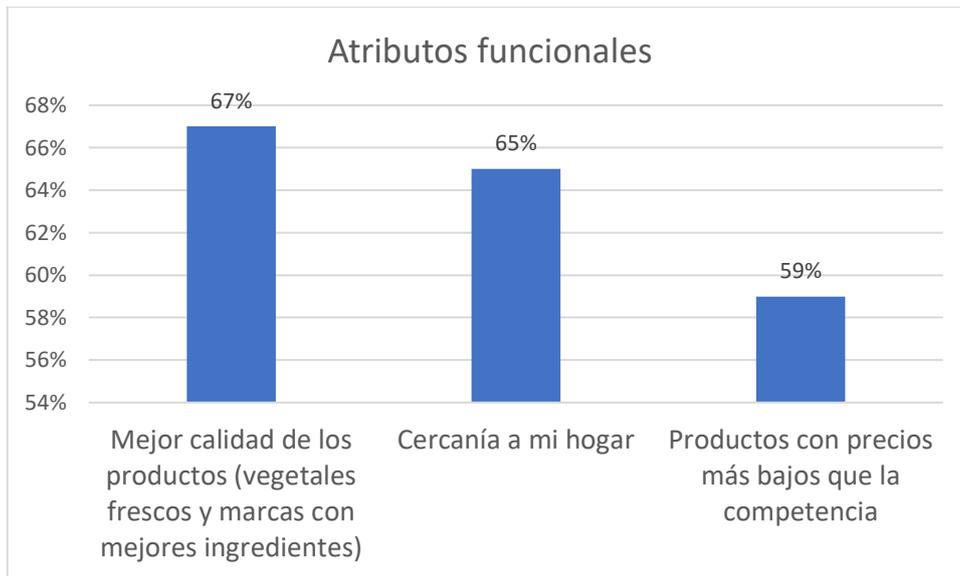


Figura 3.10 Atributos funcionales

Relacionando las cadenas seleccionadas por el encuestado con los atributos funcionales, se constató como se puede observar en la figura 3.11, que quienes toman en cuenta la cercanía al hogar como factor principal de selección escogieron TIA, tiendas Tuti y Mi Comisariato. Por otro lado, quienes toman en cuenta los productos con precios más bajos que la competencia seleccionaron Supermaxi, Mi Comisariato y Tiendas Tuti. Aquellos que consideran la calidad de los productos como el aspecto más importante seleccionaron Supermaxi, Mi Comisariato y Tiendas Tuti. Por último, dentro de la variedad de los productos, se tomaron en cuenta a Supermaxi, Mi Comisariato y Mini Comisariato.

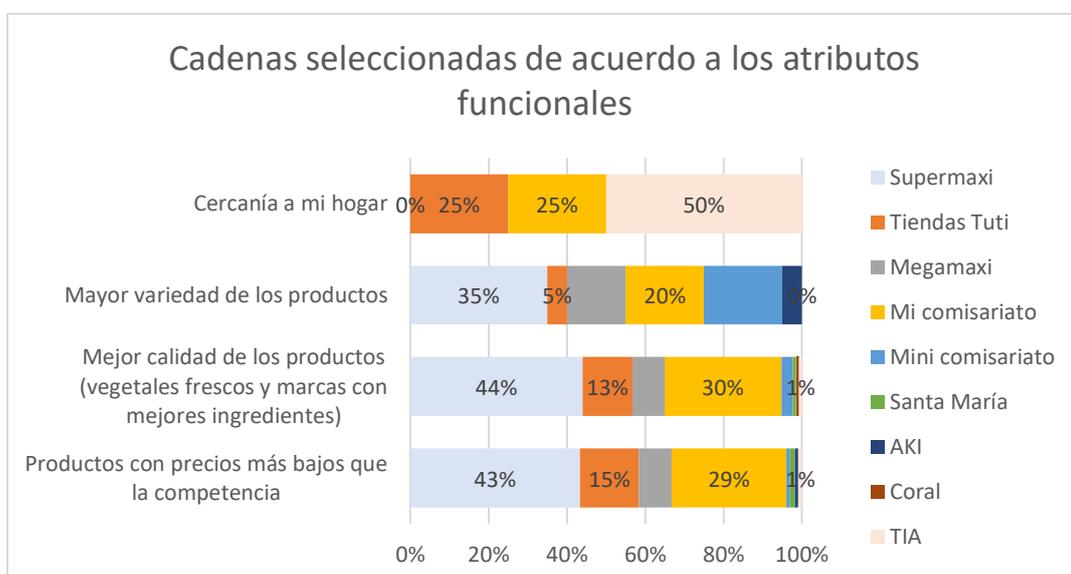


Figura 3.11 Compra en cadenas según los tres atributos funcionales más relevantes

- **Componente 3: Experiencia de compra actual**

En este punto se quiso conocer cuáles eran los beneficios que los compradores esperan obtener al momento de realizar sus compras. Se obtuvo que los tres beneficios principales que busca el comprador son: ahorro de tiempo, ahorro de dinero y encontrar todos los productos en un mismo lugar.

Beneficios como el ahorro de tiempo y dinero son algunos que los compradores podrán obtener al comprar en el nuevo *Hard Discounter*, ya que, están alineados al concepto propuesto.

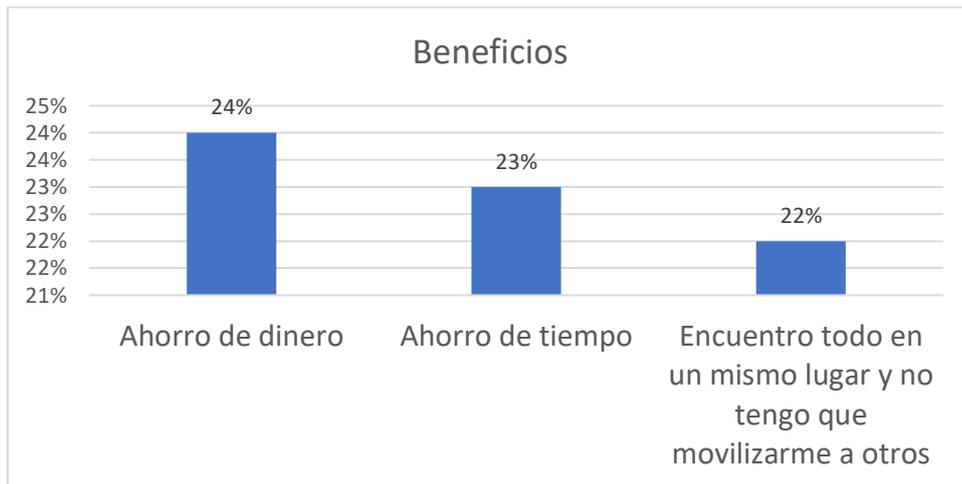


Figura 3.12 Beneficios esperados

Partiendo del listado de beneficios que buscan los encuestados, se estableció qué cadenas cumplen con estos beneficios, para considerarlas como la competencia directa del nuevo *Hard Discounter*.

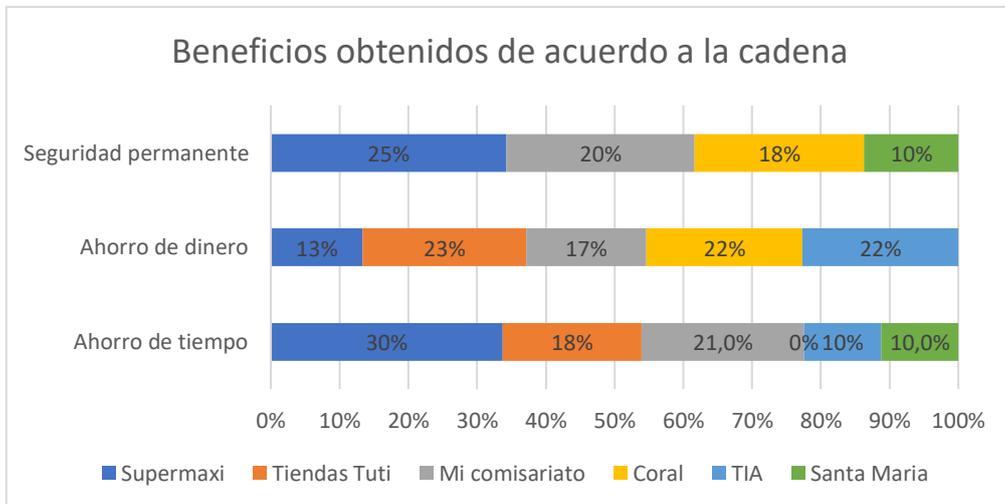


Figura 3.13 Cadenas de autoservicios donde obtienen los beneficios más relevantes



Figura 3.14 Razones para visitar un nuevo autoservicio

Se analizó también los motivos por los que los clientes dejarían de ir a su lugar habitual de compra en favor de uno nuevo y se obtuvo que la cercanía al hogar es el factor principal, seguido de los descuentos y ofertas y qué tan llamativo es el local.

- Componente 4: Percepción del modelo *Hard Discounter*

Se fraccionó el concepto de *Hard Discounter* en varios puntos para luego conocer cuáles parecían más atractivos (figura 3.15). Dentro de estos, entre los 3 aspectos más relevantes se encuentran la ubicación en varios puntos de la ciudad, los precios más bajos en comparación con otras cadenas y que posean entre un 90 y un 95% de marcas propias.

Estos resultados se refuerzan con lo que los participantes al focus group realizado manifestaron “me parece super importante que esté cerca de mi casa porque no me gustaría tener que movilizarme tan lejos para tener que adquirir algo”. lo cual se soluciona con la propuesta más importante que brinda el formato de *Hard Discounter* como lo es la cercanía a los hogares.

Es importante mencionar que la nula disponibilidad de parqueos, la baja cantidad de cajas habilitadas y el hecho de que la infraestructura sea pequeña son los puntos de dolor para los futuros compradores de este nuevo formato.

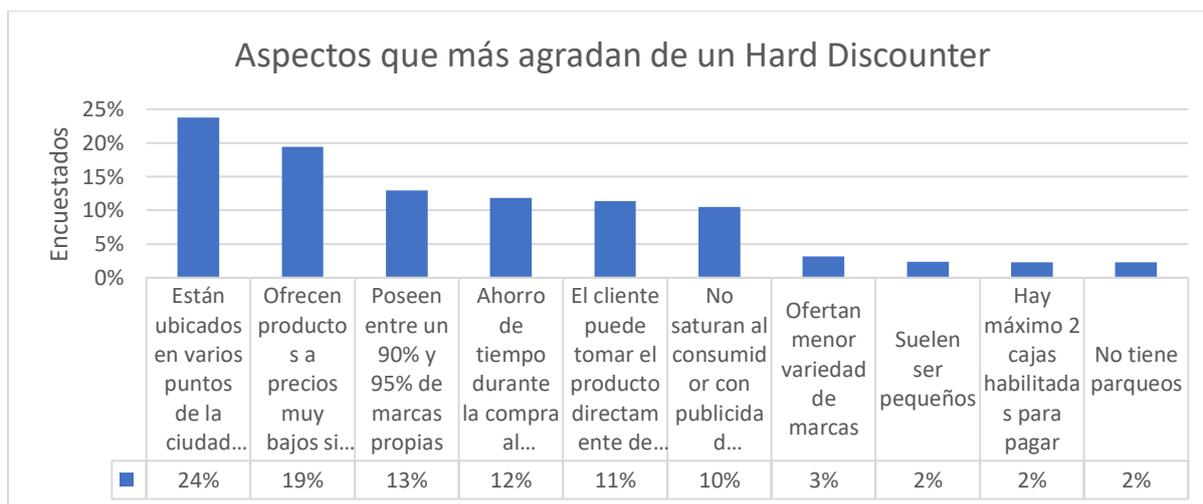


Figura 3.15 Aspectos que más agradan de un Hard Discounter

Por otro lado, se establecieron aquellos aspectos que resultaban de menor agrado sobre un *Hard Discounter* (figura 3.16). Entre los principales hallazgos, se reforzó que un punto de desagrado es el hecho de que no cuenten con parqueos, que tenga pocas cajas habilitadas para pagar y que sean pequeños. Este último punto fue uno de los más mencionados en los *focus group*, debido a la situación de pandemia actual y a la necesidad de distanciamiento social. “Lo que menos me gusta es el tema de la aglomeración porque igual hay personas que no se cuidan”.

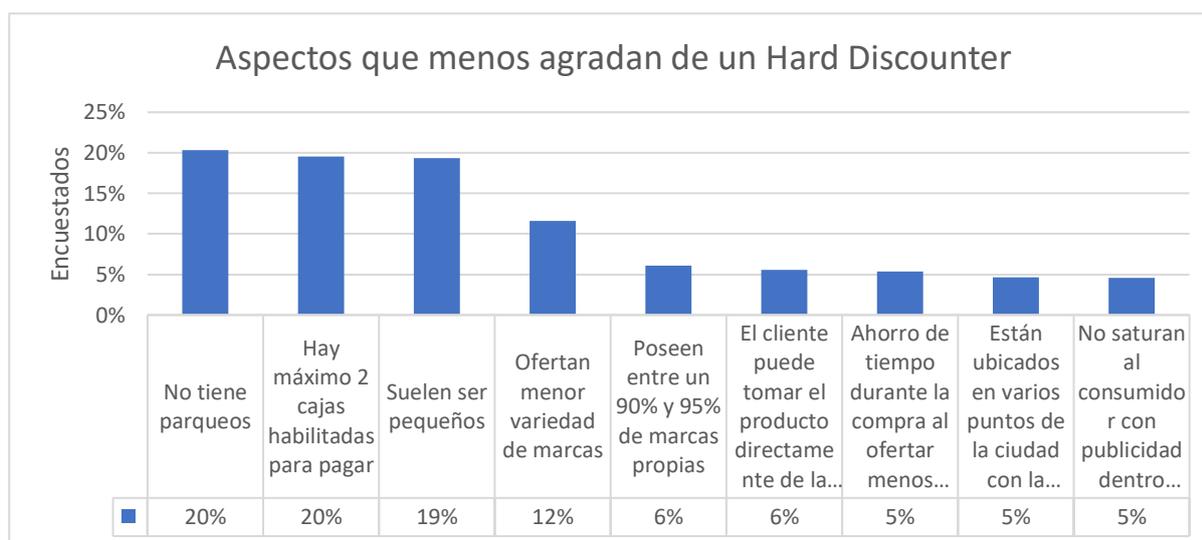


Figura 3.16 Aspectos que menos agradan de un Hard Discounter

Una vez presentado el concepto y establecidos los factores que más y menos atraen de un *Hard Discounter*, se analizó la intención de compra de los encuestados. Se obtuvo que un 69% de los encuestados estaban dispuestos a comprar en este

formato, lo cual es un resultado muy positivo y la base de la proyección de la futura aceptación de este modelo.

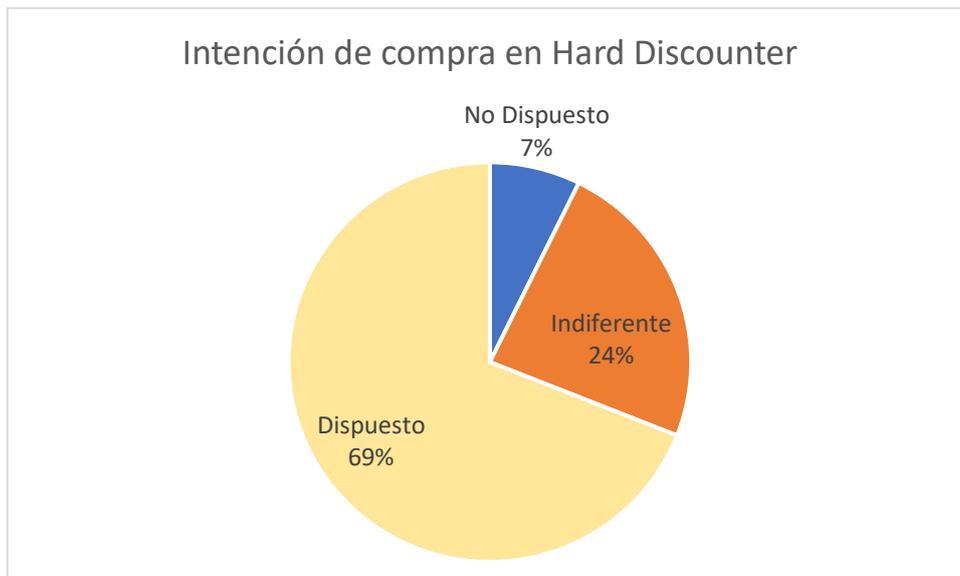


Figura 3.17 Intención de compra en Hard Discounter

Del 24% a quienes les resultaba indiferente un *Hard Discounter* y del 7% que no estaba dispuesto a acudir a uno, se deseaba conocer los atributos que menos les agradaron de este modelo y que influyeron en esta falta de intención de compra.

Para esto, se realizó un cruce de variables entre los aspectos que menos agradaban de un *Hard Discounter* y la disposición a acudir a uno (figura 3.18), con lo cual se obtuvo que aquellas personas que no estaban dispuestas a visitar un *Hard Discounter* tenían como razones principales el hecho de que ofrecen productos a precios muy bajos, que suelen ser pequeños y que ofertan menor variedad de marcas.

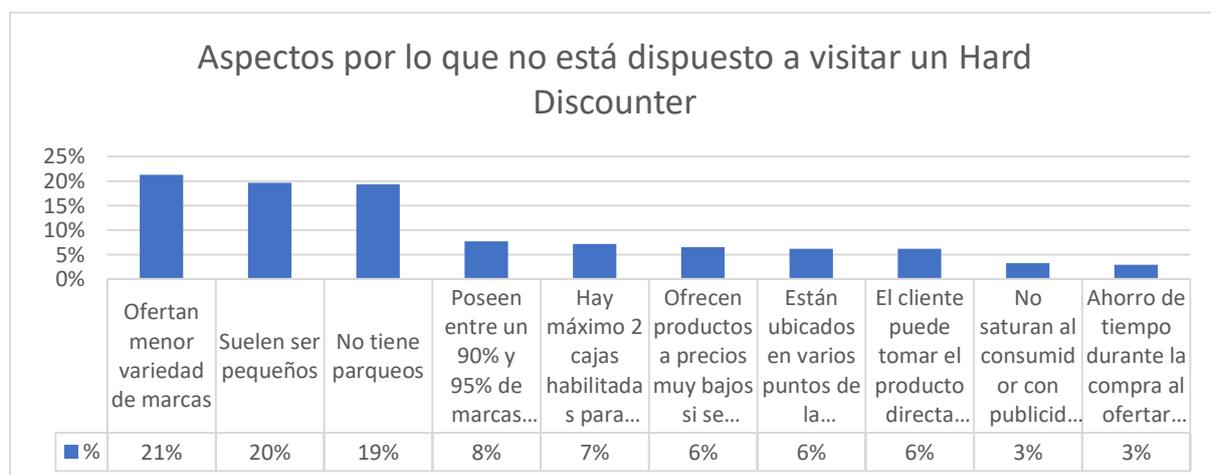


Figura 3.13 Razones para la falta de intención de compra en un Hard Discounter

Para determinar el número de locales y los lugares donde se cree que sería viable colocar un *Hard Discounter*, se realizó un cruce de variables entre las personas que estaban dispuestas a visitar un *Hard Discounter* y el lugar de residencia. Para empezar la cadena, se determinó un total de 6 sucursales, correspondientes a la parroquia de Febres Cordero, Tarqui Noreste, Ximena Sureste, Letamendi y Tarqui Noroeste dividida en 2 partes (figura 3.19).

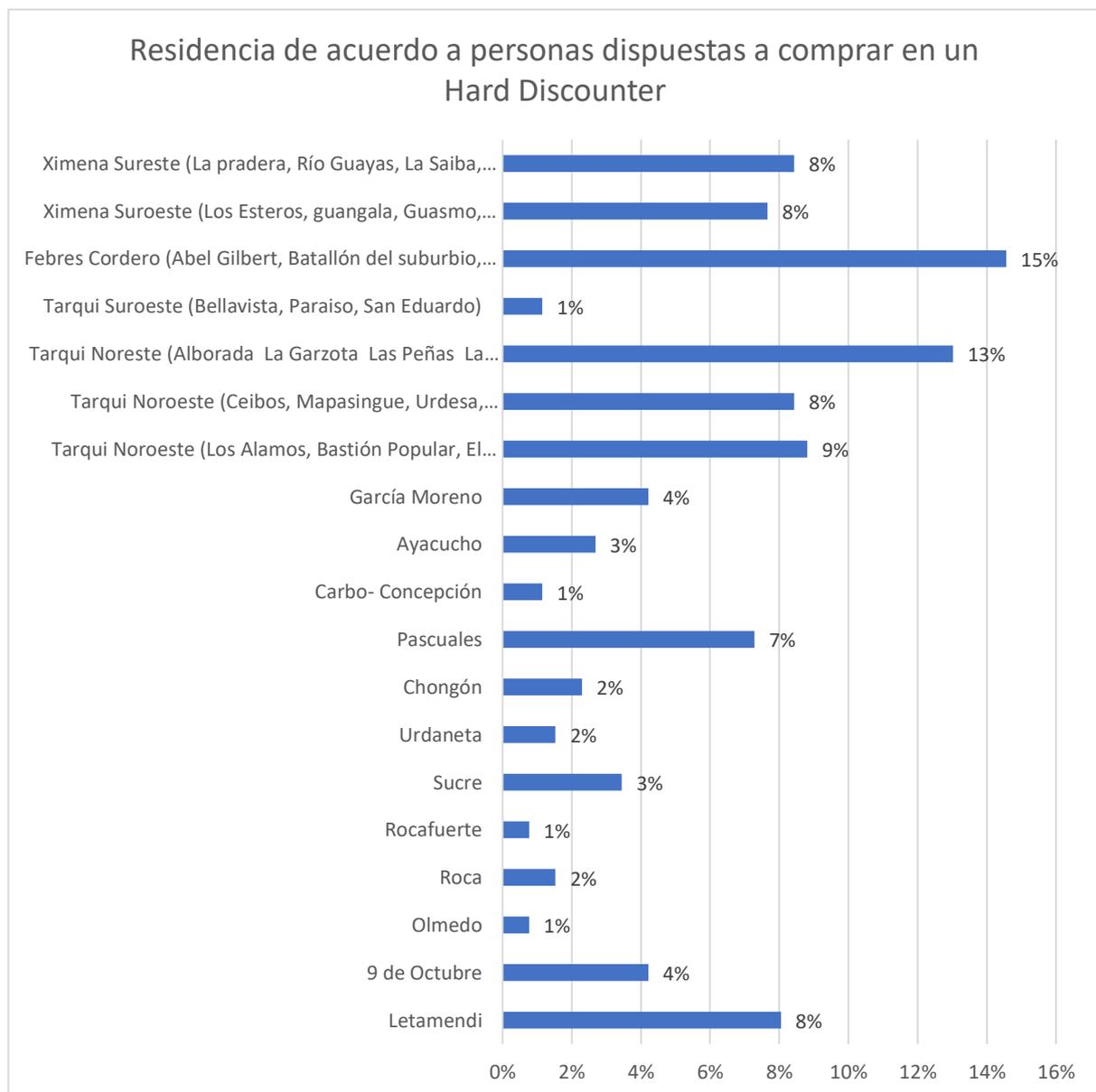


Figura 3.19 Sector de residencia de las personas dispuestas a acudir a un Hard Discounter

Dentro de las variables demográficas, se obtuvo que nuestro rango de personas interesadas en comprar en un *Hard Discounter* va mayoritariamente en un rango de entre 31 a 40 años y entre 51 a 60 años.

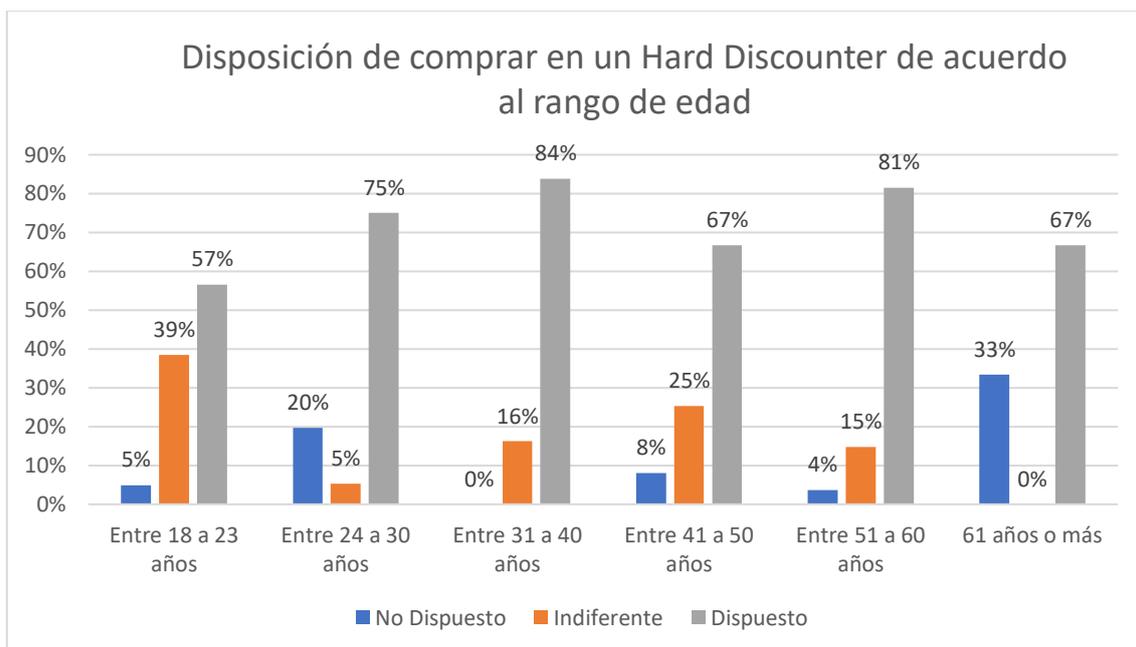


Figura 3.20 Intención de compra por edad

La mayoría de encuestados dispuestos a acudir a un *Hard Discounter* poseen una educación universitaria terminada. Por otro lado, la mayoría que no estaban dispuestos poseen una educación básica incompleta.

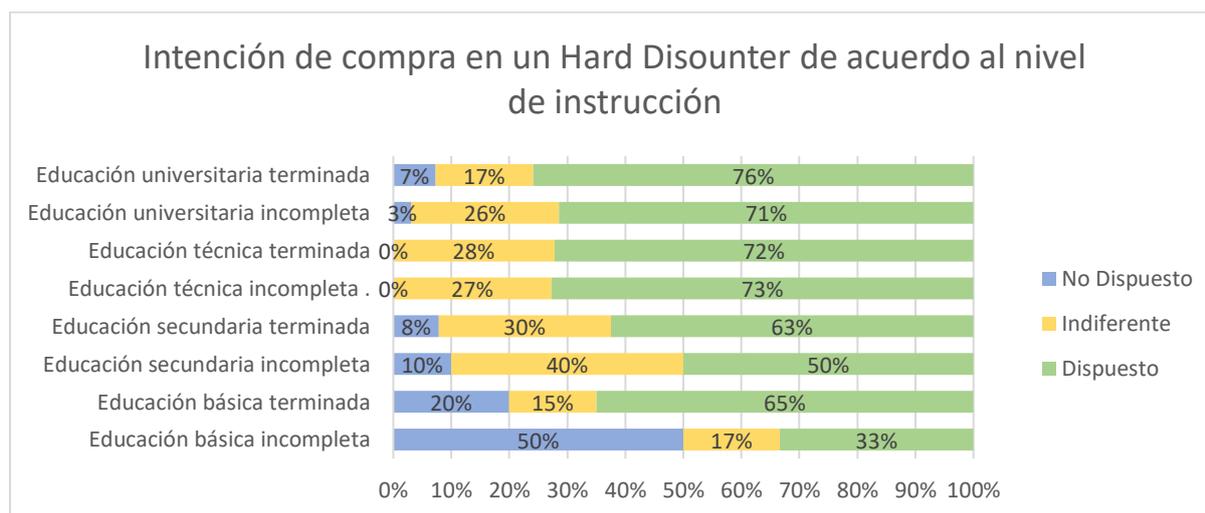


Figura 3.21 Intención de compra de acuerdo al nivel de instrucción

La cantidad de encuestados dispuestas a acudir a un *Hard Discounter* se encuentra distribuida equitativamente entre hombres y mujeres, siendo los hombres quienes están más dispuestos. Sin embargo, no existe mayor diferenciación para la segmentación de un público objetivo.

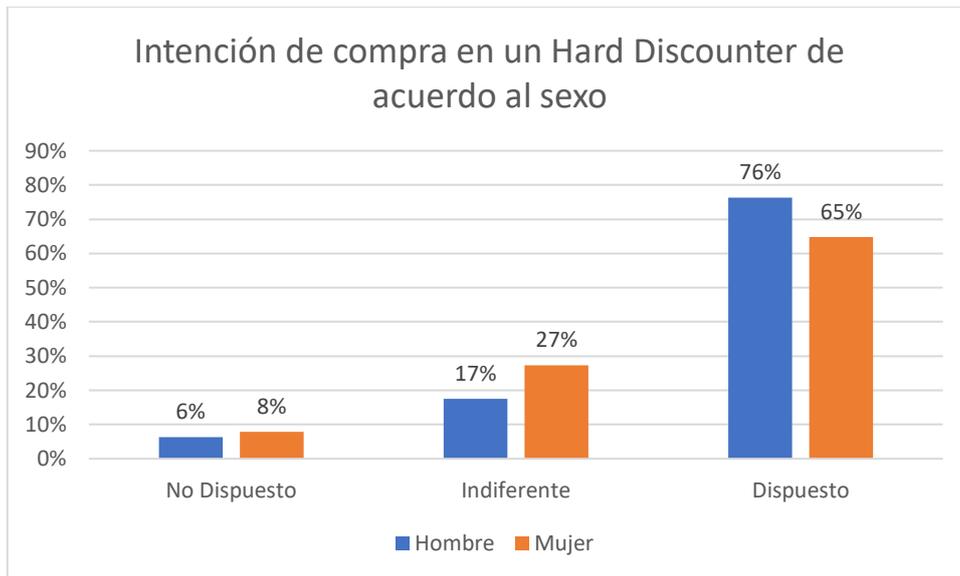


Figura 3.22 Intención de compra de acuerdo al sexo

- Componente 5: Disposición a comprar marcas propias.

Un punto de gran peso en la propuesta de valor de las tiendas de descuento es la presencia en gran cantidad de marcas propias. Se presentó el concepto a los participantes y se analizó la disposición a adquirir nuevas marcas, obteniendo un resultado del 89% de aceptación.

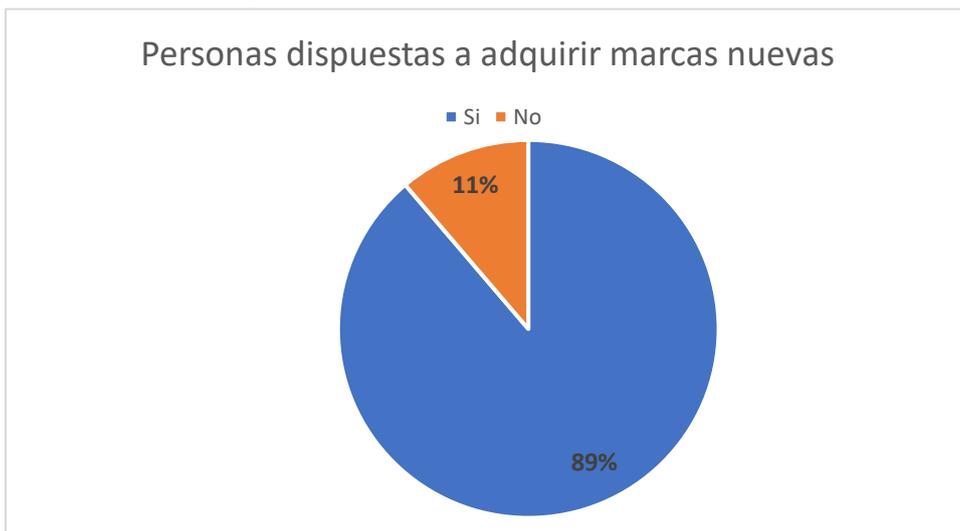


Figura 3.23 Disposición a adquirir nuevas marcas

Aquellos que están dispuestos a adquirir nuevas marcas seleccionaron como beneficios principales: el apoyo a los pequeños empresarios, menor gasto que en las marcas tradicionales y la posibilidad de encontrar un producto de mayor calidad. Se trata de factores que deben ser tomados como base para la propuesta de introducción de estas marcas en el nuevo *Hard Discounter*.

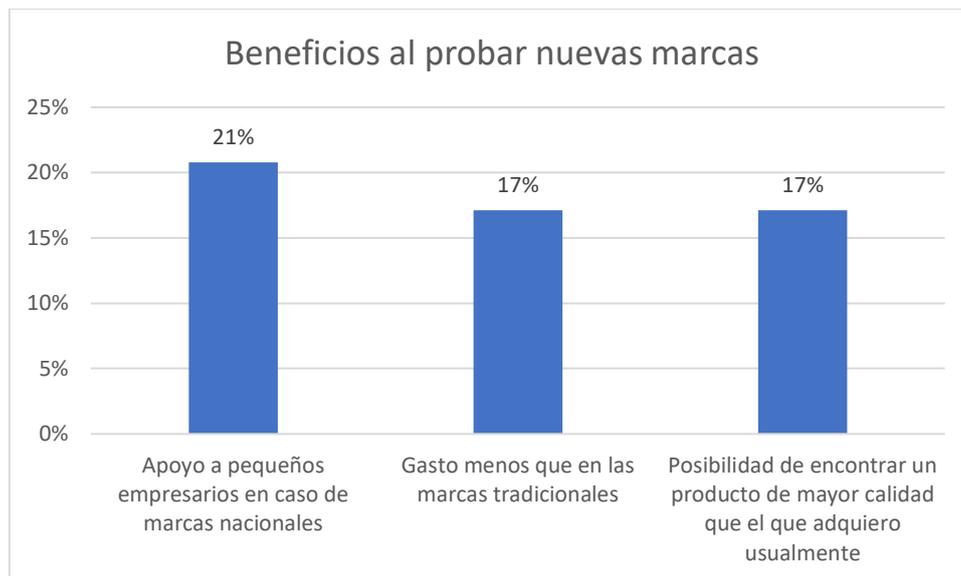


Figura 3.24 Beneficios al probar nuevas marcas

Dentro de las categorías en las que estarían dispuestos a realizar un cambio de la marca de productos que usualmente adquieren por una nueva, se observa en la figura 3.25 que estarían dispuestos a probar la mayoría de las categorías, pero en menor cantidad bebidas alcohólicas y todo lo correspondiente al cuidado infantil y femenino.

Este análisis es la base para realizar la propuesta de surtido sugerido que se presenta en el capítulo 4, dado que, a pesar de que los consumidores se muestran en su mayoría abiertos a probar nuevas marcas existen ciertas categorías de productos en los que son más sensibles al cambio y prefieren continuar con su marca habitual

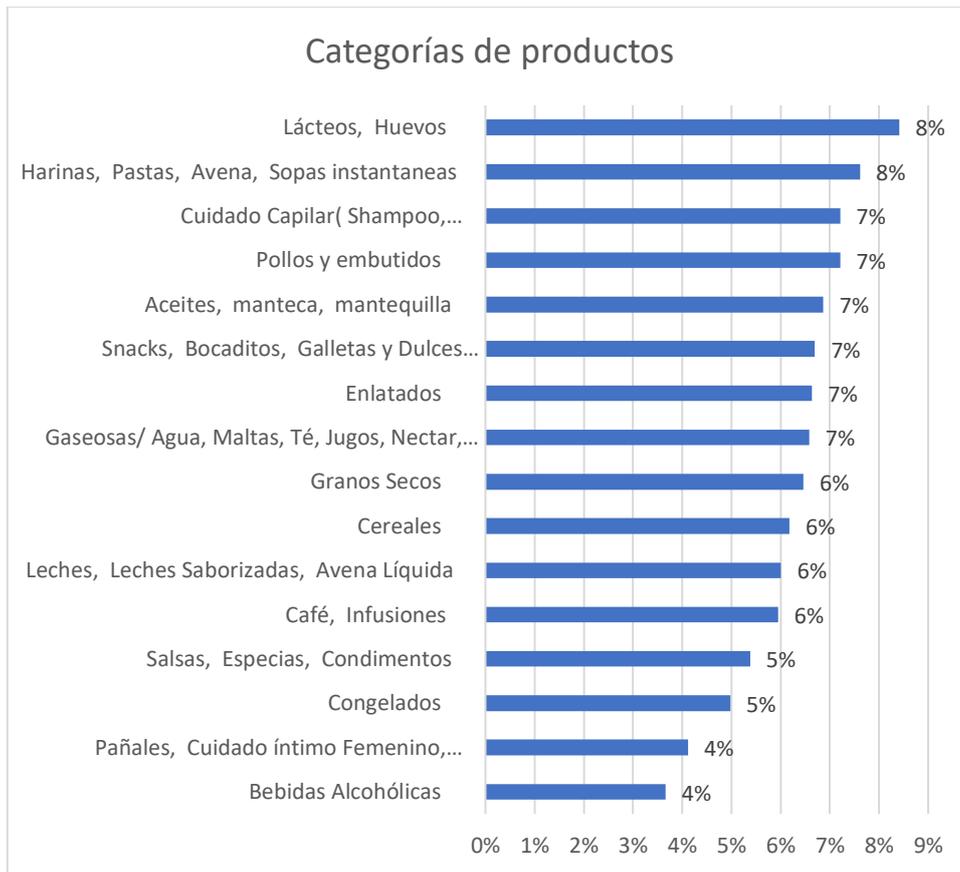


Figura 3.254 Disposición para probar nuevas marcas por categorías

Por otro lado, el 11% que no estaba dispuesto a probar nuevas marcas tenía como principales razones que, debido al precio bajo, piensan que va a resultar de mala calidad, ya que, han tenido malas experiencias y consideran que son copias de marcas tradicionales. Por lo cual, la estrategia de marketing para la introducción de estas nuevas marcas deberá basarse en resaltar la alta calidad de los productos y en diferenciarlos de los productos tradicionales.

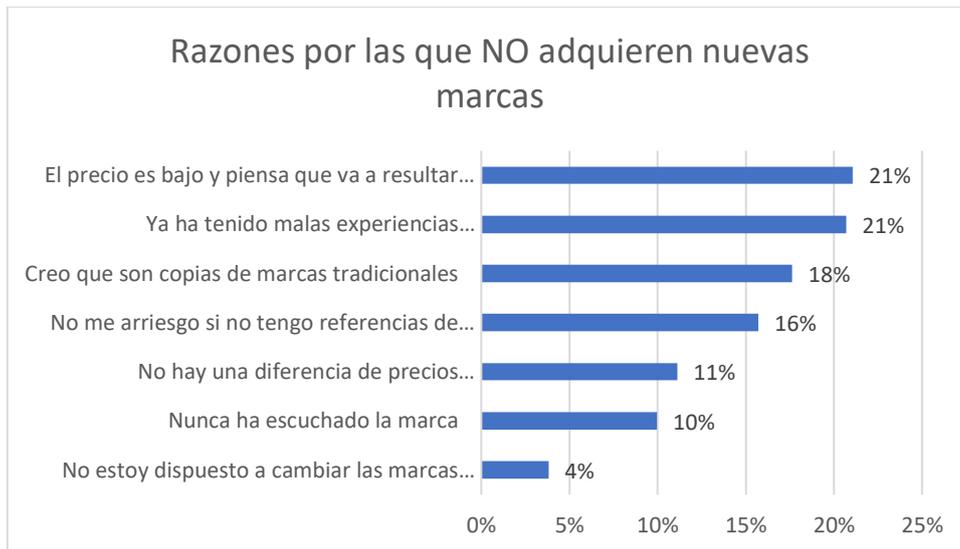


Figura 3.56 Razones para no adquirir nuevas marcas

Adicionalmente, se preguntó los principales factores que toman en cuenta cuando están frente a una percha y que los motivan a decidirse por adquirir un producto que no han probado antes. Con base en sus respuestas, se reforzó la idea mencionada con anterioridad, según la cual los compradores dan mucha importancia a la calidad.

En las sesiones de focus group varios participantes mencionaron situaciones que refuerzan este resultado “te puedes llevar por ejemplo un fideo desconocido de \$0.5 en lugar del conocido de \$1.25 pero al momento de cocinarlo quizás te das cuenta que prefieres pagar un poquito más por la calidad”, “por ejemplo yo compré un pan nuevo a \$1 entonces si salía malo no perdía mucho ya que mi pan habitual cuesta \$2 y mi ahorro es la mitad, entonces si mi costo de oportunidad es del 50% tengo un ahorro significativo y quizá yo si me lanzara a comprar marcas desconocidas”

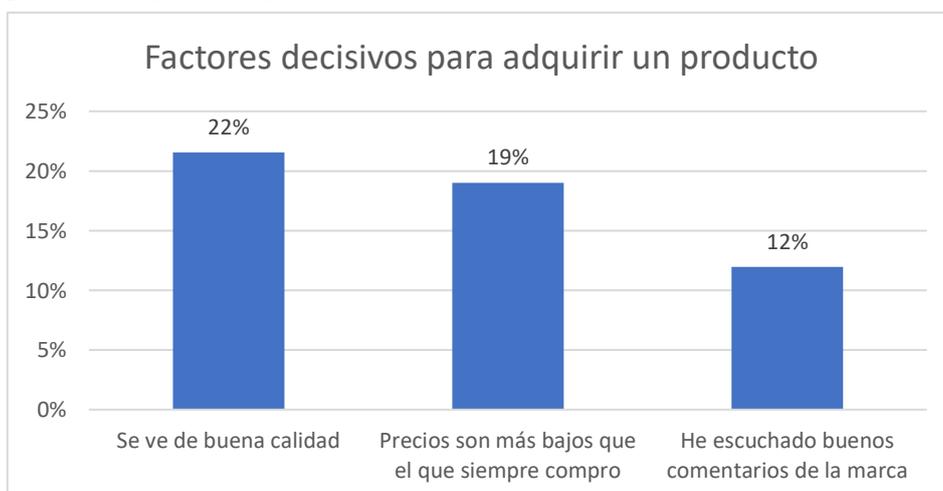


Figura 3.267 Factores para adquirir un nuevo producto

3.4. Propuesta de marketing

Luego de realizar el análisis de la investigación concluyente, se logró definir las preferencias y necesidades del público objetivo, por lo que, basándose en ellas se adaptó el concepto de *Hard Discounter* para hacerlo más atractivo y exitoso en el mercado en el que se desempeñará la empresa.

A continuación, se da a conocer el concepto de este nuevo modelo de negocios:

- Empresa

Se definió el nombre de la nueva empresa basándose en la novedosa propuesta de valor que ofrece:

Easy Ahorro

- Actividad Comercial

Le empresa se especializa en la venta al por menor de víveres y productos de primera necesidad para el hogar a precios asequibles.

- Propuesta de valor

Se ofrece a los clientes un ambiente de compra agradable, con productos de marcas ecuatorianas de excelente calidad a los precios más bajos del mercado.

- Logotipo



Figura 3.28 Logotipo de Easy Ahorro

- Misión

Easy Ahorro es un *Hard Discounter*, que ofrece a sus clientes los beneficios de comprar en un autoservicio, obteniendo los productos básicos de consumo en el

hogar de marcas ecuatorianas de excelente calidad a los mejores precios del mercado y contribuyendo al desarrollo de la economía ecuatoriana.

- **Visión**

Para 2030, la empresa aspira a consolidarse en la mente de los compradores como la cadena de *Hard Discounter* con los precios más bajos del mercado, mayor cobertura en tiendas y mejor servicio al cliente en la ciudad de Guayaquil.

- **Valores de la empresa**

Los valores bajo los cuales la empresa y sus colaboradores se rigen fueron pensados para lograr brindar el mejor servicio a sus clientes. Los principales valores son:

- Trabajo en equipo
- Orientación al cliente
- Compromiso
- Respeto por los colaboradores

Trabajo en equipo y respeto por los colaboradores son parte de esta lista, porque las personas que trabajan en Easy Ahorro son la base para mantener felices a los clientes, ya que, un empleado contento brindará un mejor servicio al cliente.

Orientación al cliente se refiere a la importancia de hacer que el cliente encuentre en la tienda todo lo que necesita y salga satisfecho; y compromiso, a siempre mantenerse a la vanguardia de las nuevas tendencias de consumo de sus clientes y estar en mejoras constantes.

- **Beneficiarios y *stakeholders***

Los *stakeholders* son las personas o grupos afectados de alguna manera con el proyecto. Existen dos tipos de *stakeholders*. El primero hace referencia aquellos que tienen un valor económico directo para la empresa y que se ven afectados o beneficiados con el proyecto. A su vez este tipo se clasifica en:

- **Los clientes minoristas** son aquellos que como usuarios finales adquieren los productos de consumo y cuyo objetivo es conseguir productos de calidad al menor precio posible. Poseen la información requerida para realizar el estudio de los *Discounters* en Guayaquil, así como la experiencia

de compra. De ellos dependen la obtención de datos y gran parte de los resultados de la investigación.

- **Proveedores mayoristas** son aquellos que se basan en la distribución y comercialización como intermediario entre otros mayoristas, minoristas o fabricantes, pero no directamente al consumidor final. El éxito del *Hard Discounter* depende de no incurrir en los tipos de gastos que mantiene un supermercado y reducir al máximo cualquier recurso que no esté directamente relacionado con la venta del producto. A través de la investigación, se planea conocer cómo se manejan estos establecimientos y encontrar formas de reducir el precio.
- **Empleados**, En el modelo *Hard Discounter*, resultan claves para el funcionamiento, ya que, al reducir costos al mínimo posible también se disminuye la cantidad de personal contratado. Por esta razón, quienes están laborando en un *Hard Discounter* deben abarcar una mayor cantidad de tareas sin provocar algún error que se traduzca en pérdidas económicas.

El segundo tipo de *stakeholders* incluye a los que no poseen una relación económica con la empresa, sin embargo, se ven afectados por la actividad. En este tipo de *stakeholders*, podemos encontrar a:

- **El *Hard Discounter* Tuti**, que es el único *Hard Discounter* funcionando en la ciudad de Guayaquil y, por consecuencia, competencia directa del *Hard Discounter* “Easy Ahorro”. Este establecimiento es parte crucial del proyecto como fuente de información para el estudio de mercado.
- **Tiendas de barrio, minimarkets y autoservicios**; El *Hard Discounter* pretende desplazar este tipo de establecimientos, obligando a que se regularicen los precios y la calidad de los productos ofrecidos en la industria.
- **Supermercados grandes y medianos**; Son parte de la competencia y la fuente de información del estudio. No son parte de la competencia directa, sin embargo, como comercializadores de bienes de consumo, es necesario considerarlos en la investigación y conocer las estrategias de funcionamiento que emplean para acaparar a los consumidores.

- **Marketing Mix**

La estrategia de marketing para la puesta en marcha del negocio se basó en los resultados obtenidos de las preferencias de los consumidores y se utilizará para lograr un excelente posicionamiento en el mercado retail.

• **Producto:**

El análisis de la propuesta de surtido para Easy Ahorro se encuentra detallado en el capítulo 4. A continuación, se presenta una lista de las categorías que se ofrecerán dentro del local:

Sección carnes	Sección bebidas alcohólicas
Sección lácteos	Sección cafés e infusiones
Sección enlatados	Sección snacks
Sección cereales y derivados	Sección otros
Sección cuidado personal	Sección granos secos
Sección cuidado del hogar	Sección aceites y grasas
Sección bebidas no alcohólicas	Sección salsas y condimentos

Adicionalmente, se presenta la Matriz BCG de las categorías de productos, la cual se ha elaborado a partir de observaciones directas en varios puntos de venta de la competencia

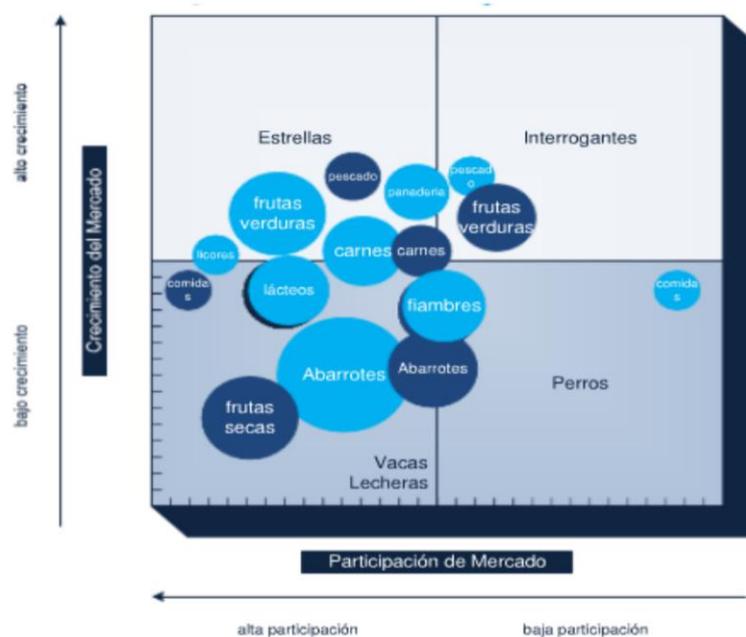


Figura 3.29 Matriz BCG

Los productos serán proveídos desde el centro de distribución dentro del periodo de vigencia, sin daño alguno, por un transportista, quien será la persona encargada del desmontaje y entrega en cada uno de los locales.

Para aquellos productos que serán de marcas propias, el diseño del packaging es esencial. Esto se debe a que, en la investigación de mercado, se evidenció que los factores decisivos para realizar el cambio de un producto con marcas líderes a una marca diferente radican principalmente en la relación calidad precio, puesto que los consumidores esperan un producto de buena calidad a precios por debajo del promedio.

Es por esto que, el packaging, además de comunicar que es un producto nacional de pequeños emprendedores, irá enfocado en resaltar la alta calidad del producto y sus ingredientes. Es importante señalar que el producto no tendrá un aspecto similar al de las marcas líderes del mercado, ya que, de lo contrario será percibido como un producto copia.



Figura 3.30 Sello de hecho en Ecuador para etiquetas de productos de marcas propias

Por último, tomando en cuenta el comportamiento post-pandemia de los compradores en la actualidad, se ofertarán productos en tamaños medianos, dado que, en la investigación de mercado, se identificó que los compradores prefieren comprar un poco más o tamaños más grandes para estar abastecidos y evitar salir a hacer compras reiteradamente.

- **Precio:**

Los precios de los productos que Easy Ahorro ofrecerá a sus clientes estarán basados en la competencia (Tiendas Tuti y TIA), ya que, al ser una tienda de descuentos debe tener los precios más bajos del mercado o muy cercanos a los que ofrece la otra tienda de descuento en la ciudad, Tuti. Esto se hará sin dejar de lado el margen de utilidad que debe tener la empresa.

En la tabla 9, se muestra un ejemplo de la comparación de precios para un producto con marca propia de consumo habitual.

Tabla 3.2 Ejemplo de comparación de precios en marcas propias

Producto/Cadena	TIA	Tiendas Tuti	Easy Ahorro
Pan molde integral	\$1,29	\$0,99	\$0,95

Los productos con marcas propias seguirán una estrategia de liderazgo en costos para ofrecer un buen balance calidad-precio, lo cual, como se identificó en la investigación de mercado, es un punto prioritario para la elección de productos en percha.

Para ofrecer los precios más bajos del mercado, la estrategia que se utilizará es priorizar la reducción de costos. Para ello, será necesario un alto nivel de negociación con los proveedores respecto a los márgenes, políticas de devoluciones, promociones y plazos de pago.

Easy ahorro será un *Hard Discounter* que se caracterizará por ofrecer los precios más bajos del mercado y tener un alto nivel de participación en el mercado. Esto ayudará a la construcción de economías de escala y, por tanto, a la obtención de mejores precios por parte de los proveedores.

- **Plaza:**

Easy Ahorro contará en el mes de apertura con dos sucursales en la ciudad de Guayaquil, ubicadas en las parroquias Febres Cordero y Tarqui Noreste, dado que, según la investigación de mercado realizada, la mayor cantidad de demanda se encuentra en estos dos sectores.

Estos locales no pasarán de los 500m². Contarán cada uno con una pequeña bodega interna y estarán localizados en lugares estratégicos sin ningún supermercado cercano. Sin embargo, se buscará brindar a los clientes la facilidad de encontrar parqueos gratuitos o de paga económicos, ya que, nuestros locales no contarán con acceso a parqueaderos.

En el capítulo 4, se muestra a detalle el análisis realizado para el emplazamiento de los puntos de venta del primer y segundo mes.

Con respecto a las políticas de aprovisionamiento, la compra de los productos a los diferentes proveedores será al por mayor. Con ello se buscará conseguir menores costos, para lograr economías de escala a largo plazo, dado que, la cantidad de sucursales y, por lo tanto, de producto requerido será cada vez mayor. Además, se mantendrá una política de pago a los proveedores de 30 días. Con este beneficio, se espera lograr precios menores. Gracias a que los pagos del consumidor final se realizarán principalmente en efectivo, Easy Ahorro se asegura una rotación de efectivo muy atractiva.

- **Promoción:**

Para aquellos productos de marcas propias cuya disposición de compra por parte de los consumidores sea menor, se implementará una estrategia de armado de packs. La cual como, lo muestra la figura 3, consiste en escoger un producto complementario con mayor rotación y juntarlo con otro de una subcategoría en la cual los consumidores no son tan abiertos a probar productos diferentes que los de las marcas que usualmente adquieren (marcas líderes).



Figura 3.31 Ejemplo de armado de packs

Estas marcas líderes serán las únicas con presencia en percha para este tipo de subcategorías mientras la estrategia anteriormente mencionada es llevada a cabo.

Esta estrategia tendrá una duración aproximada de 3 meses en cada local. Su objetivo es dar a conocer los productos de marcas propias y acostumbrar al consumidor a la presencia de estas nuevas marcas. Se espera que, de este modo, cuando el producto de marca líder sea retirado del lineal (1 año), el impacto sea menor y no tengan temor de adquirir una marca diferente.

En relación a la estrategia de promoción como Discounter, Easy Ahorro no utilizará recursos de material POP en sus perchas, ni permitirá servicios de mercadeo de las diferentes marcas dado que, las marcas propias, son las únicas que, a largo plazo, permanecerán. Todo esto forma parte del plan de ahorro en costos que maneja este formato de retailer.

Sin embargo, para llegar a ser conocidos en un mercado tan difícil como este, es necesario conocer a los consumidores y sus preferencias. Por ello, en el gráfico 28, se muestran las características que, con base en la investigación de mercados realizada, harán de Easy Ahorro el nuevo lugar de compras favorito de las familias sin incurrir en mayores costos para la empresa.

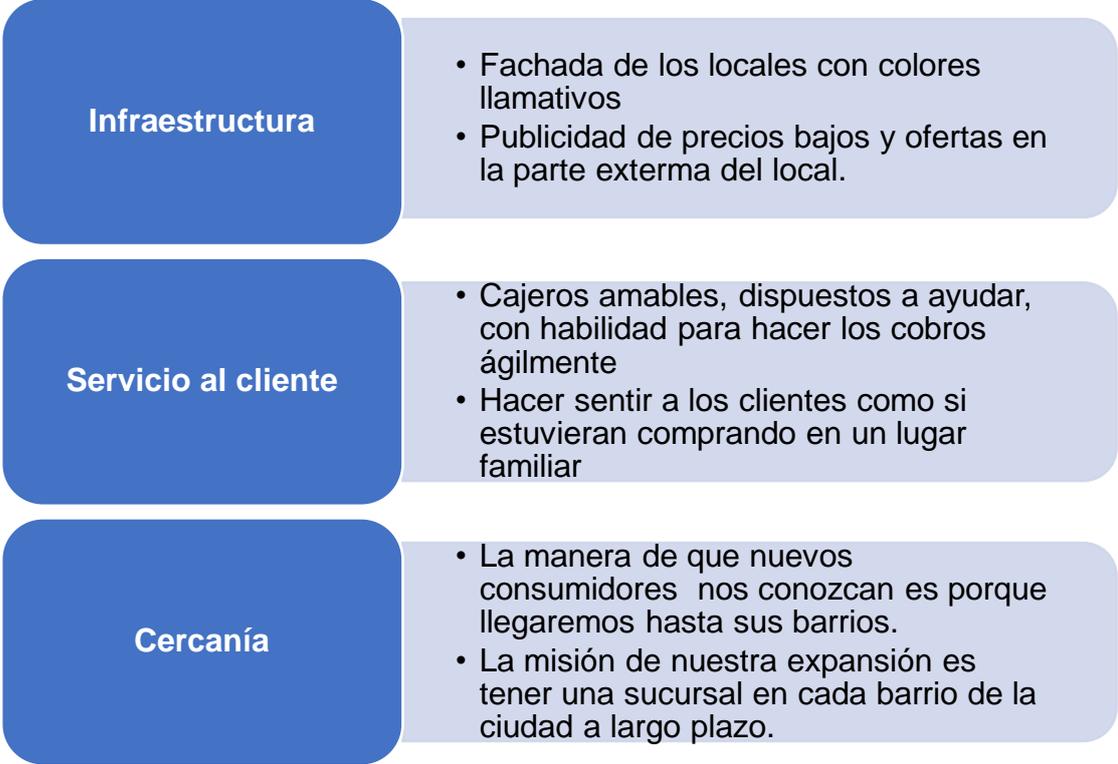


Figura 3.32 Pilares de la promoción del local

CAPÍTULO 4

4. ESTUDIO TÉCNICO

4.1. Análisis de localización de puntos de venta

Se planificó el análisis para las primeras 6 sucursales del trimestre inicial para la puesta en marcha de “Easy Ahorro”, correspondientes a la parroquia de Febres Cordero, Tarqui Noreste, Ximena Sureste, Letamendi y Tarqui Noroeste dividida en 2 partes.

De acuerdo a los sectores seleccionados gracias a los resultados de la encuesta las primeras 2 sucursales, se detalla a continuación la ubicación de cada local:

- **Parroquia Febres Cordero:** Ubicado en Yaguachi y León Febres Cordero es un local de 354 m², con un valor de \$2.500 mensuales.

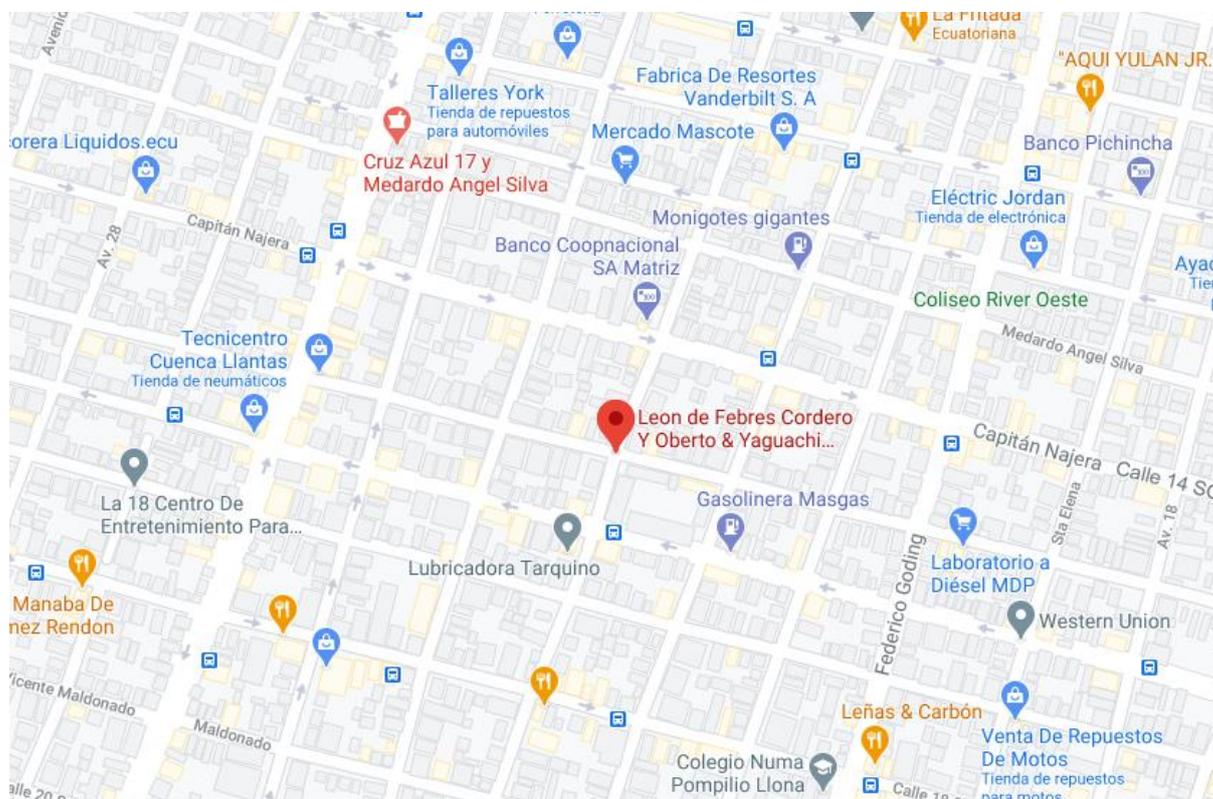


Figura 4.1 Localización del local en parroquia Febres Cordero

- **Parroquia Tarqui Noreste:** Ubicado en el sector de la Alborada IX etapa, Avenida Benjamín Carrión Mora, local de 500m², con un valor de \$2500 mensuales.

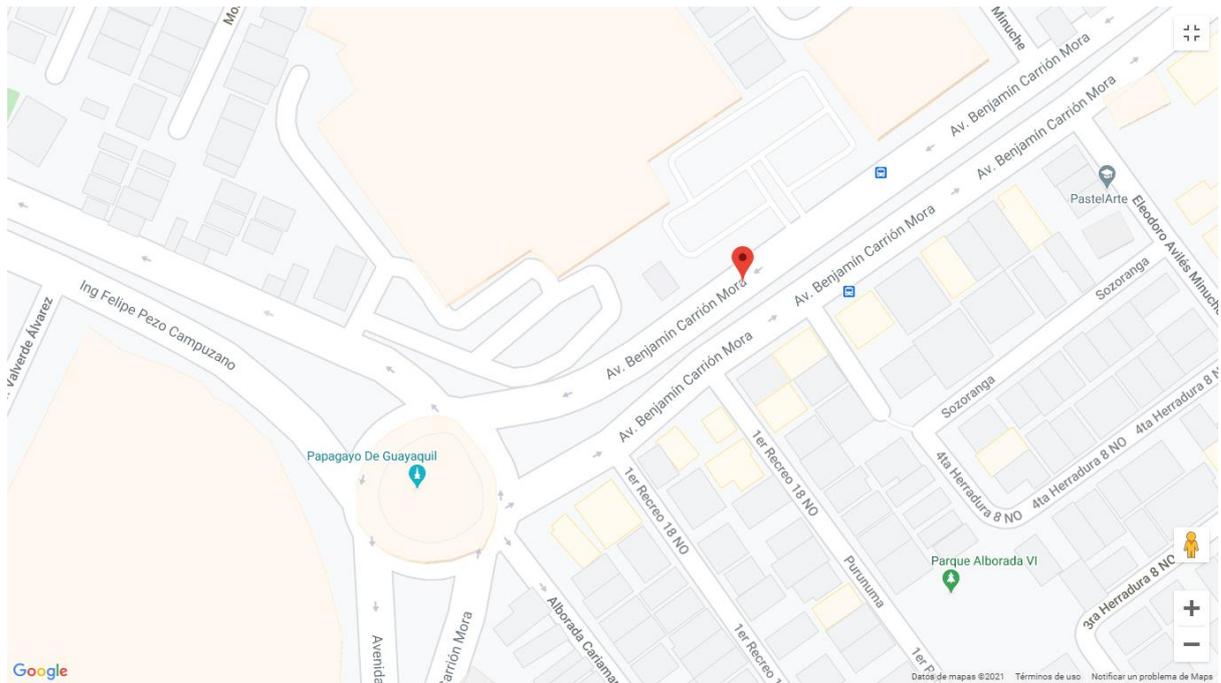


Figura 4.2 Localización del local en parroquia Tarqui noroeste

Para el segundo mes se colocarán 2 sucursales en la parroquia Tarqui Noroeste debido a la magnitud de esta zona, para el tercer mes se colocarán dos sucursales en la parroquia Ximena Suroeste y Letamendi

Todas las sucursales se encuentran ubicadas en sectores con facilidad de acceso a parqueo. Se planea un crecimiento trimestral de 6 locales; para el segundo trimestre se ubicaría en la parroquia Ximena Suroeste, Ximena Suroeste y la otra parte del sector de Tarqui Suroeste.

La determinación de los locales está influenciada por la concurrencia del sector, por el número de sucursales de competidores cercanos y por la comodidad, facilidad de acceso para el consumidor. Se debe resaltar que Easy Ahorro planea una expansión acelerada que ubique a la empresa en todas las zonas de la ciudad de Guayaquil en un horizonte de 5 años, convirtiendo a la empresa en las nuevas tiendas barriales.

4.2. Análisis de surtido sugerido de productos

Para establecer un surtido sugerido inicial para los puntos de venta de Easy Ahorro, se tomará como base los resultados obtenidos del estudio concluyente, los cuales se muestran en la figura 4.3. Dicho gráfico siguiendo los criterios presentados a continuación:

- Mayor a 160 selecciones: solo se tendrá en dichas categorías productos con marcas propias.
- Entre 140 y 160 selecciones: para estas categorías se tendrá una opción de marca líder en el mercado y una opción de marca propia.
- Menor a 140 selecciones: en estas categorías solo se tendrá como opción a la marca líder del mercado, mientras se aplica una estrategia de packs de productos, para que los consumidores prueben la marca propia y se vayan adaptando a su alta calidad.

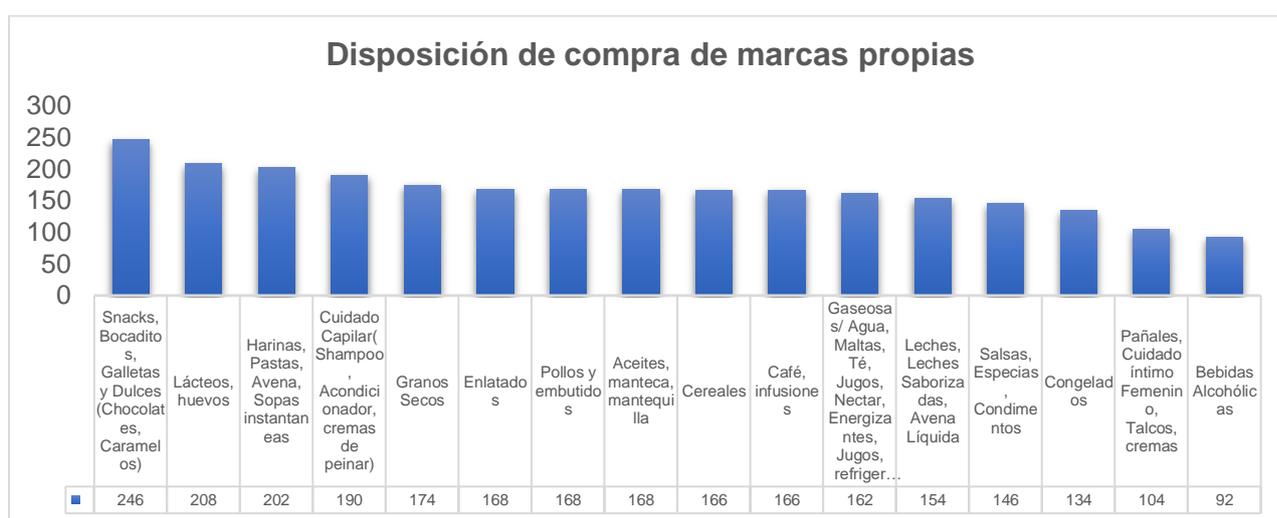


Figura 4.3 Disposición a probar marcas propias en categorías

Según el Gráfico 1 y siguiendo los criterios establecidos, se obtiene que la distribución para marcas propias estará dada de la siguiente manera:

- **Categorías con presencia exclusiva de marcas propias:** Snacks, lácteos, cereales y derivados, cuidado personal, granos secos, enlatados, carnes, aceites y grasas, bebidas no alcohólicas, cafés e infusiones.
- **Categorías con presencia de marcas propias y líderes:** salsas y condimentos, congelados y bebidas lácteas.
- **Categorías con presencia exclusiva de marcas líderes:** bebidas alcohólicas, cuidado personal (bebés, íntimo).

Acorde a lo mencionado con anterioridad, en la Tabla 10, se realizó la propuesta de surtido por categorías, tomando el precio de venta promedio de los productos que se encuentran en cada categoría.

Tabla 4.1 Propuesta de surtido sugerido por categorías

PRODUCTO	CANTIDAD DE PRODUCTOS	PARTICIPACIÓN EN NEGOCIO	PVP UNIT. REFERENCIAL
Sección carnes	5	10%	\$2,38
Sección lácteos	6	6%	\$1,44
Sección enlatados	5	5%	\$1,28
Sección cereales y derivados	7	7%	\$1,92
Sección granos secos	4	4%	\$1,50
Sección aceites y grasas	4	4%	\$1,30
Sección salsas y condimentos	9	5%	\$0,86
Sección cuidado del hogar	7	7%	\$1,18
Sección cuidado personal	8	4%	\$1,09
<i>Sección bebidas no alcohólicas</i>	4	2%	\$0,65
Sección bebidas alcohólicas	5	23%	\$4,19
Sección cafés e infusiones	4	3%	\$1,11
Productos para animales	4	14%	\$2,64
Sección otros	2	5%	\$0,91
TOTAL	74	100%	

El detalle de los productos y sus precios referenciales de venta al público fueron tomados mediante observación directa en el competidor directo Tuti. (Ver Apéndice G).

Para el abastecimiento de dicho surtido dentro de las instalaciones, se planea realizar alianzas estratégicas con los productores locales y con marcas reconocidas a nivel nacional. Esto se realizará especialmente para aquellas categorías en que los

consumidores son más sensibles al cambio de marcas. En estas alianzas, se negociarán políticas de crédito, descuentos, promociones, fechas máximas de pagos, etc.

4.3. Análisis de proveedores

Los proveedores son una de las bases más importantes para el éxito de esta propuesta dado que, Easy Ahorro, no será productor de ningún bien que sea vendido en los locales sino solo el intermediario entre los productores y el consumidor final.

La manera en que se conseguirán las marcas propias será con una negociación con proveedores de marcas tanto pequeñas como líderes para obtener los productos necesarios que fueron descritos en el surtido sugerido.

Al tenerse dos tipos de proveedores principales, se tendrá también dos maneras de negociar con ellos totalmente distintas.

Con aquellos proveedores de marcas líderes no solo se obtendrán productos para las marcas propias de Easy Ahorro sino también aquellas marcas que a los consumidores les cuesta un poco más dejar de lado para comprar una diferente, este segundo tipo de marcas solo tendrán presencia en las perchas de los locales durante un tiempo de 1 año mientras se lleva a cabo la estrategia de packs para la sutil introducción de las marcas propias.

Por el lado de las marcas propias se negociará con este tipo de proveedores solo para aquellas categorías de productos especializados que no sean fabricados por empresarios con marcas más pequeñas aquí en el país tales como: cremas dentales, cepillos dentales y cereales. Para conseguir los productos elaborados con ellos, pero con marcas menos conocidas en el mercado y hacerlas de venta exclusiva en Easy Ahorro.

Los criterios para la selección de este tipo de proveedores fueron:

- Precios: se necesita que los precios de venta de los productos sean los más económicos entre los demás proveedores, que acepten otorgar mínimo un margen del % y que brinden la facilidad de cancelar a un plazo de crédito de 1 mes. Adicional que acepten apoyar la inversión que se tendrá en los productos de marcas propias para la estrategia de packs durante los primeros meses.

- Políticas de devoluciones: facilidad para negociar políticas de devoluciones por inconformidad por parte de los clientes con la calidad otorgada por el producto, daños en el empaque, caducidades, etc.
- Aceptación de tiempo de permanencia: los contratos para las marcas líderes de estos proveedores serán por un año y será necesario que acepten esta negociación mientras que para las marcas propias el volumen de unidades solicitadas irá en incremento.
- Promociones: apertura para invertir en promocionar por lo menos 1 producto mensual para colocarlo en la sección de producto del mes el cual tendrá apoyo promocional de un 10% desde el precio de venta.
- Calidad de productos: los productos de marcas propias deberán haber pasado por todas las revisiones respectivas de calidad y obtener todas las certificaciones, lo cual se tomará en cuenta desde los empaques hasta el producto en su interior. Caso contrario deberán aceptar incurrir en los gastos de devoluciones por inconformidad de los clientes.

Mientras que los proveedores pequeños serán nuestra principal fuente de marcas propias, siguiendo el principio de la compañía de responsabilidad social y también para que, al tener marcas que no tienen tanto peso en el mercado ni trayectoria, poseen precios menores a las líderes del mercado. Todo esto sin dejar de lado que los productos no por ser menos conocidos tendrán menor calidad.

Para este tipo de proveedores se establecieron los siguientes criterios de selección:

- Precios: Los precios de marcas propias deberán ser menores que los productos de marcas tradicionales líderes en el mercado. Y los proveedores deberán estar de acuerdo en otorgar descuentos por volúmenes de compra.
- Calidad: La calidad de las marcas propias no puede descuidarse, debe estar al nivel de las marcas tradicionales e incluso superarlas por lo que los productos deben haber pasado por todas las exigencias de los entes regulatorios ecuatorianos y contar con el registro correspondiente.
- Capacidad de producción: Al ser empresarios mucho más pequeños que las multinacionales con marcas poderosas, debemos estar seguros de que nuestros proveedores tengan la capacidad instalada necesaria para producir las cantidades

que van a ser demandadas y además cumplir con los requerimientos de packaging que serán solicitados.

- Exclusividad: los proveedores deberán estar de acuerdo en brindar exclusividad a Easy Ahorro con las marcas que se negocien como propias sin distribuirlas a otros competidores.

En el apéndice H, se detalla la lista de proveedores seleccionados tanto para marcas líderes como propias.

4.4. Balance de maquinaria y equipo

Para la elección de los equipos y mueblería necesaria para la puesta en marcha de Easy Ahorro se buscaron 3 alternativas de proveedores para cada ítem que se muestra en la tabla 4.2 y se seleccionó la mejor opción en base a tres criterios:

- Calidad: buena relación calidad – precio dado que lo ideal sería no tener que reemplazar los equipos antes del término de su vida útil sino solo llevar a cabo el mantenimiento preventivo correspondiente.
- Precio: será necesario que el proveedor seleccionado ofrezca descuentos por volumen ya que se pretende abrir varias sucursales al año y por ende se incurrirá en los mismos costos cada vez que se abra un punto de venta nuevo. Además, los precios de cada equipo deben ser los más bajos entre los proveedores para ser seleccionados.
- Ubicación del proveedor: El proveedor debe estar dentro del país para evitar incurrir en gastos adicionales de importación, impuestos, transportes con costos elevados, etc. Por lo que se dará preferencia a aquellos proveedores ecuatorianos específicamente guayaquileños.

Tabla 4.2 Equipos de oficina y operación necesarios para empezar el proyecto

Equipos de oficina y operación			
Concepto	Cantidad	V. unitario	V.total
Frigorífico con abertura delantera	2	\$ 2.500	\$ 5.000
Congelador horizontal	2	\$ 395	\$ 790
Check-outs	4	\$ 277	\$ 1.108
Sistema de facturación + caja registradora y lector de código de barras	4	\$ 1.200	\$ 4.800
Coches de compras plásticos	40	\$ 43	\$ 1.720
Equipo de cómputo	4	\$ 659	\$ 2.636
Aire acondicionado	10	\$ 630	\$ 6.300
Góndolas centrales dobles	8	\$ 180	\$ 1.440
Góndolas laterales	18	\$ 90	\$ 1.620
Total equipos de oficina y operación	92		\$ 25.414

4.5. Balance de recursos humanos

El balance de recursos humanos se realizó tanto para el centro de distribución como para los puntos de venta que se encontrarán alrededor de la ciudad. Se basa en uno de los pilares fundamentales del concepto de *Hard Discounter*: el ahorro máximo en costos para ofrecer productos a precios bajos. Se busca este objetivo sin descuidar la alta calidad de servicio al cliente que caracterizará a los colaboradores de la empresa.

En la tabla 4.3, se enlistan los cargos que se precisan para el correcto funcionamiento de la empresa en el primer mes y la remuneración de cada uno. Es importante mencionar que, para este periodo se contará inicialmente con 2 sucursales.

Para cada sucursal se contará con 1 administrador y 2 cajeros mientras que el gerente, contador, asistente de compras y asistente de bodega se encontrarán laborando en el centro de distribución.

El detalle de los beneficios sociales para cada cargo se encuentra en el apéndice I.

Tabla 4.3 Balance de recursos humanos

CARGO	No de Personal	SUELDO	BENEFICIOS	TOTAL mensual
Gerente	1	600	\$ 262.93	\$ 862.63
Contador	1	500.	\$ 224.67	\$ 724.67
Administrador	2	400	\$ 186.40	\$ 1172.80
Cajero	4	400	\$ 186.40	\$ 2345.60
Chofer repartidor	2	400	\$ 186.40	\$ 1172.80
Asistente de compras	1	400	\$ 186.40	\$ 586.40
Asistente de bodega	2	400	\$ 186.40	\$ 1172.80

CAPÍTULO 5

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1. Estimación de costos

5.1.1. Costos Variables

De acuerdo con la investigación de mercados, se pudo determinar un ingreso mensual por sucursal de \$10,336.20. Por otro lado, para obtener el costo variable, se realizó una regla de tres, como se muestra a continuación:

Tabla 5.1 Regla de tres para el cálculo del costo variable

CÁLCULO DEL COSTO VARIABLE		
INGRESO X SUCURSAL	\$ 10,336.2	\$ 1.55
COSTO VARIABLE	X	\$ 0.96

Donde \$1.55 es el promedio de precio de venta de todas las categorías y \$0.96 es costo variable promedio de todas las categorías. A través, de este cálculo se obtuvo un costo variable por sucursal de \$6,428.54

5.1.2. Costos fijos

Los costos fijos en los que se debe incurrir son los siguientes:

Promoción y publicidad: Los formatos *Hard Discounter* optimizan en publicidad, por lo que, Easy ahorro solo invertirá \$200 mensuales por sucursal, que serán utilizados en su mayor parte para avisos de los productos y precios, colocados en la fachada de los locales.

Servicios básicos: Incluye el servicio de agua potable y energía eléctrica; se obtuvo una aproximación de \$400 mensuales

Alquiler: Como se mencionó, la localización del local se arrendarán 2 sucursales, que irán incrementando por 2 sucursales nuevas cada mes. Además, se dispone de una única bodega. La cuota mensual por local es de \$3000 y la de la bodega \$5000.

Sueldos, salarios y demás remuneraciones que constituyen materia gravada del IESS: Los salarios mensualizados para cada colaborador de la empresa.

Aporte IESS, patronal, fondos de reserva, vacaciones, 13mo. sueldo y 14to. sueldo, IECE+SECAP: Beneficios y requerimiento que la ley ha colocado como obligatorio en bienestar del colaborador.

Tabla 5.2 Cálculo de costos fijos anuales

COSTOS FIJOS AL FINAL DEL AÑO					
Costos Fijos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Promoción y Publicidad	\$ 4,800.00	\$ 9,600.00	\$ 14,400.00	\$ 19,200.00	\$ 24,000.00
Servicios Básicos	\$ 6,000.00	\$ 12,000.00	\$ 18,000.00	\$ 24,000.00	\$ 30,000.00
Alquiler	\$ 132,000.00	\$ 264,000.00	\$ 396,000.00	\$ 528,000.00	\$ 660,000.00
Sueldos, salarios y demás remuneraciones que constituyen materia gravada del IESS	\$ 382,800.00	\$ 742,968.00	\$ 1,447,992.00	\$ 2,858,040.00	\$ 3,563,064.00
Aporte IESS, Patronal, Fondos de reserva	\$ 94,806.80	\$ 183,824.14	\$ 358,435.09	\$ 707,656.98	\$ 882,267.92
Vacaciones	\$ 15,950.00	\$ 30,957.00	\$ 60,333.00	\$ 119,085.00	\$ 148,430.00
13mo. Sueldo y 14to. Sueldo	\$ 34,700.00	\$ 65,586.00	\$ 125,970.00	\$ 246,738.00	\$ 307,020.00
IECE+SECAP	\$ 3,828.00	\$ 7,429.68	\$ 14,479.92	\$ 28,580.40	\$ 35,623.20

TOTAL	\$	\$	\$	\$	\$
	674,884.8	1,316,364.8	2,435,610.0	4,531,300.3	5,650,405.1
	0	2	1	8	2

5.2. Análisis de punto de equilibrio

El análisis de punto de equilibrio permite que se conozca la cantidad de bienes de consumo que se debe producir para cubrir los costos fijos y variables. El punto de equilibrio fue obtenido para cada categoría, los costos fijos se multiplicaron por el peso de cada categoría y los pesos se dieron de acuerdo al costo unitario promedio de la categoría. Para el cálculo del punto de equilibrio se utilizó la siguiente fórmula:

$$Punto\ de\ equilibrio = \frac{Costos\ fijos}{(Costo\ Unitario - Precio\ Unitario)} \quad (5.1)$$

Donde:

-Costos fijos: son aquellos requeridos para el funcionamiento operativo y administrativo de la empresa.

-Costo Unitario: Es el precio al que se adquiere cada producto. Debido a que no somos productores, el precio depende de la negociación con el proveedor y el volumen de compra.

-Precio Unitario: Es el precio de venta al público que se otorgará tanto a las marcas propias como a las marcas líderes, con un margen de ganancia de alrededor del 50% y 20% respectivamente.

En el apéndice J se encuentra el detalle del punto de equilibrio por cada sección.

5.3. Inversión del proyecto

La inversión para este proyecto se realizó tomando en cuenta los activos fijos, los activos diferidos y el capital de trabajo.

Para los activos fijos, se tomó en cuenta las infraestructuras de las dos sucursales iniciales y la bodega; también, los equipos de oficina y de operación indispensables, así como los equipos de cómputo y el transporte para movilizar la mercadería. El detalle se encuentra en la tabla 5.3.

Tabla 5.33 Activos fijos

ACTIVOS FIJOS			
Concepto	Cantidad	V. unitario	V.total
Infraestructuras sucursales	2	\$ 3,000.00	\$ 6,000.00
Infraestructura bodega	1	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
Equipos de cómputo y comunicación	4	\$ 659.00	\$ 2,636.00
Equipos de oficina y operación	92	\$ 276.24	\$ 25,414.00
Camiones	2	\$30,000	\$ 60,000.00
Total Activos Fijos	101		\$ 99,050.00

Los activos diferidos están compuestos por los aspectos relacionados a la legalización del funcionamiento de la empresa los cuales se visualizan a mayor detalle en la tabla 5.4.

Tabla 5.44 Activos diferidos

ACTIVOS DIFERIDOS	
Concepto	V.total
Constitución de la empresa	\$ 800.00
Abogado	\$ 1,500.00
SRI	\$ 25.00
Permisos municipales	\$ 22,160.00
Registro sanitario	\$ 60.00
Permiso de bomberos	\$ 60.00
Permiso de funcionamiento	\$ 100.00
Permiso de empresa eléctrica	\$ 60.00
Permiso de agua potable	\$ 50.00
Imprevistos	\$ 200.00
Total Activos Diferidos	\$ 25,015.00

En la tabla 5.5 se muestra el cálculo del capital de trabajo el cual fue proyectado para cubrir el inventario inicial, los sueldos y salarios, gastos administrativos, promoción y publicidad, servicios básicos y papelería, y suministro de 2 sucursales.

Tabla 5.5 Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
Concepto	V.total
<i>Inventario inicial</i>	\$ 276,444.53
Sección carnes	\$ 6,904.98
Sección lácteos	\$ 3,336.71
Sección enlatados	\$ 2,572.45
Sección cereales y derivados	\$ 3,030.15
Sección granos secos	\$ 1,330.17
Sección aceites y grasas	\$ 1,701.93
Sección salsas y condimentos	\$ 8,684.73
Sección cuidado del hogar	\$ 176,906.27
Sección cuidado personal	\$ 1,721.63
Sección bebidas no alcohólicas	\$ 1,020.37
Sección bebidas alcohólicas	\$ 42,298.58
Sección cafés e infusiones	\$ 630.34
Sección snacks	\$ 1,167.32
Sección cuidado animal	\$ 18,685.75
Sección desechables	\$ 6,453.14
<i>Sueldos y salarios (primer mes)</i>	\$ 33,556.00
<i>Gastos administrativos y ventas (primer mes)</i>	\$ 1,100.00
Promoción y publicidad	\$ 400.00
Servicios básicos	\$ 500.00
Papelería y suministro	\$ 200.00
Total Capital de Trabajo	\$ 311,100.53

La inversión inicial es de \$711,610.06 (Ver tabla 5.6). Será financiada en partes iguales entre los accionistas y un préstamo bancario, calculado a través de BanEcuador con una tasa nominal de 9.76% y un plazo de 3 años (Ver apéndice K)

Tabla 5.6 Cálculo de inversión inicial

PLAN DE INVERSIÓN	
Concepto	V.total
ACTIVOS FIJOS	
Infraestructura sucursales	\$ 6,000.00
Infraestructura bodega	\$ 5,000.00
Equipos de cómputo y comunicación	\$ 2,636.00
Equipos de oficina y operación	\$ 25,414.00
Camiones	\$ 60,000.00
Total activos fijos	\$ 99,050.00
ACTIVOS DIFERIDOS	
Costos legales	\$ 25,015.00
Total activos diferidos	\$ 25,015.00
CAPITAL DE TRABAJO	
Inventario inicial	\$ 552,889.06
Sueldos y salarios (primer mes)	\$ 33,556.00
Gastos administrativos y ventas (primer mes)	\$ 1,100.00
Total capital de trabajo	\$ 587,545.06
TOTAL PROYECTO	\$ 711,610.06

5.4. Flujo de caja

En la tabla 5.7 se muestra el resumen de la proyección del flujo de caja a 5 años. Para mayor detalle se puede visualizar el apéndice M. A continuación, se describe el origen de cada rubro:

- Los ingresos se calculan de acuerdo a la demanda proyectada para las 24 cadenas que se colocarán por año y a un crecimiento de los ingresos iniciales de un 9% para el segundo año, un 9.5% para el tercer año y un 12% y 14% para el tercer y cuarto año respectivamente.
- Los costos fijos y variables presentan un crecimiento relacionado a la inflación calculada en los últimos 5 años de 1,5%
- La cuota, amortización e intereses corresponden al préstamo realizado a BanEcuador, detallado en el apéndice K.

- La depreciación se realizó a través del método de línea recta para los equipos, muebles, enseres, equipos de computación y vehículos (Ver apéndice L).
- El flujo obtenido resulta negativo los 2 primeros años, debido a la cantidad de costos con relación a los ingresos, pero con el incremento de sucursales a partir del 3 año se considera una recuperación.

Tabla 5.7 Flujo de caja

	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA	\$-711.610	\$ -340.341	\$269.298,92	\$350.409,03	\$558.406,39	\$ 833.220,28
FLUJO DE CAJA ACUMULADO		\$ -340.341	\$ -71.042,0	\$279.367,03	\$837.773,42	\$1.670.993,70

5.5. Cálculo de Indicadores financieros

5.5.1. Tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR)

El objetivo de la TMAR, de acuerdo con Baculima y Méndez (2010) es “establecer una tasa de retorno justa sobre los fondos de los socios o inversionistas” (p.59).

La TMAR es la base para el cálculo de valor actual neto y sirve para comparación con la tasa interna de retorno. Para el cálculo de la TMAR se toma en cuenta el modelo WACC.

5.5.1.1. Modelo WACC

El cálculo promedio ponderado del costo de capital permite determinar la tasa mínima aceptable de rendimiento que el inversionista debe tener en cuenta al invertir en determinado negocio. Los datos utilizados se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 5.8 Datos para el cálculo de la TMAR

Cálculo de la TMAR	
Beta desapalancado	0.14
Ratio deuda/patrimonio	1
Beta apalancado	0.25
Tasa activo libre de riesgo	1.10%
Tasa activo libre de riesgo Ecuador (Promedio BCE)	6.81%
Tasa de impuestos corporativos (Tc)	34%
Costo de la deuda (Kd)	0.23
Costo patrimonial (Ke)	11.2%
Costo promedio ponderado de capital	13.33%

El costo promedio ponderado de capital es la TMAR, en este caso es de 13.33% la cual deberá ser comparada con la TIR para identificar si el proyecto es rentable o no.

5.5.2. Cálculo del valor actual neto (VAN)

“El valor actual neto de un proyecto es el valor actual/presente de los flujos de efectivo netos de una propuesta, entendiéndose por flujos de efectivo netos la diferencia entre los ingresos periódicos y los egresos periódicos” (Marcos Mete, 2014, p.69).

A través del cálculo de la TMAR y el flujo proyectado a 5 años, se determinó un valor actual neto de \$ 122,838.91

5.5.3. Cálculo de la Tasa Interna de Retorno TIR

Baca (2002), indica que “es la tasa de descuento por la cual VPN es igual a cero. Es la tasa que iguala la suma de flujos descontados a la inversión inicial” (p.216).

El criterio de aceptación para considerar la TIR atractiva a la inversión es que, si esta es mayor a la TMAR, se acepta la inversión, quiere decir que el rendimiento del proyecto es mayor al mínimo establecido como aceptable (Baca, 2002).

En este caso, la TIR es de 19.96% y la TMAR de 13.33%. Por lo que, se debe aceptar la TIR como atractiva para la inversión debido a que es mayor a la TMAR.

5.5.4. Cálculo del Plazo de recuperación de la inversión inicial (*Payback*)

De acuerdo con Torres y Paredes (2017);

El Pay-back es el método por el cual una empresa al realizar una inversión o un proyecto dicta o dice cuánto tarda en recuperar dicha inversión sin tener en cuenta los flujos de caja el Pay-back lo único que tiene en cuenta es el tiempo por lo tanto es el tiempo que tarda antes en recuperarse dicha inversión. (p.25)

Para el cálculo del *payback* se aplica la siguiente formula:

$$Payback = 1 - ABS \left(\frac{Inversión\ inicial}{Primer\ flujo\ positivo} \right) \quad (5.2)$$

Donde:

Inversión inicial: es la inversión para la puesta en marcha del proyecto solicitada

El *payback* para este proyecto es de 3 años y 6 meses, a partir de la cual los flujos serán positivos.

CAPÍTULO 6

6. GESTIÓN DE RIESGOS

De acuerdo con Casares y Lizazaburu (2016: “El análisis de oportunidades y amenazas, incertidumbres y los riesgos o eventos al riesgo a los que están sometidas todas las actividades de cualquier organización, sin importar su diligencia o tamaño, son conocidas en la actualidad como “Gestión de Riesgo”” (p.27).

Se definieron oportunidades y amenazas como riesgos que podrían aprovecharse en bienestar de la empresa y riesgos que podrían prevenirse. Se detallan a continuación:

6.1. Oportunidades

Tabla 6.1 Oportunidades

ID	RBS	Objetivo Afectado	Riesgo	Causa	Efecto
1	Mercadeo (aceptación)	Costos	En el estudio de mercado se encuentren proveedores interesados en el proyecto	Proveedores interesados en formar parte de un nuevo modelo de negocio	Encontrar a los inversionistas para el financiamiento del 50% de la inversión inicial
2	Legal (Regulación)	Costos	En el desarrollo del proyecto se identifique beneficios legales de este modelo de negocio	Apoyo a los nuevos formatos de negocio por parte del gobierno	Mejores condiciones legales, que disminuyan los costos de constitución y puesta en marcha
3	Mercadeo (aceptación)	Tiempo/ Costos	Los conocimientos de los encargados de cada área contribuyan a la optimización en	Optimización de costos y tiempos gracias a la contribución de los colaboradores	Disminución de costos y tiempos, 10% en la reducción de costos fijos

			costos y tiempos		
4	Gerencia (Estimación)	Costos	Lograr descuentos en los servicios y productos cotizados para la estimación inicial	Descuento en cotización de servicios y productos proyectados inicialmente	Ahorro en recursos, reducción del presupuesto inicial, menor préstamo

6.1. Amenazas

Tabla 6.25 Amenazas

ID	RBS	Objetivo Afectado	Riesgo	Causa	Efecto
1	Técnico (recursos)	Costos	Los recursos cotizados para el funcionamiento de la empresa superen los estimados	Los recursos cotizados no se encuentran disponibles o una mala estimación inicial	Realizar una nueva cotización que puede resultar en costos más elevados y retraso del inicio del proyecto
2	Técnico (Fiabilidad)	Tiempo/ Costos	Los resultados del estudio técnico no corresponden a la realidad de la zona estimada para colocar las sucursales	La sucursal no se encuentra disponible o una mala estimación inicial	Organizar otra búsqueda de un lugar en las mismas condiciones que podría tener mayores costos

3	Financiero	Tiempo/ Costos	Requerir mayor recursos físicos y humanos	Los recursos físicos y humanos son insuficientes para el movimiento del negocio	Incremento en los costos fijos del presupuesto y tiempo de ejecución del proyecto
4	Legal	Costo/ Tiempo	No se logre cumplir con todos los requerimientos legales para	Desconocimiento de las regulaciones aplicables al tipo de proyecto	Incremento en el tiempo para iniciar el proyecto que se traduce a un incremento en los costos
5	Financiero	Costos	Proyección de los estados financieros incorrecta	Errores en la proyección de estados financieros	Volver a realizar las proyecciones y descubrir que el proyecto no es viable o se necesita una mayor inversión
6	Mercado (Proveedores)	Tiempo/ Costos	Empresas competidoras intenten influir en los proveedores de nuestros productos	Tratos dudosos de otras cadenas de supermercados con posibles proveedores para lograr sacar del mercado a Easy Ahorro	Los proveedores contactados ya no desean trabajar con nosotros. Tener que buscar otros proveedores
7	Mercado (Investigación)	Costos	El modelo de negocio tenga una baja aceptación en la población	La investigación de mercados tiene errores en su realización. Resultados incorrectos	Realizar la investigación de mercados con la muestra correcta. Determinar las razones de aceptación o no

					aceptación del formato.
8	Recursos (Capital Humano)	Costos	Incremento de la delincuencia en la ciudad de Guayaquil	A raíz de la pandemia por covid-19 se ha incrementado la delincuencia en la ciudad de Guayaquil	Necesidad de contratar una compañía de seguridad para los locales.
9	Mercado (negociación con proveedores)	Costos/ Tiempo	No lograr una negociación beneficiosa con los proveedores	Los proveedores no están de acuerdo con los márgenes acordados	Los proveedores desean un mayor margen de ganancia.

6.2. Matriz de probabilidad

La gestión de riesgos permite anticiparse a cualquier evento circunstancial que pueda surgir en la puesta en marcha del proyecto, para ello se ha definido una serie de criterios para evaluar la magnitud del riesgo, como se detalla a continuación:

Tabla 6.3 Matriz de probabilidad [Soriano & Rippe, 2015]

Tipo de probabilidad	Descripción	% promedio de ocurrencia
Muy alta	Se espera la ocurrencia inminente del evento.	10%
Alta	Se espera una ocurrencia muy probable del evento.	7.5%
Media	Se espera una ocurrencia probable del evento.	5%
Baja	Se espera una ocurrencia poco probable del evento.	3%
Muy Baja	No se espera ocurrencia del evento.	1%

Tabla 6.4 Matriz de impacto [Soriano & Rippe, 2015]

IMPACTO	Descripción	% promedio de impacto
Muy alta	Se espera la ocurrencia inminente del evento.	10%
Alta	Se espera una ocurrencia muy probable del evento.	7.5%
Media	Se espera una ocurrencia probable del evento.	5%
Baja	Se espera una ocurrencia poco probable del evento.	3%
Muy Baja	No se espera ocurrencia del evento.	1%

Tabla 6.5 Índice de severidad riesgos [Soriano & Rippe, 2015]

ÍNDICE DE SEVERIDAD		IMPACTO				
		Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
PROBABILIDAD	Muy Alto	0.50%	0.43%	0.30%	0.20%	0.15%
	Alto	0.38%	0.32%	0.23%	0.15%	0.11%
	Medio	0.25%	0.21%	0.15%	0.10%	0.08%
	Bajo	0.15%	0.13%	0.09%	0.06%	0.05%
	Muy Bajo	0.05%	0.04%	0.03%	0.02%	0.02%

Donde:

	Alto impacto
	Impacto moderado
	Bajo impacto

Tabla 6.6 Índice de severidad oportunidades [Soriano & Rippe, 2015]

ÍNDICE DE SEVERIDAD		IMPACTO				
		Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
PROBABILIDAD	Muy Alto	0.50%	0.43%	0.30%	0.20%	0.15%
	Alto	0.38%	0.32%	0.23%	0.15%	0.11%
	Medio	0.25%	0.21%	0.15%	0.10%	0.08%
	Bajo	0.15%	0.13%	0.09%	0.06%	0.05%
	Muy Bajo	0.05%	0.04%	0.03%	0.02%	0.02%

Donde:

	Alto impacto
	Impacto moderado
	Bajo impacto

6.3. Matriz de riesgos

Tabla 6.7 Registro de oportunidades

ID	RBS	Objetivo o Afectado	Riesgo	Causa	Efecto	Probabilidad (P)	Impacto (I)	P X I
1	Mercadeo (aceptación)	Costos	En el estudio de mercados se encuentren proveedores interesados en el proyecto	Proveedores interesados en formar parte de un nuevo modelo de negocio	Encontrar a los inversionistas para el financiamiento del 50% de la inversión inicial	7.50%	3.00%	0.23%

2	Legal (Regulación)	Costos	En el desarrollo del proyecto se identifique beneficios legales de este modelo de negocio	Apoyo a los nuevos formatos de negocio por parte del gobierno	Mejores condiciones legales, que disminuyan los costos de constitución y puesta en marcha	3.00%	3.00%	0.09 %
3	Mercadeo (aceptación)	Tiempo/ Costos	Los conocimientos de los encargados de cada área contribuyan a la optimización en costos y tiempos	Optimización de costos y tiempos gracias a la contribución de los colaboradores	Disminución de costos y tiempos, 10% en la reducción de costos fijos	5.00%	4.75%	0.25 %
4	Gerencia (Estimación)	Costos	Lograr descuentos en los servicios y productos cotizados para la estimación inicial	Descuento en cotización de servicios y productos proyectados inicialmente	Ahorro en recursos, reducción del presupuesto inicial, menor préstamo	5.50%	4.5%	0.25 %

Tabla 6.8 Registro de amenazas

ID	RBS	Objetivo Afectado	Riesgo	Causa	Efecto	Probabilidad (P)	Impacto (I)	P X I
1	Técnico (recursos)	Costos	Los recursos cotizados para el funcionamiento de la empresa superen los estimados	Los recursos cotizados no se encuentran disponibles o una mala estimación inicial	Realizar una nueva cotización que puede resultar en costos mas elevados y retraso del inicio del proyecto	3.00%	5.00%	0.15 %
2	Técnico (Fiabilidad)	Tiempo/ Costos	Lo resultados del estudio técnico no corresponden a la realidad de la zona estimada para colocar las sucursales	La sucursal no se encuentra disponible o una mala estimación inicial	Organizar otra búsqueda de un lugar en las mismas condiciones que podría tener mayores costos	7.50%	3.50%	0.26 %
3	Financiero	Tiempo/ Costos	Requerir mayor recursos	Los recursos físicos y humanos son insuficientes	Incremento en los costos fijos del	3.00%	5.00%	0.15 %

			físicos y humanos	para el movimiento del negocio	presupuesto y tiempo de ejecución del proyecto			
4	Legal	Costo/ Tiempo	No se logre cumplir con todos los requerimientos legales para	Desconocimientos de las regulaciones aplicables al tipo de proyecto	Incremento en el tiempo para iniciar el proyecto que se traduce a un incremento en los costos	7.50%	3.00%	0.23 %
5	Financiero	Costos	Proyección de los estados financieros incorrecta	Errores en la proyección de estados financieros	Volver a realizar las proyecciones y descubrir que el proyecto no es viable o se necesita una mayor inversión	3.00%	5.00%	0.15 %
6	Mercado	Tiempo/ /	Empresas competidor	Tratos dudosos de	Los proveedo	6.50%	7.50%	0.49 %

	(Proveedores)	Costos	es intenten influir en los proveedores de nuestros productos	otras cadenas de supermercados con posibles proveedores para lograr sacar del mercado a Easy Ahorro	res contactados ya no desean trabajar con nosotros. Tener que buscar otros proveedores			
7	Mercado (Investigación)	Costos	El modelo de negocio tenga una baja aceptación en la población	La investigación de mercados tiene errores en su realización. Resultados incorrectos	Realizar la investigación de mercados con la muestra correcta. Determinar las razones de aceptación o no aceptación del formato.	5.00%	4.50%	0.23 %
8	Recursos (Capital Humano)	Costos	Incremento de la delincuencia en la ciudad de Guayaquil	A raíz de la pandemia por covid-19 se ha incrementado la	Necesidad de contratar una compañía de	2.50%	3.00%	0.07 %

				delincuencia en la ciudad de Guayaquil	seguridad para los locales.			
9	Mercado (negociación con proveedores)	Costos / Tiempo	No lograr una negociación beneficiosa con los proveedores	Los proveedores no están de acuerdo con los márgenes acordados	Los proveedores desean un mayor margen de ganancia.	6.00%	3.50%	0.21 %

6.4. Planes de respuesta

Tabla 6.96 Plan de respuesta

ID	Amenaza	Oportunidad	Acción	Plan de contingencia	Disparador	Responsable del riesgo	Actividades de monitoreo y control
3		Los conocimientos de los encargados de cada área contribuyan a la optimización en costos y tiempos		Explotar la oportunidad de contratar personal realmente interesado en el crecimiento de este tipo de proyectos	CPI	Gerente del proyecto	Seguimiento del cronograma y presupuesto teniendo en cuenta el rendimiento del proyecto
4		Lograr descuentos en los servicios y		Aceptar	Ofertas con menor costo a	Gerente del proyecto	Realizar comparaciones entre

		productos cotizados para la estimación inicial			las cotizaciones		ofertas recibidas
2	Lo resultados del estudio técnico no corresponden a la realidad de la zona estimada para colocar las sucursales		Preventiva	Recopilar la mayor cantidad de información de los lugares destinados a la locación de la sucursal	CPI>0.90	Gerente del proyecto	Salidas de campo, planteamiento de posibles zonas y estudio de cada una de ellas.
	Empresas competidoras intenten influir en los proveedores de nuestros productos		Preventiva	Lograr que todas las marcas comercializadas sean marcas propias para no representar una competencia estrecha para los supermercados	CPI>0.90	Gerente del proyecto	Desarrollar estrategias para mantenerse en el mercado, reuniones periódicas de análisis de la competencia, desarrollo de plan de posicionamiento de marcas propias

CAPÍTULO 7

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. Conclusiones

El trabajo de investigación desarrollado tuvo como objetivo realizar un plan de negocio para el *Hard Discounter* “Easy Ahorro”, desarrollando un estudio de mercado y análisis financiero, con el fin de determinar la factibilidad de introducirlo en la ciudad de Guayaquil. El modelo *Hard Discounter* hace frente a la lucha en contra del oligopolio observado en las cadenas de supermercados ecuatorianas, y busca mejorar a largo plazo la calidad de vida del consumidor al ofrecer productos de mayor calidad a precios bajos.

El marco teórico permitió llevar a cabo las partes fundamentales para cumplir con los objetivos específicos, basándose en tres puntos principales de la investigación: el estudio de mercados, estudio técnico y estudio financiero. Para el desarrollo del objetivo específico 1, que pretendía analizar el mercado retail, por medio de técnicas de investigación de mercado, para conocer la experiencia de compra actual de la población guayaquileña, así como sus expectativas hacia un *Hard Discounter*, se planteó un estudio de la competencia para comprender como funciona el mercado retail, y en base al conocimiento de los competidores se realizó la investigación de mercados que utilizó como técnica de recolección de información por medio de grupos focales y posterior a esto el desarrollo de encuestas, con una muestra seleccionada por juicio y bola de nieve.

Los resultados de la investigación de mercados determinaron que el 69% de los encuestados estaban dispuestos a comprar en un *Hard Discounter* y un 24% les resultaba indiferente, este último dato se considera una oportunidad para ganarse a esos consumidores que pueden cambiar de perspectiva. Se constato que los aspectos más interesantes de un *Hard Discounter*, según los encuestados eran: la ubicación en varios puntos de la ciudad, los precios bajos y las marcas propias, con alrededor del 21%, 20% y 19% cada uno. Además, aquellos aspectos que menos agradaban eran: la falta de parqueos, que suelen ser pequeños y el número de cajas habilitadas para pagar con 20% cada uno.

Para cumplir con el segundo objetivo específico, que buscaba plantear el modelo de negocio que seguirá el *Hard Discounter* “Easy Ahorro”, a través del análisis de resultados

obtenidos en la investigación de mercados con la finalidad de que se encuentre alineado a las preferencias y necesidades de los compradores guayaquileños; de acuerdo a los resultados de las encuestas se comprendió los factores que debía destacar Easy ahorro y aquellos que debía minimizar. Se elaboró el modelo de negocio que ofrece como propuesta de valor una experiencia de compra destacable en productos de calidad con los precios más bajos del mercado. Se estableció el surtido sugerido, proveedores y estrategias de negociación, así como la selección de la locación de las primeras sucursales.

Para el tercer objetivo específico, acerca de evaluar la rentabilidad económica de la introducción del *Hard Discounter* “Easy Ahorro” en la ciudad de Guayaquil, a través de la realización del flujo de caja y del estado de resultados, para determinar VAN, TIR y payback; se llevó a cabo el flujo de caja de los primeros 5 años, en lo que se precisó una inversión inicial de \$711,610,20 que se planea obtener en partes iguales de los accionistas y un Préstamo Bancario. El 83% de la inversión inicial tiene como destino cubrir el capital de trabajo, un 14% correspondiente a los activos fijos y un 4% a los activos diferidos; estos rubros sacaran a flote las dos primeras sucursales a ponerse en marcha durante el primer mes.

Se obtuvo una Tasa interna de retorno del 19.96% que resulta atrayente al inversor si se compara con la Tasa mínima aceptable de retorno del 13.30%. El plazo de recuperación de la inversión indica que a partir del tercer año se tienen flujos positivos para el proyecto por lo que 3 años y 6 meses se calcula como la recuperación de la inversión inicial.

Por último, el objetivo específico 4, que pretendía analizar los factores de riesgo que podrían afectar la introducción del *Hard Discounter* “Easy Ahorro”, con la finalidad de desarrollar estrategias para posibles cambios en el plan de negocio, se desarrolló la matriz de riesgos de acuerdo a las probabilidades y el impacto que podrían llegar a tener los posibles riesgos que presente la empresa, según los riesgos con mayor probabilidad de ocurrencia e impacto se elaboró un plan de gestión de riesgos para anticiparse a cualquier riesgo existente y lograr aprovecharlo o en su defecto prevenirlo. Con aquello se pudo anticipar que para el riesgo de que las cadenas de supermercados intenten que los proveedores dejen de venderlos, la empresa trabajaría con pequeños proveedores de marcas no comercializadas o marcas secundarias no comercializada por las cadenas principales.

7.2. Recomendaciones

Luego de desarrollar este proyecto para el mejor desenvolvimiento y crecimiento se detallan los siguientes a considerar:

- Enfatizar el estudio técnico para la colocación de sucursales en los periodos siguientes, ya que se debe una investigación de cada sector sugerido para hallar el lugar que resulte beneficioso para el consumidor y para la empresa.
- A largo plazo la venta de marcas propias en su totalidad logrará que los competidores no puedan aplicar alguna estrategia de precios que pueda perjudicar la adquisición de mercadería para Easy Ahorro.
- La implementación de tecnología en los servicios de Easy ahorro, puede ser una ventaja competitiva a largo plazo que habría que investigar para determinar si realmente puede influir en la percepción del consumidor con respecto al local.
- La calidad del servicio y la familiarización entre el cliente y el punto de venta es esencial para el desarrollo del *Hard Discounter*

BIBLIOGRAFÍA

Alvarez, M. (2000). *Desarrollo de nuevos formatos de negocios tiendas de descuento y category killers*. Victoria: Universidad de San Andrés.

Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Alfaro.

Astudillo, G. (04 de Diciembre de 2020). *elcomercio.ec*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/inflacion-noviembre-economia-canasta-basica.html>

Aulafacil.com. (s.f.). Obtenido de <https://www.aulafacil.com/cursos/marketing/distribucion-comercial/los-supermercados-hipermercados-grandes-almacenes-y-tiendas-especializadas-119602>

Avila, B. (2017). *Análisis de la cadena de abastecimiento de supermercados en Ecuador*. Quito: Universidad Central del Ecuador.

Azeem, S., & Sharma, R. (s.f.). *AN UNDERSTANDING OF HARD AND SOFT DISCOUNTERS DURING BOOM AND RECESSIONARY PHASE*. Obtenido de

https://www.academia.edu/5117418/AN_UNDERSTANDING_OF_HARD_AND_SOFT_DISCOUNTERS_DURING_BOOM_AND_RECESSIONARY_PHASE

- Baca, G. (2002). *Evaluación de Proyectos*. México: Mc Graw-Hill.
- Baculima, G., & Méndez, J. (2010). *Análisis del valor económico agregado (EVA) en el sector financiero popular y solidario de la ciudad de Cuenca desde el año 2010*. Cuenca: Universidad de Cuenca.
- Banco Central del Ecuador. (30 de 09 de 2020). *bce.fin.ec*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1383-la-economia-ecuatoriana-decrecio-12-4-en-el-segundo-trimestre-de-2020#:~:text=Esto%20se%20debe%2C%20principalmente%2C%20a,n%C3%BAmero%20total%20de%20empleados%20p%C3%ABlicos>.
- Banco Mundial. (2020). <https://datos.bancomundial.org/>. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?locations=EC&start=2010>
- Burgos, A. (2017). *xprtraining.com*. Obtenido de http://www.xprtraining.com/marketing_operativo/tiendas_linea_limitada.html
- Caicedo, A. (04 de 11 de 2014). *prezi.com*. Obtenido de <https://prezi.com/dmoi50ses60r/segun-el-instituto-frances-de-libre-servicio-unhipermercado/ai>
- Carvajal, A. (08 de 04 de 2020). *elcomercio.com*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/empresas-funcionamiento-tiendas-barrios-covid19.html>
- Casares, I., & Lizarzaburu, E. (2016). *Introducción a la gestión integral de riesgos empresariales*. Perú: Platinum editorial.
- Ceballos, S. S. (31 de Enero de 2020). *El fenómeno Hard Discount*. Recuperado el 31 de Octubre de 2020, de <https://revistajaveriana.org.co/empresa-el-fenomeno-hard-discount/>
- Chirinos, A. (s.f.). Obtenido de <https://www.diferencias.cc/hipermercado-supermercado/>
- Coba, G. (25 de Junio de 2020). *Así serán las tendencias de consumo y negocios en la 'nueva normalidad'*. Recuperado el Octubre de 2020, de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/tendencias-consumo-negocios-nueva-normalidad/>
- Corresponsables. (22 de 01 de 2020). *Corresponsables.com*. Obtenido de <https://www.corresponsables.com/actualidad/ods12-proposito-procedencia-generan-mayores-ganancias-industria-consumo2020>
- Dun & Bradstreet. (2019). *KOBA COLOMBIA SAS*. Obtenido de https://www.dnb.com/business-directory/company-profiles.koba_colombia_s_a_s.4f0cbfc599295766f2008f7c9d59d3df.html

- El Universo. (10 de 10 de 2020). <https://www.eluniverso.com/>. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/10/08/nota/8006959/habitos-compra-consumidores-pandemia-covid-19>
- FIS. (2020). *Schwarz Beteiligungs GmbH - Schwarz Gruppe | Supermarket*. Obtenido de https://www.fis.com/fis/companies/details.asp?l=s&company_id=159228
- Flores, P. (2014). *El abuso del poder de mercado en la legislación ecuatoriana*. Universidad de Cuenca: Cuenca.
- García, J. (18 de 04 de 2018). *es.slideshare.net*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/andreagarcia524/presentacion-final-47143950>
- Gómez, M. A. (2015). *Las marcas propias y sus efectos en el poder de negociación*. Recuperado el 31 de Octubre de 2020, de <https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstream/handle/1992/17655/u713996.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Herrera, R., & Baquero, M. (2018). *Las 5 fuerzas de Porter*. Recuperado el 31 de Octubre de 2020, de [http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Emprendedores/\[PD\]%20Documentos](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Emprendedores/[PD]%20Documentos).
- Holguín, J., & Osorio, J. (2018). *Hábitos de compra de los clientes actuales de las tiendas de descuento ARA y D1 de la zona céntrica de Pereira*. Universidad Católica de Pereira. Obtenido de <https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/5246/1/DDMPME20.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2020). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo Telefónica*. Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala, Ambato: INEC.
- Kantar Worldpanel. (Agosto de 2020). Obtenido de <https://pulpo.ec/habitos-de-consumo-adoptados-durante-la-pandemia-no-desapareceran/>
- Kish, L. (1975). *Muestreo de encuestas*. Editorial Trillas. Obtenido de https://www.inec.cr/sites/default/files/_book/M.html
- Koptyug, E. (19 de Octubre de 2020). *Gross revenue of Aldi Group in Germany from 2010 to 2019*. Obtenido de Statista: <https://www.statista.com/statistics/505695/aldi-group-revenue-germany/>
- Krtolica. (17 de Abril de 2019). *Avanzo Retail*. Obtenido de <http://www.retail.awanzo.com/2009/04/17/%C2%BFque-es-el-retail-largo-y-tendido>
- Krtolica, S. (17 de 04 de 2009). *retail.awanzo.com*. Obtenido de <https://www.retail.awanzo.com/2009/04/17/%c2%bfque-es-el-retail-largo-y-tendido/>
- López, M. (08 de Abril de 2016). *citethisforme.com*. Obtenido de <https://www.peru-retail.com/especial/conozca-tiendas-departamentales-destacadas-mundo/>

- Lucero, K. (08 de Octubre de 2020). *revistagestion.ec*. Obtenido de <https://www.revistagestion.ec/index.php/economia-y-finanzas-analisis/menor-poder-adquisitivo-marco-la-deflacion-de-septiembre>
- Margareto, E. (2015). Tiendas de descuento, nuevo reto de distribución. *Distribución consumo*, 8.
- Obando, C. (2015). *Supermercados en Ecuador: oligopolios e implicaciones de la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador Facultad de Economía.
- Ortega-Vivanco, M. (2020). Efectos del Covid-19 en el comportamiento del consumidor: Caso Ecuador. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 1-15.
- Páez, P., Ehmig, H., Borja, J., & Reyes, J. (2016). *Competencia e innovación en el sector de supermercados*. Superintendencia de Control del Poder de Mercado.
- Pérez, C. (2016). *ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA RED DE TIENDAS DE CONVENIENCIAS BAJO LA MARCA “DESPENSA AL PASO” EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL Y SAMBORONDON*. Guayaquil.
- Pesantes, K. (15 de 11 de 2019). *primicias.ec*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ecuatorianos-prefieren-tiendas-barrios-compras/>
- Prado, A. (11 de 11 de 2019). *revistalideres.ec*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/retail-ecuador-ventas-centros-comerciales.html>
- Puga, M. (2016). *VAN y TIR*. Chile: Departamento de Auditoria y Sistemas de Información.
- Rada, D. (10 de 07 de 2020). *racomec.com*. Obtenido de <https://racomec.com/comercio-electronico-2020-y-la-necesidad-en-ecuador/>
- Revista Info Retail*. (Abril de 2020). Obtenido de Schwarz Group factura un 8,6% más: <https://www.revistainforetail.com/noticiadet/schwarz-group-factura-un-86-mas/98c2d204921ac1ac0f5fd964dd91abcd>
- Revista Líderes. (11 de Noviembre de 2019). *El ‘retail’ mueve en Ecuador más de USD 16 800 millones anuales*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/retail-ecuador-ventas-centros-comerciales.html>
- Sabanoglu, T. (20 de Septiembre de 2020). *Discounters in Europe*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2020, de Statista: <https://www.statista.com/topics/6006/discounters-in-europe/>
- Soriano, L., & Rippe, W. (2015). *Estudio de implementación y puesta en marcha de un supermercado Hard Discount en Bogotá*. Recuperado el Octubre de 2020, de <http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/4366/00002491.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Soriano, L., & Rippe, W. (2015). *Estudio de implementación y puesta en marcha de un supermercado Hard Discounter en Bogotá*. Bogotá: Universidad Piloto de Colombia.
- Superintendencia de Compañías. (2018). *Constitución*. Guayaquil.
- Superintendencia de Control del Poder de Mercado. (2015). *El control ciudadano sobre el poder de los monopolios*. Quito: Superintendencia de Control del Poder de Mercado.
- Tapia, C., & Palacios, S. (2009). *Investigación de mercados para medir el nivel de satisfacción de clientes de Coral Hipermercados y formular estrategias de mercado*. Cuenca.
- Torres, J., & Paredes, J. (2017). *Análisis de rentabilidad económica de los nuevos alojamientos turísticos regulados por el ministerio de turismo el año 2015 para determinar el punto de equilibrio en Pueno Ayora-Galápagos*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Vallet, T., & Mollá, A. (2006). Las estrategias del comercio especializado. *TENDENCIAS DE LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL EN EL ÁMBITO INTERNACIONAL*, 20.
- Vargas. (Diciembre de 2019). *Tiendas Ara completó 600 puntos en Colombia con su reciente apertura en Atlántico*. Obtenido de Diario La República: <https://www.larepublica.co/empresas/tiendas-ara-completo-600-puntos-en-colombia-con-su-reciente-apertura-en-atlantico-2942807>
- Vargas. (6 de Marzo de 2020). *Tiendas Ara crecieron 37,9% en 2019*. Obtenido de América Retail: <https://www.america-retail.com/colombia/colombia-tiendas-ara-crecieron-379-en-2019/>
- Vargas, A. (16 de 03 de 2020). *larepublica.co*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/globoeconomia/el-formato-de-discounters-suma-mas-de-4800-locales-en-los-paises-de-la-region-2977847>
- vlex. (2016). *vlex.ec*. Obtenido de <https://vlex.ec/tags/ejemplo-oligopolio-ecuador-4094394>

APÉNDICES

APÉNDICE A

Lista de locales de Corporación Favorita por ciudad

	CORPORACIÓN FAVORITA							locales por ciudad
	Supermaxi	Megamaxi	AKÍ	Gran Akí	Akí Vecino	Super AKÍ	Titán	
Quito	16	6	8	4	4	3	1	38
Guayaquil	7	5	2	4		4	1	19
Cuenca	4			1		1		5
Machala	1		2			1		4
Manta	1	1	3	1				5
Duran				1		1		1
Ambato	1	1	1	1		1		5
Esmeraldas			1	1		1		3
Portoviejo	1		1			2		4
Santo Domingo	1		1	1				3
Quevedo	1		1					2
Daule			1					1
Riobamba	1		2					3
La Libertad			1			1		2
Milagro			1					1
Ibarra	1		1	1				3
Latacunga	1		2					3
Azogues			1					1
Loja	1			1				1
Otavalo			1	1				1
Playas			1					1
Vinces			1					1
Chone						1		1
El Carmen			1	1				1
El Empalme			1					1
Guaranda			1					1
Jipijapa			1					1
Tulcan	1		1					2
Lago Agrio						1		1
Mejia			1					1
Pasaje			1					1

Puyo			1					1
Quininde			1					1
Salinas	1							1
Santa Rosa			1					1
Huaquillas			1					1
Locales por cadena	39	13	43	18	4	17	2	122

APÉNDICE B

Lista de locales de Corporación El Rosado por ciudad

	COPORACIÓN EL ROSADO				locales por ciudad
	Mi comisariato	Mini	Hipermarket	Junior	
Quito	3		2		5
Guayaquil	14	15	11		40
Machala	1	1	1		3
Manta	1		1	1	3
Duran		2	2		4
Ambato			1		1
Portoviejo			2		2
Santo Domingo			1		1
Quevedo		1	1		2
Daule			2		2
Riobamba			1		1
La Libertad		2	1		3
Milagro			1		1
Babahoyo			1		1
Playas			1		1
Vinces		1			1
Bahia			1		1
Balzar	1				1
El Triunfo		1			1
Montecristi			1		1
Naranjal	1				1
Samborondon		1			1
Santa Elena				1	1
Yaguachi	1				1
Ballenita			1		1
Manabí				1	1
Santa Rosa de Salinas		1			1
Locales por cadena	22	25	32	3	82

APÉNDICE C

Lista de locales de Coral por ciudad

	CORAL		locales por ciudad
	Hipermarket	Medium Supermarket	
Quito	2		2
Guayaquil	2		2
Cuenca	6	1	7
Manta	1		1
Santo Domingo	1		1
Locales por cadena	12	1	13

APÉNDICE D

Lista de locales Mega Santa María por ciudad

	SANTA MARIA			locales por ciudad
	Big Supermarkets	Medium Supermarkets	Small Supermarkets	
Quito	6	13	7	26
Guayaquil		1	1	2
Ambato			1	1
Esmeraldas		1		1
Riobamba		1		1
Ibarra	1		1	2
Latacunga		2		2
Otavalo		1		1
Cayambe	1			1
Locales por cadena	8	19	10	37

APÉNDICE E

Lista de locales TIA por ciudad

	TIA			locales por ciudad
	Tia	Mas Ahorro	Tía Express	
Quito	29	9	6	44
Guayaquil	40		12	52
Cuenca	2		1	3
Machala	6		1	7
Manta	5			5
Duran	4	1	2	7
Ambato	3			3
Esmeraldas	4		2	6
Portoviejo	4			4
Santo Domingo	5			5
Quevedo	5			5
Daule	5			5
Riobamba	2			2
La Libertad	2			2
Milagro	4			4
Ibarra	1			1
Latacunga	1			1
Azogues	2			2
Babahoyo	2			2
Loja	2			2
Otavalo	1			1
Playas	1			1
Vinces	1			1
Bahia	1			1
Balzar	1			1
Cayambe	1			1
Chone	1			1
El Carmen	1			1
El Empalme	1			1
El Triunfo	1			1

Guaranda	1			1
Jipijapa	1			1
El Coca	2			2
Lago Agrio	1			1
Mejia	1			1
Ventanas	2			2
Montecristi	1			1
Naranjal	1			1
Pasaje	1			1
Puyo	1			1
Quininde	1			1
Salinas	1			1
Samborondon	1			1
Santa Elena	1			1
Santa Rosa	1			1
Yaguachi	1			1
Alausi	1			1
Archidona	1			1
Atacames	1			1
Atuntaqui	1			1
Bucay	1			1
Buena Fe	1			1
Calceta	1			1
Concordia	1			1
Cotacachi	1			1
Cumbaya	1			1
El Guabo	1			1
Flavio Alfaro	1			1
Jujan	1			1
La Mana	1			1
La Troncal	1			1
Lomas De Sargentillo	1			1
Macas	1			1
Mocache	1			1
Montalvo	1			1

Montañita	1			1
Naranjito	1			1
Nobol	1			1
Pajan	1			1
Palestina	1			1
Pedernales	1			1
Pedro Carbo	1			1
Pelileo	1			1
Pillaro	1			1
Posorja	1			1
Puerto Lopez	1			1
Pujili	1			1
Quinsaloma	1			1
Rocafuerte	1			1
Salcedo	1			1
Salitre	1			1
San Miguel De Los Bancos	1			1
San Vicente	1			1
Santa Ana	1			1
Santa Lucia	1			1
Shushufindi	1			1
Tena	1			1
Tonsupa	1			1
Tosagua	1			1
Urdaneta	1			1
Valencia	1			1
Yantzaza	1			1
Zamora	1			1
Catamayo			1	1
Pichincha			1	1
Locales por cadena	203	10	26	239

APÉNDICE F

Cuestionario para conocer las preferencias de compra

Sección 1 de 12

Cuestionario para conocer las preferencias de compra en un Hard Discounter

Somos estudiantes de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas (FCSH) de la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL). Como parte de nuestro proyecto de graduación, estamos desarrollando una investigación de mercados para conocer la intención de compra de artículos de primera necesidad en un nuevo formato de autoservicio propuesto para la ciudad de Guayaquil. Este cuestionario tiene una duración de 15 minutos. Los datos serán utilizados exclusivamente con fines académicos.

Después de la sección 1 Ir a la siguiente sección

Sección 2 de 12

Título de la sección (opcional)

Descripción (opcional)

Actualmente vive en la ciudad de Guayaquil *

Sí

No



Escoja la imagen que más se parezca al lugar dónde usted prefiere realizar sus compras. Solo debe seleccionar una opción. *

- Autoservicios (Puntos de venta con pasillos donde usted puede tomar directamente los productos)



- Tiendas de barrio



- Mercados



Califique del 1 al 5, siendo 1 'totalmente en desacuerdo' y 5 'totalmente de acuerdo', su opinión ^{*} respecto a la siguiente afirmación: Me considero una persona que le gusta buscar lugares nuevos dónde comprar los víveres a precios bajos.

- 1. Totalmente en desacuerdo
- 2. Desacuerdo
- 3. Indiferente
- 4. De acuerdo
- 5. Totalmente de acuerdo

Después de la sección 4 Ir a la siguiente sección ▼

Sección 5 de 12

Sección 2: Características/ Beneficios



En esta sección queremos conocer sus preferencias sobre la selección de un lugar para realizar sus compras de acuerdo a las características físicas, funcionales y beneficios que posee el lugar.

A raíz de la pandemia hubo cambios en el comportamiento de compra de los consumidores. Seleccione las tres afirmaciones con las que usted más se identifica respecto a los cambios en sus hábitos de compra: *

- He disminuido la frecuencia con la que salgo a comprar víveres
- Cuando realizo mis compras compro más variedad de alimentos
- Al comprar tomo más atención a las ofertas
- Compro mayor cantidad de un producto para tener reservas
- He recurrido a nuevos lugares para hacer mis compras

...

Califique del 1 al 5, siendo 1 "Muy baja importancia" y 5 "Muy alta importancia", los atributos físicos que considera más importantes sobre el lugar donde compras sus víveres. *

	Muy Baja impor...	Baja importancia	Indiferente	Alta importancia	Muy alta impor...
Pasillos amplio...	<input type="radio"/>				
Productos en p...	<input type="radio"/>				
Disponibilidad ...	<input type="radio"/>				
Facilidad para c...	<input type="radio"/>				
Que tenga aire ...	<input type="radio"/>				
Que hayan espa...	<input type="radio"/>				

Seleccione los tres atributos funcionales mas importantes por los que va a comprar a un lugar de venta de víveres *

- Productos con precios más bajos que la competencia
- Mejor calidad de los productos (vegetales frescos y marcas con mejores ingredientes)
- Mayor variedad de los productos
- Cercanía a mi hogar
- Horarios de atención extendidos
- Personal de servicio al cliente dispuesto a prestar ayuda
- Que cuente con guardianía de seguridad permanente

Indique los tres beneficios principales que obtienen en el lugar donde usualmente realiza sus compras de víveres *

- Ahorro de tiempo
- Ahorro de dinero
- Seguridad permanente
- Me distraigo al realizar las compras
- Conozco nuevos productos
- Encuentro todo en un mismo lugar y no tengo que movilizarme a otros

Seleccione solo tres cadenas de supermercados donde usualmente compra víveres. *

- Supermaxi
- Tiendas Tuti
- Megamaxi
- Mi comisariato
- Mini comisariato
- Santa María
- AKÍ
- Gran AKÍ
- Super AKÍ
- AKÍ vecino
- Coral
- Hipermarket
- TÍA

Seleccione los tres aspectos principales por lo cuales se animaría a visitar un nuevo lugar de venta de víveres *

- Esta cerca de mi casa
- Me lo recomendaron amigos, vecinos o familiares
- El local es llamativo (decoración, tamaño del local, ubicación)
- Vi publicidad con descuentos y ofertas
- Vi publicidad en redes sociales
- Vi publicidad en la TV
- Siempre me ha gustado conocer lugares nuevos

Seleccione los tres factores decisivos por los cuales usted ha comprado un producto. *

- Precios son más bajos que el que siempre compro
- Se ve de buena calidad
- El menor precios posible a la mejor calidad
- Tiene un empaque llamativo
- He escuchado buenos comentarios de la marca
- Es de una marca que ya conozco
- Siempre he llevado el mismo producto (costumbre)

Sección 3: Intención de compra en un Hard Discounter

Para responder esta sección debe conocer el concepto de Hard Discounter. Este tipo de lugar tiende a tener varias sucursales distribuidas en la ciudad con la finalidad de estar más cerca de los hogares de los clientes, por tanto usualmente, no cuentan con parqueos.

Poseen entre un 90% y 95% de marcas propias (productos que el vendedor comercializa bajo su propio nombre) en su stock, lo que les permite ofrecer productos a precios muy bajos. El stock de marcas propias es de aproximadamente 1000 productos o más; como resultado ofertan menor variedad de marcas pero hace que los compradores ahorren tiempo durante la compra. El cliente puede tomar el producto directamente de la caja en la que viene empacado del fabricante (el producto no está arreglado en perchas) debido a que esta es una estrategia de publicidad y se ahorran la contratación de personas que tengan que arreglar las perchas. Estos lugares no saturan al consumidor con publicidad dentro del punto de venta. Suelen ser pequeños y con máximo dos cajas habilitadas para pagar.

De acuerdo al concepto expuesto. Seleccione lo que **MÁS LE AGRADA** de un Hard Discounter. *
Puede marcar más de una opción.

- Están ubicados en varios puntos de la ciudad con la finalidad de que no tenga que movilizarse
- No tiene parqueos
- Poseen entre un 90% y 95% de marcas propias
- Ofrecen productos a precios muy bajos si se compara con los supermercados
- El cliente puede tomar el producto directamente de la caja en la que viene empacado del fabricante
- No saturan al consumidor con publicidad dentro del punto de venta
- Suelen ser pequeños
- Hay máximo 2 cajas habilitadas para pagar
- Ofertan menor variedad de marcas
- Ahorro de tiempo durante la compra al ofertar menos marcas

De acuerdo al concepto expuesto. Seleccione lo que MENOS LE AGRADA de un Hard Discounter. *
Puede marcar más de una opción.

- Están ubicados en varios puntos de la ciudad con la finalidad de que no tenga que movilizarse
- No tiene parqueos
- Poseen entre un 90% y 95% de marcas propias
- Ofrecen productos a precios muy bajos si se compara con los supermercados
- El cliente puede tomar el producto directamente de la caja en la que viene empacado del fabricante
- No saturan al consumidor con publicidad dentro del punto de venta
- Suelen ser pequeños
- Hay máximo 2 cajas habilitadas para pagar
- Ofertan menor variedad de marcas
- Ahorro de tiempo durante la compra al ofertar menos marcas

Con base al concepto que ha leído, en una escala del 1 al 5, siendo 1 'para nada dispuesto' y 5 'totalmente de acuerdo'. Que tan dispuesto estaría a comprar en un Hard Discounter si encontrara uno. *

- 1. Para nada dispuesto
- 2. No dispuesto
- 3. Indiferente
- 4. Dispuesto
- 5. Totalmente dispuesto

Después de la sección 6 Ir a la siguiente sección ▼

Sección 7 de 12

Sección 4: Compra de nuevas marcas



Descripción (opcional)

Se considera una persona dispuesta a adquirir nuevas marcas *

- Sí
- No

Seleccione los tres principales beneficios que considera que obtiene al probar nuevas marcas. *

- Apoyo a pequeños empresarios en caso de marcas nacionales
- Tengo experiencias positivas o negativas con nuevos productos
- Gasto menos que en las marcas tradicionales
- Posibilidad de encontrar un producto de mayor calidad que el que adquiero usualmente
- Ahorro más que con el producto que adquiero usualmente
- Puedo reutilizar el empaque
- Posee ingredientes que considere de mejor calidad

Seleccione las categorías por las que estaría dispuesto a probar marcas nuevas. Puede marcar ^{*} más de una opción.

- Lácteos, Huevos
- Enlatados
- Snacks, Bocaditos, Galletas y Dulces (Chocolates, Caramelos)
- Congelados
- Pollos y embutidos
- Gaseosas/ Agua Maltas, Té, Jugos, Nectar Energizantes, Jugos refrigerados, Bebidas Hidratantes
- Bebidas Alcohólicas
- Cereales
- Leches, Leches Saborizadas, Avena Líquida
- Café, Infusiones
- Salsas, Especias, Condimentos
- Aceites, manteca, mantequilla
- Harinas, Pastas, Avena, Sopas instantaneas
- Granos Secos
- Pañales, Cuidado íntimo Femenino, Talcos, cremas
- Cuidado Capilar(Shampoo, Acondicionador, cremas de peinar)

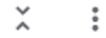
Seleccione las razones por las que NO se considera una persona dispuesta a adquirir nuevas marcas. Puede marcar más de una opción. *

- Ya ha tenido malas experiencias comprado nuevas marcas
- El precio es bajo y piensa que va a resultar de mala calidad
- No hay una diferencia de precios considerable con respecto a las marcas que siempre adquiere
- Creo que son copias de marcas tradicionales
- No me arriesgo si no tengo referencias de la marca
- Nunca ha escuchado la marca
- No estoy dispuesto a cambiar las marcas que utilizo

Después de la sección 9 Ir a la siguiente sección ▼

Sección 10 de 12

Sección 5: Datos de clasificación



Descripción (opcional)

Seleccione el sexo que mejor lo identifica *

- Hombre
- Mujer

Seleccione su rango de edad *

- entre 18 a 23 años
- entre 24 a 30 años
- entre 31 a 40 años
- entre 41 a 50 años
- entre 51 a 60 años
- 61 años o más

Seleccione su nivel de instrucción *

- Educación básica incompleta
- Educación básica terminada
- Educación secundaria incompleta
- Educación secundaria terminada
- Educación técnica incompleta
- Educación técnica terminada
- Educación universitaria incompleta
- Educación universitaria terminada

Seleccione su sector de Residencia. *

- Letamendi
- 9 de Octubre
- Olmedo
- Roca
- Rocafuerte
- Sucre
- Urdaneta
- Chongón
- Pascuales
- Carbo- Concepción
- Ayacucho
- Bolívar
- García Moreno
- Tarqui Noroeste (Los Alamos, Bastión Popular, El condor, La Florida, Juan Montalvo)
- Tarqui Noroeste (Ceibos, Mapasingue, Urdesa, Kennedy, Miraflores)
- Tarqui Noreste (Alborada, La Garzota, Las Peñas, La Atarazana, La FAE, Martha de Roldos, Sauces, Guayac...
- Tarqui Suroeste (Bellavista, Paraiso, San Eduardo)

Seleccione el número de miembros que conforma la unidad familiar *

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5 o más

Sección 6: Comportamiento de compra en los supermercados



Descripción (opcional)

Seleccione las afirmaciones con la que mejor se identifica con respecto al tiempo que destina a la compra de víveres en supermercados. *

- Voy pensando que me hace falta por comprar mientras paseo por el lugar
- Tengo planeado que voy a comprar y escojo rápido
- Tardo mucho tiempo haciendo colas en las cajas
- No tengo planeado que voy a comprar pero escojo rápido
- Me gusta comprar rápido



¿Cuántas veces al mes usted realiza compras de víveres para su hogar? *

1. entre 1 y 2 veces al mes
2. entre 2 y 3 veces al mes
3. entre 3 y 4 veces al mes
4. de 5 a más veces al mes

En función de su respuesta a la pregunta anterior, seleccione el presupuesto que usted destina *
cada que realiza sus compras de víveres

- entre \$1 y \$50
- entre \$51 y \$100
- entre \$101 y \$150
- entre \$151 y \$200
- de \$201 en adelante

⋮

¿Cuánto tiempo usted tarda en todo su proceso de compras? Considerar desde el momento en *
que ingresa al establecimiento hasta que terminan de realizar el pago

- 0-30 minutos
- 30 minutos- 1 hora
- 1 hora - 1 hora y 30 minutos
- 1 hora y 30 minutos - 2 horas
- 2 horas o más

APÉNDICE G

Surtido sugerido de productos para Easy Ahorro

SECCIÓN / PRODUCTO	PVP sin iva referencial	PVP con iva referencial	COSTO UNITARIO
Sección Carnes	\$ 2,38	\$ 0,29	\$ 1,44
Res 1 kg	\$ 4,72	\$ 0,57	\$ 2,36
Pollo 1 kg	\$ 3,18	\$ 0,38	\$ 2,23
Salchichas de pollo (6 Unidades)	\$ 0,60	\$ 0,07	\$ 0,30
Salchichas de carne (6 Unidades)	\$ 0,40	\$ 0,05	\$ 0,20
Carne Molida 1kg	\$ 3,00	\$ 0,36	\$ 2,10
		\$ -	\$ -
Sección Lácteos	\$ 1,44	\$ 0,17	\$ 0,81
Leche 1 litro	\$ 0,62	\$ 0,07	\$ 0,43
Queso 500 g.	\$ 1,90	\$ 0,23	\$ 0,95
Yogurt 1 litro	\$ 1,99	\$ 0,24	\$ 1,29
Crema de leche 500g	\$ 0,50	\$ 0,06	\$ 0,30
Cubeta de huevos 30 u.	\$ 2,65	\$ 0,32	\$ 1,33
Molde pan integral	\$ 0,95	\$ 0,11	\$ 0,57
		\$ -	\$ -
Sección Enlatados	\$ 1,28	\$ 0,15	\$ 0,69
Atun en aceite	\$ 0,90	\$ 0,11	\$ 0,54
Atun en Agua	\$ 0,75	\$ 0,09	\$ 0,38
Sardina 500 g	\$ 0,99	\$ 0,12	\$ 0,50
Mix de frutas 820g	\$ 1,99	\$ 0,24	\$ 1,00
Leche condensada 397 g	\$ 1,75	\$ 0,21	\$ 1,05
		\$ -	\$ -
Sección Cereales y Derivados	\$ 1,92	\$ 0,23	\$ 0,96
Arroz 1 kg	\$ 0,88	\$ 0,11	\$ 0,44
Lenteja 1 kg	\$ 1,75	\$ 0,21	\$ 0,88
Avena 1 kg	\$ 1,00	\$ 0,12	\$ 0,50
Frejol negro 1 kg	\$ 2,00	\$ 0,24	\$ 1,00
Harina de Trigo 1 kg	\$ 1,75	\$ 0,21	\$ 0,88
Fideos 1 kg	\$ 3,33	\$ 0,40	\$ 1,67
Maicena 1 kg	\$ 2,75	\$ 0,33	\$ 1,38
		\$ -	\$ -
Sección Granos Secos	\$ 1,50	\$ 0,18	\$ 0,61
Nueces	\$ 1,99	\$ 0,24	\$ 0,80
Ciruelas Pasas 250g	\$ 1,50	\$ 0,18	\$ 0,60

Almendras	\$ 2,00	\$ 0,24	\$ 0,80
Mani	\$ 0,50	\$ 0,06	\$ 0,25
		\$ -	\$ -
Sección Aceites y Grasas	\$ 1,30	\$ 0,16	\$ 0,61
Aceite Vegetal 1 litro	\$ 1,55	\$ 0,19	\$ 0,62
Margarina o Mantequilla 500 g.	\$ 1,75	\$ 0,21	\$ 0,88
Aceite de Achiote	\$ 0,89	\$ 0,11	\$ 0,45
Manteca de cerdo	\$ 0,99	\$ 0,12	\$ 0,50
		\$ -	\$ -
Sección Salsas y Condimentos	\$ 0,86	\$ 0,10	\$ 0,69
Salsa de Tomate doypack 150g	\$ 1,20	\$ 0,14	\$ 0,96
Mayonesa doypack 150g	\$ 1,50	\$ 0,18	\$ 1,20
Mostaza doypack 150g	\$ 1,40	\$ 0,17	\$ 1,12
Vinagre 500ml	\$ 0,60	\$ 0,07	\$ 0,48
Sal 250g	\$ 0,20	\$ 0,02	\$ 0,16
Pimienta 50 g	\$ 0,50	\$ 0,06	\$ 0,40
Comino 50g	\$ 0,45	\$ 0,05	\$ 0,36
Azúcar Blanca 2kg.	\$ 0,85	\$ 0,10	\$ 0,68
Azúcar Morena 2 kg.	\$ 1,05	\$ 0,13	\$ 0,84
		\$ -	\$ -
Sección cuidado del hogar	\$ 1,18	\$ 0,14	\$ 0,95
Detergente 2kg	\$ 1,75	\$ 0,21	\$ 1,40
Jabón de ropa 60gr	\$ 0,35	\$ 0,04	\$ 0,28
Desinfectante 900ml	\$ 1,99	\$ 0,24	\$ 1,59
Lavaplatos 1 unidad	\$ 1,05	\$ 0,13	\$ 0,84
Lustres 1 unidad	\$ 0,30	\$ 0,04	\$ 0,24
Escoba 1 unidad	\$ 1,75	\$ 0,21	\$ 1,40
Cloro botella 500ml	\$ 1,08	\$ 0,13	\$ 0,86
		\$ -	\$ -
Sección Cuidado Personal	\$ 1,09	\$ 0,13	\$ 0,55
Cepillo Dientes 1 unidad	\$ 1,03	\$ 0,12	\$ 0,52
Pasta Dental 650ml	\$ 1,93	\$ 0,23	\$ 0,97
Jabón de tocador 1 unidad	\$ 0,24	\$ 0,03	\$ 0,12
Shampoo 1000ml	\$ 1,99	\$ 0,24	\$ 1,00
Papel Higiénico 1 unidad	\$ 0,37	\$ 0,04	\$ 0,19
Toallas higiénicas 1 unidad	\$ 0,19	\$ 0,02	\$ 0,10
Enjuague bucal 100ml	\$ 0,99	\$ 0,12	\$ 0,50
Pañales 6 unidades	\$ 2,00	\$ 0,24	\$ 1,00
		\$ -	\$ -

Sección Bebidas No Alcohólicas	\$ 0,65	\$ 0,08	\$ 0,32
Agua 1000ml	\$ 0,25	\$ 0,03	\$ 0,13
Jugo natural de Naranja 500ml	\$ 0,75	\$ 0,09	\$ 0,38
Te de hierbas 400ml	\$ 0,99	\$ 0,12	\$ 0,50
Bebida gaseosa 1 litro	\$ 0,60	\$ 0,07	\$ 0,30
		\$ -	\$ -
Sección Bebidas Alcohólicas	\$ 4,19	\$ 0,50	\$ 3,36
Ron 650ml	\$ 2,99	\$ 0,36	\$ 2,39
Vodka 600 ml	\$ 3,99	\$ 0,48	\$ 3,19
Cerveza en lata 200ml	\$ 0,75	\$ 0,09	\$ 0,60
Tequila 800ml	\$ 9,99	\$ 1,20	\$ 7,99
vino tinto 750ml	\$ 3,25	\$ 0,39	\$ 2,60
		\$ -	\$ -
Sección Cafés e Infusiones	\$ 0,75	\$ 0,09	\$ 0,30
Café molido sobre 50g	\$ 0,35	\$ 0,04	\$ 0,14
Café molido frasco 50g	\$ 1,00	\$ 0,12	\$ 0,40
Te manzanilla y miel 50gr (30sobres)	\$ 0,70	\$ 0,08	\$ 0,28
Te negro 50gr 30 sobres)	\$ 0,95	\$ 0,11	\$ 0,38
		\$ -	\$ -
Sección Snacks	\$ 1,11	\$ 0,13	\$ 0,48
Papas fritas 50gr	\$ 0,23	\$ 0,03	\$ 0,12
Galletas chocolate 60gr	\$ 0,45	\$ 0,05	\$ 0,23
Galletas de sal 100 gr	\$ 0,50	\$ 0,06	\$ 0,25
Barra de chocolate con leche 300gr	\$ 1,40	\$ 0,17	\$ 0,56
Mantequilla Maní	\$ 2,99	\$ 0,36	\$ 1,20
Chocolate de reposteria 500g	\$ 1,10	\$ 0,13	\$ 0,55
		\$ -	\$ -
Productos para animales	\$ 2,64	\$ 0,32	\$ 1,98
Comida perros 2kg	\$ 4,00	\$ 0,48	\$ 3,00
Comida para gatos 2kg	\$ 3,50	\$ 0,42	\$ 2,63
Arena para gatos 1kg	\$ 1,99	\$ 0,24	\$ 1,49
Paté para perros	\$ 1,05	\$ 0,13	\$ 0,79
		\$ -	\$ -
		\$ -	\$ -
Otros	\$ 0,91	\$ 0,11	\$ 0,68
Servilletas 100unidades	\$ 0,47	\$ 0,06	\$ 0,35
Papel de cocina rollo	\$ 1,35	\$ 0,16	\$ 1,01

APÉNDICE H

Listado de proveedores seleccionados

Razón social	Productos	Contacto
Chocoleyenda Cia. Ltda.	Licor de cacao en barras y gotas. Chocolates de consumo directo, en cajas de 50g en 30g, 50g, 100g, 200g, 500g, 3 kilos. Chocolate de taza en barras de 100g, 200g y 454g.	info@chocoleyenda.com
Detergentes del Ecuador	detergente, jabón de ropa, desinfectante, lavaplatos	info@datecuador.com
Indupapel	servilletas, papel higiénico, toallas higiénicas, papel de cocina	ventas@indupapel.com
Colgate - Palmolive del Ecuador S.A.I.C	cremas dentales y cepillos dentales	viviana_marmol@colpal.com
Pasteurizado ra El Ranchito	embutidos, lácteos, jugos, aguas, bebidas alcohólicas	pedidos2@elranchito.com.ec
Café Velez	café e infusiones	info@hvg.com.ec
Agripac S.A.	comida para mascotas	info@agripac.com.ec
Condimensa S.A.	aliños y condimentos	ventas@condimensa.com.ec
Ecune S.A.	granos y frutos secos	info@ecune.com.ec
Industrias Ales C.A.	aceites y margarinas	info@ales.com.ec
Topesca	enlaltados, atunes, sardinas	info@tecopesca.com

APÉNDICE I

Beneficios sociales

NÓMINA AL FINAL DEL AÑO		Sueldos/Salarios Total	Sueldos/Salarios Anual	9,45% IESS	Aporte Patronal	13mo. Sueldo	14to. Sueldo	Fondos de Reserva	Vacaciones	IECE+SEC AP
GERENTE	1	\$ 600.00	\$ 7,200.00	\$ 680.40	\$ 802.80	\$ 400.00	\$ 600.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 72.00
CONTADOR	1	\$ 500.00	\$ 6,000.00	\$ 567.00	\$ 669.00	\$ 400.00	\$ 500.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 60.00
ADMINISTRADOR	2	\$ 800.00	\$ 9,600.00	\$ 907.20	\$ 1,070.40	\$ 400.00	\$ 800.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 96.00
CAJERO	48	\$ 19,200.00	\$ 230,400.00	\$ 21,772.80	\$ 25,689.60	\$ 400.00	\$ 19,200.00	\$ 9,600.00	\$ 9,600.00	\$ 2,304.00
CHOFER	24	\$ 9,600.00	\$ 115,200.00	\$ 10,886.40	\$ 12,844.80	\$ 400.00	\$ 9,600.00	\$ 4,800.00	\$ 4,800.00	\$ 1,152.00
ASISTENTE DE COMPRAS	1	\$ 400.00	\$ 4,800.00	\$ 453.60	\$ 535.20	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 48.00
ASISTENTE DE BODEGA	2	\$ 800.00	\$ 9,600.00	\$ 907.20	\$ 1,070.40	\$ 400.00	\$ 800.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 96.00
Total	79	\$ 31,900.00	\$ 382,800.00	\$ 36,174.60	\$ 42,682.20	\$ 2,800.00	\$ 31,900.00	\$ 15,950.00	\$ 15,950.00	\$ 3,828.00

. APÉNDICE J

CÁLCULO DE PUNTO EQUILIBRIO	
Sección Carnes	
Margen de contribución	\$ 0.10
Precio Unitario	\$ 2.38
Costo Unitario	\$ 1.44
Costos Fijos	\$ 4,529.65
Punto de equilibrio	4804.5
Sección Lácteos	
Margen de contribución	\$ 0.62
Precio Unitario	\$ 1.44
Costo Unitario	\$ 0.81
Costos Fijos	\$ 2,559.46
Punto de equilibrio	4108.8
Sección Enlatados	
Margen de contribución	\$ 0.59
Precio Unitario	\$ 1.28
Costo Unitario	\$ 0.69
Costos Fijos	\$ 2,177.84
Punto de equilibrio	3722.8
Sección Cereales y Derivados	
Margen de contribución	\$ 0.96
Precio Unitario	\$ 1.92
Costo Unitario	\$ 0.96
Costos Fijos	\$ 3,030.15
Punto de equilibrio	3151.7
Sección Granos Secos	
Margen de contribución	\$ 0.89
Precio Unitario	\$ 1.50
Costo Unitario	\$ 0.61
Costos Fijos	\$ 1,927.28

Punto de equilibrio	2175.3
Sección Aceites y Grasas	
Margen de contribución	\$ 0.69
Precio Unitario	\$ 1.30
Costo Unitario	\$ 0.61
Costos Fijos	\$ 1,918.61
Punto de equilibrio	2795.8
Sección Salsas y Condimentos	
Margen de contribución	\$ 0.17
Precio Unitario	\$ 0.86
Costo Unitario	\$ 0.69
Costos Fijos	\$ 2,171.18
Punto de equilibrio	12606.9
Sección cuidado del hogar	
Margen de contribución	\$ 0.24
Precio Unitario	\$ 1.18
Costo Unitario	\$ 0.95
Costos Fijos	\$ 44,226.57
Punto de equilibrio	187174.1
Sección Cuidado Personal	
Margen de contribución	\$ 0.55
Precio Unitario	\$ 1.09
Costo Unitario	\$ 0.55
Costos Fijos	\$ 1,721.63
Punto de equilibrio	3151.7
Sección Bebidas No Alcohólicas	
Margen de contribución	\$ 0.32
Precio Unitario	\$ 0.65
Costo Unitario	\$ 0.32
Costos Fijos	\$ 1,020.37
Punto de equilibrio	3151.7
Sección Bebidas Alcohólicas	

Margen de contribución	\$	0.84
Precio Unitario	\$	4.19
Costo Unitario	\$	3.36
Costos Fijos	\$	10,574.64
Punto de equilibrio		12606.9
Sección Cafés e Infusiones		
Margen de contribución	\$	0.45
Precio Unitario	\$	0.75
Costo Unitario	\$	0.30
Costos Fijos	\$	945.52
Punto de equilibrio		2101.1
Sección Snacks		
Margen de contribución	\$	0.63
Precio Unitario	\$	1.11
Costo Unitario	\$	0.48
Costos Fijos	\$	1,521.23
Punto de equilibrio		2418.5
Productos para animales		
Margen de contribución	\$	0.66
Precio Unitario	\$	2.64
Costo Unitario	\$	1.98
Costos Fijos	\$	6,228.58
Punto de equilibrio		9455.2
Otros		
Margen de contribución	\$	0.23
Precio Unitario	\$	0.91
Costo Unitario	\$	0.68
Costos Fijos	\$	2,151.05
Punto de equilibrio		9455.2

APÉNDICE K

Tabla de amortización

Tipo	<i>PYME</i>		
Destino	<i>Capital de Trabajo</i>	Tasa Nominal(%)	9.76
Sector Económico	<i>N/A</i>	Tasa Efectiva(%)	10.21
Facilidad	<i>Asociaciones</i>	Monto(USD)	355,805.00
Tipo Amortización	<i>Cuota Fija</i>	Plazo(Años)	3
Forma de Pago	<i>Mensual</i>	Fecha Simulación	2021-01-19

Recuerda: Esta información es una simulación de crédito que permite familiarizarse con nuestro sistema. No tiene validez como documento legal o como solicitud de crédito.

Periodo	Saldo		Interés	Cuota
0	355805.00			
1	347258.10	8546.90	2893.88	11440.78
2	338641.69	8616.41	2824.37	11440.78
3	329955.20	8686.49	2754.29	11440.78
4	321198.06	8757.14	2683.64	11440.78
5	312369.70	8828.37	2612.41	11440.78
6	303469.53	8900.17	2540.61	11440.78
7	294496.97	8972.56	2468.22	11440.78
8	285451.43	9045.53	2395.24	11440.78
9	276332.33	9119.11	2321.67	11440.78
10	267139.05	9193.27	2247.50	11440.78
11	257871.01	9268.05	2172.73	11440.78
12	248527.58	9343.43	2097.35	11440.78
13	239108.16	9419.42	2021.36	11440.78
14	229612.13	9496.03	1944.75	11440.78
15	220038.87	9573.26	1867.51	11440.78
16	210387.74	9651.13	1789.65	11440.78
17	200658.12	9729.62	1711.15	11440.78
18	190849.36	9808.76	1632.02	11440.78
19	180960.83	9888.54	1552.24	11440.78
20	170991.86	9968.96	1471.81	11440.78
21	160941.82	10050.04	1390.73	11440.78
22	150810.04	10131.78	1308.99	11440.78

23	140595.85	10214.19	1226.59	11440.78
24	130298.59	10297.26	1143.51	11440.78
25	119917.57	10381.01	1059.76	11440.78
26	109452.12	10465.45	975.33	11440.78
27	98901.56	10550.57	890.21	11440.78
28	88265.18	10636.38	804.4	11440.78
29	77542.29	10722.89	717.89	11440.78
30	66732.19	10810.1	630.68	11440.78
31	55834.17	10898.02	542.76	11440.78
32	44847.51	10986.66	454.12	11440.78
33	33771.50	11076.02	364.76	11440.78
34	22605.40	11166.1	274.67	11440.78
35	11348.48	11256.92	183.86	11440.78
36	0.00	11348.48	92.3	11440.78

APÉNDICE L

Flujo de efectivo

	0	1	2	3	4	5
Ingresos		\$ 2,976,825.60	\$ 5,358,286.08	\$ 8,483,952.96	\$ 14,288,762.88	\$ 20,837,779.20
costos variables		\$ 1,851,418.88	\$ 3,702,837.76	\$ 5,582,027.92	\$ 8,886,810.61	\$ 13,885,641.58
Total Costos Variables		\$ 1,851,418.88	\$ 3,702,837.76	\$ 5,582,027.92	\$ 8,886,810.61	\$ 13,885,641.58
Promoción y Publicidad		\$ 4,800.00	\$ 9,600.00	\$ 14,400.00	\$ 19,200.00	\$ 24,000.00
Servicios Basicos		\$ 6,000.00	\$ 12,000.00	\$ 18,000.00	\$ 24,000.00	\$ 30,000.00
Alquiler		\$ 132,000.00	\$ 264,000.00	\$ 396,000.00	\$ 528,000.00	\$ 660,000.00
Sueldos, salarios y demás remuneraciones que constituyen		\$ 382,800.00	\$ 742,968.00	\$ 1,447,992.00	\$ 2,858,040.00	\$ 3,563,064.00

materia gravada del iess						
Aporte IESS, Patronal, Fondos de reserva		\$ 94,806.80	\$ 183,824.14	\$ 358,435.09	\$ 707,656.98	\$ 882,267.92
Vacaciones		\$ 15,950.00	\$ 30,957.00	\$ 60,333.00	\$ 119,085.00	\$ 148,430.00
13mo. Sueldo y 14to. Sueldo		\$ 34,700.00	\$ 65,586.00	\$ 125,970.00	\$ 246,738.00	\$ 307,020.00
IECE+SECAP		\$ 3,828.00	\$ 7,429.68	\$ 14,479.92	\$ 28,580.40	\$ 35,623.20
Total Costos Fijos		\$ 674,884.80	\$ 1,316,364.82	\$ 2,435,610.01	\$ 4,531,300.38	\$ 5,650,405.12
Utilidad Bruta		\$ 450,521.92	\$ 339,083.50	\$ 466,315.04	\$ 870,651.89	\$ 1,301,732.50
Intereses		\$ 30,011.91	19060.31	6990.74	0	0
Amortización		\$ 107,277.43	118228.99	130298.6	0	0
Depreciación		\$9,285.00	\$ 9,285.00	\$ 9,285.00	\$ 9,285.00	\$ 9,285.00
Utilidad antes de part. Trab. E Imp		\$ 303,947.58	\$ 192,509.20	\$ 319,740.70	\$ 861,366.89	\$ 1,292,447.50
Participación a trabajadores (15%)		45592.13736	\$ 28,876.38	\$ 47,961.10	\$ 129,205.03	\$ 193,867.12

Utilidad antes de Impuestos		\$ 258,355.45	\$ 163,632.82	\$ 271,779.59	\$ 732,161.86	\$ 1,098,580.37
Impuestos (25%)		64588.86127	\$ 40,908.21	\$ 67,944.90	\$ 183,040.46	\$ 274,645.09
Utilidad después de Imp.		\$ 193,766.58	\$ 122,724.62	\$ 203,834.69	\$ 549,121.39	\$ 823,935.28
Depreciación		\$9,285.00	\$9,285.00	\$9,285.00	\$9,285.00	\$9,285.00
Valor de desecho						
Intereses		\$ 30,011.91	\$ 19,060.31	\$ 6,990.74		
Amortización		\$ 107,277.43	\$ 118,228.99	\$ 130,298.60		
Abono a la deuda		\$ 167,301.27	\$ 156,349.67	\$ 144,280.10		
Préstamo	\$ 355,805.03					
Capital propio	\$ 355,805.03					
Inversión	\$ 711,610.06					
FLUJO DE CAJA	\$ -	\$ -340,340.92	\$ 269,298.92	\$ 350,409.03	\$ 558,406.39	\$ 833,220.28
FLUJO DE CAJA ACUMULADO		\$ -340,340.92	\$ 71,042.01	\$ 279,367.03	\$ 837,773.42	\$ 1,670,993.70

APÉNDICE M

Depreciación Método línea recta

DEPRECIACION EQUIPOS, MUEBLES Y ENSERS, ELECTRICO MÉTODO DE LINEA RECTA											
AÑOS	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
DEPRECIACIÓN ANUAL		\$1,797.80	\$1,797.80	\$1,797.80	\$1,797.80	\$1,797.80	\$1,797.80	\$1,797.80	\$1,797.80	\$1,797.80	\$1,797.80
VALOR EN LIBROS	\$ 17,978.00	\$16,180.20	\$14,382.40	\$12,584.60	\$10,786.80	\$8,989.00	\$7,191.20	\$5,393.40	\$3,595.60	\$1,797.80	\$0.00

DEPRECIACION EQUIPOS DE COMPUTACIÓN MÉTODO DE LINEA RECTA						
AÑOS	0	1	2	3	4	5
DEPRECIACIÓN ANUAL		\$1,487.20	\$1,487.20	\$1,487.20	\$1,487.20	\$1,487.20
VALOR EN LIBROS	\$ 7,436.00	\$5,948.80	\$4,461.60	\$2,974.40	\$1,487.20	\$0.00

DEPRECIACION VEHÍCULOS MÉTODO DE LINEA RECTA											
AÑOS	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
DEPRECIACIÓN ANUAL		\$6,000.00	\$6,000.00	\$6,000.00	\$6,000.00	\$6,000.00	\$6,000.00	\$6,000.00	\$6,000.00	\$6,000.00	\$6,000.00
VALOR EN LIBROS	\$ 60,000.00	\$54,000.00	\$48,000.00	\$42,000.00	\$36,000.00	\$30,000.00	\$24,000.00	\$18,000.00	\$12,000.00	\$6,000.00	\$0.00

APÉNDICE N

Focus Group 1

D: ¿Cuéntennos más o menos una anécdota que hayan vivido en esta pandemia al momento de realizar sus compras de víveres, que fue lo más raro que les pasó? ¿Cómo lo hicieron? ¿Cuál fue su proceso para llenar su alacena de víveres durante este tiempo?

A: fue raro porque yo fui al comisariato un día antes y empecé a estornudar y la gente se me alejaba y no volví a hacer compras porque siempre ando con alergia, volví en junio con alergia y había un pasillo lleno de gente y volvió a pasar lo mismo y pensé que no iría de nuevo. Ahora ya vuelvo y lo hago por placer

M: para ser honesto solo fui una vez al super porque solo ahí consigo la comida de mi gata, no porque no me gusta ir, pero la única vez que fui durante la pandemia hice una fila muy larga y había mucha gente, creo que fue la peor experiencia que he tenido. Después de eso no me dio ganas de regresar y compraba todo en las tiendas de barrio prefiero ir al super porque ahorro más pero no pensaba volver a pasar por eso a menos que a mi gata se le acabara la comida.

N: a mí me paso algo parecido porque en mi casa me tocaba hacer las compras a mí y las 2 veces que fui era demasiada aglomeración entonces a pesar que prefiero comprar ahí porque es más económico y hay mas variedad para hacer comparación de precio, ya llega un punto en que ya era insostenible y preferí comprar los primeros meses más cerca donde sabía que no habría muchas personas.

D: Entonces más o menos según lo que nos contaron, Martin prefiere comprar en el super, pero con la pandemia compraba más en la tienda, entonces se podría decir que a partir de la pandemia ustedes cambiaron sus hábitos de compra o solo durante esos meses y ya volvieron todos a la normalidad

N: O sea yo sigo prefiriendo ir al super porque hay mas variedad y mejores opciones de precios, pero durante la pandemia critica si mis hábitos se modificaron dada la situación

P: a mi me paso lo mismo solo que en mi caso iba mi papa, pero me contaba que la fila era eterna y se levantaba super temprano a hacer fila entonces yo creo que si cambio porque nos abastecemos más y eso se ha quedado ahora también porque,

aunque ya ha pasado las cosas aún no están tan tranquilas entonces yo si creo que ha afectado

D: ¿Entonces a partir de ahora en tu casa ahora compran en paquetes más grandes todo?

P: pues si para no tener que ir mucho y solo cuando es super necesario

D: más o menos podrían describirnos como es su proceso para realizar una compra desde que llegan al establecimiento que han elegido hasta que se llevan las compras a la casa, pero necesitamos que hagan énfasis que es lo que más les gusta y que es lo que más les desagrada de este pequeño proceso de hacer las compras, empecemos con Martin.

M:yo creo que llegando lo primero que hago es tomar un carrito y trato de coger uno no muy grande a menos que compre bastante lo que mas me gusta es comprar las cosas de la casa y lo que menos me gusta es pagar por el hecho de la fila, realmente eso hace que sea una molestia porque tienes que esperar y la gente se te mete en la fila mas aun con lo de la distancia de 2m y a veces llega una señora que solo toma una distancia de 10 cm y se te pone en frente y no solo ahora la verdad eso siempre ha sido una molestia pero ahora lo es más.

D: ¿Y qué es lo que más te gusta de hacer las compras Martin?

M: La verdad ver la variedad de productos y poder probar cosas nuevas cuando estoy acostumbrado a x producto y ejem salió otro sabor entonces lo pruebo y creo que eso me gusta bastante

D: ¡Entonces eres de las personas que le gusta probar cosas nuevas, eso es super genial! Pierri vamos contigo, coméntanos

N: la parte que mas miedo me da es cuando me toman la temperatura la verdad, es algo gracioso, pero siento que me va a sonar o algo y que luego no me van a dejar entrar jaja me genera ansiedad. Siento que el proceso empieza desde tu casa cuando sales con mascarilla y todo, luego llego me toman la temperatura y empiezo con la compra, generalmente ahora que estamos en pandemia me gusta llevar una lista, quizás antes no lo hacía porque no había la necesidad de ir rápido o evitar contacto entonces me gustaba ver mas y tocar mas productos ahora voy a lo que voy, obviamente me gusta ver diferentes marcas, ver nuevos productos, ver si hay

promociones y conocer. Lo que mas me gusta de hacer comprar y extraño es el tener la posibilidad y facilidad de conocer nuevos productos y diferentes preciso sin el miedo de si alguien ya lo toco o así referente al contagio y bueno lo que menos me gusta es el tema de la aglomeración porque igual hay personas que no se cuidan, si alguien no toma las medidas de bioseguridad igual te afecta a ti.

D: gracias pieria y ahora Alex que nos puedes contar de ti haciendo compras

A: yo normalmente antes de la pandemia hacia compras tanto en el Supermaxi o comí, en pandemia solo pasé en el comí porque el maxi se llenaba demasiado no se por que era horrible comprar ahí y en el mico siempre he llevado una lista pero después de la pandemia lo empecé a hacer por pasillo para estar enfocada, si bien como Conte hubo un tiempo en que no compraba, ya cuando volví a comprar ya como que sabía que había en cada pasillo para ir directo, porque soy una compradora compulsiva entonces yo compro por comprar pero en pandemia si decía no necesito a cosas que no estaban en la lista. Ahora que estamos en una pandemia con un estado crítico menor, mis hábitos de compra como que están volviendo, aun me cuesta, pero ya sepo más los cambios entonces por ejemplo si yo busco una determinada marca de haría de almendras y veo una marca nueva, yo cojo y la pruebo para ver cómo me va, entonces ya estoy aceptando otras cosas para probar diferentes marcas y ver cuál es la mejor. Lo que más me gusta de comprar es eso, probar cosas nuevas, algo que no me gusta es la gente la verdad me da ansiedad y estrés, me estresa saber que la caja no avanza y estoy ahí parada y hay tanta gente

D: Me encanta porque algunos de ustedes han comentado que les gusta probar cosas nuevas y la verdad uno de los pilares fundamentales de lo que les vamos a estar explicando hoy es eso el hecho de que les guste probar cosas nuevas. Por último, vamos con Pamela para que nos cuentes mas o menos como haces tus compras.

P: Yo creo que puedo resaltar algunas cosas de lo mencionado por Martin, Pierina y Alexandra, de tema de llegar y que me hagan chequeo y todo y realmente bueno si queda el miedo un poco de saber si el carrito ya no fufe manoseado por alguien mas y bueno en general lo que mas me gusta es ver cositas nuevas. Por ejemplo, ahora que ya no estamos en un estado tan crítico ya no vamos tanto al AKI porque se está llenando más, ahora vamos al Comí porque allá hay mas variedad y me gusta porque, aunque hago una lista para las compras igual si veo una marca y digo uy esta como que la vi en una historia de Instagram entonces me pongo a leer el detalle de detrás

del empaque y eso es lo que mas me gusta del nuevo lugar al que estoy yendo. Lo que no me gusta del lugar donde voy es que está marcado en el piso las flechitas para que la gente siga un orden en los pasillos y las personas no lo respetan, siento que están ahí por algo marcadas para que no haya aglomeración y me estresa ver que no lo respetan y tan el tema de pagar, ahora en Black Friday me toco hacer una larga fila para pagar y había personas que se llevaban electrodomésticos o cosas mas grandes que requieren se revise hasta el mínimo detalle y tener que esperar ahí sí estuvo algo feo.

D: Ósea algunos de ustedes, casi todos, dijeron que algo que no les gusta es la aglomeración, sin embargo, esto por la pandemia. ¿Ustedes creen que cuando toda esta situación pase, haya una vacuna y todo este mejor esa molestia continúe o piensan que ya se disipe?

P: en lo personal creo que siempre me va a molestar eso

M: Yo creo que siempre me va a molestar por el hecho de que siempre me ha molestado esperar demasiado para pagar cuando deberá ser algo más ágil

A: yo creo que deberían implementar el selfi servicie así te evitas hacer cola y las personas que preguntan y fastidian por cosas. En la pandemia tu escuchabas como el consumidor le gritaba a la cajera cuando ella no tenia la culpa y se gritaban en plena fila y era complicado. Si seria bueno que en Ecuador existiera ese sistema así te evitas colas que nunca me han gustado. Hora con pandemia ha sido peor.

D: ¿eso que dijo Alex es interesante, alguien más está de acuerdo con esta opinión de que acá podamos hacer eso?

N: yo estoy de acuerdo con que se implemente porque es interesante el poder tener este tipo de servicio el problema es saber si estamos listos para tenerlo. Ósea por mi parte yo puedo decirte que si voy a coger lo que necesito y se acabó, pero no todos los ecuatorianos somos así. Entonces quizás las compañías ya lo han pensando pero no tienen la confianza de que sus clientes vayan a actuar de forma correcta.

P: yo creo que es una forma para evitar aglomeraciones, pero creo que ellos consideran que no toda la gente va a ser confiable porque eso depende del lugar donde lo implementen.

D: es una idea muy buena pero la implementación debería revisarse porque si estamos en un país medio conflictivo respecto a eso. Genial, muchas gracias por sus ideas. Les voy a enviar una página por el chat para que entren y participen por favor de la votación y conocer mucho más rápido su opinión respecto a algunos temas. Me avisan a lo que entren y hasta eso les voy a proyectar las preguntas y el código para que podamos empezar.

D: la primera pregunta es cual de estos supermercados conocen así sea solo de nombre

D: la siguiente es en cuál de estas ustedes si han realizado sus compras

Cuéntame Martín por qué has comprado en las tiendas que señalaste

M: con respecto al AKI y gran AKI es el único que hay en esmeraldas, en guayaquil Coral y Mico porque me quedan mas cerca y MSM por la misma razón, quedaba cerca de la casa de mi primo. Yo creo que siempre la preferencia es la distancia, quedan cerca de donde se necesitan las cosas y por eso compro ahí.

P: Yo elegí Gran AKI porque cuando empezó la pandemia solo se compraba ahí por la cercanía y el Mico porque a veces intentamos alternar para ver si no había aglomeración y seguimos comprando ahí. El elegí por la variedad yo pienso que es mucho mejor que el AKI y mico porque siendo que hay variedad de productos y buenas promociones y pues Coral porque también me suele quedar cerca de dónde yo voy.

N: siempre compro en el Mico porque vivo en Ceibos y me queda mas cerca. Un que también he comprado en mega maxi, el que yo considero que tiene mejores precios, mas variedad e incluso mejor atención es Mi comisariato. De ahí he comprado también en Nelson, pero esto fue más bien por el lugar en donde me encontraba en ese momento es como que he comprado en algunos lugares, pero mi decisión siempre será por el Mi comisariato porque me gustan las promociones y la diversidad de precios que hay ahí.

A: yo tengo cerca tanto mico como Supermaxi, pero me gusta mas el Mico, el Coral creo he ido 2 veces porque quería ver cómo era, pero me decepciono porque todo es muy juntito y hay mucha gente. El coral es bonito porque tiene mas marcas que los otros, pero los pasillos son muy estrechos y hay mucha gente; lo mismo con Nelson,

fui porque estaba en Sambo y una amiga me dijo 'vamos a Nelson' pero si me pones a elegir al que siempre voy, pues será Hipermarket y el Mi comisariato.

D: Okey gracias chicos. Veamos, en la anterior pregunta ustedes dijeron que conocen Tuti, Mini y Santa maría y ahora hay 0 personas que hay comprado ahí. ¿Por qué razón las personas que dijeron que los conocen, no han comprado ahí?

P: en mi caso yo escuche de tuti de que hay muy buenos precios, mi papa ha ido, pero me dijo que no hay variedad de productos. A mí me recomendaron bastante ir ahí porque las nueces son baratas, que como ya sabemos por lo general siempre tienen precios altos pero que no hay variedad de productos. El santa María lo he visto por la Alborada, pero no he comprado ahí porque no he tenido necesidad. Si me pusieran a elegir entre estos dos yo escogería Santa María porque creo yo que hay más variedad. Me dicen que en Tuti no hay la gran cosa pero que los precios son muy buenos.

N: en mi caso también mencioné tuti y también coral. La verdad antes o tenía mucho conocimiento de Tuti, pero ahora siento que están en todos lados, quizás porque no me había fijado mucho, pero la verdad en mi caso no es por nada en particular, solo no he tenido la oportunidad de comprar ahí. Respecto al Tuti he escuchado que es uno de los más baratos, pero no he escuchado nada de su variedad.

A: por curiosidad quisiera ir al Tuti porque me dijeron que es super económico, pero también me dijeron que solo aceptan efectivo y la verdad ahora que están robando mucho, ¿quién va a tener efectivo? Yo siempre pago con mi tarjeta de débito porque es más fácil para comprar y la verdad no he ido a los otros por la apariencia del local. No se ven muy bonitos para comprar y por lo general cuando paso en el carro siempre los veo llenos y con mucha genta y no me llaman la atención.

Por ejemplo, coral me llamó la atención, pero ya dentro no me gustó.

D: ¿Alguien más está de acuerdo con Alexandra con el hecho de que para ustedes sería un impedimento escoger un lugar para comprar porque solo aceptan efectivo?

P: yo creo que ahora con la pandemia si es un poquito importante sobre todo para no manipular dinero físico porque no sabemos quien ha tocado esos billetes entonces si es un poquito importante, bueno bastante importante, el hecho de los métodos de pago que manejen.

M: yo diría que si cuenta con un cajero no es tanto el problema, pero si es más fácil la verdad pagar con tarjeta y se supone que ellos deben dar la facilidad al cliente.

D: ¿y ustedes cuales consideran que son las diferencias entre todos estos lugares de compra?

P: yo diría la variedad de productos y el precio de los productos y las promociones.

D: ¿entonces tu dónde consideras que hay mejores promociones y mejores precios?

P: yo estaría entre el Hipermarket y el Coral

D: okey muchas gracias. ¿Alguien más que desee comentar algo?

M: yo también creo que la diferencia es la variedad que puedes encontrar, por ejemplo, yo tengo un TIA mucho más cerca que un Coral, pero no hago mis compras ahí por la variedad, ahí no encuentro por ejemplo la comida de mi gata, pero la realidad es así, es preferible ir a un lugar que tenga de todo porque a veces se te puede olvidar algo y necesitas algo extra entonces sabrás que ahí lo puedes encontrar.

D: ¿eso es algo muy importante porque dos personas lo van mencionando, entonces ustedes que opinan realmente es algo muy importante esto de la variedad? Porque hay personas que realmente hacen sus compras para cosas puntuales y van a cada rato y se acercan a comprar y no hacen compras muy grandes. ¿Ustedes de qué tipo de personas se catalogan, de estas que van a comprar de poquito a poquito o de las que prefieren ir a lugares que tengan de todo para de una vez hacer las compras de todo lo que necesitan?

P: yo prefiero un lugar que me abastezca de todo en una sola compra que haga no me gustaría ir a un lugar y no encontró algo y tener que ir a otro lugar, sentiría que es una pérdida de tiempo sobre todo en esta situación. Preferiría ir a un solo lugar y no tener que salir de aquí hasta la siguiente semana o dos

D: ¿Alexandra, ¿tú qué opinas sobre esto?

A: mmm mira lo que pasa es que a mí me gusta comprar, como dije soy una compradora compulsiva pero me gustan los lugares donde tenga variedad de producto, segundo porque no compraría en otros lugares, primero por la infraestructura, segundo porque la calidad no es tan buena; por ejemplo si tu comparas un producto del TIA con uno del comisariato, me refiero a los productos como tipo

carne o verduras y frutas, no hay punto de comparación entre las frutas del mico con el TIA o el mico y el supermaxi, entonces es complicado decir solo en este lugar compro esto y solo en este otro compro aquello porque cada lugar tiene como sus puntos fuertes o sus puntos débiles en las cosas. Por lo general yo siempre hago compras en el mi comisariato la mayoría de las cosas y las cosas de dieta en el supermaxi porque mico no lo vende, a menos que el mico este en ceibos o en sambo porque en el resto no lo venden, en esa parte no me gustan los sueprmercados en general porque ellos sectorizan. Por ejemplo, supongo en un mi comisariato de Mapasingue no han de vender los mismos productos que venden en Ceibos o en Sambo. Además, me he dado cuenta también que ciertos productos no tienen los mismos precios por centavos.

D: Ustedes han mencionado bastante este término de variedad, para ustedes variedad se refieren a digamos en la percha de atunes encuentren diferentes marcas de atunes, se refieren a marcas o se refieren a que por ejemplo en un supermercado no tengan ciertas categorías como menciona Alexandra.

P: Al menos en mi caso yo me refiero a marcas por ejemplo yo creo que es una combinación de ambas puede haber por ejemplo una marca que justo haya sacado alguna línea que sea un poquito mas saludable. Entonces puede que en algún lugar haya la marca, pero no la opción saludable de esta marca. Pero por lo general es la variedad de las categorías.

D: Bueno muchas gracias, vamos a pasar a la siguiente. Yo les voy a explicar un poquito de cuál es la diferencia en si entre los hipermercados, las tienditas más pequeñas y demás.

En si los Hipermercados son muchísimo más grandes respecto a superficies ellos te ofenden parqueo amplio, pasillos grandes, tienen una variedad de surtido muchísimo mayor.

Estos que eso supermercados, si se dan cuenta un supermaxi y un megamaxi o un Hipermarket y un Mi Comisariato a pesar de que son de la misma corporación ellos no te ofrecen los mismos productos como decía Alexandra a veces en un Comisariato encuentras una cosa y en un Hipermarket encuentras otra y es por esto, porque no todos son lo mismo entonces digamos que estos son considerados supermercados

medianos, tienen una superficie entre 400 y 1500m² y tienen una cantidad de surtido menor.

Luego tenemos estos que son formatos un poco más pequeños como el AKI, TIA y Mini que tienen un punto de precio menor, a veces tu encuentras lo mismo, pero más económico, encuentras marcas que son de ellos mismos. Es debido a esta diferencia

Por último se tiene las tiendas de barrio que como Martín mencionaba en un inicio, en la pandemia fueron de mucha ayuda para las personas porque se encontraban super cerca y tienen precios realmente económicos, sin embargo, no se ustedes que opinan de estas tiendas porque ustedes hablan de variedad, pero ellos a veces no tienen diferentes tipos de cosas. Entonces para ustedes a pesar de la cercanía que tienen estas tiendas, les resulta mejor comprar en estas tiendas solo por la cercanía o no.

P: yo creo que en mi casa cuando es de ir a una tienda voy por cosas que se que si hay y que al momento de hacer las compras grandes no me abastezco mucho por ejemplo no voy a estar esperando que la señora de la tienda tenga el pan integral que yo necesito. Entonces creo que si hay que estar consientes al momento de hacer las compras que dé se puede acabar y que se puede comprar en la tienda.

M: yo iba a mencionar algo similar, cuando se comprar en el super compras todo lo que sabes que no puedes comprar en la tienda.

D: ¿entonces en la tienda solo van a comprar cosas super puntuales?

M: Claro en el super debes intentar comprar todo, pero no te va a salvar siempre entonces si necesitas alguna cosa extra no te vas a pegar el viaje al supermercado por algo pequeño. Pero si se te acaba algo de improviso siempre está la tienda. Claro depende de donde vivas.

A: Claro a mi punto de vista la tienda es para sacarte de la emergencia. Por mi casa hay 3 tiendas entonces tu ya sabes cual es la que hay mas surtido y vas a la que tiene mas surtido. Yo voy por la diferencia de marcas, por ejemplo, sé que una tienda vende aceite girasol y la otra solo aceite favorito entonces yo que compro aceite girasol voy a la tienda más grande que si lo tiene. Tu ya como parte del barrio sabes que vende cada tienda y que es lo que necesitas ya sabes lo que has visto. Las tiendas te salvan muchísimo la verdad.

D: ahora que ya les he mencionado las diferencias de cada una de estas cadenas les voy a mostrar una lista de características físicas que tiene cada una de estas para que elijan ustedes 3 que consideran mas importantes para seleccionar su lugar para hacer compras de víveres por favor háganlo en orden de importancia.

D: Ahora, a la mayoría de ustedes le importa más la diversidad de productos, como segundo más importante es que esté cerca de su casa y de tercero es el tema de que tenga varias cajas habilitadas para pagar. Por qué escogieron estas opciones, cuéntenme por favor.

N: a menos en mi caso me parece super importante que este cerca de mi casa porque no me gustaría tener que movilizarme tan lejos para tener que adquirir algo. En mi caso tengo un Mico y un Megamaxi cerca, pero entre esos dos a pesar que mega maxi me queda cerca, mico es mucho mejor. Yo escogí esa opción por la comodidad.

M: a mí también me parece el aspecto más importante porque si queda cerca, tienes que evitar salir en el carro, inclusive si tienes carro nadie prefiere manejar 40 minutos antes que solo 5 para tener que ir a hacer compras.

A: yo escogí cajas disponibles porque es lo que mas me enoja. Porque a veces está lleno y ellos solo tienen 2 cajas habilitadas de las 5 o 6 que tienen ahí, en cambio en mico así haya pocas personas hay varias cajas abiertas, además de que ahí ellos tienen muchas más cajas disponibles para que se abran en caso de que lleguen mas compradores y abren más. Eso facilita bastante. Esa para mi fue la principal y lo segundo los productos que sean variados.

D: ahora les voy a explicar, lo que son los discounters. El único que existe actualmente en Ecuador es el llamado Tuti.

Un Hard Discounter es tipo de formato que tiene entre un 90 y 95 de marcas propias, una estrategia de precios super agresiva, pero su surtido es aprox como 1000 productos. Que realmente cuando se trata de un lugar para abastecerse de víveres esto no es nada, es realmente poquito, no tienen variedad, pero es por una razón. Esto les trae bastantes beneficios, pero realmente se trata de lo que ustedes estén buscando; esto hace que su tiempo de compra sea mas corto, no jaban personas acumuladas porque van a lo que van. Si ustedes llevan una lista encontrarán lo de la lista, pero no encontrarán varias marcas de cada uno. Ellos tienen el pensamiento que, si ustedes van a adquirir artículos de primera necesidad, el comprador no estará

pensando en si la marca o le gusta o no. Ellos ofrecen calidad a precios bajos, es un nuevo formato aquí en Ecuador, en Colombia, Perú y Europa es un modelo que está actualmente en expansión.

A continuación, vamos a hacer una lluvia de ideas de cómo sería para ustedes su supermercado ideal, mientras más mejor.

Van apareciendo frases como diversidad, buena atención, cercanía esta última ha sido la que más se repite hasta ahora. También apareció número amplio de cajas.

Cercanía es la que más se repitió. Que tengan bastantes cajeros también es la segunda.

Ahora yo les voy a proyectar las características que tienen los hard discounters para que según eso me digan ustedes si esto los convence o no

¿Por cuáles de estas ustedes irían y por cuáles no irían?

P: yo las veo todas como desventajas, no hay alguna que me llame la atención como para ir

M: yo creo que la única por la cual no iría es por la variedad porque puede que no encuentre lo que quiero, pero si tú me ofreces un lugar barato de donde yo voy a salir rápido, voy compro y salgo.

P: ósea los precios creo que son bajos por la cantidad que viene en cada producto. Creo que ellos te han de vender aceites más pequeños, por ejemplo, pero no estoy segura.

D: realmente no quisiera que tomen como ejemplo a este Tuti a pesar de que sea el único acá en Ecuador porque el modelo no es exactamente como ellos lo están poniendo. Realmente si un hard discounter puede ofrecerte muchas más cosas de las que ellos actualmente te están ofreciendo.

Respecto a lo que dijo Pamela, ellos te ofrecen todos los tamaños que tu necesitas solo que lo que los hace económicos es que te ofrecen una marca que quizás no es tan conocida y eso lo hace más económico. Ellos máximo te ofrecen 2 variantes de una misma cosa porque el pensamiento es que si tu tienes más opciones de una misma cosa te vas a demorar más tiempo escogiendo y haciendo la comparación de precios, pero, si ellos ya te están dando 2 variantes y te aseguran que estas son las

más económicas que encontrarás en el mercado el consumidor ya sabe que si está yendo a este tipo de tiendas no encontrará algo más barato, lo único más barato sería comprar en un mercado.

N: ahora con lo que me dijiste creo que definitivamente iría porque me ofrece lo mas barato en productos de primera necesidad, porque okey no hay diversidad, pero me lo están aclarando. Es como si voy con el tiempo justo quiero algo de primera necesidad y precio barato a mi si me gusta.

D: ¿ósea para ustedes estas características físicas no son tan importantes vs el que les ofrezcan precios baratos ósea el precio tiene mayor peso?

A: ósea depende yo he ido en HD en USA y son realmente increíbles, acá lo que pasa es que el Tuti ha empezado como una tienda de barrio grande, no como un TIA o un AKI y por eso la gente se confunde. Yo la primera vez pensé que era una tienda de abarrotes grande. Yo iría por curiosidad, pero las características de un HD en otros países no son así, ellos tienen de todo y son grandes y surtidos. Comparar uno de allá con uno de acá pues da mucho que desear. Antes yo no tenía idea de que eso existía.

Yo creo que el HD debería encontrar la manera de llegar, saber si va a llegar como un tipo TIA o como una tienda de abarrotes grande como hizo el Tuti.

Si tu me preguntas prefieres el Tuti o el TIA diré TIA porque tiene aire acondicionado porque por mas que vaya un ratito aquí hace mucho calor, prefiero estar cómoda.

D: si es verdad los HD no son Tuti, por eso yo les decía en un inicio que no quiero que se encasillen en el Tuti solo porque es el único que existe acá sin embargo en LA lo más acertado sería como un AKI, pero igual son pequeños acá son más pequeños porque la logística no será tan buena en Ecuador como en el primer mundo. Además, como se busca ahorrar costos a veces la manera que encuentran es sacrificando ciertas cosas, sin embargo, no es que no te ofrezcan aire, ellos sacrifican mas como el hecho de hacerte pequeños y ofrecerte menos variedad. Es la solución que han encontrado y se han enfocado en las marcas propias porque ellos sacan adelante es su marca, eso los hace ser super económicos.

Bueno ahora les mostraré los beneficios en pantalla y ustedes me comentarán por favor cual les llama mas la atención y cual les gustaría que tenga un HD

P: tal vez podría ser la oportunidad de conocer nuevas marcas, puede que por ahí haya alguna que no sea cara no sea tan conocida y tenga algo que yo esté buscando. Algo que podría acotar sería mejorar la infraestructura como tal para que no parezca un simple mercado plus, sino que tenga más atractivo a la gente y no solo se dejen llevar por el tema de la infraestructura.

Yo como no he ido a uno solo tengo referencias, quizás deberían quitar las cajas, yo si he visto que hay por ejemplo en el hipermarket un pasillo solo de cosas que se compran al por mayor entonces tiene una finalidad, pero en lugares donde vas a comprar cosas puntuales no le veo necesidad a no ser que vas a comprar al por mayor.

N: a mi me gusta la ventaja de productos de primera necesidad porque es a lo que vas, siempre y cuando lo sepan vender o manifestar, porque puede que tu entres y digas aquí no hay nada. El beneficio sería como productos de primera necesidad a bajo precio y adquirirlos en un tiempo corto se podría recomendar que sepan vender la idea. Porque quizás a las personas no les parezca atractivo el hecho de pocos productos, pero si lo dan a conocer bien puede que les interese a las personas

M: yo estoy de acuerdo con eso, yo no tenia idea de como era el modelo y me parece interesante. Si tu me dices que puedo conseguir lo básico en tiempo récord y en precio récord voy a ir y si me gusta creo que seguiría visitándolo. Pienso que faltaría conocer mas la idea, hacer la publicidad y bueno la infraestructura. Si va a ser barato y ahorran en infraestructura pues la recomendación por lo menos solo en Guayaquil sería que tengan aire, con e so sería suficiente.

D: Alexandra con tu experiencia podrías decirnos algo adicional con lo cual tu digas este HD si me llama la atención, no es como el existente y a este voy a ir porque me parece interesante.

A: hay dos cosas que me parecen interesantes. Las cosas baratas y que el producto tenga calidad y sea bueno. Puede que ellos tengan su marca y sean económicas. Tú te pueden llevar por ejemplo un fideo desconocido de \$0.5 en lugar del conocido de \$1.25 pero al momento de cocinarlo te darás cuenta que prefieres pagar un poquito más por la calidad. Al inicio por ejemplo el Tuti si me llamó la atención, pero me contaron que existen las mismas marcas solo que con variación de centavos y la verdad prefiero ir a un lugar mas tranquilo.

Me interesa lo de los precios, pero hay que ver a que costos y ver la calidad de las marcas, la verdad a mi me interesan mucho las marcas.

D: eso que dice Alexandra es muy importante porque por ej. puede que el HD te vaya ofrecer una marca que ustedes no conozcan y tenga buena calidad, pero aquí hay que saber si el consumidor va a estar dispuesto a dejar su marca conocida para probar esta otra nueva y más económica. Ustedes si probarían algo diferente o se irían por lo seguro?

M: Yo creo que depende de la diferencia de precios porque por ejemplo si tú me dices que me vas a dar un fideo más barato, pero solo es 2 centavos más barato prefiero irme por el de siempre. Sin embargo, si la diferencia es mas grande yo creo que la gente si lo probaría

P: Yo si he probado en el TIA que tiene su propia marca su cereal y a mi no me gustó porque el sabor era muy sintético, era como la versión genérica del Fruit Loops. A mi si me gusta probar cosas nuevas y creo que si lo haría, pero no he tenido buenas experiencias con estas marcas mas baratas tratando de parecerse a otras

D: ya que ustedes me han comentado todo esto les voy a mostrar un ejemplo de como son las perchas para que las conozcan y luego de esto pues agradecerles por su tiempo y su participación en este focus group.

APÉNDICE O

Focus Group 2

Empezare diciéndoles que la finalidad de este grupo focal es obtener información valiosa que nos ayude a conocer más sus gustos y preferencias, no existen respuestas correctas ni respuestas incorrectas, todas son validas

Vamos a empezar comentando una anécdota que hayan tenido que vivir en la pandemia realizando sus compras de víveres que nos puedan compartir

Luis: lo que a mi si me llamo la atención es los escasos de ciertos víveres que en la actualidad siempre se los ve en las perchas y en esta ocasión había escasez por ej. el pollo, también cuestiones de yogurt, pero más que todo el pollo, no me había imaginado eso y lo principal, la cantidad de personas haciendo cola, no estaba acostumbrado

Fernando: lo que me llamo la atención o más recuerdo son las largas colas que había, para entrar había que madrugar, para entrar al Comisariato tenía que hacer colas muy largas por lo que yo prefería irme al TIA, la otra cuestión fue la variación de los precios, los Comisariatos no tenían mucha variación de precios, pero si el mercado había un poco de especulación y en realidad prefería ir al TIA que, al Comisariato, la gente no le importaba y hacían colas. Otro aspecto es la escasez, la especulación más había en el mercado.

Frank: cuando empezó la pandemia habían lugares que la gente no concurría como el gran AKI, el TUTI que fueron locales que ya estaban pero que nadie realmente les tomaba mucha atención, al ver estos lugares como el Comisariato, Supermaxi, TIA llenos se iban a estos lugares como el AKI, el TUTI, donde no venden las mismas marcas conocidas una que otra si pero venden marca propia como mantequilla, Deja cosa en ese tiempo la gente quizá no necesitaba con tanta urgencia pero compraban porque había entonces nacieron estos lugares que no eran concurridos pero se hicieron populares porque antes no iban a estos lugares. Eso es lo más curioso aparte de la concurrencia y especulación q como decía el sr Fernando más se veía en el mercado y en las tiendas locales mas no en el Comisariato o TIA

Denisse: yo estoy de acuerdo con lo que dijo el señor Fernando en ese tiempo empecé a ver personas incluyéndome que preferían ir al Supermaxi o Comisariato en vez del mercado, eso nunca se había visto, y todo fue por la especulación y la verdad es que las cosas se pusieron muy caras y solo podía salir una vez máximo 2 por semana y como los horarios estaban reducidos la fila si era tediosa pero era lo de menos porque lo más importante era no tener que salir demasiado, el único lugar en el que a mi percepción yo podía encontrar todo lo que necesitaba y la escasez no fue un problema fue el Megamaxi, de allí en todos faltaban algo, entonces ese es el lugar favorito para mi

Moderadora: ¿Alguno de Uds. considera que sus hábitos de compra han cambiado a raíz de la pandemia?

Luis: en mi caso si porque con la incertidumbre económica normalmente consumo productos no procesados de calidad intermedia y he disminuido la ida al Megamaxi

Moderadora: ¿Donde actualmente realiza sus compras?

Luis: lo que es legumbres y cosas que no encuentro en TIA, en el mercado

Moderadora: Y Ud. Sr. Fernando

Fernando: Hábitos no he cambiado, yo compro donde me resulte conveniente. Talvez durante la pandemia si cambiaron mis hábitos pero debido a la restricción de movilidad pero en si no me ha quedado ningún efecto que talvez diga cambio mi forma de hacer las compras, compro donde me conviene, más bien ahora compro en el TUTI ciertas cositas porque tienen precios interesantes, sin embargo, sigo comprado en el TIA si me conviene o el Comisariato, en el mercado compro lo que es verduras frutas eso no he cambiado, por la emergencia si tuve que hacer cambios pero he regresado a la normalidad

Frank: en cambio como tal realmente no se notó un cambio mucho en el hecho donde uno tenía que realizar las compras, un lugar que salga económico, pero como paso en la pandemia que todos estos lugares estaban llenos si fui más recurrente a lugares como el TUTI que vende cosas buenas con precios más bajo incluso que el TIA, que acoge a la clase media a baja, TUTI ha sido como una alternativa de solución a estos

lugares que están a full entonces yo he seguido acudiendo al TUTI, sin embargo, sigo yendo a lugares como el TIA por cosas específicas que a mí me gustan comprar

Doménica: antes compraba más en la tienda, salía y compraba lo que hacía falta, pero ahora ya tengo como el miedo entonces compro de más, hago compras más grandes y siento que solo puedo hacer eso en el Megamaxi, además me he dado cuenta que el Megamaxi si tiene precios más elevados que el TIA por ej., sin embargo, cuando ponen productos en oferta si logran ser más bajos que formatos más pequeños, creo que solo es cuestión de saber aprovechar los descuentos, ahora cuando veo algo en descuento compro mucho de esa misma cosa hasta que vuelva a ponerse en descuento, es una manera en la que he sabido aprovechar este lugar para hacer mis compras

Moderadora: A continuación, vamos hacer un ejercicio pase por el chat el link para que puedan entrar y la clave es----

En primer lugar, va marcar las cadenas que Ud. conozca así sea solo de nombre

A continuación, marca las cadenas en las que ha comprado

Ahora si por ejemplo Ud. Fernando hábleme un poco de sus elecciones

AKI vecino no me ubico no lo conozco

Coral que he comprado par de veces

Sta. María alguna vez compre en la garzota

Tiendas que a veces comprado cosas pequeñas

Nelson solo lo conozco de vista

Luis: en mi caso yo no he comprado en el vecino, porque por la zona en la que vivo no hay y prefiero locales bien surtidos porque me divierte

Dome: yo nunca he comprado en el mini porque no hay uno cerca, creo que mayormente hay en el sur. En el AKI no he comprado porque no sé, no me gusta me parece que son muy oscuros y no me atraen, tampoco marque el coral, a pesar de que si he entrado no me han dado ganas de comprar, me resulta muy oscuro,

estrecho, siempre hay mucha gente y me estresa. Sta. María una vez lo vi en internet por Rappi vi sus precios y me parecían muy caros.

Los que todos conocen y han comprado es TUTI, TIA, Supermaxi, cuál es su preferencia

Luis: Supermaxi por la variedad

Dome: Yo pienso que Supermaxi

Fernando: Todo es relativo por ej. hoy quería comprar un lomo de cerdo para la navidad, quería comprarlo con tiempo, en la mañana me vine viendo por Fernández que es una tienda que vende carnes y no tenían entonces me fui al Supermaxi del policentro y de verdad que los precios están interesantes y allí se encuentran lo que no hay en otras partes, es de cierta manera más exclusivo, uno va al Supermaxi y es a lo seguro que allí se encuentra y lo precios están muy interesantes en muchos productos

Dome: si es verdad, yo siento que si no lo encuentro en el Supermaxi no lo voy a encontrar en ningún otro lado

Fernando: si compre un lindo lomo y el precio estaba interesante a pesar de que sea un poco más alto que cualquiera otra cadena el producto es bueno y además termine comprando otra cosa más. Ir al Supermaxi uno tiene comodidad para comprar por ej. en TIA yo no voy a buscar allí, en TUTI tampoco, en Comisariato carnes no.

Moderadora: ¿Usualmente donde realiza sus compras?

Fernando: Comisariato cosas de la canasta

Moderadora: Y por qué sus compras las realiza en el Comisariato y no al Supermaxi a pesar de que tenga Variedad

Fernando: la distancia, por ej. yo tengo el comisariato a 2 cuadras, el Supermaxi me queda a 10 min y el AKI también así que la distancia es un factor importante

Frank: en mi caso me queda cerca Comisariato, TUTI, TIA, coral vivo en una zona en la que para todos lados hay algo, a donde usualmente voy es al Comisariato, pero en pandemia iba más al TIA y TUTI por que el TIA es más barato y TUTI es más barato que el TIA, el AKI si he hecho compras, pero me resultan más caras que el Comisariato que sigue siendo un super de clase media alta

MODERADORA: EXPLICACION DE LA DIF ENTRE SUPER HIPER DISCOUNT ETC

Aclarando la diferencia pasamos al sgte. ejercicio

Volviendo a mentimeter aquí les muestro una serie de características físicas que puede tener un lugar de compra de víveres

Me gustaría que eligieran las 3 más importantes de acuerdo a su preferencia

Frank de acuerdo a tu voto cual es el que te resulta más importante

Frank: la infraestructura, los Tutis son pequeños, pero compro pro el precio, por ejemplo, pero me gustan que sean super amplios porque me da la idea de que existe más variedad y las personas en lo que he visto tienen varias opciones, esta característica se me asemeja a percha con variedad de productos, la segunda fue parqueos y fechas ordenadas con precios marcados

Moderadora: ¿a q te refieres con diversidad o variedad?

Frank: que no exista una sola marca de un producto que tenga más de 2 incluso 4 variedad del mismo producto y esto solo lo encuentras en lugares grandes y cosas más caras que si buscas en el TIA no vas a encontrar

Dome: Yo escogí el de las perchas con diversidad de productos, pero yo con diversidad me refiero a que encuentre todo no tanto a que haya muchas marcas. Por ejemplo, si voy a un TIA no encuentro leche de almendras de la que yo tomo o encuentro una con muchas más calorías que la que yo sí puedo encontrar en el Megamaxi entonces no puedo realizar mi compra total en lugar que no tenga una fecha con diversidad de productos entonces tengo que ir a uno que tenga todo porque a mí me gusta hacer la compra en un solo lugar, no tengo tiempo para ir a buscar a varios lugares

De allí marque la infraestructura espaciosa porque no me gustan los lugares pequeños, me gustan los grandes para no chocarme con el resto de personas y los pasillos amplios e iluminados porque la verdad no me da ganas de comprar en lugares donde todo está junto, oscuro, como que se ve triste y no me dan ganas de comprar, yo lo tomo como un paseo y a medida que voy paseando me emociono y voy cogiendo cosas sino no me da ganas y no compro nada

Luis: Bueno básicamente me gusta ir al sitio por la variedad de productos, como yo más consumo productos semielaborados siempre estoy detectando productos nuevos. El otro asunto que me gusta es cuando es espacioso e iluminado y el número de cajas para pagar que haya suficientes;

Moderador; por que le resulta importante que haya suficientes cajas para pagar

Luis: porque cuando uno ya termina de comprar ya como que se aburre y ya quiere salir, y hacer la cola no es reconfortante

Moderador: a que se refiere con diversidad de productos

Luis: que tenga productos orgánicos, nacionales, nuevos, importados

Fernando; yo escogí 2 opciones porque a mi parecer faltaba la opción de los precios, yo tengo cerca TUTI, mini y TIA a mí me da lo mismo no es mucha la distancia entonces yo recurro a tal producto me conviene en una parte, tal producto me conviene en otra parte entonces después del precio la segunda opción sería la diversidad de productos, yo veo los productos y voy, el tema de la cercanía también me resulta importante, para mi hay 3 aspectos importantes productos, distancia y precios

Moderador: ¿en cuestión física lo que le atrae principalmente es que este cerca de su casa?

Fernando; para mí el tema serio que haya los productos cerca y que el precio este bueno, si estos no se cumplen entonces iré a otro en busca del producto porque allí hay, pero por ej. no me interesa el parque sino encontrar el producto que estoy buscando

Moderador: y si el lugar queda cerca de su casa, pero no hay el producto que está buscando, ¿escogería un alterno o se iría a otro lugar en el que vendan justamente el que está buscando?

Fernando: como hoy no había donde normalmente compro entonces me fui donde yo creo que puede haber, por ej. me gusta el Supermaxi, Megamaxi porque seguramente allí voy a encontrar entonces el tema de diversidad distancia y precios para mi es lo realmente importante

Moderador: bueno ahora me gustaría saber cómo sería su supermercado ideal, que tiene que tener en 1 o 2 palabras

Fernando: un poco de lo que acabamos de comentar se resume aquí

Moderador: o cualquier otro que no estaba tomando en cuenta anteriormente, veo mucho lo del surtido de productos, quien se fue por esa ¿

Luis: Yo, variedad de productos, de pequeños emprendedores, organizaciones campesinas para apoyar lo nuestro, y lo principal que acepten tarjeta de crédito

Frank: yo puse que diversidad,

Fernando: Obtener el producto que busco, cerca a buen precio por ahí va la cosa

Dome: yo puse precios bajos, productos de calidad y la cercanía. Yo quiero barato pero que sea bueno

Moderador: y si el lugar que te ofrece aquello está un poco lejos irías

Dome: yo tengo todo cerca, pero a mí no me importa coger taxi por ir al Supermaxi, yo cojo taxi sino me toca comprar en varios lados, si tiene todo prefiero hacer el viaje

Fernando: eso sucede cuando no se dispone de mucho tiempo

Dome: exacto

Fernando: así gaste un poquito más le conviene recurrir a donde haya de todo, en fin, a larga termina gastando menos que estar comprando de poquito a poquito

Dome: si exacto, yo me di cuenta de eso antes yo compraba en la tienda y eso si era lo peor me di cuenta que gastaba demasiado comprado de poquito y ahora que compro más si me resulta un ahorro. Compro todo me dura 2 semanas y en la quincena vuelvo a comprar y de ahí me desvinculo de todo

Fernando: y se administra mejor el dinero en verdad

Moderador: EXPLICACION DE HARDISCOUTER Y SOFT

DESCRIBIENDO CARACT DEL HARD

Fernando: disculpa la interrupción, pero antes de que se me vaya la idea hay una cuestión que hay que analizar acá que es el tema de la seguridad, te converso esto porque por ej. en el TUTI que está ubicado en la calle los ríos me encontré con un ex alumno y me comento que ya les habían robado con pistola en mano adentro, a un

cliente también ya le habían asaltado afuera. Entonces no se si mejor me convendría dejar de ir a comprar por el tema de la seguridad, es un aspecto que hay que analizar

Moderadora: con respecto a esto en donde considera Ud. que esta más seguro cuando realiza sus compras

Fernando: bueno en el Comisariato, mini y TIA nunca he tenido ningún problema, será porque no he escuchado de robos ni asaltos, pero al tener esta advertencia o información habrá que pensar

Moderador: considera un impedimento para ir al TUTI

Fernando: si es posible que cambie la frecuencia con la que voy o busque los horarios

Moderador: alguien más ha considerado la seguridad como factor relevante al momento de comprar

Dome: Sabes que antes no lo había pensado, la primera vez que lo pienso es ahora que justo estaba pensando cómo es verdad, pero creo que no me he fijado mucho si hay o no hay guardias fuera de estos lugares en donde uno compra, pero creo que sí y por mi casa hay 3 Tutis y en ninguno hay alguien cuidando, entonces creo que voy a tener en cuenta esto al momento de ir a comprar porque quizá no solamente sea el TUTI, pero ir entonces en otro horario de mayor concurrencia

Realmente no lo había pensado nunca había considerado como un factor importante para elegir un lugar en el que comprar

Frank: la verdad es punto que creo que lo hicieron notar en un momento en que estábamos resaltando características que tenían más relación a consumo que la seguridad y es verdad en el TUTI no hay nadie en los que he ido solo hay una persona que está en el cajero y otro en el pasillo entonces si alguien intenta ingresar a robar no habría nada que lo impida

Luis: Definitivamente la seguridad y zona, a mí una vez me ocurrió que saliendo de un TIA iba por calles no muy concurridas y me salió un pillo entonces básicamente ir a horas buenas es de menor riesgo ósea en la mañana. Si uno se pone analizar por ej. TUTI es un punto de venta atractivo debido a que solo venden al contado, seria local de mayor riesgo.

Moderadora: A continuación, les muestro un grupo de características que posee un hard discount por cuales de estas Uds. irían a comprar a uno de acuerdo a sus preferencias

Fernando: Para mí estas son desventajas yo no iría a comprar por ninguna de estas salvo perchas con precios marcados

Moderadora: quizá podría llamarle la atención que no tenga parqueo por ej. o que no haya gran variedad de productos

Fernando: Para mí todas son desventajas, yo iría donde hay diversidad, buenos precios y que estén cerca y en realidad que las perchas estén marcadas con los precios es un requerimiento, toda tienda debe exhibir los precios

Dome: a mí si me llama la atención lo de los precios, en realidad todo lo podría pasar por salto, que no haya parqueo porque no tengo carro, lo de la infraestructura si mientras quizá las perchas estén bien separadas pueden aprovechar bien el espacio, lo de las cajas en realidad a mí no me interesa esperar, pero lo de que no haya diversidad de productos eso si es un impedimento para mí ya que como te dije me gusta comprar todo en un mismo lugar entonces por esto quizá no iría

Luis: Yo iría siempre que este en una situación con pocos ingresos entonces iría a un lugar que no tenga mucha diversidad, sería ideal en esa situación. Lo que si me haría pensar a pesar de que este en esa situación no iría si hay mucho aire acondicionado

Moderador: Por cuales de las características que les enseñe si iría

Luis: en esa situación por la poca variedad de productos a precios bajos

Frank: realmente la única ventaja para mí de los discounters son los precios, tú coges lo que necesitas pagas y te vas, mas es por los precios y la poca concurrencia

Moderador: de las características que te mostré ninguna te llama la atención para acudir a un hard discounter

Frank: La verdad ninguna

Moderador: Bueno las características que les enseñe son algunas de las que tiene el TUTI que no quiere decir que sean llamativas al público, como pudimos escuchar no les llama la atención y puede que por ello el TUTI tampoco le resulte interesante a otro público

Entre los beneficios que son lo que Uds. obtienen personalmente yendo a comprar a estos lugares, les voy a enseñar aquellos que deja un discounter y me gustaría saber cuáles les llama más la atención

Dome: los precios bajos es lo que más me llama la atención, por ej. yo no me arriesgo a comprar nuevas marcas porque significa gastar mi dinero y quizá no me guste y no compre lo que realmente me gustaba por comprar algo que no conozco.

Por lo que yo iría y he estado yendo a un hard discounter es por los precios

Fernando: pensando en el tema el espacio no me incomoda me da lo mismo si es grande, quizá el único que no me gustaría es el coral porque es un desorden solo por eso no iría,

Moderadora: Y si a pesar del desorden si el coral le ofrece precios muy bajos Ud. iría o realmente el desorden no lo pasaría por alto

Fernando: salvo que sea un valor representativo porque me toca movilizarme entonces prefiero que este cerca por el tiempo, pero por ej. no me movilizaría al coral por no siento que la diferencia de precios sea significativa y a la final voy a gastar más en movilizarme.

Para mí el tema de la distancia es importantísimo, aquí en mi casa tengo tienda mini TIA mercado, si yo me movilizo es porque no encontré el producto o el ahorro me representa.

Moderadora: de los beneficios que le estoy mostrando cual le resulta más importante

Fernando: de las que veo la de los precios es la más importante

Moderadora: y con estos beneficios iría a pesar de que Ud. me dijo que ninguna de las características físicas le llama la atención

Fernando: es que para mí las características físicas no son importantes, es irrelevante para mí. Por ej. si yo vaya gastar en papel higiénico en el Comisariato voy a gastar 7.20 y en el TUTI me cuesta 5 me estoy ahorrando 2.20 que en porcentaje es bastante

Moderadora: entonces los precios son primordiales para Ud.

Fernando: eso y la calidad, no es que voy a comprar un producto de dañino porque es barato. Hay algunas cosas de buena calidad que voy a comprar en el tui por ej. los granos secos, papel higiénico, aceite girasol

Luis: Bajo ese escenario yo iría por los precios bajos y poca variedad, lo que si hay que reconocer es que TUTI a pesar de que sean productos poco conocidos son de buena calidad

Por ej. conseguí un café muy bueno, más barato que los otros

Ahora yo iría si la situación económica se pone muy difícil

Moderadora: ¿Y si la situación economía no se pone muy difícil no iría? _

Luis: no porque ellos no cogen tarjeta de crédito

Dome: es verdad eso es importante, ósea por ej. aquí el sr está diciendo algo super interesante él dice que en el TUTI hay productos de calidad porque a pesar de ver marcas conocidas parece que se ha animado a coger una marca que no conoce y probarla por ej. a mí me da bastante miedo, coger una marca que no conozco y que me resulte mala

Por ej. compre un pan que costaba 1 dólar en el TUTI y no le tenía fe para nada, normalmente me cuesta 2 entonces yo pensaba está a muy buen precio para ser verdad ósea porque me ofrecen algo tan barato si dice ser bueno entonces la verdad lo cogí porque iba acompañada y esa persona me dijo que me arriesgue, pero si yo hubiera ido sola no lo habría llevado hubiera dicho que es esto ósea me dan miedo los precios yo desconfió de algo económico porque pienso que es malo. El hecho del que sr se haya arriesgo es bueno porque si no capaz son productos buenos, pero si no se arriesga nunca sabrá si es bueno o no

Fernando: No le gusta tomar riesgos a Doménica

Dome: No, tras que yo compro 1 vez cada 2 semanas si me sale malo me tocara comérmelo y esperar 2 semanas más, entonces mejor lo seguro

Luis: Hay un detalle que hay que tener presente haciendo acotación es que normalmente uno de los ingresos que tiene la industria es la marca, entonces muchas de estas cadenas así quieren poner su propia marca para aminorar costos, pero si es

verdad que la marca representa un beneficio adicional que no lo quieren sacrificar hace muchos años intente comprarle a una marca y no quizá venderme su marca

1.25

Fernando: parece que la situación económica tiene un peso bastante importante en esto, porque la gente compra en la bahía por ej. por los precios, no hay Comisariado ni parqueo el asunto es el ahorro,

Moderadora: aquí veo que aparte del ahorro están viendo la calidad

Fernando: si las 2 cosas tienen que estar ligada

Doménica: uno es un comprador exigente, quiero lo mejor pero más barato posible

Moderador: y Ud. Luis aparte de los mejores precios también está buscando la mejor calidad

Luis: siempre busco la calidad, aunque los ecuatorianos siempre andamos buscando variedad de productos, los importadores se admiraban de que siempre andábamos buscando nuevos modelos, en otros países 3 modelos al año, pero el ecuatoriano quiere 10

Moderadora: y cuando Ud. ve una marca nueva que no conoce se anima a comprarlo

Luis: normalmente compro semiprocado y evaluo los ingredientes, si es mucho marketing o es realidad

Moderador: y cuáles son sus parámetros de análisis

Luis: ahí ya juegan mi referencia de otros productos, por ejemplo, hay un yogurt griego muy bueno, pero por ej. si me toca decidirme la planta está en pascuales entonces si fuera otra persona diría que está mal procesado quizá. Aunque si me he llevado sorpresas

Moderador: tiene mucho en cuenta el fabricante y se decide por ello

Fernando: es que pesa el tema de la calidad, por ejemplo, hay una chica que se pone a vender queso a 1.50 y el queso victoria lo compro en 1.30 pero yo no me atrevería a comprarlo porque me parece muy barato para ser un buen queso

Dome: yo si lo compraría, yo compro uno de 2 dólares y es lo máximo

Fernando: el tema de la calidad pesa porque uno persigue los precios buenos, pero tampoco es que vas a comprar una calidad mala por un buen precio

Moderador: Frank, tú que piensas de los beneficios que te enseñe, cual es el más importante para ti

Frank: los precios, como todos hemos dicho no porque compre algo barato significa que es de mala calidad, algo que me ha llamado la atención son las cajas eco amigables, para las personas que están de acuerdo con que todo se reutilice llevar tus cosas en una cajita en lugar de fundas se hace interesante, muchas veces voy en carro y con que en 2 3 cajas es suficiente

Fernando: Hay que aclarar que les dan cartones a quienes no quieren pagar las fundas que el TUTI vende a 3 centavos, entonces, aunque no lo crea resulta más incómodo cargar una caja que pagar la funda

Moderador: pero puede ser una opción eco amigable

Dome: pero son 3 ctvs.

Fernando: caminar con un cartón 5 cuerdas me resulta incómodo prefiero pagar las fundas

Moderador; ¿y por el lado de lo eco amigable?

Fernando: bueno desde ese punto realmente no lo he pensado como una opción, mucho se habla de ayudar al planeta, pero por yo muchas veces practico, pero no predico.

Moderador: por ej. Frank cuando tú vas a comprar a estos lugares siempre te vas por los productos conocidos o si te arriesgas

Frank; si me he arriesgado, por ej. aquí mencionaban un pan de 1 dólar, yo también lo he comprado y me arriesgue a ver qué pasaba y no salió tan mala la inversión, también compre una mantequilla, pero hay marcas que son de toda la vida por ej. la coca cola que a pesar de que sea dañina la gente la sigue comprando o quizá se arriesgan porque la perdida no es significativa

Dome: por ej. yo compre el pan a 1 entonces no perdía mucho, si mi pan normalmente cuesta 2 mil ahorros es la mitad, entonces si mi costo de oportunidad es del 50 por ciento tengo un ahorro significativo quizá yo si me lanzara a comprar marcas

desconocidas, pero si el ahorro es de 10 ctvs. por ej. no voy a cambiar de marca, por lo menos unos 30 centavos de ahorro que dices bueno es 1 bus ya lo consideraría

Fernando; yo me atreví a traer el aceite buta una marca que nunca había visto, normalmente el girasol está en 2 y algo y te presenta TUTI una marca desconocida como en uno 1.80 y yo me arriesgo

Ahora otra cosa es que acá no hay control nutricional, uno compara y a la final todo tienen lo mismo aparentemente entonces me da lo mismo comprar uno u otro

Moderadora: Ud. cree que aquí no hay control de calidad

Fernando; si

Luis: acotando aquí si hay control de calidad, pero no se refleja en las etiquetas, se declara ciertos compuestos que podrían causar alergias, pero no aditivos por ej. aquí en ecuador más que todo

Moderador; les voy a presentar una percha con di productos, si van a un lugar así comprarían o no, que piensan, que les parece

Frank: en mi caso si

Fernando; claro yo preferiría ver así ordenado, es una cuestión inclusive de aseo no como por ej. el coral que cuando fui sí que me pareció un desorden

Frank: el coral si es un desorden

Moderadora; a pesar de que esta en cajas les parece ordenado

Frank; si a pesar de que esta en cajas no es como que una galleta esta encima de otra diferente, para mi está bien emperchado. A la vista se nota que cada caja es de una sola cosa no es como que voy a coger una cosa y resulta que está en otro lado

Dome: la que me estas mostrando me parece bonita, se ve divertido. Hay otras que solo son cajas sin ningún diseño y esas no me gustan porque no me san ganas de comprar, yo soy una persona que le importa mucho la experiencia de compra, si voy a un lugar y no me gusta como se ve así tenga precios buenos no voy a comprar porque no me voy a divertir para mi es un momento de relax, si me voy a estar estresando no compro. Esta me gusta tiene precios colores y orden

Luis: definitivamente si, lo que es la realidad es que un material de empaque con logos y color tiene mayor costo ahí depende del target al que vaya dirigido

Moderador: perchas como las que les estoy mostrando que le parece

Luis: yo si he visto lugares así en el extranjero

Moderadora: ¿y se animaría a comprar?

Luis; si por el precio

Fernando: El Comisariato del Eloy Alfaro tiene los productos como la imagen de la derecha, ahí venden al por mayor pero no veo desorden, para mí el problema es ver productos tirados o abiertos ahí si no compraría

Moderador: y no le resulta incómodo a la vista

Fernando: no

Luis: también hay que considerar que con la situación económica hay menos personas y a partir de las 6 de la tarde Ud. se encuentra con perchas desordenadas y ya a las 8 cierran y ya al día siguiente se dedican a ordenar

Moderadora: e igual compra a pesar del desorden

Luis: a esa hora si porque no hay muchos dependientes y como voy específicamente a comprar un producto que necesito, quizá si me fuera con el ánimo de ver que hay en el Comisariato y veo ese desorden ya no compraría nada. Yo estoy consciente de la hora que voy y la nueva situación económica del país

Dome: yo iría a un lugar así por un producto puntual mas no para ver que hay, sino con mi lista a comprar específicamente lo que necesito no ha ver que hay por no me dan ganas simplemente iría por algo que ya sé que voy a comprar y que necesito

Frank: creo que a todos nos importa el orden por lo menos ver que si esta es la sección de galletas o leche todos están ahí no es que te vas a encontrar una funda de sal en todas las leches yo no tengo problema

Fernando: el orden es importante pero no es lo más importante para mí la calidad tiene mucho que ver, en el TUTI hay un atún de marca desconocida que cuesta mucho

menos sin embargo no me atrevo a traer atunes del TUTI me quedo con el del Comisariato

Moderadora: por

Fernando: Estrictamente el tema de la calidad

Moderador: y como sabe que uno es mejor que otro

Fernando: no sé qué tal sea el otro, pero no me atrevo a comprar. Hay cosas en las que me quedo con lo tradicional

Luis; lo que yo sí creo que tv es importante resaltar aparte del desorden que si llegara a ver alguna plaga como ratones o cucarachas ahí si sería lo peor

Moderador: explicar que son marcas blancas

En caso de que Uds. no encontraran la marca de siempre se arriesgarían a comprar otra

Dome: ahí me pones a pensar porque la verdad hay ciertas cosas en las que si diga "ya me llevo la otra" por por ej. yo compro papel Scott

