

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Posgrados

**Plan Estratégico para la construcción de la plaza comercial Maldonado
Plaza en el sector de Guajaló.**

Sidney Alejandra Maldonado Basantes

**Mario Gustavo Arregui Pazmiño, MBA
Director de Trabajo de Titulación**

Trabajo de titulación de posgrado presentado como requisito
para la obtención del título de Máster en Gerencia de Marketing

Quito, 16 de diciembre de 2024

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

COLEGIO DE POSGRADOS

HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Plan Estratégico para la construcción de la plaza comercial Maldonado Plaza en el sector de Guajaló

Sidney Alejandra Maldonado Basantes

Nombre del director del Programa: Juan José Espinosa de los Monteros
Título académico: MBA
Director del programa de: Maestrías en Escuela de Empresas Posgrados

Nombre del Decano del colegio Académico: Ana María Novillo Rameix
Título académico: PhD
Decano del Colegio: Colegio de Administración de Empresas – CADE

Nombre del Decano del Colegio de Posgrados: Darío Niebieskikwiat
Título académico: PhD

Quito, 16 de diciembre 2024

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Educación Superior del Ecuador.

Nombre del estudiante:	Sidney Alejandra Maldonado Basantes
Código de estudiante:	00339072
C.I.:	1721927984
Lugar y fecha:	Quito, 16 diciembre 2024

ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN

Nota: El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, incluso a pesar de estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en <http://bit.ly/COPETheses>.

UNPUBLISHED DOCUMENT

Note: The following graduation project is available through Universidad San Francisco de Quito USFQ institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on <http://bit.ly/COPETheses>.

Dedicatoria.

Con todo mi amor, dedico este trabajo a mis padres, Alexandra y Patricio y mi hermana Emily, quienes han sido mi inspiración constante y mi mayor apoyo. Gracias por enseñarme a creer en mí y enseñarme que los sueños se construyen mediante esfuerzo y dedicación para hacerlos realidad y que todas las adversidades nos hacen mas fuertes. Que este sea un paso significativo en el camino que deseamos recorrer juntos hacia nuestro crecimiento, tanto empresarial como familiar, además de impactar la mayor cantidad de vidas posibles.

Agradecimiento

A Dios y a la vida, por brindarme la oportunidad de vivir esta experiencia que ha marcado mi camino. A mis padres y a mi hermana, por su amor incondicional y su apoyo constante a lo largo de este proceso. Gracias por todo lo vivido durante el 2024, que me permitió llegar a este momento, y a todas las personas que llegaron y decidieron quedarse, regalándome su impulso, motivación y amistad. Este camino me han enseñado que la vida nos presenta escenarios que nos fortalecen, que lo mejor siempre está por venir, y que el verdadero impulso para avanzar nace desde el corazón.

Resumen

La presente tesis aborda la viabilidad de la apertura de la plaza comercial Maldonado Plaza en el sector de Guajaló, con su local ancla del supermercado. M&B Group, es una empresa familiar que nace 26 años atrás con la visión de ser distribuidor de productos de consumo masivo en la ciudad de Quito. Hoy en día, logró posicionarse como un supermercado referente en el sector de la Ecuatoriana al sur de la capital, manteniendo proyectos de crecimiento.

En su visión de crecimiento se ha planteado el proyecto de abrir su segunda sucursal tipo autoservicio. Para ello se buscó un sector estratégico, en donde se añade el valor agregado de incluir a Maldonado Plaza como un lugar que agrupará a más negocios que cumplan con los requerimientos, gustos, necesidades y preferencial del sector para trazar el camino más adecuado hacia su implementación y éxito.

A continuación, se presenta un plan estratégico para la apertura de la plaza y la segunda sucursal. Para ello se realizará investigación de mercado integrando metodologías cualitativas y cuantitativas, divididas en dos enfoques: la plaza comercial y el supermercado. El objetivo es obtener insights e identificar oportunidades de crecimiento tanto a corto como a largo plazo.

La investigación incluye entrevistas a profesionales, encuestas a residentes de Guajaló, y análisis de datos secundarios de fuentes confiables. El plan estratégico se enfoca en la creación y consolidación de la marca "Maldonado Plaza" mediante el desarrollo de un manual de marca integral y un diseño administrativo coherente. Se complementará con una campaña de expectativa para la apertura que genere anticipación y entusiasmo entre el público objetivo.

Se implementará una estrategia de precios competitiva en el supermercado M&B para ofrecer valor agregado a los clientes y mantener la relevancia en el mercado. Con

estas iniciativas, se aspira a generar experiencias memorables para los visitantes, introducir nuevos conceptos comerciales innovadores y establecer una colaboración estrecha con los arrendatarios. Asimismo, se buscará un compromiso activo con la comunidad local, incluyendo tres objetivos de desarrollo sostenible para promover el apoyo a la comunidad.

Este plan estratégico servirá como guía para la gestión efectiva y sostenible de la plaza comercial, fomentando la fidelización de clientes, aumentando la atracción de visitantes y consolidando la posición competitiva de "Maldonado Plaza" como un destino comercial destacado en Quito.

Palabras Claves: Productos a granel, Plan estratégico, plaza comercial, Maldonado Plaza, tienda ancla

Abstract

M&B Group, is a family business that was born 26 years ago with the vision of being a distributor of mass consumption products in the city of Quito, today, managed to position itself as a reference supermarket in the Ecuadorian sector south of the capital, maintaining growth projects.

In its vision of growth is the opening of its second self-service branch, for this a strategic sector was sought, where the added value is added to include Maldonado Plaza as a place that will bring together more businesses that meet the requirements, tastes, needs and preferential of the sector to trace the most appropriate path to its implementation and success.

The following is a strategic plan for the opening of the plaza and the second branch, for which market research will be conducted integrating qualitative and quantitative methodologies, divided into two approaches: the shopping plaza and the supermarket. The objective is to obtain insights and identify growth opportunities in both the short and long term.

The research includes interviews with professionals, surveys of Guajaló residents, and analysis of secondary data from reliable sources. The strategic plan focuses on the creation and consolidation of the “Maldonado Plaza” brand through the development of a comprehensive brand manual and a coherent administrative design. It will be complemented with an anticipation campaign for the opening to generate anticipation and excitement among the target public.

A competitive pricing strategy will be implemented in the M&B supermarket to offer added value to customers and maintain market relevance. Through these initiatives, we aim to generate memorable experiences for visitors, introduce new innovative retail concepts, and establish close collaboration with tenants. Active engagement with the local

community will also be pursued, including three sustainable development goals to promote community support.

This strategic plan will serve as a guide for the effective and sustainable management of the shopping plaza, fostering customer loyalty, increasing visitor attraction, and consolidating Maldonado Plaza's competitive position as a leading shopping destination in Quito.

Keywords: Bulk products, Strategic plan, shopping plaza, Maldonado Plaza.

Tabla de contenido

<i>Resumen</i>	7
<i>Indice de Tablas</i>	16
<i>Introducción</i>	17
<i>Capítulo 1: Generalidades de Maldonado Plaza</i>	19
1.1 Antecedentes	19
1.2 Justificación del estudio	21
1.3 Misión	22
1.4 Visión	22
1.5 Propósito	23
1.6 Posicionamiento de Maldonado Plaza	23
1.7 Objetivo General	23
1.7.1 Objetivos Específicos	23
1.7.2 Los Objetivos de Desarrollo Sostenible	23
<i>Capítulo 2. Investigación de mercados</i>	25
2.1 Metodología	25
2.2 Objetivos De La Investigación	25
2.2.1 Objetivo General:	25
2.2.2. Objetivos Específicos:	25
2.3 Investigación Secundaria	26
2.3.1 Tendencia de Comportamiento del Consumidor	26
2.3.2 Productos Granel	27

2.3.4 Evolución y Cambio de Supermercados en Ecuador	28
2.3.5 Canal Moderno vs. Canal Tradicional	29
2.3.6 Formato de plazas en Ecuador	30
2.3.7 Insight Encontrados a partir de lo hablado:	30
2.4 Investigación Primaria	31
2.4.1 Entrevistas personales	31
2.4.2 Insight encontrados:	33
2. 5 Investigación De Campo	34
2.5.1 Datos demográficos	35
2.5.2 Percepción Plaza comercial .	37
2.5.3 Percepción del Supermercado.	38
2 .6 Análisis Situacional Maldonado Plaza	39
2.6.1 Fuerzas de Porter	39
2.6.2 Fuerzas de Porter de Maldonado Plaza	40
2.6.3 Conclusión Fuerzas De Porter para Maldonado Plaza	41
2.7 Análisis FODA	41
2.7.1 FODA Para Maldonado Plaza.	42
2.7.2 Conclusión FODA Para Maldonado Plaza	42
2.7.3 Conclusión análisis situacional de Maldonado Plaza	43
2.9 Ventaja competitiva de Maldonado Plaza	44
2.10 Fuerzas de Porter de M&B Supermercado	44
2.10.1Conclusión Fuerzas De Porter	45
2.11 Análisis FODA M&B Supermercado	45
2.11.1Conclusión FODA M&B.	46

<i>Capítulo 3. Posicionamiento y marca</i>	47
3.1 Segmentación demográfica	47
3.1.1 Características de la segmentación demográfica:	48
3.1.2 Características de la segmentación psicográficas	49
3.1.3 Características de la segmentación comportamiento	49
3.2 Segmentación de mercado	49
3.2.1 Trabajadores y cabezas de hogar	50
3.2.2 Insight consumidor de Maldonado Plaza.	51
3.3 Diseño de Marca para Maldonado Plaza	51
<i>Capítulo 4 Estrategias</i>	54
4.1 Características de la administración de Maldonado Plaza.	54
4.2 Empresas que contarán con presencia en la plaza	56
4.3 Lay Out M&B Supermercado.	58
4.5 Manejo de redes y comunicación dentro de la plaza comercial.	60
4.6 Promoción y publicidad de Maldonado Plaza	62
4.6.1 Calendarización de Promociones	62
4.6.1.1 Campaña de expectativa:	63
4.6.1.2 Fase 2: Campaña apertura	64
<i>Capítulo 5. Plan Financiero Para Maldonado Plaza</i>	70
5.1 VAN Y TIR	75
<i>Capítulo 6. Conclusiones y Recomendaciones</i>	77
6.1 Conclusiones:	77

6.2 Recomendaciones:	78
<i>Indice de Anexos</i>	79
Cuestionario de Encuestas Personalizadas para la Apertura de una Plaza Comercial	80
<i>Bibliografía</i>	105

Indice de Figuras

<i>Figura 1 Características demográficas de la muestra</i>	35
<i>Figura 2 Distribución de cargas familiares en el sector</i>	36
<i>Figura 3 División actividad laboral del sector</i>	36
<i>Figura 4 Ingresos mensuales del sector</i>	37
<i>Figura 5 Prueba de percepción de la plaza comercial</i>	37
<i>Figura 6 Nivel de desembolso de la población</i>	39
<i>Figura 7 Fuerzas de Porter de Maldonado Plaza</i>	40
<i>Figura 8 FODA para Maldonado Plaza</i>	42
<i>Figura 10 Análisis FODA de M&B Supermercado</i>	45
<i>Figura 13 División del segmento para Maldonado Plaza</i>	50
<i>Figura 15 Análisis de colores</i>	52
<i>Figura 17 Fachada exterior de Maldonado Plaza.</i>	54
<i>Figura 19 Rotulación dentro de M&B Supermercado</i>	59
<i>Figura 21 Mocup de Tick Tock de Maldonado Plaza</i>	62
<i>Figura 22 Ejemplo de post para la fase 1.</i>	64
<i>Figura 24 Ejemplo de post para actividades en Maldonado Plaza</i>	69
<i>Figura 25 Proyección de ventas por rentabilidad en metro cuadrado</i>	71
<i>Figura 26 Costo de arriendo para Maldonado Plaza</i>	72
<i>Figura 27 Estado de resultados de M&B Group</i>	74
<i>Figura 28 Flujos proyectados a cinco años</i>	75

Indice de Tablas

Tabla 1 Dispersión de locales arriendo por metros y ubicación _____	56
Tabla 2 Calendario de actividades para Maldonado Plaza en 2026 _____	68
Tabla 3 Distribución cobro de alícuota _____	73
Tabla 4 Van y Tir del proyecto _____	75

Introducción

M&B Group nace en 1996 bajo el nombre de "Distribuidora de Cereales", centrando su rol de negocio en la distribución y venta de productos como granos , arroz y azúcar en la ciudad de Quito. A partir de 2007, la empresa traslada sus instalaciones del sector El Recreo hacia La Ecuatoriana, donde en 2014 abre su primer local para atención al cliente y manteniendo su línea base de distribución de productos al por mayor a diferentes bodegas, tiendas de la capital.

El formato inicial era una bodega mayorista que abastecía de productos de consumo masivo al sector. Con el transcurso de los años, esta bodega se transformaría en un supermercado con un portafolio más amplio, precios accesibles y la venta a granel de diversos productos. Este último aspecto se ha convertido en uno de los principales factores diferenciadores además que cumple con los gustos del segmento que se enfoca “comprar lo que necesito”, aportando una ventaja competitiva clave para el negocio.

A partir de 2022, M&B Group inició un proceso de expansión con el objetivo de aperturar más locales bajo el formato de supermercados en diferentes partes de la ciudad, para ello se buscó locaciones que mantengan las mismas características del segmento meta. En donde se concluye que el sur de Quito, valles (Conocoto, Sangolqui) son sectores con potencial.

Adicionalmente, tras realizar un análisis exhaustivo del proyecto, se concluyó que el modelo de arrendamiento presentaba riesgos financieros y estratégicos a largo plazo. Por esta razón, se decidió buscar terrenos o propiedades para la construcción de un nuevo local bajo la compra del mismo.

Después de varios meses de búsqueda, se identificó un sitio privilegiado por sus características: un terreno amplio, ubicado en una avenida principal, con alto tráfico de personas y en una zona comercial. A raíz de esta oportunidad de compra, la idea inicial

evolució hacia la creaci3n de una plaza comercial que albergará diversos negocios, adem3s de contar con nuestro supermercado como local ancla. De este modo, logramos diversificar nuestro portafolio de inversi3n. Adem3s, de ofrecer una nueva experiencia de compra, inexistente hasta entonces en el sector.

Tras un an3lisis del entorno, concluimos que Maldonado Plaza debe transformarse en un punto de comercio familiar, que ofrezca opciones de entretenimiento, compras, alimentaci3n y salud. Aspiramos a que los ciudadanos se sientan a gusto visitando este espacio con sus familias, disfrutando de una infraestructura moderna, limpia, segura y accesible, que integre el modelo de compra moderno con el tradicional en un solo lugar.

De esta manera nuestro proyecto no solo tiene el objetivo de contribuir a la expansi3n de nuestro crecimiento empresarial, adem3s se aportar3 a la potencializaci3n econ3mica del sector mediante nuevas infraestructuras y la creaci3n de empleos inclusivos se estima generar 16 puestos fijos en la local ancla y aproximadamente 18 puestos en toda la plaza. En definitiva, buscamos desarrollar un proyecto con visi3n de futuro que contribuya tanto a los objetivos empresariales como al bienestar general de la comunidad.

Capítulo 1: Generalidades de Maldonado Plaza

1.1 Antecedentes

M&B Group es una empresa familiar fundada en 1996 bajo el nombre de "Distribuidora de Cereales". En sus inicios, la empresa se enfocaba en la comercialización de productos básicos como lentejas, canguil, fréjol y maíz. Las primeras operaciones se llevaron a cabo en una bodega de 50 metros cuadrados en el sector de El Recreo, en Quito.

A medida que el negocio crecía, en 2007, M&B trasladó sus operaciones al sector de La Ecuatoriana, donde su capacidad de almacenamiento aumentó a 300 metros cuadrados. Este cambio también trajo nuevas oportunidades de expansión, lo que permitió incorporar nuevas líneas de productos como enlatados, azúcar y arroz. Además, para ese entonces, la empresa ya contaba con su propia flota de camiones, lo que facilitó la distribución en diferentes partes de la ciudad.

En septiembre de 2014, y ante la creciente demanda de los vecinos del sector, se abrió el primer local de venta al detalle con un formato de bodega mayorista de 100 metros cuadrados. Este fue un paso importante en la evolución de la empresa, que llevó a la renovación de su nombre comercial a "M&B Supermercado Mayorista" y "M&B Distribuciones", adaptándose a las nuevas exigencias del mercado.

Hoy en día, M&B Group cuenta con una moderna infraestructura para la atención al cliente y un surtido de aproximadamente 6,000 SKU 's distribuidos en cinco categorías: alimentos, bebidas, productos para mascotas, productos especializados y congelados. Una de las principales ventajas competitivas de la empresa es su política de precios bajos, facilitada por la venta al por mayor y su sección de ventas a granel, lo que ha sido clave para su éxito.

El perfil de los clientes de M&B se divide en tres grupos: el "consumidor final", que realiza sus compras directamente en el supermercado; el "tendero", que adquiere productos al por mayor para abastecer sus tiendas, restaurantes o bodegas; y el "mayorista", que compra en volumen, ya sea a través de los vendedores de distribución o en el punto de venta.

Actualmente, M&B es distribuidor autorizado de marcas reconocidas como San Carlos, La Fabril y Paca. El 80% de los productos de su portafolio son adquiridos directamente de los productores, lo que permite a la empresa mantener bajos costos eliminando intermediarios, y ofrecer productos de alta calidad a precios accesibles.

Para la distribución de productos dentro y fuera de la ciudad, M&B cuenta con operaciones autónomas y una flota de vehículos propia. Para abastecer la costa y otras provincias, dispone de transporte propio, y para la distribución dentro de la ciudad de Quito, utiliza dos camiones para servir a sus clientes. Actualmente, la empresa emplea a 30 colaboradores directos en áreas como administración, logística y atención al cliente.

Con el tiempo, las instalaciones operativas han crecido significativamente. Hoy en día, M&B posee un centro de almacenamiento de 800 metros cuadrados y un punto de atención al cliente consolidado, así como excelentes relaciones con proveedores, un profundo conocimiento del mercado y un equipo humano capacitado.

En el marco de su proyecto de expansión, M&B identificó que el sur de Quito ofrece un gran potencial, dada su alta densidad poblacional, el predominio del pago en efectivo, que contribuye a la liquidez del negocio, y la cercanía con los puntos de abastecimiento. Además, tras evaluar las desventajas del modelo de arrendamiento, como los altos costos de mantenimiento a largo plazo y el riesgo de ingreso de nuevos competidores, la empresa decidió adquirir un terreno propio en 2022, ubicado en el sector de Guajaló. Este terreno cumple con todos los requisitos necesarios para el proyecto de expansión.

Sin embargo, al analizar el potencial del sector, la idea inicial de un solo local evolucionó a la creación de un grupo de locales que ofrezcan mayor valor y comodidad a los consumidores. Así nació la idea de "Maldonado Plaza", un centro comercial con nueve locales en el sector de Guajaló.

Finalmente, en 2024 se formalizó la creación de M&B Group, con el objetivo de albergar las diferentes líneas de negocio de la empresa y planificar su crecimiento a mediano y largo plazo. Para 2025, M&B Group proyecta la inauguración de su segunda sucursal, consolidando su presencia en el sur de Quito.

1.2 Justificación del estudio

El Plan Estratégico Para La Construcción De Maldonado Plaza En El Sector De Guajaló nace de la necesidad de M&B Group de expandirse estratégicamente en un mercado con alto potencial. A lo largo de los años, la empresa ha experimentado un crecimiento significativo, consolidándose en el mercado de consumo masivo. Sin embargo, la identificación de una oportunidad en el sur de Quito, un sector densamente poblado pero con carencias en cuanto a modelos de retail formales, ha impulsado la necesidad de un plan que permita capitalizar estas condiciones de mercado y fortalecer la presencia de la empresa.

El estudio está fundamentado en una investigación de datos secundarios sobre tendencias de consumo y comportamiento del retail en Ecuador, especialmente tras los cambios generados por la pandemia. Además, se realizó una investigación primaria en el sector de Guajaló, la cual permitió identificar las necesidades y preferencias de los consumidores locales. Esta base de datos permitirá evaluar la viabilidad del proyecto y diseñar una propuesta estratégica que no solo se ajuste a las expectativas del mercado,

sino que también aproveche las ventajas competitivas de M&B Group, como su infraestructura y capacidad de distribución.

La construcción de Maldonado Plaza representa una oportunidad clave para M&B Group de diversificar sus líneas de negocio, ofrecer un portafolio más amplio de productos y servicios, y reducir los riesgos asociados al arrendamiento, adquiriendo un terreno propio para desarrollar un centro comercial. Este proyecto no solo busca satisfacer la demanda del consumidor final, sino también atraer a pequeños comerciantes y emprendedores, creando un espacio que fomente la formalización y crecimiento del comercio en la zona.

En conclusión, este plan estratégico es fundamental para que M&B Group logre una expansión sostenible en un mercado con gran potencial de crecimiento. La implementación de Maldonado Plaza generará valor no solo para la empresa, sino también para la comunidad local, al ofrecer un entorno comercial formal, variado y accesible. Este estudio permitirá a la empresa afinar su estrategia y garantizar el éxito de su incursión en el sur de Quito.

1.3 Misión

Maldonado Plaza, es una plaza comercial ubicada en el sector de Guajaló, enfocado en generar experiencias de compra y esparcimiento familiar al alcance de todos.

1.4 Visión

Convertir a Maldonado Plaza en un referente de compra en el sector de Guajaló duplicando el número de locales en 8 años, generando mayor oferta y servicios en el sector, y dinamizando la economía del sector.

1.5 Propósito

Contribuir al bienestar social y económico del sector Guajaló, mediante empleo digno e impulso en el emprendimiento.

1.6 Posicionamiento de Maldonado Plaza

Centro de compra familiar referente en el sector, que reúne servicios de alimentación, salud, diversión y un supermercado que ofrece productos a granel en un espacio seguro, cómodo, limpio y al alcance de la ciudadanía.

1.7 Objetivo General

Consolidar a Maldonado Plaza como un centro comercial en Guajaló, logrando ocupación total en seis meses, recuperando la inversión en cinco años y alcanzar un 85% de satisfacción del cliente en los primeros dos años.

1.7.1 Objetivos Específicos

- Llegar al 100% de ocupación de locales comerciales en la plaza dentro de los 6 primeros meses.
- Recuperación de la inversión inicial dentro de los primeros 5 años desde la apertura con ventas promedio de \$600 mil mensuales.
- Obtener un 85% de satisfacción de satisfacción de nuestros clientes en los primero dos años.

1.7.2 Los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) son 17 metas que la ONU estableció con el fin de hacer del mundo un lugar mejor para todos de aquí a 2030. Estos objetivos

abordan problemas importantes como erradicar la pobreza, promover la igualdad de género, fomentar el crecimiento económico y construir infraestructuras resilientes, entre otros.

Lo que distingue a los ODS es su enfoque en equilibrar la mejora de la vida de las personas con la protección del planeta. Además, promueven la colaboración de todos: gobiernos, empresas y ciudadanos, con el objetivo de lograr un futuro más justo, equitativo y sostenible.

En este trabajo se destacan algunos ODS relevantes, como:

Objetivo 8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos. Con el desarrollo de la plaza comercial, se espera generar alrededor de 35 empleos directos entre todos los locales, dinamizando los ingresos del sector a través de empleos dignos que cumplan con todas las prestaciones legales.

Objetivo 9: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación. La construcción de esta plaza comercial introduce un modelo de edificación innovador en el sector, con el objetivo de aumentar la plusvalía de Guajaló y fomentar el comercio interno.

Objetivo 5: Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y niñas.

M&B actualmente cuenta con un 60% de su nómina compuesta por mujeres, lo que impulsa la igualdad. Además, el 60% de estas mujeres son madres de familia que contribuyen al sustento de sus hogares de manera digna. Se propone que, en la nueva sucursal de M&B Supermercado en Guajaló, el 70% de la nómina esté conformada por mujeres, preferiblemente madres de familia residentes en el sector, lo que no solo fomenta el empleo, sino que también crea un vínculo especial entre la empresa y la comunidad.

Capítulo 2. Investigación de mercados

2.1 Metodología

Para este trabajo se realizó una investigación de mercados dividida en dos enfoques: uno para la plaza comercial y otro para M&B Supermarket, con orientación cualitativa y cuantitativa. La investigación incluyó el análisis de datos secundarios de fuentes confiables y la recopilación de datos primarios mediante entrevistas personales a dos grupos y encuestas a transeúntes y residentes de la zona de Guajaló.

2.2 Objetivos De La Investigación

2.2.1 Objetivo General:

- Determinar la viabilidad de la apertura de una plaza comercial en el sector de Guajaló, con un supermercado como local ancla, mediante el análisis de las tendencias de consumo y la adaptación del modelo de negocio a las necesidades y preferencias del mercado local.

2.2.2. Objetivos Específicos:

1. Investigar las tendencias de consumo, así como las necesidades, gustos y preferencias del mercado en Guajaló, para desarrollar una propuesta comercial que garantice la viabilidad y atractivo de la plaza.
2. Examinar las tendencias del sector retail y evaluar cómo el modelo de negocio de la plaza comercial debe adaptarse para asegurar su éxito y competitividad en el mercado local.

3. Medir el atractivo comercial de la Plaza Comercial y su impacto potencial en el mercado
4. Evaluar la percepción y expectativas del público objetivo respecto a una nueva plaza comercial

2.3 Investigación Secundaria

La investigación secundaria abarcó tendencias de consumo, lugares de compra, nuevos formatos de retail, canal moderno y tradicional en Ecuador, y los cambios surgidos después de la pandemia de 2020 en la industria de plazas comerciales y consumo masivo.

2.3.1 Tendencia de Comportamiento del Consumidor

El consumidor ecuatoriano ha evolucionado, volviéndose más exigente y diversificado. Es fundamental segmentar adecuadamente a los diferentes grupos para desarrollar estrategias específicas y efectivas para cada uno. Además, muchos consumidores enfrentan limitaciones presupuestarias, por lo que es vital que encuentren los productos en los canales apropiados. Esto requiere que las empresas optimicen su portafolio y seleccionen los canales de distribución más adecuados para satisfacer las necesidades de estos consumidores diferenciados (Dávila, 2018).

En 2017, el 34% del gasto en la canasta de consumo masivo en Ecuador se destina a los supermercados. Sin embargo, la pandemia y el cierre de tiendas durante los picos de contagio impulsaron el crecimiento del canal moderno. Este desarrollo se reflejó en el aumento de la participación de las cadenas independientes y los supermercados discount, que en 2023 sumaron un 40% del mercado (De la Torre, 2023).

El ecuatoriano se ha transformado en un comprador estratégico, enfocándose en el ahorro y el consumo doméstico. Su objetivo es adquirir más productos con menos inversión, comparando precios, marcas y oportunidades que le brinden mayores beneficios. Esta racionalización del consumo ha permitido a los consumidores sentirse más satisfechos al comprender mejor sus decisiones de compra (Acosta, 2024).

Además, el incremento de precios ha impactado negativamente a las marcas promedio, favoreciendo el ascenso de las marcas propias, cuya participación en valor aumentó del 2% en 2017 al 7% en 2023 (De la Torre, 2023). Por otro lado, la recomendación y experiencia del consumidor son cruciales para el éxito de los supermercados, ya que se destacan por su variedad de productos, relación calidad-precio, conveniencia y rapidez, posicionándose favorablemente en las preferencias de los consumidores ecuatorianos (Acosta, 2024).

Adicionalmente, es importante mencionar que el ecuatoriano aún maneja efectivo para sus compras recurrentes en tiendas de conveniencia, representando un 72% según la Cámara de Comercio de Quito (2023). A pesar de que la tecnología y la inteligencia artificial crecen a pasos agigantados en nuestra sociedad, en Ecuador las visitas físicas a las tiendas aún ocupan alrededor del 70% en preferencia frente a las compras online, ofreciendo oportunidades de crecimiento a los negocios en el país (Dávila, 2018).

2.3.2 Productos Granel

Los productos a granel o al mayoreo son formatos presentes y de gran consumo en el mercado nacional. En el contexto ecuatoriano y de otros países vecinos como Perú, Colombia y Centroamérica, se observa que el consumidor destina 14 de cada 100 dólares a productos a granel. Este análisis destaca que las categorías más prominentes en este segmento son alimentos para perros, lácteos y otros comestibles, lo que resalta la

importancia y relevancia de esta modalidad de compra en los hábitos de consumo actuales (Herrera, 2024).

Comprar a granel presenta varias ventajas, como la posibilidad de adquirir solo la cantidad necesaria, reduciendo el desperdicio y evitando que los productos se deterioren, además de ofrecer un ahorro al eliminar el costo del empaque. No obstante, estos productos están exentos de la obligación de incluir una tabla nutricional, de acuerdo con las Normas Técnicas Ecuatorianas vigentes (Lynch, 2022).

2.3.4 Evolución y Cambio de Supermercados en Ecuador

En el último año, aunque los grandes supermercados e hipermercados representaron el 51% de las ventas globales, los formatos más pequeños como las farmacias, las tiendas de conveniencia y los pequeños supermercados crecieron a un ritmo más acelerado. Las farmacias aumentaron sus ventas en un 6%, los pequeños supermercados en un 5% y las tiendas tradicionales en un 4%, duplicando el crecimiento de los grandes formatos, que fue de solo un 2%. Este cambio se debe a que los consumidores, con menos tiempo y recursos, encuentran menos atractiva la experiencia de compra en establecimientos masivos. (Storecheck, 2024)

La fragmentación del consumo ha llevado a las cadenas de supermercados a adaptarse mediante nuevos modelos de negocio, como el canal de frecuencia rápida, que incluye tiendas y panaderías. La proliferación de tiendas de descuento y minoristas, como Tuti y Mini, responde a una estrategia de capturar más espacio del canal tradicional. Tuti, por ejemplo, ha logrado operar cerca de 297 establecimientos en solo cuatro años. Esta estrategia busca ofrecer la experiencia correcta para cada cliente, combinando surtidos digitales y físicos que se alineen con sus preferencias (Acosta, 2024).

En Ecuador, los negocios minoristas han experimentado un auge, impulsados por la creciente demanda de conveniencia y cercanía. Las tiendas de conveniencia, también

conocidas como "mini-supermercados", están capturando una parte significativa del mercado, siendo preferidas por su accesibilidad y rápida experiencia de compra. Este crecimiento se debe a la búsqueda de los consumidores de alternativas más ágiles y cómodas frente a los grandes hipermercados. Además, la expansión de cadenas independientes y supermercados discount ha intensificado la competencia, ofreciendo una variedad de productos y precios competitivos que atraen a un público diverso y exigente (Machano, 2024).

2.3.5 Canal Moderno vs. Canal Tradicional

Los hipermercados, aunque mantienen una presencia significativa, enfrentan desafíos en la captación de consumidores que buscan conveniencia y rapidez. Las tiendas de descuento han ganado popularidad, ofreciendo una alternativa atractiva para aquellos que priorizan la relación calidad-precio y la proximidad. Esta tendencia se refleja en el aumento de la participación de las marcas propias, que han pasado de representar el 2% del mercado en 2017 al 7% en 2023, según datos recientes (De la Torre, 2023).

La pandemia de 2020 aceleró cambios en los hábitos de compra, con un aumento en el comercio electrónico y una mayor valoración de la proximidad y la conveniencia. Aunque las tiendas físicas siguen siendo predominantes, la integración de estrategias digitales y físicas se ha convertido en una necesidad para captar a un consumidor cada vez más informado y exigente (Acosta, 2024).

En resumen, el mercado ecuatoriano de consumo masivo está en constante evolución, con una creciente segmentación y diversificación de las preferencias de los consumidores. Las empresas deben adaptarse a estas tendencias, optimizando sus portafolios y canales de distribución para satisfacer las necesidades de diferentes grupos de consumidores de manera efectiva. La capacidad de innovar y ofrecer una experiencia

de compra personalizada y conveniente será clave para el éxito en este entorno competitivo (Machano, 2024).

2.3.6 Formato de plazas en Ecuador

Hace diez años, el formato de encontrar varios servicios en un solo lugar era característico de las grandes superficies y centros comerciales. Hoy en día, debido al crecimiento poblacional y a la necesidad de acceder a servicios y productos en menos tiempo y más cerca de los domicilios, se ha generado la expansión de plazas comerciales en las ciudades, adoptando formatos que permiten encontrar todo en un mismo espacio. (Coba, 2023)

De esta manera, Corporación Favorita abrió su local número 50 en la avenida Maldonado, "Supermaxi Guajaló", el cual alberga una gran superficie de supermercado, con el objetivo de estar más cerca de la gente. Este cambio refleja una evolución en su estrategia, dejando atrás el formato exclusivo de grandes centros comerciales y ofreciendo una propuesta nueva de expansión, más cercana a la ciudadanía. (Corporación Favorita, 2023).

2.3.7 Insight Encontrados a partir de lo hablado:

- En 2023 el 51% del consumo se realizó en el canal moderno.
- 72% de las compras se realizan en efectivo.
- 14 de cada 100 dólares se gastan en productos a granel.
- Los consumidores buscan alternativas de compra (variedad, cercanía, ahorro).
- Los supermercados tradicionales crecen dos veces más que las grandes cadenas.
- Las plazas comerciales se han convertido en un modelo de negocio atractivo por su cercanía.

2.4 Investigación Primaria

En la investigación se realizó entrevistas personales a gerentes de trade marketing de empresas en diferentes industrias dentro del consumo masivo, con la finalidad que a través de su experiencia nos brinden información del comportamiento del consumidor, área de Guajaló y feedback de M&B supermercado. Adicionalmente se llevó a cabo una investigación primaria en donde se diseñó y enfocó en el segmento de mercado potencial del sector de Guajaló, con el fin de conocer preferencias, gustos y necesidades del sector. Se recopiló información en el campo a 1 km a la redonda de la ubicación de la plaza. El cuestionario proporcionará información relevante y ofrecerá insights importantes para la toma de decisiones y la elaboración de estrategias eficaces para el modelo de negocio.

2.4.1 Entrevistas personales

Para las entrevistas personales, se consultó a jefes de trade marketing de empresas proveedoras en el consumo masivo en donde se abordó mediante un conversatorio temáticas como comportamiento del consumidor en la actualidad, cambios en el canal moderno y tradicional, fortalezas del modelo de negocio de M&B Supermercado y sus perspectivas del sector de Guajaló, se adjunta el cuestionario en Anexo 1.

Posterior a la escucha se realizó el siguiente resumen con los datos más relevantes encontrados:

Entrevista 1. William Hernández (Gloria del Ecuador).

En los últimos cuatro años, el comportamiento del consumidor ha cambiado notablemente, con un aumento significativo en las compras online, adaptándose a nuevas formas de adquisición tras la pandemia. En el contexto de Ecuador, la inseguridad y la situación económica de las familias han limitado el consumo a horarios más cortos, con

una preferencia por permanecer en casa y buscar productos en descuento. Este escenario ha favorecido la entrada y expansión de modelos de negocio como el Hard Discount en el mercado.

Según William, los factores que hacen atractivo a un local para los clientes incluyen un diseño de tienda claro, estanterías limpias, precios visibles, calidad en la atención y elementos adicionales que enriquecen la experiencia de compra. La innovación y la transición hacia un modelo de autoservicio son tendencias actuales que aportan valor al cliente, generando una percepción de estatus.

En cuanto a M&B, se destaca que el nuevo diseño del local, con instalaciones más amplias, ha añadido un valor significativo para los clientes. Además, como mayoristas bien posicionados en el sector de La Ecuatoriana, consideran que para seguir mejorando es necesario aumentar la iluminación y utilizar branding más atractivo, con colores vivos que capten la atención de los consumidores.

Entrevista 2- Pablo Altamirano (Prodicereal).

Actualmente, los clientes están bien informados y buscan productos de calidad que cumplan con todas las normativas de salud. Además, el tamaño de las familias ha disminuido, lo que ha llevado a que las visitas a los puntos de venta se realicen de manera quincenal o semanal, creando oportunidades para los minoristas.

En cuanto al sector de Guajaló, una zona popular con una alta presencia de comercio informal es crucial diferenciarse no solo en precio, sino también en la experiencia de servicio, lo cual es clave para fomentar la recompra a futuro. El sector antes mencionado densamente poblado ha experimentado un crecimiento constante; la ausencia de bodegas o supermercados con características distintivas representa una ventaja potencial a mediano plazo.

M&B tiene fortalezas como la atención al cliente, una variada oferta de productos y precios competitivos. Para mejorar, es necesario enfocar las estrategias de marketing,

gestionar mejor las redes sociales y sistematizar los procesos de compra y despacho, lo que incrementará la eficiencia del negocio.

Entrevista 3 – Jaqueline Caiza (La Fabril).

El consumidor ha experimentado un cambio significativo en su comportamiento. Ahora prefiere salir más temprano de casa para regresar más pronto debido a la inseguridad. Además, el comercio electrónico ha crecido alrededor del 5%, impulsado por un consumidor menos presente en tiendas físicas. Los clientes buscan precios por encima de las marcas, lo que presenta una oportunidad para las marcas blancas.

La atención al cliente es crucial hoy en día; saludar, responder rápidamente a las necesidades y requerimientos evita que el cliente se sienta discriminado y fomenta su retorno. Estrategias de precios, un diseño de tienda adecuado, mobiliario, colores e iluminación son factores que convierten a un local en la elección del consumidor.

Muchos comercios se han transformado en autoservicios, pero aún no aprovechan al máximo el espacio disponible. Colocar productos de alta rotación en las áreas clave, como en el recorrido del cliente de derecha a izquierda, puede aumentar significativamente el ticket de compra. Además, la incorporación de nuevas líneas de productos como juguetes y plásticos no solo incrementa la rentabilidad, sino que también da al cliente la sensación de encontrar todo lo que necesita en un solo lugar.

2.4.2 Insight encontrados:

- **Prioridad en seguridad y ahorro:** Los consumidores prefieren comprar en línea y salir menos de casa debido a la inseguridad y la búsqueda de descuentos.
- **Valor en la experiencia de compra:** Un diseño de tienda bien pensado y una atención al cliente de calidad son cruciales para atraer y fidelizar clientes.

- Diferenciación mediante servicio: En mercados competitivos, la experiencia del cliente es más importante que el precio para garantizar la recompra.
- *Optimización del espacio en autoservicios*: Colocar productos de alta rotación en áreas clave del recorrido del cliente puede aumentar significativamente las ventas.
- Enfoque en estrategias de marketing: Mejorar la iluminación, el branding, y las campañas en redes sociales es esencial para destacar en un mercado saturado.

2. 5 Investigación De Campo

Para la investigación de campo, se llevó a cabo un estudio en 11 parroquias alrededor del sector de Guajaló. La recolección de información se realizó de manera personal con el objetivo de obtener datos veraces y precisos, a personas mayores de 18 años con la finalidad de conocer todas las características del segmento. Además de llevar a cabo un levantamiento de información geográfica sobre los locales comerciales alrededor. Para ello se analizó la información de la tabla 1, para obtener el dato de 265 encuestas a levantar. Adicionalmente, en el anexo 2 se adjunta el diseño de la encuesta.

Tabla 1 Datos para el cálculo de la muestra

Población en la Zona de Interes (11 parroquias)	34.761
Población entre 18 y 70 años (Tamaño de la población)	24.680
Margen de error	±6%.
Nivel de confianza	95%
Tamaño de la muestra	265

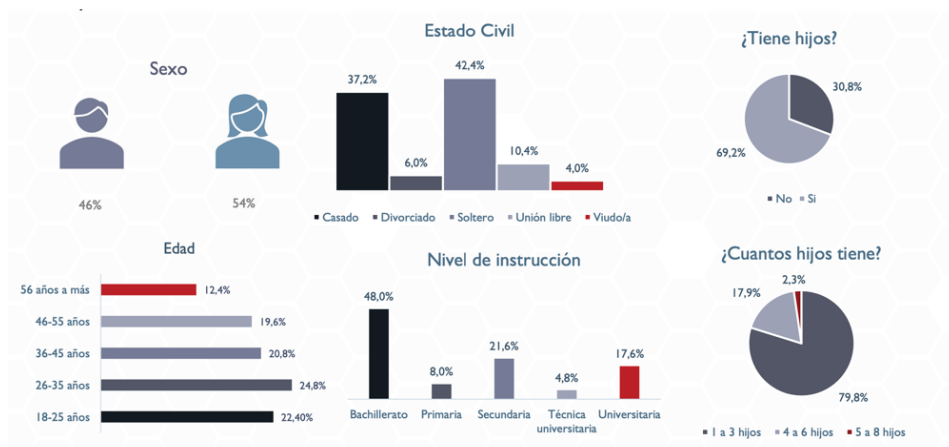
Nota. Elaboración propia

2.5.1 Datos demográficos

Entre los datos recolectados, se observa que la población:

Figura 1

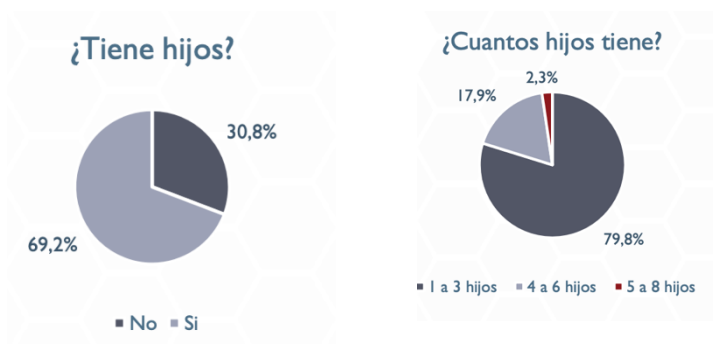
Características demográficas de la muestra



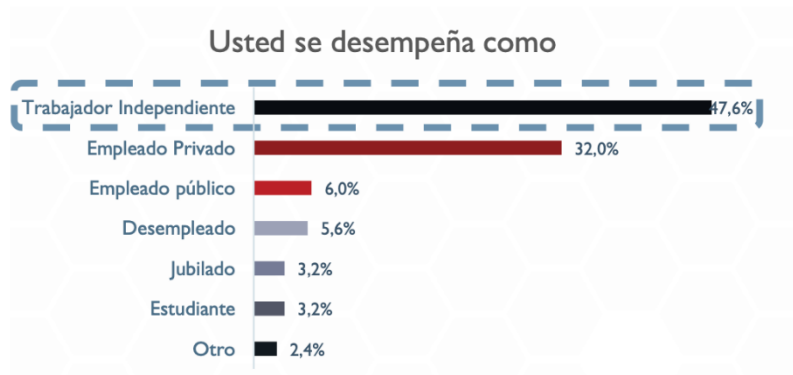
Nota. Elaboración Propia

En ella observamos que está compuesta en un 54% por mujeres y en un 46% por hombres. En términos de edades, el 87.6% de la población se encuentra en el rango de 18 a 55 años. Además, se determinó que el 50% de la población reside en el sector, mientras que la otra mitad visita la zona a diario por motivos comerciales y laborales. En lo que respecta al estado civil, el 37.2% de los encuestados son casados y el 42.2% son solteros, constituyendo estos los dos valores más altos. Cabe destacar que la mayoría de la población presenta un nivel educativo de bachillerato, alcanzando un 48%, lo cual contrasta con su actividad económica.

Un dato importante por considerar, es la composición del núcleo familiar. Se encontró que el 69.2% de la población tiene uno o más hijos, lo que sugiere que las futuras estrategias deben enfocarse en las familias, como se ilustra en la figura 2.

Figura 2*Distribución de cargas familiares en el sector**Nota.* Elaboración Propia

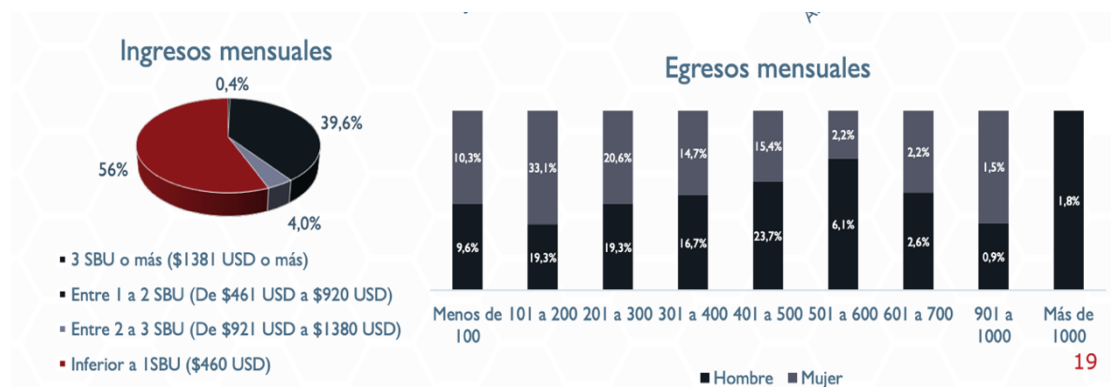
En cuanto al nivel de ingresos y actividades laborales, se establecieron siete variables para definir la actividad actual de los encuestados. Se determinó que el 47.6% de la población se clasifica como trabajador independiente, como se muestra en la figura 2. Esto implica que realizan actividades con remuneración diaria o por trabajo terminado, actuando como comerciantes independientes, lo que indica que no perciben un sueldo fijo mensual.

Figura 3*División actividad laboral del sector**Nota.* Elaboración Propia

Como se mencionó anteriormente, al no contar con un trabajo fijo, los ingresos mensuales de la población varían dependiendo de la actividad que desempeñen. En promedio, la población presenta un ingreso de \$650. Sin embargo, se observó que el 56% de los encuestados percibe un ingreso menor o igual al salario básico unificado. A continuación, se presentan los datos en la figura 4.

Figura 4

Ingresos mensuales del sector



Nota.

Elaboracion Propia

2.5.2 Percepción Plaza comercial .

Figura 5

Prueba de percepción de la plaza comercial



Nota. Elaboracion Propia

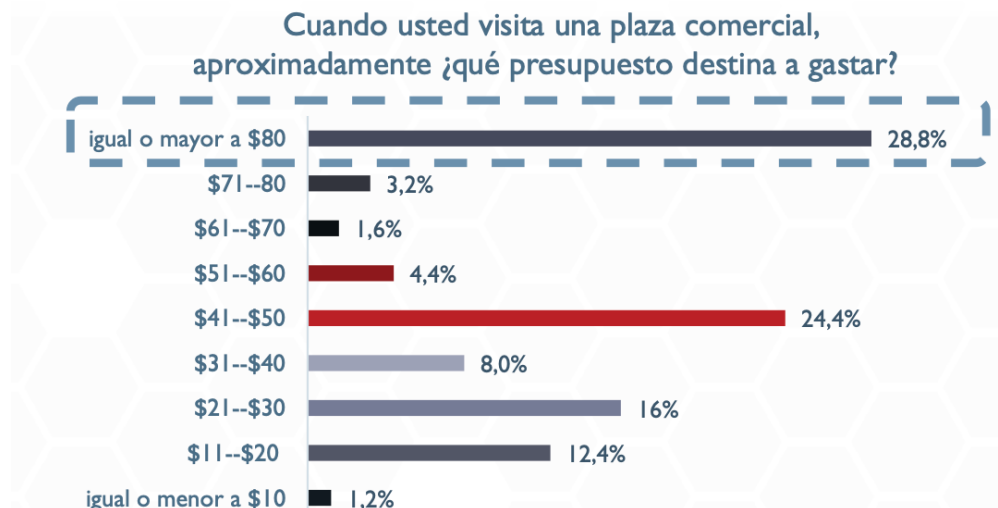
Según los encuestados, el 90% afirmó que la ubicación de la plaza comercial les parece atractiva o muy atractiva. En cuanto a la probabilidad de visitarla frecuentemente el 53,2% afirmó que lo haría. Además, el 99,2% mencionó que existen suficientes alternativas de transporte para llegar a la plaza sin dificultad.

Entre los valores más valorados para una experiencia de compra positiva en plazas comerciales son la limpieza (77,2%) y la seguridad (64,8%). Por otro lado, el 40% de las personas visita estas plazas comerciales entre frecuente y muy frecuente. Entre las dos actividades que realizan son salidas con amigos y familia a comer con 60,4% y realizar compras con un 50,8%, reflejando un enfoque en la socialización y el consumo.

2.5.3 Percepción del Supermercado.

En cuanto a supermercado hablamos encontramos que el 39,2% de los encuestados prefieren realizar sus compras en plaza comercial, seguido de calle comercial debido al costo, el segmento en estudio busca ahorro, economía y compra diaria debido que la frecuencia de compra es del 77,6% lo que indica que la compra se realiza al menos una vez a la semana.

Para la realización de la compra el 74,8% lo realiza en familia, y el nivel de desembolso promedio igual o mayor de \$80, es del 28,8%. A continuación se presentan los datos en la figura 6.

Figura 6*Nivel de desembolso de la población**Nota.* Elaboración Propia

2.6 Análisis Situacional Maldonado Plaza

Para comprender el estado de la industria en la cual deseamos competir, se ha decidido realizar análisis de Porter y FODA, para conocer la viabilidad del proyecto, con el cual comprenderemos qué ventajas competitivas encontramos en el proyecto y qué medidas debemos tomar para garantizar la viabilidad del mismo. Para este trabajo se realizaron dos análisis de las Fuerzas de Porter y FODA, uno para Maldonado Plaza y el segundo para el local ancla el supermercado, recordando que este posee un modelo de negocios atractivo para el sector por la ventaja competitiva que presenta.

2.6.1 Fuerzas de Porter

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta utilizada para analizar la competitividad de una industria o mercado. Básicamente, estudia cinco factores clave:

la rivalidad entre los competidores existentes, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes, la amenaza de nuevos competidores que puedan entrar al mercado y la amenaza de productos o servicios sustitutos. Este modelo ayuda a entender cómo cada una de estas fuerzas influye en la rentabilidad y en las estrategias que una empresa debe seguir para tener éxito.

2.6.2 Fuerzas de Porter de Maldonado Plaza

Figura 7

Fuerzas de Porter de Maldonado Plaza

LAS CINCO FUERZAS DE PORTER



Rivalidad entre los competidores

- Competencia baja.
- Modelo de negocios inexistente en el Guajalo.
- Informalidad en los negocios.
- Poco negocios son conglomerados o poseen servicios que atraigan al cliente.
- Bajo desarrollo comercial estructurado



Poder de negociación de los proveedores

- Proveedores BAJA.
- Restricción en permisos de funcionamiento, servicios.
- Necesidad de colocar marcas reconocidas y de preferencia para los clientes.



Poder de negociación de los clientes

- Clientes baja.
- No existe lugares que ofrezcaeste tipo de servicios en el sector.
- Poder de negociación de espacios y costo de arriendos.
- Bajo costos de cambio.



Amenaza de nuevos productos sustitutos

- Sustitutos MEDIA
- Locales independientes en la zona comercial.
- Facilidad de cambio a otros sectores cercanos



Amenaza de nuevos competidores entrantes

- Nuevos competidores MEDIA
- Barreras de entradas son altas.
- Alto presupuesto de inversion
- Escasez de terrenos o areas para la construccion de centros con similares características.

Nota.

Elaboración propia

2.6.3 Conclusión Fuerzas De Porter para Maldonado Plaza

El análisis de las cinco fuerzas de Porter para la plaza comercial en Guajaló indica un entorno competitivo favorable. La rivalidad entre competidores es baja debido a la falta de un modelo de negocios consolidado y la predominancia de la informalidad, lo que ofrece una buena oportunidad para atraer clientes. El poder de negociación de los proveedores y de los clientes es también bajo, lo que facilitará la obtención de productos y la captación de consumidores en busca de calidad y variedad.

Sin embargo, existe una amenaza media de nuevos productos sustitutos y nuevos competidores entrantes, ya que hay negocios independientes en la zona. Las barreras de entrada incluyen la necesidad de inversión y la dificultad de establecer un modelo atractivo. En general, con una estrategia adecuada, la plaza comercial tiene el potencial de posicionarse con éxito en el mercado, aprovechando las debilidades de la competencia existente

2.7 Análisis FODA

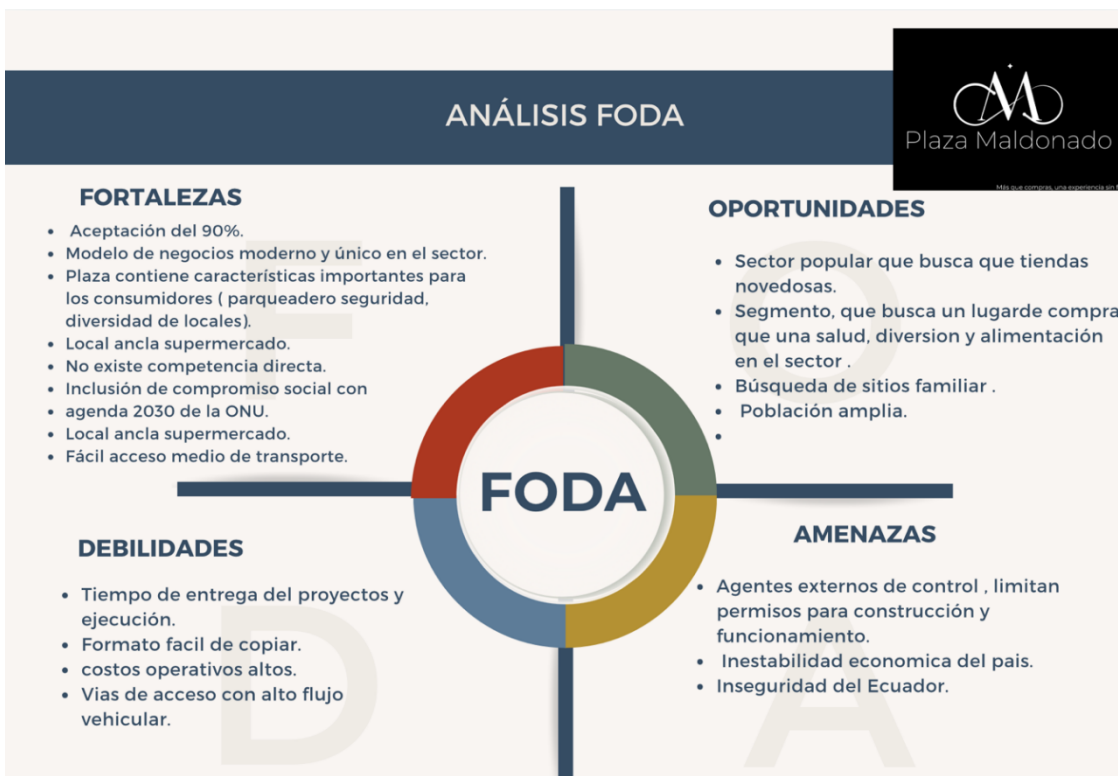
El análisis FODA es una herramienta estratégica que permite evaluar la situación de una organización o proyecto mediante cuatro componentes: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Las fortalezas son los aspectos positivos internos que brindan ventaja competitiva, mientras que las oportunidades son factores externos que pueden aprovecharse para el crecimiento. (Raeburn, 2024)

Por otro lado, las debilidades son las limitaciones internas que necesitan mejora, y las amenazas son riesgos externos que pueden afectar el desempeño de la organización. Realizar un análisis FODA ayuda a identificar estos elementos clave, facilitando la formulación de estrategias efectivas para alcanzar los objetivos y mejorar la toma de decisiones.

2.7.1 FODA Para Maldonado Plaza.

Figura 8

FODA para Maldonado Plaza



Nota. Elaboración propia

2.7.2 Conclusión FODA Para Maldonado Plaza

El análisis FODA de Plaza Maldonado muestra una sólida aceptación del 90% y un modelo de negocio único, lo que fortalece su atractivo para los consumidores. Sin embargo, enfrenta debilidades como el tiempo de entrega de proyectos y altos costos operativos que deben ser abordados para mejorar su eficiencia.

Las oportunidades en el sector popular y la búsqueda de espacios que promuevan la salud son alentadoras, pero las amenazas externas, como la inestabilidad económica y

la inseguridad en el país, representan desafíos significativos. Es crucial que Plaza Maldonado gestione estas amenazas y optimice sus debilidades para garantizar un crecimiento sostenible en el futuro.

2.7.3 Conclusión análisis situacional de Maldonado Plaza

El análisis situacional realizado a Maldonado Plaza revela que, a pesar de enfrentar desafíos como tiempos de entrega de proyectos y altos costos operativos, la plaza cuenta con una sólida aceptación del 90% entre los consumidores y un modelo de negocio único que refuerza su atractivo adicional de su local ancla. Las oportunidades en el sector popular y la creciente demanda de espacios que promuevan la salud son alentadoras, pero la inestabilidad económica y la inseguridad son amenazas significativas que deben ser gestionadas.

Complementariamente, el análisis de las cinco fuerzas de Porter indica que el entorno competitivo en Guajaló es favorable. La baja rivalidad entre competidores y el bajo poder de negociación tanto de proveedores como de clientes permiten a Plaza Maldonado posicionarse de manera efectiva en el mercado. La existencia de negocios independientes en la zona introduce una amenaza media de nuevos productos sustitutos y competidores entrantes, lo que subraya la importancia de implementar estrategias que fortalezcan su modelo de negocio.

En conclusión, Plaza Maldonado tiene un potencial considerable para crecer y consolidarse como un líder en el sector. La implementación de estrategias adecuadas que respondan a las necesidades del mercado será clave para garantizar su sostenibilidad y éxito a largo plazo.

2.9 Ventaja competitiva de Maldonado Plaza

Maldonado Plaza, es una plaza que integra a 9 locales comerciales que responden a la necesidad y gustos del consumidor en un solo lugar, además de poseer un supermercado (local ancla) que ofrece la venta de productos granel y precios bajos, siendo este un modelo de negocios nuevo en el sector que une lo moderno y lo tradicional al alcance del consumidor.

Después de haber hecho este análisis, y encontrado la viabilidad del proyecto de la Plaza Comercial, hemos realizado también un análisis situacional de la tienda ancla que será el supermercado M&B.

2.10 Fuerzas de Porter de M&B Supermercado

Figura 9

Fuerzas de Porter de Maldonado Plaza.



Nota. Elaboración propia.

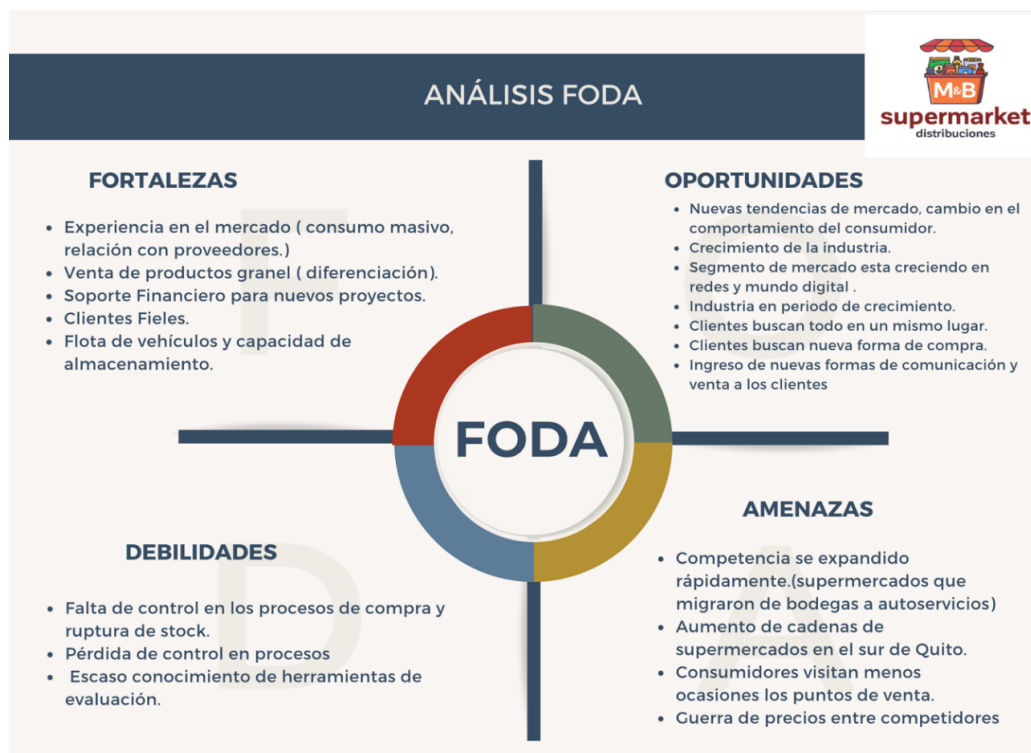
2.10.1 Conclusión Fuerzas De Porter

M&B Supermarket Distribuciones se encuentra en un mercado altamente competitivo con una fuerte rivalidad entre los competidores y una amenaza creciente de productos sustitutos, especialmente en línea. Sin embargo, la compañía tiene la ventaja de un poder de negociación bajo de los proveedores, lo cual puede ser explotado para mejorar los márgenes. La entrada de nuevos competidores está moderadamente restringida debido a las altas barreras de entrada. Es crucial que M&B continúe adaptándose a las nuevas tendencias de consumo y fortalezca su diferenciación para mantener su posición en el mercado.

2.11 Análisis FODA M&B Supermercado

Figura 9

Análisis FODA de M&B Supermercado



Nota . Elaboración propia

2.11.1 Conclusión FODA M&B.

En conclusión , estas son las principales puntos encontrados en el análisis estratégico:

- M&B Supermercado Distribuciones tiene una base sólida gracias a su experiencia, lealtad del cliente y relaciones con proveedores.
- M&B Supermercado Distribuciones, necesita mejorar la eficiencia en la toma de decisiones y el control de procesos internos para evitar rupturas de stock y mejorar la atención al cliente.
- M&B Supermercado cuenta con su ventaja competitiva que es la venta de productos a granel, que genera un gran valor para el segmento que actualmente se enfoca, y para los consumidores nuevos de Guajaló
- El modelo de negocio se enfoca en el ahorro y la compra dirara mismo que se acopla al comportamiento de consumidor de Guajaló.
- M&B Supermercado, crea una sinergia para la visitas continuas para Maldonado Plaza, con ello logramos tener un local ancla que atraiga visitas diarias y frecuentes.

Capítulo 3. Posicionamiento y marca

En este capítulo, se detallarán los enfoques y tácticas que se implementarán para alcanzar los objetivos propuestos. La estrategia de marketing abarca áreas clave como la segmentación del mercado, el modelo de negocio, desarrollo de marca, tipos de negocios esperados, y las promociones planificadas según el calendario. Este capítulo proporcionará una hoja de ruta clara para maximizar las oportunidades de éxito de Maldonado Plaza, impulsada por su local ancla, facilitando un crecimiento sostenible en un entorno altamente competitivo.

3.1 Segmentación demográfica

Este tipo de segmentación divide un mercado según características como edad, género, ingresos y educación, permitiendo adaptar productos y campañas a distintos grupos de consumidores.

Para el segmento de Guajaló y los 11 barrios de influencia encontramos las siguientes características:

Figura 11

Datos demográficos de la zona de influencia



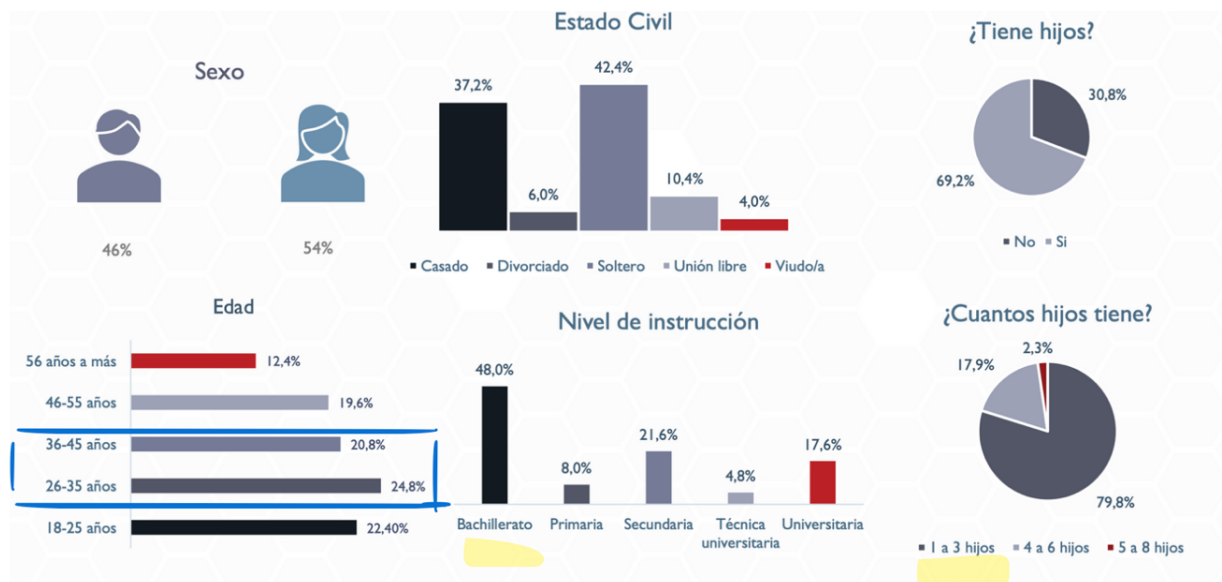
Nota . Elaboración propia.

Fuente : INEC, Censo, 2022

Para este proyecto se consideró las siguientes características de división demográfica:

Figura 12

Datos demográficos de la zona de influencia



Nota . Elaboración propia.

3.1.1 Características de la segmentación demográfica:

- Edad 26 a 45 años.
- Nivel de instrucción bachiller
- Estado civil casado o soltero
- Padres de 1 a 3 hijos.
- Ingresos promedio de \$650

3.1.2 Características de la segmentación psicográficas

- Estilo de vida: Cabezas de hogar, que día a día buscan el sustento de sus familias, son empleados independientes por lo general comerciantes del sector.
- Intereses: Lugar de esparcimiento familiar, que esté a su alcance y genere experiencias nuevas a sus familias.
- Valores: trabajadores que desean dar todo por sus hijos.

3.1.3 Características de la segmentación comportamiento

- Patrones de compra: Adquiere a diario alimentos para sus familias, dependiendo del ingreso percibido al día.
- Motivación de compra: Productos de bajo costo, granel, compra lo que necesito a precio justo.
- Ahorro: no poseen un ahorro programado en el largo plazo. En cuanto al mediano plazo posee fondos para compartir en momentos especiales y determinados con su familia.

3.2 Segmentación de mercado

Para la segmentación de mercado, se ha tomado como referencia a la población residente en la zona de influencia, con un universo total de 34.763 personas. Sin embargo, hemos seleccionado al segmento principal basándonos en criterios de crecimiento y nivel de consumo. Y acorde a las características demográficas presentadas anteriormente del universo inicial nuestro segmento de interés representaría un 38% dando como resultado un target de 13.210 personas.

Figura 10*División del segmento para Maldonado Plaza*

Nota . Elaboración propia

Hemos tomado como referencia el eje horizontal para clasificar los tipos de experiencias buscadas, y el eje vertical para medir el nivel de desembolso. A partir de este análisis, identificamos tres segmentos clave. El principal, con una participación del 38%, corresponde a los "trabajadores y cabezas de hogar", que representan una población de 13.210 personas.

3.2.1 Trabajadores y cabezas de hogar

Este grupo, denominado "trabajadores y cabezas de hogar", está compuesto por personas que, día a día, realizan diversas actividades, ya sea en su propio comercio o prestando servicios, para generar los ingresos necesarios para sus familias. Valorán el tiempo en familia y priorizan las experiencias que pueden compartir con sus hijos, siempre que estén dentro de su capacidad económica.

Figura 14

Sistema de valoración cualitativa par Maldonado Plaza



Nota . Elaboración propia

3.2.2 Insight consumidor de Maldonado Plaza.

Soy un padre de familia, que sale todos los días a buscar el sustento de mi hogar, priorizo el ahorro y el tiempo en familia.

3.3 Diseño de Marca para Maldonado Plaza

La decisión del nombre "Maldonado Plaza" surge de su ubicación en la avenida Maldonado y se refuerza al ser el apellido del fundador y de los miembros de M&B Group, quienes visualizaron este proyecto. De esta manera, mantenemos parte de nuestro legado a lo largo del tiempo en una forma sutil.

La identidad de marca y su logotipo deben expresar un tipo de comercio más moderno, atractivo, pero a la vez todavía sostener el concepto de venta tradicional y con precios adecuados para el público objetivo. El local principal propondría aún la venta a granel, pero a través de un tipo de servicio agradable y moderno. Y los otros locales también serán de marcas ya establecidas, entonces el logotipo de la plaza debe posicionarse de manera alta igual para estar a la altura de los otros y generar una comunidad de marcas de confianza y al alcance de todos.

Para la elección en colorimetría se realizó un análisis de qué marcas se encuentran hoy en día posicionadas en Quito en diferentes industrias, con la finalidad de encontrar una oportunidad de recordación por medio de los colores usados.

Figura 11

Análisis de colores



Nota . Elaboración propia

Hemos observado que el color rojo está saturado por marcas de consumo masivo, al igual que el color azul, que es utilizado por nuestro competidor más cercano en el sector de plazas comerciales. Por esta razón, hemos optado por el verde, ya que ofrece

una oportunidad de generar reconocimiento en la población. Adicionalmente, se mantiene como figura principal del logo el nombre del establecimiento.

Figura 16

Logotipo e isotipo y sus variables de Maldonado Plaza.

LOGOTIPO

ISOTIPO

VARIACIONES

Maldonado
Plaza



Nota. Elaboración propia

Capítulo 4 Estrategias

4.1 Características de la administración de Maldonado Plaza.

Maldonado Plaza se distinguirá por sus características únicas, modernas e innovadoras en el sector. Su fachada (ver Figura 15) transmite modernidad y sofisticación, diferenciándose de las demás construcciones de la zona. La iluminación adecuada resalta un ambiente de alegría y acogida para los clientes, mientras que su privilegiada ubicación busca facilitar el acceso a los locales.

Figura 12

Fachada exterior de Maldonado Plaza.



Nota. Elaboración propia

Asimismo, ofreceremos servicios esenciales para nuestro segmento objetivo, tales como:

- Fácil acceso a servicios públicos (a 20 metros de la parada de bus y a 50 metros de la parada del corredor).

- Parqueadero con capacidad para 35 vehículos.
- Baños públicos (hombres, mujeres y lactancia).
- Cajeros automáticos (Banco Pichincha).
- Servicio de seguridad privada.
- Áreas designadas para fumadores.
- Áreas verdes.

Para la administración de Maldonado Plaza, se implementará un modelo de arrendamiento para los locales, que establecerá un pago mensual basado en el área de uso, como se detalla en la Tabla 2. El horario de atención será diurno, adaptándose a la afluencia de personas, con atención de lunes a domingo de 8:00 a.m. a 6:00 p.m.

Además, se definirá una alícuota fija por local arrendado, que cubrirá los siguientes servicios:

- Seguridad privada.
- Mantenimiento de áreas comunes.
- Servicios de marketing y promoción de la plaza comercial.
- Suministros y servicios generales (incluyendo baños y parqueaderos).

Tabla 1*Dispersión de locales arriendo por metros y ubicación*

Locales	Metros
<i>Local 1</i>	<i>86 mts²</i>
<i>Local 2</i>	<i>100 mts²</i>
<i>Local 3</i>	<i>51 mts²</i>
<i>Local 4</i>	<i>51 mts²</i>
<i>Local 5</i>	<i>86 mts²</i>
<i>Local 6</i>	<i>50 mts²</i>
<i>Local 7</i>	<i>41 mts²</i>
<i>Local 8</i>	<i>41 mts²</i>
<i>Local 9 (M&B Supermercado)</i>	<i>800 mts²</i>

Nota. Elaboración propia

4.2 Empresas que contarán con presencia en la plaza

Tras realizar la investigación de mercado, hemos identificado los tipos de negocios más adecuados para la plaza, con el fin de atraer consumidores y generar una alta afluencia. Maldonado Plaza contará con servicios de alimentación, supermercado, farmacias, sistema financiero y atención de salud.

Figura 18

Locales comerciales de Maldonado Plaza



Nota. Elaboración propia

Los locales seleccionados han sido elegidos estratégicamente, en función de la investigación de mercado y su alineación con la temática familiar y la propuesta de valor de precios económicos.

En el área de alimentación, se incluirán tres marcas reconocidas:

- **KFC**, que ofrece comida accesible y de calidad.
- **Del Triángulo Encebollados**, una cadena de marisquería con presencia en el sur de Quito, conocida por su trayectoria de crecimiento, variedad y precios competitivos.
- **Pollos de la J**, una marca bien posicionada con múltiples sucursales en la ciudad.

En el sector farmacéutico, contaremos con “Farmacia Económica”, reconocida en Quito por su amplia variedad de productos, atención al cliente y precios bajos. Además, ofreceremos servicios financieros a través de Wester, que atraen a los usuarios por la diversidad de transacciones que permiten realizar.

Por último, M&B Group contará con M&B Supermercado como local ancla, que presenta una ventaja competitiva al ofrecer venta a granel y al por mayor. Esto satisface una de las necesidades del segmento: comprar lo que realmente necesitan, a precios justos y con una amplia variedad.

4.3 Lay Out M&B Supermercado.

Para M&B Supermercado, el establecimiento se ha dividido en seis zonas de distribución:

1. Zona de granel
2. Cajas y counter de atención al cliente
3. Pasillo con góndolas
4. Zona de fríos
5. Zona de promocionales
6. Zona Pet

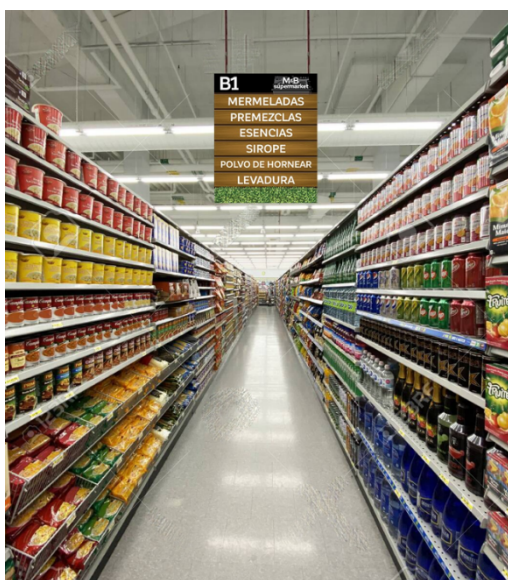
Al ingresar, se encuentra la **isla de productos a granel**, que ofrece una amplia variedad de arroz, granos (lenteja, canguil, fréjoles, arveja, haba, maíz, etc.), harinas (integral, de maíz, machica, entre otras) y fideos. Esta extensa oferta de productos representa una ventaja competitiva clave del supermercado en el segmento que atendemos, siendo una característica especialmente valorada por el público objetivo en Guajaló.

En la **zona frontal** se encuentran las cajas de cobro, un espacio importante para el último contacto con el cliente, que también brinda oportunidades de incentivar el consumo. Aquí se ubicaran cajas para atención a clientes al por mayor, atención preferencial (embarazadas, personas con discapacidad y adultos mayores), así como para el resto de los consumidores.

En cuanto a los **pasillos con góndolas**, se ha establecido una división central para separar la zona de alimentos de la de higiene, lo que ayuda a evitar la contaminación cruzada. Cada pasillo contará con rotulación clara para orientar a los clientes en la ubicación de los productos. La paleta de colores incluye negro, verde y tonos amaderados, manteniendo la coherencia con el diseño y concepto de la plaza y de la matriz del supermercado.

Figura 13

Rotulación dentro de M&B Supermercado



Nota. Elaboración propia

En cuanto a la división encontramos la siguiente división:

- B1 Zona de desayuno y pastelería
- B2 Confitería y cereales
- B3 Salsa y aceites
- B4 Condimentos
- B5 Fideo y enlatados

- B6 Licores y snack
- B7 Plásticos
- B8 Cuidado del hogar
- B9 Cuidado personal

Zona de fríos: Esta área se encuentra al final del supermercado y está dividida en secciones para cárnicos, embutidos, lácteos, yogures y bebidas.

Zona de promocionales: Esta zona es parte de una estrategia que la marca ya implementa, ubicándola al final del local y destinados a promociones semanales o mensuales. Aquí se ofrecen productos gratuitos y descuentos especiales, opciones muy valoradas por nuestros clientes, quienes aprecian el ahorro y el valor agregado de estas ofertas.

Zona Pet: Dado el crecimiento de esta categoría a doble dígito en los últimos años, hemos creado una sección especial llamada “Panchos Pet.” En este espacio, los clientes pueden disfrutar de una experiencia de compra dedicada a sus mascotas, con una amplia variedad de productos, precios accesibles y un ambiente que destaca el cariño hacia los animales.

4.5 Manejo de redes y comunicación dentro de la plaza comercial.

La comunicación digital, especialmente a través de redes sociales, se ha convertido en una herramienta esencial para alcanzar a una mayor cantidad de personas a bajo costo. Por esta razón, Maldonado Plaza contará con una persona encargada del manejo y la creación de contenido para la plaza comercial y el supermercado. Las redes sociales que se gestionarán incluyen Facebook, Instagram y TikTok, complementadas con un sitio web para información detallada y optimización SEO. La comunicación será simple, en español, y adaptada al segmento objetivo mediante un lenguaje accesible.

Figura 20*Mocup de redes sociales de Maldonado Plaza**Nota.* Elaboración propia

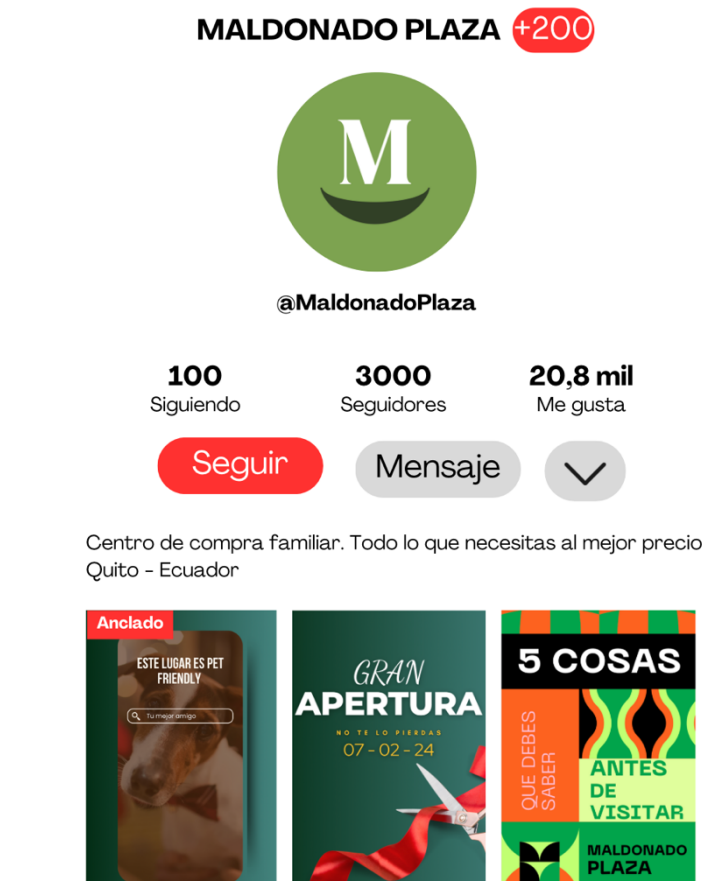
En el análisis del público objetivo se identificó que TikTok tiene una gran influencia; por ello, se planifica publicar dos contenidos semanales, uno enfocado en tendencias y otro resaltando los locales presentes en la plaza comercial. Para el contenido en Instagram y otras redes, se utilizará una paleta de colores verdes y otras tonalidades establecidas en el manual de marca. Los primeros posts se alinearán con la campaña de expectativa, seguidos por una cuenta regresiva y la presentación de marcas.

Posteriormente, el contenido incluirá promociones y referencias de los productos y servicios disponibles en el lugar.

Para fomentar la interacción en redes, se implementará una actividad mensual que genere flujo y audiencia, y los primeros posts contarán con pauta publicitaria para maximizar el alcance.

Figura 14

Mocup de Tick Tock de Maldonado Plaza



Nota. Elaboración propia

4.6 Promoción y publicidad de Maldonado Plaza

4.6.1 Calendarización de Promociones

Para dinamizar el comercio, y presencia de marca de la plaza se realizará campaña de expectativa previa a la apertura, campaña de captación de visitas y promociones y eventos durante todo el año.

- **Fecha aproximada de apertura:** febrero de 2026

4.6.1.1 Campaña de expectativa:

- Inicio: noviembre de 2025

Objetivo de la campaña:

Generar expectativa y curiosidad en la comunidad de Guajaló y sus alrededores acerca de la apertura de Maldonado Plaza, destacando su propuesta de valor como un espacio para compras, entretenimiento y esparcimiento familiar, y motivar a las personas a asistir el día de la inauguración

Fase 1: Pronto estaremos más cerca de ti

Objetivo: Crear misterio y curiosidad en la comunidad sobre "algo nuevo" que está llegando al sector.

1. Redes sociales:

- Publicaciones en Facebook e Instagram con frases como "Algo nuevo y emocionante llega a Guajaló" y "Pronto, el lugar que estabas esperando".
- Historias interactivas con encuestas que inviten a la audiencia a adivinar qué se está construyendo.
- Cuenta regresiva en Instagram y Facebook, para involucrar al público en la espera.

2. Medios tradicionales:

- Valla publicitaria al estar ubicados en puntos estratégicos de alto tráfico vehicular y peatonal en Guajaló y sectores aledaños, solo con la frase: "Muy pronto en Guajaló... Maldonado Plaza. ¿Adivinas qué trae para ti?"
- Cuñas radiales en emisoras locales con un mensaje intrigante y de suspenso, anunciando "algo grande para toda la familia".(Radio La única, Zaracay 100.5 fm, Canela, Francisco estereo)

3. Email Marketing

- Creación de un red de datos de posibles clientes, a travez de un link en redes sociales para la inscripción del sorteo “ Tu puedes ser el invitado” para asistir al cóctel de bienvenida.

Figura 15

Ejemplo de post para la fase 1.



Nota. Elaboración propia

4.6.1.2 Fase 2: Campaña apertura

1. Redes sociales:

- Publicar imágenes y videos mostrando áreas y locales que encontraremos y cómo se está adaptando para ser un centro de comercio y dispersión familiar.

- Video interactivo: mostrando la preparación de la plaza, con enfoque en frases como “Ven y vive una nueva experiencia en familia de compras y diversión”.
- Tick tock : Creación de vídeos tendencia para la apertura.
- Influencer: Inviten a la apertura y que ellos serán parte del evento.

2. Invitaciones personales:

- M&B Supermercado desea captar clientes de tiendas del sector por esa razón enviará invitaciones a cada uno de ellos para la apertura, junto a un sampling de producto.
- Coctel de apertura, los propietarios de M&B Group realizará un cóctel para la apertura oficial una noche antes, junto a los dueños de franquicias, socios estratégicos e invitados, se pretende invitar a 10 usuarios de redes que se hayan registrado previamente y hayan sido favorecidos posterior a un sorteo.

Figura 23

Ejemplo de post para invitación clientes



Nota. Elaboración propia

Medición de la campaña:

- Seguimiento del crecimiento en redes sociales (nuevos seguidores, interacción, uso de hashtags).
- Registro de confirmaciones y participación en publicaciones interactivas.
- Evaluación del tráfico generado en la página de aterrizaje y la cantidad de inscripciones recibidas.

Indicador clave de éxito:

- Asistencia a la inauguración.
- Creación de una base sólida de clientes locales que compartan la apertura de Maldonado Plaza como un nuevo referente en Guajaló.

Campaña de apertura:

Objetivo: Atraer a una gran cantidad de visitantes al evento de apertura, ofreciendo una experiencia memorable.

1. Evento de inauguración:

- Corte de cinta oficial con autoridades locales, empresarios y líderes de la comunidad.
- Shows en vivo y actividades familiares durante todo el día: presentaciones de grupos musicales locales, actividades de entretenimiento para niños (títeres, pintacaritas, concursos), y shows de magia para atraer a las familias.
- Rifa de premios especiales como tarjetas de regalo, productos de tiendas locales, y descuentos especiales.
- Zona degustación y premios en M&B Supermercado donde los visitantes puedan probar diferentes productos y tener premios sorpresas por su consumo dentro del local, esto durará una semana con el apoyo de las empresas aliadas.

2. Redes sociales y activaciones en vivo:

- Realizar transmisiones en vivo del evento en Instagram y Facebook, incluyendo entrevistas con asistentes y la cobertura del corte de cinta.
- Publicaciones interactivas que invitan a los visitantes a compartir sus fotos usando el hashtag de apertura, como #InauguraciónMaldonadoPlaza #Guajaló , con premios para las mejores fotos.
- Historias en Instagram destacando cada actividad y sección de la plaza, mostrando los descuentos en tiempo real.

4.7 Calendarización anual

Para estar en constante comunicación y contacto con nuestros clientes se colocarán eventos que llamen la atención durante fechas importantes.

- Apertura: febrero de 2026

Tabla 2

Calendario de actividades para Maldonado Plaza en 2026

Mes	Motivo	Campaña
Febrero	Día del amor y la amistad	Regalo de corazones
Marzo	Firma de camisetas por Aucas	El hincha del pueblo
Mayo	Día de la madre	Madre querida
Junio	Día del Niño	Niño interior
Julio	Día del Padre	Padre
Septiembre	Regreso a clases	Regreso al aula
Octubre	Halloween	Regalo de dulces
Noviembre	Black Friday	Black friday
Diciembre	Navidad	Stand de Santa

Nota. Elaboración propia

Con estas temáticas lo que se pretende es crear ambientes acogedores, llamativos para nuestros visitantes, además que puedan subir fotos a sus redes sociales para lograr conocimiento de más personas.

Figura 16

Ejemplo de post para actividades en Maldonado Plaza



Nota. Elaboración propia

Capítulo 5. Plan Financiero Para Maldonado Plaza

En el capítulo financiero, es fundamental evaluar la viabilidad del proyecto y anticipar los posibles matices que pueden surgir durante su ejecución y en el plan de recuperación previsto para los primeros cinco años de operación. Es importante mencionar que Maldonado Plaza es una línea de negocios de Maldonado Group, y su desarrollo se apalanca en la estructura de M&B Supermercados, considerando como flujos de ingresos las ventas de la matriz y la nueva sucursal en Guajaló.

Para el financiamiento, se obtuvo un crédito de \$1,500,000 a cinco años, con una tasa de interés del 12.5%, que será amortizado paulatinamente durante el período mencionado, cubriendo tanto capital como intereses.

En la proyección se han considerado los siguientes supuestos: actualmente, las ventas del local matriz crecen a un ritmo del 11%, mientras que el promedio de crecimiento en la industria es del 7%. Con base en este contexto, se ha estimado un crecimiento promedio del 8%. Para la sucursal de Guajaló, se proyecta alcanzar un porcentaje de ventas equivalente al 60%, 75%, 90%, 100% y 105% del volumen de ventas de la matriz en los cinco primeros años, respectivamente. El cálculo de esta proyección se basa en la rentabilidad por metro cuadrado, tomando como referencia las ventas del año inicial (año 0) y el metraje ocupado. A partir de esta base, se proyectan las ventas considerando la nueva capacidad operativa y su impacto en el rendimiento.

Figura 17

Proyección de ventas por rentabilidad en metro cuadrado

Año 1	
Ventas annual	\$ 8.976.397,27
Metros	500
Ventas por metro annual	\$ 17.952,79
Metros local Guajalo	800
Ventas por metro annual Guajalo	\$ 14.362.235,63
Proyeccion 60%	\$ 8.617.341,38

Año 2	
Ventas annual	\$ 10.470.069,78
Metros	500
Ventas por metro annual	\$ 20.940,14
Metros local Guajalo	800
Ventas por metro annual Guajalo	\$ 16.752.111,64
Proyeccion 75%	\$ 12.564.083,73

Nota. Elaboración propia

En cuanto a la plaza comercial, se ha fijado el precio de arriendo en \$20 por metro cuadrado, sin incluir el ingreso de la sucursal de M&B Supermercado.

Figura 18*Costo de arriendo para Maldonado Plaza*

Costo de arriendo		
Local 1	85,5	\$1.710
Local 2	100	\$2.000
Local 3	50,64	\$1.013
Local 4	50,64	\$1.013
Local 5	85,5	\$1.710
Local 6	50,5	\$1.010
Local 7	40,93	\$819
Local 8	40,93	\$819
Total Mensual		\$10.093

Nota. Elaboración propia

Para el tema de alícuota se estableció, de acuerdo a los rubros que se van acubrir y estos divididos para el metraje ocupacional dentro de la plaza, en este caso se le tomó en consideración a M&B Supermercado. El adicional generado se creara un fondo mensual para solventar gastos de las activaciones planteadas en el plan estrategico.

Tabla 3*Distribución cobro de alícuota*

Costos Administrativos		
Guardiania	\$	2.000,00
Mantenimiento áreas verdes	\$	450,00
Marketing	\$	450,00
Suministros	\$	400,00
Fondo de ahorro para actividades	\$	150,00
TOTAL DE COSTO	\$	3.450,00

Costo de Alicuota				Calculo
Local 1	85,50 mts ²	\$	226,10	\$ 250,00
Local 2	100,00 mts ²	\$	264,44	\$ 250,00
Local 3	50,64 mts ²	\$	133,91	\$ 150,00
Local 4	50,64 mts ²	\$	133,91	\$ 150,00
Local 5	85,50 mts ²	\$	226,10	\$ 250,00
Local 6	50,50 mts ²	\$	133,54	\$ 150,00
Local 7	40,93 mts ²	\$	108,24	\$ 150,00
Local 8	40,93 mts ²	\$	108,24	\$ 260,00
Local 9	800,00 mts ²	\$	2.115,53	\$ 2.000,00
Total Mensual	1304,64	\$3.450	\$	3.610,00

Nota. Elaboración propia.

Figura 19*Estado de resultados de M&B Group*

Ingresos		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total de Ingreso de Supermercado	\$	8.976.397,27	\$ 18.311.850,43	\$ 23.034.153,51	\$ 27.590.727,87	\$ 31.751.952,40	\$ 35.347.250,40
Matriz	\$	8.976.397,27	\$ 9.694.509,05	\$ 10.470.069,78	\$ 11.307.675,36	\$ 12.212.289,39	\$ 13.189.272,54
Guajalo			\$ 8.617.341,38	\$ 12.564.083,73	\$ 16.283.052,52	\$ 19.539.663,02	\$ 22.157.977,86
Total de Ingreso de Maldonado Plaza	\$	-	\$ 164.433,60	\$ 164.433,60	\$ 164.433,60	\$ 164.433,60	\$ 164.433,60
Arriendo			\$ 121.113,60	\$ 121.113,60	\$ 121.113,60	\$ 121.113,60	\$ 121.113,60
Alicuota			\$ 43.320,00	\$ 43.320,00	\$ 43.320,00	\$ 43.320,00	\$ 43.320,00
TOTAL DE INGRESOS	\$	8.976.397,27	\$ 18.476.284,03	\$ 23.198.587,11	\$ 27.755.161,47	\$ 31.916.386,00	\$ 35.511.684,00
Costos de los bienes vendidos	\$	8.078.757,54	\$ 16.480.665,39	\$ 20.730.738,16	\$ 24.831.655,09	\$ 28.576.757,16	\$ 31.812.525,36
Costo Administrativos			\$ 41.400,00	\$ 41.400,00	\$ 41.400,00	\$ 41.400,00	\$ 41.400,00
TOTAL DE COSTOS	\$	8.078.757,54	\$ 16.522.065,39	\$ 20.772.138,16	\$ 24.873.055,09	\$ 28.618.157,16	\$ 31.853.925,36
UTILIDAD BRUTA	\$	897.639,73	\$ 1.954.218,64	\$ 2.426.448,95	\$ 2.882.106,39	\$ 3.298.228,84	\$ 3.657.758,64
Gastos M&B Supermercado							
Pagos Gastos Administrativos y Ventas	\$	179.527,95	\$ 91.559,25	\$ 170.452,74	\$ 74.494,97	\$ 85.730,27	\$ 95.437,58
Pagos a Empleados	\$	172.515,00	\$ 264.523,00	\$ 264.523,00	\$ 264.523,00	\$ 287.525,00	\$ 287.525,00
Pagos IESS	\$	38.240,76	\$ 58.482,52	\$ 58.482,52	\$ 58.482,52	\$ 63.542,96	\$ 63.542,96
Otros gastos	\$	1.795,28	\$ 3.662,37	\$ 4.606,83	\$ 5.518,15	\$ 6.350,39	\$ 7.069,45
Total de gastos de M&B Supermercado	\$	392.078,98	\$ 418.227,14	\$ 498.065,09	\$ 403.018,63	\$ 443.148,62	\$ 453.574,99
Gastos de Maldonado Plaza							
Gasto de marketing			\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 32.566,11	\$ 39.079,33	\$ 44.315,96
Pagos Gastos Administrativos y Ventas			\$ 41.400,00	\$ 41.400,00	\$ 41.400,00	\$ 41.400,00	\$ 41.400,00
Total de gastos de M&B Supermercado	\$	-	\$ 91.400,00	\$ 91.400,00	\$ 73.966,11	\$ 80.479,33	\$ 85.715,96
EBITA	\$	505.560,74	\$ 1.444.591,50	\$ 1.836.983,86	\$ 2.405.121,65	\$ 2.774.600,89	\$ 3.118.467,70
Gasto de interes	\$	152.868,00	\$ 156.932,00	\$ 126.357,00	\$ 91.932,00	\$ 53.171,00	\$ 11.528,00
UTILIDAD antes de impuestos	\$	352.692,74	\$ 1.287.659,50	\$ 1.710.626,86	\$ 2.313.189,65	\$ 2.721.429,89	\$ 3.106.939,70
Participador tarbajadores	15%	\$ 52.903,91	\$ 193.148,93	\$ 256.594,03	\$ 346.978,45	\$ 408.214,48	\$ 466.040,95
		\$ 299.788,83	\$ 1.094.510,58	\$ 1.454.032,83	\$ 1.966.211,20	\$ 2.313.215,41	\$ 2.640.898,74
Impuesto RENTA	22%	\$ 65.953,54	\$ 240.792,33	\$ 319.887,22	\$ 432.566,46	\$ 508.907,39	\$ 580.997,72
UTILIDAD NETA	\$	233.835,29	\$ 853.718,25	\$ 1.134.145,61	\$ 1.533.644,74	\$ 1.804.308,02	\$ 2.059.901,02

Nota. Elaboración propia.

Figura 20*Flujos proyectados a cinco años*

	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE EFECTIVO		\$ 853.718,25	\$ 1.134.145,61	\$ 1.533.644,74	\$ 1.804.308,02	\$ 2.059.901,02
INVERSION	-\$ 1.500.000,00					
CAPITAL DE TRABAJO NETO	-\$ 74.560,07	-\$ 242.787,87	-\$ 273.362,83	-\$ 307.788,18	-\$ 346.548,82	-\$ 254.952,23
FLUJO DE CAJA	-\$ 1.574.560,07	\$ 610.930,38	\$ 860.782,78	\$ 1.225.856,56	\$ 1.457.759,20	\$ 1.804.948,79

Nota. Elaboración propia.

5.1 VAN Y TIR

El VAN y la TIR son dos medidas financieras clave para evaluar la viabilidad de proyectos. El VAN permite calcular el valor presente de los flujos de efectivo futuros y compararlo con la inversión inicial; si el resultado es positivo, el proyecto es rentable, de lo contrario, no lo es. Por otro lado, la TIR representa la tasa de retorno esperada de la inversión, indicando el porcentaje de rentabilidad del proyecto. Si esta tasa supera la rentabilidad mínima esperada, el proyecto es aceptado por generar valor. En nuestro análisis, hemos calculado el VAN asumiendo una tasa del 14%. (ROSS, 2010)

Tabla 4*Van y Tir del proyecto*

VAN	\$3.826.210,81
TIR	54%
GANANCIA	\$2.251.650,74

Nota. Elaboración propia.

El proyecto en un estado de proyeccion normal, presenta indices favorables tanto en TIR Y VAN, siendo este viable si es ejecutado de acuerdo a todas las estrategias propuestas y proyecciones planteadas.

Capítulo 6. Conclusiones y Recomendaciones

Para este capítulo final se destina las conclusiones obtenidas a lo largo de su elaboración, además de recomendaciones halladas para su correcta ejecución a futuro y la obtención de los resultados esperados.

6.1 Conclusiones:

- El proyecto representa una valiosa oportunidad de crecimiento empresarial para M&B Group, al tiempo que diversifica el portafolio de productos con la incorporación de un nuevo giro de negocio diferente a los ya manejados.
- El sector seleccionado para la implementación del proyecto cuenta con características clave que ofrecen perspectivas sólidas y prometedoras para el crecimiento futuro.
- Para garantizar la sostenibilidad de Maldonado Plaza en sus primeros años de operación, será fundamental apalancarse en los ingresos generados por otras unidades del grupo, como las ventas de la matriz y la sucursal de M&B Supermercado.
- Los aspectos más valorados por los encuestados para una experiencia de compra positiva son la limpieza (77.2%) y la seguridad (64.8%), lo que enfatiza la necesidad de mantener altos estándares en estos aspectos en la plaza comercial.
- El 90% de los encuestados consideran que la ubicación propuesta para la plaza comercial es atractiva o muy atractiva, lo que es un indicador positivo para el éxito del proyecto.
- Debido al tamaño proyectado del local en Guajaló, se espera que las ventas superen las expectativas a partir del segundo año, considerando que la

rentabilidad de este giro de negocio se mide en términos de ingresos por metro cuadrado.

- La proyección de ventas se realizó bajo un escenario conservador; sin embargo, la implementación de estrategias adicionales podría incrementar significativamente indicadores clave como el VAN y la TIR.

6.2 Recomendaciones:

- Asegurar que la plaza incluya una variedad de tiendas de ropa, tecnología, y supermercados, que son las categorías de productos más demandadas por los encuestados, para cubrir las necesidades de compra de la mayoría.
- Implementar medidas de seguridad robustas dentro y alrededor de la plaza comercial para abordar la preocupación principal de los residentes y aumentar la confianza en la zona.
- Incluir una variedad de bancos y servicios financieros dentro de la plaza comercial para atraer una amplia diversidad de clientes.
- Correcta comunicación, enfocada al segmento de mercado es necesaria.

Indice de Anexos

Anexo 1 Cuestionario de preguntas para entrevistas personales

1) Cambio en el Comportamiento del Consumidor:

- Desde tu experiencia, ¿Crees que se han dado cambios en el comportamiento de los consumidores? ¿Cómo ves el cambio en el comportamiento de los consumidores en la actualidad? ¿Qué factores crees que están impulsando estos cambios? ¿Qué oportunidades y riesgos se presentan ahora con estos cambios?

2) Características Apreciadas en los Puntos de Venta:

- En tu opinión, ¿Estas características y su influencia en los clientes en los puntos de venta?
 - a. Precios competitivos
 - b. Espacios bien organizados y accesibles
 - c. Confortabilidad y ambiente agradable
 - ¿Alguna otra que creas relevante?
- ¿Podrías explicar por qué crees que estas características son importantes?
¿Podrías ordenarlas en orden de importancia?

3) Canales Moderno vs. Tradicional:

- ¿Cómo percibes la transformación de los canales tradicionales (tiendas, bodegas) en comparación con los canales modernos (supermercados grandes, supermercados medianos, supermercados de cercanía, supermercados tipo Tutti, bodegas convertidas en supermercados) ?
- ¿Qué implica esta transformación para el sector retail y para M&B Supermarket específicamente?
- ¿Cuáles son los principales retos que enfrenta nuestra empresa ante este cambio?

4) Fortalezas y Oportunidades de Mejora de M&B Supermarket:

- Al conocer a M&B Supermarket, ¿qué factores crees que tenemos a nuestro favor para el crecimiento?
- ¿Cuáles consideras que son nuestros puntos débiles y qué áreas deberíamos mejorar?
- ¿Tienes alguna sugerencia específica sobre cómo podríamos abordar estas áreas de mejora?

Cuestionario de Encuestas Personalizadas para la Apertura de una Plaza Comercial

1. Industria:

- ¿Cuál es el sector en donde labora tu empresa? ¿En qué industria o sector trabaja tu empresa?

2. Consideraciones para la Apertura de Sucursales:

- En tu opinión, ¿cuáles son los puntos más importantes a considerar para la apertura de una nueva sucursal de tu negocio? (Por favor, califica la importancia de cada uno de los siguientes aspectos y proporciona detalles adicionales si es necesario):
 - a. **Ubicación:** ¿Qué tan importante es que la ubicación esté en una zona o avenida principal?
 - b. **Accesibilidad:** ¿Qué tan importantes son aspectos como el estacionamiento, la seguridad y el tráfico?
 - c. **Costo de Arriendo y Políticas de Uso de Espacios:** ¿Cómo influye el costo del arriendo y las políticas de uso de espacios en tu decisión?
 - d. **Aliados Estratégicos:** ¿Qué otros servicios o comercios considerarías valiosos tener cerca y cuáles preferirías evitar?
 -

3. Conocimiento del Sector de Guajaló:

¿Conoces el sector de Guajaló? Si es así, ¿qué tan familiarizado estás con esa zona?

¿Cómo describirías tu familiaridad con esta área?.

Anexo 2 Cuestionario de preguntas para encuestas.

Formato de la encuesta;

Introducción

Buenas tardes, Actualmente, estamos llevando a cabo un estudio para comprender las opiniones y preferencias de los consumidores respecto a las plazas comerciales en Guajaló. Su participación en este estudio se encuentra protegida por la ley de protección de datos, garantizando que la información proporcionada será utilizada únicamente con fines de investigación para este estudio específico.

1. Está usted de acuerdo con participar en el estudio

- a) Si
- b) No (Se acaba el levantamiento)

Caracterización sociodemográfica

2. Edad

a. _____

3. Sexo

- a) Hombre
- b) Mujer

4. Estado civil

- a) Soltero
- b) Casado
- c) Divorciado
- d) Viudo/a

- e) Unión libre

5. ¿Tiene hijos?

- a. Si
- b. No

6. Si P5 COD- a ¿Cuántos hijos?

- a. _____

7. Si P5 COD- a ¿En cuál de los siguientes rangos de edad se encuentra su/sus hijos?

- a. 0 a 5años
- b. 6 a 10años
- c. 11 a 15años
- d. Más de 15 años

8. ¿Cuál es su nivel de instrucción? (RU, Espontánea)

- a. Primaria
- b. Secundaria
- c. Bachillerato
- d. Técnica universitaria
- e. Universitaria
- f. Posgrado/Maestría

9. ¿Es usted jefe/a de hogar?

- a. Si
- b. No

10. Actualmente usted se desempeña como:

- a) Empleado Privado
- b) Empleado público
- c) Trabajador Independiente

- d) Estudiante
- e) Desempleado
- f) Jubilado
- g) Otro

11. Si P10 COD- G ¿Cuál otro?

12. ¿A qué rama o sector se relaciona su trabajo? (RU, asistida)

- a. Salud
- b. Educación
- c. Actividades extractivas (petróleo y minería)
- d. Servicios profesionales
- e. Comercio
- f. Seguridad
- g. Construcción
- h. Artes y entretenimiento
- i. Negocios y finanzas
- j. Otros

13. Si en P14 COD J ¿Cuál?

14. Aproximadamente sus ingresos mensuales son iguales o equivalentes a: a) b)

- a. Inferior a 1 SBU (\$460 USD)
- b. Entre 1 a 2 SBU (De \$461 USD a \$920 USD)
- c. Entre 2 a 3 SBU (De \$921 USD a \$1380 USD)
- d. 3 SBU o más (\$1381 USD o más)

15. ¿En relación con sus ingresos cuánto considera que gasta al mes?

16. Para ahorrar su dinero usted prefiere:

- a. Banco
- b. Cooperativa

c. Mutualista

d. Otro

17. ¿Usted vive en el sector Guajaló?

a. Si

b. No

18. ¿Con qué frecuencia suele visitar el sector Guajaló?

a. Nada frecuente

b. Poco frecuente

c. Intermedio

d. Frecuente

e. Muy frecuente

19. Si en 17 Cod- b ¿Por qué está en este momento en el sector Guajaló (RU,

a. Por trabajo

b. Para buscar entretenimiento

c. Parahacercomprasdeviveres

d. Para comprar ropa

e. Para comprar papelería

f. Otro

20. Si en P19 Cod k ¿Por cuál otra razón?

21. ¿Posee vehículo propio de uso particular?

a. Si

b. No

22. Si en P21 Cod ¿Qué medio de transporte se moviliza más?

a. Bús

b. Taxi

c. Uber

- d. Bicicleta
- e. Caminando
- f. Otro

23. Si en P22 COD-A ¿Qué tipo de vehículo posee?

- a. SUV / Todo terreno
- b. Automóvil
- c. Camioneta
- d. Auto eléctrico
- e. Moto
- f. Moto eléctrica
- g. Camión

24. ¿Usted tiene casa propia o arrienda?

- a. Propia
- b. Arrienda

Percepción del sector Guajaló

25. En una escala del 1 al 5 en donde 1 es nada satisfecho y 5 muy satisfecho.

califique el nivel de satisfacción ¿Cómo calificaría el acceso al transporte público en el sector de Guajaló?

26. En qué horario considera que es más concurrido el sector de Guajaló. (RU, asistida)

- a. Mañana
- b. Medio día
- c. Tarde
- d. Noche

27. En una escala del 1 al 5 en donde 1 es nada seguro y 5 muy seguro. ¿Qué tan seguro se siente en el sector de Guajaló?

28. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta el sector de Guajaló según su perspectiva? (RM, asistida)

- a. Inseguridad
- b. Tráfico
- c. contaminación
- d. falta de áreas verdes
- e. Parqueadero
- f. falta de áreas comerciales
- g. restaurantes
- h. servicios de salud
- i. Otro

29. Si P28 COD- i ¿Cuál otro?

30. ¿Qué negocios considera que faltan en el sector de Guajaló? (RU, Espontánea)

- a. Supermercados
- b. Farmacias
- c. Cajeros bancarios
- d. Centros médicos
- e. Entretenimiento
- f. Restaurantes/Patio de comidas}
- g. bares
- h. parqueaderos
- i. Ferreterías
- j. Almacenes de repuestos
- k. Cafeterías
- l. Tiendas

- m. Almacenes de ropa
- n. Almacenes de electrodomésticos
- o. Almacenes de tecnología
- p. Tiendas de mascotas
- q. Oficinas
- r. Otro

31. Si P30 COD- f ¿Cuál otro?

32. ¿Qué tan satisfecho está con las siguientes opciones comerciales en Guajaló?

	Nada satisfecho	Poco satisfecho	Intermedio	satisfecho	Muy satisfecho
Supermercados					
Entretenimiento					
Bancos					
Restaurantes					

Gustos y preferencias

33. Cuando va a comprar ropa prefiere:

- a. Ir a una plaza comercial
- b. Ir a un centro comercial
- c. Ir a una calle comercial
- d. en línea
- e. Otro

34. Si P33 COD- d ¿Cuál otro?

35. Cuando va a comprar víveres prefiere:

- a. Ir a una plaza comercial

- b. Ir a un centro comercial
- c. Ir a una calle comercial
- d. en línea
- e. Otro

36. Si P35 COD- d ¿Cuál otro?

37. Cuando va a comprar tecnología/electrodomésticos prefiere:

- a. Ir a una plaza comercial
- b. Ir a un centro comercial
- c. Ir a una calle comercial
- d. en línea
- e. Otro

38. Si P37 COD- d ¿Cuál otro?

39. Cuando va a comer prefiere:

- a. Ir a una plaza comercial
- b. Ir a un centro comercial
- c. Restaurante
- d. Hueca
- e. Otro

40. Si P39 COD- d ¿Cuál otro?

41. ¿Con que frecuencia suele adquirir productos de las siguientes categorías?

	Nada frecuent e	Poco Frecuent e	Intermedi o	Frecuent e	Muy frecuent e
Tecnología					
Comida(restaurantes/cafete rías)					
Víveres					
Ropa					
Calzado					

42. Si en este momento usted fuese a comprar en una plaza comercial en Guajaló con quien lo haría:

- a. Familia
- b. Amigos
- c. Pareja
- d. Solo

43. Con quien acostumbras a comprar las siguientes categorías de productos: (RM, Asistida)

	Familia	Amigos	Pareja	Solo
Tecnología				
Comida				
Víveres				
Ropa y Calzado				

Nota para el encuestador: Se dará una explicación de que es una plaza comercial antes de ingresar a las siguientes preguntas de esta sección

Una plaza comercial es un espacio diseñado para albergar una variedad de tiendas, restaurantes y áreas de entretenimiento, generalmente con un número limitado de locales, creando un ambiente más íntimo y accesible.

44. ¿Cuáles son los tres productos o servicios que más frecuenta cuando visita una plaza comercial? (RM, Asistida)

- a. Ropa
- b. Comida (Restaurantes y cafeterías)
- c. Entretenimiento(Cine, bolos, salas de juegos)
- d. Servicios de salud (Farmacias, ópticas)
- e. Entidades bancarias (Cajeros, servicios bancarios)
- f. Supermercados
- g. otro

45. Si P44 COD-g ¿Cuál otro?

46. Cuando usted sale a comer con familia o amigos usted prefiere

¿Cuáles son los tres principales restaurantes que le gusta visitar más en una plaza o centro comercial?

- 1. Asadero de pollos
- 2. Comida costeña
- 3. Restaurantes mexicana
- 4. Restaurantes Comida rápida (hamburguesas, pizza)
- 5. RestaurantesComidatípica
- 6. Restaurantes de carnes
- 7. Huecas
- 8. Otro.____

47. Si P46 COD- h ¿Cuál otro?

48. ¿ Cuales son los 3 tipos de tiendas de ropa a las cuales suelen poner mas atencion o visita más en una plaza comercial ?

- a. Ropa deportiva
- b. Ropa urbana
- c. Ropa formal o elegante
- d. Ropa casual
- e. Ropa de diseñador
- f. Otra _____

49. Si P48 COD f ¿Cuál otro?

50. ¿Cuál es el método de movilización que más utiliza para dirigirse a plazas comerciales?

- a. Auto propio
- b. Transporte público
- c. Taxi/Uber
- d. Bicicleta
- e. Moto
- f. A pie

51. Cuando usted visita una plaza comercial, aproximadamente ¿qué presupuesto destina a gastar

52. En una escala del 1 al 5 en donde 1 es nada frecuente y 5 muy frecuente, ¿Con qué frecuencia realiza sus compras de víveres?

53. En una escala del 1 al 5 en donde 1 es nada frecuente y 5 muy frecuente, ¿Con que frecuencia visita plazas o centros comerciales?

En una escala del 1 al 5 en donde 1 es nada importante y 5 muy importante.

califique el nivel de importancia de los siguientes atributos a la hora de decidir qué plaza o centro comercial visitar:

54. La plaza debería estar ubicada de manera que sea accesible para todos los medios de transporte disponibles.

a. _____

55. Presencia de entidades financieras (cajeros)

a. _____

56. Que sea pet-friendly

a. _____

57. Áreas verdes o espacios al aire libre

a. _____

58. Accesos para personas con movilidad reducida

a. _____

59. Opciones de comida saludable

a. _____

60. Áreas o locales de entretenimiento para niños

a. _____

61. Que existan programas de recompensas por compras realizadas en la plaza

a. _____

62. Que implemente prácticas sostenibles

a. _____

Prueba de concepto

Se va a abrir una plaza comercial en el sector Guajaló exactamente en la Av. Pedro Vicente Maldonado, frente al Banco Pichincha

63. Conociendo donde se encontrará la plaza comercial, califique del 1 al 5, siendo 1 poco atractivo y 5 muy atractiva ¿Qué tan atractiva le parece la ubicación de la plaza?

a. _____

64. Del 1 al 5 siendo 1 poco probable y 5 muy probable ¿Qué tan probable es que usted asista frecuentemente a esta nueva plaza comercial?

a. _____

65. Conociendo la ubicación de la plaza comercial ¿considera que existen las suficientes alternativas de transporte para llegar sin dificultad a esta plaza?

a) Si

b) No

66. De estas 3 imágenes de fachadas de centros comerciales cual es la que más le gustaría para esta plaza comercial. (RU, Espontaneo)

a)



b)



c)



67. Que tipos de productos esperarías encontrar en esta plaza comercial (RM, espontánea) insistir al menos 3 respuestas, haciendo énfasis en que son tipos de locales y no marcas.

- a. Tiendas de ropa y calzado
- b. Tienda de artículos belleza
- c. Tiendas de venta de productos infantiles
- d. Víveres y abarrotes
- e. Ferreterías
- f. Decoraciones para el hogar g. Tecnología
- h. Mascotas
- i. Electrodomésticos
- j. Papelería y artículos de oficina k. Cafeterías
- Distribuidoras de plásticos
- L. Otros.

68. Si P67 - COD L: ¿Cuál?

- a. _____

69. ¿Qué tipo de servicios Considera que son indispensables en esta plaza comercial? (RM, Asistida) Máximo 3 opciones

- a. Servicios bancarios
- b. Servicios de pagos y trámites públicos Serviciosdesalud
- c. Farmacias
- d. Patio de comidas
- e. Estética y peluquería

- f. Entretenimiento familiar (bolos, cine, playzone) Salud y belleza para mascotas
- g. Gimnasio
- h. Otro

70. Si P69 COD h ¿Cuáles otros?

71.¿Qué marcas de restaurantes y cafeterías les gustaría que tuviera esta plaza comercial? (RM, espontánea)

- a. KFC
- b. menestras del negro
- c. Mayflower
- d. Tropiburger
- e. Cebiches de la Rumiñahui Alitas Cadillac
- f. Pizza hut
- g. PapaJohns
- h. Pollo Listo
- i. Pollo de la J
- j. Pollos de San Bartolo
- k. Pollo Gus
- l. Texas chicken
- m. Juan Valdez
- n. Sweet and coffe
- o. Otro

72. Si P71 COD i ¿Cuáles otros?

73. ¿Qué marcas de ropa, calzado y accesorios les gustaría que tuviera esta plaza comercial? (RM, espontanea)

- a. Pinto

- b. Pasa
- c. Roland
- d. Venus
- e. Bata
- f. Payless
- g. Ponti
- h. Superexito
- i. Tutto
- j. Bodega deportiva (Marathon)
- k. Otros

74. Si P73 COD O ¿Cuáles otros?

75. ¿Qué entidad bancaria o cooperativa le gustaría que tuviera esta plaza comercial? (RM, espontánea)

- a. Banco internacional
- b. Banco Pichincha
- c. Banco Produbanco
- d. Banco Guayaquil
- e. Banco del pacifico
- f. Cooperativa Jep
- g. Cooperativa Cooprogreso
- h. Cooperativa 29 de julio
- i. Cooperativa Alianza del valle
- j. 29 de octubre
- k. Otro

76. Si P75 COD k ¿Cuáles otros?

77. ¿Qué franquicia o marca de farmacia le gustaría que tuviera esta plaza

- a. Fybeca
- b. Sana Sana
- c. Medicity
- d. Farmacias economicas Santa Marta
- e. Farmacias comunitarias
- f. Farmacias cruz azul
- g. Otro

78. Si P77 COD h ¿Cuáles otros?

79. Al momento de visitar una plaza comercial ¿Qué elementos inciden para que usted viva una experiencia de compra agradable o positiva? (RM, asistida) máximo

3

- a. Música agradable
- b. Limpieza
- c. Que haya restaurantes y locales bonitos
- d. Que esté su marca de ropa favorita
- e. Que esté su cafetería o restaurante favorito
- f. Que tenga áreas al aire libre y verdes
- g. Que huela bien
- h. Que tenga servicios sanitarios suficientes
- i. Que haya eventos o activaciones
- j. Seguridad
- k. Servicio de taxis o transporte ejecutivo
- l. Otro

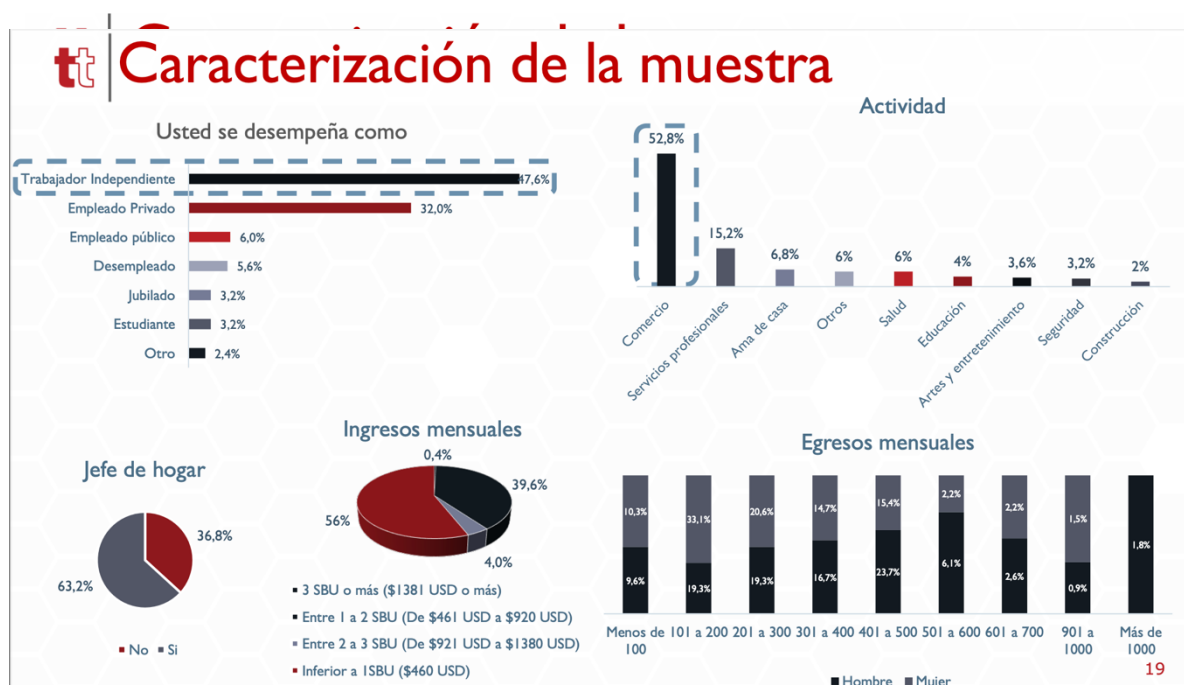
80. Si P79 COD I ¿Cuáles otros?

81. Cuando visitas una plaza comercial ¿Cuáles son las dos principales actividades que realizas? (RM, asistida) máximo 2 opciones

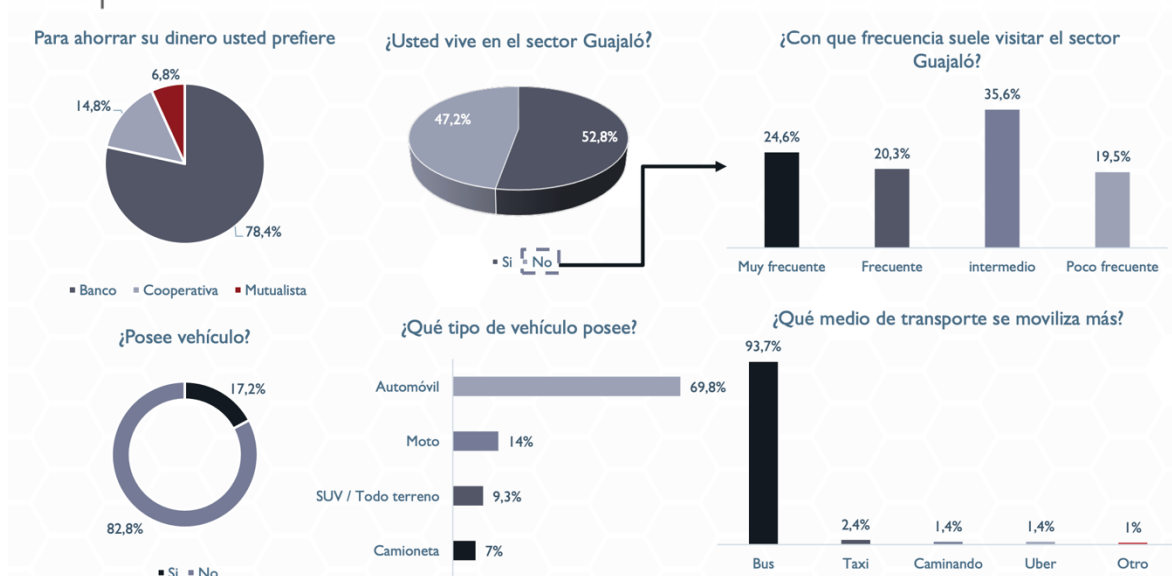
1. Observar escaparates (vitriñar)
2. Comer con amigos o familiares
3. Cafeterías
4. Punto de encuentro seguro
5. Realizar compras
6. Realizar gestiones

Agradecemos mucho por su tiempo y participación en este estudio.

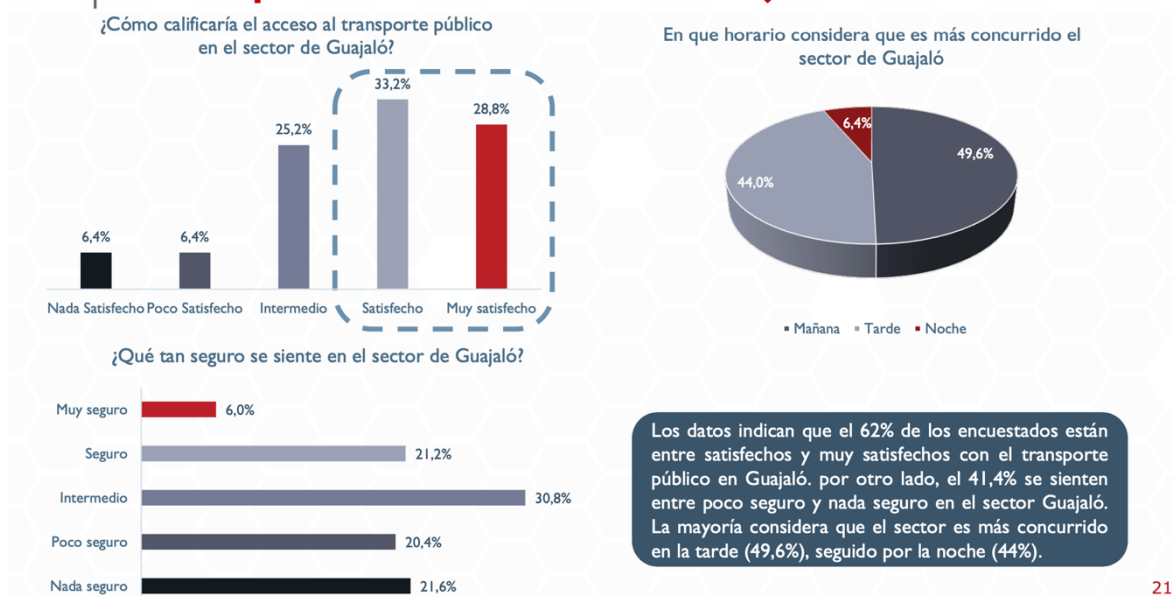
Anexo 3 Respuestas de encuestas.



Caracterización de la muestra

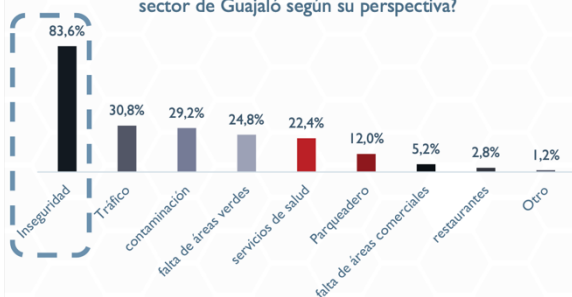


Percepción del sector Guajaló



tt Percepción del sector Guajaló

¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta el sector de Guajaló según su perspectiva?



¿Qué negocios considera que faltan en el sector de Guajaló?



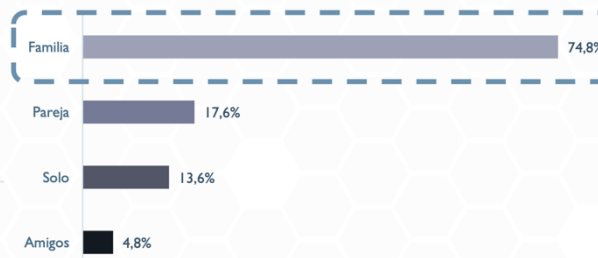
Los principales problemas en Guajaló son la inseguridad (83,6%) y el tráfico (30,8%). Además, se percibe una falta de negocios, destacando la necesidad de opciones de entretenimiento (17,2%) y centros médicos (13,4%).

tt Gustos y preferencias

¿Cuando compras los siguientes productos o servicios donde prefieres hacerlo?



Si en este momento usted fuese a comprar en una plaza comercial en Guajaló con quien lo haría

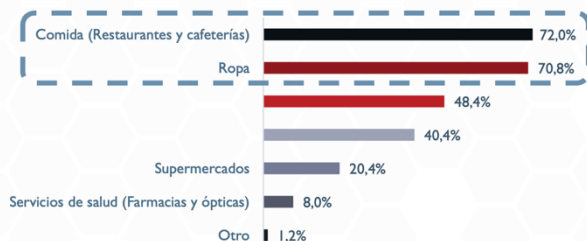


Las personas encuestadas prefieren comprar ropa en plazas comerciales(34%) seguido de un centro comercial(32.8%), en cuanto a viveres prefieren comprar en una plaza comercial(39.2%) seguido de una calle comercial(38%) por otro lado tecnología lo prefieren en centros comerciales(62%) y por último comida lo prefieren en un centro comercial(36%). En cuanto cuando van a una plaza comercial la mayoría de encuestados prefieren ir con su familia(74.8%)

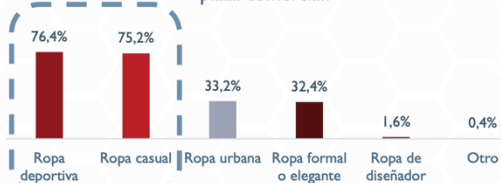
24

tt Gustos y preferencias

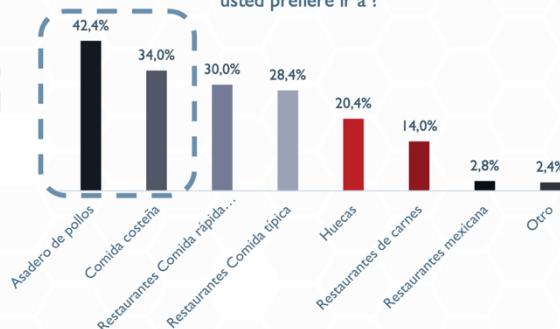
¿Cuáles son los tres productos o servicios que más frecuenta cuando visita una plaza comercial?



¿Cuáles son los 3 tipos de tiendas de ropa a las cuales suele poner más atención o visita más en una plaza comercial?



¿Cuando usted sale a comer con su familia o amigos usted prefiere ir a ?

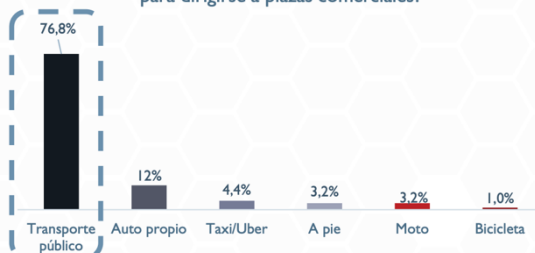


Los encuestados en plazas comerciales prefieren visitar restaurantes y cafeterías (72%) y tiendas de ropa (70.8%), siendo la ropa deportiva y casual las más populares (76.4% y 75.2% respectivamente). Al salir a comer, la mayoría opta por asaderos de pollos (42.4%) y comida costeña (34%)

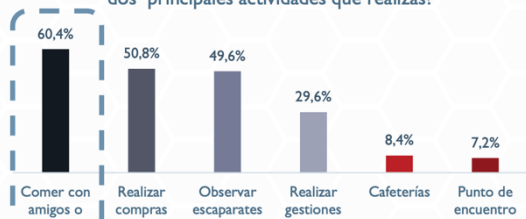
26

Gustos y preferencias

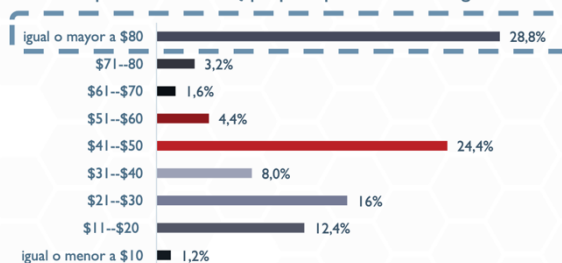
¿Cuál es el método de movilización que más utiliza para dirigirse a plazas comerciales?



Cuando visitas una plaza comercial ¿Cuáles son las dos principales actividades que realizas?



Cuando usted visita una plaza comercial, aproximadamente ¿qué presupuesto destina a gastar?



El método de movilización favorito para ir a plazas comerciales en Guajaló es el transporte público (76,8%) y destinan un presupuesto en plazas entre \$31 a \$50 (32,4%). Las principales actividades que realizan son comer con amigos o familiares (60,4%) y realizar compras (50,8%), reflejando un enfoque en la socialización y el consumo.

27

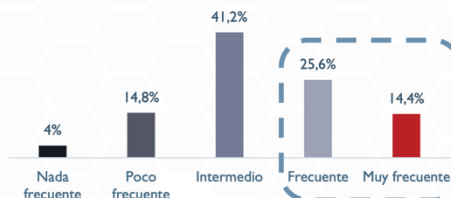
Gustos y preferencias

Al momento de visitar una plaza comercial ¿Qué elementos inciden para que usted viva una experiencia de compra agradable o positiva?

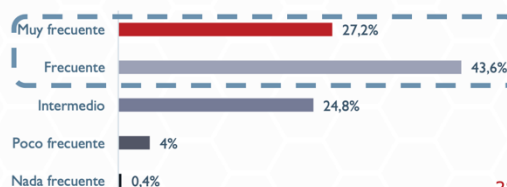


Los factores más valorados para una experiencia de compra positiva en plazas comerciales son la limpieza (77,2%) y la seguridad (64,8%). Por otro lado, el 40% de las personas visita estas plazas comerciales entre frecuentemente y muy frecuentemente y realiza compras de víveres entre frecuentemente y muy frecuentemente con un 70,8%

¿Con qué frecuencia visita plazas o centros comerciales?



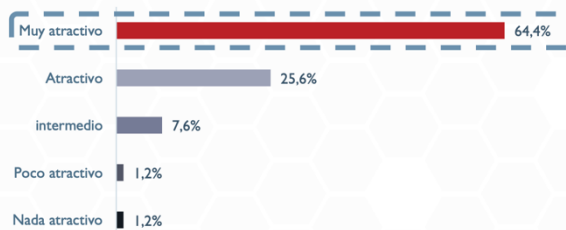
¿Con qué frecuencia realiza sus compras de víveres?



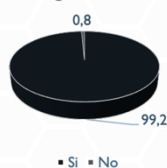
28

Prueba de concepto

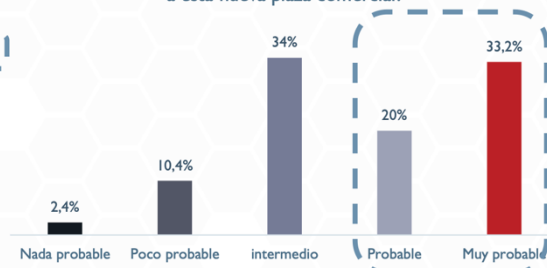
Conociendo donde se encontrará la plaza comercial,
¿Qué tan atractiva le parece la ubicación de la plaza?



Conociendo la ubicación de la plaza comercial
¿considera que existen las suficientes alternativas
de transporte para llegar sin dificultad a esta plaza?



¿Qué tan probable es que usted asista frecuentemente
a esta nueva plaza comercial?



Según los encuestados, al 90% la ubicación de la plaza comercial les parece atractiva o muy atractiva. En cuanto a la probabilidad de visitarla con frecuencia, el 53,2% afirmó que lo haría. Además, el 99,2% mencionó que existen suficientes alternativas de transporte para llegar a la plaza sin dificultad.

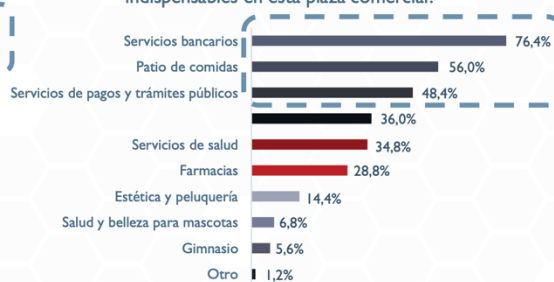
30

Prueba de concepto

¿Que tipos de tiendas o productos esperarías encontrar en
esta plaza comercial?



¿Qué tipo de servicios Considera que son
indispensables en esta plaza comercial?



Los encuestados esperan encontrar principalmente en esta plaza comercial, tiendas de ropa y calzado (84,8%), seguidas por tiendas de tecnología (43,6%) y de viveres y abarrotes (29,2%). En cuanto a los servicios indispensables, destacan los servicios bancarios (76,4%) y los patios de comidas (56,0%), junto con los servicios de pagos y trámites públicos (48,4%).

32

Prueba de concepto

¿Qué marcas de restaurantes y cafeterías les gustaría que tuviera esta plaza comercial?



¿Qué entidad bancaria o cooperativas le gustaría que tuviera esta plaza comercial?



¿Qué marcas de Ropa y calzado les gustaría que tuviera esta plaza comercial?



¿Qué franquicia o marca de farmacia le gustaría que tuviera esta plaza comercial?



33

Prueba de concepto

Opción 1



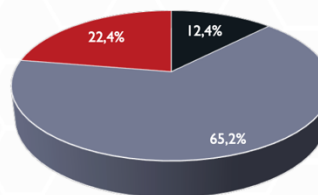
Opción 2



Opción 3



De estas 3 imágenes de fachadas de centros comerciales cual es la que más le gustaría para esta plaza comercial.



■ Opción 1 ■ Opción 2 ■ Opción 3

Según los encuestados, el 65,2% prefieren la opción 2 en cuanto a la fachada de la plaza comercial, considerándola la más atractiva, mientras que el 22,4% opta por la opción 3. Esto sugiere una inclinación hacia un diseño más tradicional.

31

Bibliografía

- Dávila, F. (2018). *Tesis*. Obtenido de Analisis del comportamiento del consumidor ecuatoriano: https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/125297/1/TFM-MIM_Davila_2018.pdf
- De la Torre, M. (13 de Spetiembre de 2023). *Kantar*. Obtenido de <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumidor/2023-wp-ecu-comportamiento-del-consumidor-ecuatoriano>
- Acosta, S. (19 de Abril de 2024). *Kantar*. Obtenido de <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumidor/2024-wp-ecu-los-canales-de-compra-mas-escogidos>
- Quito, C. d. (01 de Diciembre de 2023). *Ranking de los productos más demandados en las tiendas de conveniencia*. Obtenido de <https://ccq.ec/ranking-de-los-productos-mas-demandados-en-las-tiendas-de-conveniencia/>
- Herrera, K. (24 de Abril de 2024). *Kantar*. Obtenido de <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumidor/2024-wp-cam-datos-y-analisis-sobre-compras-a-granel>
- Lynch, M. (23 de Abril de 2022). *Expreso*. Obtenido de <https://www.expreso.ec/guayaquil/productos-granel-ruta-adquirirlos-buen-precio-125541.html>
- Coba, G. (30 de Junio de 2023). *Primicias*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/tiendas-supermercados-precio-ubicacion/>
- Andrade, C. (Agosto de 2023). *Comportamiento del Consumidor en Ecuador 2023*.

Storecheck. (05 de marzo de 2024). *Storecheck*. Obtenido de La evolución hacia formatos pequeños en Supermercados: <https://blog.storecheck.com.mx/la-evolucion-hacia-formatos-pequenos-en-supermercados/>

Corporación Favorita. (DICIEMBRE de 2023). *Noticias*. Obtenido de <https://www.corporacionfavorita.com/supermaxi-guajalo-abre-sus-puertas-este-01-de-diciembre/>

Raeburn, A. (01 de JULIO de 2024). *ASANA*. Obtenido de ASANA: <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>

ROSS, S. R. (2010). *FUNDAMENTOS DE FINANZAS CORPORATIVAS*. CUIDAD DE MEXICO: MC GRAW HILL.