



UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR

FACULTAD DE ECONOMÍA AGRÍCOLA

CARRERA DE ECONOMÍA

PROYECTO DE TITULACIÓN COMO REQUISITO PREVIO

PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE

ECONOMISTA

**MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA
PLATAFORMA EN LÍNEA DE ARTÍCULOS DEPORTIVOS Y DE
HOGAR BASADO EN EL PATRÓN LONG TAIL**

MAYERLI KEYLA BAQUERIZO LUCAS

GUAYAQUIL, ECUADOR

2024

UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR
FACULTAD DE ECONOMÍA AGRÍCOLA

CERTIFICACIÓN

El suscrito, docente de la Universidad Agraria del Ecuador, en mi calidad de director **CERTIFICO QUE:** he revisado el trabajo de titulación, denominado: **MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA PLATAFORMA EN LÍNEA DE ARTÍCULOS DEPORTIVOS Y DE HOGAR BASADO EN EL PATRÓN LONG TAIL**, el mismo que ha sido elaborado y presentado por el/la estudiante, **Mayerli Keyla Baquerizo Lucas**; quien cumple con los requisitos técnicos y legales exigidos por la Universidad Agraria del Ecuador para este tipo de estudios.

Atentamente,

Econ. Carlos Martínez Murillo MSc.

Guayaquil 24 de julio del 2024

**UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR
FACULTAD DE ECONOMÍA AGRÍCOLA**

TEMA

**MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA PLATAFORMA EN
LÍNEA DE ARTÍCULOS DEPORTIVOS Y DE HOGAR BASADO EN EL PATRÓN
LONG TAIL**

AUTORA

MAYERLI KEYLA BAQUERIZO LUCAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

**APROBADA Y PRESENTADA AL CONSEJO DIRECTIVO COMO
REQUISITO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
ECONOMISTA**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Ing. Fátima Salavarría Alcívar MSc.

PRESIDENTE

Econ. Francisco Quinde Rosales MSc.

EXAMINADOR PRINCIPAL

Lcda. Digna Villamar Ortiz MSc.

EXAMINADOR PRINCIPAL

Econ. Carlos Martínez Murillo MSc.

EXAMINADOR SUPLENTE

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios por permitirme llegar hasta el final de mi carrera, por ser mi guía en mi camino y por brindarme la capacidad e inteligencia de continuar en este proceso importante de mi vida. Asimismo, quiero agradecer a mis padres Daniel Baquerizo y Jennyffer Lucas por apoyarme incondicionalmente en esta etapa, por estar presentes en cada momento y ser ese pilar fundamental en toda mi vida estudiantil.

Por otra parte, quiero agradecer al Econ. Carlos Martínez por ser mi guía en todo este proceso y por brindarme su paciencia, conocimientos y experiencias en el área, lo cual fue fundamental para el desarrollo de mi proyecto y a su vez, por los consejos y recomendaciones que me permitieron superar los desafíos y alcanzar mis objetivos.

Finalmente, quiero agradecer a mis amigos Tabata Córdova, Jean Carlos Medina, Gabriela Vásquez, Bryan Lopezdominguez, Bairut Ocampo, María Pinto y Liz Egas, por su gran apoyo, comprensión y alegrías durante todos los semestres de la carrera y en el proceso de titulación.

DEDICATORIA

En este apartado, quiero dedicar mi tesis a mí misma, por creer en mis capacidades, en mi perseverancia y de mis ganas de continuar y alcanzar mis metas. Este proyecto es un testimonio de mi esfuerzo y dedicación, de la cual me siento muy orgullosa.

Por otro lado, quiero dedicar mi tesis a mis padres Daniel Baquerizo y Jennyffer Lucas por haberme brindado su apoyo en mi proceso de titulación, por siempre estar ahí y resolver aquellas inquietudes que se me presentaban en el camino, sin duda alguna mi tesis es de ustedes.

Finalmente, quiero dedicar mi tesis a mis abuelos Betty Perero y Jhonny Baquerizo, quienes han sido importantes en cada etapa de mi vida y quienes me han visto formarme profesionalmente y, sobre todo a mi abuela por intuir que iba a escoger la carrera de economía.

RESPONSABILIDAD

La responsabilidad, derecho de la investigación, resultados, conclusiones y recomendaciones que aparecen en el presente Trabajo de Titulación corresponden exclusivamente al Autor/a y los derechos académicos otorgados a la Universidad Agraria del Ecuador.

Mayerli Keyla Baquerizo Lucas

C.I. 0955469101

RESUMEN

En la actualidad, el comercio electrónico ha evolucionado significativamente en el Ecuador a causa del COVID 19, en la cual los consumidores se han visto en la necesidad de modificar sus hábitos de compra hacia las plataformas digitales. Sin embargo, se ha evidenciado cierto déficit en los mercados digitales y tradicionales con respecto al abastecimiento de los artículos deportivos y de hogar, ya que mantienen cierto stock o los precios no son accesibles para los consumidores. Por ello, el presente proyecto, proporciona la creación de una plataforma digital para la comercialización de los artículos deportivos y de hogar basado en el patrón Long Tail, con el fin de suplir dicha demanda insatisfecha. De este modo, se aplicó una metodología inductiva-deductiva, considerando a una población de 759.621 habitantes y una muestra de 384 personas en rango de edad de 22-44 años. Para la obtención de datos se utilizó la encuesta como la técnica de recolección de datos y parámetros financieros como la TIR, VAN y TMAR. Por consiguiente, se obtuvo como resultados que el 57,29% utilizan las plataformas digitales como medio de compra y el 64,55% tienen una preferencia de compra en los artículos deportivos y de hogar. Como conclusiones, se determina que el proyecto es financieramente viable, ya que cuenta con una TIR de 49,58% y un VAN mayor a 0.

Palabras claves: Comercio minorista (L81), ventas en línea (L25), comercio electrónico (L81), economía del consumidor (D11), modelo Long Tail (L80).

SUMMARY

Currently, e-commerce has evolved significantly in Ecuador due to the COVID 19, in which consumers have seen the need to modify their purchasing habits towards digital platforms. However, a certain deficit has been evident in the digital and physical markets with respect to the supply of sports and household items, since they maintain a certain stock or the prices aren't accessible to consumers. Therefore, this project provides the creation of a digital platforms for the marketing of sporting and household items based on the Long Tail pattern, in order to meet this unsatisfied demand. In this way, an inductive-deductive methodology was applied, considering a population of 759.621 inhabitants and a sample of 384 people in the age range of 22-44 years. To obtain data, the survey was used as the data collection technique and financial parameters such as IRR, NPV and AARR. Consequently, the results were obtained that 57,29% use digital platforms as a means of purchase and 64,55% have a purchasing preference for sports and household items. As conclusions, it's determined that the project is financially viable, since it has an IRR of 49,58% and NPV greater than 0.

Keywords: *Retail (L81), online sales (L25), e-commerce (L81), consumer economics (D11), Long Tail model (L80).*

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
Caracterización del Tema	1
Planteamiento de la Situación Problemática	1
Justificación e Importancia del Estudio	2
Delimitación del Problema.....	3
Formulación del Problema	3
Objetivos	3
Objetivo General	3
Objetivos Específicos	3
Hipótesis o Idea a Defender	3
Aporte Teórico o Conceptual.....	4
Aplicación Práctica	4
CAPÍTULO I	5
MARCO TEÓRICO	5
1.1. Estado del Arte.....	5
1.2. Bases Científicas y Teóricas de la Temática.....	8
CAPÍTULO II.....	18
ASPECTOS METODOLÓGICOS	18
2.1. Métodos.....	18
2.2. Variables	19
2.3. Población y Muestra	19
2.4. Técnicas de Recolección de Datos	21
2.5. Estadística Descriptiva e Inferencial.....	21
2.6. Cronograma de actividades.....	22
RESULTADOS.....	23
DISCUSIÓN	96
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	97
BIBLIOGRAFÍA	99
ANEXOS	109
APÉNDICES	115

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1. Operacionalización de las Variables.....	109
Anexo N° 2. Cronograma de Actividades	110
Anexo N° 3. Encuesta para el Estudio de Mercado.....	111

ÍNDICE DE APÉNDICES

Apéndice N° 1. Modelo Canvas.....	115
Apéndice N° 2. Matriz de Caracterización de Productos Competidores.....	116
Apéndice N° 3. Matriz de Caracterización de Productos Competidores.....	119
Apéndice N° 4. Matriz de Caracterización de Productos Competidores.....	122
Apéndice N° 5. Competidores Según la Actividad Económica	125
Apéndice N° 6. Análisis FODA	126
Apéndice N° 7. Construcción de la Matriz EFI	127
Apéndice N° 8. Construcción de la Matriz EFE	128
Apéndice N° 9. Matriz de Impacto Cruzado FODA.....	129
Apéndice N° 10. Balance de Activos Fijos.....	130
Apéndice N° 11. Balance de Activos Intangibles	131
Apéndice N° 12. Micro localización del proyecto.....	132
Apéndice N° 13. Balance de Personal.....	133
Apéndice N° 14. Consumo eléctrico	134
Apéndice N° 15. Consumo Agua Potable y Telefonía e Internet.....	135
Apéndice N° 16. Suministros de Oficina.....	136
Apéndice N° 17. Suministros de Limpieza.....	137
Apéndice N° 18. Gastos Administrativos	138
Apéndice N° 19. Publicidad	139
Apéndice N° 20. Previsión de los Ingresos y Costos de venta por Línea	140
Apéndice N° 21. Tarifario de Productos	141
Apéndice N° 22. Inversión en las Necesidades Operativas de Fondo NOF	142
Apéndice N° 23. Flujo de Caja	143
Apéndice N° 24. Punto de Equilibrio	144
Apéndice N° 25. Análisis de Riesgo- Escenario Pesimista.....	145
Apéndice N° 26. Análisis de Riesgo- Escenario Optimista	146

INTRODUCCIÓN

Caracterización del Tema

Tras el impacto social y económico causado por el COVID 19, el comercio electrónico ha estado en un constante crecimiento mercantil a nivel mundial, de modo que los países de Sudamérica percibieran un auge del e-commerce tras el confinamiento social imposibilitando la adquisición de los bienes y servicios en los mercados tradicionales, por esta razón los consumidores se han incentivado en aumentar sus hábitos de compra de productos por plataformas virtuales, generando una evolución en las tendencias del comercio electrónico en el 2020.

A raíz de esto, grandes compañías han incursionado en el mercado digital puesto que, les permite una mayor cobertura y alcance a nivel nacional e internacional. En el caso de Ecuador, se presenta un crecimiento significativo en las ventas online debido a que, empresas reconocidas han optado por su propio e-commerce tales como: Almacenes De Prati, Etafashion, Corporación El Rosado, entre otras. Asimismo, existen emprendimientos que han entrado en los mercados digitales por el menor costo de inversión que esté ofrece, ya sea por el costo de iniciación, alojamiento del sitio web, publicidad, marketing, entre otros.

En ese sentido, el presente modelo de negocio busca suministrar la adquisición de productos deportivos y de hogar mediante el patrón Long Tail en la ciudad de Guayaquil pretendiendo captar una cuota del mercado a través del comercio electrónico, dado que existe una tendencia de crecimiento en la misma.

Planteamiento de la Situación Problemática

En la actualidad, el comercio electrónico ha desarrollado popularidad y crecimiento en los volúmenes de ventas de los distintos negocios del país a causa de la crisis sanitaria, como resultado los guayasenses se han visto en la necesidad de utilizar plataformas digitales para la compra de accesorios deportivos, de limpieza/hogar, entre otros. De modo que, se han adaptado a la digitalización y a la globalización de ventas.

Sin embargo, se ha observado cierto déficit en los mercados tradicionales guayaquileños dado que, la línea de productos deportivos y de hogar mantienen cierto stock o los precios que manejan los negocios no son accesibles para los

consumidores, trayendo como consecuencia una demanda insatisfecha en los mercados físicos.

Por consiguiente, el presente trabajo pretende suplir dicha demanda insatisfecha de los mercados tradicionales, comercializando una gama de productos deportivos para aquellas personas que realizan algún tipo de actividad física e inclusive a deportistas aficionados o profesionales que necesiten los implementos adecuados para la ejecución de alguna actividad. En ese sentido, se comercializarán productos para los hogares que se adapten a las necesidades de este. Es por eso, que se ejecutará la creación de una plataforma virtual donde se oferte la gama de productos propuestos con precios viables a la demanda.

Justificación e Importancia del Estudio

El presente modelo de negocio tiene como importancia la implementación de una cultura más digital en los consumidores debido a la prosperidad de la tecnología en la sociedad. De la misma forma, permite encontrar una manera cómoda para realizar la compra-venta de artículos deportivos y de hogar en la ciudad de Guayaquil, con el objetivo de incrementar las ventas y participación en el mercado mediante las plataformas digitales.

Por otra parte, los artículos deportivos y de hogar han mantenido una curva de ventas ascendente en los canales digitales, ya que las personas han modificado sus hábitos de actividad física y de compra. Por ende, los gimnasios y entrenadores deportivos se han visto en la necesidad de desplazarse a canales virtuales para impartir sus clases, trayendo consigo la realización de rutinas en casa y su debido aumento en la actividad comercial relacionado a las tendencias fitness de los accesorios deportivos tales como: mancuernas, rueda abdominal, barras de flexiones y demás.

La finalidad de este modelo de negocio es incrementar la oferta de productos y servicios de los artículos mencionados mediante una plataforma virtual en la ciudad de Guayaquil para así, suplir la demanda insatisfecha que existe en los mercados tradicionales, permitiendo incrementar las preferencias de estas líneas en un mercado competitivo.

Delimitación del Problema

El presente modelo de negocio se llevará a cabo en la ciudad de Guayaquil, donde se evaluará la viabilidad y sostenibilidad del estudio que tendrá la creación de una plataforma en línea de artículos deportivos y de hogar basado en el patrón Long Tail. Este aporte tendrá una duración temporal de un período 2023-2024.

Formulación del Problema

¿Es factible la propuesta de modelo de negocio para la creación de una plataforma en línea de artículos deportivos y de hogar basado en el patrón Long Tail?

Objetivos

Objetivo General

Proponer un modelo de negocio para la creación de una plataforma en línea de artículos deportivos y de hogar basado en el patrón Long Tail.

Objetivos Específicos

- Desarrollar un estudio de mercado para analizar la demanda insatisfecha y los ingresos de los artículos deportivos y de hogar en la ciudad de Guayaquil.
- Diseñar un plan de marketing para planificar las estrategias y situación actual del modelo de negocio.
- Realizar el estudio técnico para definir los costos de inversión, localización, tamaño y capacidad de la plataforma en línea.
- Elaborar el análisis de factibilidad financiera para evaluar la viabilidad, rentabilidad y sostenibilidad del modelo de negocio.

Hipótesis o Idea a Defender

La propuesta de un modelo de negocio dedicado a la comercialización de artículos deportivos y de hogar a través del patrón Long Tail es financieramente viable.

Aporte Teórico o Conceptual

La propuesta del modelo de negocio es dar a conocer a la sociedad las oportunidades de crecimiento que brinda el comercio electrónico como una estrategia de alcance nacional e internacional, además de demostrar la demanda insatisfecha que existe en los artículos deportivos y de hogar en el mercado tradicional y sus respectivos niveles de precios y oferta que existe en la ciudad de Guayaquil. Por otro lado, también permitirá tener una noción de las herramientas financieras para la creación de un negocio en el corto y mediano plazo.

Aplicación Práctica

El proyecto de investigación aporta de forma práctica a la sociedad, ya que la información generada del modelo de negocio será de conocimiento para emprendedores y consumidores que deseen incursionar en el comercio electrónico a través de la comercialización de artículos deportivos y de hogar o beneficiarse de la venta de los mismos en la ciudad de Guayaquil.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 . Estado del Arte

En el trabajo de titulación “Creación de una línea de comercialización de implementos deportivos en los almacenes "Super Deportivo" de la ciudad de Latacunga”, realizado por Mendoza (2020), tuvo como objetivo determinar la factibilidad de la línea de comercialización de implementos deportivos en la provincia de Cotopaxi. Dicho trabajo, se desarrolló mediante una metodología inductiva-deductiva, considerando a una población de 66391 habitantes y una muestra de 382 personas con rango de edad de 10-34 años. Para la obtención de datos realizaron encuestas con preguntas de selección múltiple. Asimismo, se establecieron parámetros técnicos, económicos y financieros como la TIR, VAN, TMAR, entre otros. Se obtuvieron como resultados que el 89,27% realizan actividad física y que la frecuencia de compra de estos implementos son trimestrales, semestrales y anuales. Como conclusiones se determinó que el proyecto sí es financieramente viable, ya que el valor del VAN es mayor a 0.

Por otra parte, en el trabajo de investigación “Plan de negocio para la creación de una plataforma online de venta de prendas de vestir y accesorios con diseños peruanos en el ámbito de Lima Moderna”, elaborado por Díaz, Huaira et al. (2020), tuvo como objetivo analizar la viabilidad de las ventas de prendas de vestir con diseños peruanos en una plataforma digital. Dicha investigación, se desarrolló mediante una metodología de carácter exploratorio y descriptivo, considerando las entrevistas a profundidad y las encuestas. De igual manera, se consideró como mercado objetivo a hombres y mujeres de 25-55 años de edad, del segmento A y B de Lima Moderna que realizan transacciones de compra online, su población se basó en 14116.0 habitantes y, su muestra en 384 personas. A su vez, se establecieron parámetros técnicos, económicos y financieros como la TIR, VAN, punto de equilibrio, entre otros. Se obtuvieron como resultados que el 97,7% han realizado compras online y que, el 31,4% y 70,4% han adquirido productos de hogar y moda. Como conclusiones, se determinó que el proyecto sí es viable, debido a que cuenta con una TIR de 49% y un VAN mayor a 0.

Por otro lado, se evidencia en el trabajo de investigación titulado “Plan de negocios para la creación de la empresa The Athlete dedicada a la importación y comercialización de indumentaria deportiva”, realizado por Pérez (2022), tuvo como objetivo la determinación de la viabilidad del negocio en el Distrito Metropolitano de Quito del sector centro norte. El estudio abordó una metodología de enfoque cuantitativo con diseño no experimental de corte transversal. En la recopilación de datos se realizaron encuestas con selección múltiple, considerando a su población de 317720 habitantes en rangos de 14-49 años y de nivel socioeconómico A, B y C+, su muestra se basó en 261 personas. Asimismo, se establecieron parámetros técnicos, económicos y financieros como el VAN y TIR para conocer la viabilidad del mismo. Como resultados se obtuvieron que el 92,78% realizan actividad física y que, el 91,39% utilizan implementos deportivos para la realización de su actividad. Como conclusiones de su estudio se determinó que el negocio sí es financieramente viable, debido a que obtuvo una TIR de 32,58% y un VAN de \$7,311.98.

Por consiguiente, en el trabajo de investigación denominado “Plan de negocio para determinar la viabilidad de crear una plataforma digital de oferta y demanda de servicios generales para el hogar usando la gamificación”, elaborado por Díaz (2021), se tuvo como objetivo determinar la viabilidad económica de la creación de una plataforma digital. El estudio se desarrolló mediante una metodología inductiva-deductiva, considerando a una población de 3,2 millones de habitantes que pertenezcan a un rango de edad de 18-50 años y, con nivel socioeconómico A, B y C, su muestra se basó en 385 personas. Para la obtención de datos realizaron encuestas con selección múltiple. De igual forma, se establecieron parámetros técnicos, económicos y financieros como la TIR y VAN. Se obtuvieron como resultados que el 34,8% usarían las plataformas digitales para la compra de servicios y artículos de hogar. Como conclusiones del estudio se determinó que el negocio sí es viable, debido a que obtuvo una TIR de 33,1% y un VAN de \$185,136 en una proyección de 5 años.

Es por ello que, en la investigación denominada “Comportamiento del consumidor en la compra online de artículos para el hogar”, elaborado por Aníbal (2021), se analizó el comportamiento del consumidor en la compra online de artículos para el hogar en Buenos Aires. Dicho estudio se desarrolló mediante una

investigación exploratoria a vendedores y personal del área de marketing que se dedican a la venta de artículos de hogar en un entorno online. Para la obtención de datos específicos se realizó una encuesta a una muestra de 384 consumidores. En la cual, se obtuvieron como resultados un alto nivel de satisfacción hacia las compras online, siendo así que el 92% de las personas encuestadas utilicen nuevamente las plataformas digitales para realizar sus compras. Como conclusión del estudio se demostró que los consumidores perciben de una forma cómoda la compra y venta de estos artículos.

De igual manera, en la investigación denominada “Estudio de transacciones no presenciales en Ecuador”, elaborado por Portalanza et al. (2022), se planteó la medición del comercio electrónico y el alcance de los niveles de crecimiento del mismo. El estudio partió de un estudio longitudinal, muestreo intencional y encuestas en línea, en la cual consideraron 3955 personas a nivel nacional con un rango de edad de 19-60 años y niveles socioeconómicos C+ y C-. Para la recolección de datos utilizaron la base de clientes de la Cámara Ecuatoriana del Comercio Electrónico (CECE) dividiendo su muestra en un 69% en el Guayas y el 31% en el resto de las provincias. Dentro de los resultados se evidenciaron que la frecuencia de compra de los artículos de hogar le corresponde un 31%, mientras que en los implementos deportivos se evidencia un 50%, dando lugar a un auge de las redes sociales y de las plataformas digitales como canal de compra. Como conclusiones de su investigación se determinó que el sector del e-commerce crezca en un 25% debido al ambiente de satisfacción y fidelización de los consumidores hacia la digitalización.

Posteriormente, en el artículo titulado “Análisis de la tendencia de negocios digitales (e-business) en la zona de planificación 8 del Ecuador”, realizado por Pesantez & Moreira (2020), se planteó promover políticas orientadas al desarrollo de las actividades de emprendimientos, creatividad e innovación. El estudio partió de investigación bibliográfica, documental y por métodos estadísticos y analíticos-sintéticos, dado al mayor desarrollo comercial que éste ofrece. Dentro de los resultados se evidencia que en la ciudad de Guayaquil existen 875 contribuyentes que se dedican a los negocios digitales, asimismo Samborondón y Durán incursionan en este nuevo mercado. Como conclusiones de su estudio se determinó que los productos que más se ofertan son las prendas de vestir,

artículos cosmetológicos, artículos de hogar, entre otros, además de un respectivo fortalecimiento digital en las ciudades de Guayaquil y Quito.

1.2. Bases Científicas y Teóricas de la Temática

1.2.1 Teorías Económicas

1.2.1.1 *Teorías del Emprendimiento e Innovación*

Dentro de esta teoría se destacan autores como Richard Cantellion (1755) citado por Stefanescu (2012) que conceptualiza al emprendimiento “como el autoempleo de cualquier tipo involucrado en un proceso de asumir el riesgo de organizar los factores de producción para entregar un producto o servicio demandado por el mercado” (p. 194). Por otra parte, la Comisión de las Comunidades Europeas (2003) define al emprendimiento como el proceso para crear y desarrollar una actividad económica, asumiendo riesgos, creatividad e innovación de producir algo nuevo. (Stefanescu, 2012)

Bajo esta perspectiva, la teoría del emprendimiento es expuesta como una oportunidad o necesidad que tienen los individuos, ya que hace referencia a la relación de actitudes, habilidades y aspiraciones que impulsan a la creación de nuevos negocios. Sin embargo, el Global Entrepreneurship Monitor (GEM) establece que los emprendimientos por oportunidad tienden a aumentar sus ingresos, mientras que los emprendimientos por necesidad dan lugar a la informalidad como una forma de supervivencia. Asimismo, el emprendimiento permite el desarrollo de un proyecto bajo un determinado fin económico, político y social, impulsando la transformación social de un país. (Huang, Ping, et al., 2023)

El emprendimiento es significativo para el desarrollo de cualquier país, evidenciándose en el beneficio que la sociedad recibe de los emprendedores, no solo es hacer referencia a la resolución de problemas del consumidor y la satisfacción de necesidades del mercado, sino también, es reconocer su aporte en la creación de empleos, el desarrollo de políticas públicas para fomentar el emprendimiento, la promoción de una sociedad inclusiva cuya participación se dé de forma equitativa en todos los ámbitos, la innovación de procesos y productos, además del crecimiento económico del país. (Avila, 2021, párr. 9)

Dentro de la revisión literaria de la teoría del emprendimiento, se destaca la innovación como un factor clave en la economía del comportamiento. Según Joseph Schumpeter (1939) citado por Kochetkov (2023) expresa que Schumpeter

es el padre de la teoría de la innovación, enfatizando que dicha teoría mejora la posición competitiva de las grandes organizaciones y que, los emprendimientos son aquellos que cambian el sistema y la estructura en el mercado con ideas innovadoras. (p. 264) . A su vez, consideraba que la innovación se basaba en la motivación empresarial, las ganancias obtenidas y de la dinámica social del capitalismo en su conjunto.

De igual forma, dicho aporte manifiesta que la innovación no era un modelo formal, sino una herramienta instrumental para formular las diferentes visiones sobre el emprendimiento (Louca, 2014). Asimismo, desde el punto de vista de Peter Drucker (2002) citado en el artículo de Candemir & Erhan (2013) expresaba que la innovación es una de las herramientas primordiales de los emprendedores, debido a que reconocen una oportunidad de negocio y crean un valor agregado para los clientes.

A partir de esto, la innovación se considera como un cambio social clave que implementa la tecnología como una de sus principales fuentes de cambio. De esta manera, el emprendimiento y la innovación se encuentran estrechamente vinculados, debido a que en la modernidad las organizaciones han optado por la innovación digital en los procesos de la cadena de creación, con el fin de producir cambios y contribuir al crecimiento económico sostenible. (Kochetkov, 2023). Según Kroh et al. (2024) “La innovación digital se refiere a la creación o adopción de una novedad que agrega valor mediante la incorporación de tecnología digital”.

Por consiguiente, la adopción de tecnologías digitales permiten crear oportunidades de crecimiento para la innovación y emprendimiento, mediante herramientas digitales como las redes sociales y plataformas online para crear valor y generar competitividad en las organizaciones. De igual forma, existen distintos tipos de innovación que las compañías emplean para gestionar su modelo de negocio en torno a la digitalización. (Ganotakis, Angelidou, et al., 2023)

De acuerdo con Francois, Poulin, & Montreuil (2016) se define que: “Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) son formidables palancas de innovación para las empresas en términos de ofertas, relación con los clientes, organización de la cadena de creación de valor, etc.” Dicho esto, se establecen

los tipos de innovación más representativos que comprenden los emprendimientos (Tabla 1)

Tabla 1.

Conceptos relacionados a los tipos de innovación

Tipos de innovación	Conceptos
Innovación Frugal	Se conoce como la mejora de productos y procesos que buscan minimizar los costos de producción y financieros en la cadena de valor.
Jugaad	Término Hindi que hace referencia a una solución innovadora, mediante la investigación, desarrollo e innovación.
Innovación Social	Se definen como aquellas actividades innovadoras que satisfacen una necesidad social.
Innovación Inclusivo	La innovación inclusiva es conceptualizada como el desarrollo de una actividad en grupos marginados.
Innovación Base	Hace referencia a la resolución de problemas del entorno, mediante negocios innovadores individuales.

Fuente: Sharma & Lindholm (2023). Elaborado por: La Autora, 2023

1.2.1.2 Teoría del Consumidor

Se sostiene que el consumo está vinculado con la satisfacción de las necesidades, de modo que, en la teoría del consumidor se consideran las elecciones de los individuos acorde a sus gustos y preferencias. Asimismo, se establece que los consumidores no adquieren un bien por su valor de uso, sino por el prestigio, estatus y rango social que esté producto o servicio les otorgue a las personas. (Henaó & Córdoba, 2007)

Bajo esta perspectiva, la teoría del consumidor es definida por la satisfacción o utilidad que recibe el consumidor por cada unidad de un bien, esto se relaciona con las preferencias de cada individuo y, observa el comportamiento que estos generan al momento de adquirir un bien basado en su racionalidad y deseabilidad. (Caloca, Leriche, & Sosa, 2021)

1.2.1.3 Teoría de Oferta

La teoría de la oferta se define como la información de una cantidad ofertada de un bien a un precio dado, lo cual recoge las intenciones de ventas de

los productores. A su vez, la ley de la oferta muestra una relación directa entre la cantidad ofertada y el precio. (Mochón, 2006)

En función de lo planteado, existen factores que influyen en la teoría de oferta, entre ellos se encuentra la tecnología, los precios de los recursos productivos, los precios esperados en el futuro, entre otros; una alteración de estos factores genera un desplazamiento de la curva de oferta. Desde el punto de vista de Parkin & Loría (2010) “Si los demás factores permanecen constantes, cuanto más alto sea el precio de un bien, mayor será la cantidad ofrecida de éste, y cuanto más bajo sea el precio de un bien, menor será la cantidad ofrecida del mismo”. (p. 64)

1.2.1.4 Teoría de Demanda

La teoría de la demanda plantea la adquisición de los productos o servicios por parte de los consumidores a un precio establecido, esto tiene relación inversa entre el precio de un bien y la cantidad demandada, lo cual permite recolectar las cantidades solicitadas por los consumidores que integran el entorno. Esto significa que la teoría permite tener una noción de las preferencias y restricciones presupuestarias a la representación gráfica de la curva de demanda, lo cual puede verse afectada por los efectos sustitutos y de renta, ya que pueden reflejar un cambio en los precios relativos y una variación en la renta real. (Mochón, 2006)

1.2.1.5 Modelo de Negocio

La definición de este término consiste en diferentes fuentes de ideas y adaptables en distintas áreas de una organización, lo cual permite facilitar los procesos empresariales y ofrecer estrategias de competitividad para entregar valor a los clientes y oportunidad de crecimiento a la organización. (Palacios & Duque, 2011)

Un modelo de negocio consiste en articular la proposición de valor; identificar un segmento de mercado; definir la estructura de la cadena de valor; estimar la estructura de costes y el potencial de beneficios; describir la posición de la empresa en la red de valor y formular la estrategia competitiva. (Palacios & Duque, 2011, pp. 24-25)

1.2.1.5.1 Tipos de Modelo de Negocio.

Los tipos de modelo de negocio son conocidos como un proceso de innovación y fomentación de soluciones innovadoras como clave del éxito empresarial, debido a que reconoce la importancia de estos en las empresas, en la cual desarrollan diversas herramientas o tipos de negocios representativos para apoyar durante el proceso de innovación del mismo (Gassmann, Frankenberger, & Csik). Se relacionan los patrones de negocios más destacados (Tabla 2).

Tabla 2.

Patrones representativos modelo de negocio

Patrones de negocios	Descripción
Suscripción	El cliente paga una tarifa para acceder a un producto o servicio, mientras que la empresa genera un flujo de ingreso más estable.
Franquicia	Se lo conoce como el propietario de la marca y, tiene licencia para franquiciarse, los ingresos son generados por los pedidos de los franquiciados.
Afiliación	Los afiliados suelen beneficiarse de algún tipo de pago por venta o compensación de pago por visualización.
Freemium	Induce a los clientes a pagar la versión premium de un servicio con la finalidad de atraer un mayor volumen de clientes.
Long Tail	Surgió por Anderson Chris, refiriéndolo como un modelo de negocio que dispone de una amplia gama de productos distintos cubriendo una extensa gama de gustos e intereses de los consumidores.
E-commerce	Los productos o servicios se entregan en canales digitales, permitiendo a los clientes una mayor comodidad y disponibilidad de comprar.

Fuente: Gassmann, Frankenberger, & Csik (s.f.). Elaborado por: La Autora, 2023

1.2.1.6 *Planificación Estratégica Situacional*

La planificación estratégica situacional es una herramienta que permite reconocer las fallas, oportunidades y riesgos que surgen en un entorno, ya que en estas planificaciones se deben plantear las metas, la visión y los objetivos a alcanzar dentro de un plan de marketing. Es relevante mencionar, que la planificación estratégica situacional es entendida como un diagnóstico de interés que va encaminada a la resolución de un objetivo estratégico. (Gutiérrez, Romero, et al., 2021)

1.2.1.7 Análisis Externo

Es conceptualizado como el entorno que está fuera de los límites de la organización, es decir, es un entorno representado por la volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad (VUCA), en la cual busca introducir herramientas de trabajo estratégicos para analizar las fuerzas externas (macroentorno) y observar el entorno competitivo de un sector (microentorno) y así, desarrollar las oportunidades y amenazas que involucraría al negocio. (López, 2010)

1.2.1.7.1 Análisis PESTEL.

El análisis PESTEL es una herramienta del macroentorno que permite examinar las oportunidades y amenazas que surgen en el contexto externo por factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que resultan trascendentales para el desempeño de una organización. A su vez, es útil para tener una visión clara respecto al mercado, en la cual se crean estrategias de mercadotecnia y una eficaz toma de decisiones. (Amador, 2022)

En relación con lo indicado anteriormente, dentro de las organizaciones se recopila información del macroentorno con los diferentes factores dinámicos, debido a que estos cuentan con un pasado, presente y permite anticiparse a problemáticas futuras. De modo que, el análisis PESTEL juega un papel relevante dentro de las compañías, ya que permite reducir los niveles de riesgos que estos puedan afectar directa o indirectamente a las metas y objetivos del mismo. (Giraldo, Godes, & Bonilla, 2022)

1.2.1.7.2 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter.

A través de la herramienta de las 5 Fuerzas de Porter se estudian los principales competidores que producen u ofrecen bienes idénticos o sustitutos dentro de un mismo segmento de clientes y entornos VUCA, en la cual muestra el comportamiento del sector basado en el poder del cliente, el poder del proveedor, los nuevos competidores entrantes, la amenaza de sustitutos y la naturaleza de la rivalidad con el fin de examinar los aspectos que componen el entorno del negocio. (Giraldo, Godes, & Bonilla, 2022)

Las cinco fuerzas competitivas conjuntamente determinan la intensidad competitiva, así como la rentabilidad del sector industrial, y la fuerza o fuerzas más poderosas son las que gobiernan y resultan cruciales desde el punto de vista de la formulación de la estrategia. (Porter, 1997, párr. 4)

1.2.1.8 Análisis Interno

En lo referente al análisis interno, podemos decir que es la evaluación de la posición competitiva de la empresa con respecto a los aspectos de marketing, producción, finanzas, entre otros, con el objetivo de detectar las fortalezas y debilidades del mismo. A través de esto, se establece una matriz FODA para conocer la relación existente en el análisis del entorno. (Monferrer, 2013)

1.2.1.8.1 Cadena de Valor.

Es pertinente resaltar que la cadena de valor es una herramienta de análisis estratégico que permite identificar las actividades que crean valor a los clientes y, las actividades de soporte para lograr la fluidez en los procesos y así, determinar la ventaja competitiva de la organización. Del mismo modo, permite examinar la evolución de sus operaciones internas y la implementación de estrategias para alcanzar su máxima eficiencia.

En este sentido se comprende que la cadena de valor está estrechamente vinculada con la ventaja competitiva ya que, las organizaciones buscan otorgarles cierta diferenciación a sus productos o servicios frente a sus competidores, a través del uso de la tecnología, la complejidad de una economía global y los recursos limitados que estos tienen para detectar debilidades y gestionar estrategias competitivas. (Quintero & Sánchez, 2006)

1.2.1.9 Plan de Marketing

A través del plan de marketing se recopila toda la planificación estratégica sobre la competencia, el mercado global y los segmentos de mercado. En el cual proporciona a la organización una dirección y enfoque respecto a su marca o producto. A su vez, sirve para documentar cómo se alcanzarán los objetivos estratégicos para lograr los niveles de satisfacción de sus clientes y así, definir su segmentación, direccionamiento, posicionamiento y diferenciación del resto, mediante estrategias y tácticas específicas. (Kotler & Armstrong, 2013)

1.2.1.9.1 Enunciados Estratégicos (Misión, Visión).

Dentro de los enunciados estratégicos se destacan la misión y visión. La misión es definida como el propósito o lo que desea lograr de forma explicativa y detallada en el entorno con el objetivo de enfocarse en la satisfacción y experiencia del cliente. De la misma manera, la visión hace referencia a los objetivos y metas que la empresa desea alcanzar en un largo plazo, determinando el propósito que se pretende obtener en el proyecto. (Kotler & Armstrong, 2013)

Del mismo modo, los enunciados estratégicos son conceptualizados como un conjunto de decisiones y acciones que determinan el desempeño de una organización, es decir, se planifican las ideas de estructura social, organizativas e institucionales, tales como: valores, costumbres, creencias, misión, visión, entre otros. Dicho esto, la misión es la razón de ser y la visión describe lo que la organización le gustaría llegar a ser. (Candemir & Erhan, 2013)

1.2.1.9.2 Objetivos Estratégicos.

Los objetivos estratégicos van planteados acordes a las oportunidades y amenazas del análisis externo y de las fortalezas y debilidades del análisis interno. A través de esto, se establece la matriz FODA donde se evalúa la interacción de dichos factores internos y externos mediante ponderaciones. Por esta razón, los objetivos estratégicos son las metas a desarrollar a nivel trascendental para la disminución de debilidades y atender oportunamente los impactos de las amenazas e incrementar y aprovechar las fortalezas y oportunidades del mismo y, que vayan acorde a la misión y visión establecida por las organizaciones. (Díaz & Matamoros, 2011)

1.2.1.9.3 Marketing Mix (4P).

También conocido como *merchandising*, es un conjunto de herramientas que tiene una organización para cumplir con sus objetivos y metas trazadas, esté es un pilar fundamental del plan de marketing ya que, permite estructurar el producto o servicio a través de sus elementos como: precio, producto, promoción y plaza. Por una parte, el producto es definido como un bien que satisface las necesidades de un determinado segmento, considerando la calidad, diseño, características, entre otros. Asimismo, el precio es aquel valor monetario que se adquiere por la venta de un bien. Sin embargo, las organizaciones deben

considerar los descuentos, períodos de pagos y condiciones de créditos. Por consiguiente, las promociones tienen el objetivo de persuadir e informar los beneficios o ventajas que tiene un producto en el mercado, por lo general suele vincularse con los equipos de ventas, publicidad, promociones y descuentos. Finalmente, la plaza es aquel lugar donde se posiciona y distribuye un producto a clientes potenciales. De igual manera, se consideran los canales, las coberturas, transporte y logística. (Red Universitaria Virtual Internacional)

1.2.1.10 Estudio de Factibilidad

El estudio de factibilidad es una herramienta analítica que permite examinar la viabilidad de un proyecto en el cual va a operar, mediante el análisis o cumplimiento de las inversiones necesarias, de costos, rendimientos e incluso impactos ambientales que estos puedan generar. (Méndez, 2020)

El estudio de factibilidad de cierta manera es un proceso de aproximaciones sucesivas, donde se define el problema por resolver. Para ello se parte de supuestos, pronósticos y estimaciones, por lo que el grado de preparación de la información y su confiabilidad depende de la profundidad con que se realicen tanto los estudios técnicos, como los económicos, financieros y de mercado, y otros que se requieran. (Santos, 2008, párr. 7)

1.2.1.10.1 Estudio de Mercado.

Dentro de esta perspectiva, el estudio de mercado permite recopilar información sobre la situación actual de un segmento de clientes identificando el comportamiento de éste en base a sus preferencias, hábitos de consumo, niveles de ingresos, entre otros, con el objetivo de tener un perfil establecido. A su vez, examinan a la competencia para aprovechar sus ventajas y evitar sus desventajas en la realización del proyecto. De igual forma, se analizan a los proveedores y competidores, con el objetivo de conocer la adquisición de los productos y los rangos de precios que estos establezcan para garantizar su abastecimiento. Acorde a esto, el estudio de mercado es fundamental para conocer los costos de operación, oferta-demanda y precios que deberá recurrir el proyecto para su sostenibilidad y factibilidad. (Sapag & Sapag, 2008)

1.2.1.10.2 Estudio Técnico.

El estudio técnico del proyecto consiste en proporcionar información acerca de los costos de operación, inversión, mano de obra, recursos materiales,

localización y demás que sean necesarios para la acción del negocio. Al mismo tiempo, con el estudio técnico se determinarán los montos necesarios y los equipos para la operación del mismo. De igual manera, se deducen los costos de mantenimiento y reparaciones, los insumos o materias primas que se demandará en el mercado. Finalmente, la localización y tamaño del proyecto son fundamentales para la determinación de las inversiones y costos que se recurrirán en el estudio técnico del proyecto. (Sapag & Sapag, 2008)

1.2.1.10.3 Estudio Financiero.

Partiendo de los estudios anteriores, el estudio financiero se lo conoce como la última etapa de la viabilidad financiera. Puesto que, ordena y sistematiza la información obtenida de los demás estudios en carácter monetario e identifica los ingresos, costos e inversiones que hayan recurrido en el proyecto. Sin embargo, en la elaboración del flujo de caja se deben de definir el capital de trabajo y el valor de desecho del proyecto. A su vez, las inversiones se deben clasificar según corresponda el tipo de inversión realizada por la persona responsable, ya sea en terrenos, equipamiento de fábrica y demás.

Por otra parte, los ingresos se obtienen mediante las proyecciones estimadas del estudio de mercado y, los costos de operación se obtienen de ambos estudios planteados anteriormente. Cabe señalar que existen otros costos adicionales que se incurren en el flujo de caja, como lo son los impuestos a la renta, a las ganancias, entre otros. Finalmente, la evaluación del proyecto se realiza sobre la estimación del flujo de caja de los costos y beneficios mencionados, considerando los distintos indicadores que influyen en la toma de decisiones, estos son conocido como VAN, TIR, PAYBACK, Índice de beneficio/costo, entre otros. (Sapag & Sapag, 2008)

CAPÍTULO II

ASPECTOS METODOLÓGICOS

2.1. Métodos

Para la presente investigación, se aplicará el método de razonamiento lógico inductivo-deductivo. Con respecto al razonamiento deductivo, este se emplea en el estudio de factibilidad, en la cual se partirá de hechos u normas generales económicas y financieras, las que se aplicarán al caso particular del proyecto analizado. Por otra parte, el método inductivo permitirá analizar las opiniones y el comportamiento particular de los consumidores, a través del estudio de mercado, con la finalidad de llegar a conclusiones y recomendaciones generales respecto al mercado objetivo del proyecto.

2.1.1. Modalidad y Tipo de Investigación

Para el presente proyecto, se aplicará el enfoque mixto, es decir, en el enfoque cualitativo se obtendrá información sobre los gustos y preferencias de los consumidores, información relevante sobre el mercado, la competencia y la tendencia de la demanda de los artículos deportivos y de hogar en el sector. Además, este enfoque permitirá conocer los patrones de compra de los usuarios en las plataformas digitales y así, obtener información de los distintos factores que influyen en la creación del modelo de negocio.

Por otro lado, el enfoque cuantitativo permitirá evaluar los rangos de precios que existen en el mercado, la frecuencia, el volumen de compra de los consumidores y los niveles de oferta, para así determinar la factibilidad del presente objeto de estudio.

Según Hernández, Fernández, & Baptista (2014) sostienen que: “La investigación no experimental son estudios que se realizan sin la manipulación de variables y que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural”. (p.152). Dicho esto, la modalidad de la presente investigación es no experimental dado a que se observarán los acontecimientos en su contexto natural a través de las encuestas. Asimismo, será de tipo descriptivo, ya que se pretende reunir información cuantificable de un mercado objetivo a través del análisis de datos, según Bernal (2010) expresa que: “La investigación descriptiva reseña las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio”. (p.113)

2.2. Variables

2.2.1. Variable Decisoria

La variable decisoria del presente proyecto es el Valor Actual Neto (VAN), puesto que es un indicador financiero dinámico de la inversión, permitiendo determinar la viabilidad del modelo de negocio en términos de dólares.

2.2.2. Operacionalización de las Variables

En el Anexo N° 1. Se detalla la Matriz de Operacionalización de las Variables, en la cual se definió la variable decisora del proyecto, junto a su definición, tipo de medición, técnicas para la recopilación de información y los resultados esperados de la variable.

2.3. Población y Muestra

2.3.1. Población

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2023) la estructura de la población en la ciudad de Guayaquil en el 2022 cuenta con un total de 2.650.288 habitantes, donde su edad media es de 28 años. El presente modelo de negocio se dirige a hombres y mujeres que estén en un rango de edad de 22-44 años que utilicen las plataformas digitales como un medio de compra, el total de ese rango en la ciudad es de 1.053.566 habitantes, también de considerar el nivel socioeconómico +C y -C, esto representa un porcentaje de 72,10% (759.621 habitantes).

Por otra parte, en la ciudad de Guayaquil se considerará a la población de competidores directos, aquellas empresas que manejan canales online dentro de la ciudad. Según el Servicio de Rentas Internas (2023) identifica a 491 contribuyentes que utilizan las redes sociales o plataformas digitales para la venta de diversos productos, entre ellos los implementos deportivos y de hogar. Por otro lado, se considerará como competencia indirecta aquellas empresas que comercializan en mercados tradicionales y en canales digitales como lo es Pycca S.A., Alessa S.A. y Marathon Casa de Deportes S.A.

2.3.2. Muestra

Para calcular el tamaño de la muestra del presente modelo de negocio, se considera una población finita, en la cual permitirá conocer cuántos individuos son

necesarios estudiar en el objeto de estudio. Para el cálculo de la muestra se aplica la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población

Z = Nivel de confianza 95% (1,96)

e = Error de estimación 5%

p = Probabilidad de éxito del estudio 50%

q = Probabilidad de fracaso del estudio 50%

Se sustituye los valores mencionados en la población junto al nivel de confianza y de error, la muestra poblacional sería la siguiente:

$$n = \frac{759.621 * (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}{(0,05)^2 * (759.621 - 1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{729.540}{1900.010} = 384$$

El tamaño de la muestra del presente estudio es de 384 personas. Para la selección de los elementos muestrales, se aplicará un diseño muestral probabilístico de tipo aleatorio estratificado, por sectores de la ciudad de Guayaquil.

Con la información otorgada de la población de competidores, se concluye que dicha población de competencia directa no tendrá su respectiva muestra, debido a que los negocios digitales en la ciudad de Guayaquil no se encuentran diversificados por su actividad económica, en la cual se desarrollará un diseño muestral no probabilístico por juicio, seleccionando a 10 competidores representativos que se dediquen a la comercialización de implementos deportivos y de hogar en los canales digitales, esto estará basado en los criterios del investigador y de las personas encuestadas. Mientras que, para la competencia indirecta se considerarán los mismos elementos de dicha población, en la cual, se utilizará un diseño muestra de tipo censal.

2.4. Técnicas de Recolección de Datos

Los instrumentos a utilizar en el modelo de negocio para la recopilación de datos e información son las encuestas y la observación directa, en la cual se detallan a continuación:

Encuesta

Por medio de la población y muestra se determinará el perfil de los consumidores potenciales de la adquisición de artículos deportivos y de hogar mediante plataformas digitales. Para el desarrollo del primer objetivo, se realizará una encuesta con preguntas objetivas y con opciones múltiples, en la cual permitirá conocer los hábitos de compras y de comportamiento de los consumidores, además de estimar los niveles de precios de ventas y la cantidad de demanda insatisfecha de los artículos deportivos y de hogar en el sector.

Observación directa

A través de la observación directa se pretende recolectar datos de la competencia, es decir analizar el entorno situacional y el comportamiento de los compradores ante los artículos mencionados, los niveles de precios y demás información relevante para el modelo de negocio.

2.5. Estadística Descriptiva e Inferencial

Para el desarrollo del estudio de mercado de la presente investigación, se partirá de la muestra de consumidores, en la cual se seleccionará a las personas a encuestar según el diseño muestral antes especificado, lo que permitirá recopilar la información necesaria sobre la demanda existente en el mercado. Para determinar la oferta se realizará el análisis de la competencia mediante la observación directa, a partir de toda la información recopilada se podrá determinar la demanda insatisfecha. Asimismo, se realizará el análisis de precios y luego, se calcularán y proyectarán los ingresos del modelo de negocio.

Por otra parte, para el desarrollo del segundo objetivo específico se efectuará un diagnóstico estratégico situacional, mediante el análisis externo con el estudio del macroentorno a través del análisis PESTEL, también se analizará el análisis interno con el estudio del microentorno a través de las 5 Fuerzas de Porter. Posteriormente se detallarán las ventajas competitivas del proyecto por

medio de la cadena de valor. A través de estos, se identificarán las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas del mismo con la finalidad de establecer la matriz FODA, de igual manera se definirá la misión, visión, objetivos estratégicos del proyecto propuesto.

Por consiguiente, el tercer objetivo tiene como propósito determinar la localización y tamaño del negocio, luego se desarrollará el estudio técnico, en la cual se especifican los balances de obra física, de equipos, mano de obra e insumos, además de calcular la inversión necesaria del negocio para activos fijos y diferidos.

Para el último objetivo, se evaluará la factibilidad del proyecto mediante un estudio económico y financiero, en la cual estará representado en su respectivo flujo de caja los indicadores de rentabilidad correspondientes, tales como la TIR, VAN, PAYBACK, Relación beneficio/costo, entre otros. Finalmente, se desarrollará el análisis de riesgo asociado a la rentabilidad del proyecto.

2.6. Cronograma de actividades

En el cronograma de actividades se detallan aquellas acciones que se llevaron a cabo en la realización del presente trabajo, tales como la aceptación del tema, tutorías con el docente asignado, avances y demás. Este se detalla en el Anexo No 2.

RESULTADOS

Desarrollar un estudio de mercado para analizar la demanda insatisfecha y los ingresos de los artículos deportivos y de hogar en la ciudad de Guayaquil

3.1. Estudio de Mercado

En el presente modelo de negocio, se desarrolló el estudio de mercado con la finalidad de recolectar información a la población segmentada, teniendo en cuenta que, la muestra poblacional fue de 384 personas. Dicha encuesta tuvo como objetivo obtener información por parte de los consumidores referente a las plataformas digitales como un medio de compra en la ciudad de Guayaquil y a su vez, conocer los competidores representativos que se dedican a la comercialización de dichos artículos en los canales digitales. A continuación, se da a conocer el análisis de los resultados que se obtuvo en la encuesta planteada.

Análisis del Estudio de Mercado

1. Uso de las plataformas digitales como medio de compra

Tabla 3.

Plataformas digitales como medio de compra

<i>Plataformas digitales como medio de compra</i>		
	<i>Recuento</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Compran en plataformas digitales</i>	220	57,29%
<i>No compran en plataformas digitales</i>	164	42,71%
Total	384	100%

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Figura 1.

Plataformas digitales como medio de compra



Elaborado por: La Autora, 2024

A través de la información obtenida en la encuesta, se evidencia que el 57,29% de la muestra total compran en las plataformas digitales, dando como resultado una aceptación de los canales online como medio de compra. Mientras que, el 42,71% de la muestra no utilizan las plataformas digitales para realizar compras, debido al desconocimiento de estas.

2. Frecuencia de compra por categorías

Tabla 4.

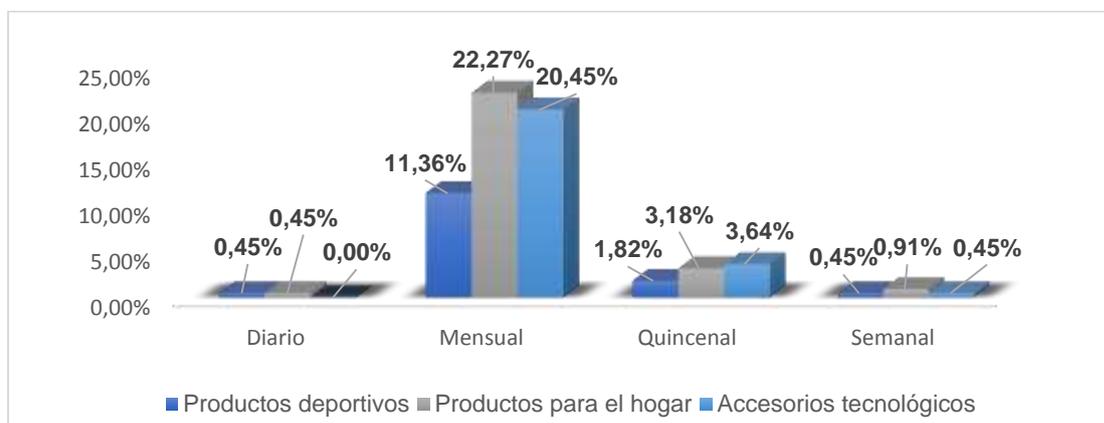
Frecuencia de compra por categorías

<i>Frecuencia de compra por categorías</i>					
<i>Frecuencia Compra</i>	<i>Accesorios tecnológicos</i>	<i>Productos deportivos</i>	<i>Productos para el hogar</i>	<i>Ninguna de las anteriores</i>	<i>Total</i>
<i>Diario</i>	0,00%	0,45%	0,45%	0,45%	1,36%
<i>Mensual</i>	20,45%	11,36%	22,27%	26,36%	80,45%
<i>Quincenal</i>	3,64%	1,82%	3,18%	5,00%	13,64%
<i>Semanal</i>	0,45%	0,45%	0,91%	2,73%	4,55%
Total	24,55%	14,09%	26,82%	34,55%	100,00%

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Figura 2.

Frecuencia de compra por categorías



Elaborado por: La Autora, 2024

Por medio de la Figura 2, se evidencia que el 0,45% de la muestra tiende a comprar de manera diaria en las plataformas digitales las categorías de artículos deportivos y de hogar. Mientras que, el 0,45% y 0,91% respectivamente compran de manera semanal las categorías de artículos deportivos y de hogar en los canales digitales y, el 0,45% compra accesorios tecnológicos semanalmente. Asimismo, los artículos deportivos y de hogar tienen un porcentaje del 1,82% y

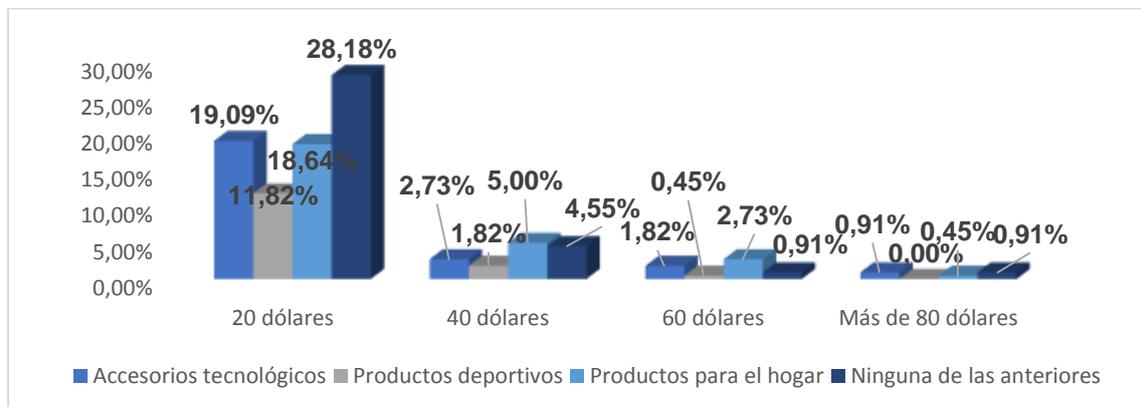
3,18% respectivamente en la frecuencia de compra quincenalmente y, el 3,64% en los accesorios tecnológicos. Por último, el 22,27% compra artículos para el hogar y, el 11,36% y 20,45% compran artículos deportivos y accesorios tecnológicos de manera mensual en las plataformas digitales.

Adicionalmente, en la Tabla 4 se analiza que los consumidores tienen una frecuencia de compra de manera mensual, correspondiendo un total del 80,45%. Mientras que, el 13,64% compran de forma quincenal y, el 4,55% y 1,36% compran de manera semanal y diario en las plataformas digitales. Del mismo modo, los artículos para el hogar tienen una aceptación en el mercado del 26,82%, seguido de los accesorios tecnológicos con un 24,55% y, los artículos deportivos una aceptación de 14,09%. Finalmente, los consumidores compran en las plataformas digitales otras categorías de productos ya sea, ropa, alimentos, productos de belleza y demás, correspondiendo un porcentaje de 34,55%.

3. Categorías de productos por gasto de compra

Figura 3.

Categorías de productos por gasto de compra



Elaborado por: La Autora, 2024

Mediante la Figura 3, se evidencia que el 19,09% de la muestra gasta 20 dólares en comprar accesorios tecnológicos, seguido de un 18,64% - 11,82% respectivamente en los artículos deportivos y de hogar. Asimismo, el 5% tiende a gastar 40 dólares en los accesorios tecnológicos y, el 4,55% tienden a gastar 40 dólares en las categorías de hogar y de deporte. De igual manera, el 1,82% de los consumidores encuestados manifiestan que gastan alrededor de 60 dólares en los accesorios tecnológicos, seguido de un 2,73% y 0,45% respectivamente en los artículos deportivos y de hogar. Finalmente, el 0,91% de los encuestados tienden

a gastar 80 dólares en las compras en línea, específicamente, en los accesorios tecnológicos y, el 0,45% tiende a gastar en productos para el hogar.

4. Long Tail de la Línea Hogar

Tabla 5.

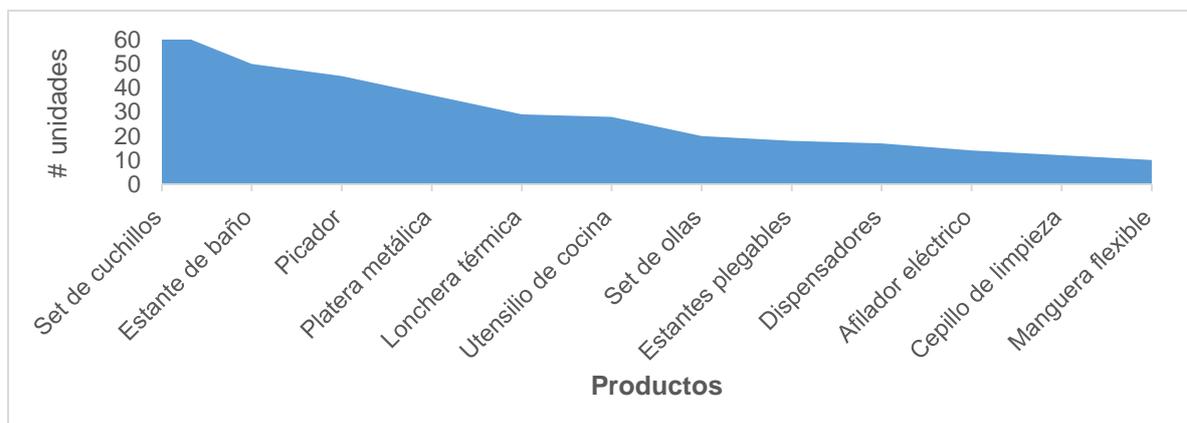
Ítems de la Línea Hogar

Artículos	Ítems de la Línea Hogar			
	F.ABS	F. R	F. ABS.ACUM	F. R. ACUM
Set de cuchillos	65	18,84%	65	18,84%
Estante de baño	50	14,49%	115	33,33%
Picador	45	13,04%	160	46,38%
Platera metálica	37	10,72%	197	57,10%
Lonchera térmica	29	8,41%	226	65,51%
Utensilio de cocina	28	8,12%	254	73,62%
Set de ollas	20	5,80%	274	79,42%
Estantes plegables	18	5,22%	292	84,64%
Dispensadores	17	4,93%	309	89,57%
Afilador eléctrico	14	4,06%	323	93,62%
Cepillo de limpieza	12	3,48%	335	97,10%
Manguera flexible	10	2,90%	345	100,00%
Total	345	100,00%		

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Figura 4.

Long Tail de la Línea Hogar



Elaborado por: La Autora, 2024

Por medio de los resultados se determina que los ítems con mayor cantidad de unidades de la línea hogar son los sets de cuchillos, el estante de baño y picador con un porcentaje de 18,84%, 14,49% y 13,04% respectivamente. Posterior a esto, la platera metálica, lonchera térmica y utensilios de cocina poseen un porcentaje de 10,72%, 8,41% y 8,12%. Adicionalmente, los ítems de sets de ollas, estantes plegables y dispensadores con un porcentaje de 5,80%,

5,22% y 4,93% correspondientemente. En la Figura 4 se evidencia la cola larga de los distintos productos con el número de unidades que posee cada ítem.

5. Long Tail de la Línea Deportiva

Tabla 6.

Ítems de la Línea Deportiva

Artículos	Ítems de la Línea Deportiva			
	F. ABS	F. R	F. ABS. ACUM	F. R. ACUM
Guantes de gym	65	17,96%	65	17,96%
Rodillera de compresión	49	13,54%	114	31,49%
Mancuernas	42	11,60%	156	43,09%
Pesas rusas	40	11,05%	196	54,14%
Banda de resistencia	36	9,94%	232	64,09%
Barra multifuncional	28	7,73%	260	71,82%
Ejercitador de antebrazo	22	6,08%	282	77,90%
Fortalecedor de mano	17	4,70%	299	82,60%
Set de ligas tubulares	16	4,42%	315	87,02%
Rueda abdominal	14	3,87%	329	90,88%
Mancuernas	11	3,04%	340	93,92%
Faja reductora	9	2,49%	349	96,41%
Codera	7	1,93%	356	98,34%
Barra abdominal	6	1,66%	362	100,00%
Total	362	100,00%		

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Figura 5.

Long Tail de la Línea Deportiva



Elaborado por: La Autora, 2024

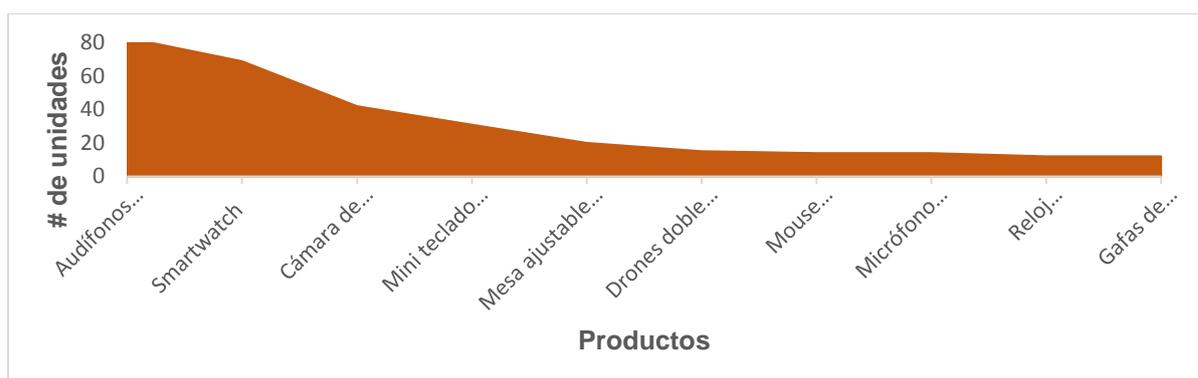
A través de la encuesta los consumidores han manifestado que compran más de un artículo deportivo en las plataformas digitales, siendo así que, los ítems con mayor número de unidades sean los guantes para gimnasio, rodillera de compresión, mancuernas y pesas rusas con un porcentaje total de 54,14% respectivamente. Mientras que, las bandas de resistencia, la barra multifuncional,

ejercitador de antebrazo y fortalecedor de mano con un porcentaje de 28,45%. Finalmente, los ítems con menor cantidad de unidades son los sets de ligas tubulares, rueda abdominal, entre otros, con un porcentaje total de 17,40% respectivamente.

6. Ítems de la Línea Tecnológica

Figura 6.

Long Tail de la Línea Tecnológica



Elaborado por: La Autora, 2024

Tabla 7.

Ítems de la Línea Tecnológica

Artículos	Ítems de la Línea Tecnológica			
	F. ABS	F. R	F. ABS. ACUM	F. R. ACUM
Audífonos inalámbricos	83	26,60%	83	26,60%
Smartwatch	69	22,12%	152	48,72%
Cámara de vigilancia	42	13,46%	194	62,18%
Mini teclado inalámbrico	31	9,94%	225	72,12%
Mesa ajustable laptop	20	6,41%	245	78,53%
Drones doble cámara	15	4,81%	260	83,33%
Mouse ergonómico	14	4,49%	274	87,82%
Micrófono inalámbrico	14	4,49%	288	92,31%
Reloj despertador	12	3,85%	300	96,15%
Gafas de realidad virtual	12	3,85%	312	100,00%
Total	312	100,00%		

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Por medio de la encuesta, se obtuvo que los ítems con mayor cantidad de unidades son los audífonos inalámbricos, smartwatch y cámara de vigilancia con un porcentaje total de 62,18% respectivamente. Por consiguiente, los ítems de teclado inalámbrico, mesa ajustable de laptop y drones con doble cámara posee un porcentaje de 21,15%. Finalmente, los ítems con menor cantidad de unidades

son el mouse ergonómico, micrófono inalámbrico, reloj despertador y las gafas de realidad virtual con un porcentaje de 16,67% respectivamente.

7. Medios de pagos por envío

Tabla 8.

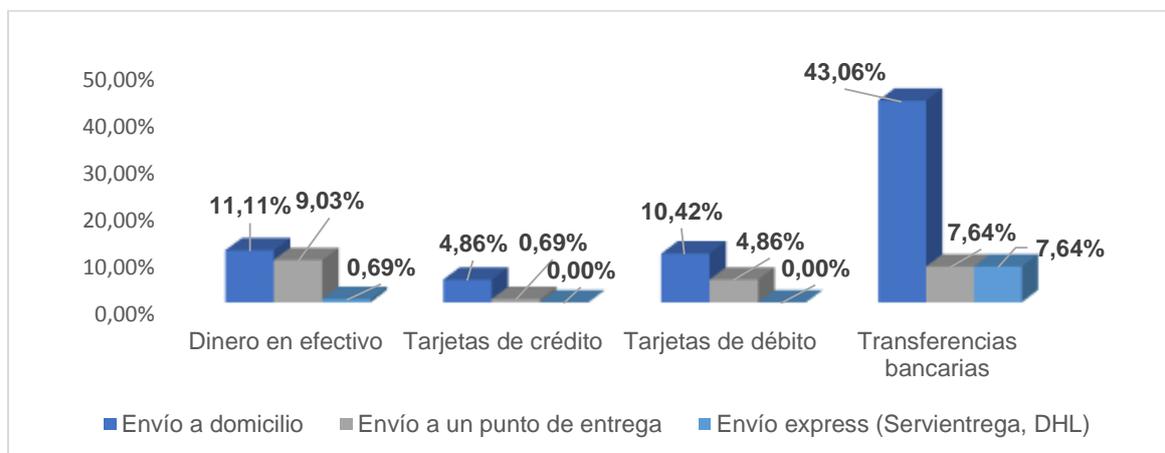
Medios de pagos por envío

Medios de pagos	Medios de pagos por envío			Total
	Envío a domicilio	Envío a un punto de entrega	Envío express (Servientrega, DHL)	
Dinero en efectivo	11,11%	9,03%	0,69%	20,83%
Tarjetas de crédito	4,86%	0,69%	0,00%	5,56%
Tarjetas de débito	10,42%	4,86%	0,00%	15,28%
Transferencias bancarias	43,06%	7,64%	7,64%	58,33%
Total	69,44%	22,22%	8,33%	100,00%

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Figura 7.

Medios de pagos por envío



Elaborado por: La Autora, 2024

A través de la Tabla 8 se analiza que los medios de pagos con mayor uso por parte de los consumidores son las transferencias bancarias con un porcentaje de 58,33%, seguido de las tarjetas de débito y del dinero en efectivo con un porcentaje de 15,28% y 20,83% respectivamente y, las tarjetas de crédito con un 5,56%. Asimismo, en los envíos de los productos, se evidencia que el 69,44% de los consumidores prefieren envíos a domicilios y, el 22,22% - 8,33% prefieren que sus envíos sean por un punto de entrega o envío express.

Posteriormente, en la Figura 7 se observa las preferencias de los consumidores respecto a la forma de pago y envío que prefieren en las plataformas digitales. A través de esto, se analiza que el 43,06% de la muestra total prefieren realizar transferencias bancarias y que sus productos sean con envío a domicilio y, el 7,64% prefieren realizar transferencias bancarias con un envío express o en un punto de entrega. Por otra parte, el 10,42% prefieren realizar su proceso de compra con una tarjeta de débito y con envío a domicilio, seguido de un 4,86% que prefieren realizar su proceso de compra con tarjeta de débito y con envío a un punto de entrega. Finalmente, el 11,11% y 4,86% prefieren realizar su proceso de compra con dinero en efectivo o con tarjeta de crédito y con envío a domicilio.

8. Categorías de productos por aspectos

Tabla 9.

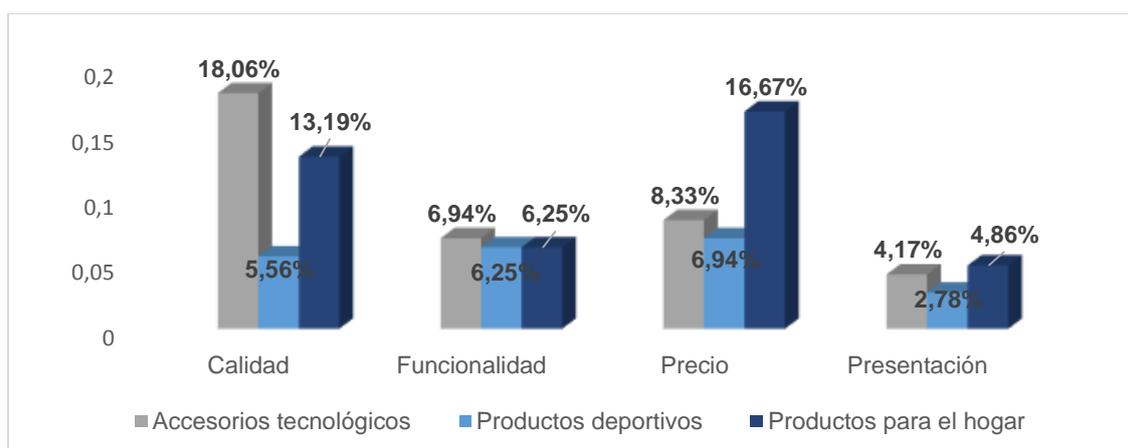
Categorías de productos por aspectos

Categorías	Categorías de productos por aspectos				Total
	Calidad	Funcionalidad	Precio	Presentación	
Accesorios tecnológicos	18,06%	6,94%	8,33%	4,17%	37,50%
Productos deportivos	5,56%	6,25%	6,94%	2,78%	21,53%
Productos para el hogar	13,19%	6,25%	16,67%	4,86%	40,97%
Total	36,81%	19,44%	31,94%	11,81%	100,00%

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Figura 8.

Categorías de productos por aspectos



Elaborado por: La Autora, 2024

Tal como se observa en la Tabla 9, el 36,81% de los consumidores prefieren conocer la calidad que tienen los artículos propuestos, referente a las normas y especificaciones existentes que tienen los productos. Asimismo, el

31,94% consideran relevante el precio de los bienes, ya que suelen encontrar los productos a precios accesibles en otras plataformas o incluso en descuentos, también el 19,44% y 11,81% de los consumidores creen importante conocer la funcionalidad y presentación que tienen los artículos en los canales digitales, ya sea, por sus características, medidas, empaque y demás.

Por otra parte, en la Figura 8, se evidencian que el 18,06% considera importante la calidad de los accesorios tecnológicos al momento de adquirirlo, seguido de un 13,19% y 5,56% respectivamente en los artículos para el hogar y en los artículos deportivos. Adicionalmente, el 16,67% de la muestra considera que los precios es un aspecto clave para adquirir un bien, específicamente, en los artículos para el hogar, además de un 8,33% y 6,94% proporcionalmente, en los artículos deportivos y accesorios tecnológicos. Finalmente, el 6,25% y 6,94% de los consumidores consideran significativo conocer la funcionalidad de los artículos deportivos, de hogar y accesorios tecnológicos antes de adquirirlos y, el 4,86% y 2,78% consideran importante la presentación de dichos artículos.

9. Canal de compra

Tabla 10.

Canal de compra

<i>Canal de compra</i>	<i>Recuento</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Dispuesto a comprar en otro canal digital</i>	132	91,67%
<i>NO está dispuesto a comprar en otro canal digital</i>	12	8,33%
Total	144	100,00%

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Figura 9.

Canal de compra



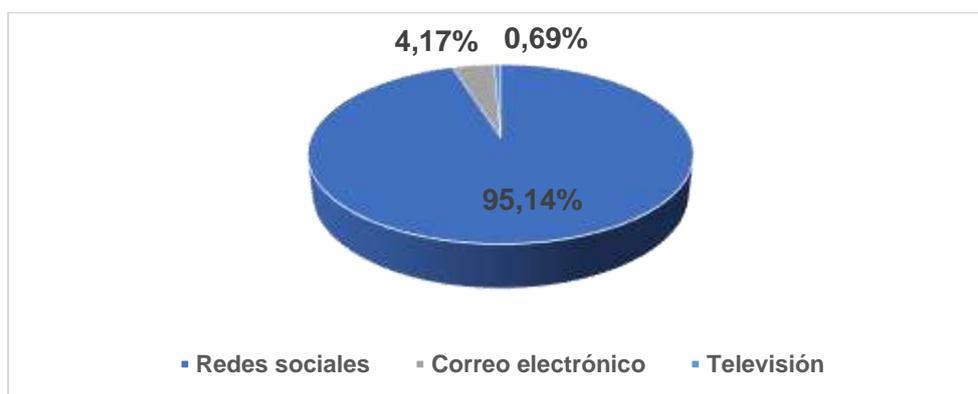
Elaborado por: La Autora, 2024

Se obtiene que el 91,67% de los consumidores si estarían dispuestos a comprar en otro canal digital, considerando la confiabilidad y seguridad de la plataforma digital. Mientras que, el 8,33% expresan que no están dispuestos a comprar en otro canal digital, debido a las diferentes estafas que existen en las plataformas digitales o por la preferencia de una plataforma en general.

10. Medios de publicidad

Figura 10.

Medio de publicidad



Elaborado por: La Autora, 2024

A través de la Figura 10 se analiza que el 95,14% de la muestra encuestada utiliza las redes sociales como un medio de publicidad, para conocer los productos o servicios que ofertan las plataformas digitales. Asimismo, el 4,17% prefiere los correos electrónicos como un medio de publicidad, debido a que le hacen conocer de forma personalizada las promociones o descuentos que existen en las plataformas digitales. Finalmente, el 0,69% de la muestra encuestada prefiere como medio de publicidad la televisión, ya que, es un medio de entretenimiento y de captación para el consumidor.

3.1.1. Análisis de la Demanda

Para determinar la demanda estimada se consideró la información del Apéndice N° 1, en la cual, se detalla la estratificación de la población, siendo la población segmentada de 759.621 habitantes y, una muestra de 384 personas. A través de esto, se procedió a realizar una encuesta sobre las plataformas digitales como un medio de compra, donde el 57,29% de la muestra manifestaron comprar en las plataformas digitales, es decir que, de la población estimada, 435.200 habitantes compran en línea. Mientras que, el 42,71% de la muestra expresaron

que no compran en las plataformas digitales es decir que, de la población estimada, 324.422 habitantes no compran en línea. Asimismo, se obtuvo como respuesta la disponibilidad de comprar en otro canal digital, en la cual, el 60% de la muestra sí estarían dispuestos a comprar en otro canal online, dando una población estimada de 261.120 habitantes. Mientras que, el 5,45% y 34,55% no cambiarían de canal digital o compran otras líneas de productos.

Tabla 11.

Estimación del mercado objetivo

Plataformas digitales como medio de compra y canal de compra		
	Recuento	Porcentaje
<i>Compran en plataformas digitales</i>	220	57,29%
<i>No compran en plataformas digitales</i>	164	42,71%
Total	384	100%
<i>Personas que comprarían en otro canal</i>	132	60,00%
<i>Personas que NO comprarían en otro canal</i>	12	5,45%
<i>Personas que compran en línea, pero otros productos</i>	76	34,55%
Total	220	100,00%

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

A través de la información obtenida y del análisis previo, se visualiza en la Tabla 11 que, de las 384 personas encuestadas, 220 son aquellas que compran en las plataformas digitales, se considerará dicha cantidad para determinar las personas que compran artículos para el hogar y deportivos, además de analizar las cantidades de compra que tienen los consumidores respecto a estas líneas de artículos en las plataformas digitales.

Tabla 12.

Mercado Objetivo

Mercado Objetivo	261.120
<i>Personas que compran en plataformas digitales</i>	435.200
<i>Personas que compran en plataformas digitales y que cambiarían de canal</i>	261.120

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Proyección de la Demanda- Línea Hogar

Para la proyección de la demanda, se tomó en cuenta la frecuencia, preferencias de compra y el gasto al que incurren los consumidores al momento de comprar para así, estimar las compras per cápita, la demanda insatisfecha y la proyección de la demanda insatisfecha histórica. Cabe destacar que, para las

proyecciones de la demanda se han considerado las preferencias de compra, debido a que los consumidores han adquirido ambas líneas o solo una línea en particular, al mismo tiempo, se han analizado las tasas de crecimiento de las líneas en el período 2019-2023.

Por consiguiente, para la determinación de las compras per cápita se consideró la frecuencia de compra, relacionado con el número de compras al año, correspondiendo a 12 compras en la línea hogar. Asimismo, para calcular la demanda insatisfecha de la línea, se tomó en cuenta el mercado objetivo y las compras per cápita por año, dando una demanda insatisfecha de 3.133.437 compras/año. De igual manera, para hallar la demanda insatisfecha histórica, se examinó las tasas de crecimiento de la línea hogar en el período 2019-2023, dando un promedio del 17% y así, realizar las proyecciones de 5 años.

Tabla 13.

Compras Per Cápita- Línea Hogar

Compras Per Cápita Línea Hogar			
F. de compra	Meses/Año	F. # de compras	Compras/Años
<i>Diario/Mensual</i>	12	3	36
<i>Semanal</i>	52	0	0
<i>Quincenal</i>	24	0	0
Compras per cápita línea hogar por año			12

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Tabla 14.

Tasa de crecimiento- Línea Hogar

Tasa de crecimiento línea hogar	
Años	Tasa de crecimiento
2019	12,00%
2020	18,00%
2021	16,00%
2022	19,00%
2023	20,00%
Promedio	17,00%

Fuente: Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico (2024)

Tabla 15.

Demanda- Línea Hogar

	Demanda	3.133.437	compras/año
<i>N</i>		261.120	
<i>Cxc</i>		12	

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

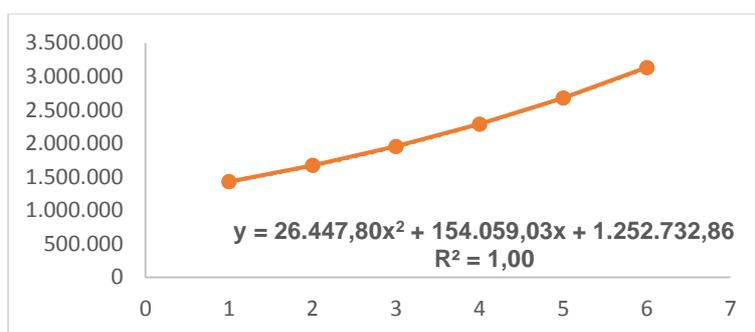
Tabla 16.

Proyección de la Demanda- Línea Hogar

X	Años	<i>Demanda Histórica</i>	
		<i>Población</i>	<i>Demanda</i>
1	2019	119.100	1.429.196
2	2020	139.347	1.672.159
3	2021	163.035	1.956.426
4	2022	190.752	2.289.018
5	2023	223.179	2.678.151
6	2024	261.120	3.133.437
7	2025	305.510	3.627.088
8	2026	357.447	4.177.864
9	2027	418.213	4.781.536
10	2028	489.309	5.438.103

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Figura 11.

Demanda Histórica- Línea Hogar

Elaborado por: La Autora, 2024

Para obtener las proyecciones de las cantidades de la línea hogar, se consideró la demanda futura y la cuota del mercado estimada de 0,36% siendo este, la captación de ingresos que podría percibir la línea hogar en el negocio. Para ello, se examinó las preferencias de compra de los consumidores con respecto a los artículos para el hogar, siendo este de 1,36% con respecto al total de la muestra, dando lugar, a la determinación de las cantidades requeridas de forma anual. Adicionalmente, para determinar los ingresos por ventas se consideró el nivel de gasto que incurren los consumidores para la compra de sus artículos en las plataformas digitales, siendo un gasto promedio ponderado de \$28,81 en la línea hogar, trayendo consigo, las proyecciones de los ingresos por ventas de la línea hogar

Tabla 17.

Proyecciones de la Demanda- Línea Hogar

Año	Demanda	0,36%	1,36%
		% cuota de mercado	Segmento hogar (anual)
2024	3.133.437	11.280	153
2025	3.627.088	13.058	178
2026	4.177.864	15.040	205
2027	4.781.536	17.214	234
2028	5.438.103	19.577	266

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Tabla 18.

Gasto Promedio- Línea Hogar

Productos para el Hogar	
Gasto de compra	Porcentaje
20 dólares	69,49%
40 dólares	18,64%
60 dólares	10,17%
80 dólares	1,69%
Promedio Ponderado	\$28,81

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Tabla 19.

Ingresos por ventas- Línea Hogar

Años	Unidades	Ingresos por ventas anual	
2024	153	\$	4.420,38
2025	178	\$	5.116,78
2026	205	\$	5.893,76
2027	234	\$	6.745,37
2028	266	\$	7.671,60

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Proyección de la Demanda- Línea Deportiva

En este sentido, para la determinación de las compras per cápita se consideró la frecuencia de compra, relacionado con el número de compras al año, dando como resultado 12 compras en la línea deportiva. Asimismo, para calcular la demanda de la línea atlética, se consideró el mercado objetivo y las compras per cápita por año, dando una demanda de 3.133.437 compras/año. De igual manera, para hallar la demanda histórica, se examinó las tasas de crecimiento de la línea deportiva en el período 2019-2023, dando un promedio del 7,80%. Posteriormente, se procedió a realizar las proyecciones de la demanda a 5 años.

Tabla 20.

Compras Per Cápita- Línea Deportiva

Compras Per Cápita Línea Deportiva			
F. de compra	Meses/Año	F. # de compras	Compras/Años
<i>Diario/Mensual</i>	12	3	36
<i>Semanal</i>	52	0	0
<i>Quincenal</i>	24	0	0
Total, muestra		3	36
Compras per cápita línea deportiva por año			12

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Tabla 21.

Tasa de crecimiento- Línea Deportiva

Tasa de crecimiento línea deportiva	
Años	Tasa de crecimiento
2019	5,00%
2020	8,00%
2021	7,00%
2022	9,00%
2023	10,00%
Promedio	7,80%

Fuente: Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico (2024)

Tabla 22.

Demanda- Línea Deportiva

Demanda	3.133.437	compras/año
<i>N</i>	261.120	
<i>Cxc</i>	12	

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

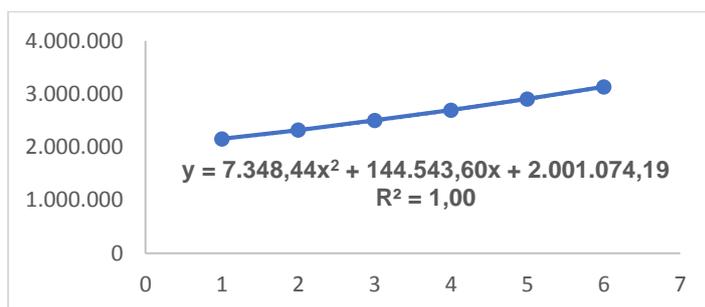
Tabla 23.

Proyección de la Demanda- Línea Deportiva

X	Años	Demanda Histórica	
		Población	Demanda
1	2019	179.368	2.152.421
2	2020	193.359	2.320.310
3	2021	208.441	2.501.294
4	2022	224.700	2.696.395
5	2023	242.226	2.906.713
6	2024	261.120	3.133.437
7	2025	281.487	3.372.953
8	2026	303.443	3.627.723
9	2027	327.112	3.897.190
10	2028	352.626	4.181.354

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Figura 12.

Demanda Histórica- Línea Deportiva

Elaborado por: La Autora, 2024

Para la proyección de la demanda, se procedió a obtener las cantidades requeridas del segmento deportivo considerando la demanda futura y la cuota del mercado estimada de 0,36%. Además de obtener las preferencias de compra en la adquisición de artículos deportivos sean de 1,36%. Por otra parte, para determinar los ingresos por ventas se consideró el nivel de gasto que incurren los consumidores para la compra de sus artículos en las plataformas digitales, en la cual se obtuvo un gasto promedio ponderado de \$23,87 en la línea deportiva, trayendo consigo, las proyecciones de los ingresos por ventas anuales.

Tabla 24.

Proyecciones de la Demanda- Línea Deportiva

Año	Demanda	0,36%	1,36%
		% cuota de mercado	Línea deporte (anual)
2024	3.133.437	11.280	153
2025	3.372.953	12.143	165
2026	3.627.723	13.060	178
2027	3.897.190	14.030	191
2028	4.181.354	15.053	205

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Tabla 25.

Gasto Promedio- Línea Deportiva

Productos Deportivos	
Gasto de compra	Porcentaje
20 dólares	83,87%
40 dólares	12,90%
60 dólares	3,23%
Promedio Ponderado	\$ 23,87

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Tabla 26.

Ingresos por ventas- Línea Deportiva

<i>Años</i>	<i>Unidades</i>	<i>Ingresos por ventas anual</i>	
2024	153	\$	3.662,12
2025	165	\$	3.942,05
2026	178	\$	4.239,80
2027	191	\$	4.554,73
2028	205	\$	4.886,84

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Proyección de la Demanda- Línea Tecnológica

Por otra parte, para la determinación de las compras per cápita se utilizó la frecuencia de compra, relacionado con el número de compras al año, dando como resultado 18 compras en la línea tecnológica. De la misma manera, para calcular la demanda se contempló el mercado objetivo y las compras per cápita por año, dando una demanda de 4.700.155 compras/año. De igual manera, para hallar la demanda histórica, se examinó las tasas de crecimiento de la línea tecnológica en el período 2019-2023, dando un promedio de 14,40% y, para la demanda futura se realizó proyecciones de 5 años.

Tabla 27.

Compras Per Cápita- Línea Tecnológica

<i>Compras Per Cápita Línea Tecnológica</i>			
<i>F. de compra</i>	<i>Meses/Año</i>	<i>F. # de compras</i>	<i>Compras/Años</i>
<i>Diario/Mensual</i>	12	1	12
<i>Semanal</i>	52	0	0
<i>Quincenal</i>	24	1	24
<i>Compras per cápita línea tecnológica por año</i>			18

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Tabla 28.

Tasa de crecimiento- Línea Tecnológica

<i>Tasa de crecimiento línea tecnológica</i>	
<i>Años</i>	<i>Tasa de crecimiento</i>
2019	10,00%
2020	15,00%
2021	14,00%
2022	16,00%
2023	17,00%
<i>Promedio</i>	14,40%

Fuente: Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico (2024)

Tabla 29.

Demanda- Línea Tecnológica

	Demanda	4.700.155	compras/año
<i>N</i>		261.120	
<i>Cxc</i>		18	

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Tabla 30.

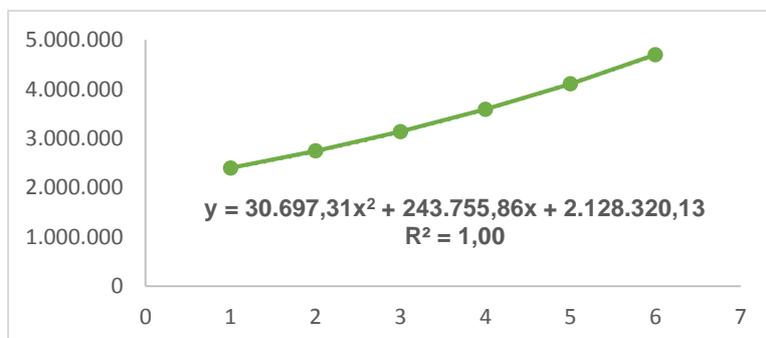
Proyección de la Demanda- Línea Tecnológica

<i>X</i>	Años	Demanda Histórica Población	Demanda
1	2019	133.263	2.398.734
2	2020	152.453	2.744.152
3	2021	174.406	3.139.310
4	2022	199.521	3.591.370
5	2023	228.252	4.108.528
6	2024	261.120	4.700.155
7	2025	298.721	5.338.779
8	2026	341.737	6.042.995
9	2027	390.947	6.808.605
10	2028	447.243	7.635.610

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Figura 13.

Demanda Histórica- Línea Tecnológica



Elaborado por: La Autora, 2024

A través de las proyecciones de la demanda de la línea tecnológica, se procedió a obtener las cantidades anuales de la línea multiplicándolo con la cuota del mercado estimada de 0,36%. También, se tomó en cuenta que el 0,91% de la muestra tiene una preferencia de compra en los artículos tecnológicos, lo cual permitió determinar las cantidades anuales. Por otra parte, para determinar los ingresos por ventas, se consideró el nivel de gasto que incurren los consumidores para la compra de sus artículos en las plataformas digitales, siendo este un gasto

promedio ponderado de \$27,41 en la línea, trayendo consigo, las proyecciones de los ingresos por ventas anuales.

Tabla 31.

Proyecciones de la Demanda- Línea Tecnológica

Años	Demanda	0,36%	0,91%
		% cuota de mercado	Segmento tecno. (anual)
2024	4.700.155	16.921	154
2025	5.338.779	19.220	175
2026	6.042.995	21.755	198
2027	6.808.605	24.511	223
2028	7.635.610	27.488	250

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Tabla 32.

Gasto Promedio- Línea Tecnológica

Accesorios Tecnológicos	
Gasto de compra	Porcentaje
20 dólares	77,78%
40 dólares	11,11%
60 dólares	7,41%
80 dólares	3,70%
Promedio Ponderado	\$ 27,41

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Tabla 33.

Ingresos por ventas- Línea Tecnológica

Años	Unidades	Ingresos por ventas anual
2024	154	\$ 4.220,11
2025	175	\$ 4.793,51
2026	198	\$ 5.425,80
2027	223	\$ 6.113,22
2028	250	\$ 6.855,76

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Proyección de la Demanda- Línea Hogar y Deportiva

Como se indicó anteriormente, para proyectar la demanda de las líneas, se obtuvo información de la encuesta sobre las preferencias de compras de los consumidores, en la cual, manifestaron que adquieren más de una línea de artículos en las plataformas digitales, trayendo consigo, la realización de las proyecciones de la demanda de ambas líneas. Por ende, para proyectar la demanda de la línea hogar y deportiva, se han considerado las preferencias y

frecuencias de compras de los consumidores, en la cual, permite determinar las compras per cápita mediante la frecuencia de compra y el número de compras al año.

Dicho esto, las compras per cápita de la línea hogar y deportiva por año corresponde a 12 compras. Asimismo, para calcular la demanda, se consideró el mercado objetivo y las compras per cápita por año, dando una demanda de 3.133.437 compras/año para dichas líneas. De igual manera, para hallar la demanda histórica, se examinó las tasas de crecimiento de ambas líneas en el período 2019-2023, dando un promedio de 12,40% y, para la demanda futura se realizó proyecciones de 5 años.

Tabla 34.

Compras Per Cápita- Línea Hogar y Deportiva

<i>Compras Per Cápita Línea Hogar y Deportiva</i>			
<i>F. de compra</i>	<i>Meses/Año</i>	<i>F. # de compras</i>	<i>Compras/Años</i>
<i>Diario/Mensual</i>	12	1	12
<i>Semanal</i>	52	0	0
<i>Quincenal</i>	24	0	0
<i>Compras per cápita línea hogar y deportiva por año</i>			12

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Tabla 35.

Tasa de crecimiento- Línea Hogar y Deportiva

<i>Tasa de crecimiento línea hogar y deportiva</i>		
<i>Años</i>	<i>Línea Hogar</i>	<i>Línea Deportiva</i>
2019	12,00%	5,00%
2020	18,00%	8,00%
2021	16,00%	7,00%
2022	19,00%	9,00%
2023	20,00%	10,00%
<i>Promedio</i>	12,40%	

Fuente: Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico (2024)

Tabla 36.

Demanda- Línea Hogar y Deportiva

<i>Demanda</i>	3.133.437	<i>compras/año</i>
<i>N</i>	261.120	
<i>Cxc</i>	12	

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

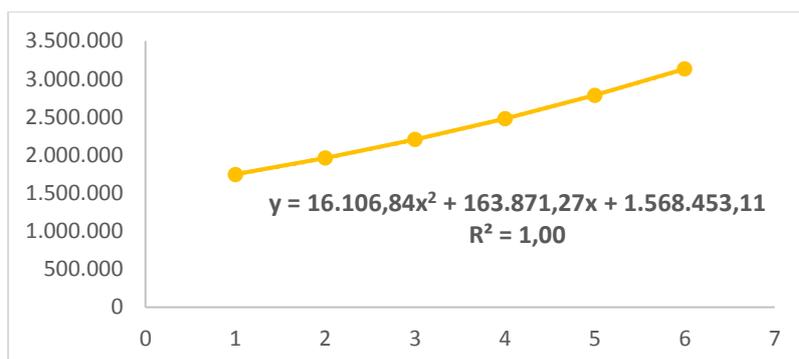
Tabla 37.

Proyección de la Demanda- Línea Hogar y Deportiva

<i>X</i>	<i>Años</i>	<i>Demanda Histórica</i>	
		<i>Población</i>	<i>Demanda</i>
1	2019	145.549	1.746.584
2	2020	163.597	1.963.160
3	2021	183.883	2.206.592
4	2022	206.684	2.480.209
5	2023	232.313	2.787.755
6	2024	261.120	3.133.437
7	2025	293.499	3.504.787
8	2026	329.892	3.910.261
9	2027	370.799	4.347.949
10	2028	416.778	4.817.850

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Figura 14.

Demanda Histórica- Línea Hogar y Deportiva

Elaborado por: La Autora, 2024

A través de la proyección de la demanda, se procedió a obtener las cantidades requeridas que podría percibir el negocio en ambos segmentos de forma anual. Para esto, se consideró la demanda futura y la cuota del mercado de 0,36%. Adicionalmente, se obtuvo que el 0,45% de la muestra tiene una preferencia de compra en los artículos deportivos y de hogar. Por último, para determinar los ingresos por ventas se consideró el nivel de gasto que incurren los consumidores para la compra de sus artículos en las plataformas digitales, en la cual se obtuvo un gasto promedio ponderado de \$27,11 en la línea hogar y deportiva, trayendo consigo, las proyecciones de los ingresos por ventas anuales.

Tabla 38.

Proyecciones de la Demanda- Línea Hogar y Deportiva

Año	Demanda	0,36%	0,45%
		% cuota de mercado	Segmento hogar y deporte (anual)
2024	3.133.437	11.280	51
2025	3.504.787	12.617	57
2026	3.910.261	14.077	63
2027	4.347.949	15.653	70
2028	4.817.850	17.344	78

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Tabla 39.

Gasto Promedio- Línea Hogar y Deportiva

<i>Productos para el Hogar y Deportivo</i>	
<i>Gasto de compra</i>	<i>Porcentaje</i>
20 dólares	74,44%
40 dólares	16,67%
60 dólares	7,78%
80 dólares	1,11%
Promedio Ponderado	\$ 27,11

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Tabla 40.

Ingresos por ventas- Línea Hogar y Deportiva

Años	Unidades	Ingresos por ventas anual
2024	51	\$ 1.376,21
2025	57	\$ 1.539,30
2026	63	\$ 1.717,39
2027	70	\$ 1.909,62
2028	78	\$ 2.116,00

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Proyección de la Demanda- Línea Hogar y Tecnológica

Bajo esta misma perspectiva, para la determinación de las compras per cápita se consideró la frecuencia de compra relacionado con el número de compras al año, correspondiendo a 21 compras en la línea hogar-tecnológica. En este sentido, se obtuvo una demanda de 5.396.475 compras/año. De igual manera, para hallar la demanda histórica, se examinó las tasas de crecimiento de la línea hogar y tecnológica en el período 2019-2023, dando un promedio de 15,70%. Asimismo, se realizó proyecciones de 5 años para determinar la demanda futura.

Tabla 41.

Compras Per Cápita- Línea Hogar y Tecnológica

Compras Per Cápita Línea Hogar y Tecnológica			
F. de compra	Meses/Año	F. # de compras	Compras/Años
<i>Diario/Mensual</i>	12	4	48
<i>Semanal</i>	52	1	52
<i>Quincenal</i>	24	1	24
Total, muestra		6	124
Compras per cápita línea hogar y tecnológica por año			21

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Tabla 42.

Tasa de crecimiento- Línea Hogar y Tecnológica

Tasa de crecimiento línea hogar y tecnológica		
Años	Línea Hogar	Línea Tecnológica
2019	12,00%	10,00%
2020	18,00%	15,00%
2021	16,00%	14,00%
2022	19,00%	16,00%
2023	20,00%	17,00%
Promedio	15,70%	

Fuente: Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico (2024)

Tabla 43.

Demanda- Línea Hogar y Tecnológica

	Demanda	5.396.475	compras/año
<i>N</i>		261.120	
<i>Cxc</i>		21	

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

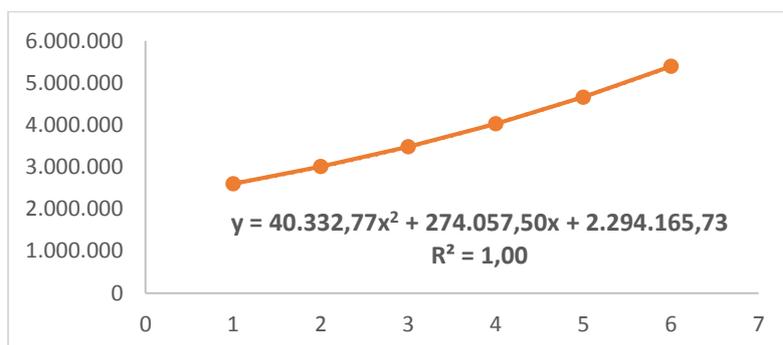
Tabla 44.

Proyección de la Demanda- Línea Hogar y Tecnológica

Demanda Histórica			
X	Años	Población	Demanda
1	2019	125.943	2.602.815
2	2020	145.716	3.011.457
3	2021	168.593	3.484.256
4	2022	195.062	4.031.284
5	2023	225.687	4.664.196
6	2024	261.120	5.396.475
7	2025	302.116	6.188.874
8	2026	349.548	7.067.923
9	2027	404.427	8.027.638
10	2028	467.922	9.068.018

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Figura 15.

Demanda Histórica- Línea Hogar y Tecnológica

Elaborado por: La Autora, 2024

Para calcular las cantidades anuales, se tomó en cuenta la demanda futura y la cuota del mercado de 0,36%. Además, de considerar las preferencias de compra en los artículos de hogar y tecnológico siendo de 2,73%. Por último, para determinar los ingresos por ventas se consideró el nivel de gasto que incurren los consumidores para la compra de sus artículos en las plataformas digitales, en la cual se obtuvo un gasto promedio ponderado de \$28,14, trayendo consigo, las proyecciones de los ingresos por ventas anuales.

Tabla 45.

Proyecciones de la Demanda- Línea Hogar y Tecnológica

Año	Demanda	0,36%	2,73%
		% cuota de mercado	Segmento hogar y tecnológico (anual)
2024	5.396.475	19.427	530
2025	6.188.874	22.280	608
2026	7.067.923	25.445	695
2027	8.027.638	28.899	789
2028	9.068.018	32.645	891

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Tabla 46.

Gasto Promedio- Línea Hogar y Tecnológica

Productos para el Hogar y Tecnológicos	
Gasto de compra	Porcentaje
20 dólares	73,45%
40 dólares	15,04%
60 dólares	8,85%
80 dólares	2,65%
Promedio Ponderado	\$ 28,14

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Tabla 47.

Ingresos por ventas- Línea Hogar y Tecnológica

Años	Unidades	Ingresos por ventas anual	
2024	530	\$	14.925,33
2025	608	\$	17.116,91
2026	695	\$	19.548,15
2027	789	\$	22.202,48
2028	891	\$	25.079,92

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Proyección de la Demanda- Línea Deportiva y Tecnológica

Para determinar la proyección de la demanda de la línea deportiva y tecnológica, se consideró las preferencias y frecuencias de compras de los consumidores respecto a ambas líneas. En este sentido, las compras per cápita de la línea deportiva y tecnológica por año corresponde a 12 compras. Asimismo, para calcular la demanda, se contempló el mercado objetivo y las compras per cápita por año, dando una demanda de 3.133.437 compras/año. De igual manera, para hallar la demanda histórica, se examinó las tasas de crecimiento de la línea deportiva y tecnológica en el período 2019-2023, dando un promedio de 11,10%. Con respecto a esto, se realizó proyecciones de la demanda futura.

Tabla 48.

Compras Per Cápita- Línea Deportiva y Tecnológica

Compras Per Cápita Línea Deportiva y Tecnológica			
F. de compra	Meses/Año	Frecuencia # de compras	Compras/Años
<i>Diario/Mensual</i>	12	9	108
<i>Semanal</i>	52	0	0
<i>Quincenal</i>	24	0	0
Compras per cápita línea deportiva y tecnológica por año			12

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Tabla 49.

Tasa de crecimiento- Línea Deportiva y Tecnológica

Tasa de crecimiento línea deportiva y tecnológica		
Años	Línea Deportiva	Línea Tecnológica
2019	5,00%	10,00%
2020	8,00%	15,00%
2021	7,00%	14,00%
2022	9,00%	16,00%
2023	10,00%	17,00%
Promedio	11,10%	

Fuente: Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico (2024)

Tabla 50.

Demanda- Línea Deportiva y Tecnológica

	<i>Demanda</i>	3.133.437 compras/año
<i>N</i>		261.120
<i>Cxc</i>		12

Fuente: Datos de investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

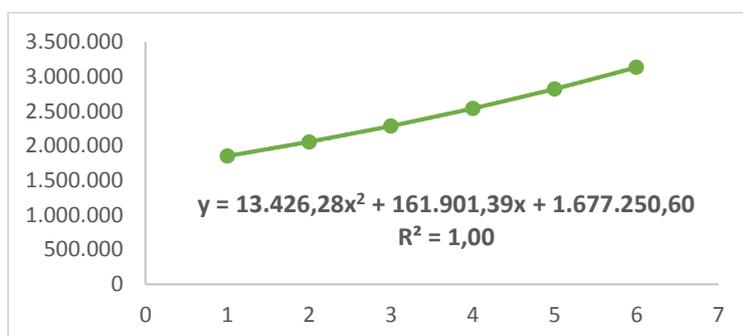
Tabla 51.

Proyección de la Demanda- Línea Deportiva y Tecnológica

<i>X</i>	<i>Años</i>	<i>Demanda Histórica</i>	
		<i>Población</i>	<i>Demanda</i>
1	2019	154.266	1.851.189
2	2020	171.389	2.056.671
3	2021	190.413	2.284.961
4	2022	211.549	2.538.592
5	2023	235.031	2.820.375
6	2024	261.120	3.133.437
7	2025	290.104	3.468.448
8	2026	322.306	3.831.744
9	2027	358.082	4.221.892
10	2028	397.829	4.638.893

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Figura 16.

Demanda Insatisfecha Histórica- Línea Deportiva y Tecnológica

Elaborado por: La Autora, 2024

Por medio de la proyección de la demanda, se procedió a obtener las cantidades requeridas, en la cual se consideró la demanda futura y la cuota del mercado de 0,36%. Asimismo, en el estudio de mercado se obtuvo que las preferencias de compra de los consumidores con respecto a la adquisición de artículos deportivos y tecnológicos sean de 4,09%. Adicionalmente, para determinar los ingresos por ventas se consideró el nivel de gasto que incurren los consumidores para la compra de sus artículos en las plataformas digitales, en la

cual se obtuvo como respuesta un gasto promedio ponderado de \$26,12, trayendo consigo, las proyecciones de los ingresos por ventas.

Tabla 52.

Proyecciones de la Demanda- Línea Deportiva y Tecnológica

Año	Demanda	0,36%	4,09%
		% cuota de mercado	Segmento deportivo y tecnológico (anual)
2024	3.133.437	11.280	461
2025	3.468.448	12.486	511
2026	3.831.744	13.794	564
2027	4.221.892	15.199	622
2028	4.638.893	16.700	683

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Tabla 53.

Gasto Promedio- Línea Deportiva y Tecnológica

Productos Deportivos y Tecnológicos	
Gasto de compra	Porcentaje
20 dólares	80,00%
40 dólares	11,76%
60 dólares	5,88%
80 dólares	2,35%
Promedio Ponderado	\$ 26,12

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Tabla 54.

Ingresos por ventas- Línea Deportiva y Tecnológica

Años	Unidades	Ingresos por ventas anual
2024	461	\$ 12.049,83
2025	511	\$ 13.338,13
2026	564	\$ 14.735,21
2027	622	\$ 16.235,55
2028	683	\$ 17.839,15

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Proyección de la Demanda- Línea Hogar, Deportiva y Tecnológica

Para la proyección de la demanda de las 3 líneas, se tomó en cuenta las preferencias y frecuencias de compras, donde se obtuvo que las compras per cápita por año corresponda a 15 compras. También, la demanda fue de 3.838.460 compras/año. De igual manera, se examinó las tasas de crecimiento de las 3 líneas en el período 2019-2023, dando un promedio de 13,07%. Con respecto a esto, se realizó proyecciones de 5 años, para determinar la demanda futura.

Tabla 55.

Compras Per Cápita de las 3 líneas

Compras Per Cápita Línea Deportiva, Hogar y Tecnológica			
F. de compra	Meses/Año	F. # de compras	Compras/Años
<i>Diario/Mensual</i>	12	100	1200
<i>Semanal</i>	52	3	156
<i>Quincenal</i>	24	17	408
Total, muestra		120	1764
Compras per cápita línea de las 3 líneas por año			15

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Tabla 56.

Tasa de crecimiento de las 3 líneas

Tasa de crecimiento línea deportiva y tecnológica			
Años	Línea Hogar	Línea Deportiva	Línea Tecno.
2019	12,00%	5,00%	10,00%
2020	18,00%	8,00%	15,00%
2021	16,00%	7,00%	14,00%
2022	19,00%	9,00%	16,00%
2023	20,00%	10,00%	17,00%
Promedio		13,07%	

Fuente: Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico (2024)

Tabla 57.

Demanda de las 3 líneas

	Demanda	3.838.460	compras/año
<i>N</i>		261.120	
<i>Cxc</i>		15	

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

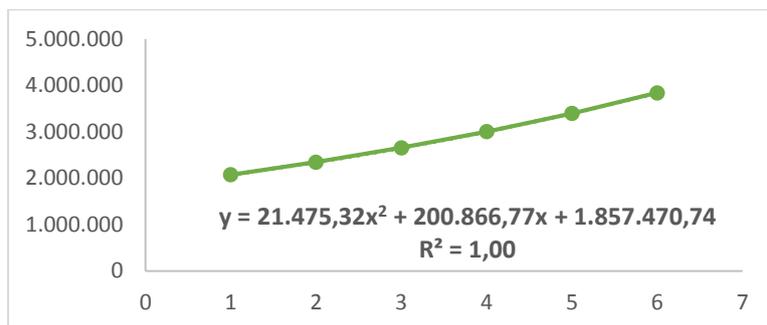
Tabla 58.

Proyección de la Demanda de las 3 líneas

Demanda Histórica			
X	Años	Población	Demanda
1	2019	141.308	2.077.228
2	2020	159.772	2.348.652
3	2021	180.649	2.655.543
4	2022	204.254	3.002.534
5	2023	230.943	3.394.865
6	2024	261.120	3.838.460
7	2025	295.239	4.315.829
8	2026	333.817	4.838.825
9	2027	377.436	5.404.773
10	2028	426.754	6.013.670

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Figura 17.

Demanda Histórica de las 3 líneas

Elaborado por: La Autora, 2024

A través de la proyección de la demanda, se procedió a obtener las cantidades requeridas, en la cual, se consideró la demanda futura y la cuota del mercado de 0,36%. Igualmente, se obtuvo que las preferencias de compra de los consumidores con respecto a la adquisición de estos artículos sean de 54,55%. Por último, para determinar los ingresos por ventas se consideró el nivel de gasto que incurren los consumidores, siendo un gasto promedio ponderado de \$27,22 en las 3 líneas, trayendo consigo, las proyecciones de los ingresos.

Tabla 59.

Proyecciones de la Demanda- De las 3 líneas

Año	Demanda	0,36%	54,55%
		% cuota de mercado	Segmento de las 3 líneas (anual)
2024	3.838.460	13.818	7538
2025	4.315.829	15.537	8475
2026	4.838.825	17.420	9502
2027	5.404.773	19.457	10614
2028	6.013.670	21.649	11810

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Tabla 60.

Gasto Promedio- De las 3 líneas

Productos para el Hogar, Deportivo y Tecnológico	
Gasto de compra	Porcentaje
20 dólares	75,69%
40 dólares	14,58%
60 dólares	7,64%
80 dólares	2,08%
Promedio Ponderado	\$ 27,22

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

Tabla 61.

Ingresos por ventas- De las 3 líneas

Años	Unidades	Ingresos por ventas anual	
2024	7538	\$	205.200,25
2025	8475	\$	230.719,89
2026	9502	\$	258.678,77
2027	10614	\$	288.933,74
2028	11810	\$	321.484,81

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

3.1.2. Análisis de la Oferta

Para establecer y obtener información necesaria de los competidores que se dedican a la comercialización de artículos deportivos y de hogar en las plataformas digitales, se realizó un análisis exhaustivo de los distintos competidores que existen en el mercado digital y tradicional. En primer lugar, se obtuvo información de los competidores por parte de los consumidores, debido a que estos adquieren sus artículos en distintos canales digitales y, permitió conocer una parte de los competidores que se dedican a la venta de dichos artículos en las plataformas digitales. En segundo lugar, se investigó el total de competidores que existen en los mercados digitales y tradicionales, a través de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros y el Servicio de Rentas Internas. Sin embargo, en el Ranking de Compañías se visualizan distintos CIIU (Clasificación Internacional Industrial Uniforme) que se dedican a la venta al por menor de productos no especializados o a la venta al por mayor y al por menor de cualquier tipo de productos por correo o internet.

Finalmente, con el análisis del estudio de mercado y de la competencia directa e indirecta se estableció la cuota de mercado estimada que percibirá el modelo de negocio. Esto se realizó mediante la definición del mercado objetivo y de las proyecciones de ventas estratégicas que se las estimó de forma semestral del presente año. A través de la presente fórmula se procedió a sustituir los valores obtenidos, para determinar la cuota del mercado del presente proyecto, siendo la cuota de mercado a captar de 0,36%.

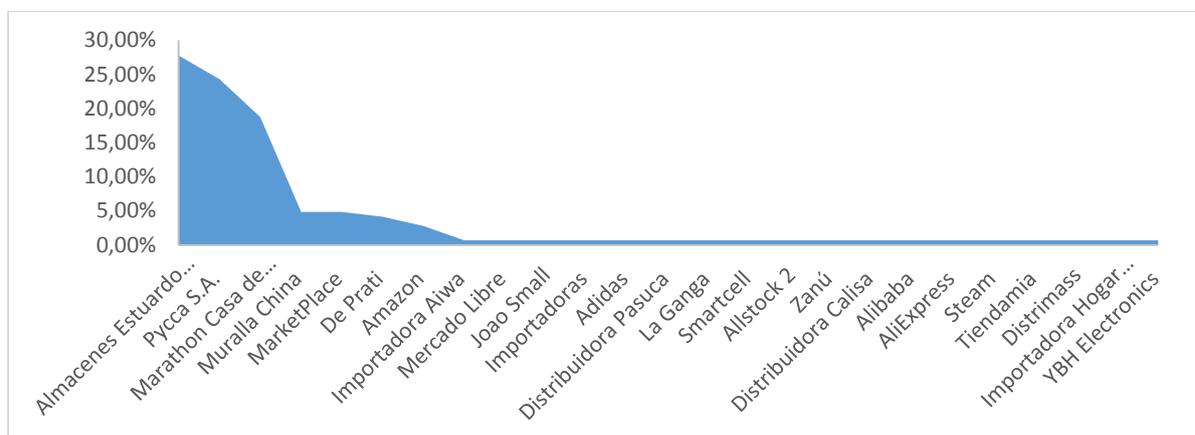
$$\text{Cuota de mercado} = \frac{\text{Proyección de ventas del negocio (semestral)}}{\text{Tamaño del mercado objetivo}} * 100$$

$$\text{Cuota de mercado} = \frac{\$ 936.73}{261.120} * 100 = 0,36\%$$

A continuación, se presentan los competidores que se dedican a la venta de dichos artículos en los mercados digitales.

Figura 18.

Long Tail de Competidores



Elaborado por: La Autora, 2024

Tabla 62.

Competidores en las Plataformas Digitales

Competidores	F.ABS	F. R	F.ABS.AC	F.R.AC
Almacenes Estuardo Sánchez	40	27,78%	40	27,78%
Pycca S.A.	35	24,31%	75	52,08%
Marathon Casa de Deportes	27	18,75%	102	70,83%
Muralla China	7	4,86%	109	75,69%
MarketPlace	7	4,86%	116	80,56%
De Prati	6	4,17%	122	84,72%
Amazon	4	2,78%	126	87,50%
Importadora Aiwa	1	0,69%	127	88,19%
Mercado Libre	1	0,69%	128	88,89%
Joao Small	1	0,69%	129	89,58%
Importadoras	1	0,69%	130	90,28%
Adidas	1	0,69%	131	90,97%
Distribuidora Pasuca	1	0,69%	132	91,67%
La Ganga	1	0,69%	133	92,36%
Smartcell	1	0,69%	134	93,06%
Allstock 2	1	0,69%	135	93,75%
Zanú	1	0,69%	136	94,44%
Distribuidora Calisa	1	0,69%	137	95,14%
Alibaba	1	0,69%	138	95,83%
AliExpress	1	0,69%	139	96,53%
Steam	1	0,69%	140	97,22%
Tiendamia	1	0,69%	141	97,92%
Distrimass	1	0,69%	142	98,61%
Importadora Hogar Center	1	0,69%	143	99,31%
YBH Electronics	1	0,69%	144	100,00%

Fuente: Datos de Investigación Propia. Elaborado por: La Autora, 2024

A través de la Tabla 62, se visualizan distintos competidores que se dedican a la comercialización de artículos para el hogar y deportivos en los mercados digitales y tradicionales en la ciudad de Guayaquil. A partir de esto, se analizó que Almacenes Estuardo Sánchez tiene una participación en el mercado de 27,78% ya que, tienen 15 sucursales en el país y su casa matriz en Sucre y Lorenzo de Garaycoa, además de contar con su tienda online. Asimismo, la empresa Pycca S.A. tiene una participación en el mercado de 24,31%, debido a que los consumidores lo consideran como una empresa innovadora y comfortable de productos para el hogar, dicha empresa cuenta con 70 sucursales en el país y su tienda online. Posteriormente, la empresa Marathon Casa de Deportes S.A. cuenta con una participación en el mercado de 18,75%, ya que cuentan con 88 tiendas en el país y, de manejar una tienda virtual que ofrecen diversos artículos deportivos.

Por otra parte, el Bazar Muralla China es conocido como una tienda que se dedica a una amplia gama de inventarios para el hogar, deportivo, vestimenta y demás en los mercados tradicionales, mientras que, Facebook Marketplace es considerado como un espacio comercial virtual en la que se muestran diversos productos y que sirven como intermediarios, ambas tiendas poseen una participación del mercado de 4,86%. De igual manera, Almacenes Deprati S.A. cuenta con 14 tiendas y su tienda en línea, en la cual, posee una participación en el mercado de 4,17%. De la misma manera, la corporación de comercio electrónico Amazon posee una participación en el mercado de 2,78% en el país. Finalmente, los competidores restantes en la Tabla 62 tienen una participación mínima del mercado de 0,69%.

Matriz de Caracterización de Productos Competidores

A partir de la información obtenida por parte de los consumidores, se procedió a realizar una ficha observacional de los distintos productos para el hogar, de deporte y de accesorios tecnológicos que poseen las compañías competidoras en el mercado. Dentro de ellas, se analizó de forma digital y física los productos que tuvieron mayor frecuencia en el estudio de mercado, además de tomar en cuenta los factores como: producto, imagen, descripción del producto, características del producto, entre otros. En base a esta información se

evidencia en el Apéndice No 2, Apéndice No 3 y Apéndice No 4 la caracterización de los productos para el hogar, de deporte y tecnológico de la competencia.

Competidores en los Mercados Digitales y Tradicionales

Por otro lado, en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros y el Servicio de Rentas Internas, se indagó el ranking empresarial del sector comercio en las distintas clasificaciones de las PYMES, en la cual se consideró la actividad económica receptora de las operaciones según el CIIU y, se examinó las compañías activas y los ingresos por ventas que representan esas actividades económicas en el sector. Como se observa en el Apéndice No 5, se muestran que existen diversos competidores que se dedican a la comercialización de dichos artículos en los mercados físicos y digitales según el CIIU, en la cual, se pudo visualizar el total de compañías activas y los niveles de ingresos, presentando un aproximado de 2119 competidores que se dedican a la venta al por mayor y al por menor de artículos deportivos y de hogar en ambos mercados.

3.1.3. Determinación de la Demanda Insatisfecha

A través del análisis de la demanda y oferta, se determinó que el mercado está satisfecho, dado a que los consumidores pueden satisfacer sus necesidades tanto en los mercados físicos como en los digitales, lo cual se evidencia que no existe una demanda insatisfecha. De igual manera, se identificó que existe un aproximado de 2119 competidores en ambos tipos de mercado, No obstante, se concluye que el proyecto tiene una demanda satisfecha no saturada, es decir que, el mercado se encuentra aparentemente satisfecho, pero que se puede incursionar en este mediante herramientas mercadotécnicas, para así captar una participación superior del 0,36% en el mercado. (Baca, 2013)

Por otra parte, en el Apéndice No 19, se evidencian los ingresos por línea que se determinó en el análisis de la demanda, misma que sirvió para calcular los ingresos totales que tendrá el proyecto de todas las líneas, siendo así que, para el 1er año se obtenga ingresos de \$245.854,22.

Diseñar un plan de marketing para planificar las estrategias y situación actual del modelo de negocio.

3.2. Análisis Estratégico Situacional

Para la elaboración de la matriz FODA del presente modelo de negocio, se hará el análisis del macroentorno y del microentorno, considerando las herramientas estratégicas Análisis PESTEL y Las 5 Fuerzas de Porter, mismas que permitirán conocer las fallas, oportunidades y riesgos que surgen en el entorno, además de recopilar un diagnóstico de interés para la ejecución de los objetivos y estrategias.

3.2.1. Análisis PESTEL

Entorno Político

En la actualidad, el régimen político que gobierna el país es del Gobierno de Daniel Noboa Azin, perteneciente al partido Acción Democrática Nacional (ADN) desde noviembre del 2023, debido a las elecciones presidenciales adelantadas del presente año. Sin embargo, el presidente anterior Guillermo Lasso del partido CREO mantuvo políticas neoliberales y agudizó la crisis de seguridad que mantenía el país, trayendo como consecuencia, la peor crisis de inseguridad conformada por los distintos grupos de delincuencia organizada y de grupos armados.

Por consiguiente, muchos negocios físicos han sido víctimas de la delincuencia, extorsiones y demás situaciones que se presentan en el país. Según la Cámara de Comercio de Quito (2023) en la redacción de El Oriente expresan que: “El 45,2% de los comercios señaló que sus ventas se han visto afectadas entre el 10 y 15% por la inseguridad. El 26,6% sostuvo que sus ventas se han afectado entre 31 al 50%”. Asimismo, durante su gobierno se desataron actos de corrupción como el “Caso Encuentro”, en la cual se detallaba una presunta trama de corrupción dentro de las empresas públicas que giraría en torno a Danilo Carrera Drouet, cuñado del expresidente Guillermo Lasso.

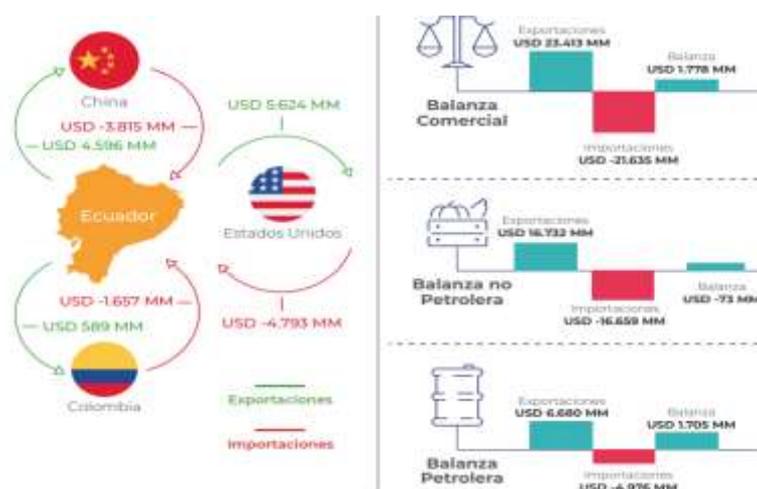
Por otra parte, se desencadenó el desabastecimiento y la inoperatividad del sistema de salud pública, trayendo consigo paros nacionales por parte de la Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador (CONAIE), misma que se oponía a las políticas neoliberales y extractivistas del gobierno. De igual forma,

en marzo de 2023 se dio apertura al enjuiciamiento político del gobernante por peculado, en la cual fue acusado de permitir contratos millonarios entre la empresa estatal de transporte de petróleo Flopec y la empresa Off Shore, Amazonas Tanker Pool. En respuesta a esto, el expresidente Guillermo Lasso decretó la muerte cruzada, disolviendo así la Asamblea Nacional y dando paso a elecciones por adelantado.

Posteriormente, en los últimos años Ecuador ha negociado nuevos acuerdos comerciales con la Unión Europea, la Asociación Europea de Libre Comercio (EFTA), Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte y Chile. Para el 2023, Ecuador firmó el tratado de Libre Comercio con China, siendo éste el primer acuerdo comercial que suscribe Ecuador con un país asiático, considerando que el 77% de las importaciones provenientes de China se centran en materias primas, insumos, bienes de capital y combustibles Figura 19. Con este acuerdo de libre comercio, Ecuador tiene varios beneficios para sus exportaciones, el primer beneficio es el acceso real de la oferta exportable actual e igualación de las condiciones de competencia con países vecinos como: Perú y Centro América.

Figura 19.

Exportaciones e importaciones de los principales socios comerciales



Fuente: Asociación de Bancos Privados del Ecuador (2023)

Por otra parte, en el gobierno de Daniel Noboa se prevé atraer inversión, apoyo financiero y promover el comercio exterior en el país, centrando su plan de gobierno en la libre competencia, para controlar la inflación, facilitar el acceso al crédito y fomentar la productividad y empleo, en la cual, el gobernante ha

realizado varias reuniones con el Fondo Monetario Internacional (FMI), Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para su gestión. Cabe destacar que, el gobernante actual ha declarado que Ecuador se encuentra en un conflicto armado interno, debido a la inseguridad y crimen organizado que enfrenta el país. Finalmente, se ha generado reformas tributarias con el fin de contribuir a la seguridad, entre ellas se destaca la condonación de intereses y multas de los deudores de impuestos, también la autorretención de impuesto a la renta a los grandes contribuyentes con la Ley de Eficiencia Económica y, la contribución temporal de seguridad para las empresas en las utilidades con un impuesto de 3,25%, además del incremento del IVA a un 15%. (Tapia, 2024)

Por medio del análisis político, se destacan como oportunidad para el presente modelo de negocio las siguientes:

- Accesibilidad de acuerdo con proveedores internacionales para la importación de artículos de hogar y deportivos.

Asimismo, como amenazas se consideran las siguientes:

- Inestabilidad política del país.
- Elevado grado de corrupción.
- Incremento de los impuestos a través de las reformas tributarias.

Entorno Económico

De acuerdo con el Banco Central del Ecuador en el segundo trimestre el PIB presentó un crecimiento interanual de 0,7% debido al consumo final de los hogares y del Gobierno. Este, tuvo un dinamismo del 1,6% y 0,5% debido a las importaciones de bienes/ créditos de consumo y del aumento de las remuneraciones del sector público, lo cual reflejó una desaceleración respecto al año anterior. Asimismo, se prevé que para el período 2024 la economía ecuatoriana crezca a un 0,8% principalmente por el consumo de los hogares, del gobierno y la formación bruta de capital. (Banco Central del Ecuador , 2023). Acorde a esto, entre enero y febrero del presente año, se ha evidenciado un superávit de 1.118,2 millones de dólares en la balanza comercial total, representando un aumento relativo en las exportaciones totales de 8,7% y en las

importaciones totales de -9,6% respecto al año anterior. (Banco Central del Ecuador, 2024)

Por otro lado, el Índice de Precios al Consumidor demostró un aumento de la inflación anual de 1,43% en febrero del 2024 y de 0,22% de forma acumulada, lo cual reflejó un aumento de 0,08 puntos porcentuales (p.p) del mes anterior, siendo así que, la inflación mensual en febrero del 2024 sea de 0,09% (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2024). Hasta octubre del año anterior, la inflación muestra variaciones anuales por divisiones de consumo, en la cual se destaca que los artículos del hogar y los bienes/servicios diversos, tales como los implementos deportivos han presentado una variación positiva, a excepción de las prendas de vestir y calzado que representa una disminución de 3,87%, Figura 20. (Asociación de Bancos Privados del Ecuador, 2023)

Figura 20.

Variaciones anuales por divisiones de consumo



Fuente: Asociación de Bancos Privados del Ecuador (2023)

Por otra parte, las entidades financieras nacionales presentan desafíos con respecto a su cartera de crédito y a la escasa liquidez que existe, puesto que el sistema financiero no ha logrado cubrir todas las pérdidas que ocasionó la pandemia. Bajo esta perspectiva, los depósitos y créditos de la cartera bruta representaron un crecimiento mensual de 1%, es decir, que la cartera bruta anual del 2023 creció en 11,7% respecto al año anterior. (Asociación de Bancos Privados del Ecuador, 2023) Figura 21. Asimismo, es crucial señalar que las tasas de interés restringen el potencial de la banca para los emprendedores, debido a que tienen una tasa de interés del 11,03% anual, lo cual provoca un limitado acceso crediticio a los pequeños negocios y restarle competitividad en el sector. (Asociación de Bancos Privados del Ecuador, 2023)

Figura 21.

Evolución de la cartera bruta

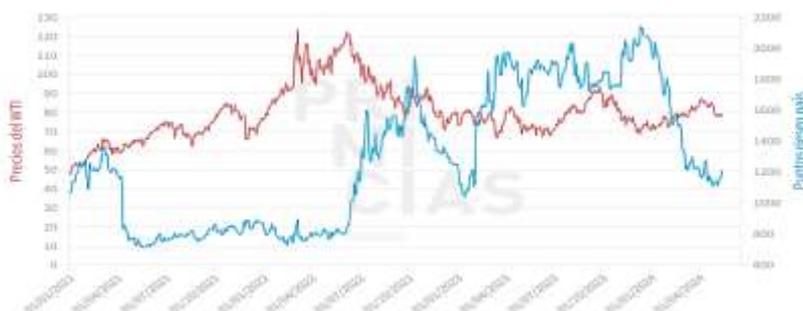


Fuente: Asociación de Bancos Privados del Ecuador (2023)

A pesar de la elevada incertidumbre que tiene el país por su coyuntura política, condiciones financieras y eventos climáticos, el Indicador de Bonos de Mercados Emergentes (EMBI) indicó que el riesgo país en Ecuador ha caído 89 puntos en lo que va del año, ubicándose en 1.921 puntos. Asimismo, el comportamiento de este indicador fue muy volátil y favorable para el país, debido a que el precio del petróleo WTI aumentó un 2,3%, además de existir cambios en el aspecto político y ubicando al Ecuador en el cuarto lugar del riesgo país más alto (Tapia, Riesgo país de Ecuador mejora y cae 89 puntos en dos días , 2023). Sin embargo, para mayo del 2024 el riesgo país alcanzó los 1.211 puntos, debido a las reformas tributarias, específicamente, al aumento del IVA al 15% y del nuevo crédito con el Fondo Monetario Internacional de 4 millones de dólares. Mientras que, el precio WTI cerró en 79 dólares por barril en mayo del 2024, este es un factor clave para los inversionistas, ya que, Ecuador es dependiente de los ingresos petroleros. (Orozco, 2024)

Figura 22.

Riesgo país vs Precio WTI



Fuente: Orozco (2024)

A través del análisis económico, se destaca como oportunidad para el presente modelo de negocio la siguiente:

- Crecimiento significativo del consumo de los hogares en artículos para el hogar.

Como amenaza se puede identificar:

- Limitado acceso a préstamos por altas tasas de interés por parte de las instituciones financieras.
- Incremento del índice de precios al consumidor.

Entorno Social

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en Ecuador existe una población de 16.938.986 personas, en la cual el 48,70% corresponde a la población masculina y el 51,3% a la población femenina, siendo así que, la tasa de crecimiento promedio anual sea de 1,3%, mientras que la tasa de crecimiento poblacional del Ecuador sea de 0,9%. Asimismo, en la pirámide poblacional se evidencia una reducción del 25,5% de la población más joven, mientras que la población adulta y adulta mayor representa un aumento del 9%. En base a esto, la población entre los 15-64 años de edad potencialmente activa corresponde al 65,6%, en la cual se prevé una tendencia hacia el envejecimiento gradual de la población, lo que significa que la esperanza de vida en Ecuador sea de 78 años. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2023)

Por otra parte, se destaca que la población rural es más joven que la urbana, debido a que la edad media del área rural es de 27 años, mientras que en las áreas urbanas corresponde a 29 años. Asimismo, el 63,1% reside en áreas urbanas y la región más habitada por los ecuatorianos es la Costa con un porcentaje de 53,3%.

Cabe mencionar, que debido a la situación de inseguridad que presenta el país, la mayoría de los consumidores han optado por cambiar sus hábitos de compra y sus tendencias en la misma, siendo así que exista un incremento del 25% en las ventas por medio de los canales digitales, misma que ha generado una tendencia de crecimiento a las empresas y *retailers* para fortalecer su presencia en el comercio electrónico. Acorde a la Cámara Ecuatoriana de

Comercio Electrónico (2023) en la redacción de El Mercurio señala que: “El 86% de los consumidores afirma que le gustaría ver más contenido en video de marcas online, evidenciando que la visualización dominará el mundo del comercio electrónico en 2026”.

En base a lo anterior, la inseguridad ha sido uno de los factores predominantes para el cambio de hábitos de compra de los consumidores, puesto que estos han optado realizar compras *online* desde la comodidad y accesibilidad que ofrecen los canales digitales, además de observar una tendencia de crecimiento en la adquisición de los productos electrónicos, de ropa, de hogar, entre otros.

A través del análisis social, se evidencia las siguientes oportunidades para el modelo de negocio:

- Crecimiento significativo del comercio electrónico por parte de la población adulta.
- Tendencia de crecimiento en las compras online.

Entorno Tecnológico

Dentro del aspecto tecnológico, Ecuador ha presentado grandes avances en la transformación digital, siendo así que para el 2023 alcance un total de 3,79 billones de dólares transaccionados en e-commerce, mientras que para el 2024 se proyecta un incremento del 16,4% en dicho negocio y, a su vez ha existido un crecimiento del 20,95% en el uso de las redes, es decir que el 76% de la población cuentan con acceso a internet. En este contexto, las redes sociales han tomado mayor relevancia para los pequeños negocios, debido a que son plataformas de entretenimiento para la población en general y, es una forma de dar a conocer los negocios. En este caso, la red social que cuenta con mayor número de usuarios es Tiktok con un aproximado de 12 millones de usuarios, seguido de la red social Facebook e Instagram con 15,7 millones de cuentas. (Del Alcázar Ponce, 2023) Figura 23.

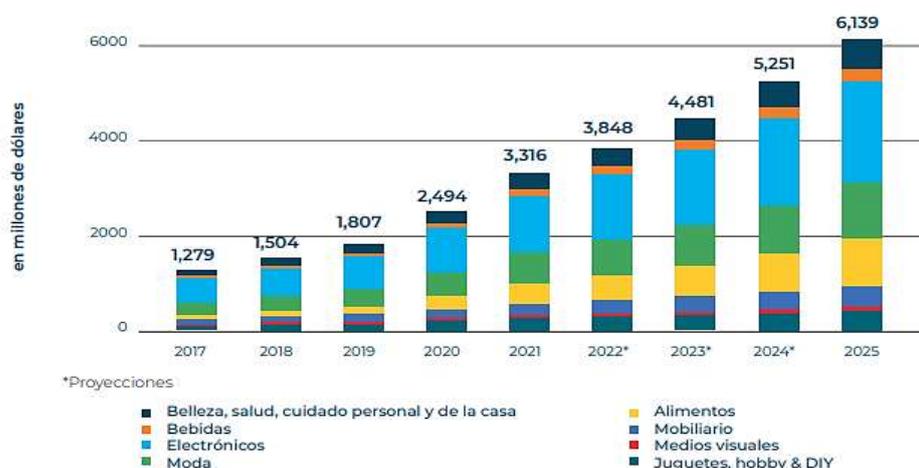
Figura 23.

Redes sociales con mayor alcance en Ecuador

Fuente: Del Alcázar Ponce (2023)

Adicionalmente, las ventas del e-commerce por categorías en los últimos años han ido incrementando de manera gradual, siendo así que los productos electrónicos tengan la mayor demanda en el país, seguido de los productos de moda, alimentos, belleza, del hogar, entre otros. A través de la Figura 24, se observa el crecimiento paulatino de las ventas por categorías en el e-commerce desde el período 2017 junto a las proyecciones de demanda del 2025.

Figura 24.

Ingresos por categorías del e-commerce

Fuente: Cámara de Innovación y Tecnología Ecuatoriana (2023)

Por otro lado, la presencia de los emprendimientos ha reportado un crecimiento en las redes sociales, principalmente en WhatsApp, Facebook e Instagram para la comercialización de cualquier producto, en otras palabras, las redes sociales son la fuente #1 de compras en línea. También, generan beneficios para las PYMES como el aumento de la participación en el mercado, eficiencia en

tiempo y procesos, valor agregado a los clientes, entre otros. (Cámara de Innovación y Tecnología Ecuatoriana, 2023)

De igual manera, las percepciones de los consumidores en las compras *online* han resultado favorable para los negocios, puesto que ha existido cierto fortalecimiento y seguridad en la navegación de las plataformas digitales, en la cual se ha evidenciado criterios de satisfacción por parte de los consumidores, tales como las políticas de garantías, seguimiento del traslado del producto, entre otros. Mostrando así una experiencia positiva en las compras digitales y un crecimiento y sostenibilidad en los negocios. (Cámara de Innovación y Tecnología Ecuatoriana, 2023) Figura 25.

Figura 25.

Percepciones de los usuarios en la compra online



Fuente: Cámara de Innovación y Tecnología Ecuatoriana (2023)

Por otra parte, el analfabetismo digital es considerado como una problemática que presenta el país, debido a que el 8,1% de la población ecuatoriana carece de habilidades necesarias para interactuar con la tecnología digital. Cabe mencionar que, el analfabetismo digital ha disminuido en un 13,7% proporcionalmente con respecto al censo del 2010. Asimismo, el 60,9% de la población tiene acceso a internet fijo, mientras que, el 39,10% no tiene acceso a internet fijo, además el 87% y 38,3% tienen artefactos tecnológicos como celular y computadoras y, el 13% y 61,7% no tienen artefactos tecnológicos en sus hogares. (Instituto Nacional de Estadística y Censo , 2024)

Finalmente, se reconoce al e-commerce como un catalizador de transformación para realizar compras en el mercado comercial digital, siendo así que, Ecuador ocupe el quinto lugar con respecto a la penetración de internet y usuarios, con una brecha de 15% frente a la disponibilidad, además de evidenciar un crecimiento en los dispositivos móviles de 4,2%. De igual manera, los usuarios han incorporado en sus hábitos la inclusión financiera, en la cual, el 13% de la población realizan pagos online y, el 15% y 38% cuentan con tarjetas de crédito y débito. Cabe destacar que, el tamaño del mercado *retail* en Ecuador alcanzó un crecimiento del 10% respecto a lo proyectado en el 2023. (Portalanza, Otatti, Barbery, & Dakduk, 2023)

A través del análisis tecnológico del presente modelo de negocio se destacan las siguientes oportunidades:

- Aceptación de las plataformas digitales como medio de compra por parte de los consumidores.
- Fortalecimiento y crecimiento de las redes sociales como fuente de comercialización.

Entorno Ecológico

Dentro del entorno ambiental se destaca la Agenda de Transformación Digital del 2022-2025, en la cual tienen como objetivo la instauración de un marco de trabajo multisectorial que sea amigable con el ambiente. En este sentido, se desarrollan tecnologías emergentes para el desarrollo sostenible del país, en donde se pretende fomentar la investigación, desarrollo e innovación en el ámbito ambiental de nuevos productos o servicios, además de mitigar los riesgos naturales, la reducción de los gases de efecto invernadero y la optimización del consumo energético. (Maino, Chang, Hurtado, & Palacios, 2022)

Sin embargo, Ecuador se encuentra en una grave crisis energética, en la cual han existido cortes de energía eléctrica por la falta de mantenimiento e infraestructuras de las distintas hidroeléctricas del país, trayendo como resultado, la reducción de las ventas de los sector productivos y comerciales del país, la cual se convierte en una amenaza para los negocios digitales, dado a que sus operaciones se paralizan. Del mismo modo, los negocios digitales provocan graves problemas ambientales, como el elevado consumo energético de

máquinas, recursos materiales y la degradación ambiental, debido a la contaminación.

A través de análisis del entorno ambiental se considera como amenazas las siguientes pautas:

- Inestabilidad en el servicio de energía eléctrica.
- Elevado consumo energético por parte de los equipos de cómputo.

Entorno Legal

Dentro del aspecto legal, todas las instituciones públicas y privadas se rigen bajo leyes y reglamento vigentes del Ecuador. En primera instancia, se encuentra la Constitución de la República del Ecuador, en donde se hace mención de los principios, objetivos y derechos de todos los ecuatorianos.

Asimismo, existen leyes que rigen al presente modelo de negocio, tales como:

- ***Ley del Comercio Electrónico, Firmas y Mensajes de Datos:*** Dicha ley permite a las organizaciones agilizar los trámites administrativos, aumentar la eficiencia y asegurar cualquier documento original sin ningún tipo de manipulación, la cual brinda beneficios a los consumidores y sociedad en general, ya que fomenta la producción con valor agregado y genera fuente de empleo.
- ***Ley General de los Servicios Postales:*** Este tipo de ley beneficia a los usuarios, ya que sus envíos se mantendrán en secreto e inviolabilidad, la cual genera cierta tranquilidad a los consumidores y las organizaciones de no recurrir a ninguna indemnización por el incumplimiento.
- ***Ley Orgánica de Defensa del Consumidor:*** La ley de protección al consumidor tiene como objetivo promover una relación sólida entre proveedores y consumidores, ya que ofrecen a los clientes equidad, seguridad y conocimiento de los servicios o productos que solicitan.
- ***Ley del Régimen Tributario Interno:*** El presente modelo de negocio se rige al Régimen Simplificado para Emprendedores y Negocios Populares (RIMPE), en la cual tiene como beneficios las declaraciones

semestrales, al acceso a créditos de las instituciones financieras, fortalecimiento de la actividad económica del negocio.

- **Código Orgánico del Trabajo:** A través del código de trabajo se regula las relaciones laborales que existe entre los trabajadores de un sector, con la finalidad de garantizar los derechos laborales, con respecto a las condiciones justas, equitativas y protección de estos derechos.
- **Ley de Propiedad Intelectual:** Mediante la ley de propiedad intelectual se busca reconocer, regular y garantizar los derechos de una organización, referente a la marca, nombre comercial, patentes y demás.

Dentro de este orden, la principal oportunidad que se presentan para el modelo de negocio es la siguiente:

- Seguridad jurídica para los negocios y consumidores.

Ponderación del Análisis PESTEL

A través del estudio presentado, se procedió a cuantificar cada factor del análisis PESTEL que se considera relevante para el presente modelo de negocio. En este sentido, se identificaron las variables representativas de cada factor político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal que afectaría o beneficiaría al proyecto propuesto. Mediante la Escala de Likert se dio una puntuación del 0 al 5 a cada factor acorde a la apreciación del autor, para así determinar la amenaza u oportunidad que presentan estos factores del análisis PESTEL para el modelo de negocio y así, realizar la construcción de la matriz FODA e implementar estrategias que minimicen los riesgos o aprovechar las oportunidades para el presente estudio.

Tabla 63.

Escala de Likert

0	<i>Indiferente</i>
1	<i>Poco importante</i>
2	<i>Algo importante</i>
3	<i>Moderadamente importante</i>
4	<i>Importante</i>
5	<i>Muy importante</i>

Elaborado por: La Autora, 2024

Tabla 64.

Matriz del Análisis PESTEL

Factor	Riesgo	Variable	Puntaje	Afectación
Político	Riesgo Moderado	Movimientos Políticos y Estabilidad política	1	positivo
		Corrupción	0	indiferente
		Reformas Tributarias	-3	negativo
		Paros Nacionales	-3	negativo
		Acuerdos Comerciales	5	positivo
		Defensa a la Libre Competencia	0	indiferente
Económico	Riesgo Moderado	Crecimiento Económico	1	positivo
		Situación de la Balanza Comercial	2	positivo
		Inflación	-2	negativo
		Índice de Precios al Consumidor	-1	negativo
		Riesgo País	0	indiferente
		Deuda Pública	0	indiferente
		Tasas de Interés	-3	negativo
		Tasas o Impuestos Tributarios	-3	negativo
Social	Riesgo Moderado	Tasa de Crecimiento Poblacional	2	positivo
		Esperanza de Vida	-2	negativo
		Pirámide Poblacional	1	positivo
		Población Urbana y Rural	0	indiferente
		Hábitos de Compra en Canales Digitales	5	positivo
		Conflicto Armado Interno	-5	negativo
		Tendencia de Crecimiento de los Artículos	5	positivo
		Calidad de Vida	-2	negativo
Tecnológico	Riesgo Bajo	Avances en la Transformación Digital	1	positivo
		Crecimiento Tecnológico	3	positivo
		Acceso al Internet	1	positivo
		Crecimiento de la Industria	3	positivo
		Analfabetismo Digital	-1	negativo
		Crecimiento de los Dispositivos Móviles	1	positivo
		Hábitos de Inclusión Financiera Digital	2	positivo
		Fortalecimiento y Seguridad de las Plataformas Digitales	4	positivo
Ambiental	Riesgo Moderado	Políticas de Protección al Medio Ambiente Digital	1	positivo
		Investigación y Desarrollo en el Ámbito Ambiental	1	positivo
		Riesgos Naturales	-2	negativo
		Crisis de Consumo Energético	-4	negativo
		Contaminación o Degradación Ambiental	0	indiferente
Legal	Riesgo Bajo	Constitución de la República del Ecuador	1	positivo
		Ley del Comercio Electrónico, Firmas y Mensaje de Datos	2	positivo
		Defensa al Consumidor	2	positivo
		Código del Trabajo	1	positivo
		Propiedad Intelectual	1	positivo
		Régimen Tributario Interno	-3	negativo

Elaborado por: La Autora, 2024

3.2.2. Las 5 Fuerzas de Porter

Rivalidad entre competidores

En la actualidad, el 31% de los negocios han aumentado su participación en el mercado, específicamente en el sector comercial (Coba, 2023). Partiendo de esto, la rivalidad entre competidores está conformada por empresas formales, negocios informales o emprendedores. Dentro de los negocios informales existe una competencia desleal en el sector, ya que operan sin control y afectan los precios en el mercado, lo cual limita la rentabilidad de la competencia. Asimismo, los emprendedores operan en grupos pequeños, lo cual provoca incrementos en su productividad y aumento de la competencia en los mercados.

En la ciudad de Guayaquil, existen empresas reconocidas cuya principal estrategia competitiva se basa en los precios y la diferenciación del servicio. A través de la Tabla 66 se observa la Matriz de Posición Competitiva, en la cual se utilizó dicha herramienta de análisis para medir y comparar el rendimiento de los competidores en el mercado con respecto al negocio. Asimismo, se establecieron factores a criterios del autor para analizar la posición competitiva de los mismos y, con la Escala de Likert se dio peso y puntuación a cada factor acorde a la apreciación del autor.

Tabla 65.

Escala de Likert

1	<i>Poco Importante</i>
2	<i>Algo Importante</i>
3	<i>Importante</i>
4	<i>Muy Importante</i>

Elaborado por: La Autora, 2024

En relación con la Matriz de Posición Competitiva, se analiza que la empresa Pycca S.A. posee una gran participación en el mercado, seguido de Alessa S.A. con un total de 3,75 y 3,25 correspondiente de los distintos factores, de la misma manera, Marathon Casa de Deportes S.A. tiene una participación del mercado de 3,20 del total y, Muralla China una participación de 2,75. Por ende, se concluye que Pycca S.A y Alessa S.A. tienen una gran cuota del mercado comercial, siendo así competencia fuerte para el negocio.

Tabla 66.

Matriz de Posición Competitiva

Matriz de Posición Competitiva		Alessa S.A.	Pycca S.A.	Muralla China	Marathon Casa de Deportes S.A.
					
Factores	Peso	Puntos	Puntos	Puntos	Puntos
<i>Orientación al cliente</i>	0,10	3	3	2	3
<i>Ventas anuales</i>	0,08	4	4	3	4
<i>Trayectoria y prestigio</i>	0,04	4	4	3	4
<i>Rentabilidad</i>	0,03	4	4	3	4
<i>Publicidad</i>	0,15	3	3	2	3
<i>Economía de escala</i>	0,05	4	4	3	4
<i>Logística y distribución</i>	0,05	4	4	3	3
<i>Desarrollos tecnológicos</i>	0,50	3	4	3	3
TOTAL	1,00	3,25	3,75	2,75	3,20

Elaborado por: La Autora, 2024

A través de la Matriz de Posición Competitiva y del análisis de la Rivalidad de los Competidores, se consideran como amenazas las siguientes:

- Mayor presencia online y tradicional de las grandes empresas.
- Competencia desleal en el sector, por parte de los negocios informales.

Amenaza de nuevos competidores

Dentro del sector *retail* la amenaza de ingreso de nuevos competidores es alto, debido a que las barreras de entradas, tales como los requisitos legales que están sujetas al registro de la actividad económica tributaria, requisitos municipales, permisos de funcionamiento, registro de marca, entre otros, son consideradas bajas; esto incluye a que los negocios entrantes cumplan con dichos requerimientos a un bajo costo.

Por otra parte, existe un alto grado de competencia, ya que en el Ranking de Compañías de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros se localiza que en el sector comercio de la ciudad Guayaquil existen alrededor de 2119 negocios activos en la actividad económica de ventas al por menor y al por mayor de artículos varios como de hogar, deportivos, joyería, entre otros. En la cual genera que el mercado cuente con clientes leales a la marca, ya sea por

prestigio, calidad, precio, entre otros factores relevantes a la venta de artículos. Dentro de estas competencias se mencionan a Zirealitti S.A., Bagshop S.A.S., Aliseba S.A.S., Kumix S.A., entre otros.

A través del análisis de la Amenaza de Nuevos Competidores, se considera como amenaza para el proyecto, la siguiente:

- Amenaza de competidores entrantes en el mercado *retail*.

Amenaza de productos sustitutos

Dentro de las amenazas de productos sustitutos o idénticos, se destaca una alta demanda de dichos artículos, dado a que son ofertados de manera digital y tradicional por los competidores, trayendo consigo, a que estos bienes sean elásticos, debido a que los productos tienen otros sustitutos a precios más competitivos en el mercado. De igual manera, los clientes pueden optar por dichos productos, acorde a sus gustos y preferencias, siendo así que las empresas incrementen su gama de artículos deportivos y de hogar a precios asequibles al mercado para generar un mayor volumen de ventas.

A partir del análisis de la Amenaza de Productos Sustitutos, se considera como amenaza la siguiente:

- Amplia gama de artículos deportivos y de hogar similares en el mercado.

Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores es ejercido mediante el aumento de los precios, reducción de los productos o en la calidad del mismo. Mediante esto, el poder de negociación de los proveedores es bajo, dado a que existen distintos proveedores que se dedican a la adquisición de artículos al por mayor, dando ventaja competitiva a los minoristas, ya sea por los márgenes de ganancias o artículos novedosos que no se encuentran en el mercado. Lo que significa que, el sector *retail* se vuelva más competitivo y aumente el nivel de compra de los consumidores.

Dentro de este análisis del Poder de Negociación de los Proveedores, se considera como oportunidad la siguiente:

- Incremento de proveedores en el mercado a precios accesibles para los minoristas.

Poder de negociación de los clientes

Cabe mencionar que, el poder de negociación de los clientes surge como un proceso comunicativo entre una empresa y un comprador, la cual se inicia con un acuerdo para la compra de un producto o servicio.

A partir de esto, el poder de negociación de los clientes en el sector *retail* es alto, debido a que en el mercado online y tradicional existe una cantidad excesiva de artículos deportivos y de hogar, lo cual significa que el cliente puede escoger a cualquier empresa competidora para la compra de dichos artículos, ya sea por precios, calidad o atención al cliente. De modo similar, al existir distintos artículos sustitutos, el poder de negociación se verá reflejado por la compra de productos idénticos o similares que existan en el mercado.

A través del análisis de la Fuerza del Poder de Negociación del Cliente, se considera como amenaza para el proyecto, la siguiente:

- Elevada participación de los consumidores en la diferenciación y precios de los artículos deportivos y de hogar.

Ponderación de las 5 Fuerzas de Porter

Por medio del análisis de las 5 Fuerzas de Porter, se realizó la ponderación de forma cuantitativa de aquellas fuerzas que intervienen en el estudio, partiendo desde la rivalidad entre competidores hasta el poder de negociación de los clientes. Como se observa en la Tabla 67, se escogieron aquellos indicadores que involucran al modelo de negocio como una oportunidad o amenaza en el microentorno. Asimismo, se otorgó una ponderación de 1 cuando tiene una relación favorable en el mercado y, por ende, se convierte en una amenaza para el negocio, mientras que, si tiene una ponderación de 0 tiene una relación desfavorable en el mercado, lo cual se convierte en oportunidad para el negocio, debido a que puede incursionar en el mercado y convertirse competitivo.

Finalmente, se obtuvo un promedio de cada fuerza, en la cual se reconoce que si es mayor al 50% sí impactaría al negocio y viceversa, en este caso, se consideran 3 fuerzas como impactos que influyen en el modelo de negocio.

Tabla 67.

Matriz de las 5 Fuerzas de Porter

		Dimensiones									
		<i>Rivalidad entre Competidores</i>	Peso	<i>Amenaza de Nuevos Competidores</i>	Peso	<i>Amenaza de Productos Sustitutos</i>	Peso	<i>Poder de Negociación de los Proveedores</i>	Peso	<i>Poder de Negociación de los Clientes</i>	Peso
Indicadores	<i>Número de Competidores</i>	1		<i>Niveles de Precios</i>	0	<i>Cantidad de Productos Sustitutos</i>	1	<i>Concentración de Proveedores</i>	0	<i>Número de Clientes</i>	0
	<i>Tamaño de Competidores</i>	1		<i>Niveles de Inversión</i>	1	<i>Percepción del Cliente Sobre los Productos Sustitutos</i>	1	<i>Cantidad de Proveedores</i>	0	<i>Tamaño de Clientes</i>	0
	<i>Crecimiento del Sector</i>	0		<i>Barreras de Entrada</i>	0			<i>Servicio de Atención</i>	1	<i>Niveles de Información</i>	0
	<i>Precios y Diferenciación del Producto</i>	1		<i>Lealtad de los Clientes a la Marca</i>	1			<i>Estructura de canales de distribución</i>	0	<i>Sensibilidad del Precio al Cliente</i>	1
	<i>Concentración del Mercado</i>	1		<i>Acceso a Canales de Distribución</i>	1			<i>Impacto del Costo de los Productos del Proveedor</i>	1		
Promedio		0,80			0,60		1		0,40		0,25

Elaborado por: La Autora, 2024

3.2.3. Cadena de Valor

Para el presente modelo de negocio se utilizará la herramienta de análisis estratégico Cadena de Valor, con el objetivo de identificar las actividades primarias y de soporte del proyecto propuesto. Es decir que, se analizarán las operaciones internas del negocio para detectar las fortalezas y debilidades del mismo y así, gestionar estrategias competitivas.

Actividades de Soporte**Infraestructura de la Empresa**

Dentro de la infraestructura de la empresa, el presente proyecto cuenta con recursos necesarios que soportan el desarrollo de sus actividades, es decir que, cuenta con una planificación y control de los productos en bodega, mientras que, se carece de sistemas contables automatizados para el registro de sus operaciones, lo cual dificulta el orden y control de las finanzas, contabilidad y costos del mismo.

Por otra parte, la calidad y servicio del producto se distingue por la satisfacción de las necesidades o deseos del cliente, esto se debe a la amplia gama de productos deportivos y de hogar que posee el negocio. De igual forma, el mantenimiento de los equipos de cómputo es una actividad primordial para el negocio, ya que la mayor parte de sus operaciones son digitales, lo cual se encarga de gestionar el mantenimiento preventivo del *hardware* de manera óptima.

A través del análisis de la infraestructura de la empresa, se destacan como fortalezas las siguientes:

- Planificación y control del inventario en bodega.
- Amplia gama de productos deportivos y de hogar.

Por otro lado, se destaca como debilidad la siguiente:

- Se carece de sistemas contables automatizados.

Gestión de Recursos Humanos

En la actividad de gestión de recursos humanos el presente negocio carece de personal, sin embargo, se cuenta con una planificación de personal a futuro que se encargue de brindar soporte a los usuarios por medio de la atención al cliente y, de contar con un *social media manager* y *community manager* para la administración y gestión de la marca en las plataformas digitales o redes sociales. Por otra parte, el presente negocio cuenta con capacitaciones acerca del marketing digital de manera gratuita en los distintos canales digitales o presenciales del país relacionado a las ventas por e-commerce y asistencia a conferencias digitales sobre el *Buen Social Media*.

Dentro del análisis de la gestión de recursos humanos se destaca como fortaleza la siguiente:

- Disponibilidad a capacitaciones y conferencias del e-commerce.

De igual forma, se consideran como debilidades las siguientes:

- Falta de personal de ventas e ingenieros de datos.

Desarrollo de la Tecnología

Por medio del desarrollo de la tecnología, el presente proyecto contará con equipos y herramientas tecnológicas necesarias para la realización de sus actividades de soporte, es decir, se implementará una plataforma digital para comercializar los artículos deportivos y de hogar del mismo. De igual manera, el negocio cuenta con plataformas de pagos, ya sea por instituciones bancarias o PayPal, en la cual utilizan métodos de pagos como transferencias bancarias, tarjetas de crédito y débito, siendo esta una fortaleza para el negocio.

Por otra parte, la adquisición de sus productos se realiza mediante un proceso de compras en línea, identificando los artículos, cantidades y precios de cada bien, siendo así un proceso óptimo en tiempo. Al igual que, la parte de investigación y desarrollo va relacionado con las capacitaciones, con el propósito de obtener nuevos conocimientos y aprovecharlos de forma eficiente en los procesos operativos.

Por medio del análisis de desarrollo de la tecnología, se considera como fortaleza la siguiente:

- Eficiencia en el proceso de compra a proveedores de productos deportivos y de hogar.
- Métodos de pagos rápidos, fácil y seguro.

Por otra parte, como debilidad se considera la siguiente:

- Se carece de una plataforma digital.

Aprovisionamiento

Dentro de la actividad aprovisionamiento, se posee varios proveedores de artículos deportivos y de hogar en la ciudad de Guayaquil, en la cual cuentan con una cartera de crédito accesible para la comercialización de artículos deportivos y de hogar. Al mismo tiempo, se posee suministros necesarios para el proceso operativo del negocio, partiendo de la obtención del producto hasta la entrega al cliente.

A través del análisis de aprovisionamiento, se destaca como fortaleza la siguiente:

- Variedad de proveedores nacionales.

Actividades Primarias

Logística Interior

En la logística interna, el presente negocio se encarga de la recepción y almacenamiento de la mercadería entrante en bodega, la cual es contabilizada con una guía de remisión por parte de los proveedores, para su adecuada contabilización y facturación del mismo. También, se verifican los estados de los artículos en caso de algún error o de un artículo en mal estado.

Por medio del análisis de la logística interna, se considera como fortaleza la siguiente:

- Control de las entradas y salidas de mercadería.

Operaciones

Por otra parte, la actividad primaria de mayor importancia son las operaciones, dado a que se encarga del proceso de compra de los clientes. Sin embargo, por la escasa mano de obra de dicha actividad genera retrasos en los procesos operativos, ya que solo una persona se encarga de gestionar el proceso de compra, de pago y de envío al cliente, trayendo como resultado una deficiencia en la elaboración de los catálogos de productos deportivos y de hogar.

A través del análisis de las operaciones, se destacan como debilidades las siguientes:

- Deficiencia en la elaboración de catálogos deportivos y de hogar.
- Escasa mano de obra en los procesos operativos.

Logística Exterior

Dentro de la logística exterior se realiza una gestión personalizada con el cliente, sobre la verificación de su pedido, empaquetado u etiquetado y también, sobre la entrega de su producto, ya sea a domicilio o en puntos de referencias de la ciudad de Guayaquil, dando lugar a un seguimiento confiable y personalizado para los clientes.

A través del análisis de la logística exterior, se destaca como fortaleza la siguiente:

- Seguimiento personalizado de la entrega a los usuarios.

Marketing y Ventas.

Dentro de la actividad de marketing y ventas, el presente modelo de negocio carece de publicidad y promoción, debido a la falta de suscripciones pagadas en las principales redes sociales como *WhatsApp*, *Facebook* e *Instagram*. Del mismo modo, las ventas del negocio se encuentran ligadas a la comercialización de los productos deportivos y de hogar, además de comisiones por parte de los envíos o de alguna actividad adicional.

A través del presente análisis de marketing y ventas, se considera como debilidad la siguiente:

- Se carece de anuncios y estrategias de marketing en redes sociales.

Servicios

En la parte de los servicios, se brinda a los usuarios una atención online personalizada y confiable ante las necesidades del mismo. De igual forma, se ofrece garantías de los productos deportivos y de hogar comercializados en un lapso de 24 horas laborales al momento de la entrega del producto, ya sea por algún desperfecto o mal estado, dando así una respuesta eficiente al cliente. Por último, se conocen las opiniones o sugerencias de los clientes para una retroalimentación del negocio.

Mediante el análisis de los servicios se considera como fortaleza la siguiente:

- Relación online y personalizada con los clientes.

3.3. Construcción de la Matriz FODA

A través del análisis estratégico situacional, se han identificado las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades del proyecto, mismas que se destacan del análisis PESTEL, de las 5 Fuerzas de Porter y de la Cadena de Valor, en la cual se evidencian en el Apéndice No 6, con el objetivo de construir la Matriz de Análisis FODA. Por lo tanto, se consideraron los factores internos y

externos de la matriz con un peso y calificación, en la cual se basó en la Escala de Likert. Posteriormente, se dio peso a cada factor con el fin de obtener la mediana correspondiente a la ponderación de cada componente como se evidencia en el Apéndice No 7 y Apéndice No 8 y así, realizar la construcción de la Matriz EFI y la Matriz EFE, para luego desarrollar la Matriz de Impacto FODA con sus respectivas estrategias de marketing.

Tabla 68.

Mediana de los factores internos y externos

Factores	Mediana
<i>Fortalezas</i>	12%
<i>Debilidades</i>	32%
<i>Oportunidades</i>	13%
<i>Amenazas</i>	5%

Elaborado por: La Autora, 2023

Por medio de la construcción de la Matriz de Análisis FODA, se interpreta que los componentes con ponderación superior a la mediana son aquellos que son esenciales para el presente modelo de negocio, como se destaca en el Apéndice No 7 y Apéndice No 8. A partir de los factores internos y externos relevantes, la Matriz de Análisis FODA para el presente modelo de negocio es la siguiente:

Figura 26.

Matriz de Análisis FODA



Elaborado por: La Autora, 2024

Por medio de la Matriz de Análisis FODA, se realizó la construcción de la Matriz EFE y la Matriz EFI con el propósito de comprender los factores internos y externos. Por un lado, la Matriz EFI permitió evaluar la posición actual del negocio, utilizando la herramienta de análisis estratégico Cadena de Valor con el objetivo de implementar estrategias de mejoras que influyan en el crecimiento del negocio y su sostenibilidad en el mercado. Mientras que, con la Matriz EFE se analizó el microentorno y macroentorno para evaluar y priorizar las oportunidades y amenazas que surgen en el contexto y así, responder a las variables externas que afectan al crecimiento y competitividad del mismo.

Para la elaboración de la Matriz EFI y la Matriz EFE se consideró las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tienen una ponderación mayor a la mediana, esto se evidencia en el Apéndice No 7 y Apéndice No 8. Con respecto a esto, se procedió a construir de la Matriz EFI y EFE, dando un peso y calificación acorde a la apreciación del autor.

Tabla 69.

Matriz EFI

Factor	MATRIZ EFI		
	Peso	Calificación	Ponderación
Fortalezas			
F1. Amplia gama de productos deportivos y de hogar.	0,2	4	0,80
F2. Métodos de pagos rápido, fácil y seguro.	0,12	3	0,36
F3. Relación online y personalizada con los clientes.	0,08	3	0,24
F4. Seguimiento personalizado de las entregas a los usuarios.	0,06	3	0,18
Debilidades			
D1. Se carece de una plataforma digital	0,25	4	1
D2. Se carece de anuncios y estrategias de marketing en las redes sociales.	0,12	4	0,48
D3. Deficiencia en la elaboración de catálogos deportivos y de hogar.	0,1	3	0,3
D4. Se carece de sistemas contables automatizados.	0,07	3	0,21
Total	1	27	3,57

Elaborado por: La Autora, 2024

Se analiza que la Matriz EFI tiene una ponderación total de 3,57, lo cual se concluye que los factores internos tienen una relevancia significativa en el modelo

de negocio, ya que estas evalúan los factores que pueden afectar el desempeño de la misma. En este sentido, se deben aplicar estrategias de mejoras en las áreas primarias y de soporte del proyecto, para así mejorar la eficiencia de los procesos e ir acorde a los objetivos estratégicos que se planteen en el negocio. A su vez, esto permitirá tener ventaja competitiva en el mercado y tener un desempeño rentable que permita posicionar al negocio de manera exitosa en el mercado digital. También dicha matriz nos permitirá realizar la Matriz de Impacto Cruzada para obtener las estrategias del marketing mix necesarias y así, poder completar el plan de marketing del proyecto propuesto.

Tabla 70.

Matriz EFE

Factor	MATRIZ EFE		
	Peso	Calificación	Ponderación
Oportunidades			
O1. Fortalecimiento y crecimiento de las redes sociales como fuente de comercialización.	0,25	4	1
O2. Tendencia de crecimiento en las compras online.	0,15	3	0,45
O3. Incremento de proveedores en el mercado a precios accesibles para los minoristas.	0,08	3	0,24
O4. Accesibilidad de acuerdo con proveedores internacionales para la importación de artículos de hogar y deportivos.	0,1	2	0,2
O5. Crecimiento significativo del consumo de los hogares en artículos para el hogar.	0,09	2	0,18
Amenazas			
A1. Amplia gama de artículos deportivos y de hogar similares en el mercado	0,12	3	0,36
A2. Incremento de los impuestos a través de las reformas tributarias.	0,08	2	0,16
A3. Elevado consumo energético por parte de los equipos de cómputo	0,05	2	0,1
A4. Limitado acceso a préstamos por altas tasas de interés por parte de las instituciones financieras.	0,03	2	0,06
A5. Competencia desleal en el sector, por parte de los negocios informales.	0,05	1	0,05
Total	1	24	2,8

Elaborado por: La Autora, 2024

En este sentido, se analiza que la Matriz EFE tiene una ponderación total de 2,8, lo cual se concluye que los factores externos pueden afectar de manera externa el desempeño del negocio en el mercado, ya que estas identifican la

dinámica competitiva, las tendencias de mercado y las preferencias de los consumidores, en la cual, se deben aplicar estrategias de crecimiento y posicionamiento de forma eficaz relacionado con el contexto externo.

3.4. Plan de Marketing

3.4.1. Enunciados estratégicos

3.4.1.1. Misión

Facilitar la experiencia de compra de los clientes mediante plataformas digitales con el fin de brindar confiabilidad y seguridad a los consumidores ofertando una amplia gama de artículos deportivos y de hogar a precios accesibles.

3.4.1.2. Visión

Ser la empresa líder del sector *retail* en el Ecuador, en la cual los consumidores puedan buscar y adquirir cualquier artículo deportivo y de hogar en línea.

3.4.2. Objetivos de marketing

Para el presente modelo de negocio, se tiene como objetivos de marketing los siguientes:

- Posicionar la marca del negocio utilizando la herramienta Net Promoter Score (NPS) en el mercado objetivo en los primeros 3 años.
- Incrementar la cuota de mercado en un 0,36% en unos 5 años.
- Invertir \$10 mensual para generar tráfico de visitantes en las redes sociales.
- Invertir \$100 mensual en publicidad digital para llegar al público de una manera precisa.
- Incrementar las ventas del negocio en un 20% en los próximos 6 meses.

3.4.3. Estrategias del Marketing Mix

Por medio de los objetivos estratégicos planteados en el presente modelo de negocio, se procedió a realizar la Matriz de Impacto Cruzado FODA para obtener las estrategias necesarias del negocio referente a las 4P's del Marketing, como Producto, Plaza, Promoción y Precio. Con respecto a esto, para la construcción de la Matriz de Impacto Cruzado FODA, se consideró la Matriz EFI y

la Matriz EFE para identificar las acciones estratégicas referente a la vinculación de las oportunidades y amenazas con las debilidades y fortalezas, dependiendo de la relación que existan en estas.

A través de la Matriz de Impacto Cruzado FODA se obtuvieron las estrategias a implementar en el proyecto relacionado al producto, plaza, promoción y precio del mismo. Como se evidencia en el Apéndice No 9 se obtuvieron distintas estrategias relacionado a los objetivos estratégicos planteados, como resultado de las 4P's del marketing se evidencian las siguientes:

Figura 27.

Estrategias del Marketing Mix



Elaborado por: La Autora, 2024

Realizar el estudio técnico para definir los costos de inversión, localización, tamaño y capacidad de la plataforma en línea.

3.5. Estudio Técnico del Proyecto

Dentro del estudio técnico del presente modelo de negocio se detallarán las inversiones, costos y los requerimientos de obra física, maquinarias, recursos humanos y materiales necesarios para los aspectos técnicos del mismo. De igual manera, se establecerá la localización y tamaño que tendrá el proyecto y así, proyectar en el flujo de caja la propuesta de inversión necesaria.

3.5.1. Balance de Activos Fijos y Diferidos

A través del balance de activos se detallarán aquellos activos fijos que se necesitan para el correcto funcionamiento operativo, administrativo y comercial del mismo. Además de, especificar las cantidades que se requieren de cada activo, como los equipos de oficina, equipos de computación, vehículos y demás, misma que corresponde con una inversión inicial de \$37.734,00, el desglose de cada activo con su respectiva depreciación se detalla en el Apéndice No 10.

Tabla 71.

Inversión de Activo Fijo

<i>Descripción</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Costo Unitario</i>	<i>Costo Total</i>
Computadora de escritorio	6	\$ 500,00	\$ 3.000,00
Impresora Epson	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Aire Acondicionado	1	\$ 629,00	\$ 629,00
Escritorios de oficina	4	\$ 125,00	\$ 500,00
Sillas de oficina	5	\$ 75,00	\$ 375,00
Vehículo	1	\$ 32.500,00	\$ 32.500,00
Perchas	2	\$ 65,00	\$ 130,00
CAPEX			\$ 37.734,00

Elaborado por: La Autora, 2024

Por otra parte, en los activos diferidos o intangibles se definen como activos que no tienen una existencia física pero que, son importantes para el funcionamiento del negocio. En este caso, se ha considerado aquellos activos intangibles necesarios, como lo es la propiedad intelectual, patente municipal, registro único de contribuyente (RUC), permisos de funcionamiento, tasa de habilitación, entre otros; siendo así, que se requiera de una inversión de \$898,20, misma que se desglosa en el Apéndice No 11.

Finalmente, para la inversión inicial del negocio se ha realizado una suma de los activos fijos y de los activos diferidos que se requieren para el presente modelo de negocio. Dentro de la Tabla 72 se visualiza el monto total a invertir en dichos activos.

Tabla 72.

Inversión Fija

<i>Descripción</i>	<i>V. Total</i>
<i>Activos tangibles</i>	\$ 37.734,00
<i>Activos intangibles</i>	\$ 898,20
<i>Total</i>	\$ 38.632,20

Elaborado por: La Autora, 2024

3.5.2. Localización

Macro localización

Dentro de la macro localización, se analizó la región donde se ubicará el proyecto, de acuerdo a los factores requeridos para la actividad comercial, tales como: la disponibilidad de mano de obra necesaria, la disponibilidad de energía eléctrica, infraestructura pública, la facilidad de transporte y la proximidad al mercado. Por lo que, el presente negocio se localizará en Ecuador, ciudad de Guayaquil, sector centro.

Tabla 73.

Macro localización

<i>Macro localización</i>	
<i>País</i>	Ecuador
<i>Región</i>	Costa
<i>Provincia</i>	Guayas
<i>Cantón</i>	Guayaquil
<i>Sector</i>	Centro

Elaborado por: La Autora, 2024

Micro localización

Para determinar la micro localización del presente modelo de negocio, se evaluará la mejor alternativa dentro de la región establecida, considerando los factores determinantes del mismo, tales como: distancia de la población, cercanía de los proveedores, servicios públicos, infraestructura, transporte y costo de los productos a ofrecer.

Tabla 74.**Balance del Personal**

Cargo	No de empleados	Salario
Gerente General	1	\$1.500,00
Especialistas en Marketing Digital	2	\$ 850,00
Asesores comerciales	3	\$ 460,00
Ingeniero en software	1	\$ 900,00
Contador	1	\$ 900,00

Fuente: Ministerio del Trabajo (2024). Elaborado por: La Autora, 2024

Servicios Básicos

Dentro de los servicios básicos se destacan el consumo eléctrico, el servicio de agua potable y telefonía e internet. Para el presente proyecto, se han estimado los equipos electrónicos a utilizar con sus respectivas cantidades, además de conocer con exactitud el consumo eléctrico por vatios que generan los equipos electrónicos. Asimismo, se ha tomado en cuenta los tarifarios del servicio público de energía eléctrica que pagan los usuarios al CNEL, siendo así que el consumo eléctrico total sea de \$800,48 de forma anual; esto se desglosa en el Apéndice No 14.

Por otra parte, para estimar el consumo de agua potable se ha analizado los metros cúbicos de agua que se encuentran disponible en la empresa Interagua junto con su costo metro cúbico y los tarifarios que deben cancelar los usuarios del servicio alcantarillado, tasa de aseo, entre otros. Para ello, se ha estimado un consumo de agua potable total de \$419,96 de forma anual; esto se detalla en el Apéndice No 15. Finalmente, los servicios de telefonía fija e internet son necesarios para el funcionamiento de la plataforma digital, lo cual se han analizado los planes de internet que poseen las compañías de telecomunicaciones, destacando el plan de telefonía fija e internet de Netlife con un valor anual de \$386,40.

Tabla 75.**Servicios Básicos**

Servicios básicos	Valor anual
<i>Consumo eléctrico</i>	\$ 800,48
<i>Agua Potable</i>	\$ 419,96
<i>Telefonía e Internet</i>	\$ 386,40

Elaborado por: La Autora, 2024

Suministros de Oficina

Con respecto a los suministros de oficina se consideraron aquellos artículos que son primordiales para el consumo del negocio referente a la elaboración de documentos, archivos de documentos, entre otros. En la cual se detallan en el Apéndice No 16 los artículos necesarios que debe contar el proyecto. Asimismo, se analizó los precios de dichos artículos y se realizó una proyección de los demás años considerando la inflación actual del país, obtenido así un costo total de \$147,28 en los suministros de oficina para el año 1.

Tabla 76.

Suministros de Oficina

<i>Descripción</i>	<i>Unidad</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio</i>	<i>Costo</i>
Resmas	Caja/10	20	\$ 4,15	\$ 83,00
Bolígrafos	Caja/24	24	\$ 0,40	\$ 9,60
Carpetas	Caja/12	12	\$ 2,34	\$ 28,08
Set clips metálicos	Caja/200	2	\$ 2,25	\$ 4,50
Grapadora	Caja/1	3	\$ 3,80	\$ 11,40
Perforadora	Caja/1	2	\$ 5,35	\$ 10,70
Total				\$ 147,28

Elaborado por: La Autora, 2024

Suministros de Limpieza

De igual manera, en los suministros de limpieza se consideraron aquellos artículos de hogar e higiene necesarios para el consumo del negocio, en la cual se especifican en el Apéndice No 17. Cabe acotar que, se examinó los precios de dichos artículos y se realizó una proyección de los demás años considerando la inflación del país, obtenido así un costo anual total de \$92,06.

Tabla 77.

Suministros de Limpieza

<i>Descripción</i>	<i>Unidad</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio</i>	<i>Costo</i>
Desinfectante	Caja/12	6	\$ 2,25	\$ 13,50
Bolsas de basura	Caja/50	12	\$ 1,00	\$ 12,00
Escoba	Caja/24	2	\$ 3,59	\$ 7,18
Recogedor	Caja/12	1	\$ 2,00	\$ 2,00
Cesto de basura	Caja/1	3	\$ 10,17	\$ 30,51
Trapeador	Caja/1	1	\$ 7,77	\$ 7,77
Papel higiénico	Caja/12	12	\$ 1,14	\$ 13,68
Jabón líquido de mano	Caja/12	2	\$ 2,71	\$ 5,42
Total				\$ 92,06

Elaborado por: La Autora, 2024

3.5.4. Gastos administrativos

En primera instancia, se conocen a los gastos administrativos como una parte fundamental del negocio, puesto que en esta se globalizan los desembolsos que realizará el proyecto para mantener y administrar sus operaciones de forma eficiente. Dentro de esto, se incluyen los sueldos del personal, servicios básicos, materiales de oficina, materiales de limpieza y el alquiler que se lo considerará como un espacio para el personal y para la mercadería entrante. En este caso, el proyecto tendrá un monto de \$110.339,05 en los gastos administrativos para los años de funcionamiento, esto se detalla en el Apéndice No 18.

3.5.5. Gastos de ventas

Publicidad

Dentro de este apartado, es relevante mencionar que el negocio debe invertir en publicidad y manejo de redes sociales, ya sea en la optimización para motores de búsqueda (SEO) o en marketing en motores de búsqueda (SEM) para alcanzar un posicionamiento relevante en el mercado. Sin embargo, se ha considerado la publicidad con mayor captación en el mercado, es decir, las campañas de medios pagados, campañas de medios propios y el marketing en redes sociales, abarcando así, el marketing de contenidos, el marketing por correo electrónico y las campañas publicitarias en medios tradicionales y de branding, siendo un monto total anual de \$2.190,00, esto se desglosa en el Apéndice No 19.

Tabla 78.

Publicidad

<i>Ítems</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Costo</i>
<i>Campañas de medios pagados</i>		\$ 1.770,00
Campañas SEM (Google Ads)	12	\$ 1.200,00
Campañas de contenido patrocinado	6	\$ 210,00
Campaña en redes sociales	12	\$ 300,00
Campañas de remarketing	6	\$ 60,00
<i>Campañas de medios propios</i>		\$ 420,00
Campañas de SEO (Google Trends)	12	\$ -
Marketing en redes sociales (Meta)	12	\$ 420,00
<i>Total</i>		\$ 2.190,00

Elaborado por: La Autora, 2024

Elaborar el análisis de factibilidad financiera para evaluar la viabilidad, rentabilidad y sostenibilidad del modelo de negocio.

3.6. Análisis de Factibilidad Financiera

Dentro del estudio de factibilidad financiera se evaluarán los ingresos percibidos que tendrá el presente proyecto, acorde a la realización del estudio de mercado, en la cual se proyectó las cantidades e ingresos anuales por línea. Asimismo, se presentarán los egresos que representan la puesta en marcha del proyecto a través del estudio técnico, con el fin de evaluar la viabilidad y rentabilidad del negocio.

3.6.1. Proyección de Ingresos y Costos de Ventas

Para la determinación de los ingresos, se consideró la información obtenida del estudio de mercado referente a las cantidades e ingresos anuales por línea que percibirá el presente proyecto en las proyecciones de 5 años. Para la obtención de los ingresos totales de las líneas propuestas, se procedió a sumar los ingresos por línea, esta se detalla en el Apéndice No 20.

Por otra parte, para obtener los costos de venta unitario y precios de venta unitario se realizó un tarifario de productos, considerando los ítems propuestos por línea en el estudio de mercado. Por un lado, para determinar el costo de venta unitario, se tomó en cuenta el valor del producto, junto al costo de transporte, mismo que tiene un porcentaje del 20% adicional del bien. Mientras que, para la obtención del precio de venta se consideró el costo unitario final del producto junto a un 20% del costo de transporte, un 15% del impuesto al valor agregado (IVA) y la ganancia de cada línea. Posteriormente, se obtuvo el promedio ponderado por línea, tomando en cuenta la frecuencia de los ítems y el margen de ganancia de cada bien, lo cual, permitió obtener los costos de ventas por línea y el total de costo de venta por año, esto se desglosa en el Apéndice No 20.

Tabla 79.

Previsión de Ingresos y Costos de Ventas Totales

	<i>Ingreso por venta</i>	<i>Costo de venta</i>
Año 1	\$245.854,22	\$134.277,03
Año 2	\$276.566,58	\$151.045,21
Año 3	\$310.238,88	\$169.429,14
Año 4	\$346.694,71	\$189.332,53
Año 5	\$385.934,08	\$210.755,38

Elaborado por: La Autora, 2024

3.6.2. Inversión Inicial

Para establecer la inversión inicial del presente modelo de negocio, se ha tomado en cuenta el estudio técnico previamente analizado en el objetivo 3, en la cual la inversión fija se subdivide en activos tangibles e intangibles con un monto de \$38.632,20. Asimismo, se estableció el capital de trabajo necesario que debe disponer el negocio para su correcto funcionamiento y actividades, tomando en consideración los costos de venta, gastos administrativos, gastos de venta y el ciclo de inventario que tendrá el proyecto propuesto.

Para este caso, se ha establecido un ciclo de inventario de 5 días, es decir, el tiempo que entra el producto al negocio hasta que se vende y sale de la misma. Dicho esto, para calcular el capital de trabajo correspondiente, se consideró el método de desfase, lo cual permitió conocer la cantidad que se necesita para financiar los gastos durante el período. A continuación, se detalla la fórmula aplicada al proyecto.

$$ICT = \frac{C_a}{365} * n_d$$

$$ICT = \frac{134.277,03 + 110.339,05 + 2.190,00}{365} * 5 = 3.380,91 \text{ dólares}$$

A través de la fórmula del método de desfase, se visualiza que el capital de trabajo será de \$3.380,91, lo cual indica que el proyecto tendrá de disponibilidad dicha cantidad para financiar sus operaciones diarias.

Tabla 80.

Inversión Inicial

<i>Inversión Total</i>	
<i>Descripción</i>	<i>V. Total</i>
<i>Inversión Fija y Diferida</i>	\$ 38.632,20
<i>Capital de Trabajo</i>	\$ 3.380,91
<i>Total</i>	\$ 42.013,11

Elaborado por: La Autora, 2024

3.6.3. Apalancamiento Financiero

El apalancamiento financiero se considera la relación existente entre el capital propio y el endeudamiento con instituciones bancarias. Para la determinación del apalancamiento se consideró el monto total de la inversión inicial, siendo este de \$42.013,11 y, el modo de financiamiento acorde a la

apreciación del autor. Para esto, se estableció un 25% de capital propio y, un 75% de financiamiento.

Tabla 81.

Apalancamiento Financiero

<i>Descripción</i>	<i>V. Total</i>	<i>Capital propio</i>	<i>Financiamiento</i>
<i>Inversión Fija y Diferida</i>	\$38.632,20	\$9.658,05	\$28.974,15
<i>Capital de Trabajo</i>	\$3.380,91	\$845,23	\$2.535,68
Total	\$41.959,01	\$10.503,28	\$31.509,83
		25%	75%

Elaborado por: La Autora, 2024

Para el monto de financiación obtenido se procedió a analizar la tasa de interés activa referencial que dispone el Banco Central del Ecuador, siendo esta de 11,87% anual. Dicho esto, se procedió a realizar la tabla de amortización del préstamo con un período de 5 años con una cuota anual de \$8.713,00.

Tabla 82.

Tabla de Amortización

<i>Año</i>	<i>Saldo</i>	<i>Capital</i>	<i>Interés</i>	<i>Cuota</i>
0	\$31.509,83	\$ -	\$ -	\$ -
1	\$26.537,05	-\$4.972,78	-\$3.740,22	-\$8.713,00
2	\$20.973,99	-\$5.563,05	-\$3.149,95	-\$8.713,00
3	\$14.750,61	-\$6.223,39	-\$2.489,61	-\$8.713,00
4	\$7.788,50	-\$6.962,10	-\$1.750,90	-\$8.713,00
5	\$ -	-\$7.788,50	-\$924,50	-\$8.713,00

Elaborado por: La Autora, 2024

3.6.4. Análisis del flujo de caja

Para el análisis del flujo de caja se ha considerado el nivel de ingresos y salidas de efectivo del proyecto planteado, junto con una proyección de 5 años. Dentro del flujo de caja se conocerá el nivel de liquidez que tendrá el presente proyecto para hacer frente a sus deudas, ya sea a proveedores, trabajadores, entre otros y, además de analizar los indicadores relevantes que permitan examinar la viabilidad y rentabilidad del mismo.

Necesidades Operativas de Fondo (NOF)

Por medio del capital de trabajo, se conoció el monto total de las necesidades operativas de fondo, en la cual permitió identificar la cantidad de efectivo que necesita el proyecto para cubrir sus gastos operativos. Sin embargo,

para el presente flujo de caja, es necesario conocer las necesidades operativas de los siguientes años, lo cual se ha calculado la inversión en NOF aplicando el método de desfase planteado anteriormente, misma que nos permitirá conocer el monto de recuperación en el último año, siendo este un valor de \$4.434,20. Cabe destacar, que el ciclo de cobro en el proyecto será de 0 puesto que no se tendrá crédito para la adquisición de los productos y un ciclo de inventario de 5 días. Los valores de la inversión en NOF se detallan en el Apéndice 22.

Tasa Interna de Retorno (TIR)

Se conoce a la tasa interna de retorno como aquel indicador que mide la rentabilidad de un proyecto en términos de porcentaje. Dentro de esto, el presente proyecto refleja una TIR de 49,58%, en la cual se considera que los rendimientos futuros esperados de la inversión, se reinviertan en dicho porcentaje.

Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR)

Por otra parte, se obtiene la tasa mínima aceptable de rendimiento, en la cual permitirá conocer la rentabilidad mínima que requerirá el proyecto para cubrir la totalidad de la inversión inicial. Para ello, se ha tomado en cuenta la tasa de interés, la tasa de inflación y la prima de riesgo actual en el Ecuador, siendo así que la TMAR con apalancamiento sea de 13,06% y sin apalancamiento sea de 17,53%

Tabla 83.

TMAR con Apalancamiento

	Monto	W	Tasa	W*T
<i>Deuda</i>	\$ 31.509,83	75%	11,57%	8,68%
<i>Capital</i>	\$ 10.503,28	25%	17,53%	4,38%
Total	\$ 42.013,11		TMAR	13,06%

Elaborado por: La Autora, 2024

Una vez analizada la tasa interna de retorno y la tasa mínima aceptable de rendimiento, se concluye que el proyecto es rentable, debido a que la tasa interna de retorno es mayor que la tasa mínima aceptable de rendimiento, lo cual el proyecto es viable económicamente.

Valor Actual Neto (VAN)

El valor actual neto es un indicador que permite conocer el valor neto actual que se espera obtener en términos monetarios de una inversión. Dentro del presente proyecto, para calcular el valor del VAN, se utilizó el valor neto de las proyecciones de 5 años, junto con el valor del año base y la tasa mínima aceptable de rendimiento, siendo un VAN positivo de \$29.854,78, en la cual se concluye que el negocio es viable y rentable económicamente. Esto se desglosa en el Apéndice No 23.

Por otra parte, dentro del flujo de caja se visualiza que los valores netos de los años proyectados generan ganancias a partir del segundo año de funcionamiento, es decir que, dentro del primer año el negocio obtendrá pérdidas significativas representando un valor de -\$6.712,14, lo cual se han implementado estrategias de sobrevivencia dentro del primer año para así cubrir dichas pérdidas, dentro de las estrategias se destacan las siguientes:

- Proponer a los proveedores descuentos en la adquisición de la mercadería por pagos anticipados.
- Negociar plazos de pagos más largos, para así mejorar el efectivo en caja.
- Solicitar una refinanciación a la institución financiera, con el fin de mejorar los términos y condiciones del contrato.
- Proponer una prórroga temporal o un año de gracias en el pago del préstamo
- Evaluar la reducción de costos en los primeros 2 años, especialmente en el personal que requerirá el negocio, para así tener liquidez financiera.

3.6.5. Análisis del punto de equilibrio

El análisis del punto de equilibrio permite determinar las unidades que se necesita vender para cubrir los costos y obtener las ganancias totales de las líneas propuestas. Para esto, se ha realizado el punto de equilibrio de forma anual, es decir, se consideraron los ingresos totales que se reflejan en el flujo de caja, además de tener en cuenta a los gastos administrativos y de ventas como costos fijos y a los costos de venta como costo variable.

Dicho esto, se utilizaron las fórmulas del punto de equilibrio en dólares y en unidades, para así determinar el punto de equilibrio del proyecto. Asimismo, para estimar el punto de equilibrio en unidades se ha tomado en cuenta el total del volumen de ventas que obtendría las líneas aproximadamente, para así obtener el precio unitario y el costo unitario del mismo.

Punto de equilibrio en dólares

Para poder determinar el punto de equilibrio, se ha tomado en cuenta el Año 2 del flujo de caja, debido a que en el Año 1 el proyecto tendrá pérdidas, siendo así que los ingresos sean de \$276.566,58, los costos fijos de \$112.628,21 y, los costos variables de \$151.045,21. Dichos valores son reemplazados en la siguiente fórmula:

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Precio de venta}}}$$

$$\text{Punto de equilibrio en \$} = \frac{112.628,21}{1 - \frac{151.045,21}{276.566,58}} = \$248.158,54$$

Punto de equilibrio en unidades

Para la determinación del punto de equilibrio en unidades se ha tomado en cuenta el total de volumen de ventas que reflejó el estudio de mercado en las líneas propuestas, siendo un total de 1019 unidades. Por medio de esto, se ha obtenido el costo unitario dividiéndolo con el costo variable total, dando un valor de costo unitario de \$148,23 y, para estimar el ingreso unitario se ha considerado los ingresos totales dividiéndolo con las unidades totales, dando un precio unitario de \$271,41. Dichos valores se reemplazaron en la siguiente fórmula:

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costo fijo}}{\text{Precio variable unitario} - \text{Costo variable unitario}}$$

$$\text{Punto de equilibrio en unidades} = \frac{112.628,21}{271,41 - 148,23} = 914 \text{ unidades}$$

Finalmente, se analiza que el proyecto debe transaccionar 914 unidades de las 1019 del volumen de venta para así, alcanzar su punto de equilibrio y obtener ingresos totales de \$248.158,54. La gráfica se visualiza en el Apéndice No 24.

3.6.6. Análisis de riesgo

A partir del estudio planteado, se han identificado los posibles riesgos y oportunidades que podrían afectar o beneficiar al proyecto propuesto. Para ello, se ha tomado en cuenta la herramienta análisis PESTEL para evaluar los riesgos y oportunidades del mismo, obteniendo como resultado a la inflación como un factor de riesgo dentro del negocio, ya que en el país se ha incrementado en un 2,53% mostrando un panorama pesimista en el estudio, debido a que provoca un incremento en los costos totales del proyecto, específicamente en los costos de ventas. Asimismo, se ha identificado que la línea hogar tiene un crecimiento del 1,57% en las plataformas digitales, lo cual genera un panorama optimista en el estudio, ya que los ingresos por ventas de la línea podrían incrementar en la plataforma digital.

Dicho esto, se ha analizado el impacto que generan estos escenarios en el flujo de caja, considerando a la TIR y al VAN como indicadores claves en el análisis. En el escenario pesimista se muestra una TIR de 36,89% junto a un VAN de \$20.068,99, lo cual se concluye que el negocio posee un alto nivel de riesgo ante el incremento de los costos de venta, esto se evidencia en el Apéndice No 25. Mientras que, en el escenario optimista se evidencia una TIR de 64,82% y un VAN de \$40.944,11, permitiendo concluir que el negocio podría percibir un incremento en sus ingresos ante la posibilidad del crecimiento de la línea hogar en las plataformas digitales, esto se muestra en el Apéndice No 26.

DISCUSIÓN

El modelo de negocio para la creación de una plataforma en línea de artículos deportivos y de hogar basado en el patrón *long tail* tiene como objetivo proporcionar una guía metodológica sobre este modelo de negocio. Por esta razón, Mendoza (2020) en su trabajo de titulación “Creación de una línea de comercialización de implementos deportivos en los almacenes “Super Deportivo” de la ciudad de Latacunga” ha considerado a una población de 66391 habitantes y una muestra de 382 personas con rango de edad de 10-34 años, obteniendo como resultado que el 89,27% realizan actividad física y que la frecuencia de compra de estos implementos es trimestrales, semestrales y anuales. En cierto modo, el trabajo investigativo actual tiene similitud con el trabajo del autor mencionado, puesto que la preferencia de compra de los implementos deportivos en la ciudad de Guayaquil oscila en un 60,45% de forma semestral y anual, lo cual se concluye que la comercialización de dichos artículos es viable económicamente.

En relación al estudio investigativo de Portalanza et al. (2023) “Estudio de Transacciones no presenciales en Ecuador” se evidencia que el comercio electrónico ha alcanzado un crecimiento significativo en el país. Dicho estudio obtuvo como resultados que la frecuencia de compra de los artículos de hogar sea de un 31%, mientras que los implementos deportivos sean de un 50%. Del mismo modo, el estudio de mercado realizado en el presente estudio dio como resultado que el 57,29% de la muestra compran en las plataformas digitales y, una oscilación del 57,73% en la compra de artículos deportivos y de hogar, concluyendo que, existe un auge de las plataformas digitales como canal de compra.

De la misma manera, Díaz (2021) en su “Plan de negocio para determinar la viabilidad de crear una plataforma digital de oferta y demanda de servicios generales para el hogar usando la gamificación” obtuvo como resultado que el 34,8% usarían las plataformas digitales para la compra de servicios y artículos de hogar, además de obtener una TIR de 33,1% y un VAN de \$185,136. De manera similar, el estudio planteado obtuvo una TIR de 49,58% y un VAN de \$29.854,78 en proyecciones de 5 años, lo cual permite concluir que el negocio es viable económicamente.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Como resultado del proyecto investigativo, se ha examinado los diversos objetivos planteados en el modelo de negocio propuesto. En primera instancia, se desarrolló un estudio de mercado, en la cual se obtuvo que el 57,29% de la muestra total compran en las plataformas digitales y solo el 65,45% tienen una preferencia de compra en las líneas deportivas, tecnológicas y de hogar. Asimismo, se obtuvieron las demandas insatisfechas de las diferentes líneas, con sus respectivas cantidades e ingresos anuales, además de conocer la participación de mercado que tienen los competidores en el mercado digital y tradicional.

Por otra parte, se diseñó un plan de marketing para conocer la situación actual del negocio e implementar las estrategias necesarias del mismo. Para ello, se utilizó las diversas herramientas estratégicas, como el Análisis PESTEL, las 5 Fuerzas de Porter y la Cadena de Valor con sus respectivas ponderaciones, en la cual permitió desarrollar la Matriz Cruzada FODA, implementando las estrategias a usar en las 4P's del marketing. También, se llevó a cabo la planificación estratégica del negocio, detallando la misión, visión, propuesta de valor y objetivos estratégicos del mismo.

Por consiguiente, en el estudio técnico se detallaron aquellos balances de obra física, de equipos, mano de obra e insumos que requiere el modelo de negocio para su ejecución. También, se calculó la inversión necesaria para activos fijos y diferidos, siendo esta una inversión inicial total de \$42.013,11.

Finalmente, se elaboró el análisis de factibilidad financiera para conocer la viabilidad y rentabilidad del proyecto propuesto, en la cual está representado en su respectivo flujo de caja, junto con los indicadores de rentabilidad correspondientes, mismas que arrojaron una TIR de 49,58%, un VAN de \$29.854,78 y una TMAR de 13,06%, concluyendo así que el modelo de negocio sea viable y rentable económicamente.

RECOMENDACIONES

Dentro del modelo de negocio, es necesario tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Para la creación de la plataforma digital es necesario implementar una estructura clara y lógica que permita al consumidor navegar de forma amigable y sencilla en la aplicación, además de brindar opciones de pagos, envíos y políticas de devolución segura y confiable para garantizar una experiencia de compra única al usuario.
- También, se recomienda estar actualizado de las últimas tendencias que surgen en el mercado e implementar estrategias de marketing y promoción para fomentar la repetición de compra y, mejorar las preferencias y necesidades de los usuarios en la aplicación.
- De igual forma, se recomienda incentivar a los usuarios a obtener una tarjeta de crédito afiliada a la plataforma con un valor mínimo de crédito para así, aumentar los niveles de compra en la misma.
- Finalmente, se recomienda realizar estudios futuros sobre el impacto a largo plazo que tendrá la creación de una plataforma en línea de los artículos deportivos y de hogar en diferentes regiones del país y así, analizar la influencia de los resultados obtenidos.

BIBLIOGRAFÍA

Amador, C. (2022). El análisis PESTEL. *Repositorio Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*, 4(8). Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa1/article/view/8263/8494>

Aníbal, A. (2021). *Comportamiento del consumidor en la compra online de artículos para el hogar*. Buenos Aires: Repositorio Universidad Siglo 21 [Tesis de grado, Universidad Siglo 21]. Obtenido de <https://repositorio.21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/24922/TFG%20-%20DE%20TOMA%2c%20ANDRES.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Asociación de Bancos Privados del Ecuador. (2023). *Boletín Macroeconómico Noviembre 2023*. Quito: Asobanca. Obtenido de <https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2023/11/Boletin-macroeconomico-Noviembre-2023.pdf>

Asociación de Bancos Privados del Ecuador. (2023). *EVOLUCIÓN DE LA BANCA PRIVADA ECUATORIANA JUNIO 2023*. Quito: Asobanca. Obtenido de <https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2023/07/Evolucion-de-la-Banca-06-2023-completo.pdf>

Avila, E. (2021). La evolución del concepto emprendimiento y su relación con la innovación y el conocimiento. *Scielo*, 14(23). Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372021000100032

Banco Central del Ecuador . (2023). *Programación Macroeconómica Sector Real 2023-2027*. Quito : BCE. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/SectorReal_092023.pdf

Banco Central del Ecuador. (2024). *Evolución de la Balanza Comercial por Productos Enero-Febrero 2024*. Quito: Banco Central del Ecuador. Obtenido de

<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc202404.pdf>

Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación* (Tercera ed.). Colombia: PEARSON EDUCACIÓN. Obtenido de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>

Caloca, O., Leriche, C., & Sosa, V. (Enero-Abril de 2021). Teoría del consumidor desde la perspectiva de la teoría del error. *Tiempo Económico*, XVII(47), 69-87. Obtenido de <https://tiempoeconomico.azc.uam.mx/wp-content/uploads/2022/08/47te4.pdf>

Cámara de Comercio de Quito . (09 de Agosto de 2023). *La inseguridad también golpea a los negocios y el consumo de los hogares*. Obtenido de El Oriente : <https://www.eloriente.com/articulo/la-inseguridad-tambien-golpea-a-los-negocios-y-el-consumo-de-los-hogares/41095#:~:text=Seg%C3%BAn%20una%20encuesta%20de%20la,afectado%20entre%2031%20al%2050%20%25>.

Cámara de Innovación y Tecnología Ecuatoriana. (2023). *Mapeo del ecosistema e-commerce en Ecuador*. Quito: CITEC. Obtenido de <https://observatorioecuadordigital.mintel.gob.ec/wp-content/uploads/2023/01/CITEC-Situacion-del-E-Commerce-en-Ecuador.pdf>

Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico . (20 de Junio de 2023). *Comercio electrónico crecerá 25% este 2023*. Obtenido de EL MERCURIO : [https://elmercurio.com.ec/2023/06/20/comercio-electronico-incremento-25-2023-ecuador/#:~:text=Ventas%20por%20m%C3%A1s%20de%205.000,de%20Comercio%20Electr%C3%B3nico%20\(CECE\)](https://elmercurio.com.ec/2023/06/20/comercio-electronico-incremento-25-2023-ecuador/#:~:text=Ventas%20por%20m%C3%A1s%20de%205.000,de%20Comercio%20Electr%C3%B3nico%20(CECE)).

Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico. (2024). *Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico*. Obtenido de CECE: <https://cece.ec/>

Candemir, A., & Erhan, A. (2013). Exploring the Innovativeness and Market Orientation Through Mission and Vision Statements: The Case of

Istanbul Stock Exchange Companies. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 619-628. Obtenido de <https://pdf.sciencedirectassets.com/277811/1-s2.0-S1877042813X00308/1-s2.0-S1877042813039773/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEAgACXVzLWVhc3QtMSJIMEYCIQCXYzIkl%2FXmihPXDS5doBXs3bQELzbW30L8VYi7I9SE7glhAMXTDjee%2BsG23dKR60ESdDuybgMAURFoTnV6rFfH>

Coba, G. (6 de Junio de 2023). *Empresas con mayores ventas en el Ecuador*. Obtenido de PRIMICIAS: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/empresas-ventas-ranking-supermercados-telefonía/>

Del Alcázar Ponce, J. (2023). *Ecuador Estado Digital Junio 2023*. MENTINNO. Obtenido de <https://www.mentinno.com/informe-estado-digital-ecuador-2023/>

Díaz, A., & Matamoros, I. (2011). El análisis DAFO y los objetivos estratégicos. *Eumed.net*. Obtenido de <https://www.eumed.net/ce/2011a/domh.zip>

Díaz, M. (2021). *Plan de negocio para determinar la viabilidad de crear una plataforma digital de oferta y demanda de servicios generales para el hogar usando la gamificación*. Lima: Repositorio ESAN [Tesis de grado, ESAN Graduate School of Bussines]. Obtenido de https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/2412/2021_MATP_19-1_20_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Díaz, P., Huaira, F., Nakakado, M., Paredes, N., & Remond, J. (2020). Plan de negocio para la creación de una plataforma online de venta de prendas de vestir y accesorios con diseños peruanos en el ámbito de Lima Moderna. *Repositorio Universidad Científica*. [Tesis de grado, Universidad Científica del Sur] Obtenido de <https://repositorio.cientifica.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12805/1441/TB-Huaira%20F-et%20al.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

Francois, J., Poulin, D., & Montreuil, B. (2016). Cómo tres organizaciones gestionaron la innovación de su modelo de negocio en torno a la movilidad y el comercio electrónico. *Taylor & Francis*, 24, 171-178. Obtenido de <https://www.tandfonline.com/doi/epdf/10.1080/12507970.2016.1271610?needAccess=true>

Ganotakis, P., Angelidou, S., Saridakis, C., Piperopoulos, P., & Dindial, M. (2023). Innovation, digital technologies, and sales growth during exogenous shocks. *Technological Forecasting & Social Change*. Obtenido de <https://pdf.sciencedirectassets.com/271733/1-s2.0-S0040162523X00067/1-s2.0-S0040162523003414/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEBcaCXVzLWVhc3QtMSJGMEQCIDQWqs9IMktjfij5l0Mkl6rwwgMZixhq7pobbmzPvLMYBAiBeg5V2Up6Dfk9IYH5%2BG96yDPXkvHHAwLyhaXxGo22qhC>

Gassmann, O., Frankenberger, K., & Csik, M. (s.f.). *The St. Gallen Business Model Navigator*. Suiza: BMI Lab Growth by Innovation. Obtenido de <https://wackwork.de/wp-content/uploads/2017/11/St-Gallen-Business-Model-Innovation-Paper.pdf>

Giraldo, L., Godes, E., & Bonilla, J. (2022). Análisis Pestel y su incidencia sobre la planeación estratégica: Una aproximación en tiempos de COVID-19. *Semillas del Saber*, 137-148. Obtenido de <https://revistas.unicatolica.edu.co/revista/index.php/semillas/article/view/439/247>

Google Maps . (2024). *República de Guayaquil 219*. Obtenido de Google Maps : <https://www.google.com.ec/maps/place/Rep%C3%BAblica+de+Guayaquil+219,+Guayaquil+090313/@-2.1957861,-79.8817203,19.05z/data=!4m15!1m8!3m7!1s0x902d6e7bbc76bde0x7b2da6d0dfac90f5!2sRep%C3%BAblica+de+Guayaquil+219,+Guayaquil+090313!3b1!8m2!3d-2.195572!4d-79>.

Gutiérrez, J., Romero, J., Hernández, L., & Vega, F. (2021). Planificación estratégica situacional: Un proceso metódico-práctico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), 762-783. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29069612017/html/>

Henao, O., & Córdoba, J. (Julio-Diciembre de 2007). Comportamiento del Consumidor, una mirada sociológica. *Dialnet*, 3(2), 18-29. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3992004.pdf>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México: Mc Graw Hill Education. Obtenido de <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>

Huang, Y., Ping, L., Chen, L., & Wang, J. (2023). Opportunity or necessity entrepreneurship? A study based on the national system of entrepreneurship. *Journal of Innovation & Knowledge*. Obtenido de <https://pdf.sciencedirectassets.com/314307/1-s2.0-S2444569X23X00043/1-s2.0-S2444569X23001439/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEAlaCXVzLWVhc3QtMSJGMEQCIF5NYCam6X61fHRF%2BKKeGy2%2BiM8Uhp5lGfcvs1426XuXAiAQlu8kT4X8pGrM8iyblsjMa89BO%2BNOnmHdSSpc57>

Instituto Nacional de Estadística y Censo . (2024). *Tecnologías de la Información y las Comunicaciones* . Obtenido de INEC : <https://censoecuador.ecudatanalytics.com/>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2023). *Boletín de Cifras Claves del VIII Censo de Población y VII de Vivienda*. Quito : INEC. Obtenido de <https://inec.censoecuador.gob.ec/BoletinNacionalPrimeraPublicacion.html>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2024). *Boletín Técnico No 02-2024-IPC*. Quito: INEC. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2024/Febrero/Boletin_tecnico_02-2024-IPC.pdf

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2023). *Censo Ecuador 2022*. Quito: INEC. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Sitios/micrositios_visualizadores/

Kochetkov, D. (Junio de 2023). Innovation: A state-of-the-art review and typology. *International Journal of Innovation Studies*, *II(4)*, 263-272. Obtenido de Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información: <https://pdf.sciencedirectassets.com/318042/1-s2.0-S2096248723X00034/1-s2.0-S2096248723000267/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEAQaCXVzLWVhc3QtMSJHMEUCIQcPnfYai7vW12g37Drxm9wIBV%2BitIWczOEwPGYvy28AwlgCZxJhlgVmxKful6xcfDHrS3clR%2FmzcsIEeVTTrP>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing* (Decimoprimer ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN. Obtenido de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf

Kroh, J., Globocnik, D., Schultz, C., Holdhof, F., & Salomo, S. (2024). Micro-foundations of digital innovation capability – A mixed method approach to develop and validate a multi-dimensional measurement instrument. *Technological Forecasting & Social Change*, *41(7)*. Obtenido de <https://pdf.sciencedirectassets.com/271733/1-s2.0-S0040162523X00110/1-s2.0-S0040162523006273/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEAQaCXVzLWVhc3QtMSJIMEYCIQDpVAuKFsaOGRDIT%2FMNzYjSqjy5ZgcSMpPVTBa9w8v9LQlhAJ8IOHlgX7D6C4UhrSG%2BSiO%2FXlejZVj5%2F5W3>

López, I. (2010). *Análisis estratégico de la organización*. Repositorio Universidad de Almería. [Trabajo de investigación, Universidad de Almería] Obtenido de <https://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/2692/Trabajo.pdf?s>

Louca, F. (2014). The elusive concept of innovation for Schumpeter, Marschak and the early econometricians. *Research Policy*. Obtenido de <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.02.002>

Maino, V., Chang, F., Hurtado, D., & Palacios, V. (2022). *Agenda de Transformación Digital del Ecuador 2022-2025*. Quito : ARCOTEL. Obtenido de <https://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/2022/08/Agenda-transformacion-digital-2022-2025.pdf>

Méndez, R. (2020). *Formulación y evaluación de proyectos: enfoque para emprendedores* (10 ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=MBwuEAAQBAJ&printsec=frontcover&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Mendoza, C. (Agosto de 2020). Creación de una línea de comercialización de implementos deportivos en los almacenes "Super Deportivo" de la ciudad de Latacunga. *Repositorio de la Universidad Técnica de Ambato*. [Trabajo de titulación, Universidad Técnica de Ambato] Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31490/1/786%20MKT.pdf>

Ministerio del Trabajo. (2024). *ANEXO 1: SALARIOS MÍNIMOS SECTORIALES Y TARIFAS 2024*. Quito. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2024/01/3.-Salarios-minimos-sectoriales-2024.pdf>

Mochón, F. (2006). *Principios de Economía* (Tercera ed.). España: McGraw Hill Education. Obtenido de http://webdelprofesor.ula.ve/economia/oscarded/materias/E_E_Mundial/Principios_de_Economia_Francisco_Mochon.pdf

Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de Marketing* (Primera ed.). España: Publicaciones de la Universitat Jaume I. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55460302/FundamentosdeMarketing-libre.pdf?1515249768=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DFundamentosde_Marketing.pdf&Expir

es=1699511475&Signature=BqUv0dPuBapZ7C2ABkj3c32vYIEVjzS58Fgaq8dGn27-ZQE2B091bYE~

Orozco, M. (2024). *Sube riesgo país de Ecuador, en medio de baja de popularidad de Noboa y de una caída del WTI*. PRIMICIAS. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/riesgo-pais-ecuador-petroleo-noboa/#:~:text=El%20riesgo%20pa%C3%ADs%20de%20Ecuador,el%20riesgo%20pa%C3%ADs%20de%20Ecuador.>

Palacios, M., & Duque, E. (2011). Modelos de negocio: propuesta de un marco conceptual para centros de productividad. *Dialnet*, 53(39), 23-34. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3776508.pdf>

Parkin, M., & Loría, E. (2010). *Microeconomía versión para Latinoamérica* (Novena ed.). México: Pearson Educación. Obtenido de <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/3183/1/Microeconomia-I.pdf>

Pérez, M. (2022). *Plan de negocios para la creación de la empresa The Athlete dedicada a la importación y comercialización de indumentaria deportiva*. Quito: Repositorio Pontificia Universidad Católica del Ecuador. [Tesis de grado, Universidad Católica del Ecuador] Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/20162/TESIS%20-%20P%c3%89REZ%20RIVAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pesantez, Z., & Moreira, E. (2020). Análisis de la tendencia de negocios digitales (e-business) en la zona de planificación 8 del Ecuador. *Boletín de Coyuntura de la Universidad Técnica de Ambato*. [Trabajo de investigación, Universidad Técnica de Ambato] Obtenido de <https://revistas.uta.edu.ec/erevista/index.php/bcoyu/article/view/1017>

Portalanza, A., Barbery, D., Dakduk, S., Bernal, J., Villacís, G., Rodríguez, H., . . . Otatti, L. (2022). *Estudio de transacciones no presenciales en Ecuador*. Ecuador: Centro de Investigación Universidad Espíritu Santo. [Trabajo de investigación, Universidad Espíritu Santo] Obtenido de <https://online.uees.edu.ec/investigacion/presentacion-de-resultados-del-estudio-de-transacciones-no-presenciales-en-ecuador>

Portalanza, A., Otatti, L., Barbery, D., & Dakduk, S. (2023). *Estudio de Transacciones no presenciales en Ecuador*. CECE. [Trabajo de investigación, Universidad Espíritu Santo] Obtenido de <https://online.uees.edu.ec/investigacion/estudio-de-comercio-2023>

Porter, M. (1997). El análisis de las fuerzas competitivas. *Editorial Continental*. Obtenido de <http://www.sc.edu.es/oewhesai/Porter-en%20indarren%20kapitulua.pdf>

Quintero, J., & Sánchez, J. (Septiembre-Diciembre de 2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. *Telos*, 8(3), 377-389. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/993/99318788001.pdf>

Red Universitaria Virtual Internacional. (s.f.). Marketing-Mix. En R. U. Internacional, *Marketing Mix*. RED SUMMA. Obtenido de https://campusvirtual.iep.edu.es/recursos/recursos_premium/programa-habilidades/pdf/marketing/pdf4.pdf

Santos, T. (Noviembre de 2008). Estudio de factibilidad de un proyecto de inversión: Etapas en su estudio. *Contribuciones a la economía*. Obtenido de <https://www.eumed.net/ce/2008b/tss.htm>

Sapag, N., & Sapag, R. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos* (Quinta ed.). Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Interamericana S.A. Obtenido de <https://untdfproyectos.files.wordpress.com/2018/04/sapag-2008-preparacion-y-evaluacion-de-proyectos.pdf>

Servicio de Rentas Internas . (Agosto de 2023). *SRI Datos Abiertos* . Obtenido de Servicio de Rentas Internas : <https://www.sri.gob.ec/datos-abiertos>

Servicio de Rentas Internas . (s.f.). *CIIU 4.0* . Obtenido de SRI: <https://www.sri.gob.ec/o/sri-portlet-biblioteca-alfresco-internet/descargar/f6fce8f9-0a4f-4665-b8fb-44727d30f9a0/CIIU.xls>

Sharma, G., & Lindholm, A. (2023). Innovations, informality, and the global south: A thematic analysis of past research and future directions. *Technology in Society*. Obtenido de

<https://pdf.sciencedirectassets.com/271744/1-s2.0-S0160791X23X00049/1-s2.0-S0160791X23001641/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEBgaCXVzLWVhc3QtMSJGMEQCIEu3Qn3Hq5ZBtM4Uw3UrDFnor0DR7SyFVSi5J%2B1IzoiGAiBr4It7JnnHXIxJLq%2BAFT58lpLF4iUs1%2FFUMGDKka>

Stefanescu, D. (2012). Entrepreneurship in international perspective. *ELSEVIER*, 193-198. Obtenido de

<https://pdf.sciencedirectassets.com/282136/1-s2.0-S2212567112X00042/1-s2.0-S2212567112001396/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEAMaCXVzLWVhc3QtMSJHMEUCIFHOJD1YDVqMS4uBlbS4FXLqnWOh5heGi5z%2BxQLDi%2BAIAiEAhNAGmTs1%2BXi6JkQiYQ%2FMbqnrq38MYbIHsuJ5r>

Superintendencia de compañías, valores y seguros . (2023).

Ranking Compañías . Obtenido de Supercias :

<https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/ranking/reporte.html>

Tapia, E. (21 de Noviembre de 2023). *Riesgo país de Ecuador mejora y cae 89 puntos en dos días* . Obtenido de PRIMICIAS:

<https://www.primicias.ec/noticias/economia/riesgo-pais-reduccion-acuerdos-asamblea-daniel-noboa/>

Tapia, E. (10 de Abril de 2024). *Gobierno de Noboa ha conseguido hasta ahora USD 790 millones con sus reformas tributarias*. Obtenido de

PRIMICIAS: [https://www.primicias.ec/noticias/economia/noboa-aumento-ingresos-reformas-tributarias-](https://www.primicias.ec/noticias/economia/noboa-aumento-ingresos-reformas-tributarias-impuestos/#:~:text=La%20ley%20dispuso%20que%20todas,de%20Rentas%20Internas%20(SRI).)

[impuestos/#:~:text=La%20ley%20dispuso%20que%20todas,de%20Rentas%20Internas%20\(SRI\).](https://www.primicias.ec/noticias/economia/noboa-aumento-ingresos-reformas-tributarias-impuestos/#:~:text=La%20ley%20dispuso%20que%20todas,de%20Rentas%20Internas%20(SRI).)

ANEXOS

Anexo N° 1. Operacionalización de las Variables

Variable	Definición	Tipo de Medición e Indicador	Técnicas de Tratamiento de la Información	Resultados Esperados
Valor Actual Neto	Es un indicador financiero que permite determinar la viabilidad de un proyecto.	Medición cuantitativa. VAN en USD.	Información secundaria proveniente del estudio de mercado. Herramientas de evaluación financieras como el flujo de caja.	Determinar la rentabilidad del modelo de negocio. VAN>0 rentabilidad del proyecto VAN<0 pérdidas del proyecto.

Elaborado por: La Autora, 2023.

Anexo N° 3. Encuesta para el Estudio de Mercado



UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR FACULTAD DE ECONOMÍA AGRÍCOLA CARRERA DE ECONOMÍA

Objetivo: Obtener información por parte de los consumidores de las compras en línea de artículos deportivos y de hogar para determinar la cantidad de productos que estarían dispuestos a adquirir.

1. **¿Usted utiliza las plataformas digitales o redes sociales como medio de compra?**
 Sí No
2. **¿Qué tan seguida compra usted en las plataformas digitales o redes sociales?**
 Diario Semanal
 Quincenal Mensual
3. **Aproximadamente, ¿Cuánto dinero gasta usted al momento de realizar una compra?**
 20 dólares 40 dólares
 60 dólares 80 dólares
4. **¿Qué categorías de productos compra usted en las plataformas digitales o redes sociales? (Si la respuesta es NINGUNA DE LAS ANTERIORES, terminar la encuesta)**
 Productos de hogar Accesorios tecnológicos
 Productos deportivos Ninguna de las anteriores
5. **¿Qué ítems de artículos para el hogar compra o compraría usted en las plataformas digitales o redes sociales?**



Set de cuchillos



Utensilios de cocina



Manguera flexible de grifo



Estante plegable



Afilador de cuchillos



Cepillo de limpieza eléctrico



Dispensadores



Estante organizador de baño



Platera metálica



Picador de verduras



Set de ollas



Lonchera térmica

6. ¿Qué ítems de artículos deportivos compra o compraría usted en las plataformas digitales o redes sociales?



Pesas rusas



Bandas de resistencia



Mancuernas



Mancuernas con adaptador



Fortalecedor de mano



Ejercitador de brazo



Set de ligas tubulares



Soporte de barra abdominal



Faja reductora



Guantes de gym



Barra multifuncional



Rueda abdominal



Rodilleras de compresión



Codera

7. ¿Qué ítems de accesorios tecnológicos compra o compraría usted en las plataformas digitales o redes sociales?



Smartwatch



Audífonos inalámbricos



Reloj despertador



Cámara de vigilancia



Mouse ergonómico



Gafas de realidad virtual



Drones doble cámara



Mesa ajustable para laptop



Micrófono inalámbrico



Mini teclado inalámbrico

8. ¿Estaría dispuesto a comprar ese producto en otro canal digital?

Sí

No

9. ¿Qué medios de pagos realiza usted al momento de su compra?

Transferencias bancarias

Dinero en efectivo

Tarjeta de crédito

Tarjeta de débito

10. ¿Qué aspectos considera importante al momento de realizar la compra de un artículo?

Presentación

Precio

Funcionalidad

Calidad

11. ¿A través de los diversos canales digitales, ¿Alguna vez ha comprado un producto en estos canales digitales?

Almacenes Estuardo Sánchez

Pycca S.A.

Marathon Casa de Deporte

Muralla China

Otro (especificar)

12. ¿De qué manera le gustaría el envío de su producto?

Envío a domicilio

Envío a punto de entrega

Envío express (Servientrega)

13. ¿A través de qué medio recibe usted publicidad?

Redes sociales

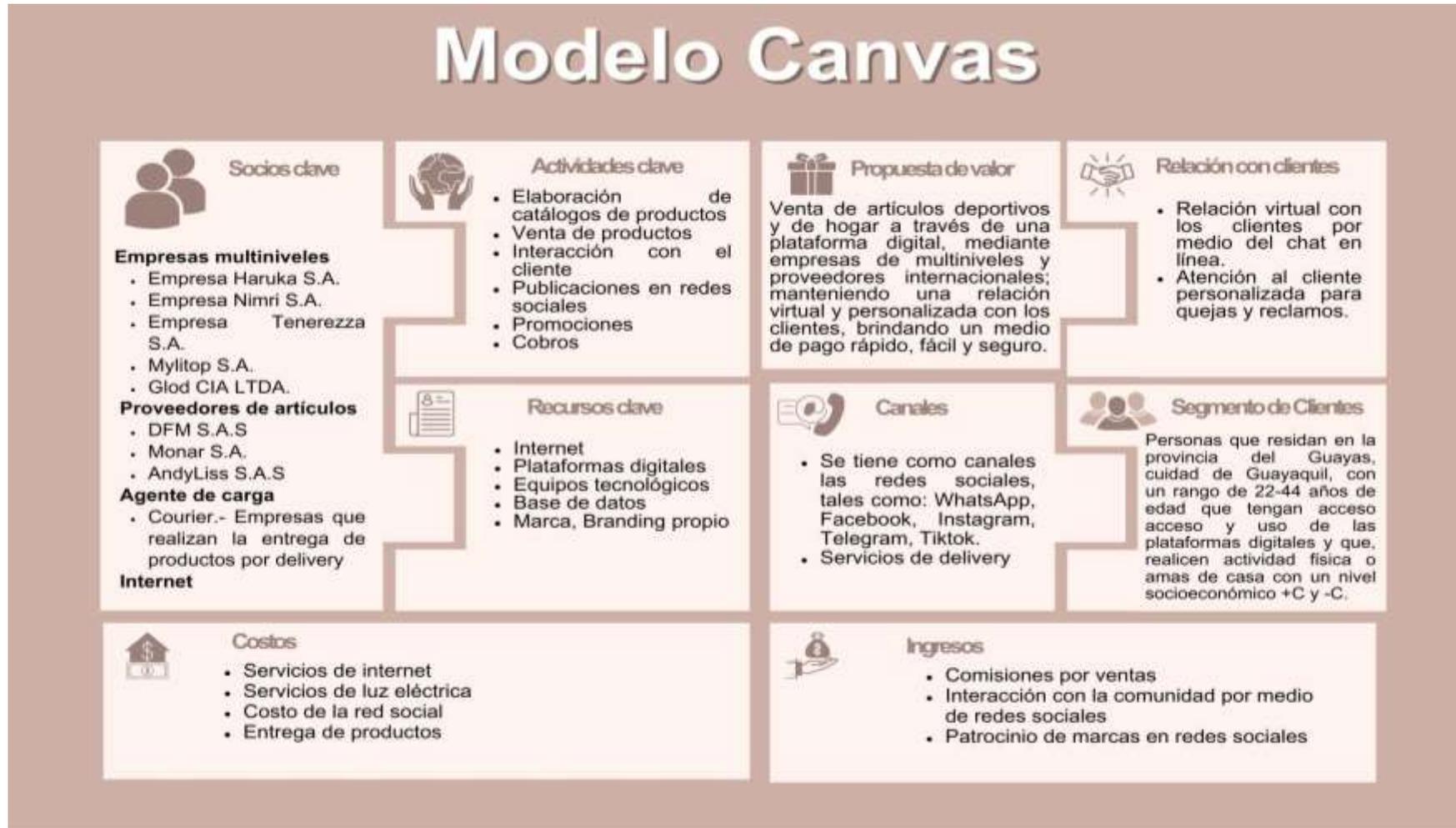
Correo electrónico

Televisión

Elaborado por: La Autora, 2024

APÉNDICES

Apéndice N° 1. Modelo Canvas



Elaborado por: La Autora, 2024

Apéndice N° 2. Matriz de Caracterización de Productos Competidores

Matriz de Caracterización de Productos Competidores			
Productos de hogar			
	Alessa S.A.	Pycca S.A.	Muralla China
Producto	<i>Set de cuchillos</i>	<i>Set de cuchillos</i>	<i>Set de cuchillos</i>
Imagen			
Descripción del producto	Set de 6 piezas incluye 5 cuchillos con diferentes funciones y tijera de cocina, tiene color moderno y novedoso para cualquier hogar, su base ideal para mantenerlos sobre una superficie y siempre tenerlos a la mano.	Este juego contiene 4 cuchillos, 1 tijera, 1 pelador, 1 afilador y base, ideal para cortar y pelar tus alimentos, la base le ayudará a mantenerlos organizados.	Set de Cuchillo Colores de 6 piezas, fácil de limpiar y corta sin esfuerzo carnes deshuesadas, frutas y todas las verduras.
Características del producto	Licencia: Genérico, Material: Acero.	Marca: Pycca Home, Color: Negro y Plata, Piezas: 8	Material: Acero inoxidable, Piezas: 6
Embalaje (Material)	Embalaje de cartón y plástico.	Embalaje de cartón y plástico.	Embalaje de cartón y plástico
Embalaje (Unidades en caja)	Embalaje de cartón con la marca del producto.	Embalaje de cartón con la marca del producto.	Embalaje de cartón con la marca del producto.
Presentación	Funda plástica biodegradable con el logo de la empresa.	Funda plástica biodegradable con el logo de la empresa.	Funda plástica.
Precio	\$ 14,90	\$ 49,99	\$ 5,00
Certificación	Documentos de certificación, permisos para importar, factura comercial, certificado de origen, documento de la SENA E.	Cumple con la certificación ISO9001:2015, ISO14001:2015, OHSAS18001:2007, Normas de Buenas Prácticas de Manufactura, Certificación HACCP y Global GAP.	Documentos de certificación, permisos para importar, factura comercial, certificado de origen, documento de la SENA E.
Posición en percha	Casa Matriz-Los productos de hogar se localizan en la parte izquierda de la primera planta del almacén.	Sede Sur- Los productos de hogar se localizan en la parte inferior de la primera planta del almacén.	Ubicado en la calle Chimborazo-Los productos de hogar se encuentran en el centro de la parte izquierda del almacén.

Elaborado por: La Autora, 2024

Matriz de Caracterización de Productos Competidores			
Productos de hogar			
	Alessa S.A.	Pycca S.A.	Muralla China
Producto	<i>Estante de baño</i>	<i>Estante de baño</i>	<i>Estante de baño</i>
Imagen			
Descripción del producto	Organizador de ducha metal, cuenta con varios niveles para abastecer todo lo necesario en tu ducha.	Organizador esquinero de 3 niveles, ideal para organizar tus accesorios de baño. Elaborado en 98% hierro 2% pintura electrostática.	Estante Organizador de Baño, ahorro de espacio de baño de 3 niveles es de marco resistente, barras transversales de marco de metal y diseño anticaídas.
Características del producto	Tipo de producto: Organizador de ducha, Licencia: Genérico	Dimensiones: 36 x 21 x 60 cm, Marca: Versátil, Color: Blanco.	Dimensiones: 47 x 152 x 28 cm, incluye ganchos para accesorios y herramientas para colgar.
Embalaje (Material)	Embalaje de cartón y plástico.	Embalaje de cartón y plástico.	Embalaje de cartón y plástico.
Embalaje (Unidades en caja)	Embalaje de cartón con la marca del producto.	Embalaje de cartón con la marca del producto.	Embalaje de cartón con la marca del producto.
Presentación	Funda plástica biodegradable con el logo de la empresa.	Funda plástica biodegradable con el logo de la empresa.	Funda plástica.
Precio	\$ 12,48	\$ 19,99	\$ 18,00
Certificación	Documentos de certificación, permisos para importar, factura comercial, certificado de origen, documento de la SENA. E.	Cumple con la certificación ISO9001:2015, ISO14001:2015, OHSAS18001:2007, Normas de Buenas Prácticas de Manufactura, Certificación HACCP y Global GAP.	Documentos de certificación, permisos para importar, factura comercial, certificado de origen, documento de la SENA. E.
Posición en percha	En la página web de Almacenes Estuardo Sánchez.	En la tienda online de Pycca.	Ubicado en la calle Chimborazo-Los productos de hogar se encuentran en el centro de la parte izquierda del almacén.

Elaborado por: La Autora, 2024

Matriz de Caracterización de Productos Competidores			
Productos de hogar			
	Alessa S.A.	Pycca S.A.	Muralla China
Producto	<i>Picador</i>	<i>Picador</i>	<i>Picador</i>
Imagen			
Descripción del producto	Rallador piramidal Facusa.	Accesorio Cortador Gourmet Ksmsca, incluye: Hoja gruesa Hoja delgada Adaptador de calabacín / pepino Brocheta de comida Hoja de alimentos Estuche de almacenamiento Manual de Usuario y cuidados. (No incluye Batidora).	El picador de verduras ofrece múltiples funciones en un dispositivo de cocina altamente versátil.
Características del producto	Tipo de producto: Utensilio de cocina piezas sueltas, Licencia: Genérico.	Material: Acero, Dimensiones: 27,4 x 20,1 x 7,6 cm, Marca: KitchenAid.	Marca: Generic, Dimensiones: 12,68 x 4,45 x 4,45 pulgadas, Material: Acero inoxidable plástico.
Embalaje (Material)	Embalaje de cartón y plástico.	Embalaje de cartón y plástico.	Embalaje de cartón y plástico.
Embalaje (Unidades en caja)	Embalaje de cartón con la marca del producto.	Embalaje de cartón con la marca del producto.	Embalaje de cartón con la marca del producto.
Presentación	Funda plástica biodegradable con el logo de la empresa.	Funda plástica biodegradable con el logo de la empresa.	Funda plástica.
Precio	\$ 3,93	\$ 229,00	\$ 8,00
Certificación	Documentos de certificación, permisos para importar, factura comercial, certificado de origen, documento de la SENA E.	Cumple con la certificación ISO9001:2015, ISO14001:2015, OHSAS18001:2007, Normas de Buenas Prácticas de Manufactura, Certificación HACCP y Global GAP.	Documentos de certificación, permisos para importar, factura comercial, certificado de origen, documento de la SENA E.
Posición en percha	En la página web de Almacenes Estuardo Sánchez.	Exclusivo en la tienda online Pycca.	Ubicado en la calle Chimborazo-Los productos de hogar se encuentran en el centro de la parte izquierda del almacén.

Elaborado por: La Autora, 2024

Apéndice N° 3. Matriz de Caracterización de Productos Competidores

Matriz de Caracterización de Productos Competidores				
Productos Deportivos				
	Alessa S.A.	Pycca S.A.	Muralla China	Marathon Sport
Producto	<i>Guantes de gym</i>	<i>Guantes de gym</i>	<i>Guantes de gym</i>	<i>Guantes de gym</i>
Imagen				
Descripción del producto	Están diseñados para mejorar el agarre en tus entrenamientos de fuerza, darte una mayor estabilidad.	Guantes de entrenamiento.	Guantes para Gym y Crossfit ideal para ejercicios, protege tus manos de ser lastimadas mientras haces ejercicio.	Los guantes de entrenamiento Energetics Windstopper brindan tracción y protección durante las sesiones de entrenamiento.
Características del producto	Tipo de producto: Accesorios de fútbol, Licencia: Genérico.	Pieza: 1 par de guantes, Marca: Workout, Color: Surtido.	Material: Neopreno, Marca: Synergy Fit, Tallas: M, L y XL.	Marca: Energetics, Color: Negro, Tallas: S, M, L y XL.
Embalaje (Material)	Embalaje de plástico.	Embalaje de cartón y plástico.	Embalaje de plástico	Embalaje de cartón y plástico.
Embalaje (Unidades en caja)	Embalaje de plástico con la marca del producto.	Embalaje de cartón con la marca del producto.	Embalaje de plástico transparente.	Embalaje de cartón con la marca del producto.
Presentación	Funda plástica biodegradable con el logo de la empresa.	Funda plástica biodegradable con el logo de la empresa.	Funda plástica.	Funda plástica biodegradable con el logo de la empresa.
Precio	\$ 7,82	\$ 14,98	\$ 5,00	\$ 14,99
Certificación	Documentos de certificación, permisos para importar, factura comercial, certificado de origen, documento de la SENA E.	Cumple con la certificación ISO9001:2015, ISO14001:2015, OHSAS18001:2007, Normas de Buenas Prácticas de Manufactura, Certificación HACCP y Global GAP.	Documentos de certificación, permisos para importar, factura comercial, certificado de origen, documento de la SENA E.	Documentos de certificación, permisos para importar, factura comercial, certificado de origen, documento de la SENA E.
Posición en percha	En la página web de Almacenes Estuardo Sánchez.	En la tienda online de Pycca.	Los productos de hogar se encuentran en la parte izquierda del almacén.	Tienda online de Marathon Sport.

Elaborado por: La Autora, 2024

Matriz de Caracterización de Productos Competidores			
Productos Deportivos			
	Alessa S.A.	Muralla China	Marathon Sport
Producto	<i>Rodillera de compresión</i>	<i>Rodillera de compresión</i>	<i>Rodillera de compresión</i>
Imagen			
Descripción del producto	Rodillera de compresión con ajuste elástico.	Diseño ligero y transpirable, la rodillera de compresión CARESOLE está hecha de material transpirable y elástico que permite un buen flujo de aire y una fácil movilidad.	Ayude a proteger su pierna con Everlast Rodillera Elástica. Está diseñado y cortado anatómicamente para ajustarse naturalmente a la forma de su cuerpo.
Características del producto	Tipo de producto: Ortesis rodilla, Licencia: Genérico	Marca: Caresole, Material: Elástico, Correas ajustable y sin cierre.	Marca: Everlast, Color: Negro, Tallas: S, M, L y XL.
Embalaje (Material)	Embalaje de cartón y plástico.	Embalaje de cartón y plástico.	Embalaje de cartón y plástico.
Embalaje (Unidades en caja)	Embalaje de cartón con la marca del producto.	Embalaje de cartón con la marca del producto.	Embalaje de cartón con la marca del producto.
Presentación	Funda plástica biodegradable con el logo de la empresa.	Funda plástica.	Funda plástica biodegradable con el logo de la empresa.
Precio	\$ 7,44	\$ 7,00	\$ 15,30
Certificación	Documentos de certificación, permisos para importar, factura comercial, certificado de origen, documento de la SENA E.	Documentos de certificación, permisos para importar, factura comercial, certificado de origen, documento de la SENA E.	Documentos de certificación, permisos para importar, factura comercial, certificado de origen, documento de la SENA E.
Posición en percha	En la página web de Almacenes Estuardo Sánchez.	Ubicado en la calle Chimborazo-Los productos de hogar se encuentran en el centro de la parte izquierda del almacén.	En la tienda online de Marathon Sport.

Elaborado por: La Autora, 2024

Matriz de Caracterización de Productos Competidores				
Productos Deportivos				
	Alessa S.A.	Pycca S.A.	Muralla China	Marathon Sport
Producto	<i>Mancuernas</i>	<i>Mancuernas</i>	<i>Mancuernas</i>	<i>Mancuernas</i>
Imagen				
Descripción del producto	Pieza de equipamiento utilizada en el entrenamiento con pesas, es un tipo de peso libre.	Mancuerna Hexagonal de Caucho 25Lbs Active Life Negro, revestido de goma con mango cromado y facil de agarrar, su peso es de 25LBS	Increíbles mancuernas fabricadas en vinilo están pensadas para complementar rutinas de ejercicio doméstico.	Prepárate para exigirte más en tus rutinas de ejercicios con la Mancuerna de Vinil de 5 libras de Everlast.
Características del producto	Tipo de producto: Pesas para ejercicio, Licencia: Genérico.	Peso: 25 lbs, Dimensiones: 11 x 24 x 23 cm, Color: Negro.	Peso: 4, 5, 8 y 10 KG, Color: Azul y Rojo, Material: Vinilo.	Marca: Everlast, Material: Vinil, Peso: 5lbs.
Embalaje (Material)	Embalaje de cartón y plástico.	Embalaje de cartón y plástico.	Embalaje de cartón y plástico.	Embalaje de cartón y plástico.
Embalaje (Unidades en caja)	Embalaje de cartón con la marca del producto.	Embalaje de cartón con la marca del producto.	Embalaje de cartón con la marca del producto.	Embalaje de cartón con la marca del producto.
Presentación	Funda plástica biodegradable con el logo de la empresa.	Funda plástica biodegradable con el logo de la empresa.	Funda plástica.	Funda plástica biodegradable con el logo de la empresa.
Precio	\$ 78,00	\$ 59,00	\$ 15,00	\$ 22,49
Certificación	Documentos de certificación, permisos para importar, factura comercial, certificado de origen, documento de la SENA E.	Cumple con la certificación ISO9001:2015, ISO14001:2015, OHSAS18001:2007, Normas de Buenas Prácticas de Manufactura, Certificación HACCP y Global GAP.	Documentos de certificación, permisos para importar, factura comercial, certificado de origen, documento de la SENA E.	Documentos de certificación, permisos para importar, factura comercial, certificado de origen, documento de la SENA E.
Posición en percha	En la página web de Almacenes Estuardo Sánchez.	En la tienda online Pycca.	Los productos de hogar se encuentran en la parte izquierda del almacén.	En la tienda online de Marathon Sport.

Elaborado por: La Autora, 2024

Apéndice N° 4. Matriz de Caracterización de Productos Competidores

Matriz de Caracterización de Productos Competidores		
Productos Tecnológicos		
	Alessa S.A.	Pycca S.A.
Producto	<i>Audífonos inalámbricos</i>	<i>Audífonos inalámbricos</i>
Imagen		
Descripción del producto	Audífonos inalámbricos con bluetooth.	Audífonos Inalámbricos Energy Sistem Style 2 True Coconut con 20 horas de autonomía total gracias al Bluetooth 5.0. Disfruta del sonido más contundente con Deep Bass, con estuche de carga compacto para llevarlos a cualquier sitio, llamadas en stereo, conector de carga USB Tipo C.
Características del producto	Tipo de producto: Audífonos, Licencia: Genérico.	Dimensiones: 5,7 x 2,3 x 4,4 cm, Marca: Energy Sistem, Color: Blanco.
Embalaje (Material)	Embalaje de cartón y plástico.	Embalaje de cartón y plástico.
Embalaje (Unidades en caja)	Embalaje de cartón con la marca del producto.	Embalaje de cartón con la marca del producto.
Presentación	Funda plástica biodegradable con el logo de la empresa.	Funda plástica biodegradable con el logo de la empresa.
Precio	\$ 15,39	\$ 47,04
Certificación	Documentos de certificación, permisos para importar, factura comercial, certificado de origen, documento de la SENA.	Cumple con la certificación ISO9001:2015, ISO14001:2015, OHSAS18001:2007, Normas de Buenas Prácticas de Manufactura, Certificación HACCP y Global GAP.
Posición en percha	En la página web de Almacenes Estuardo Sánchez.	Sede Sur- Los productos de tecnológicos se localizan en la parte izquierda de la primera planta del almacén.

Elaborado por: La Autora, 2024

Matriz de Caracterización de Productos Competidores		
Productos Tecnológicos		
	Alessa S.A.	Pycca S.A.
Producto	Smartwatch	Smartwatch
Imagen		
Descripción del producto	Smartwatch cubitt CT-VIVA 5 con bluetooth.	Smartwatch Cubitt Viva Pro, incluye dos tapas con sellado a prueba de goteo, acero inoxidable 304 y aislamiento al vacío 24 OZ.
Características del producto	Tipo de producto: Accesorio para celular, Licencia: Genérico	Modelo: Cubitt VIVA Pro, Dimensiones: 16,5 x 3,4 x 10,5 cm, Batería: 300 mAh, Compatibilidad: Android, IOS, Huawei
Embalaje (Material)	Embalaje de cartón y plástico.	Embalaje de cartón y plástico.
Embalaje (Unidades en caja)	Embalaje de cartón con la marca del producto.	Embalaje de cartón con la marca del producto.
Presentación	Funda plástica biodegradable con el logo de la empresa.	Funda plástica biodegradable con el logo de la empresa.
Precio	\$ 82,13	\$ 115,00
Certificación	Documentos de certificación, permisos para importar, factura comercial, certificado de origen, documento de la SENA E.	Cumple con la certificación ISO9001:2015, ISO14001:2015, OHSAS18001:2007, Normas de Buenas Prácticas de Manufactura, Certificación HACCP y Global GAP.
Posición en percha	En la página web de Almacenes Estuardo Sánchez.	En la tienda online de Pycca.

Elaborado por: La Autora, 2024

Matriz de Caracterización de Productos Competidores		
Productos Tecnológicos		
	Alessa S.A.	Pycca S.A.
Producto	<i>Cámara de vigilancia</i>	<i>Cámara de vigilancia</i>
Imagen		
Descripción del producto	Cámara smart Wifi Nexxt HD 120, funciona con batería integrada de 5200 MAH.	Cámara de Seguridad con Movimiento 2K Eufy para interior con resolución 2k, permite ver cualquier momento en alta definición. Al detectar movimiento la cámara automáticamente sigue y graba el movimiento con un ángulo de detección de 360° al detectar sonido, se puede crear modo privado y tecnología de detección humana.
Características del producto	Tipo de producto: Asistente inteligente y cámara, Licencia: Genérico.	Material: Plástico, Dimensiones: 9,5 x 5,79 x 5,79 cm, Marca: Eufy, Color: Blanco.
Embalaje (Material)	Embalaje de cartón y plástico.	Embalaje de cartón y plástico.
Embalaje (Unidades en caja)	Embalaje de cartón con la marca del producto.	Embalaje de cartón con la marca del producto.
Presentación	Funda plástica biodegradable con el logo de la empresa.	Funda plástica biodegradable con el logo de la empresa.
Precio	\$ 93,33	\$ 92,99
Certificación	Documentos de certificación, permisos para importar, factura comercial, certificado de origen, documento de la SENA.	Cumple con la certificación ISO9001:2015, ISO14001:2015, OHSAS18001:2007, Normas de Buenas Prácticas de Manufactura, Certificación HACCP y Global GAP.
Posición en percha	En la página web de Almacenes Estuardo Sánchez.	Exclusivo en la tienda online Pycca.

Elaborado por: La Autora, 2024

Apéndice N° 5. Competidores Según la Actividad Económica

CIU	Actividad Económica	Compañías Activas	Ingresos por Ventas
G4791.00.01	Venta al por menor de cualquier tipo de producto por correspondencia o internet.	132	\$12.920.507
G4719.00.01	Venta al por menor de diversos productos, sin que predominen alimentos, bebidas y tabaco, tales como: aparatos de uso doméstico, de ferretería, de joyería, artículos deportivos, cosméticos, juguetes, muebles, prendas de vestir, etc., en almacenes no especializados.	320	\$128.747.161
G4763.00.01	Venta al por menor de equipo de deporte en comercios especializados.	19	\$444.468
G4641.12.01	Venta al por mayor de lencería para el hogar cortinas, visillos, mantelería, toallas y diversos artículos domésticos.	41	\$13.149.790
G4649.11.01	Venta al por mayor de electrodomésticos y aparatos de uso doméstico: refrigeradoras, cocinas, lavadoras, etcétera. Incluye equipos de televisión, estéreos (equipos de sonido), equipos de grabación y reproductores de cd y DVD, cintas de audio y video cds, DVD grabadas.	330	\$288.036.606
G4690.00.01	Venta al por mayor de diversos productos sin especialización.	564	\$644.565.593
G4610.09.01	Intermediarios del comercio de productos diversos.	713	\$123.608.919
Total, de Competidores		2119	

Fuente: Servicio de Rentas Internas (s.f.) & Superintendencia de compañías, valores y seguros (2023). Elaborado por: La Autora, 2024

Apéndice N° 6. Análisis FODA

OPORTUNIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Accesibilidad de acuerdo con proveedores internacionales para la importación de artículos de hogar y deportivos.	Inestabilidad política del país	Planificación y control del inventario en bodega.	Se carece de sistemas contables automatizados.
Crecimiento significativo del consumo de los hogares en artículos para el hogar.	Incremento de los impuestos a través de las reformas tributarias	Amplia gama de productos deportivos y de hogar.	Falta de personal de ventas e ingenieros de datos
Crecimiento significativo del comercio electrónico por parte de la población adulta.	Elevado grado de corrupción	Disponibilidad a capacitaciones y conferencias del e-commerce	Se carece de una plataforma digital
Tendencia de crecimiento en las compras online	Incremento del índice de precio al consumidor.	Eficiencia en el proceso de compra a proveedores de los productos deportivos y de hogar.	Deficiencia en la elaboración de catálogos deportivos y de hogar.
Aceptación de las plataformas digitales como medio de compra por parte de los consumidores.	Limitado acceso a préstamos por altas tasas de interés por parte de las instituciones financieras.	Métodos de pagos rápido, fácil y seguro	Escasa mano de obra en los procesos operativos.
Fortalecimiento y crecimiento de las redes sociales como fuente de comercialización.	Inestabilidad en el servicio de energía eléctrica.	Variedad de proveedores nacionales.	Se carece de anuncios y estrategias de marketing en redes sociales
Seguridad jurídica para los negocios y consumidores	Elevado consumo energético por parte de los equipos de cómputo	Control de las entradas y salidas de mercadería.	
Incremento de proveedores en el mercado a precios accesibles para los minoristas.	Mayor presencia online y tradicional de las grandes empresas.	Seguimiento personalizado de la entrega a los usuarios.	
	Competencia desleal en el sector, por parte de los negocios informales.	Relación online y personalizada con los clientes.	
	Amenaza de competidores entrantes en el mercado retail.		
	Amplia gama de artículos deportivos y de hogar similares en el mercado.		
	Elevada participación de los consumidores en la diferenciación y precios de los artículos deportivos y de hogar.		

Elaborado por: La Autora, 2024

Apéndice N° 7. Construcción de la Matriz EFI

Factores Internos			
Fortalezas	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Planificación y control del inventario en bodega.	0,02	3	6%
Amplia gama de productos deportivos y de hogar.	0,1	4	40%
Disponibilidad a capacitaciones y conferencias del e-commerce	0,03	2	6%
Eficiencia en el proceso de compra a proveedores de los productos deportivos y de hogar.	0,03	3	9%
Métodos de pagos rápidos, fácil y seguro	0,05	3	15%
Variedad de proveedores nacionales.	0,06	2	12%
Control de las entradas y salidas de mercadería.	0,03	3	9%
Seguimiento personalizado de la entrega a los usuarios.	0,06	3	18%
Relación online y personalizada con los clientes.	0,07	4	28%
Debilidades			
Se carece de sistemas contables automatizados.	0,12	3	36%
Falta de personal administrativo y de ventas	0,05	2	10%
Se carece de una plataforma digital	0,15	4	60%
Deficiencia en la elaboración de catálogos deportivos y de hogar.	0,07	4	28%
Escasa mano de obra en los procesos operativos.	0,05	2	10%
Se carece de anuncios y estrategias de marketing en redes sociales.	0,11	4	44%
TOTAL	1		

Elaborado por: La Autora, 2024

Apéndice N° 8. Construcción de la Matriz EFE

Factores Externos			
Oportunidades	Peso	Calificación	Ponderación
Accesibilidad de acuerdo con proveedores internacionales para la importación de artículos de hogar y deportivos.	0,06	3	18%
Crecimiento significativo del consumo de los hogares en artículos para el hogar.	0,05	3	15%
Crecimiento significativo del comercio electrónico por parte de la población adulta.	0,03	2	6%
Tendencia de crecimiento en las compras online.	0,12	3	36%
Aceptación de las plataformas digitales como medio de compra por parte de los consumidores.	0,03	1	3%
Fortalecimiento y crecimiento de las redes sociales como fuente de comercialización.	0,15	4	60%
Seguridad jurídica para los negocios y consumidores	0,02	1	2%
Incremento de proveedores en el mercado a precios accesibles para los minoristas.	0,05	2	10%
Amenazas			
Inestabilidad política del país	0,01	1	1%
Incremento de los impuestos a través de las reformas tributarias.	0,03	2	6%
Elevado grado de corrupción	0,01	1	1%
Incremento del índice de precio al consumidor.	0,02	1	2%
Limitado acceso a préstamos por altas tasas de interés por parte de las instituciones financieras.	0,03	2	6%
Inestabilidad en el servicio de energía eléctrica.	0,02	2	4%
Elevado consumo energético por parte de los equipos de cómputo	0,06	3	18%
Mayor presencia online y tradicional de las grandes empresas.	0,07	2	14%
Competencia desleal en el sector, por parte de los negocios informales.	0,12	3	36%
Amenaza de competidores entrantes en el mercado retail.	0,02	1	2%
Amplia gama de artículos deportivos y de hogar similares en el mercado	0,07	3	21%
Elevada participación de los consumidores en la diferenciación y precios de los artículos deportivos y de hogar.	0,03	1	3%
TOTAL	1		

Elaborado por: La Autora, 2024

Apéndice N° 9. Matriz de Impacto Cruzado FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>F1. Amplia gama de productos deportivos y de hogar.</p> <p>F2. Métodos de pagos rápido, fácil y seguro.</p> <p>F3. Relación online y personalizada con los clientes.</p> <p>F4. Seguimiento personalizado de las entregas a los usuarios.</p>	<p>D1. Se carece de una plataforma digital</p> <p>D2. Se carece de anuncios y estrategias de marketing en las redes sociales.</p> <p>D3. Deficiencia en la elaboración de catálogos deportivos y de hogar.</p> <p>D4. Se carece de sistemas contables automatizados.</p>
OPORTUNIDADES	<p>F1O1. Realizar contratos de colaboración con <i>influencers</i> para aumentar la audiencia.</p> <p>F1O2. Establecer una afiliación de publicidad en línea como <i>Google Ads</i> para promocionar la marca y productos.</p> <p>F2O3. Establecer convenios con proveedores e instituciones bancarias acerca de precios y procesos.</p> <p>F1O4. Entablar acuerdos con tiendas online que contengan proveedores de China para ampliar la gama de productos e incrementar el margen de beneficio.</p> <p>F3O2. Establecer un CRM (<i>Customer Relationship Management</i>) para gestionar interacciones y relaciones con los clientes.</p>	<p>D1O2. Crear una plataforma interactiva para los usuarios brindando seguridad y confiabilidad al momento de comprar.</p> <p>D2O1. Invertir \$100 mensual en la herramienta <i>Hootsuite</i> para gestionar y administrar las redes sociales</p> <p>D3O1. Realizar planificadores de contenido en Facebook Business e Instagram en horarios de alto manejo.</p> <p>D2O1. Generar promociones o descuentos en fechas especiales por medio de <i>Google Ads</i> o Facebook Business.</p> <p>D4O3. Contratar un plan de facturación electrónica "Dátil" para llevar registro de las compras/ventas de los productos a proveedores.</p>
AMENAZAS	<p>F1A1. Ofrecer tarjetas de afiliación o brindar créditos a los usuarios desde la primera compra.</p> <p>F3A2. Brindar a los clientes membresías de ejercicios en casa y cocina, con el fin de generar ingresos adicionales.</p> <p>F1A1. Ofrecer combos de productos deportivos y de hogar a precios accesibles.</p> <p>F1A5. Establecer alianzas con los negocios informales, mediante la captación de un margen de descuento.</p>	<p>D2A1. Generar marketing de contenido testimoniales por parte de los usuarios sobre los artículos.</p> <p>D3A5. Crear catálogos digitales y físicos para tener mayor cobertura y captar a la competencia informal.</p> <p>D2A1. Conocer las tendencias de los productos utilizando la herramienta <i>Google Trends</i> para así lanzar al mercado productos de alta demanda.</p> <p>D4A3. Implementar políticas de gestión ambiental para el ahorro de energía y así reforzar la propuesta de valor.</p>

Elaborado por: La Autora, 2024

Apéndice N° 10. Balance de Activos Fijos

Inversión de Activos Fijos							
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida útil	Depreciación anual	% valor residual	
Computadora de escritorio	6	\$ 500,00	\$ 3.000,00	3	\$ 1.000,00	33%	
Impresora Epson	1	\$ 600,00	\$ 600,00	3	\$ 200,00	33%	
Aire Acondicionado	1	\$ 629,00	\$ 629,00	10	\$ 62,90	10%	
Escritorios de oficina	4	\$ 125,00	\$ 500,00	10	\$ 50,00	10%	
Sillas de oficina	5	\$ 75,00	\$ 375,00	10	\$ 37,50	10%	
Vehículo	1	\$ 32.500,00	\$ 32.500,00	5	\$ 6.500,00	20%	
Perchas	2	\$ 65,00	\$ 130,00	10	\$ 13,00	10%	
CAPEX			\$ 37.734,00		\$ 7.863,40		

	1	2	3	4	5
Computadoras	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00		
Impresoras	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00		
Aire acondicionado	\$ 62,90	\$ 62,90	\$ 62,90	\$ 62,90	\$ 62,90
Escritorio de oficina	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00
Sillas de oficina	\$ 37,50	\$ 37,50	\$ 37,50	\$ 37,50	\$ 37,50
Vehículos	\$ 6.500,00	\$ 6.500,00	\$ 6.500,00	\$ 6.500,00	\$ 6.500,00
Perchas	\$ 13,00	\$ 13,00	\$ 13,00	\$ 13,00	\$ 13,00
Gasto depreciación	\$ 7.863,40	\$ 7.863,40	\$ 7.863,40	\$ 6.663,40	\$ 6.663,40

Elaborado por: La Autora, 2024

Apéndice N° 11. Balance de Activos Intangibles

<i>Descripción</i>	<i>Activos Intangibles o Diferidos</i>		
	<i>Cantidad</i>	<i>Monto o precio</i>	<i>Costo total</i>
Registro único de contribuyente (RUC)	1	\$ -	\$ -
Patente municipal	1	\$ 130,00	\$ 130,00
Registro de marca	1	\$ 323,00	\$ 323,00
Permiso de funcionamiento (Cuerpo de Bombero)	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Permiso de notificación de inicio de actividad	1	\$ -	\$ -
Acuerdo de responsabilidad y uso de medios electrónicos	1	\$ -	\$ -
Permiso de la Superintendencia de compañías, valores y seguros	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Software Contable	1	\$ 140,00	\$ 140,00
Tasa de habilitación	1	\$ 55,20	\$ 55,20
Permiso del Banco Central del Ecuador	1	\$ 50,00	\$ 50,00
<i>Total, de activos diferidos</i>			\$ 898,20

Elaborado por: La Autora, 2024

Apéndice N° 12. Micro localización del proyecto

Factores	Peso	Norte		Sur		Centro	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
<i>Distancia de la población</i>	0,15	3	0,45	5	0,75	5	0,75
<i>Cercanía de los proveedores</i>	0,20	4	0,8	4	0,8	5	1
<i>Servicios públicos</i>	0,10	4	0,4	4	0,4	4	0,4
<i>Infraestructura</i>	0,25	4	1	4	1	4	1
<i>Transporte</i>	0,20	4	0,8	3	0,6	5	1
<i>Costo de los productos a ofrecer</i>	0,10	4	0,4	4	0,4	5	0,5
Total	1		3,85		3,95		4,65

Elaborado por: La Autora, 2024

Apéndice N° 13. Balance de Personal

Cargo	Salario	Décimo Cuarto Año 1	Décimo Cuarto Año 2	Décimo Cuarto Año 3	Décimo Cuarto Año 4	Décimo Cuarto Año 5	Décimo Tercero	Aporte IESS	Aporte Patronal	Costo Mensual
Gerente General	\$1.500,00	\$460,00	\$471,64	\$483,57	\$495,80	\$508,35	\$1.500,00	\$141,75	\$167,25	\$1.667,25
Especialistas en Marketing Digital	\$850,00	\$460,00	\$471,64	\$483,57	\$495,80	\$508,35	\$850,00	\$80,33	\$94,78	\$944,78
Asesores comerciales	\$460,00	\$460,00	\$471,64	\$483,57	\$495,80	\$508,35	\$460,00	\$43,47	\$51,29	\$511,29
Ingeniero en software	\$900,00	\$460,00	\$471,64	\$483,57	\$495,80	\$508,35	\$900,00	\$85,05	\$100,35	\$1.000,35
Contador	\$900,00	\$460,00	\$471,64	\$483,57	\$495,80	\$508,35	\$900,00	\$85,05	\$100,35	\$1.000,35

Balance de Personal

Descripción	No de Empleados	Costo/Anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente General	1	\$23.974,00	\$23.974,00	\$23.985,64	\$23.997,57	\$24.009,80	\$24.022,35
Especialistas en Marketing Digital	2	\$13.784,60	\$27.569,20	\$27.592,48	\$27.616,34	\$27.640,81	\$27.665,90
Asesores comerciales	3	\$7.670,96	\$23.012,88	\$23.047,79	\$23.083,59	\$23.120,29	\$23.157,93
Ingeniero en software	1	\$14.568,40	\$14.568,40	\$14.580,04	\$14.591,97	\$14.604,20	\$14.616,75
Contador	1	\$14.568,40	\$14.568,40	\$14.580,04	\$14.591,97	\$14.604,20	\$14.616,75
Total	8	\$74.566,36	\$103.692,88	\$103.785,98	\$103.881,44	\$103.979,32	\$104.079,67

Elaborado por: La Autora, 2024

Apéndice N° 14. Consumo eléctrico

<i>Ítems</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Consumo eléctrico (Vatios)</i>	<i>Hora por día</i>	<i>Consumo Eléctrico</i>		<i>Consumo Total Kw/Hora/Mes (20)</i>	<i>Costo Kw/Hora</i>	<i>Total, Costo Mensual Kw/Hora</i>
				<i>Consumo por equipo Kw/Hora/Día</i>	<i>Consumo Total Kw/Hora/Mes</i>			
Computadora	6	350	8	2,8	16,8	336	\$ 0,092	\$ 30,91
Impresora	1	103	8	0,82	0,82	16,48	\$ 0,092	\$ 1,52
Router	2	40	24	0,96	1,92	38,4	\$ 0,092	\$ 3,53
Aire Acondicionado 2400 btu	1	400	8	3,2	3,2	64	\$ 0,092	\$ 5,89
Cámara	2	25	24	0,6	1,2	24	\$ 0,092	\$ 2,21
Focos de 60 watts	3	60	8	0,48	1,44	28,8	\$ 0,092	\$ 2,65
Focos de 80 watts	3	80	12	0,96	2,88	57,6	\$ 0,092	\$ 5,30
<i>Total, del consumo eléctrico</i>								\$ 52,01
<i>Alumbrado público 10%</i>	<i>Subsidio solid 5%</i>	<i>Tasa de bomberos 1,50%</i>	<i>Costo Total Mensual</i>	<i>Costo Total Anual</i>				
\$ 5,20	\$ 2,60	\$ 6,90	\$ 66,71	\$ 800,48				

Elaborado por: La Autora, 2024

Apéndice N° 15. Consumo Agua Potable y Telefonía e Internet

Consumo de agua potable	Consumo mensual promedio m³	Consumo Agua Potable						Total, consumo mensual	Total, consumo anual
		Costo m³	Costo mensual	Alcantarillado (0,80)	Tasa de aseo (12,5%)	Cargos fijos	Contribución especial mejoras		
De 0 a 15 m ³	15	\$ 0,346	\$ 5,19	\$ 4,15	\$ 1,168	\$ 1,41	\$ 0,27	\$ 12,19	\$ 146,28
De 16 a 30 m ³	20	\$ 0,513	\$ 10,26	\$ 8,21	\$ 2,309	\$ 1,41	\$ 0,62	\$ 22,81	\$ 273,68
Total, del consumo potable								\$35,00	\$ 419,96

Elaborado por: La Autora, 2024

Ítems	Telefonía Fija e Internet	
	Mensual	Anual
Tarifa Netlife telefonía fija e internet	\$ 32,20	\$ 386,40

Elaborado por: La Autora, 2024

Apéndice N° 16. Suministros de Oficina

Suministros de Oficina						
Descripción	Unidad	Cant. Año 1	Cant. Año 2	Cant. Año 3	Cant. Año 4	Cant. Año 5
Resmas	Caja/10	20	20	20	20	20
Bolígrafos	Caja/24	24	24	24	24	24
Carpetas	Caja/12	12	12	12	12	12
Set clips metálicos	Caja/200	2	2	2	2	2
Grapadora	Caja/1	3	3	3	3	3
Perforadora	Caja/1	2	2	2	2	2
		Precio Año 1	Precio Año 2	Precio Año 3	Precio Año 4	Precio Año 5
Resmas	Caja/10	\$ 4,15	\$ 4,25	\$ 4,36	\$ 4,47	\$ 4,59
Bolígrafos	Caja/24	\$ 0,40	\$ 0,41	\$ 0,42	\$ 0,43	\$ 0,44
Carpetas	Caja/12	\$ 2,34	\$ 2,40	\$ 2,46	\$ 2,52	\$ 2,59
Set clips metálicos	Caja/200	\$ 2,25	\$ 2,31	\$ 2,37	\$ 2,43	\$ 2,49
Grapadora	Caja/1	\$ 3,80	\$ 3,90	\$ 3,99	\$ 4,10	\$ 4,20
Perforadora	Caja/1	\$ 5,35	\$ 5,49	\$ 5,62	\$ 5,77	\$ 5,91
		Costo Año 1	Costo Año 2	Costo Año 3	Costo Año 4	Costo Año 5
Resmas	Caja/10	\$ 83,00	\$ 85,10	\$ 87,25	\$ 89,46	\$ 91,72
Bolígrafos	Caja/24	\$ 9,60	\$ 9,84	\$ 10,09	\$ 10,35	\$ 10,61
Carpetas	Caja/12	\$ 28,08	\$ 28,79	\$ 29,52	\$ 30,27	\$ 31,03
Set clips metálicos	Caja/200	\$ 4,50	\$ 4,61	\$ 4,73	\$ 4,85	\$ 4,97
Grapadora	Caja/1	\$ 11,40	\$ 11,69	\$ 11,98	\$ 12,29	\$ 12,60
Perforadora	Caja/1	\$ 10,70	\$ 10,97	\$ 11,25	\$ 11,53	\$ 11,82
Total, suministro de oficina		\$ 147,28	\$ 151,01	\$ 154,83	\$ 158,74	\$ 162,76

Elaborado por: La Autora, 2024

Apéndice N° 17. Suministros de Limpieza

Suministros de Limpieza						
Descripción	Unidad	Cant. Año 1	Cant. Año 2	Cant. Año 3	Cant. Año 4	Cant. Año 5
Desinfectante	Caja/12	6	6	6	6	6
Bolsas de basura	Caja/50	12	12	12	12	12
Escoba	Caja/24	2	2	2	2	2
Recogedor	Caja/12	1	1	1	1	1
Cesto de basura	Caja/1	3	3	3	3	3
Trapeador	Caja/1	1	1	1	1	1
Papel higiénico	Caja/12	12	12	12	12	12
Jabón líquido de mano	Caja/12	2	2	2	2	2
		Precio Año 1	Precio Año 2	Precio Año 3	Precio Año 4	Precio Año 5
Desinfectante	Caja/12	\$ 2,25	\$ 2,31	\$ 2,37	\$ 2,43	\$ 2,49
Bolsas de basura	Caja/50	\$ 1,00	\$ 1,03	\$ 1,05	\$ 1,08	\$ 1,11
Escoba	Caja/24	\$ 3,59	\$ 3,68	\$ 3,77	\$ 3,87	\$ 3,97
Recogedor	Caja/12	\$ 2,00	\$ 2,05	\$ 2,10	\$ 2,16	\$ 2,21
Cesto de basura	Caja/1	\$ 10,17	\$ 10,43	\$ 10,69	\$ 10,96	\$ 11,24
Trapeador	Caja/1	\$ 7,77	\$ 7,97	\$ 8,17	\$ 8,37	\$ 8,59
Papel higiénico	Caja/12	\$ 1,14	\$ 1,17	\$ 1,20	\$ 1,23	\$ 1,26
Jabón líquido de mano	Caja/12	\$ 2,71	\$ 2,78	\$ 2,85	\$ 2,92	\$ 2,99
		Costo Año 1	Costo Año 2	Costo Año 3	Costo Año 4	Costo Año 5
Desinfectante	Caja/12	\$ 13,50	\$ 13,84	\$ 14,19	\$ 14,55	\$ 14,92
Bolsas de basura	Caja/50	\$ 12,00	\$ 12,30	\$ 12,61	\$ 12,93	\$ 13,26
Escoba	Caja/24	\$ 7,18	\$ 7,36	\$ 7,55	\$ 7,74	\$ 7,93
Recogedor	Caja/12	\$ 2,00	\$ 2,05	\$ 2,10	\$ 2,16	\$ 2,21
Cesto de basura	Caja/1	\$ 30,51	\$ 31,28	\$ 32,07	\$ 32,88	\$ 33,72
Trapeador	Caja/1	\$ 7,77	\$ 7,97	\$ 8,17	\$ 8,37	\$ 8,59
Papel higiénico	Caja/12	\$ 13,68	\$ 14,03	\$ 14,38	\$ 14,74	\$ 15,12
Jabón líquido de mano	Caja/12	\$ 5,42	\$ 5,56	\$ 5,70	\$ 5,84	\$ 5,99
Total, suministro de limpieza		\$ 92,06	\$ 94,39	\$ 96,78	\$ 99,23	\$ 101,74

Elaborado por: La Autora, 2024

Apéndice N° 18. Gastos Administrativos

Ítems	Gastos Administrativos				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos y salarios	\$ 103.692,88	\$ 103.785,98	\$ 103.881,44	\$ 103.979,32	\$ 104.079,67
Servicios básicos	\$ 1.606,83	\$ 1.606,83	\$ 1.606,83	\$ 1.606,83	\$ 1.606,83
<i>Servicio eléctrico</i>	\$ 800,48	\$ 800,48	\$ 800,48	\$ 800,48	\$ 800,48
<i>Agua potable</i>	\$ 419,96	\$ 419,96	\$ 419,96	\$ 419,96	\$ 419,96
<i>Internet-Telefonía fija</i>	\$ 386,40	\$ 386,40	\$ 386,40	\$ 386,40	\$ 386,40
Suministros de oficina	\$ 147,28	\$ 151,01	\$ 154,83	\$ 158,74	\$ 162,76
Suministros de limpieza	\$ 92,06	\$ 94,39	\$ 96,78	\$ 99,23	\$ 101,74
Alquiler	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00
Total	\$ 110.339,05	\$ 110.438,21	\$ 110.539,88	\$ 110.644,12	\$110.751,00

Elaborado por: La Autora, 2024

Apéndice N° 19. Publicidad

Gasto de ventas							
Ítems	Cantidad	Precio Año 1	Precio Año 2	Precio Año 3	Precio Año 4	Precio Año 5	
Campañas de medios pagados							
Campañas SEM (Google Ads)	12	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Campañas de contenido patrocinado	6	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00
Campaña en redes sociales	12	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00
Campañas de remarketing	6	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
Campañas de medios propios							
Campañas de SEO (Google Trends)	12	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Marketing en redes sociales (Meta)	12	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00
		Costo Año 1	Costo Año 2	Costo Año 3	Costo Año 4	Costo Año 5	
Campañas de medios pagados		\$ 1.770,00	\$ 1.770,00				
Campañas SEM (Google Ads)	12	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Campañas de contenido patrocinado	6	\$ 210,00	\$ 210,00	\$ 210,00	\$ 210,00	\$ 210,00	\$ 210,00
Campaña en redes sociales	12	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
Campañas de remarketing	6	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00
Campañas de medios propios		\$ 420,00	\$ 420,00				
Campañas de SEO (Google Trends)	12	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Marketing en redes sociales (Meta)	12	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00
Total, de gasto en ventas		\$ 2.190,00	\$ 2.190,00				

Elaborado por: La Autora, 2024

Apéndice N° 20. Previsión de los Ingresos y Costos de venta por Línea

Ingresos por ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Ingresos por ventas línea hogar</i>	\$ 4.420,38	\$ 5.116,78	\$ 5.893,76	\$ 6.745,37	\$ 7.671,60
<i>Ingresos por ventas línea deportiva</i>	\$ 3.662,12	\$ 3.942,05	\$ 4.239,80	\$ 4.554,73	\$ 4.886,84
<i>Ingresos por ventas línea tecnológica</i>	\$ 4.220,11	\$ 4.793,51	\$ 5.425,80	\$ 6.113,22	\$ 6.855,76
<i>Ingresos por ventas línea hogar y deportiva</i>	\$ 1.376,21	\$ 1.539,30	\$ 1.717,39	\$ 1.909,62	\$ 2.116,00
<i>Ingresos por ventas línea hogar y tecnológica</i>	\$ 14.925,33	\$ 17.116,91	\$ 19.548,15	\$ 22.202,48	\$ 25.079,92
<i>Ingresos por ventas línea deportiva y tecnológica</i>	\$ 12.049,83	\$ 13.338,13	\$ 14.735,21	\$ 16.235,55	\$ 17.839,15
<i>Ingresos por ventas de las 3 líneas</i>	\$ 205.200,25	\$ 230.719,89	\$ 258.678,77	\$ 288.933,74	\$ 321.484,81
Total, de ingresos	\$ 245.854,22	\$ 276.566,58	\$ 310.238,88	\$ 346.694,71	\$ 385.934,08

Elaborado por: La Autora, 2024

Costo por venta	Margen %	Costo de venta 1	Costo de venta 2	Costo de venta 3	Costo de venta 4	Costo de venta 5
Costo por venta línea hogar	58,11%	\$2.568,83	\$2.973,53	\$3.425,07	\$3.919,97	\$4.458,23
Costo por venta línea deportiva	57,99%	\$2.123,74	\$2.286,07	\$2.458,75	\$2.641,38	\$2.833,98
Costo por venta línea tecnológica	48,24%	\$2.035,79	\$2.312,40	\$2.617,42	\$2.949,03	\$3.307,23
Costo por venta línea hogar y deportiva	58,05%	\$798,92	\$893,61	\$996,99	\$1.108,59	\$1.228,40
Costo por venta línea hogar y tecnológica	53,18%	\$7.936,81	\$9.102,23	\$10.395,08	\$11.806,57	\$13.336,70
Costo por venta línea deportiva y tecnológica	53,12%	\$6.400,40	\$7.084,70	\$7.826,77	\$8.623,69	\$9.475,46
Costo por venta de las 3 líneas	54,78%	\$112.412,54	\$126.392,67	\$141.709,07	\$158.283,31	\$176.115,39
Total, de egresos		\$134.277,03	\$151.045,21	\$169.429,14	\$189.332,53	\$210.755,38

Elaborado por: La Autora, 2024

Apéndice N° 21. Tarifario de Productos

Tarifario de productos					
Productos	Frecuencia	Frecuencia %	Costo de venta	Precio de venta	% Margen
<i>Set de cuchillos</i>	65	18,84%	\$3,60	\$8,59	58,11%
<i>Estante de baño</i>	50	14,49%	\$9,90	\$23,64	58,11%
<i>Picador</i>	45	13,04%	\$4,74	\$11,32	58,11%
<i>Platera metálica</i>	37	10,72%	\$20,70	\$49,42	58,11%
<i>Lonchera térmica</i>	29	8,41%	\$11,40	\$27,22	58,11%
<i>Utensilio de cocina</i>	28	8,12%	\$14,70	\$35,09	58,11%
<i>Set de ollas</i>	20	5,80%	\$37,20	\$88,81	58,11%
<i>Estantes plegables</i>	18	5,22%	\$62,40	\$148,97	58,11%
<i>Dispensadores</i>	17	4,93%	\$6,60	\$15,76	58,11%
<i>Afilador eléctrico</i>	14	4,06%	\$3,00	\$7,16	58,11%
<i>Cepillo de limpieza</i>	12	3,48%	\$10,80	\$25,78	58,11%
<i>Manguera flexible</i>	10	2,90%	\$3,00	\$7,16	58,11%
Promedio Ponderado	345	100,00%			58,11%
<i>Guantes de gym</i>	65	17,96%	\$2,10	\$5,00	57,99%
<i>Rodillera de compresión</i>	49	13,54%	\$2,10	\$5,00	57,99%
<i>Mancuernas</i>	42	11,60%	\$9,18	\$21,85	57,99%
<i>Pesas rusas</i>	40	11,05%	\$8,63	\$20,54	57,99%
<i>Banda de resistencia</i>	36	9,94%	\$2,42	\$5,77	57,99%
<i>Barra multifuncional</i>	28	7,73%	\$9,18	\$21,85	57,99%
<i>Ejercitador de antebrazo</i>	22	6,08%	\$2,40	\$5,71	57,99%
<i>Fortalecedor de mano</i>	17	4,70%	\$2,10	\$5,00	57,99%
<i>Set de ligas tubulares</i>	16	4,42%	\$4,80	\$11,43	57,99%
<i>Rueda abdominal</i>	14	3,87%	\$6,00	\$14,28	57,99%
<i>Mancuernas con adaptador</i>	11	3,04%	\$30,30	\$72,13	57,99%
<i>Faja reductora</i>	9	2,49%	\$2,42	\$5,77	57,99%
<i>Codera</i>	7	1,93%	\$3,00	\$7,14	57,99%
<i>Barra de soporte abdominal</i>	6	1,66%	\$6,30	\$15,00	57,99%
Promedio Ponderado	362	100,00%			57,99%
<i>Audífonos inalámbricos</i>	83	26,60%	\$8,40	\$16,23	48,24%
<i>Smartwatch</i>	69	22,12%	\$18,00	\$34,78	48,24%
<i>Cámara de vigilancia WiFi</i>	42	13,46%	\$17,40	\$33,62	48,24%
<i>Mini teclado inalámbrico</i>	31	9,94%	\$4,20	\$8,11	48,24%
<i>Mesa ajustable laptop</i>	20	6,41%	\$18,00	\$34,78	48,24%
<i>Drones doble cámara</i>	15	4,81%	\$25,20	\$48,69	48,24%
<i>Mouse ergonómico</i>	14	4,49%	\$7,20	\$13,91	48,24%
<i>Micrófono inalámbrico</i>	14	4,49%	\$10,80	\$20,87	48,24%
<i>Reloj despertador</i>	12	3,85%	\$12,90	\$24,92	48,24%
<i>Gafas de realidad virtual</i>	12	3,85%	\$6,60	\$12,75	48,24%
Promedio Ponderado	312	100,00%			48,24%

Elaborado por: La Autora, 2024

Apéndice N° 22. Inversión en las Necesidades Operativas de Fondo NOF

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Costos de ventas</i>		-\$134.277,03	-\$151.045,21	-\$169.429,14	-\$189.332,53	-\$210.755,38
<i>Gastos administrativos</i>		-\$110.339,05	-\$110.438,21	-\$110.539,88	-\$110.644,12	-\$110.751,00
<i>Gastos de ventas</i>		-\$2.190,00	-\$2.190,00	-\$2.190,00	-\$2.190,00	-\$2.190,00
<i>Inversión en NOF</i>	-\$3.380,91	-\$231,06	-\$253,23	-\$274,08	-\$294,93	\$4.434,20

Elaborado por: La Autora, 2024

Apéndice N° 23. Flujo de Caja

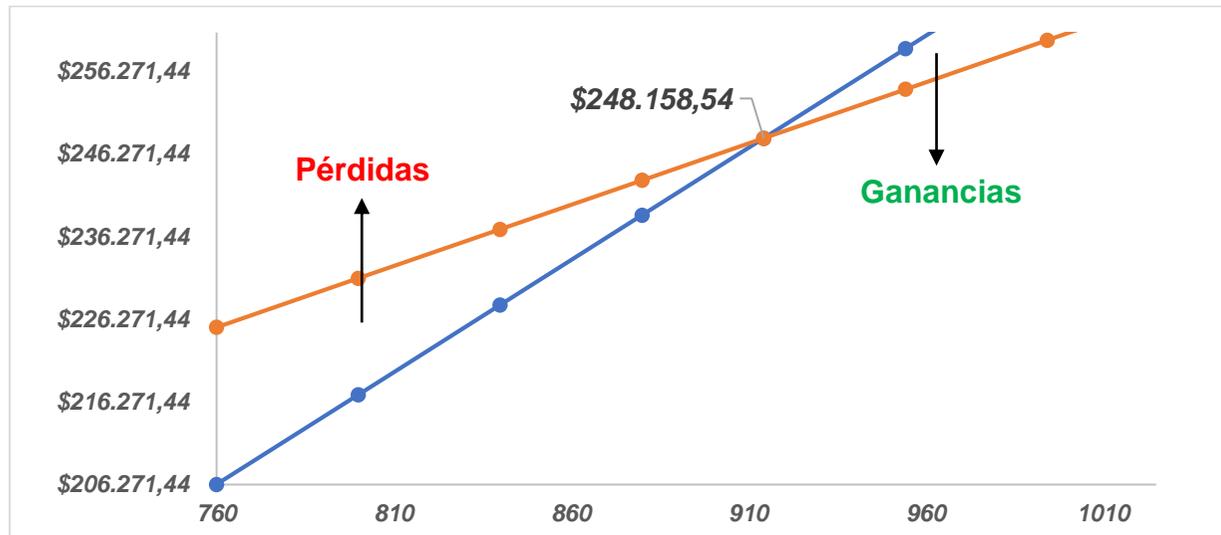
Rubro	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Ingresos por ventas</i>		\$245.854,22	\$276.566,58	\$310.238,88	\$346.694,71	\$385.934,08
<i>Costo de venta</i>		-\$134.277,03	-\$151.045,21	-\$169.429,14	-\$189.332,53	-\$210.755,38
Utilidad bruta		\$111.577,19	\$125.521,37	\$140.809,74	\$157.362,19	\$175.178,70
<i>Gastos administrativos</i>		-\$110.339,05	-\$110.438,21	-\$110.539,88	-\$110.644,12	-\$110.751,00
<i>Gastos de ventas</i>		-\$2.190,00	-\$2.190,00	-\$2.190,00	-\$2.190,00	-\$2.190,00
<i>Depreciación de activos fijos</i>		-\$7.863,40	-\$7.863,40	-\$7.863,40	-\$6.663,40	-\$6.663,40
<i>Amortización de activos diferidos</i>		-\$179,64	-\$179,64	-\$179,64	-\$179,64	-\$179,64
UAI		-\$8.994,90	\$4.850,12	\$20.036,82	\$37.685,02	\$55.394,66
<i>Intereses Bancarios</i>		-\$3.740,22	-\$3.149,95	-\$2.489,61	-\$1.750,90	-\$924,50
Utilidad antes del 15%		-\$12.735,12	\$1.700,17	\$17.547,21	\$35.934,13	\$54.470,16
<i>15% participación trabajadores</i>		\$0,00	-\$255,03	-\$2.632,08	-\$5.390,12	-\$8.170,52
UAI		-\$12.735,12	\$1.445,14	\$14.915,13	\$30.544,01	\$46.299,64
<i>25% Impuesto a la renta</i>		\$3.183,78	-\$361,29	-\$3.728,78	-\$7.636,00	-\$11.574,91
Utilidad neta		-\$9.551,34	\$1.083,86	\$11.186,35	\$22.908,01	\$34.724,73
<i>Depreciación</i>		\$7.863,40	\$7.863,40	\$7.863,40	\$6.663,40	\$6.663,40
<i>Amortización de la deuda</i>		-\$4.972,78	-\$5.563,05	-\$6.223,39	-\$6.962,10	-\$7.788,50
<i>Amortización de activos diferidos</i>		\$179,64	\$179,64	\$179,64	\$179,64	\$179,64
<i>CAPEX</i>	-\$37.734,00					
<i>Inversión en activos intangibles</i>	-\$898,20					
<i>Préstamo</i>	\$31.509,83					
<i>Inversión en NOF</i>	-\$3.380,91	-\$231,06	-\$253,23	-\$274,08	-\$294,93	\$4.434,20
<i>Valor desecho</i>						\$817,00
Flujo Neto	-\$10.503,28	-\$6.712,14	\$3.310,62	\$12.731,92	\$22.494,02	\$39.030,46
TIR	49,58%	TMAR	13,06%			
VAN	\$29.854,78					

Elaborado por: La Autora, 2024

Apéndice N° 24. Punto de Equilibrio

Q	Ingresos	Costos variables	Costos fijos	Costos totales	Utilidad/Pérdida
760	\$ 206.271,44	\$ 112.653,93	\$ 112.628,21	\$ 225.282,15	\$ -19.010,71
800	\$ 217.127,83	\$ 118.583,09	\$ 112.628,21	\$ 231.211,30	\$ -14.083,47
840	\$ 227.984,22	\$ 124.512,24	\$ 112.628,21	\$ 237.140,46	\$ -9.156,23
880	\$ 238.840,62	\$ 130.441,40	\$ 112.628,21	\$ 243.069,61	\$ -4.228,99
914	\$ 248.158,54	\$ 135.530,32	\$ 112.628,21	\$ 248.158,54	\$ -
954	\$ 259.014,93	\$ 141.459,48	\$ 112.628,21	\$ 254.087,69	\$ 4.927,24
994	\$ 269.871,32	\$ 147.388,63	\$ 112.628,21	\$ 260.016,85	\$ 9.854,47
1034	\$ 280.727,71	\$ 153.317,79	\$ 112.628,21	\$ 265.946,00	\$ 14.781,71
1019	\$ 276.566,58	\$ 151.045,21	\$ 112.628,21	\$ 263.673,42	\$ 12.893,16

Elaborado por: La Autora, 2024



Elaborado por: La Autora, 2024

Apéndice N° 25. Análisis de Riesgo- Escenario Pesimista

Rubro	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas		\$245.854,22	\$276.566,58	\$310.238,88	\$346.694,71	\$385.934,08
Costo de venta		-\$137.674,24	-\$154.866,65	-\$173.715,69	-\$194.122,64	-\$216.087,49
Utilidad bruta		\$108.179,98	\$121.699,93	\$136.523,19	\$152.572,07	\$169.846,58
Gastos administrativos		-\$110.339,05	-\$110.438,21	-\$110.539,88	-\$110.644,12	-\$110.751,00
Gastos de ventas		-\$2.190,00	-\$2.190,00	-\$2.190,00	-\$2.190,00	-\$2.190,00
Depreciación de activos fijos		-\$7.863,40	-\$7.863,40	-\$7.863,40	-\$6.663,40	-\$6.663,40
Amortización de activos diferidos		-\$179,64	-\$179,64	-\$179,64	-\$179,64	-\$179,64
UAI		-\$12.392,11	\$1.028,67	\$15.750,26	\$32.894,91	\$50.062,55
Intereses Bancarios		-\$3.740,22	-\$3.149,95	-\$2.489,61	-\$1.750,90	-\$924,50
Utilidad antes del 15%		-\$16.132,33	-\$2.121,28	\$13.260,65	\$31.144,01	\$49.138,05
15% participación trabajadores		\$0,00	\$318,19	-\$1.989,10	-\$4.671,60	-\$7.370,71
UAI		-\$16.132,33	-\$1.803,08	\$11.271,55	\$26.472,41	\$41.767,34
25% Impuesto a la renta		\$4.033,08	\$450,77	-\$2.817,89	-\$6.618,10	-\$10.441,84
Utilidad neta		-\$12.099,25	-\$1.352,31	\$8.453,67	\$19.854,31	\$31.325,51
Depreciación		\$7.863,40	\$7.863,40	\$7.863,40	\$6.663,40	\$6.663,40
Amortización de la deuda		-\$4.972,78	-\$5.563,05	-\$6.223,39	-\$6.962,10	-\$7.788,50
Amortización de activos diferidos		\$179,64	\$179,64	\$179,64	\$179,64	\$179,64
CAPEX	-\$37.734,00					
Inversión en activos intangibles	-\$898,20					
Préstamo	\$31.509,83					
Inversión en NOF	-\$3.427,44	-\$236,87	-\$259,60	-\$280,98	-\$302,35	\$4.507,24
Valor desecho						\$817,00
Flujo Neto	-\$10.549,81	-\$9.265,86	\$868,08	\$9.992,34	\$19.432,89	\$35.704,28
TIR	36,89%	TMAR	13,06%			
VAN	\$20.068,99					

Elaborado por: La Autora, 2024

Apéndice N° 26. Análisis de Riesgo- Escenario Optimista

Rubro	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Ingresos por ventas</i>		\$249.714,13	\$280.908,67	\$315.109,63	\$352.137,82	\$391.993,24
<i>Costo de venta</i>		-\$134.277,03	-\$151.045,21	-\$169.429,14	-\$189.332,53	-\$210.755,38
Utilidad bruta		\$115.437,10	\$129.863,46	\$145.680,49	\$162.805,29	\$181.237,86
<i>Gastos administrativos</i>		-\$110.339,05	-\$110.438,21	-\$110.539,88	-\$110.644,12	-\$110.751,00
<i>Gastos de ventas</i>		-\$2.190,00	-\$2.190,00	-\$2.190,00	-\$2.190,00	-\$2.190,00
<i>Depreciación de activos fijos</i>		-\$7.863,40	-\$7.863,40	-\$7.863,40	-\$6.663,40	-\$6.663,40
<i>Amortización de activos diferidos</i>		-\$179,64	-\$179,64	-\$179,64	-\$179,64	-\$179,64
UAI		-\$5.134,99	\$9.192,21	\$24.907,57	\$43.128,13	\$61.453,82
Intereses Bancarios		-\$3.740,22	-\$3.149,95	-\$2.489,61	-\$1.750,90	-\$924,50
Utilidad antes del 15%		-\$8.875,21	\$6.042,26	\$22.417,96	\$41.377,23	\$60.529,33
15% participación trabajadores		\$0,00	-\$906,34	-\$3.362,69	-\$6.206,59	-\$9.079,40
UAI		-\$8.875,21	\$5.135,92	\$19.055,27	\$35.170,65	\$51.449,93
25% Impuesto a la renta		\$2.218,80	-\$1.283,98	-\$4.763,82	-\$8.792,66	-\$12.862,48
Utilidad neta		-\$6.656,41	\$3.851,94	\$14.291,45	\$26.377,99	\$38.587,45
Depreciación		\$7.863,40	\$7.863,40	\$7.863,40	\$6.663,40	\$6.663,40
Amortización de la deuda		-\$4.972,78	-\$5.563,05	-\$6.223,39	-\$6.962,10	-\$7.788,50
Amortización de activos diferidos		\$179,64	\$179,64	\$179,64	\$179,64	\$179,64
CAPEX	-\$37.734,00					
Inversión en activos intangibles	-\$898,20					
Préstamo	\$31.509,83					
Inversión en NOF	-\$3.380,91	-\$231,06	-\$253,23	-\$274,08	-\$294,93	\$4.434,20
Valor desecho						\$817,00
Flujo Neto	-\$10.503,28	-\$3.817,21	\$6.078,70	\$15.837,03	\$25.964,00	\$42.893,18
TIR	64,82%	TMAR	13,06%			
VAN	\$40.944,11					

Elaborado por: La Autora, 2024