



ESCUELA DE NEGOCIOS



PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA PLATAFORMA DE  
COMPRAS EN LINEA DE PRODUCTOS NATURALES Y ALIMENTICIOS  
PARA BEBÉS DE 0 a 4 AÑOS CON ENTREGA A DOMICILIO EN LA  
CIUDAD DE QUITO



AUTOR

Diana Carolina Condoy Medina

AÑO

2018



**ESCUELA DE NEGOCIOS**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA PLATAFORMA DE  
COMPRAS EN LINEA DE PRODUCTOS NATURALES Y ALIMENTICIOS  
PARA BEBÉS DE 0 A 4 AÑOS CON ENTREGA A DOMICILIO EN LA  
CIUDAD DE QUITO**

**Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de Ingeniería Comercial mención  
Administración de Empresas**

**Profesor Guía:**

**Oswaldo Augusto Erazo Arboleda**

**Autor:**

**Diana Carolina Condoy Medina**

**Año:**

**2018**

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de una plataforma de compras en línea de productos naturales y alimenticios para bebés de 0 a 4 años con entrega a domicilio en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Diana Carolina Condoy Medina, en el semestre Marzo 2018, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Oswaldo Erazo Arboleda

CI: 1709501496

### **DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR**

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de una plataforma de compras en línea de productos naturales y alimenticios para bebés de 0 a 4 años con entrega a domicilio en la ciudad de Quito, de Diana Carolina Condoy Medina, en el semestre marzo 2018, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Carlos Alberto Palomino Lazo

CI: 1710635234

### **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Diana Carolina Condoy Medina

CI:1721353710

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por ser la guía y fortaleza que me ha sostenido a lo largo de mi vida.

A mi familia por el esfuerzo y apoyo incondicional en este camino.

A mis profesores, amigos y compañeros de trabajo por transmitirme los conocimientos y experiencias que han hecho de este periodo de aprendizaje algo inolvidable.

## **DEDICATORIA**

Con todo el amor para mis padres Bolívar y Digna que han luchado de la mano para que este sueño se convierta en realidad.

## RESUMEN

El presente proyecto busca implementar una plataforma virtual para comercializar productos de higiene y alimentación para bebés de entre 0 y 4 años. La idea nace de la necesidad actual de realizar compras en el menor tiempo posible y desde cualquier lugar, siempre seguros de que lo que llegara a nuestras manos cubrirá las expectativas.

Actualmente nos desarrollamos en un mundo globalizado donde el tiempo es limitado y las emergencias sobre todo con niños se dan con mayor frecuencia. Pensando en padres y madres cabezas de hogar, algunos primerizos otros con experiencia, siempre es bueno contar con un aliado para asegurar el bienestar de los más pequeños de la casa, es por eso que Baby Online es una plataforma que busca simplificar las largas filas en supermercados y brindar una experiencia de compra diferente en la cual el cliente encuentre lo que necesita para el cuidado de los bebés.

Esta idea de negocio tiene dos mercados los consumidores finales que son los bebés y los clientes directos que son los papas, se busca enfocar en el mercado de papas y mamas que realicen compras para sus bebés personalizadas en línea dándoles alcance en cualquier momento bajo cualquier circunstancia.

Mediante el presente trabajo se busca evidenciar la viabilidad de implementar esta nueva forma de compra en un segmento específico, para ello se ha realizado análisis de la industria interno y externo determinando los factores más relevantes que podrían beneficiar o amenazar a la empresa. También se ha hecho una investigación del mercado referente a sus gustos y preferencias frente al tema mediante encuestas, foros y entrevistas.

Finalmente se presenta el aval del estudio financiero para concluir si el proyecto es viable o no y cuan beneficioso resulta para los inversionistas.



## **ABSTRAC**

This project seeks to implement a virtual platform to market hygiene and food products for babies between 0 and 4 years old. The idea comes from the current need to make purchases in the shortest time possible and from anywhere, always sure that what comes to our hands will meet expectations.

We are currently developing in a globalized world where time is limited and emergencies, especially with children, occur more frequently. Thinking of fathers and mothers heads of households, some first-time others with experience, it is always good to have an ally to ensure the welfare of the smallest of the house, that's why Baby Online is a platform that seeks to simplify the long lines in supermarkets and provide a different shopping experience in which the client finds what he needs for the care of babies.

This business idea has two markets, the final consumers who are the babies and the direct customers who are the popes, we are looking to focus on the market of potatoes and breasts that make purchases for their personalized babies online, reaching them at any time under any circumstance .

Through this work we seek to demonstrate the feasibility of implementing this new form of purchase in a specific segment, for this purpose we have analyzed the internal and external industry, determining the most relevant factors that could benefit or threaten the company. There has also been an investigation of the market regarding their tastes and preferences regarding the subject through surveys, forums and interviews.

Finally, the endorsement of the financial study is presented to conclude whether the project is viable or not and how beneficial it is for the investors.

## INDICE

1. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1 Justificación del trabajo.....	1
1.1.1 Objetivo General del trabajo .....	2
1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo.....	2
2. ANÁLISIS ENTORNOS.....	2
2.1 Análisis del entorno externo.....	2
2.1.1 Entorno externo .....	2
2.1.2 Análisis de la industria .....	8
3. ANALISIS DEL CLIENTE .....	14
3.1 Investigación cualitativa.....	14
3.2 Investigación cuantitativa.....	18
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	22
5. PLAN DE MARKETING .....	26
5.1 Estrategia general de marketing .....	26
5.1.1 Mercado Objetivo.....	26
5.1.2 Propuesta de valor.....	28
5.2 Mezcla de Marketing.....	29
6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	36
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización .....	36

6.2 Plan de Operaciones .....	37
6.3 Estructura organizacional .....	40
<b>7 EVALUACIÓN FINANCIERA .....</b>	<b>42</b>
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos .....	43
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital .....	45
7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja .....	46
Referencias .....	54
<b>ANEXOS .....</b>	<b>56</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Gastos por edad.....	5
Tabla 2: Matriz EFE.....	11
Tabla 3: Segmentación del mercado.....	27
Tabla 4: Modelo CANVAS.....	29
Tabla 5: Detalle de productos.....	30
Tabla 6: Costeo tienda en línea.....	34
Tabla 7: Costeo oficinas.....	34
Tabla 8: Costeo de publicidad.....	36
Tabla 9: Proyección de ventas.....	43
Tabla 10: Costos.....	44
Tabla 11: Gastos generales.....	45
Tabla 12: Gastos operacionales.....	45
Tabla 13: Inversión.....	46
Tabla 14: Estado de situación inicial.....	47
Tabla 15: Estado de resultados.....	48
Tabla 16: Flujo de efectivo.....	48
Tabla 17: Flujo del inversionista.....	49
Tabla 18: CAPM y WACC.....	49
Tabla 19: Criterios de inversión.....	50
Tabla 20: Índices financieros.....	50

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Crecimiento del PIB.....	3
Figura 2: Evolución Índice de Precios .....	4
Figura 3: Modelo de negocio.....	28
Figura 4: Diseño de logotipo.....	31
Figura 5: Diseño de empaquetado .....	32
Figura 6: Cadena de valor .....	38
Figura 7: Mapa de procesos.....	39
Figura 8: Flujograma de procesos.....	40
Figura 9: Organigrama .....	41
Figura 10: Principales competidores .....	1
Figura 11: Competencia farmacéutica.....	2

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Justificación del trabajo

En la vida cotidiana actual cada vez es más común realizar trámites, transacciones o cualquier tipo de actividades mediante el Internet en busca de optimizar tiempo y dinero tanto para los usuarios como para las empresas. Esta dinámica interacción ha sido implementada en algunos países del mundo y replicada en Ecuador hace ya varios años, sin embargo aún no existe una plataforma sólida que sea utilizada por toda la población, debido a la cultura ecuatoriana que aún no tiene total certeza y confianza en este tipo de operaciones en línea o no tiene conocimiento de cómo usarlas, por lo que prefieren realizar sus actividades personalmente.

En general las plataformas actuales para realizar compras en línea están orientadas a ofrecer productos tecnológicos, inmuebles, comida rápida o simplemente como una plaza para realizar transacciones entre dos personas naturales. Dentro de estas perspectivas no se ha potenciado la compra de productos específicamente enfocados en niños menores a 4 años, quienes por su condición de recién nacidos requieren muchos cuidados y por ende artículos de primera necesidad de forma recurrente como leche, medicinas pañales, suplementos, cremas o artículos de aseo.

La propuesta del plan de negocio basada en el CIIU: G4791.0 venta al por menor de cualquier tipo de producto por correspondencia o internet, presenta una plataforma virtual en la cual las madres y padres de familia tengan acceso rápido para la compra de medicinas convencionales y naturales, alimentos y productos de higiene personal necesarios para bebés de 0 a 4 años de edad, optimizando tiempo y dinero mediante la entrega a domicilio de su lista de compras. Además de presentar una plataforma en la cual se ofrezca asesoramiento y consejos para las madres respecto a la salud y cuidado de los bebés con la ayuda de especialistas, permitiéndoles interactuar y presentar sus inquietudes o a su vez sus experiencias con los demás padres de familia.

### 1.1.1 Objetivo General del trabajo

Determinar la factibilidad, viabilidad y rentabilidad de la creación de una empresa de servicio de compras en línea de productos para bebés de 0 a 4 años con entrega a domicilio en la ciudad de Quito.

### 1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo

- Determinar los factores externos relevantes del micro y macro entorno y el nivel de impacto sobre el plan de negocios tanto.
- Desarrollar una investigación de mercados mediante un análisis cualitativo y cuantitativo para determinar los gustos, preferencias, deseos y expectativas del cliente referente al servicio a ser prestado.
- Identificar la oportunidad de negocio mediante el análisis interno y externo de la industria y el cliente.
- Establecer las estrategias que cubran las necesidades previamente detectadas dentro del mercado y que faciliten la entrega de valor al cliente.
- Instaurar la estructura organizacional y filosofía empresarial que permita el desarrollo óptimo de las actividades claves para el giro de negocio que permitan agregar tanto a clientes internos como externos.
- Evaluar de manera financiera el plan de negocio mediante el análisis de varios escenarios con proyecciones en un tiempo determinado.

## 2. ANÁLISIS ENTORNOS

### 2.1 Análisis del entorno externo

#### 2.1.1 Entorno externo

- Político

Dentro del entorno político se toma en cuenta dos aspectos de impacto:

Las evaluaciones que esta plateado el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social Transitorio, respecto a las irregularidades e cuato a la

administración que ha puesto en duda la legitimidad del estado. Las distintas autoridades, han ayudado a destituir al ex Ministro de economía del gobierno de Correa, Directivos del Consejo de la Judicatura y suspender a la fiscal subrogante (Consejo de Participación Ciudadana y Control Social Transitorio, 2018). Dichas acciones han permitido mayor transparencia en los procesos y por ende mayor confianza en la administración. Como resultado el riesgo país ha disminuido presentando un impacto positivo importante para el desarrollo de nuevas empresas ya que resulta atractivo a la inversión extranjera.

Al ser un entorno dentro del comercio electrónico es importante mencionar a la “Ley de comercio electrónico, firmas electrónicas y mensajes de datos” vigente desde 2002, misma que ampara los servicios prestados a través de redes de información y la seguridad de usuarios, teniendo un impacto fuerte para el despegue del e-commerce en Ecuador.

- Económico

## PIB

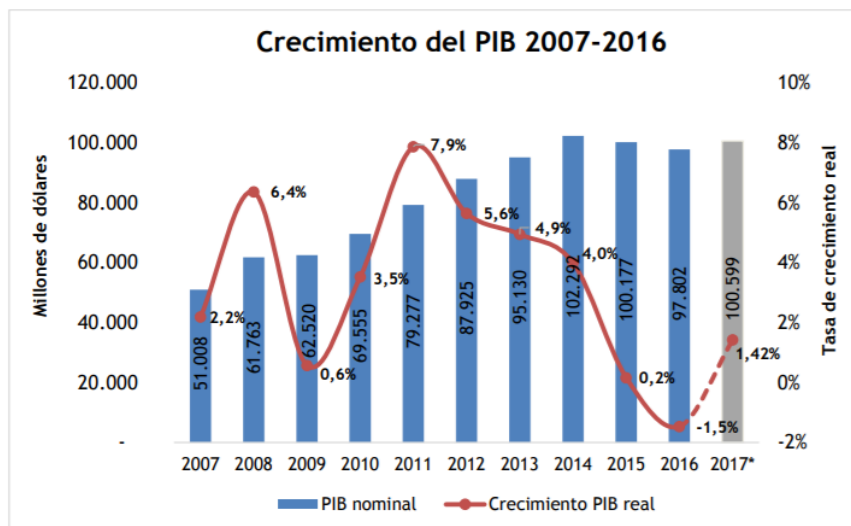


Figura 1: Crecimiento del PIB

Tomado de: Banco Central (2017)

El crecimiento de la economía en 2017 estuvo claramente influenciada por el aumento del consumo de hogares el cual creció el 3,6% con respecto al 2016



donde presento una contracción interanual de 4,8%. Según los datos del BCE, el consumo de productos no alimenticios creció en el 5,8%; el de productos alimenticios aumentó el 3,7%; y el de servicios, 2,9% (Banco Central del Ecuador, 2017).

Según investigaciones de mercados de la firma Kantar, este incremento muestra que el consumidor ecuatoriano planifica mejor su compra para ahorrar más es así que el ciudadano ahora opta por visitar diferentes puntos de venta como forma de hallar el precio más bajo. Este factor nos muestra la importancia de que para generar valor agregado en el consumidor se debe buscar ahorrar tiempo y presentarle la mejor opción de compra en cuanto a precios y calidad sin necesidad de visitar personalmente los supermercados de autoservicio, esto mediante interacción de plataformas de diferentes proveedores.

En cuanto a crecimiento e el e-commerce a nivel Ecuador denotando un pequeño despunte comparado a otros países dado que en 2012 se registro \$400 millones de transacciones electrónicas mientras que para 2016 se evidenció un crecimiento doble con el registro de \$800 millones (Ecommerceday Ecuador, 2017) ,evidenciando un auge en crecimiento pero aún insignificativo frete a Brasil o Argentina quienes presentan cifras hasta 8 veces superiores.

## IPC

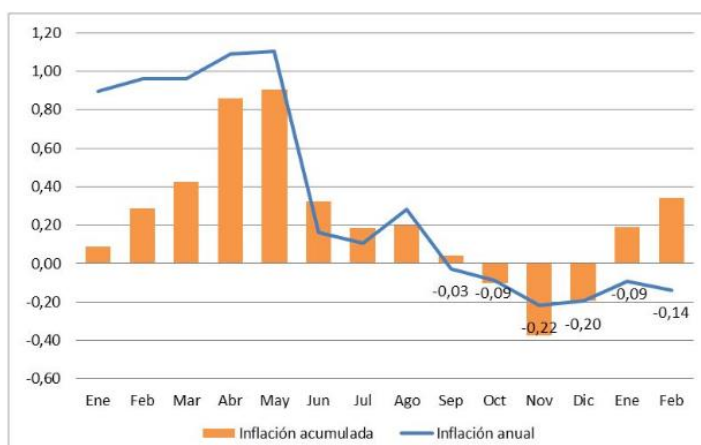


Figura 2: Evolución Índice de Precios

Tomado de: (INEC, 2017)

La tendencia a la baja del índice de precios persiste desde 2015, sin embargo en 2017 y principios de 2018 se presenta una evidente deflación, misma que según el FMI si se registra continuamente puede ser causa de preocupación ya que incrementaría la incertidumbre económica, distorsiona la colocación de recursos, involucra consecuencias en la distribución y conducen a un crecimiento más bajo. La deflación incrementa el valor del dinero en el tiempo y en el corto plazo mejora el poder adquisitivo del consumidor, permitiéndole comprar más bienes y servicios (Guerra, 2018). Por otro lado para el productor no se muestra como un escenario positivo ya que al bajar el precio la competitividad aumenta y desmotiva la concesión de crédito al encarecer en términos reales la recuperación de cartera por el aumento de tasa de interés, que a su vez produce una baja de consumo. Para ello se puede contrarrestar con una política monetaria expansiva que permita inyectar dinero en la economía para que de este modo aumente el consumo de bienes y, por lo tanto, suban los precios. El servicio de compra mediante una plataforma y entrega a domicilio se define como elástico, es decir sensible al cambio de precio, puesto que si bien es cierto se ofertaran productos de salud e higiene para bebés, el servicio de entrega a domicilio puede aumentar el precio y frente a esto habrán clientes que prefieran adquirir el producto de manera tradicional y no mediante la plataforma. Por ello bajo el escenario de deflación se presenta como un punto negativo para la idea de negocio pues se requiere que el nivel de consumo aumente conjuntamente con los precios.

- Social

### Tasa de natalidad

Tabla 1: Gastos por edad

MESES			
0-12	13-24	25-36	37-48
\$ 250,00	\$ 150,00	\$ 100,00	\$ 75,00

Según datos del INEC la tasa de natalidad en el país ha tenido una tendencia decreciente ubicándose en un 20,48% al 2015 esto se explica

con la baja de la tasa de fecundidad que hace dos décadas atrás era de 5,4 hijos por mujer, lo cual se ha reducido significativamente hasta presentarse en 2,29 hijos por mujer (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2017), dichos datos se explican debido a que actualmente las personas comienzan a proyectar su vida en desarrollos más individuales y esto implica que los hijos comiencen, de alguna manera, a generar ciertas dificultades en alcanzar esos objetivos, por ende la tendencia tener hijos ha reducido. Además que la tendencia actual es a poder proporcionar una mejor calidad de vida a los descendientes, es por ello que se busca solamente tener los hijos que se logre mantener bajo parámetros de alta calidad de vida.

El Ecuador mantiene una cúspide temprana de la fecundidad entre los 20 y 24 años (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016). Estos datos nos muestran que el mercado más atractivo para la venta de productos de bebés son madres dentro de este rango de edad.

Según estadísticas del INEC, en Ecuador existen 3'929.239 niños, lo cual representa el 27% de los ecuatorianos. La población infantil de 0 a 4 años representa el 39% del total de niños en el Ecuador (INEC, 2017). De acuerdo al promedio de gastos según la edad de los bebés los que más gastan son los menores de 12 meses ya que los cuidados son mayores, del año en adelante los gastos van menorando pero siguen siendo latentes y continuos.

### **Tendencias**

De acuerdo al INEC las personas que prefieren comprar en supermercados de autoservicio en su mayoría son personas que poseen tarjetas de crédito, el 54% para ser exactos. Sin embargo el 48% de los consumidores prefieren realizar sus compras habituales en tiendas locales, las bodegas y los distribuidores y el 30% en mercados y ferias. De estos el 14% de las compras se hacen a vendedores ambulantes, panaderías, carnicerías, quioscos fijos y el 9 por ciento en los supermercados (INEC, 2017). Siendo el rubro de alimentos el que genera mayor desembolso. Esto se presenta como una amenaza ya que la tendencia de compra en promedio de los

ecuatorianos predomina más en tiendas o panaderías de barrio dejando a los supermercados con mayor concurrencia, sin embargo de acuerdo a las clases sociales este factor puede variar, es por eso que la idea de negocio se enfoca en un mercado de clase media, media-alta quienes tienen mayor apego a supermercados de autoservicio.

- Tecnológico

En 2016 se invirtió el 1,88% del Producto Interno Bruto (PIB), lo que representa alrededor de \$ 1.900 millones en el campo de tecnología e innovación, también se registró un incremento en alza de los usuarios de internet que ronda el 37 por ciento referente al año pasado (El Telégrafo, 2016). Esto es un punto positivo ya que se puede evidenciar que el desarrollo tecnológico está avanzando, actualmente dentro del país ya se crean portales y aplicaciones web que ayudan a diferentes actividades sin embargo, estas deben tener una característica importante que es la seguridad para que genere confianza en el consumidor.

Dentro del segmento de madres ecuatorianas aproximadamente 70% tienen acceso a internet por diferentes herramientas: el 36% usa computadoras o laptops, 20% teléfonos inteligentes y 8% tablets.

De acuerdo a un estudio del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC) en Ecuador el 86 por ciento de la población tiene acceso a las tecnologías de la información (INEC, 2017). Esto ha permitido que se reduzca en 18 puntos el analfabetismo digital, esto debido a que entre 2012-2016 aumentó en 13,7 puntos porcentuales el equipamiento de computadores portátiles en los hogares ecuatorianos, además el mayor número de usuarios, tanto de computadoras portátiles, como de teléfonos inteligentes y de acceso a Internet se concentra en las personas entre los 15 y los 44 años de edad. Desde una perspectiva empresarial y en la búsqueda de un mercado potencial, este es el gran segmento que merece especial atención para el desarrollo de estrategias corporativas.

### 2.1.2 Análisis de la industria

- ***Poder de negociación de los Clientes***

Al determinarse el modelo de negocio como B2C, los clientes meta van a ser padres y madres que buscan realizar compras como minoristas, por ello el nivel de negociación es bajo, dado que las condiciones de precio y pago son establecidas por la empresa y los clientes deben acoplarse a las mismas ya que no tienen una contraoferta con la cual se pueda negociar mejores condiciones de comercio. Es necesario cuidar los procesos de compra en almacén y los tiempos de entrega, de tal manera que se mantenga un estándar acorde a las necesidades del cliente. Adicionalmente según el foro sobre comercio electrónico se denota que aún existe percepción de inseguridad y desconfianza por parte de los clientes ya que solo el 35% comercializa en internet (Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico, 2015)

- ***Poder de negociación de los Proveedores***

El giro de negocio la comercialización online de productos para bebés los proveedores son: por un lado los programadores y diseñadores tanto de la aplicación, como del portal web; por otro lado, las compañías de transporte particular, encargados de la recepción y entrega de artículos.

Desde el punto de vista de la aplicación y página web, el poder de negociación del proveedor es baja, debido a que existen muchos negocios dedicados a esta actividad, alrededor de 160 a nivel nacional (Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico, 2015) por lo cual la empresa, puede optar por la propuesta que mejor se ajuste a sus requerimientos y capacidad.

Por otro lado y hablando específicamente de los proveedores de insumos para bebés que actualmente tienen varios distribuidores tanto mayoristas como minoristas que pueden o no ofertar sus productos dentro de la plataforma virtual, al vender online sus productos, el beneficio aparte de mayores ventas, es la presencia en el mercado electrónico que puede ayudar a fidelizar a sus consumidores y abarcar mayor porcentaje de mercado. Es así que su nivel de negociación es alta pues podrían imponer condiciones de distribución. Dentro de los proveedores con mayor alcance se encuentran Grupo Difare con los cuales se busca realizar alianzas estratégicas para presentar sus productos

dentro de la plataforma con la ventaja de presentarles mayor abarcamiento de mercado.

Desde la perspectiva de las compañías de transporte y logística pueden convertirse en un aliado clave para el éxito del portal de compras por ende el poder de negociación se considera medio ya que si bien es cierto existen varias posibles empresas para transporte a domicilio como Mi mensajero express o Urbano express, especializados en entrega de productos a domicilio de manera ágil y efectiva. Sin embargo al ser un punto clave para la calidad del servicio es importante establecer parámetros eficientes que no entorpezcan la cadena con una empresa que ofrezca un servicio especializado de acuerdo a las necesidades de entrega.

Para cubrir las formas de pago y al ser un servicio de compra online se requiere de proveedores financieros que puedan cubrir la demanda de transacciones bajo una negociación que beneficie a la idea de negocio, frente a este aspecto los proveedores tienen poder de negociación alto ya que pueden imponer condiciones y estatutos de acuerdo a su utilidad, mientras que la empresa se debe adaptar a ellos pues el servicio a prestar es clave para el funcionamiento de la idea de negocio.

- ***Amenaza de nuevos competidores entrantes***

Para la entrada dentro de la industria existen barreras determinantes como la diferenciación de los productos ofertados mismos que por su naturaleza son estándares y buscan cubrir una necesidad genérica. Por otro lado la inversión requerida en la implementación de infraestructura y operatividad es baja, sin embargo para el posicionamiento de la marca en este tipo de industrias la inversión requiere de mayor apalancamiento, ya que este factor es determinante en el éxito del modelo de negocio. Según Camilo Cruz en nuestro escenario nacional falta desarrollar fondos de inversión que, en otros países como en EE.UU., se desempeñan muy bien ya que un banco público o privado no están en condiciones de entregar un financiamiento como capital de riesgo. (Andes, 2018). Estos factores muestran en promedio que el impacto de las barreras de entrada es bajo, es decir, el ingreso a este tipo de industrias es

simplificado y accesibles por lo que para evadir esta amenaza se busca hacer énfasis en la diferenciación del servicio y el apalancamiento financiero.

- ***Amenaza de productos sustitutos***

Aunque en nuestro País en los últimos años, la penetración de los servicios en línea ha crecido significativamente, aún existe escepticismo, desconfianza y dificultad en la mayoría de ecuatorianos para el uso de servicios en línea. Existen otros portales similares en el país que ofertan principalmente productos de mercado libre, los cuales pueden fácilmente satisfacer las necesidades del mercado meta.

Sin embargo el principal sustituto son las compras tradicionales visitando físicamente un local comercial para adquirir el producto requerido por el cliente. Este modelo de negocio es el utilizado actualmente para adquirir productos de consumo pero presenta inconvenientes como el tiempo que se debe invertir para realizar la compra, la falta de variedad que puede existir en un local específico, los costos que involucran un local comercial, dificultad para encontrar el producto requerido u horarios. Por otro lado la utilización de los servicios en línea se va incrementando en el Ecuador al igual que la cultura de comprar por internet, por lo tanto a pesar de ser un producto sustitutivo fuerte, cada vez se ve la posibilidad de nuevos mercados para las ventas en línea.

- ***Rivalidad entre los competidores***

Según el CIIU: G4791.0 venta al por menor de cualquier tipo de producto por correspondencia o internet existen 20 empresas activas dentro de esta rama las cuales se dedican a la venta de diversos productos mediante una plataforma virtual. Dentro de las 5 entidades con mayores ventas en el último año se evidencia un líder significativo, muestra que la diferencia de mercado está repartida entre varias empresas por lo que la rivalidad actual es alta (Anexo 1).

Adicionalmente dentro del mercado como tal de compras y entregas a domicilio las más reconocidas son: Corporación GPF quienes son los mayores distribuidores de productos de consumo masivo en el mercado de productos de

cuidado para bebés, quienes a su vez presentan una entrega a domicilio de las compras de sus productos por ende se convierten en un rival directo dentro de la industria. Otro potencial competidor es el Mundo del pañal quien tiene gran presencia en el mercado de productos para niños sin embargo no presenta beneficios de entrega y está dirigido a otro segmento del mercado. (Anexo 2).

Tabla 2: Matriz EFE

Factores determinantes del Éxito	Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
<b>Oportunidades</b>			
Aumento del 3,6% en el consumo de hogares	0,07	2	0,14
Mayor planificación de las compras por el consumidor	0,11	3	0,33
Baja de precios de -0,3% a los consumidores	0,07	2	0,14
Cambios de hábitos de compra	0,08	4	0,32
Aumento de clase media alta	0,07	2	0,14
Incremento de usuarios de internet 37%	0,1	4	0,4
Inversión de 1,88% del PIB en el campo de tecnología e innovación	0,02	1	0,02
<b>Amenazas</b>			
Escepticismo y desconfianza para el uso de servicios en línea.	0,07	2	0,14
Tasa de natalidad decreciente	0,12	1	0,12
Preferencia del 14% para compras habituales en tiendas locales	0,07	3	0,21
Barreras de entrada bajas	0,08	3	0,24
Alta rivalidad de competidores	0,05	2	0,1
Compra tradicional principal sustituto	0,04	1	0,04
Alto poder de negociación de proveedores logísticos	0,06	3	0,18
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,52</b>



La matriz EFE nos indica factores clave que nos ayudan a determinar si la industria es lo suficientemente atractiva para emprender una idea de negocio. En general los factores más relevantes son la planificación que tienen actualmente los consumidores referentes a sus compras y la tasa de natalidad del país pues estos determinan el posible mercado potencial para la idea de negocio. El promedio de 2,52 nos indica que los factores externos son mayormente beneficiosos para la industria, es decir, las oportunidades de negocio son muy accesibles y fáciles de aprovechar mientras que las amenazas tienen un impacto leve dentro del desarrollo de un emprendimiento en este entono.

### ***Conclusiones***

Dentro del marco político el panorama de incertidumbre e inestabilidad está evolucionando positivamente ya que se han incrementado acciones como la creación del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social Transitorio, recuperando la imagen del país ante el mundo, lo cual permite alistar un terreno sólido donde el comercio electrónico comience a despuntar y ha desarrollado mayores oportunidades como lo ha estado haciendo con la ley establecida. De la mano con la coyuntura política la recuperación de la economía del país permite tomar decisiones de inversión nacional e internacionalmente, ya que presentando una economía en crecimiento, sobre todo de consumo, las formas de comercializar se diversifican, dando oportunidad al ingreso de empresas que busquen brindar nuevas maneras de compra como las tiendas online.

En el escenario en cuanto a comportamiento y tendencias evidenciamos que la baja de la tasa de natalidad se presenta como una amenaza ya que el número promedio de hijos por mujer se ha reducido a 2,29 al igual que el rango de edad fértil. Además la tendencia de compras es mayormente personal en tiendas o distribuidores de barrio, con una visión más planificada de lo que se va a comprar en cuanto a marcas, calidad y precio principalmente en productos referentes al cuidado y salud de los bebés. Concatenando este factor con la amenaza latente de productos sustitutos que se confirma con la tendencia de

compra de los consumidores, se puede definir que las acciones a tomarse pueden enfocarse en diferenciar el servicio y la experiencia de compra para aumentar las frecuencias ya que con la reducción de nacimientos el mercado también se reduce.

Tecnológicamente el mercado ecuatoriano dedica una porción para el desarrollo de nuevas tendencias sin embargo aún no se lo puede catalogar como un país fuerte dentro de esta rama, sobretodo en el ámbito de transacciones virtuales pues aun la incertidumbre y escepticismo persiste.

Dentro de la industria de la comercialización de productos para el cuidado y salud de bebés de 0 a 4 años los clientes poseen un poder de negociación alta ya que existen varias opciones para adquirir este tipo de productos ya sea personales o virtuales, en los que la decisión de compra se basa en la calidad de los productos y disponibilidad de los mismo.

Los proveedores para el servicio previsto son pieza clave ya que de ellos depende en gran parte el nivel de satisfacción del consumidor, es por ello que la influencia frente a las alianzas estratégicas es alta a pesar de la disponibilidad de varios proveedores, pues se debe ser selectos para que el servicio genere el valor e impacto deseado.

Al existir varias empresas definidas dentro del CIUU establecido, se evidencia una alta rivalidad la cual puede incrementar debido a las bajas barreras, presentando un mercado competitivo pero con necesidades aun insatisfechas que se pueden cubrir. De la mano se muestran varios distribuidores y a su vez competidores de los productos a ofertar de los cuales se debe diferenciar el valor que el servicio va a generar en los clientes.

### 3. ANALISIS DEL CLIENTE

#### 3.1 Investigación cualitativa

##### **Análisis de entrevistas de profesionales**

###### *Entrevista 1*

La primera entrevista se la realizó al Director Ejecutivo de Comunicaciones de la plataforma virtual mi.tienda, Andrés Novillo, quien es el responsable de ingreso de cuentas estratégicas a la plataforma, con conocimientos en desarrollo de nuevos negocios enfocados en el e-commerce.

Desde la experiencia de Andrés en este año y medio como director en mi.tienda ha palpado que en el año 2017 el e-commerce comenzó a presentar un crecimiento exponencial en cuanto a ventas de los portales. Mientras que en temas expansión el crecimiento ha sido progresivo, mediante la adaptación de los portales con nuevos mix de marcas, productos y precios con valor agregado. El valor agregado por la compra de bienes o servicios por internet depende de la estructura de negocio ya que existen portales que ofertan calidad, comodidad y servicio por un valor monetario más alto. Por otro lado existen los bigbox que ofrecen calidad, comodidad y servicio por un precio justo, acorde a la compra.

En Ecuador actualmente el nivel de penetración y presencia de comercio electrónico representa solamente el 1% dentro del comercio. Existe mercado y competitividad sin embargo no esta tan marcado, para ello se está trabajando en mejorar procesos y factores para llegar a una maduración de escala mundial. Lo que más se consume actualmente son servicios y dentro de los productos lo más consumido es tecnología. Lo que más influencia en el nivel de satisfacción de un servicio mediante una plataforma electrónica es una experiencia de usuario muy fácil, es decir, que sea fácil de usar, que cumpla las expectativas tanto en producto como en servicio, que se cumpla todo lo ofertado y el precio accesible. Las alianzas claves para establecer este tipo de negocios abarcan proveedores de logística, entidades financieras, agencia o estrategia de marketing digital ya que es de suma importancia darse a conocer.

Actualmente la tasa de conversión de la publicidad a ventas es muy baja que va entre 0,5% a 0,7%.

El modelo de la venta en línea no requiere de muchas personas para su funcionamiento. Para la administración de la plataforma electrónica en primera instancia se debe cubrir la parte operativa, es decir, la recepción de la orden, control de inventario y despacho de la orden, esta misma persona puede involucrarse en temas de finanzas y contabilidad, dependiendo del nivel de servicios a prestar. Por otro lado una persona que asegure y garantice el buen funcionamiento de la plataforma, lo cual puede ser tercerizado.

La implementación de un negocio con plataforma electrónica tiene varias etapas para establecerse. En primera instancia se realiza el desarrollo del software mediante plataformas ya establecidas lo cual llevará de dos a tres meses, después se establece la estrategia de publicidad para darse a conocer y finalmente la maduración de ventas que podría durar hasta tres meses más dependiendo del producto ya que si es bueno y necesario la afluencia de clientes será mayor. En general llegar al punto de equilibrio en ventas tomará entre uno y dos años.

### *Experto 2*

La segunda entrevista se la realizó a Gianni Suasnavas actual Gerente Comercial en Fosforera Ecuatoriana y Docente de la Universidad de las Américas, quien tiene 12 años de experiencia en la industria de productos de consumo pues ha laborado en grandes empresas como Quala y Zaimella.

Para Gianni la industria ha evolucionado debido al cambio de conducta del consumidor ya que actualmente existen nuevas herramientas de información que permiten el acceso a mayor número de canales. Localmente el consumidor alterna los canales de compra, usa las tiendas para compras en cantidades pequeñas mientras que los autoservicios para compras de mayor número de ítems y en distintas presentaciones. Las estrategias de las empresas se basan en los tipos de canales de distribución dependiendo del tipo de cliente.

La compra en línea es un canal poco explorado por las transnacionales y aprovechado mayormente por emprendedores. El ecuatoriano actual si valora la comercialización electrónica, conforme va creciendo este canal la incertidumbre y desconfianza va disminuyendo ya que se involucra en mayor cantidad a las nuevas generaciones. Los factores que influyen directamente la satisfacción del producto son la especialización y la propuesta de valor que oferta el servicio al consumidor. Las expectativas a cubrir son la entrega a tiempo, variedad de productos, calidad de productos, precio justo, confianza y seguridad, que permitirán generar valor agregado al servicio ofertado.

La competencia en consumo masivo es dinámica, para lo cual se requiere diferenciar a través de la innovación o desarrollo de productos. En cuanto al comercio electrónico existe variedad de ofertantes que buscan llegar a un mayor número de personas usando diferentes canales. Diferenciándose en el servicio a prestar. Dentro de las fortalezas que percibe el experto sobre la industria están: facilidad de uso, ahorro de tiempo, comodidad, ahorro de recursos y las debilidades se pueden evidenciar en que no existe una barrera de entrada muy alta, potencial alto de nuevos competidores.

Dentro de las formas de pago las más comunes y factibles son el uso de tarjetas de crédito o débito, ya que las transferencias involucran fuerza y tiempo para el cliente. Para cubrir la demanda se debe establecer de forma geográfica, que garantice el servicio óptimo, es decir, que se cumpla a cabalidad lo que se ofrece

La recomendación clave para el modelo de negocios, es armar un plan con micro empresarios dispuestos a ser socios estratégicos a cambio de una zona geográfica específica y ventas seguras, esto mediante el respaldo en marcas reconocidas con las cuales se establezcan alianzas.

### *Focus group*

Para la realización del grupo focal se buscó a personas bajo las siguientes características: padres y madres entre 21 y 35 años, que tengan un niño de 0 a 4 años de edad actualmente. Se reunió a 6 personas con las cualidades

indicadas dentro de una sala para conocer su perspectiva referente a la idea de negocio.

Tras aplicar este método de investigación, los resultados arrojados fueron que tanto los padres y madres participantes tienen como prioridad la salud de sus hijos por lo que no escatimarían esos gastos con tal de cubrir esta necesidad. Se detona que los mayores gastos que realizan en los primeros meses de vida del niño son los destinados para el cuidado de salud e higiene, que son más especiales.

Dentro de los productos de mayor consumo para los padres son los pañales, fórmulas de leche y paños húmedos. Adicionalmente consideran que las medicinas a emplearse deben tener prescripción médica salvo que sean productos ya establecido para consumo de bebés como jarabes, cremas, goteros, spray.

Las situaciones más críticas para un padre es cuando el niño se enferma o tiene algún accidente por lo que la primera reacción para algunos de los participantes es llevarlo inmediatamente al doctor, sin embargo para otros si se trata de algo no muy grave prefieren tratarlo personalmente en casa con remedios caseros o productos antes usados en situaciones similares. Para los participantes una herramienta para saber qué hacer en momentos como los descritos sería una aplicación que oferte productos pero además posea recomendaciones de expertos o de padres en las mismas circunstancias.

La mayoría de ellos optan por acudir a almacenes especializados netamente en la distribución de productos solo de bebés en los que pueden encontrar diferentes presentaciones y marcas, además de precios accesibles.

Teniendo en cuenta que los productos para bebés son de compra recurrente y la comodidad de recibirlos a domicilio los participantes muestran disponibilidad a pagar entre \$1,00 y \$5,00 adicionales a la facturación por el servicio prestado, coincidiendo en un promedio de \$2,50 por compra pues según explican entre estos rangos están los valores que pagan por la movilización cuando realizan sus compras.

Varios de los participantes afirman haber comprado previamente por teléfono ciertos productos para sus bebés sin embargo la experiencia no ha sido del todo satisfactoria ya que el tiempo de respuesta es muy alto y adicionalmente la manera de contacto no fue eficiente ya que el nombre de los productos no estaban claros y son limitados. Es por ello que todos consideran que una herramienta en la cual se les permita visualizar el producto y sus usos facilitaría la compra. Todos coinciden y muestran su predisposición para el uso de una plataforma que les permita realizar sus compras en línea y posteriormente recibirlas en su domicilio.

### 3.2 Investigación cuantitativa

Para la realización de la investigación cuantitativa se utilizó el método no probabilístico, en el cual se desconoce la probabilidad de elegir a una persona de otra dentro de la población. Como parte de este método se optó por utilizar el muestreo por conveniencia, encuestando a 60 padres y madres de niños de la ciudad de Quito con lo cual se obtuvieron los siguientes resultados:

El 30% de las encuestas se realizó en la guardería María Teresa Davila del norte de la ciudad, específicamente en el sector de Carapungo, obteniendo los siguientes resultados:

El 41% tienen hijos entre 0 y 4 años, de ellos ninguno ha usado una plataforma electrónica para comprar productos para bebés ya que todas las compras las realizan personalmente y por lo general 2 veces a la semana en tiendas de autoservicio y farmacias. Los productos más consumidos por este estrato son los de higiene y alimentación entre ellos pañales y leche. El 76% del estrato considera poco confiable la forma de pago de las plataformas, además que el 18% utiliza tarjetas de crédito como medios de pago en sus compras. El 7% de los encuestados estarían dispuestos a comprar productos para bebés mediante la plataforma virtual y gastar hasta \$51.50 mensuales incluyendo costos de envío a domicilio como se puede visualizar en la tabla de contingencia del Anexo 3.

Las encuestas al estrato medio alto fueron realizadas a la guardería Crayones y Colores ubicada en la avenida 6 de diciembre, de la cual se obtuvieron los siguientes resultados:

Para el 73% de encuestados la frecuencia de compra de productos para bebés mediante una plataforma virtual es mensual, dentro de estas compras predominan los productos de higiene y productos alimenticios como se muestra en el Anexo 3. Para el 66% de los encuestados la característica más importante para este tipo de servicios es la rapidez, seguido de la seguridad y garantía de entrega. Al cumplirse la primera característica del servicio que es la rapidez la perspectiva del cliente del mismo es muy confiable en un 90%. Los padres de familia que perciben al servicio como confiable y poco confiable es porque la seguridad y garantía de entrega tienen mayor peso en un 75%. La forma de pago de mayor acogida es la tarjeta de crédito ya el 78% considera que es el canal más confiable, la segunda opción es la tarjeta de débito y la menos opción es el pago contra entrega. Mediante la tabla de contingencia 3 del Anexo 3 se muestra que el 42% de este estrato tiene entre 1 y 2 hijos, están muy dispuestos a comprar mediante una plataforma virtual e incurrir en un gasto hasta un promedio de \$102.50 mensual por cada hijo, dependiendo de la edad, incluyendo los \$2,50 de recargo por servicio a domicilio.

El mercado con características de estrato alto fueron encuestados en la guardería Jardín de la fantasía, ubicada en el sector de El Bosque al norte de Quito con los siguientes resultados: El 44% de los papas y mamás encuestados realizan compras por internet para sus hijos mensualmente. La mayor parte de los padres encuestados creen que los productos que más se usan en los bebés son los de higiene y alimentación, dentro de ellos los pañales y paños de mayor precio son las más apetecidas pues la percepción de calidad es mayor. Dentro de la alimentación se muestra mayor inclinación a las fórmulas y suplementos que aportan al crecimiento de los bebés y se los puede usar en varias etapas. El servicio a domicilio sería mayormente usado por los clientes en emergencias con los niños es por ello que bajo esta circunstancia la rapidez es mayormente valorada en un 77% exactamente. El 41% muestra mucha disponibilidad a comprar por internet productos para



bebés con un presupuesto de gasto promedio de hasta \$180 mensuales. Adicionalmente su disposición de recargo a pagar es de hasta \$3 adicionales.

### *Conclusiones*

De acuerdo a lo afirmado con los expertos y evidenciando lo concluido en el análisis de la industria, el comercio electrónico está en auge de crecimiento, a nivel nacional no es tan potencial sin embargo el despunte se está dando por lo que resulta atractivo inclinar la idea de negocio dentro de esta dinámica.

Al presentar la idea de negocio como un servicio basado en la comodidad, seguridad y ahorro de tiempo, dentro de las entrevistas como en las encuestas se denota que estas son las características claves que se debe ofertar si se desea crear valor en el cliente además se debe presentar gran variedad de marcas dentro de la plataforma, cumpliendo con lo que se ofrece tanto en tiempo como en calidad y realizando alianzas estratégicas con empresas de logística y directamente con los fabricantes de los productos, así como también con entidades financieras.

Comúnmente el comportamiento del consumidor apunta a realizar la compra de productos para bebés conjuntamente con las compras tradicionales en un autoservicio cerca de casa, sin embargo al enfocarnos en el mercado específico de estrato A,B,C quienes estarían dispuestos a pagar valores adicionales por mejorar la comodidad, se denota una oportunidad para diversificar la forma tradicional de comprar, misma que es acogida por posibles clientes cuyas necesidades para el tratamiento de la salud e higiene de bebés son específicas y deben cumplir expectativas elevadas. Dicha diversificación se determina como una ventaja para competir en las ofertas tradicionales.

Al ser actualmente el e-commerce el método más oprimado para comercializar, también se ve vulnerable ante posibles fraudes, por lo un punto clave según mencionan los expertos y afirman las personas consultadas en el focus grupo, este factor debe dar garantía al cliente que sus deseos y expectativas serán cubiertos no solo en su totalidad si no en un porcentaje mayor al esperado.

De acuerdo al resultado de encuestas y focus group es importante no solo presentar productos individuales sino también en combinación, ya que las necesidades de los consumidores finales (bebes) son varias y en momentos impredecibles por lo que la importancia de que sea un servicio 24/7 tiene un impacto significativo

El porcentaje a cobrar será adicional de la facturación por concepto de la entrega a domicilio y debe estar \$2 y \$3 con un precio óptimo de \$2 para que la calidad percibida sea alta. Las formas de pago determinantes son tarjetas tanto de crédito como de débito, con todos los filtros seguros y buen manejo de información.

El mercado al cual le resulta más beneficioso este tipo de comercializaciones es al comprendido entre 21 y 35 años madres y padres, según las encuestas en un mayor porcentaje primerizos ya que la herramienta de una plataforma resulta una guía para reaccionar ante situaciones nuevas.

Otro factor de éxito para este tipo de negocios es el reconocimiento de la marca, por lo que para los expertos es fundamental un plan de marketing bien estructurado tenga un alcance amplio para posicionarse en el mercado. Al ser un mercado de personas jóvenes en cuanto edad la difusión de campañas publicitarias se facilita ya que como se evidencio en las encuestas el canal más óptimo para darse a conocer es el auge actual de las redes sociales.

#### 4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

La oportunidad de negocio se basa en la identificación de una necesidad en padres de adquirir productos para el cuidado de sus bebés, es por ello que se busca brindarles una herramienta de fácil uso para realizar sus compras recurrentes, ahorrando tiempo y dinero. La plataforma virtual a implementarse presenta una gran oferta de productos para los bebés de 0 a 4 años que son de vital importancia y para los padres una garantía de cubrir emergencias o simplemente realizar las compras normales para el crecimiento de sus hijos.

La oportunidad de negocio se fundamenta en las siguientes características:

**Ahorro de tiempo y dinero:** al implementar un nuevo comportamiento del cliente al momento de hacer sus compras mediante la plataforma virtual, los beneficios a percibir serán notorios, pues se evitará salir de casa con los niños a realizar colas inmensas para pagar los productos que necesariamente hacen parte del día a día de un bebé, es por esto que la herramienta virtual busca facilitar la vida de los padres con niños pequeños brindándole la oportunidad de realizar las compras dentro de la casa u oficina y solamente esperando que el pedido llegue a tiempo, con la certeza de que el servicio cumplirá sus expectativas. Además al cambiar la forma de compra habitual se beneficiarán monetariamente ya que no será necesario desplazarse y se presentarán productos con precios cautivos que atraigan a los potenciales clientes.

**Servicio:** el canal de contacto con el cliente será virtual, es decir solo se realizarán los pedidos de los clientes de acuerdo a lo requerido, garantizando la **entrega a tiempo** y la mejor calidad en cuanto a productos. Al ser un servicio 24/7 las emergencias generadas en horas fuera del horario normal serán cubiertas sin poner en riesgo la salud y bienestar de los bebés, frente a lo cual los padres buscarán la opción más rápida y efectiva para cubrir sus necesidades.

**Canal:** la plataforma busca captar en mayor cuantía a posibles clientes mediante la comunicación mediante redes sociales, como uno de los expertos

Andrés Novillo lo sugirió, puesto que este tipo de publicidad crean nuevos lazos con la marca, fortaleciéndola y ayudándole a crecer. Además se enfoca en el 48% de los ecuatorianos que actualmente tienen acceso a internet y que buscan dentro de su estilo de vida tener la mayor comodidad posible al realizar transacciones.

A pesar de que la tasa de natalidad se encuentre con tendencia decreciente de acuerdo a las encuestas realizadas, los padres con mayor edad dan mayor prioridad al cuidado de los niños ya que si bien es cierto el número de niños por hogar ha reducido, estos niños son mejor cuidados por sus padres por lo que buscan los medios para mantener y potenciar su bienestar. Dentro de este contexto los nuevos padres sobre todo primerizos pueden ser un mercado muy tentativo ya que al no tener experiencia en ciertas cosas buscarán una herramienta alterna que facilite y alivie las múltiples actividades que se adquieren con la paternidad, además se pueden apoyar en el servicio post venta que busca presentar a la plataforma como un foro abierto para la interacción entre padres que compartan sus experiencias en diferentes situaciones que pasan a lo largo del crecimiento de los bebés. Además se presentarán consejos y tips avalados por expertos sobre todo para la salud y alimentación de los consumidores finales.

Las alianzas estratégicas son esenciales para el presente modelo de negocio ya que a decir de uno de los expertos lo que más valoran los clientes dentro de este mercado es que se cumpla con lo ofrecido, es así que las alianzas y acuerdos deben estar muy claros y hechos con empresas serias y comprometidas que no pongan en riesgo el nivel de satisfacción de los clientes por el servicio. Para ello los puntos más críticos referente a estrategias son los proveedores de logística quienes poseen un nivel de negociación medio pues en el mercado se puede elegir de entre algunos de ellos que ofrecen las mismas características en sus servicios, sin embargo para el modelo de negocio se debe buscar un servicio más personalizado que cubra los niveles de tiempo requeridos y la calidad de servicio de entrega a domicilio que caracterizara a la empresa. Dentro de la oferta de productos en la plataforma virtual, el poder de negociación de los proveedores se muestra alto, ya que se debe presentar una

propuesta atractiva, para ello la estrategia es aliarse directamente con los fabricantes o distribuidores oficiales de los productos logrando conseguir precios más accesibles.

A pesar de que el consumo de los hogares en general se presenta en crecimiento, la predisposición de los clientes potenciales para hacer uso de la plataforma virtual como medio de compra no es del todo pleno, ya que existen varios factores asociados a la confianza y percepción de valor que impiden que esta sea una forma habitual de compra, ya que según las encuestas realizadas, la plataforma sería usada en un nivel de frecuencia de uso bajo. Actualmente los padres dentro del mercado encuestado realizan las compras normales para sus bebés una vez a la semana y en tiendas especializadas en la venta de estos productos o farmacias, sin embargo concuerdan con buscar una herramienta que facilite este tipo de transacciones y sobre todo que presente opciones beneficiosas tanto para el bebé como usuario como para ellos como clientes. Dada esta percepción de parte del mercado según la industria el poder de negociación de productos sustitutos es alta debido a la alta demanda de compras realizadas personalmente, sin embargo la oportunidad de presentar una nueva forma de adquirir productos proyecta al modelo de negocio como un servicio adicional que ofrecerá al cliente una experiencia de satisfacción y comodidad.

De acuerdo al análisis competitivo la rivalidad entre los principales competidores es fuerte referente al canal de presentación del servicio es decir el e-commerce sin embargo en la industria de los productos para bebés la competencia no es tan alta y se mantiene, sin embargo dentro de los padres y madres participantes del focus group pudieron comentar las experiencias no del todo satisfactorias que han tenido con servicios similares, de los cuales no les ha generado mayor impacto en su experiencia, presentándose como una oportunidad de abarcar a mayor número de mercado mediante la propuesta de la plataforma que permita obtener los productos esperados, en el momento esperado, al precio esperado y de la forma esperada, posicionando a la marca entre varios clientes que pueden fidelizarse y de esta manera establecer una

sólida cadena de percepción alta de valor para que se cautiven a nuevos mercados y clientes.

A pesar de que según el análisis macro de la industria la inversión en las nuevas tecnologías ha ido incrementando de acuerdo a las entrevistas hechas a expertos nos presenta un panorama poco explorado en cuanto al e-commerce donde aún existe mucho potencial para prestar a los emprendimientos una manera de comercializar innovadora, más rápida y segura, ahora la educación y paradigmas que muchos clientes tienen respecto a comprar en línea hace que el crecimiento de este nuevo modelo de negocio no se dispare en las proporciones comunes, haciendo de esto solo el 2% de la comercialización dentro del país, sin embargo al último año esta nueva tendencia ya ha entrado en auge y se han visto resultados positivos frente a la aceptación y adaptación del mercado ecuatoriano.

El 62% de los encuestados consideran a este tipo de transacciones como confiable. La idea es que estas transacciones se consideren como muy confiables mediante los sistemas de pago a implementarse. La forma de planificar las compras actualmente por las personas cabezas de hogar, es buscando adquirir lo necesario a precio justo y cantidades que cubran las necesidades, para ello el planteamiento de presentar promociones de ventas a nivel de precios por producto resulta atractivo para el cliente sin hacer que su percepción de calidad por los productos y servicios varíe. Además el nivel pictográfico en el cual el mercado objetivo se mantiene con una vida social activa permite que tengan mayor acceso y probabilidad de conocer información sobre el modelo de negocio que lo atraiga a probarlo.

## 5. PLAN DE MARKETING

### 5.1 Estrategia general de marketing

Dentro del presente modelo de negocio se busca brindar un servicio personalizado y a domicilio que facilite la comercialización de productos para bebés, es por ello que la estrategia a implementar será la diferenciación enfocada, la cual permite destacar el servicio prestado del de la competencia debido al canal electrónico que será usado para la compra de los productos. La plataforma virtual busca dar al usuario una herramienta práctica y disponible en cualquier momento para cubrir los contratiempos presentados a lo largo del crecimiento del bebé, con el uso de esta tecnología la experiencia de compra será más satisfactoria y cómoda.

Al ser una estrategia de diferenciación enfocada se busca atacar directamente a un segmento específico de mercado que son los padres y madres de bebés de 0 a 4 años, logrando un buen posicionamiento mediante la implementación de una estrategia más por más, ya que el servicio a prestar es la oferta de variedad de productos en un solo lugar a precios de tiendas especializadas y con servicio de entrega a domicilio, por lo cual al tratarse de una línea de productos de vital uso tanto para el bebé como para los padres el mercado está dispuesto a pagar algo adicional por percibir mayor calidad del producto, además de comodidades y facilidades para conseguirlos y finalmente un apoyo informativo y práctico web para emprender en la intensa etapa de ser padres.

#### 5.1.1 Mercado Objetivo

Para determinar el mercado objetivo se tomarán en cuenta varias variables que permitan determinar los posibles clientes de la plataforma virtual bajo los siguientes parámetros:

Tabla 3: Segmentación del mercado

	Características		# Personas	Porcentaje
	Variable	Datos		
Segmentación geográfica	País	Ecuador	16526175	
	Provincia	Pichincha	2809450	17%
	Cantón	Quito	2444221	87%
Segmentación demográfica	Género	Hombres- Mujeres	2444221	100%
	Edad	21-35 años	630609	26%
	Condición	Padres	321611	51%
		Padres de niños entre 0-4 años	125428	39%
Segmentación psicográfica	Estrato socioeconómico	A,B,C	45154	36%
Segmentación conductual	Comportamiento	Compras por internet	17159	38%
Mercado total			17159	

Mercado total	17159
PAREJAS	8579
% Dispuestos a comprar (42%)	3603
Dispuestos gastar (semanal)	\$ 30



En base a la información detallada tomando en cuenta los estratos A, B y C+ tenemos un total de 17159 padres y madres, que se traducen a 8579 parejas. De las cuales enfocando según los resultados de las encuestas en el 42% que están dispuestos a gastar \$30 semanales en la compra de artículos para el uso de bebés, el potencial mercado para este modelo de negocio es de 3603 personas que están dispuestas a comprar \$120 en promedio mensualmente.

Dicho análisis se realizó específicamente a los padres y madres ya que ellos son los clientes directos, mientras que los consumidores finales serían los bebés que van a utilizar los productos ofertados. El mercado objetivo para el servicio de compra y entrega a domicilio de productos para bebés posee características homogéneas como la ubicación geográfica dentro del cantón Quito, con un estilo de vida activo, adaptables a nuevas formas de compra, nivel de ingresos estable y disposición a realizar transacciones virtuales, por lo cual lo hace un mercado atractivo para el modelo de negocio.

### 5.1.2 Propuesta de valor

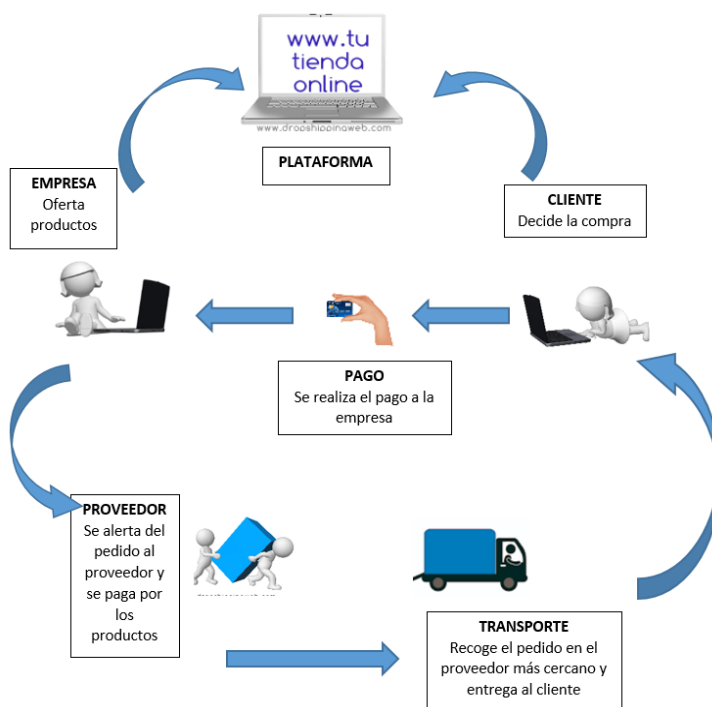


Figura 3: Modelo de negocio

Para poder entender la propuesta de valor se identifica el modelo de negocio, mismo que se basa en la compra de productos mediante una plataforma web. Para que dicho modelo genere valor al cliente se busca ofertar una plataforma clara y amigable, productos de calidad, seguridad en las transacciones y pedidos exactos y con entrega a domicilio a tiempo. La propuesta de valor se basa en la variedad de productos ofertados dentro de la plataforma y la entrega a domicilio de las compras realizadas en línea, para lo cual se ha estructurado el siguiente modelo:

### Modelo CANVAS

*Tabla 4: Modelo CANVAS*

<b>ASOCIACIONES CLAVE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Microempresarios zonales</li> <li>• Distribuidores y fabricantes de productos para bebés</li> <li>• Empresas de transportación a domicilio</li> <li>• Entidades financieras</li> </ul>	<b>ACTIVIDADES CLAVE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción de pedidos</li> <li>• Mantenimiento de plataforma</li> <li>• Entrega a tiempo de pedidos a domicilio</li> <li>• Comunicación con el cliente</li> </ul>	<b>PROPUESTA DE VALOR</b> Plataforma virtual mediante la cual se ofrecen diferentes productos para el cuidado de la salud, higiene y alimentación de bebés entre 0-4 años, brindando la oportunidad a los padres de realizar sus compras online desde la comodidad de su hogar u oficina, para luego recibir su lista de compras a domicilio, ahorrando dinero y tiempo. Brindar seguridad y confort en el cuidado de los bebés.	<b>RELACIONES CON CLIENTES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La relación con los clientes es directa ya que se puede interactuar en tiempo real mediante la plataforma resolviendo inconsistencias de inmediato</li> </ul>	<b>SEGMENTACIÓN DEL MERCADO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Padres y madres entre 21 y 35 años de edad, con niños de entre 0-4 años, Buen poder adquisitivo y disponibilidad a comprar por plataformas virtuales</li> </ul>
	<b>RECURSOS CLAVE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tecnológicos (aplicación, portal web)</li> <li>• Personal</li> <li>• Transportación</li> </ul>		<b>CANALES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoservicios</li> <li>• Redes sociales</li> <li>• Publicidad en transporte particular</li> </ul>	
<b>ESTRUCTURA DE COSTOS Y GASTOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programación y desarrollo de plataforma</li> <li>• Logística - proveedores de transporte</li> <li>• Personal</li> <li>• Mantenimiento</li> <li>• Amortización</li> </ul>		<b>FUENTE DE INGRESOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de productos de higiene, alimentación y médicos para bebés.</li> <li>• Cobro de servicio a domicilio.]</li> </ul>		

En base a las características detalladas se busca generar en el cliente una experiencia de compra distinta a la usual, mediante la cual los beneficios percibidos sean de ahorro de tiempo, confort y facilidad. Además de darle una herramienta de respuesta rápida en caso de emergencias de salud o alimentación con los bebés.

## 5.2 Mezcla de Marketing

### Producto

De acuerdo a la investigación de mercados se denota que existe tres segmentos de productos para bebés más utilizados en el periodo de crecimiento de 0 a 4 años. Debido a esto se formulará tres kits enfocados en cubrir las tres necesidades más importantes como lo son alimentación, higiene y medicinas. Dichos kits contendrán diversos ítems mismos que podrán ser personalizadas o ajustados por los clientes de acuerdo a sus necesidades.

*Tabla 5: Detalle de productos*

<b>KIT DE HIGIENE</b>	
<b>CANTIDAD</b>	<b>PRODUCTO</b>
1	Toallas húmedas (X100)
1	Pañales (x30)
1	Gel de PH neutro (200ml)
1	Crema facial hidratante (40ml)
1	Crema dermatoprotectora (30g)
1	Corta uñas redondo
<b>KIT ALIMENTICIO</b>	
<b>CANTIDAD</b>	<b>PRODUCTO</b>
1	Fórmula en polvo(800g)
1	Compota (un sabor,113g)
1	Suplemento(400g)
<b>KIT DE MEDICINAS</b>	
<b>CANTIDAD</b>	<b>PRODUCTO</b>
1	Termómetro rectal digital
1	Aspirador nasal
1	Paracetamol en gotas
1	Crema de hidrocortisona
1	Rollos de gasa de 1/2 a 2 pulgadas

### *Branding*

La idea de negocio expuesta se representara bajo la marca de “BABY ONLINE” que en español significa bebe en línea, haciendo referencia a forma de compra propuesta.



*Figura 4: Diseño de logotipo*

El logo tipo representa al consumidor final del servicio plasmado en un bebe. Los colores principales utilizados son el azul claro que se asocia a la salud, la curación, el entendimiento, la suavidad y la tranquilidad; y purpura que representa la magia y el misterio por lo que la mayoría de los niños según encuestas lo prefiere antes de la adolescencia (Fierens, 2012)

### *Empaque y etiquetado*

Los productos que se comercializaran sean revisados y empaquetados en bolsas de papel kraft (45x15x48) de la cual se desprende la etiqueta colgante con el logo de la empresa.



*Figura 5: Diseño de empaquetado*

### *Soporte*

Para mantener relaciones a largo plazo con los clientes la empresa implementara un servicio post venta mediante la una línea de respuesta rápida en la plataforma y redes sociales para cualquier inquietud, asistencia en tiempo real previa a la compra y garantía de entrega a domicilio en un tiempo de 45min máximo conservando la calidad de los productos.

### **Precio**

De acuerdo a la investigación de mercado empleada se denota que los clientes esta dispuestos a pagar un valor más elevado a cambio de un servicio de calidad es por ello que la estrategia a emplear es la estrategia de fijación de precios basada en el valor al cliente que según (Lambin, 2009) consiste en establecer los precios de acuerdo con las percepciones del cliente sobre los costos y los beneficios del producto. Derivado a esto la estrategia que predomina es “más por más” es decir la organización brinda un producto y servicio de mayor calidad que ofrece al cliente beneficios intangibles como seguridad, confort y ahorro por los cuales el mercado meta está dispuesto a pagar u valor más elevado.

### Estrategia de fijación de precio

Para la fijación de precios se remonta a la teoría de Kotler de fijar los precios mediante márgenes, es decir, realizar un incremento estándar al costo del producto (Kotler, 2013)

De acuerdo a la investigación de mercados realizada y enfocándonos en el precio que el segmento medio y medio alto encuestado esta dispuesto a gastar en productos para bebés se determina el precio mediante los costos de cada producto, adicionando el 12% del IVA, el 3% a cobrarse por transacción en la plataforma y la entrega de entrega de servicio a domicilio.

### **Plaza**

El canal a emplear para la distribución es virtual ya que la única manera de poder contratar el servicio de compra será mediante la plataforma online con el objetivo de hacer la experiencia de compras más dinámica y factible mediante el ahorro de tiempo y costos. El servicio de entrega a domicilio será realizado por la empresa Urbano express que tiene cobertura a nivel cantonal garantizado una entrega a tiempo puerta a puerta. Dado lo anteriormente detallado la estrategia a implementar es la exclusiva pues el único enlace con el cliente será mediante la página web, misma que será desarrollada en una plataforma de comercio electrónico.

### **Puntos de venta**

La tienda online que estará disponible en el mercado online será desarrollada por mi.tienda, una plataforma que permite crear negocios en línea a cambio de un pago mensual por la prestación de servicios en la página. Los costos mensuales son de \$85 más un cobro adicional por transacción del 3%, mismos que reflejaran en el precio de la venta al público de cada producto. Dentro de los servicios de la plataforma está el soporte técnico 24/7, website, blogs, acceso a 8 cuentas, informes históricos de uso.

Esta plataforma también aportara con el dominio de la tienda en línea mismo que tiene un costo anual de \$100, además por la aportación de \$15 mensuales también permitirá enlazar a Facebook con la tienda para realizar ventas directas desde esta red social.

Tabla 6: Costeo tienda en línea

<b>Costeo Tienda en línea</b>			
Periodo	Anual		
Descripción	Unidades	Costo Unitario	Costo Total
Dominio anual	\$ 1,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Soporte mensual	\$ 12,00	\$ 85,00	\$ 1.020,00
Enlace con Facebook mensual	\$ 12,00	\$ 15,00	\$ 180,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1.300,00</b>

De acuerdo a la percepción actual del comercio mediante plataformas web , los usuarios aún lo define como seguro más no como muy seguro, es por ello que también se incurre en establecer un lugar físico de oficinas en el cual se dará atención al público si se lo requiere y se administrara la plataforma. Las oficinas se estará ubicadas e la Av. Colon y 9 de Octubre, centro norte de la ciudad de Quito para facilitar la administración.

Tabla 7: Costeo oficinas

<b>Costeo Oficinas</b>			
Periodo	Anual		
Descripción	Unidades	Costo Unitario	Costo Total
Arriendo	12	\$ 1.200,00	\$ 14.400,00
Alicuota	12	\$ 120,00	\$ 1.440,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 15.840,00</b>

## **Promoción**

La estrategia pull implica invertir la mayor proporción de su presupuesto de comunicación en publicidad en medios masivos, promociones, y esfuerzos de marketing que apunten a ganar las preferencias de los consumidores finales. (Lambin, 2009)

Al ser el canal de distribución electrónico la estrategia a implementar es pull ya que de esta manera se podrá promocionar en diferentes medios masivos que incite a los consumidores a realizar sus compras mediante la plataforma.

### **Publicidad**

Con los resultados definidos en las encuestas realizadas se infiere que los medios de mayor aceptación para promocionar los productos y el servicio a prestar son las redes sociales ya que el proyecto está dirigido a un target específico con acceso a estos medios. Para el éxito de la campaña publicitaria a implementar se deberá contratar servicios de la agencia de publicidad Group M, especializados en direccionar clientes a la tienda online mediante administración de redes, desarrollo y diseño de post.

### **Marketing Directo**

Group M también contribuirá con el marketing directo mismo que es necesario para dar una percepción de personalización de servicios a los clientes. La misma agencia se encarga de segmentar los clientes, detectar comportamientos de compra y enviar los anuncios de acuerdo al perfil, incluyendo hasta 40 000 correos de su base de datos. Este servicio adicional tiene un costo \$60 mensuales, para el proyecto se realizara trimestralmente.



Tabla 8: Costeo de publicidad

<b>Costeo Publicidad</b>			
Periodo	Anual		
Descripción	Unidades	Costo Unitario	Costo Total
Promoción Redes Sociales	12	\$ 350,00	\$ 4.200,00
Mkt directo	12	\$ 60,00	\$ 720,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 4.920,00</b>

## 6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

#### **Misión**

Somos una empresa dedicada a la distribución de productos de calidad para el consumo de niños entre 0 a 4 años dentro de la ciudad Quito mediante el uso de una plataforma virtual que facilite la compra, garantizando una experiencia de confort, seguridad y ahorro de tiempo. Respaldando nuestros procesos efectivos del modelo de negocio en valores como la puntualidad, honestidad, compromiso y transparencia.

#### **Visión**

Al 2025 ser la plataforma líder a nivel nacional en comercialización de productos para bebés mediante la ampliación paulatina de líneas de negocio.

#### **Objetivos**

##### Objetivos a corto y mediano plazo

- Distribuir productos de consumo para niños de 0 a 4 años en la ciudad de Quito

- Captar el 30% del mercado de clientes de estrato 5 durante el primer año
- Al tercer año incrementar 3 nuevas alianzas con proveedores de productos de importación directa.
- Incrementar un 20% el portafolio de productos desde el segundo año.

#### Objetivos a largo plazo

- Expandir la oferta a las ciudades de Guayaquil y Cuenca a partir del sexto año, buscando nuevas alianzas estratégicas en estas ciudades para abarcar el 50% del mercado nacional
- En el séptimo año mejorar la rentabilidad en un 25% comparado al primer año de operaciones.
- Replicar el modelo de negocio en otras industrias de productos de consumo, diversificando la oferta.

## 6.2 Plan de Operaciones

### Cadena de valor

La cadena de valor es el proceso por el cual una empresa detalla todas las actividades de la organización desde la compra de material hasta la comercialización, identificando oportunidades de ventajas competitivas en las actividades que generan valor en el cliente. (David, 2013)

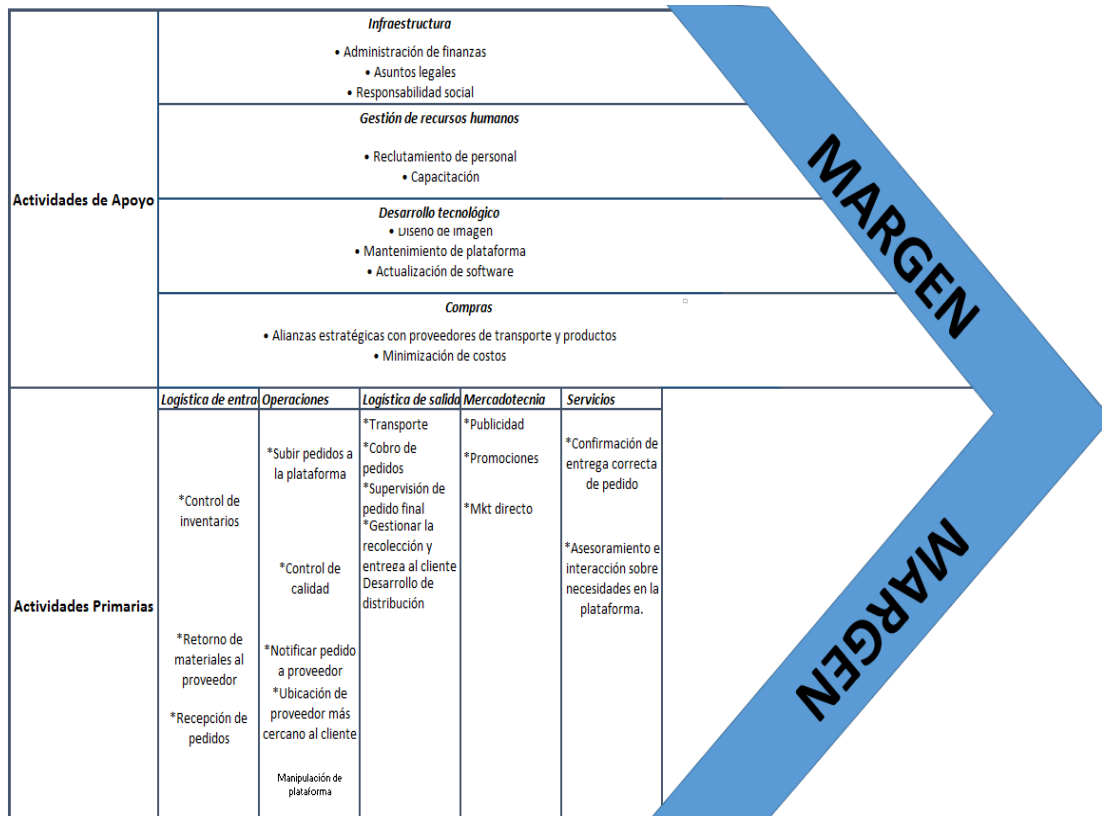


Figura 6: Cadena de valor

### Mapa de procesos

Con el mapa de procesos propuesto se puede evidenciar de mejor manera las actividades y procesos que ayuda a generar valor al cliente para aumentar el nivel de satisfacción.

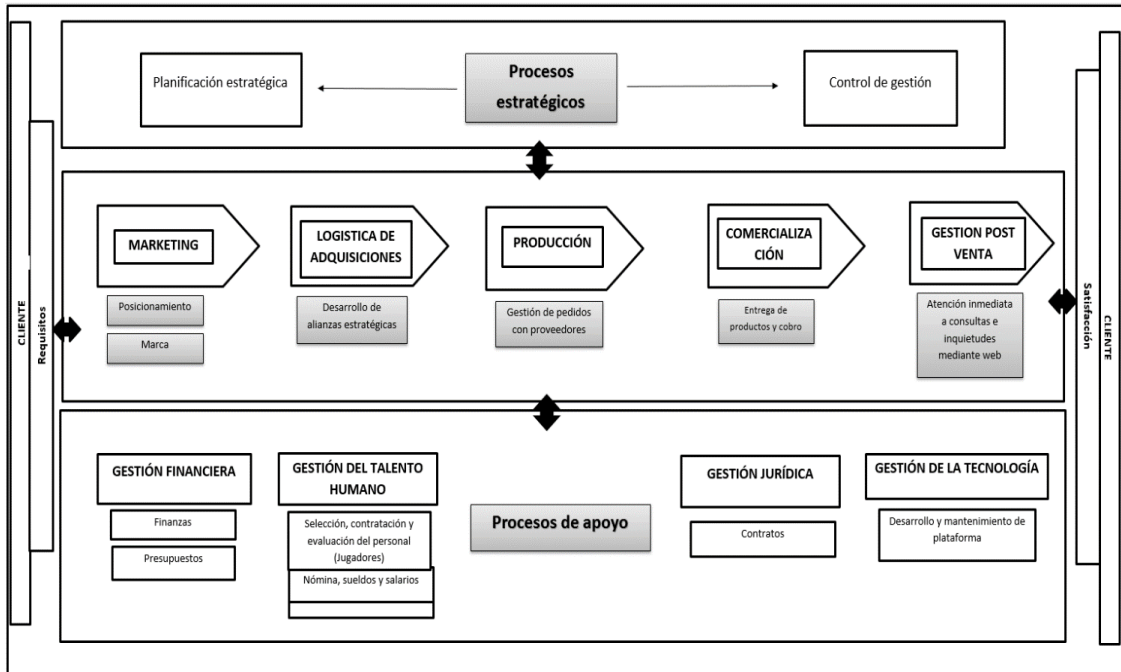


Figura 7: Mapa de procesos

Catálogo de procesos:

**Marketing:** se busca implementar las estrategias mencionadas en el mix de marketing con el objetivo de posicionar la marca a nivel regional.

**Logística de Adquisiciones:** se busca desarrollar alianzas claves con empresa importadores de productos para bebés y empresa de logística con el fin de ofertar diversidad y seguridad en el servicio.

**Producción:** La rapidez y calidad con que se gestionan los pedidos a través de la tienda online permitirá generar valor al cliente, creando una experiencia de compra diferente.

**Comercialización:** la comunicación con los proveedores y la transparencia de los procesos permite identificar áreas de mejora para el control de despacho de pedido.

**Gestión Post Venta:** la interacción constante con el cliente para medir el nivel de satisfacción del servicio y recepcionar sugerencias que permitan mejorar.

### Flujograma de procesos

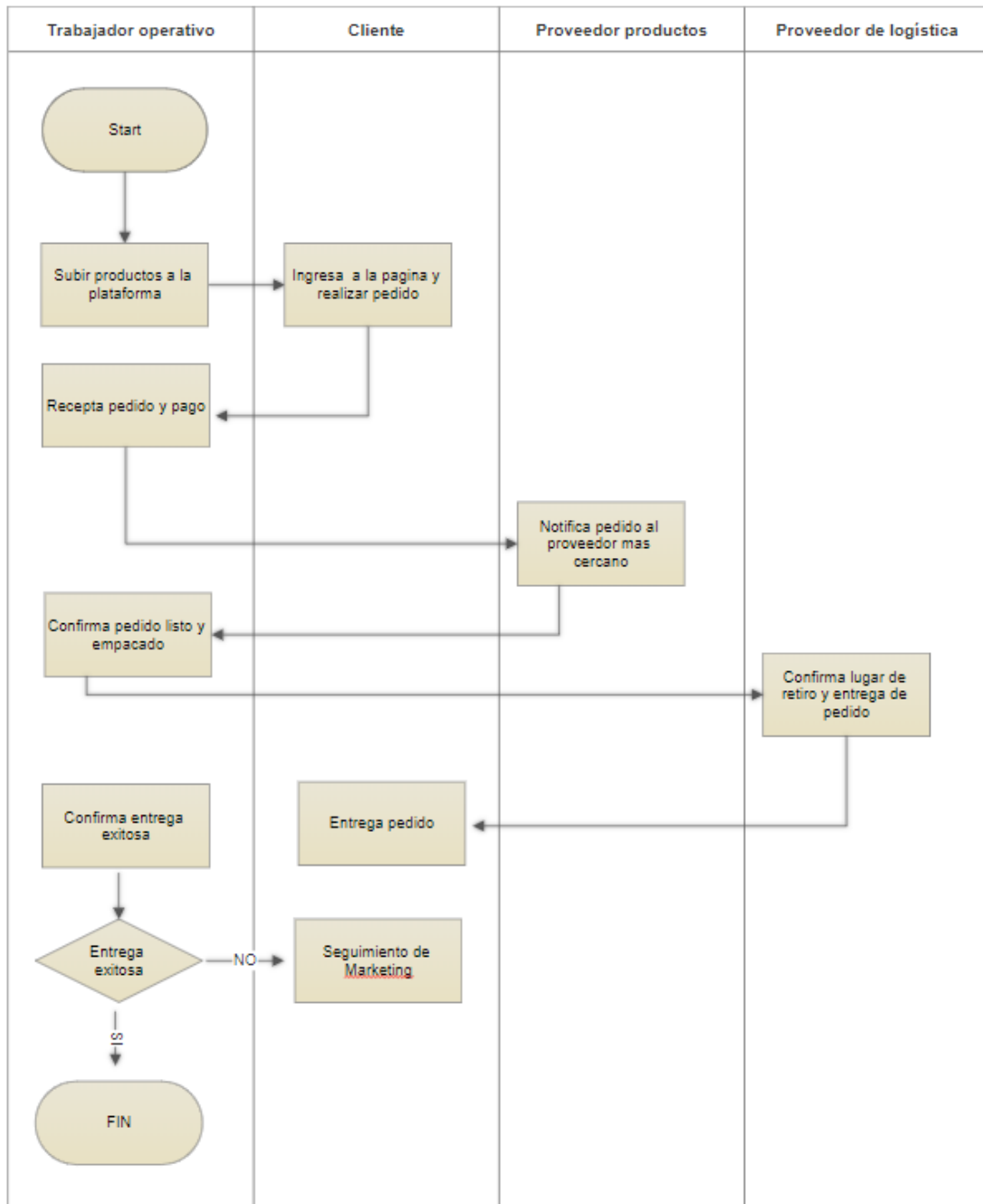


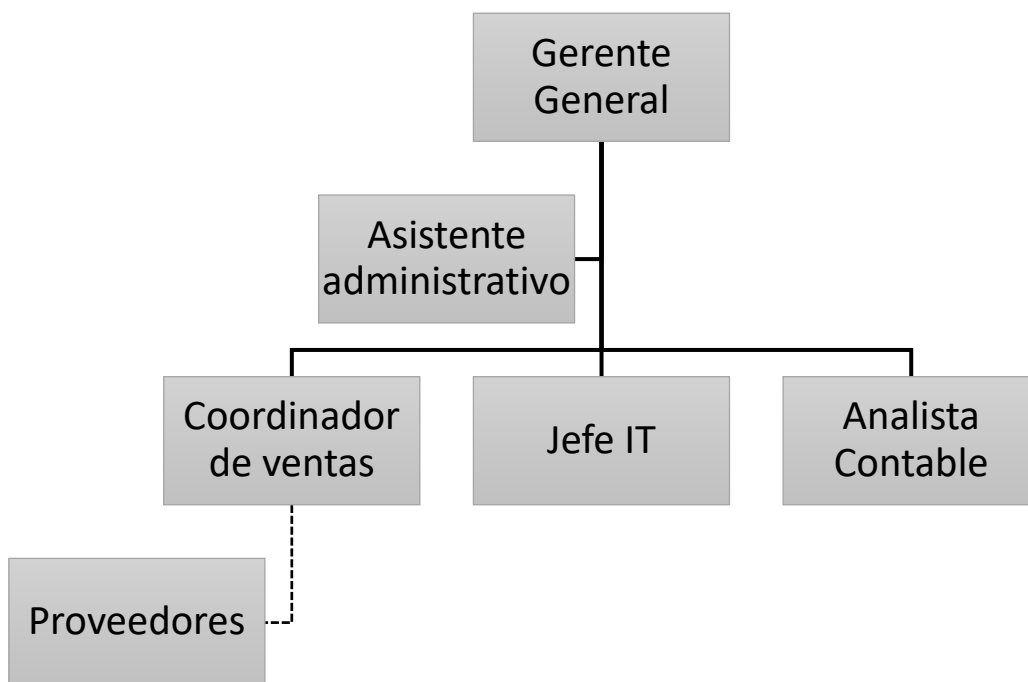
Figura 8: Flujograma de procesos

### 6.3 Estructura organizacional

De acuerdo al giro de negocio la estructura organizacional funcional horizontal es la más adecuada ya que según Fred David (David, 2013) es la más simple y

menos costosa, promueve la especialización de actividades y fomenta el uso eficiente de recursos.

Al implementar una estructura organizacional horizontal Baby online tendrá una comunicación e interacción activa entre las áreas lo cual beneficia directamente al servicio final ofertado. Cada integrante de la organización tiene la responsabilidad de tomar decisiones sin embargo el mando máximo recae sobre los tres socios de acuerdo a su porcentaje de aportación



*Figura 9: Organigrama*

Funciones:

Gerente General

- Administración en general
- Toma de decisiones a nivel organización

- Revisión y aprobación de estados financieros

#### Asistente Administrativo

- Soporte Operativo
- Agenda
- Coordinación de personal

#### Coordinador de ventas

- Comunicación con proveedores
- Gestionar los pedidos de plataforma web
- Controlar y supervisar entrega de productos al cliente final

#### Jefe IT

- Supervisar desarrollo y mantenimiento de plataforma
- Realizar reportes de transacciones mensuales
- Controlar y verificar cobro por transacción

#### Analista Contable

- Verificar pago a proveedores
- Facturación
- Informes contables mensuales

## 7 EVALUACIÓN FINANCIERA

### Políticas financieras

Previo a la proyección de la idea de negocio a nivel financiero se denotan las siguientes políticas a cumplirse:

Políticas de cuentas por cobrar	Contado	80%
	30 días	20%
Políticas de cuentas por pagar	Contado	100%
	30 días	0%
Salarios por pagar	Mensual	100%

### 7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

De acuerdo al análisis del cliente del presente proyecto se determina que la cantidad proyectada de ventas se realiza en base al mercado objetivo mismo que es de 3603 potenciales clientes de ellos el primer año de operaciones se captara el 35% debido a la capacidad de la empresa y disposición real de compra del mercado objetivo, los años posteriores se irá incrementando el nivel de ventas en un punto porcentual trimestralmente, hasta lograr cumplir el mercado global de 17319 personas, a partir de allí el nivel de ventas se mantendrá, mismo que concuerda con el ciclo de vida del proyecto. El precio se determinó de acuerdo a las encuestas y a lo que el estrato atacado está dispuesto a gastar mensualmente, este precio tendrá un incremento de 1% anual. De esta manera la proyección de ventas para los 5 años se presenta:

*Tabla 9: Proyección de ventas*

MES	12	24	36	48	60
Incremento	5%	9%	13%	17%	21%
<b>Cantidad proyectada de ventas</b>	120	161	249	442	902
Incremento	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	0%
<b>Precio</b>	\$ 121,20	\$ 122,41	\$ 123,64	\$ 124,87	\$ 124,87
<b>Total Ingresos ventas</b>	\$ 14.599,97	\$ 19.688,53	\$ 30.728,88	\$ 55.222,32	\$ 112.592,70



## Costos

Dentro de los costos de cada kit se tomó en cuenta los rubros a incurrir para la comercialización mediante la plataforma, es decir el valor de cada producto más el 3% adicional por transacción. Además, se toma en cuenta los costos de empaquetado y etiquetado.

*Tabla 10: Costos*

KIT DE HIGIENE			
CANTIDAD	PRODUCTO	Valor Unitario	Valor Total
1	Toallas húmedas (X50)	\$ 4,10	\$ 4,10
1	Pañales (x30)	\$ 10,50	\$ 10,50
1	Gel de PH neutro (200ml)	\$ 8,81	\$ 8,81
1	Crema facial hidratante (40ml)	\$ 7,40	\$ 7,40
1	Crema dermoprotectora (30g)	\$ 4,30	\$ 4,30
1	Corta uñas redondo	\$ 2,15	\$ 2,15
1	Bolsa kraft	\$ 0,45	\$ 0,45
1	Etiqueta	\$ 0,04	\$ 0,04
8	Costo Total	\$ 37,75	\$ 37,75
KIT ALIMENTICIO			
CANTIDAD	PRODUCTO	Valor Unitario	Valor Total
1	Fórmula en polvo(800g)	\$ 10,50	\$ 10,50
1	Compota (un sabor,113g)	\$ 1,10	\$ 1,10
1	Suplemento(400g)	\$ 14,40	\$ 14,40
1	Bolsa kraft	\$ 0,45	\$ 0,45
1	Etiqueta	\$ 0,04	\$ 0,04
5	Costo Total	\$ 26,49	\$ 26,49
KIT DE MEDICINAS			
CANTIDAD	PRODUCTO	Valor Unitario	Valor Total
1	Termómetro rectal digital	\$ 11,00	\$ 11,00
1	Aspirador nasal	\$ 5,20	\$ 5,20
1	Paracetamol en gotas	\$ 1,10	\$ 1,10
1	Crema de hidrocortisona	\$ 7,00	\$ 7,00
1	Rollos de gasa de 1/2 a 2 pulgadas	\$ 0,90	\$ 0,90
1	Bolsa kraft	\$ 0,45	\$ 0,45
1	Etiqueta	\$ 0,04	\$ 0,04
7	Costo Total	\$ 25,69	\$ 25,69

Se mantiene una política de cuentas por pagar a sus proveedores del 100% , esto con el fin de no incurrir en más deudas.

### Gastos

La empresa generara gastos generales recurrentes mismos que se clasifica:

*Tabla 11: Gastos generales*

DATOS			Clasificación
Suministros	40	mensuales	OPERACIONAL
Internet	60	mensuales	OPERACIONAL
Servicios básicos	50	mensuales	OPERACIONAL
Gasto arriendo	1320	mensuales	OPERACIONAL
Página Web y dominio	185	mensuales	OPERACIONAL
Publicidad	410	mensuales	OPERACIONAL
Gasto de constitución	1700	Un solo pago	OPERACIONAL

Se denota de acuerdo a los gastos que en el primer año el valor es mayor debido a la constitución de la empresa.

*Tabla 12: Gastos operacionales*

	Inicial					
	0	1	2	3	4	5
Gastos Operacionales		3765,00	2065,00	2065,00	2065,00	2065,00

### 7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

La inversión inicial para el proyecto es de \$ 27834 la misma que consta del capital de trabajo de \$15382.53 y los activos fijos que dan un total de \$ 7081.47.

*Tabla 13: Inversión*

	<b>Total</b>	<b>Recursos propios</b>		<b>Crédito</b>	
Muebles y enseres	1450,00	40%	580	60%	870
Equipos de Computación	1250	40%	500	60%	750
Software	2670,00	40%	1068	60%	1602
Activos	7081,47	40%	2832,588	60%	4248,882
Capital de trabajo	15382,53	40%	6153,012	60%	9229,518
<b><u>Inversión</u></b>	<b>27834,00</b>	<b>40%</b>	<b>11133,60</b>	<b>60%</b>	<b>16700,40</b>

La estructura de capital que se apalancara es de 60% capital propio y 40% de deuda. La deuda será financiada mediante un crédito de pymes misma que tiene un rendimiento de 24% de intereses misma que se sacara a un plazo de 5 años.

7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

El estado se situación inicial refleja el total de los activos tantos corrientes y no corrientes, las cuentas por pagar en cuanto a préstamos e intereses y patrimonio refiriéndose al capital propio.

Tabla 14: Estado de situación inicial

	Inicial					
	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS</b>	<b>27838</b>	<b>31342</b>	<b>33698</b>	<b>35415</b>	<b>37167</b>	<b>45911</b>
<b>Corrientes</b>	<b>24858</b>	<b>28375</b>	<b>30781</b>	<b>32503</b>	<b>34259</b>	<b>43008</b>
Efectivo	24858	24595	27001	28647	30403	39152
Cuentas por cobrar	0	3780	3780	3856	3856	3856
Inventario prod. Terminados	0	0	0	0	0	0
Inventario Materia Prima	0	0	0	0	0	0
Inventarios de Sum. Fabricación	0	0	0	0	0	0
<b>No Corrientes</b>	<b>2980</b>	<b>2967</b>	<b>2917</b>	<b>2913</b>	<b>2908</b>	<b>2903</b>
Propiedad, planta y equipo	2700	2700	2700	2700	2700	2700
Depreciación acumulada	0	8	53	53	53	53
Intangibles	280	280	280	280	280	280
Amortización acumulada	0	5	9	14	19	23
<b>PASIVOS</b>	<b>13921</b>	<b>15333</b>	<b>15676</b>	<b>15968</b>	<b>17170</b>	<b>26203</b>
<b>Corrientes</b>	<b>4</b>	<b>1586</b>	<b>2093</b>	<b>2506</b>	<b>3830</b>	<b>12987</b>
Cuentas por pagar proveedores	0	0	0	0	0	10584
Sueldos por pagar	0	510	1020	1530	2039	2549
Impuestos por pagar	0	1064	1023	724	279	147
<b>No corrientes</b>	<b>13917</b>	<b>13747</b>	<b>13582</b>	<b>13462</b>	<b>13340</b>	<b>13216</b>
Deuda a largo plazo	13917	13747	13582	13462	13340	13216
<b>PATRIMONIO</b>	<b>13917</b>	<b>16010</b>	<b>18023</b>	<b>19447</b>	<b>19996</b>	<b>19708</b>
Capital	13917	13917	13917	13917	13917	13917
Utilidades retenidas	0	2093	4106	5530	6079	5791

Estado de resultados muestra un escenario favorable puesto que presenta utilidad desde el primer año en cantidades pequeñas pero logra cubrir los costos y gastos generados:

Tabla 15: Estado de resultados

	1	2	3	4	5
Ventas	14599,97	19688,53	30788,88	55522,23	112592,70
Costo de los productos vendidos	228,00	843,58	922,00	1124,3	3693,21
UTILIDAD BRUTA	14371,97	18844,95	29866,88	54397,90	108899,49
Gastos sueldos	5283,61	5793,44	6303,28	6813,11	7322,94
gastos generales	3765,00	2065,00	2065,00	2065,00	2065,00
Gastos de depreciación	235,00	235,00	235,00	235,00	235,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP	5088,36	10751,51	21263,60	45284,79	99276,55
Gastos de intereses	139,17	137,47	135,74	134,01	132,25
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACION	4949,19	10614,04	21127,86	45150,78	99144,30
15% Participación trabajadores	742,38	1592,11	3169,18	6772,62	14871,65
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	4206,81	9021,93	17958,68	38378,17	84272,66
22% IMPUESTO A LA RENTA	925,50	1984,83	3950,91	8443,20	18539,98
UTILIDAD NETA	3281,31	7037,11	14007,77	29934,97	65732,67

El flujo de efectivo nos muestra el circulante que requiere la empresa para cubrir sus obligaciones, durante los primeros 5 años la empresa contara con el efectivo suficiente para cubrir las:

Tabla 16: Flujo de efectivo

UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP	139,17	137,47	135,74	134,01	132,25
Gasto depreciación	28,06	73,61	73,61	73,61	73,61
Gasto amortización	5.088,36	10.751,51	21.263,60	45.284,79	99.276,55
15% Participación trabajadores	4.206,81	9.021,93	17.958,68	38.378,17	84.272,66
22% IMPUESTO A LA RENTA	3.281,31	7.037,11	14.007,77	29.934,97	65.732,67
FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (FEO)	-	-	-	-	-
	3.900,42	8.673,39	17.613,58	38.036,54	83.934,54

#### 7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración

Para el inversionista el flujo de caja es favorable en los últimos años ya que en primera instancia se realizan desembolsos referentes a los préstamos y deudas adquiridas sin embargo desde el inicio se muestra un escenario favorable.

*Tabla 17: Flujo del inversionista*

<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	-	13478,40	30402,22	33864,69	33949,35	34034,23
	18553,45					
Préstamo	13917,00					
Gasto Interes		-139,17	-137,47	-135,74	-134,01	-132,25
Amortización del capital		-170,41	-172,11	-173,83	-175,57	-177,33
Escudo fiscal		46,90	46,33	45,75	45,16	44,57
<b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	<b>-4636,45</b>	<b>13215,72</b>	<b>30138,97</b>	<b>33600,86</b>	<b>33684,94</b>	<b>33769,22</b>

Para descontar los flujos del inversionista se determina el CAPM de 17,29% y un VA superior a los \$30000 por lo que el proyecto se muestra como rentable tanto del punto de vista del inversionista como el del proyecto.

*Tabla 18: CAPM Y WACC*

Tasa libre de riesgo	4,95%
Rendimiento de Mercado	12,23%
Beta Proyecto	1,23
Riesgo país	3,39%
Tasa de impuestos del proyecto	33,70%
CAPM	17,29%
WACC	12,62%

*Tabla 19: Criterios de inversión*

Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de inversión inversionista	
VAN	\$ 36.338,15	VAN	11.646,47 €
IR	\$ 2,96	IR	3,51 €
TIR	58%	TIR	55,85%
Periodo recuperación	\$ 0,89	Periodo recuperación	1,20

## 7.5 Índices financieros

*Tabla 20: Índices financieros*

Razón circulante	1,15
Razón de apalancamiento	1,22
ROA	0,03
ROE	0,02

De acuerdo a los índices financieros se denota que por cada dólar que la empresa se endeuda posee \$1.15 adicional para el pago.

La razón de apalancamiento de una capital indica que los activos son financiados por terceros obteniendo un 1.22% esto afirma la eficiencia de la empresa para cubrir las obligaciones dicho porcentaje está dentro de los rangos de la Industria por lo que la empresa debe cuidarse de incurrir en deudas mayores.

El ROA de 0,03 representa la rentabilidad de los activos totales de la empresa dichos valores son menores a los de la industria.

El ROE determina la rentabilidad sobre el patrimonio de la empresa lo cual se muestra como un resultado positivo siendo incluso mayor al de la Industria.

## 8. Conclusiones

- Dado el escenario favorable en cuanto a factores internos y externos la industria se muestra atractiva para la inversión dentro de los factores más relevantes que pueden afectar al desarrollo de la idea al negocio se identifican el crecimiento del PIB la tasa de natalidad y las tendencias de consumo actual estas tres variables denotan un impacto positivo dentro de la Industria ya que se encuentran en tendencia creciente lo cual hace que el mercado sea más favorable al consumo mediante plataformas virtuales de acuerdo a lo afirmado con los expertos el comercio electrónico en el Ecuador se encuentra en su auge aunque no exista un despunte total se prevé que en próximos años la mayoría de compras se realizan en línea.
- Los productos a ofertar dentro de la plataforma virtual Se caracterizan por ser específicos para satisfacer las necesidades de un grupo de padres y madres dichos productos según las encuestas y según los expertos entrevistados deben ser de alta calidad y la diferenciación debe radicar en el servicio. el mercado a satisfacer tiene necesidades y expectativas altas es por ello que para diferenciarse y crear valor al cliente se debe generar un ambiente de seguridad Confort y Ahorro de tiempo dichas características harán diversificar al servicio de la competencia.
- Dentro del tema financiero la estructura de negocio se muestra como un escenario favorable tanto para el inversionista como para el proyecto presentando valores positivos desde el primer año y una inversión en promedio de \$23000. lo que se busca con la idea de negocio es establecer una plataforma virtual que abarate costos tanto como inversionista lo cual permite ofrecer precios especiales a los clientes con un servicio personalizado.
- Los avances tecnológicos permiten desarrollar y gestionar la plataforma de comercio electrónico de manera fácil y sencilla esto permite la empresa captar más clientes gracias a la imagen y funcionalidad



profesional que transmite una tienda virtual además de crear valor mediante una nueva experiencia de compra.

- La estrategia genérica de marketing a implementarse es la diferenciación enfocada misma que busca diferenciarse mediante el servicio ofreciendo una experiencia nueva de compra al cliente enfocándose en un mercado específico de personas con características comunes cuyo interés al realizar compras es la comodidad el Confort y la seguridad y el ahorro de tiempo. La característica principal de los productos a ofertar es la diversidad de productos en varias líneas tanto de higiene Como de alimentación de bebés de 0 a 4 años dichos productos se complementan con la experiencia de compra generada a través de una plataforma virtual y la entrega de los mismos con servicio a domicilio cumpliendo las expectativas del cliente tanto en producto como en servicio.
- La estructura organizacional aplicada es jerárquica al ser una empresa pequeña se busca optimizar recursos mediante el uso de la tecnología y Por ende reducir costos para mejorar la rentabilidad. dentro de los flujos de proceso Existen varios factores que permiten identificar las actividades claves dentro de la cadena de valor para que el servicio sea de alta calidad y el nivel de satisfacción de los clientes supere sus expectativas.
- De acuerdo al análisis de cliente existen ventas proyectadas de \$14000 hasta \$112000 en el quinto año esto debido a que se busca dentro del primer año abarcar el 35% del mercado objetivo debido a la capacidad de la empresa. debido a la inversión y a la Constitución de la empresa los primeros años se realizan desembolsos mayores sin embargo la utilidad prevalece desde el primer año presentando así al proyecto como viable dentro del ámbito Financiero.
- El apalancamiento es de suma importancia para la cristalización del proyecto es por ello que se contará con un 60% de préstamo de la inversión total versus un 40% de capital propio de esta manera se busca amortiguar el impacto Financiero a los inversionistas sin embargo de

acuerdo a Los criterios de valorización se denota que tanto para el inversionista como para el proyecto el período de recuperación es corto mostrando tasas favorables y valores de flujo positivos.

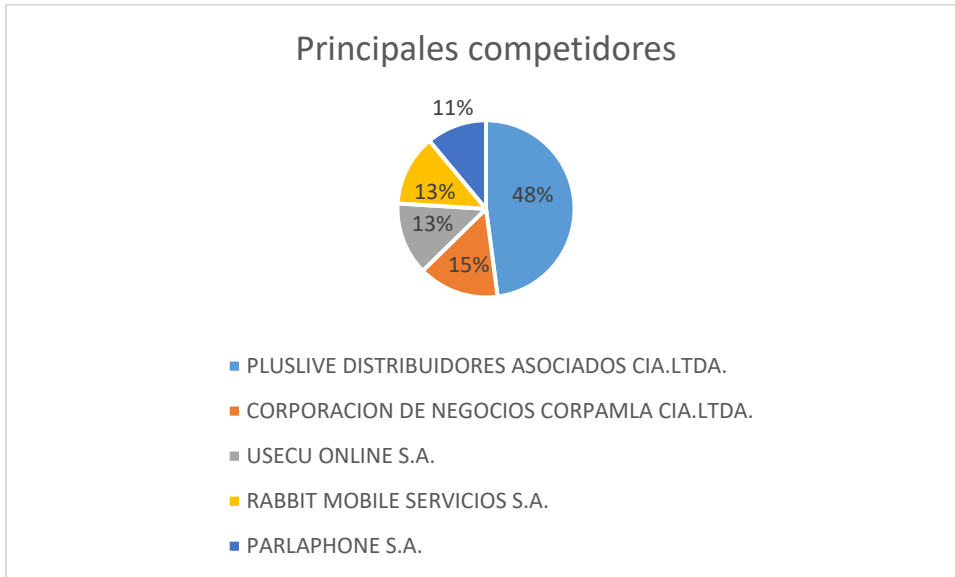
## Referencias

- Andes. (09 de 03 de 2018). *Agencia pública de noticias de Ecuador y Suramérica*. Obtenido de <https://www.andes.info.ec/es/noticias/sociedad/17/el-primer-centro-comercial-digital-ecuadoriano-aspira-a-derrumbar-la-desconfianza-sobre-las-compras-en-linea-video-para-domingo-11-marzo>
- Banco Central del Ecuador. (30 de 07 de 2017). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Boletines de prensa : <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/975-producto-interno-bruto-2>
- Consejo de Participación Ciudadana y Control Social Transitorio. (28 de marzo de 2018). *Consejo de Participación Ciudadana y Control Social Transitorio*. Obtenido de Consejo de Participación Ciudadana y Control Social Transitorio: [http://www.cpccs.gob.ec/es/mandato\\_evaluacion\\_autoridades/](http://www.cpccs.gob.ec/es/mandato_evaluacion_autoridades/)
- David, F. R. (2013). *Conceptos de administracion estrategica*. México: Pearson.
- Ecommerceday Ecuador. (9 de 11 de 2017). *Ecommerceday Ecuador*. Obtenido de <http://www.ecommerceday.ec/2017/2017/11/09/se-presento-el-primer-estudio-de-comercio-electronico-en-el-pais-durante-el-ecommerce-day-ecuador-2017/>
- El Telégrafo*. (25 de 11 de 2016). Obtenido de El Telégrafo: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/4/ecuador-invierte-el-1-88-del-pib-en-tecnologia-e-innovacion>
- Fierens, L. (1 de 10 de 2012). *Marketing del color* . Obtenido de [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/opendc/archivos/4666\\_open.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/opendc/archivos/4666_open.pdf)
- Guerra, S. (17 de 03 de 2018). *Gestión Digital*. Obtenido de <http://www.revistagestion.ec/economia-y-finanzas-analisis/ecuador-esta-tecnicamente-en-deflacion>

- INEC. (30 de 12 de 2017). *INEC*. Obtenido de Inflación mensual:  
[http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2017/Diciembre-2017/Reporte\\_inflacion\\_201709.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2017/Diciembre-2017/Reporte_inflacion_201709.pdf)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (31 de 12 de 2016). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Encuesta Nacional de Salud y Nutrición: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/ENSANUT/SaludSexual\\_y\\_Reproductiva/141016.Ensanut\\_salud\\_sexual\\_reproductiva.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/SaludSexual_y_Reproductiva/141016.Ensanut_salud_sexual_reproductiva.pdf)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (29 de 07 de 2017). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Estadísticas vitales:  
[http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion\\_y\\_Demografia/Nacimientos\\_Defunciones/2016/Presentacion\\_Nacimientos\\_y\\_Defunciones\\_2017.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Nacimientos_Defunciones/2016/Presentacion_Nacimientos_y_Defunciones_2017.pdf)
- Kotler, P. &. (2013). *Fundamentos del Marketig 11ed*. México: Person Education.
- Lambin, J. (2009). *Direccion de Marketing*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Ottati, L. (15 de 12 de 2015). *Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico*. Obtenido de <http://www.cece.ec/>

## ANEXOS

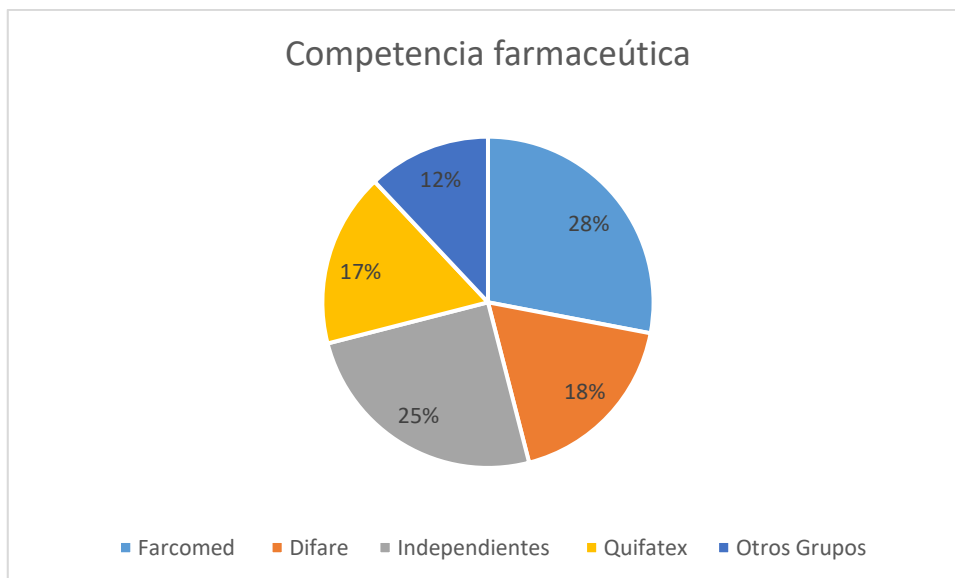
## Anexo 1



*Figura 10: Principales competidores*

*Tomado de: Superintendencia de Compañías (2017)*

## Anexo 2



*Figura 11: Competencia farmacéutica*

Tomado de: Consultora IMS

### Anexo 3

Tabla de contingencia 1

Cuenta de ¿Cuánto estaría dispuesto a gastar en la compra de productos para bebés online con entrega a domicilio?	¿Cuánto estaría dispuesto a gastar en la compra de productos para bebés online con entrega a domicilio?					
	¿Con qué frecuencia realiza compras por Internet?	\$0-\$50	\$51-\$100	\$101-\$150	\$151-\$200	Total general
Diariamente		0,00%	0,00%	6,25%	0,00%	2,00%
Semanalmente		0,00%	0,00%	6,25%	14,29%	4,00%
Mensualmente		82,35%	60,00%	25,00%	14,29%	50,00%
trimestralmente		11,76%	30,00%	50,00%	57,14%	34,00%
Semestralmente		5,88%	10,00%	12,50%	14,29%	10,00%
<b>Total general</b>		<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Dentro de este segmento encuestado se infiere que el 87% de ellos maneja una frecuencia de compra es en su mayoría mensual y tienden destinado a gastar hasta \$50 en productos para bebés, como se denota

no existe gran acogida para el uso de la plataforma para realizar sus compras pues prefieren realizarlas por los métodos tradicionales.

Tabla de contingencia 2

¿Ha realizado compras por internet?						
Si						
Cuenta de ¿Qué tipos de productos para el cuidado de los bebés son de su mayor consumo?		¿Qué tipos de productos para el cuidado de los bebés son de su mayor consumo?				
¿Con qué frecuencia realiza compras por Internet?		Higiene	Alimentación	Medicinas	Accesorios	Total general
Diariamente		3,33%	0,00%	0,00%	0,00%	2,63%
Semanalmente		6,67%	0,00%	0,00%	0,00%	5,26%
Mensualmente		73,33%	100,00%	0,00%	0,00%	73,68%
Trimestralmente		6,67%	0,00%	100,00%	0,00%	7,89%
Semestralmente		10,00%	0,00%	0,00%	100,00%	10,53%
<b>Total general</b>		<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Tabla de contingencia 3

Cuenta de ¿Cuánto estaría dispuesto a gastar en la compra de productos para bebés online con entrega a domicilio?		¿Cuánto estaría dispuesto a gastar en la compra de productos para bebés online con entrega a domicilio?				Total general
Califique del 1 al 5 (siendo 1=Nada dispuesto y 5=Muy dispuesto), ¿cuál sería su disposición de utilizar un medio electrónico para realizar sus compras de productos para bebés?		\$0-\$50	\$51-\$100	\$101-\$150	\$151-\$200	Total general
1		0,00%	10,00%	0,00%	0,00%	2,00%
2		0,00%	0,00%	6,25%	0,00%	2,00%
3		17,65%	20,00%	18,75%	14,29%	18,00%
4		29,41%	30,00%	37,50%	57,14%	36,00%
5		52,94%	40,00%	37,50%	28,57%	42,00%
<b>Total general</b>		<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Tabla de contingencia 4



