



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO ÓPTICO PARA DEPORTISTAS EN LA  
CIUDAD DE QUITO.

AUTOR

ALISON VANESSA SALAZAR LALALEO

AÑO

2020



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO ÓPTICO PARA  
DEPORTISTAS EN LA CIUDAD DE QUITO.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de Magister en Administración de  
Empresas y Gerencia Organizacional.

Profesor guía:

Carmen Patricia Gómez Bolaños

Autor:

Alison Vanessa Salazar Lalaleo

Año:

2020

## DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de un centro óptico para deportistas en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con la estudiante Alison Vanessa Salazar Lalaleo, en el semestre 2020, 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”.




---

Carmen Patricia Gómez Bolaño  
Magister en Administración de Empresas  
C.I: 1756458327

## DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de un centro óptico para deportistas en la ciudad de Quito, de Alison Vanessa Salazar Lalaleo, en el semestre 2020, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.



---

Lucciana Marie Bolaños Arévalo

Magister en Mercadotecnia

C.I: 1710867894

## 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 los derechos de autor vigentes.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Alison Vanessa Salazar Lalaleo', is positioned above a horizontal line.

Alison Vanessa Salazar Lalaleo

C.I 1719433839

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer a mis padres Javier y Silvia por brindarme ese apoyo incondicional y no dejarme rendir en todo este camino de lucha.

A la familia Hinojosa Salazar, por inspirarme cada día a buscar lo mejor de mí.

Y por último y no menos importante, Dios porque al estar junto a ti nada se me hará imposible.

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este plan de manera especial a la pandemia existente por el COVID-19, que tanto mi persona como mis compañeros y el mundo se encuentra atravesando, la cual logrará cambiar el pensamiento de las personas convirtiéndonos en más humanos, consientes y empáticos con nuestro prójimo.

A mi YO interior por continuar en esta lucha constante de superación personal y profesional.

A las pequeñas de mi hogar Pauleth, Cami, Samy, Emma, Kitty y Zoe, para que sepan que ningún sueño es imposible.

## RESUMEN

El apogeo de la práctica deportiva en el Ecuador se ha incrementado de forma relevante por la concientización de llevar una vida más saludable. Para ejercer estas actividades se requiere de suplementos deportivos que ayuden incluso a mejorar el rendimiento aportando más calidad dentro de la actividad, uno de estos accesorios son las gafas.

El proyecto pretende generar un plan de negocios para la creación de un centro óptico que se comprometa en atender tanto a hombre y mujeres que cuenten con un nivel socioeconómico tipo B, que realice alguna actividad deportiva dentro del Distrito Metropolitano de Quito. A los que se les presentará como ventaja competitiva el servicio de entrenamientos visuales que ayudaran a mejorar el rendimiento de estos.

Por consiguiente, para llegar al segmento mencionado se implantó diferentes estrategias para el progreso del plan, siendo de:

- Precio donde existe un manejo de estructura de costos.
- Comunicación en la que se empleó cuatro diferentes actividades.
- Promoción de tipo híbrida o combinada.
- Distribución mediante el uso de canal directo.

Por otra parte, es de vital importancia considerar el análisis del entorno ya que el mundo se encuentra en incertidumbre por la emergencia sanitaria que está atravesando, este hecho ha generado cambios en diferentes acciones como los hábitos de consumo, jornadas laborales, legislaciones financieras, entre otros.

La investigación realizada muestra que el proyecto no posee viabilidad, demostrado en el análisis financiero donde los rubros obtenidos como la tasa de interés de retorno (TIR), el valor actual neto (VAN) y el periodo de recuperación (PRI) poseen resultados negativos, dejando claro que no existirá una recuperación de inversión óptima.



## **ABSTRACT**

The popularity of sports in Ecuador has increased significantly due to the awareness of the importance of leading a healthier life. Sports equipment is required for these activities and helps improve performance by providing greater quality in the activity. One of these accessories is glasses.

This project seeks to create a business plan for an optical center serving men and women from socio-economic level B, who participate in some sports activity in the Metropolitan District of Quito. This will give them a competitive visual advantage during training that will help improve their performance.

Several strategies were implemented in developing the plan in order to reach this segment, such as:

- Price, with cost structure management.
- Communication, involving four different activities.
- Hybrid or combined promotion.
- Distribution through direct channels.

It is also vitally important to consider the environment because there is a lot of uncertainty due to the current health emergency. This has led to changes in consumption habits, working hours, financial legislation, and others.

Research shows that the project is not viable according to the financial analysis, since the results obtained, such as the internal rate of return (IRR), net present value (NPV) and payback period (PBP) are negative, clearly showing that there will be no optimal recovery of the investment.

## ÍNDICE

1. CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1 Revisión de la literatura académica .....	1
1.1.1 Proyectos similares que se hayan diseñado, analizado y/o puesto en práctica previamente.....	1
1.1.2 Hallazgos de la revisión de la literatura académica.....	2
1.2 Antecedentes que permiten comprender el tema .....	3
1.3 Pertinencia del tema a desarrollar .....	4
1.4 Diagnóstico del entorno actual .....	6
1.5 Objetivos .....	7
1.5.1 Objetivo General.....	7
1.5.2 Objetivos Específicos .....	7
2. CAPÍTULO II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA .....	8
2.1 Entorno macroeconómico.....	8
2.1.1 Entorno Político .....	10
2.1.2 Entorno Social .....	12
2.1.3 Entorno Tecnológico.....	15
2.2 Análisis del Sector .....	16
2.2.1 Tamaño de la Industria .....	16
2.2.2 Ciclos Económicos .....	18
2.3 Análisis Porter .....	19
2.4 Análisis del Mercado .....	23
2.4.1 Análisis de la competencia .....	23
2.4.2 Investigación de mercados y análisis del cliente .....	24

2.5	Análisis FODA.....	32
2.5.2	Matriz EFE.....	33
2.6	Conclusiones del Capitulo.....	34
3.	<b>CAPÍTULO III. ESTRATEGIA GENÉRICA Y ESTRATEGIA DE MERCADEO.....</b>	<b>36</b>
3.1	Estrategia genérica de ingreso al mercado.....	36
3.2	Naturaleza y filosofía del negocio.....	39
3.2.1	Valores.....	39
3.2.2	Principios Corporativos.....	39
3.3	Estilo corporativo, imagen.....	40
3.3.1	Nombre.....	40
3.3.2	Logo.....	40
3.4	Enfoque social, impacto en la comunidad.....	40
3.5	Misión y Visión.....	41
3.5.1	Misión.....	41
3.5.2	Visión.....	41
3.6	Objetivos de crecimiento.....	41
3.6.1	Objetivos financieros.....	41
3.7	Información legal.....	41
3.7.1	Tipo de empresa.....	41
3.7.2	Capital Social.....	42
3.7.3	Accionistas.....	42
3.7.4	Administración de la Sociedad Anónima.....	43
3.8	Estructura Organizacional.....	43

3.8.1	Descripción detallada de los integrales y sus responsabilidades .	44
3.8.2	Organigrama Estructural de le empresa .....	46
3.9	Ubicación .....	46
3.9.1	Lugar donde se ubicará el proyecto y porque.....	46
3.10	Ventaja Competitiva .....	48
3.11	Estrategia de mercado .....	50
3.11.1	Concepto del producto o servicio. ....	50
3.11.2	Estrategia de distribución. ....	51
3.11.3	Estrategia de precios.....	51
3.11.4	Estrategias de promoción.....	52
3.11.5	Estrategias de comunicación.....	53
3.11.6	Estrategia de servicio .....	55
3.12	Presupuesto .....	55
3.12.1	Proyección de ventas .....	56
3.13	Conclusiones del capitulo.....	57
4.	<b>CAPÍTULO IV. OPERACIONES .....</b>	<b>58</b>
4.1	Estado del Desarrollo .....	58
4.2	Descripción del proceso .....	58
4.2.1	Proceso de compra.....	58
4.2.2	Proceso del servicio.....	59
4.3	Necesidades y requerimientos .....	59
4.4	Plan de producción.....	63
4.5	KPI's de desempeño del proceso productivo .....	64
4.6	Conclusiones del capitulo.....	64

5. CAPITULO V. PLAN FINANCIERO .....	65
5.1 Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero.....	65
5.2 Estados financieros proyectados.....	68
5.2.1 Estados de resultados .....	68
5.2.2 Estado de situación o balance general .....	69
5.2.3 Estado de flujos de cajas.....	70
5.2.4 Análisis de relaciones financieras.....	70
5.2.5 Retorno de la inversión.....	71
6. Conclusiones y recomendaciones .....	72
6.1 Conclusiones.....	72
6.2 Recomendaciones.....	74
REFERENCIAS.....	75
ANEXOS .....	84

## ÍDICE DE TABLAS

Tabla 1 Producto Interno bruto por industria .....	10
Tabla 2 Características nivel socioeconómico.....	13
Tabla 3 Clasificación del CIUU.....	16
Tabla 4 Obtención de la muestra. ....	27
Tabla 5 Resultados de la encuesta. ....	29
Tabla 6 Matriz FODA.....	32
Tabla 7 Características de estrategia por diferenciación.....	37
Tabla 8 Descripción de puestos. ....	44
Tabla 9 Modelo Canvas. ....	48
Tabla 10 Presupuesto. ....	55
Tabla 11 Catálogo de equipos médicos. ....	61
Tabla 12 Catálogo de equipos de oficina. ....	61
Tabla 13 Listado de los colaboradores.....	62
Tabla 14 Inversión total. ....	65
Tabla 15 Gastos de legalización. ....	65
Tabla 16 Inversión de capital de trabajo.....	66
Tabla 17 Condición de crédito.....	67
Tabla 18 Estado de resultados.....	68
Tabla 19 Estado de situación inicial. ....	69
Tabla 20 Flujo de caja. ....	70
Tabla 21 Indicadores Financieros. ....	70
Tabla 22 Periodo de recuperación de la inversión. ....	71

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Promedio de actividades deportivas o ejercicio a nivel nacional.....	5
Figura 2 Promedio de actividades deportivas o ejercicio a nivel Pichincha.....	5
Figura 3 Establecimientos de salud país.....	6
Figura 4 Producto Interno Bruto.....	8
Figura 5 Índice de crecimiento PIB.....	9
Figura 6 Tasa de variación del PIB por industria.....	9
Figura 7 Ejes del Plan Nacional del Buen Vivir.....	11
Figura 8 Pirámide Socioeconómica país.....	12
Figura 9 Niveles de instrucción.....	14
Figura 10 Rango de ingresos en jefes de hogar.....	15
Figura 11 CIU vs Industria.....	17
Figura 12 Ciclo económico internacional.....	18
Figura 13 Cinco Fuerzas de Porter.....	19
Figura 14 Instituciones que ejercen Optometría.....	20
Figura 15 Compañías CIUU 3250.24.....	21
Figura 16 Compañías CIUU 8690.13.....	22
Figura 17 Características de empresas.....	22
Figura 18 Análisis de la competencia.....	23
Figura 19 Porcentaje de práctica deportiva o ejercicio en Quito.....	25
Figura 20 Mercado Objetivo.....	26
Figura 21 Top 10 de los hábitos deportivos en la región sierra.....	28
Figura 22 Resultados con base al perfil del cliente.....	31
Figura 23 Matriz EFE.....	34
Figura 24 Cinco estrategias competitivas genéricas.....	36
Figura 25 Logotipo Sportoptik.....	40
Figura 26 Estructura Organizacional.....	46
Figura 27 Ubicación Sportoptik.....	46
Figura 28 Propuesta de valor.....	50
Figura 29 Formula Precio de venta.....	51
Figura 30 P.V.P de producto ofrecidos.....	52

Figura 31 Proyección de ventas. ....	56
Figura 32 Proceso de compra. ....	58
Figura 33 Proceso del servicio. ....	59
Figura 34 Infraestructura. ....	60
Figura 35 KPI's de desempeño. ....	64



# 1. CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

## 1.1 Revisión de la literatura académica

### 1.1.1 Proyectos similares que se hayan diseñado, analizado y/o puesto en práctica previamente.

Los proyectos para examinar poseen un enfoque general sobre implementación de ópticas en diferentes ciudades sin considerar un segmento en específico como lo pretende realizar este plan de negocio.

Un ejemplo es el “Plan de negocios para la creación de una óptica en la ciudad de Latacunga” (Espinosa, 2016) en el que se plantea conceptos breves pero muy puntuales de algunas ideas a considerar dentro de un proyecto, uno de ellos es el Benchmarking donde Rodríguez Ardura menciona que esto es una “Técnica de gestión empresarial con la que se estudia cómo y por qué algunas empresas desarrollan el negocio mejor que otras. A partir de las mejores prácticas, se pretende tener una ventaja competitiva para la empresa, tratando de adaptarlas a su negocio”. (Espinosa, 2016).

Con este concepto Espinosa considera diferentes estrategias de marketing que engloban al producto, precio, promoción y plaza manejando de la manera más optima las 4 P’s de marketing dejando claro que estas son de vital importancia para el desarrollo de un proyecto porque se vinculan directamente con el área financiera.

Por otra parte, existe el “Plan de negocios para la creación de una óptica con tecnología de última generación para la ciudad de Quito” (Gómez, 2017) donde se rescata que tan solo un 5% de centros ópticos cuentan con esta tecnología y que de todos ellos son pocos los que saben manejar los dispositivos dejando de lado la ventaja que esto representa en el asesoramiento al cliente.

Por esta razón menciona la informalidad que existe dentro de este mercado (ópticas) dejando claro que las mismas “no poseen una cultura de estrategias en ventas, post ventas, servicio al cliente, fidelización entre otras” esto da pauta a

que el proyecto a realizar tenga varias ventajas y oportunidades en el mercado logrando un acercamiento de forma más personalizada al cliente.

### **1.1.2 Hallazgos de la revisión de la literatura académica.**

#### **Plan de negocios**

Justin G. Longenecker, Leslie E. Palich, J. William Petty y Frank son mencionados por (Luna, 2016) indicando que el plan de negocios es

un documento que demuestra de manera conveniente que su negocio puede vender lo suficiente de un producto o servicio, como para ser lo bastante rentable y atractivo para posibles inversionistas, ubicándose en el plan de negocios estratégicos.

Un plan de negocios es un plan sobre el juego que jugará el emprendedor, cristaliza los sueños y la esperanza que le motivará a lanzarse al ruedo.

Es por ello que el presente plan quiere determinar la viabilidad de implementar una óptica dirigida a deportistas dentro de la ciudad de Quito la cual cuente con una rentabilidad y que la misma sea capaz de mantenerse en el tiempo considerando por lo menos las cinco partes fundamentales de un plan general.

La primera parte es conocida como Resumen Ejecutivo el cual “es una síntesis de los puntos más importantes que conforman un plan de negocios, por lo que constituye la primera parte de este; sin embargo, debe ser elaborado al final del proyecto”. (Dominguez, 2016).

Por consiguiente, este punto ayuda a generar interés en los futuros lectores mediante la incertidumbre y atractivo del texto el cual contiene una visión macro del plan en general.

Como segunda parte se ubica el plan de mercadotecnia considerado como lo más importante, ya que posee el concepto de “Lo que deseo hacer” involucrándose con preguntas como “- ¿Qué tipo de negocio desea iniciar? ¿En qué mercado desea iniciar su negocio? ¿Qué desea vender?”. (Tokan, 2016).

De esta forma queda claro que sin la presencia de lo antes mencionado no se lograra generar de una manera óptima un proyecto, ya que se excluiría información significativa.

En lo que se refiere a la tercera parte encontramos al plan de operaciones que “resume todos los aspectos técnicos y organizativos que afectan a la elaboración de los productos o a la prestación de los servicios”. (Zorita). De esta forma en esta área se definen valores como la inversión a realizar tanto de maquinaria como de capital humano.

Con respecto a la cuarta parte del plan de negocios se encuentra el plan financiero, siendo este el “complemento de las finanzas con la práctica de la contabilidad, su quehacer aportar datos de gran interés para la persona impulsora de un emprendimiento. Además, permite clarificar las futuras consecuencias financieras del negocio”. 118 (Romero, Hidalgo, & Correa, 2018).

Para finalizar con las partes relevantes de un proyecto se incluye el apéndice “usado para incluir información como una especie de nota para el lector”. (Normas APA a Chegg service, 2018)

De esta forma es de vital importancia el considerar y elaborar de la manera más eficaz las cinco partes del plan de negocio, ya que depende de estas el generar resultados que ayuden a la toma de decisión.

## **1.2 Antecedentes que permiten comprender el tema**

La actividad físico-deportiva parte desde la antigüedad como una acción física de origen recreativo que posee como objetivo, emplear una parte de tiempo en generar movimientos libres que perturben la respiración, los músculos y tendones provocando cansancio en todos los sistemas y asimismo presentar resultados recreativos o competitivos. (Hontangas, 2016).

Por esta razón se puede decir que para realizar una actividad físico-deportiva se requiere que todos los sistemas del cuerpo humano incluido el visual, se encuentren ejecutando sus funciones al máximo, de modo que exista un alto rendimiento en la actividad.

De esta forma, surge la optometría comportamental la cual se encarga de mejorar las capacidades visuales con el objetivo de incrementar las habilidades de la persona dejando claro que este proceso no solo analiza problemas más bien considera de forma significativa el tratamiento y entrenamiento visual. (Merizalde & Bejarano, 2019).

Dentro del área deportiva se ha demostrado que los entrenamientos visuales generan y mejoran la “capacidad de reacción, una excelente atención visual, una adecuada coordinación ojo-mano/pie y una buena visión periférica” lo cual desencadena una diferencia entre el deportista promedio versus un deportista de alto rendimiento. (Camacho M, 2017).

Por ello en el deporte se han generado diferentes demandas con entorno a la personalización y mejora de equipos deportivos los cuales ayuden a velar y optimizar las actividades realizadas. (Montaner, Alcántara, Gámez, & Nácher, 2010).

### **1.3 Pertinencia del tema a desarrollar**

En el Ecuador la práctica deportiva ha incrementado con el paso del tiempo según el informe realizado por la secretaria del deporte, este porcentaje evaluado dentro de la población de 12 años y más, que realiza ejercicio o deporte en su tiempo libre más de 3,5 horas a la semana ha aumentado en promedio un 10,08% desde el año 2014 reflejando a su vez la meta establecida por el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Toda una vida. (Subsecretaría de Desarrollo de la Actividad Física, 2019).



Figura 1 Promedio de actividades deportivas o ejercicio a nivel nacional.

Tomado de: (Subsecretaría de Desarrollo de la Actividad Física, 2019).

A su vez la Secretaría del Deporte deja claro que dentro de la provincia de Pichincha existió un incremento significativo en sus cifras, teniendo hasta el 2018 un 15,4% (Figura 2) de realización de ejercicio o práctica deportiva al menos 3,5 horas a la semana siendo un aporte importante para el promedio nacional. (Subsecretaría de Desarrollo de la Actividad Física, 2018).

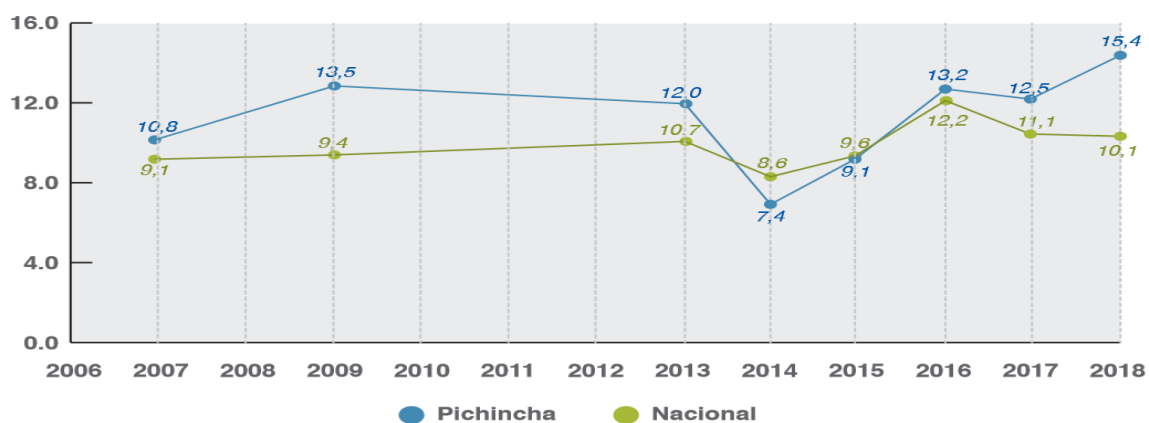


Figura 2 Promedio de actividades deportivas o ejercicio a nivel Pichincha.

Tomado de: (Subsecretaría de Desarrollo de la Actividad Física, 2018).

Esta cifra refleja que la cultura deportiva del país se concientiza y por tal razón los artículos y servicios dirigidos a esta industria deben de incrementar y visualizar las posibles ventajas que esto representa.

Por esta razón el proyecto pretende implementar una óptica con servicios y productos deportivos los cuales ayuden a mejorar el rendimiento de esta actividad en el Distrito Metropolitano de Quito.

#### 1.4 Diagnóstico del entorno actual

En el Ecuador en el año 2017 se registraron 4.168 establecimientos de salud (Figura 3), de los cuales 616 pertenecen al sector privado con fines de lucro, en conjunto ha esto la tasa de médicos existentes de la provincia de Pichincha es de 27,15 por cada 10.000 habitantes. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2017).

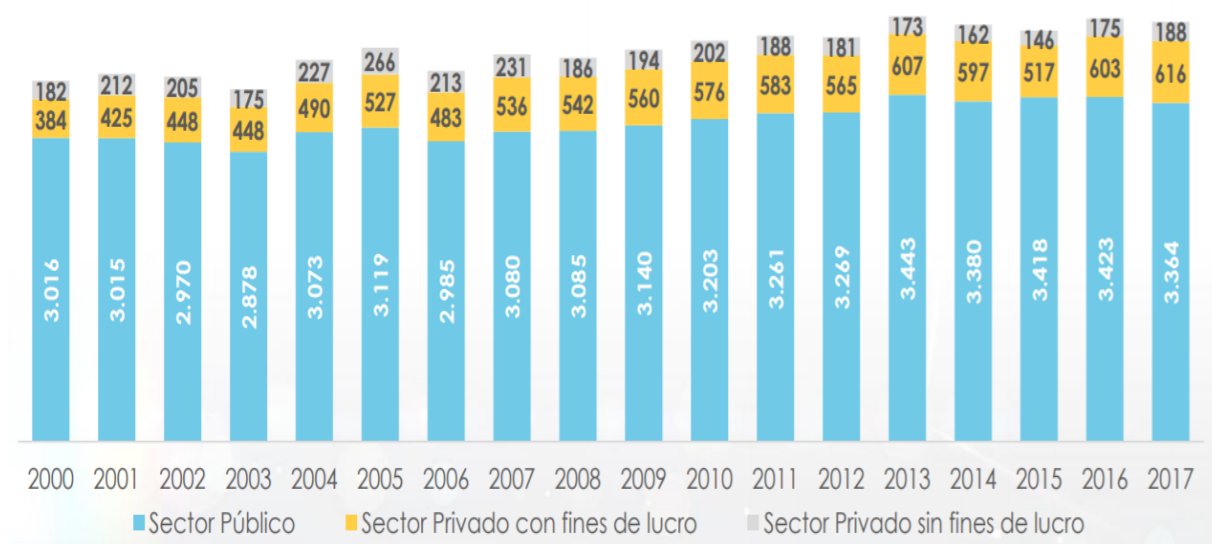


Figura 3 Establecimientos de salud país.

Tomado de: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2017).

De dichos profesionales se derivan especialistas de diferentes ramas, pocos son los expertos que se encargan del cuidado y la prevención de la salud visual, como lo deriva la clasificación internacional uniforme de ocupaciones (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012) se encuentran los oftalmólogos como médicos de especialidad, los optometristas, ortoptista, tecnólogos u técnicos en optometría.

Por tal razón los establecimientos especializados en esta línea son escasos en comparación con otras ramas de la salud, es importante señalar que los mismos no poseen una estrategia planteada y las que piensan que sí lo hacen se enfocan en precios, más no por diferenciación.

## **1.5 Objetivos**

### **1.1.1 Objetivo General**

Determinar la posibilidad de la implementación de una óptica dirigida a deportistas en la ciudad de Quito.

### **1.1.2 Objetivos Específicos**

- Examinar el comportamiento de los consumidores, industria y entorno del segmento salud óptico enfocado en deportistas.
- Diseñar un planteamiento de mercadeo y de operaciones eficaz para introducir el producto y servicio óptico deportivo.
- Revisar las nuevas tendencias deportivas ópticas por parte de los consumidores.
- Verificar la aceptación de los nuevos lanzamientos dentro de la industria óptica.
- Determinar la viabilidad financiera del proyecto mediante diferentes indicadores financieros.

## 2. CAPÍTULO II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

### 2.1 Entorno macroeconómico

El PIB en Ecuador se encuentra con un decrecimiento como se menciona en las Estadísticas Macroeconómicas del Banco Central del Ecuador (Banco Central del Ecuador , 2020) de un -0.1% en el tercer trimestre del 2019, observado en la Figura 4 junto a esto se halla la “tasa de variación trimestral de 0.1% (t/t-1, respecto al segundo trimestre de 2019).

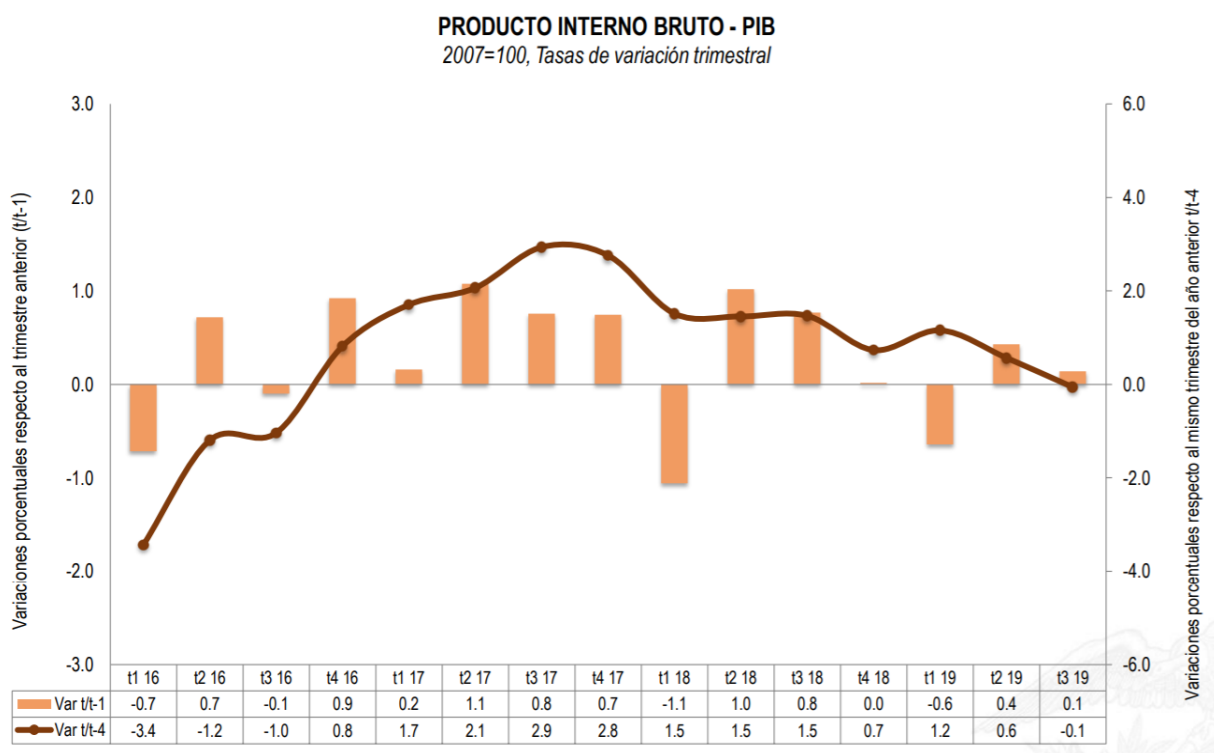


Figura 4 Producto Interno Bruto.

Tomado de: (Banco Central del Ecuador , 2020).

Sin embargo, las proyecciones para el 2020 del PIB indicadas por PricewaterhouseCoopers señalan (Figura 5) declives significativos enfocados en diferentes entidades, todos estos generados por la crisis sanitaria que el mundo se encuentra pasando conocida como Covid-19.





Figura 5 Índice de crecimiento PIB.

Tomado de: (PriceWaterhouseCoopers, 2020).

Esta problemática ha afectado en todas las industrias, sobre todo en las exportaciones no petroleras como son las del sector florícola el cual ha decrecido un 70% en conjunto con el sector del cacao el mismo que presenta un 7% menos que el promedio del año 2019. (PriceWaterhouseCoopers, 2020).

Es importante señalar que el VAB no petrolero presentados del año 2019 existe un análisis por industria, donde la enseñanza y servicios sociales y de salud posee valores negativos tanto en la contribución de la variación trimestral del PIB como la tasa de variación por industrias. (Figura 6).



Figura 6 Tasa de variación del PIB por industria.

Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2020).

Ekos (EKOS, 2020) señala el porqué del decrecimiento, indicando que existió “una menor adquisición de bienes y servicios en el sector salud...como por la disminución de las remuneraciones en el sector educativo”.

En el Producto Interno Bruto por industria (Tabla 1) se observa un decrecimiento importante con 3,2 puntos entre el año 2018 al 2019 indicando las dificultades que se va a presentar.

Tabla 1 *Producto Interno bruto por industria*

4.3.2 Producto Interno Bruto Por Industria	Enseñanza y Servicios sociales y de salud
2012	6,8
2013	2,3
2014	4,5
2015	4,0
2016 (sd)	0,5
2017 (p)	3,8
2018 (p)	3,7
2019 (prel.)	-0,5

Nota. Porcentajes del PIB por industria en diferentes años. Tomado de: (Banco Central del Ecuador ).

### 2.1.1 Entorno Político

El gobierno ha creado el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021, considerado como un “instrumento directo, accesible y aterrizado...visualizando en los ciclos de vida y buscando consolidar el régimen el Buen Vivir” (Republica del Ecuador, 2017-2021).

Todo este plan se ejecuta con tres ejes (Figura 7), cada uno de ellos presenta desiguales objetivos dirigidos de una forma distinta a los involucrados. Es importante tomar en cuenta que el Eje N°3 enfatiza estrategias territoriales nacionales, las cuales mencionan el derecho de poseer infraestructuras, equipos y servicios en salud, deporte y educación.



*Figura 7 Ejes del Plan Nacional del Buen Vivir.*

Tomado de: *(Republica del Ecuador, 2017-2021).*

No obstante, el gobierno anunció el 1º de octubre del 2019 medidas económicas enfocadas en la reducción de diferentes gastos públicos existentes como la eliminación de subsidios a gasolina y diésel lo que pretendía generar un ahorro de \$1.300 millones de dólares, como resultado a la acción en el país se generaron movilizaciones en contra de la medida provocando una paralización de los trasportistas liderada por movimientos indígenas. (Lara , y otros, 2020).

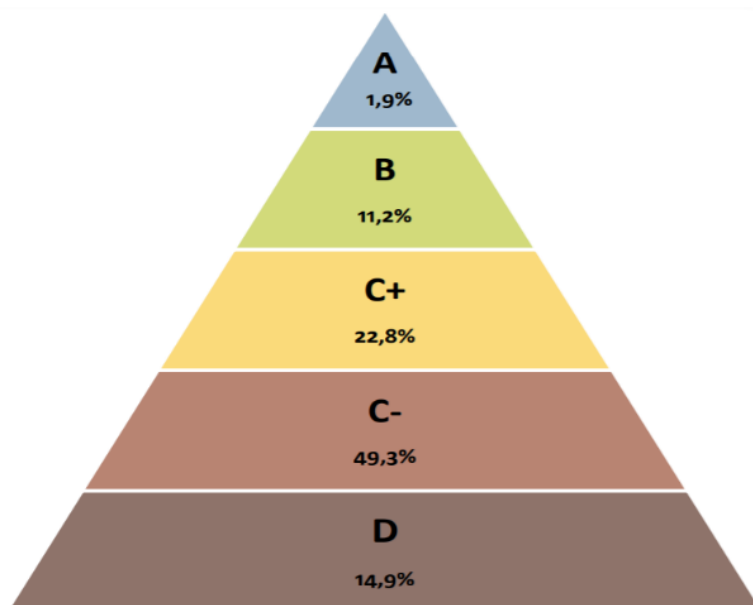
En consecuencia, los once días de paralización significaron pérdidas humanas, destrucción de bienes inmuebles de sectores públicos y privados, generando desgastes económicos de \$2.400 millones de dólares (Lara , y otros, 2020), antes de los altercados “Ecuador producía unos 545.000 barriles diarios (bpd), para el 14 de octubre del 2019 produjo 2 millones de barriles en crudo que representa un pérdida de más de \$100 millones de dólares”. (Ecuador comienza a restablecer su producción de crudo tras protestas: ministro Energía, 2019).

Esto dejó claro el desacuerdo mediante protestas que generaron acciones violentas frente a las decisiones macroeconómicas que requería implementar el gobierno, reflejando la vulnerabilidad de este y dejando a exposición la falta de conocimiento en lo que demanda la población. (Lara , y otros, 2020).

Durante la pandemia el país ha vivido las consecuencias de las cotizaciones históricamente bajas en el precio internacional de petróleo, por debajo de los USD\$20, lo que ha afectado la disposición de recursos para el sector salud y para atender integralmente las secuelas de la crisis. (Tene , 2020).

### 2.1.2 Entorno Social

La encuesta realizada por el INEC con respecto a la estratificación del Nivel Socioeconómico NSE mencionada por (Heredia Pico , 2016) representa la pirámide a nivel país, en la cual se observan resultados significativos tanto en el Nivel C- que posee 49,3% mientras que el Nivel A posee el más bajo de 1,9%. (Figura 8).



*Figura 8* Pirámide Socioeconómica país.

Tomado de: (Heredia Pico , 2016).

Por tal razón, se presentan características de tres niveles socioeconómicos relevantes, en los cuales se observan peculiaridades de sus viviendas, bienes, tecnología, consumos, educación y economía (Tabla 2).

Tabla 2 *Características nivel socioeconómico.*

<b>NIVEL</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C+</b>
<b>Vivienda</b>	Promedio de dos baños con ducha. Pisos con duela, parquet, tablón o piso flotante.	46% posee pisos de duela, parquet, tablón o piso flotante.	Pisos de cerámica, baldosa, vinil.
<b>Bienes</b>	Servicio, Telf. Convencional, refrigeradora, cocina con horno, lavadora, minicomponente, + dos televisores a color, hasta dos vehículos.	99% hogares cuentan con refrigeradora, 80% cocina con horno, lavadora, cuentan con vehículos de uso para el hogar.	96% poseen refrigeradora, 67% cocina con horno, lavadora, en promedio dos tv.
<b>Tecnología</b>	99% cuentan con servicio de internet. Computadora portátil o escritorio.	81% cuentan con servicio de internet. 50% poseen computadora portátil, en promedio 3 celulares en el hogar.	39% con servicio de internet, 21% computadoras portátiles, en promedio dos celulares.
<b>Consumo</b>	Uso de internet constante. 76% lee libros diferentes a manuales de estudio y lecturas de trabajo.	69% lee libros diferentes a manuales y lectura de trabajo en los últimos tres meses.	46% lee libros diferentes a manuales y lectura de trabajo en los últimos tres meses.
<b>Educación</b>	Jefe de hogar con instrucción superior y un	Jefe de hogar con instructor superior.	Jefe de hogar con instrucción

mayor número alcanza secundaria  
estudios de post grado. completa.

**Economía** 95% hogares están 92% hogares poseen 77% hogares  
cubiertos por seguros seguro IESS, ISSFA, poseen seguro  
de IESS, ISSFA ISSPOL, 47% IESS, ISSFA,  
ISSPOL, 79% cuentan cuentan con seguros ISSPOL, 20%  
con seguros privados privados con y con cuentan con  
con hospitalización. hospitalización. seguros privados.

---

Nota. Características socioeconómicas según su nivel por seis parámetros claves siendo vivienda, bienes, tecnología, consumo, educación y economía. Tomado de: (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito ).

En lo que se refiera al Distrito Metropolitano de Quito señala que el número de personas que poseen mayor instrucción superior se encuentra en esta ciudad con un 22,30% (Figura 9) en comparación con Guayaquil y Cuenca. (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito ).

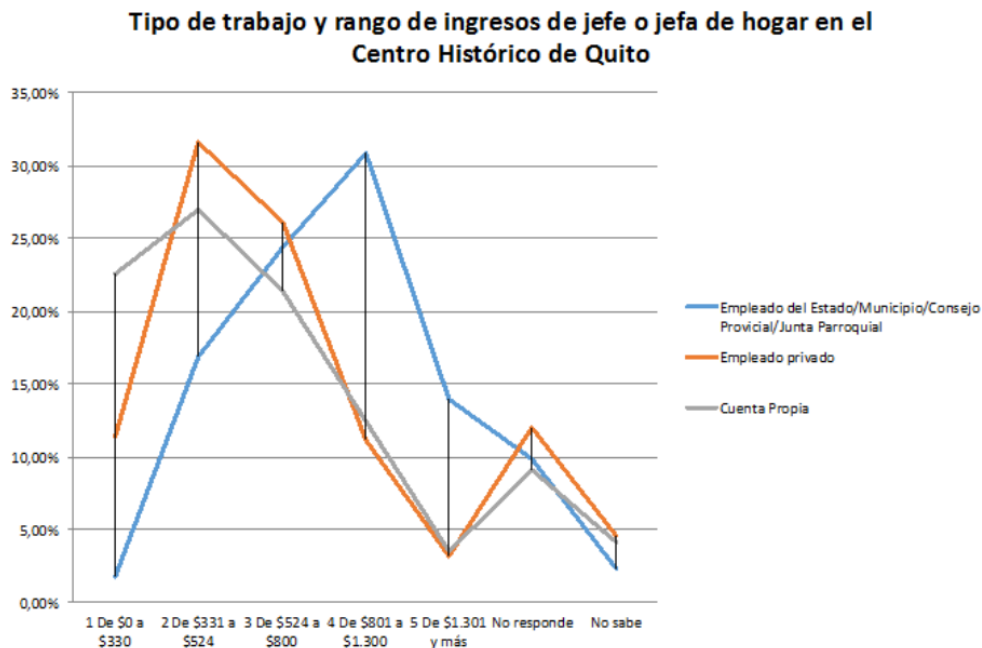
Nivel	DMQ	Guayaquil	Cuenca
Primario	27,40%	29,40%	33,50%
Secundario	24,90%	29,50%	19,80%
Superior	22,30%	16,60%	18,90%
Postgrado	2,00%	1,10%	1,90%
Otros	23,50%	23,40%	26,00%

Figura 9 Niveles de instrucción.

Tomado de: (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito ).

Por otra parte, señalan los niveles de ingreso de un sector específico del Distrito Metropolitano de Quito, donde se destaca que las entradas de los jefes de hogar más dominantes con un 30% son de \$801 a \$1.300 (Figura 10) por consiguiente

el estrato socioeconómico llega a un nivel B. (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito ).



*Figura 10* Rango de ingresos en jefes de hogar.

Tomado de: (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito ).

### 2.1.3 Entorno Tecnológico

En la actualidad, las nuevas tecnologías se encuentran implantadas en algunas actividades diarias de centros de salud y hospitales lo cual va de la mano de la inteligencia artificial, generando cambios significativos en la industria. (Chivato & Piña, 2019).

En cifras indicadas por TECHMED (en su conferencia con enfoque en tecnologías medicas) se indica que en el mundo existen dos millones de tecnologías medicas de las cuales 9.000 de estas pertenecen a Ecuador. (Techmed Ecuador 2019 mostrará los últimos avances en tecnologías médicas, 2019).

Por otra parte, la tecnología oftalmológica-optométrica ha ido avanzando a grandes pasos gracias a la empresa Essilor, la cual invierte más de “200 millones

de euros en I+D+i” lo que provoca un desarrollo de tecnologías significativas dentro de la industria, como la creación de instrumentos tanto optométricos, de taller, punto de venta, medicina preventiva. (Essilor España, 2016 ). Estas acciones generan que la atención al cliente sea más sofisticada reduciendo de forma significativa los porcentajes de error.

Para finalizar, las tecnologías de la información y comunicación (TIC) juegan un rol importante dentro del crecimiento de diferentes industrias, en lo que respecta al área de salud (incluyendo la visual) estas se han presentado de forma relevante en la enseñanza y aprendizaje de las carreras, empleando nuevas maneras de estudio que mejoran la asimilación de la información como lo indica un estudio realizado en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. (Aburto Garcés, 2019).

## 2.2 Análisis del Sector

### 2.2.1 Tamaño de la Industria

La industria por examinar se encuentra en la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU) con código la Q8690.13 con descripción en la Tabla 3. (Superintendencia de Compañías, 2018).

Tabla 3 *Clasificación del CIIU.*

Clasificación CIIU			
Sección	Q	Actividades	de atención de la salud humana y de asistencia social.
Grupo	Q86	Actividades de la	salud humana.
División	Q8690	Otras actividades de	atención de la salud humana.



Actividad	Q 8690.13	Actividades de atención de la salud humana realizadas por personal especializado en optometría y oftalmología que no se llevan a cabo en hospitales ni entrañan la participación de médicos ni de odontólogos.
-----------	-----------	--

Nota. Especificación por cada rango de clasificación del CIIU.

Por la identificación del CIIU representada en la Figura 11 se visualiza porcentajes significativos sobre todo en el año 2019 donde existe una disminución del 91%.

<b>AÑO FISCAL</b>	<b>TOTAL DE INGRESOS CIIU</b>	<b>TOTAL DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA</b>	<b>PORCENTAJE DE INGRESOS</b>
2015	\$ 1.441.878,89	\$ 2.967.374.394,94	31%
2016	\$ 1.705.267,24	\$ 2.865.953.528,52	18%
2017	\$ 4.152.066,89	\$ 2.892.609.839,04	143%
2018	\$ 7.277.811,27	\$ 3.168.655.349,82	75%
2019	\$ 674.434,38	\$ 78.308.294,17	-91%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 21.762.081,35</b>	<b>\$ 28.669.070.675,74</b>	

Figura 11 CIIU vs Industria.

Tomado de: (Servicio de Rentas Internas, 2020).

## 2.2.2 Ciclos Económicos

Los ciclos económicos se encuentran definidos como “las constantes alzas y bajas en el producto de un determinado país” (Ravier, 2000) como indica la Figura 12 Ecuador posee una fase de tipo expansión que posee como concepto el incremento inesperado de un punto de cierta actividad en particular. (Banco Central del Ecuador , 2019).










<b>TABLERO INTERNACIONAL DEL CICLO ECONÓMICO</b>		
<b>Noviembre de 2018</b>	<b>Fase del Ciclo</b>	
<b>Alemania</b>		Desaceleración sobre tendencia
<b>Brasil</b>		Desaceleración sobre tendencia
<b>Chile</b>		Desaceleración sobre tendencia
<b>China</b>		Recuperación
<b>ECUADOR</b>		Expansión
<b>España</b>		Desaceleración bajo tendencia
<b>Estados Unidos</b>		Desaceleración bajo tendencia
<b>Francia</b>		Desaceleración bajo tendencia
<b>India</b>		Expansión
<b>Italia</b>		Desaceleración bajo tendencia
<b>Japón</b>		Recuperación
<b>México</b>		Recuperación
<b>Reino Unido</b>		Desaceleración bajo tendencia

Figura 12 Ciclo económico internacional.

Tomado de: (Banco Central del Ecuador , 2019).

El servicio de atención primaria a la salud visual enfocado en deportistas que presenta este proyecto pretende tener más apogeo en épocas de clasificación de juegos panamericanos, competencias deportivas y vacaciones estudiantiles. Se debe de tomar en cuenta que existirá también un incremento no esperado al ingreso escolar ya que estas instituciones exigen exámenes médicos incluyendo el visual.

## 2.3 Análisis Porter

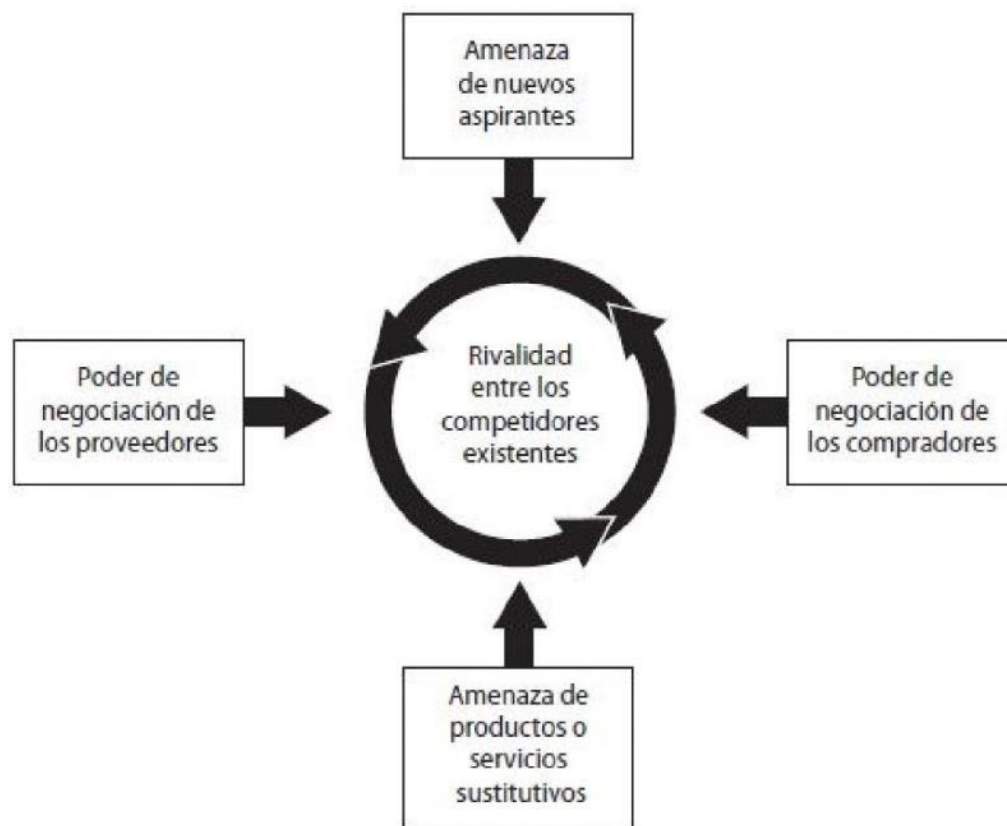


Figura 13 Cinco Fuerzas de Porter.

Tomado de: (Porter, 2017).

La Figura 13 plantea las cinco fuerzas de Porter las cuales son trabajadas bajo dos ejes "El primero se refiere a los factores vinculados al sector económico en el que la empresa desarrolla su accionar. El segundo eje del esquema, Porter utiliza como variable el poder de negociación, tanto de proveedores como de compradores, frente a la empresa". (Dvoskin, 2004).

### **Poder de negociación de los consumidores**

MEDIO

En la ciudad de Quito existe un 28,70% de discapacidad visual tanto el sector urbano como rural. (Consejo Nacional para la igualdad de discapacidades-CONADIS, 2020) los cuales no poseen un conocimiento óptimo del cuidado y del

tratamiento de la mencionada discapacidad. Por esta razón el consumo de productos o servicios visuales se potencializan, pero se debe de considerar que la falta de información del cliente puede hacer que tomen decisiones sin considerar parámetros de calidad.

### **Amenaza de nuevos aspirantes**

BAJO

Para la práctica del sector se requiere que existan profesionales como lo dispone el Art.8 del reglamento para el ejercicio de la optometría (Colegio de Optometristas de Pichincha , 2014) en el cual indica que se debe de poseer un título universitario que acredite la idoneidad de la profesión, en conjunto con la inscripción en las diferentes entidades.

En Ecuador aproximadamente se registran 1.100 profesionales enfocados en el área de la salud visual (licenciados y tecnólogos) lo que en conjunto a este dato se encuentra la cantidad de instituciones (Figura 14) que ofrecen la preparación para dicha profesión. (Móvil, 2019).

<b>Instituciones</b>	<b>Número de estudiantes</b>
Universidad Metropolitana	190
Universidad Técnica de Manabí	329
Universidad Técnica de Babahoyo	270
Instituto Tecnológico Superior Cordillera	500

*Figura 14* Instituciones que ejercen Optometría.

Tomado de (Móvil, 2019).

Esto permite visualizar que la amenaza de nuevos aspirantes es baja ya que para la práctica del sector los profesionales son pocos.

### **Poder de negociación de los proveedores**

BAJO

Para el sector en el que se desarrolla los proveedores son identificado con el CIU C3250.24 Fabricación de productos oftálmicos, gafas de sol, lentes de graduación, lentes de contacto, anteojos de protección. (Superintendencia de Compañías, 2018).

En el mismo se requiere de diferentes insumos ópticos los cuales en la provincia de Pichincha se encuentran otorgados por múltiples distribuidores lo que permite que existan variedades en la elección (Figura 15).

NOMBRE COMPAÑÍA	PROVINCIA
CENTRO OPTICO INDULENTES S.A.	PICHINCHA
COMPUMILENIUM EQUIPOS Y SUMINISTROS DE COMPUTACION CIA. LTDA.	PICHINCHA
DISTRIBUIDORA BOSQUE D&S TIEFERBLICK S.A.	PICHINCHA
EXPRESLAB S.A.	PICHINCHA
INDUSTRIAS OPTICAS DEL ECUADOR ARFIN CIA LTDA	PICHINCHA
LANDAOPTICAS CIA. LTDA.	PICHINCHA
LENTES FLEXIBLES LENFLEX CIA. LTDA.	PICHINCHA
NOVALENS S.A.	PICHINCHA
OPTICA CHACON C LTDA	PICHINCHA
OPTICA NUVISION C.A.	PICHINCHA
OPTICOLOM CIA. LTDA.	PICHINCHA
OPTIMEDSA OPTICA MEDICA SANCHO COMPANIA LIMITADA	PICHINCHA
PINJAS S.A.	PICHINCHA
PROTEUS,CENTRO DE PROTESIS,ORTESIS Y REHABILITACION CIA. LTDA.	PICHINCHA

Figura 15 Compañías CIUU 3250.24.

Tomado de (*Superintendencia de Compañías, 2018*).

### Amenazas de productos o servicios sustitutos

#### MEDIO

El sustituto son plataformas virtuales que en la actualidad ofrecen servicios de cuidado visual mediante software o tratamientos poco comunes los cuales se los pueden ejecutar en casa. Por esta razón no existiría la necesidad de que el cliente se dirija a un centro especializado.

En conjunto a esto la adquisición sin control y el precio de productos ofrecidos en línea dan desventaja al sector.

Por otra parte, desde la percepción y criterio del consumidor los comercios que ofrecen equipos deportivos tales como Adidas, Marathon Sports, Kao Sport Center, entre otros, también se convierten en productos sustitutos ya que ofrecen equipos de protección visual o semejantes, pero no cuentan con una prescripción visual personalizada.

## Rivalidad de los competidores existentes

### MEDIO

La cantidad existente de competidores se lo determina bajo el CIU Q8690.13 ya mencionado, siendo trece los participantes (Figura 16) convirtiéndose en una amenaza media ya que algunos de ellos poseen una participación de gran impacto.

CIU	NOMBRE DE LA COMPAÑIA	PROVINCIA
Q8690.13	ARJUMEDICALSERVICE SERVICIOS MEDICOS Y OFTALMOLOGIA S.A.	PICHINCHA
Q8690.13	CHACON VISION OPTCOMPORTAMENTAL CIA.LTDA.	PICHINCHA
Q8690.13	DASH DISTRIBUCIONES OPTICAS CIA.LTDA.	PICHINCHA
Q8690.13	INNOVAVISION VISUALCENTER S.A.	PICHINCHA
Q8690.13	INSTITUTO DE OFTALMOLOGIA VISTOTAL CIA. LTDA.	PICHINCHA
Q8690.13	LASER CENTER VISION 20/20 CLV S.A.	PICHINCHA
Q8690.13	LEROPTIC S.A.	PICHINCHA
Q8690.13	OPTICA VISTA PARA TODOS OVPT S.A.	PICHINCHA
Q8690.13	OPTICASANCHO CIA.LTDA.	PICHINCHA
Q8690.13	PRESTADORES DE SERVICIOS MÉDICOS PRESTASERVMED CIA.LTDA.	PICHINCHA
Q8690.13	SOLUCIONES VISUALES OLA SOLUVISTA C.A.	PICHINCHA
Q8690.13	TOPVISION S.A.	PICHINCHA
Q8690.13	VISTALASER CIA. LTDA.	PICHINCHA

Figura 16 Compañías CIU 8690.13.

Tomado de: (Superintendencia de Compañías, 2018).

Por otro lado, la empresa que genera ventas totales significativas es conocida como Laser Center Vision 20/20 CLV S.A la cual deja en el segundo lugar a Soluciones Visuales OLA soluvista C.A por \$870.516,39, en conjunto con los totales activos (Figura 17).

Nombre	Cap.Suscrit	capacion a trabajad	Total Activo	Total Gastos	Total Pasivos	T.Patrimonio Neto	Utilidad del Ejrc.	Vtas.Totales
INSTITUTO DE OFTALMOLOGIA VISTOTAL CIA. LTDA.	\$ 45.528,00	\$ 953,53	\$ 575.590,11	\$ 239.490,60	\$ 223.883,66	\$ 351.706,45	\$ 6.356,84	\$ 575.590,11
LASER CENTER VISION 20/20 CLV S.A.	\$ 5.000,00	\$ -	\$ 1.601.064,43	\$ 2.452.680,80	\$ 1.082.637,60	\$ 518.426,83	\$ 79.951,23	\$ 1.601.064,43
TOPVISION S.A.	\$ 1.667,00	\$ 6.868,97	\$ 429.911,84	\$ 716.770,71	\$ 45.244,05	\$ 384.667,79	\$ 45.793,12	\$ 429.911,84
VISTALASER CIA. LTDA.	\$ 400,00	\$ 804,06	\$ 80.769,22	\$ 162.516,39	\$ 4.549,62	\$ 76.219,60	\$ 5.360,39	\$ 80.769,22
OPTICASANCHO CIA.LTDA.	\$ 800,00	\$ -	\$ 259.245,33	\$ 116.994,06	\$ 136.118,97	\$ 123.126,36	\$ 91.210,06	\$ 259.245,33
CHACON VISION OPTCOMPORTAMENTAL CIA.LTDA.	\$ 400,00	\$ 148,37	\$ 46.274,91	\$ 33.034,96	\$ 45.219,12	\$ 1.055,79	\$ 989,12	\$ 46.274,91
ARJUMEDICALSERVICE SERVICIOS MEDICOS Y OFTALMOLOGIA	\$ 1.000,00	\$ 20.186,93	\$ 426.720,82	\$ 36.047,16	\$ 221.235,86	\$ 205.484,96	\$ 134.579,53	\$ 426.720,82
DASH DISTRIBUCIONES OPTICAS CIA.LTDA.	\$ 400,00	\$ -	\$ 305.926,88	\$ 76.119,44	\$ 291.592,12	\$ 14.334,76	\$ -	\$ 305.926,88
OPTICA VISTA PARA TODOS OVPT S.A.	\$ 800,00	\$ 1.205,81	\$ 17.735,52	\$ 180.005,23	\$ 7.242,77	\$ 10.492,75	\$ 8.038,70	\$ 17.735,52
INNOVAVISION VISUALCENTER S.A.	\$ 800,00	\$ 81,38	\$ 95.851,64	\$ 30.888,56	\$ 95.515,33	\$ 336,31	\$ 542,53	\$ 95.851,64
SOLUCIONES VISUALES OLA SOLUVISTA C.A.	\$ 1.000,00	\$ -	\$ 730.548,04	\$ 114.727,07	\$ 788.674,20	\$ -58.126,16	\$ -	\$ 730.548,04
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 57.795,00</b>	<b>\$ 30.249,05</b>	<b>\$ 4.569.638,74</b>	<b>\$ 4.159.274,98</b>	<b>\$ 2.941.913,30</b>	<b>\$ 1.627.725,44</b>	<b>\$ 372.821,52</b>	<b>\$ 4.569.638,74</b>

Figura 17 Características de empresas.

Tomado de (Superintendencia de Compañías, 2018).

## 2.4 Análisis del Mercado

### 2.4.1 Análisis de la competencia

**NOMBRE DE LA EMPRESA | ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA**

<< Ver los datos demográficos de los competidores

Use esta escala para clasificar a cada competidor: 0 No se aplica 1 Se aplica mínimamente 2 Se aplica en cierto modo 3 Se aplica moderadamente 4 Se aplica totalmente

NOMBRE DEL COMPETIDOR	ESTABLECIMIENTOS MINORISTAS	VENTAS ANUALES	COMPARACIÓN DE PRODUCTOS	PRECIOS DE LOS PRODUCTOS	MARKETING	COSTO DE PRODUCCIÓN	TASA DE EXPANSIÓN	LIDERAZGO	DISTRIBUCIÓN	PROVEEDORES	CAPITAL DE RIESGO	NECESIDADES COMERCIALES	TOTALES
Soluciones visuales OLA SOLUVISTA C. A.	2	4	3	2	4	3	4	3	3	3	3	2	36
Chacon Vision Optcomportamental CIA.LTDA.	1	3	4	2	4	2	1	3	3	3	2	2	30
Dash distribuciones opticas CIA.LTDA.	1	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	25
Innovision Visualcenter S.A.	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	24
Arjumedicalservice servicios medicos y oftalmologia S.A	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	30
Instituto de oftalmologia vistotal CIA.LTDA.	0	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	19
Optica GMD	1	4	3	3	2	3	3	2	2	4	3	2	32
Sport Visión Visual Training	0	1	2	1	2	1	1	1	1	3	2	1	16
Laser Center Vision 20/20 CLV S.A.	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	31
Optica Vista Para Todos OVPT S.A.	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	31
Opticasancho CIA.LTDA.	1	3	3	2	3	2	1	2	2	2	3	2	26
Prestadores de servicios médicos prestaservmed CIA.LTDA.	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	30
Topvision S.A.	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	22
Vistalaser CIA. LTDA.	1	0	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	14
<b>PROMEDIOS</b>	<b>1,4</b>	<b>2,5</b>	<b>2,5</b>	<b>2,1</b>	<b>2,5</b>	<b>2,0</b>	<b>2,3</b>	<b>2,2</b>	<b>2,1</b>	<b>2,4</b>	<b>2,5</b>	<b>1,8</b>	<b>26,1</b>

Figura 18 Análisis de la competencia. Matriz tomada de: (Templates Microsoft). Elaboración propia

En base a los resultados de la matriz, se determina que el mayor competidor es Soluciones visuales OLA SOLUVISTA C.A por sus altos índices de participación en los diferentes factores analizados como en el área de marketing en junto de su tasa de expansión.

Se debe de considerar que Chacón Visión Optcomportamental CIA.LTDA genera planes de atención visual similares al proyecto a desarrollar, pero que este no posee estrategias de negocio como las de marketing lo que le provoca una baja participación dentro del mercado.

Es importante mencionar que Sport Visión Visual Training posee un enfoque similar al del proyecto a desarrollar con la diferencia que este se encuentra ubicado en la Provincia del Guayas, limitando sus servicios a nivel nacional.

#### **2.4.2 Investigación de mercados y análisis del cliente**

##### **Mercado Objetivo**

Este mercado objetivo comprende a hombres y mujeres que residan dentro de la ciudad de Quito, los cuales a su vez cuenten con un nivel socioeconómico B, que realicen ejercicio o practiquen algún deporte al menos 3,5 horas por semana.

##### **Justificación del mercado objetivo**

El mercado objetivo seleccionado posee parámetros de segmentación geográfica acogiendo la ubicación del proyecto, para lo cual se considera 2.781.641 habitantes en Quito perteneciendo esta cifra a las proyecciones de la población ecuatoriana, por año calendario según cantón. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos).

De este valor se debe de examinar el nivel socioeconómico B, el cual se caracteriza por poseer una participación dentro de la ciudad de un 30%. Es decir que 834.492 habitantes cuentan con el nivel antes mencionado.

Así mismo hay que considerar a los que realizan ejercicio o alguna práctica deportiva por al menos 3,5 horas por semana, la cual lo describe la Secretaría del Deporte con un porcentaje de 17,1% (Figura 19) en el año 2018. (Dirección



de Investigación y Cooperación en Cultura Física (DICCF) de la Secretaría del Deporte, 2018).

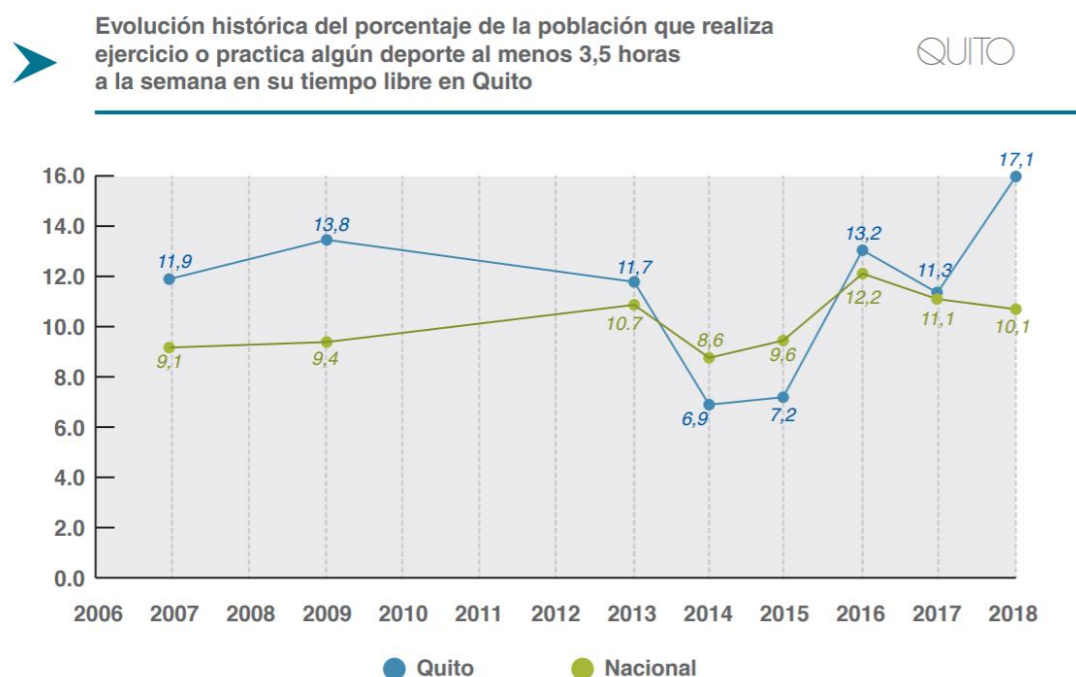


Figura 19 Porcentaje de práctica deportiva o ejercicio en Quito.

Tomado de: (Dirección de Investigación y Cooperación en Cultura Física (DICCF) de la Secretaría del Deporte, 2018).

Por consiguiente, el número de habitantes es de 142.698 a los que se los vinculara con el porcentaje de menor grado de discapacidad visual que existe dentro de la ciudad de Quito, siendo un 28,87% (Consejo Nacional para la igualdad de discapacidades- CONADIS, 2020).

De esta forma el mercado objetivo será de 40.954 habitantes para considerar en el cálculo de la muestra tal como se visualiza en la Figura 20.

	Habitantes
Total habitantes Quito 2020	2.781.641
Nivel Socioeconomico B (Salario \$801 A \$1.300)	30%
Habitantes considerando el 30%	834.492
Porcentaje de la población que realiza ejercicio o practica algún deporte al menos 3,5 horas a la semana en su tiempo libre en Quito	17,10%
Habitantes considerando el 17,10%	142.698
Menor grado de discapacidad visual	28,70%
Habitantes consederando el 28,70%	40.954

*Figura 20* Mercado Objetivo.

### Investigación de fuentes primarias

- Encuesta (Anexo 1)

Para el desarrollo de la encuesta se considera obtener información de tipo cuantitativa con base en hábitos tanto visuales como deportivos y permitirá medir las diferentes variables.

A su vez poseerá un modelo No Probabilístico bajo criterio, debido a que no cuenta con una apertura a todos los individuos de la población por el hecho de que la muestra se encuentra basada en el mercado objetivo.

### Tamaño de muestra o muestra representativa

Para determinar el tamaño de la muestra dentro del proyecto se considera la población de 40.954 habitantes los cuales se caracterizan por su nivel socioeconómico B en conjunto de la práctica de ejercicio o deporte al menos 3,5 horas a la semana.

De esta forma se considera la siguiente fórmula para la obtención del tamaño muestral:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

*Ecuación 1.* Fórmula para la obtención de la muestra.

Tomado de: (Lema, 2019).

Donde cada carácter figura:

p = Probabilidad de riesgo (0,50).

q = Probabilidad de fracaso (0,50).

d= Precisión o error máximo admisibles en términos de proporción (5%).

Z= Nivel de confianza (1,96 equivalente a un 95%).

N = Tamaño de la población (40.954).

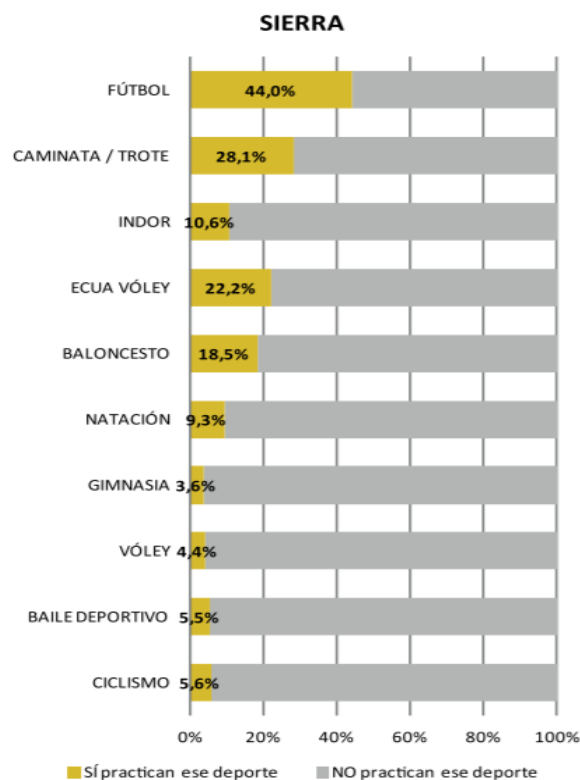
n (muestra) = Incógnita.

*Tabla 4* Obtención de la muestra.

p =	0,50	Valor asignado
q =	0,50	Valor asignado
d =	5,0%	Valor asignado
z =	1,96	Nivel de confianza 95%
N (Población)	40.954	Valor investigado
<b>n (muestra)</b>	<b>381</b>	

Nota. Aplicación de la fórmula para la obtención del número de personas a encuestar.

## Procesamiento de la información



*Figura 21 Top 10 de los hábitos deportivos en la región sierra.*

Tomado de (Ministerio del Deporte, s.f.).

El resultado de la muestra señala que la muestra debe de poseer 381 personas por encuestar, las cuales deben de practicar alguna actividad física del top diez de los hábitos deportivos mencionados por el ministerio del deporte años atrás, como el futbol, caminata/trote, baloncesto entre otros. (Figura 21).

De esta forma los resultados de la encuesta se los visualiza de la siguiente manera:

Tabla 5 *Resultados de la encuesta.*

<b>Pregunta</b>	<b>Resultado</b>	<b>Anexo</b>
1	Los resultados más significativos se lo lleva la edad de 25 a 34 con un 33,3% y en segundo lugar se encuentra con un 23,4% la edad de 35 a 44.	Anexo N°2
2	El género predominante de las encuestas es el masculino con un 57,8%.	Anexo N°3
3	El sector donde la gente más se encuentra ubicada con un 41,7% es el norte mientras que el segundo lugar posee un 24,7% en el centro.	Anexo N°4
4	En los deportes más practicados se encuentra el futbol con un 42,7%, caminata/trote 34,9% e indor con un 28,6%.	Anexo N°5
5	Se registra con un 51% el uso de un equipo o accesorio deportivo.	Anexo N°6
6	Los accesorios más utilizados en las actividades	Anexo N°7

- deportivas son las gorras, pelotas, gafas y ropa deportiva.
- 7 En la actividad deportiva existe un 33,6% de usuarios de lentes o gafas, mientras que el 66,4% no hacen uso de este. Anexo N°8
- 8 Con base a la respuesta anterior los encuestados informan con un 59,9% que estarían dispuestos a usar lentes o gafas dentro de su actividad. Anexo N°9
- 9 Con un 93,8% los participantes indican que la visión es fundamental para realizar la práctica deportiva. Anexo N°10
- 10 Los participantes informan con un 64,8% estarían dispuestos a mejorar su visión. Anexo N°11

11

Un de los aspectos importantes para adquirir el producto lo determinan con un 35,7% el precio, la marca 27,3% y la variedad de modelos con un 25,8%.

Anexo N°12

Nota. Se presenta los resultados más significativos obtenidos en la encuesta.

Es importante señalar los resultados con base al perfil del cliente, en los cuales se presentan características como se observa en la Figura 22.

	TOTAL	Caminata/Trote	Si usa equipo deportivo	Ejemplo GAFAS	Si, usa lentes o gafas	Si, le gustaría usar	Si, es fundamental la vision y deporte	Si, optimizaría su vision para mejorar rendimiento	Aspecto importante
TOTAL F 18 a 24	25	11	5		3	6	12	11	Precio y modelos
		<b>Futbol</b>							
TOTAL M 18 a 24	35	19	17		6		35		Precio
		<b>Caminata/Trote</b>							
TOTAL F 25 a 34	49	22	21	7	13	23	47	41	Precio
		<b>Futbol</b>							
TOTAL M 25 a 34	80	47	43	16	30	42	77	60	Precio
		<b>Caminata/Trote</b>							
TOTAL F 35 a 44	29	14	20	9	14	14	29	25	Variedad de modelos
		<b>Futbol</b>							
TOTAL M 35 a 44	61	31	34	11	21	33	59	40	Variedad de modelos
		<b>Futbol</b>							
TOTAL F 45 a 65	44	28	24	2	22	20	40	17	Marcas
		<b>Futbol</b>							
TOTAL M 45 a 65	33	17	19	6	13	20	30	18	Marcas
		<b>Caminata/Trote</b>							
TOTAL F 66 más	17	13	2	1	2	6	13	3	Marcas
		<b>Futbol</b>							
TOTAL M 66 más	10	8	3	0	0	4	9	1	Variedad de modelos

Figura 22 Resultados con base al perfil del cliente.

Se consideran algunas derivaciones relevantes con base en las características, tales como:

- En la pregunta 7 existe un porcentaje disminuido de uso de lentes dentro de la actividad deportiva, el mismo que es representado en primer lugar por habitantes masculinos entre 25 a 34 años, continuando con el género femenino de 45 a 65 años.
- La pregunta 8 presenta resultados positivos a la disposición de uso de gafas o lentes dentro de su actividad deportiva. Sin embargo, estos resultados predominan dentro del género masculino de 25 a 34 años y de 35 a 44 años.
- La pregunta 10 logra superar el 50% con 14,8 puntos la disposición de mejorar su visión, considerando que la mayoría de esta se encuentra dentro del género masculino 25 a 34 años, continuando con el femenino de 25 a 34 años.

## 2.5 Análisis FODA

La matriz FODA, conocida así por sus siglas de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas son parte de “una herramienta que ayuda a realizar un análisis de la acción que determina las diferentes condiciones reales que pasa una empresa, realizado mediante un diagnóstico y evaluación de la plantación de la estratégica”. (Ramirez, 2017).

Tabla 6 *Matriz FODA*.

<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo por parte del gobierno bajo el programa “Nuevo modelo de negocios inclusivos” el cual genera apoyo a nuevos emprendedores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crisis económica que atraviesa el país.</li> <li>• Afectación de la pandemia (Covid-19) en todas las industrias.</li> </ul>



- 
- Concientización de la gente de la importancia del deporte y vida saludable.
  - Apoyo del gobierno a futuros deportistas.
  - Incremento de influencer deportivos.
  - Competidores que poseen mayor poder adquisitivo y experiencia.
- 

### 2.5.2 Matriz EFE

La matriz EFE (MEFE) se encarga de la evaluación de los factores externos en el cual se logra observar si existen cambios significativos tanto de las oportunidades como amenazas que el proyecto presenta, con un análisis cuantitativo. (Ponce, 2007).

La Figura 24 señala los diferentes valores asignados a cada uno de los factores considerados tanto en el ámbito de oportunidades como amenazas, los cuales generan ponderaciones que permiten decir que el plan aprovecha las diferentes oportunidades y evita en su gran mayoría las amenazas existentes.

<b>FACTORES EXTERNOS CLAVES</b>				
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>VALOR</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
1	Apoyo del gobierno a empresarios que se enfoquen en proyectos deportivos.	1,00	2	2
2	Concientización de la gente de la importancia del deporte y vida saludable.	1,00	3	3
3	Apoyo del gobierno a futuros deportistas.	0,00	2	0
4	Incremento de influencers deportivos.	0,00	1	0
<b>AMENAZAS</b>		<b>VALOR</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
1	Crisis económica que atraviesa el país.	1	3	3
2	Afectación de la pandemia (Covid-19) en todas las industrias.	1	2	2
3	Competidores que poseen mayor poder adquisitivo y experiencia.	0	2	0
		<b>4,00</b>		<b>10</b>
<b>EXPLICACIÓN DE LOS VALORES</b>				
<b>Valor</b>				
<b>0,0</b>	Sin importancia	EL VALOR INDICA LA IMPORTANCIA RELATIVA DE DICHO FACTOR PARA TENER ÉXITO EN EL SECTOR DE LA EMPRESA		
<b>1,0</b>	Muy importante			
<b>Clasificación del factor externo</b>				
<b>4</b>	Superior	QUE TAN EFICAZMENTE RESPONDEN LAS ESTRATEGIAS ACTUALES DE LA EMPRESA A ESTE FACTOR		
<b>3</b>	Por encima del promedio			
<b>2</b>	Nivel promedio			
<b>1</b>	Deficiente			
<b>Valor Ponderado</b>				
<b>4</b>	<b>Más alto posible</b>	La empresa responde de manera extraordinariamente bien a las oportunidades y amenazas existentes. Las estrategias de la empresa aprovechan en forma eficaz las oportunidades existentes y reduce al mínimo los factores potenciales de las amenazas externas.		
<b>2,5</b>	<b>Promedio</b>			
		La empresa aprovecha las oportunidades y evita las amenazas		
<b>1</b>	<b>Más bajo posible</b>	La estrategia de la empresa no ayudan a capitalizar las oportunidades ni evitan las amenazas.		

Figura 23 Matriz EFE.

## 2.6 Conclusiones del Capítulo

- Las condiciones del entorno macroeconómico y político del país en conjunto con la crisis sanitaria a nivel global han generado que exista una gran incertidumbre para los negocios establecidos y nuevos.
- Sin embargo, la segmentación del mercado ayuda a visualizar la viabilidad del proyecto dados los cambios de concientización que se han dado en los sectores deporte y salud.
- El género para considerar como relevante dentro de las encuestas es el masculino, ya que a pesar de poseer un alto porcentaje del NO uso de gafas o lentes este cuenta con una mayor participación de disposición a

mejorar su visión y hacer uso de lentes o gafas dentro de su actividad deportiva.

- Se visualiza que el sector estudiado posee una gran oportunidad para la oferta del proyecto ya que existen once establecimientos competidores los cuales no presentan un enfoque específico.
- Uno de los factores significativos a considerar es el precio en conjunto con las marcas a ofrecer.

### 3. CAPÍTULO III. ESTRATEGIA GENÉRICA Y ESTRATEGIA DE MERCADEO

#### 3.1 Estrategia genérica de ingreso al mercado

Existen cinco estrategias competitivas genéricas (Figura 24) descritas en el libro Administración estratégica Teórica y casos:



Figura 24 Cinco estrategias competitivas genéricas.

Tomado de: (Thompson , Gamble , Peteraf, & Strickland III).

La estrategia que el proyecto considera más apto es estrategia por diferenciación dirigida (o de nicho de mercado), la cual consiste “en un pequeño segmento de compradores y en vencer a los rivales al ofrecer un producto que satisfaga los específicos gustos y necesidades de los miembros de ese nicho mejor que los que ofrecen la competencia”. En la que existen varias características significativas presentadas en el libro antes mencionado visualizado en la tabla N.º 7. (Thompson , Gamble , Peteraf, & Strickland III).

El proyecto se enfoca en satisfacer las necesidades que posee un deportista a nivel visual cuando realiza actividad física, mediante servicios de entrenamiento visual que mejoraran su rendimiento en conjunto con productos ópticos especializados.

Tabla 7 *Características de estrategia por diferenciación.*

	DIFERENCIACION DIRIGIDA	PROYECTO
Objetivo estratégico	Nicho de mercado pequeño donde las necesidades y preferencias del comprador son visiblemente diferentes.	Deportistas ubicados en el Distrito Metropolitano de Quito.
Base de la ventaja competitiva	Atributos que atraigan específicamente a los miembros del nicho.	Software con terapias visuales que mejoran el rendimiento deportivo.
Línea de producto	Características y atributos ajustados a los gustos y requisitos del nicho.	Productos ópticos deportivos y accesorios complementarios para los mismos.
Enfoque en la producción	Producción en pequeña escala de artículos a la medida, que se ajusten a los gustos y requerimientos del nicho.	Adquisición de productos y accesorios para gafas y armazones ópticos deportivos de línea masculina, femenina y niños.
Enfoque en el marketing	Comunicar cómo el producto satisface mejor las expectativas de los compradores.	Mejorar la visión al realizar prácticas deportivas.

---

Claves para sustentar la estrategia	Compromiso constante de atender al nicho mejor que los rivales; no oscurecer la imagen de la empresa con la entrada en otros segmentos de mercado o con más productos para ampliar el atractivo comercial.	Nicho de mercado no atendido.
Recursos y capacidades necesarias	Capacidades de satisfacer las necesidades muy específicas del nicho.	Personal capacitado y enfocado con el proyecto.

---

Nota. Siete características principales de una estrategia por diferenciación en conjunto de la visualización del proyecto. Tomado de: (Thompson , Gamble , Peteraf, & Strickland III).

## 3.2 Naturaleza y filosofía del negocio

La empresa planteada promueve un servicio de salud visual enfocada en deportistas, que responde a un mercado no atendido en el Distrito Metropolitano de Quito, con el objetivo de mejorar su rendimiento mediante entrenamientos visuales en conjunto de productos ópticos, generando así experiencias únicas en el consumidor.

La nueva empresa se encuentra enmarcada por:

### 3.2.1 Valores

**Integridad.** – Mantener la autenticidad y honestidad mediante la atención optima, de tal manera que se expondrá el diagnóstico y solución tal cual es dejando así de lado las falsas promesas a los clientes.

**Respeto.** – Manejar un trato equitativo tanto a los clientes como a colaboradores, evitando por completo cualquier tipo de discriminación.

**Puntualidad.** – Con este valor la empresa demostrara a sus clientes lo importantes que son, junto con el compromiso que se entrega a ellos.

### 3.2.2 Principios Corporativos

**Trabajo en equipo.** – Mediante este principio la empresa lograra poseer un buen clima laboral lo que ayudara a mejorar el desempeño de cada colaborador.

**Vacación al servicio.** – La empresa cuenta con este principio fundamental el cual fomenta el buen trato tanto al cliente como a los colaboradores.

**Autocrítica.** – La empresa será capaz de visualizar y analizar cada cierto tiempo las diferentes actividades y resultados que se ha generado con el objetivo de comprender las debilidades y posibles soluciones.

### 3.3 Estilo corporativo, imagen

#### 3.3.1 Nombre

El nombre Sportoptik es un anglicismo (palabra, expresión o giro procedentes de la lengua inglesa que se usan en otro idioma) que significa “Óptica Deportiva” proveniente del idioma sueco y la razón por la cual se escoge este país es porque el mismo presenta la mayor tasa de actividad deportiva en el mundo, lo cual complementa uno de los conceptos del proyecto.

#### 3.3.2 Logo

En el logotipo (Figura 25) se visualiza el nombre en conjunto con una imagen compuesta en el interior por un atleta que simboliza el nicho de mercado a trabajar, rodeando a este se encuentra una silueta de un ojo con colores degradados que visualiza la variedad de productos que se posee.



*Figura 25* Logotipo Sportoptik.

### 3.4 Enfoque social, impacto en la comunidad

El impacto en la comunidad posee un enfoque de contribución intrínsecamente de la salud visual deportiva, lo que ayudara a mejorar el rendimiento mediante entrenamientos de este sistema. De esta manera los deportistas lograran visualizar la importancia de la visión y como la misma puede afectar a su actividad.



## **3.5 Misión y Visión**

### **3.5.1 Misión**

Sportoptik es una empresa comprometida en brindar servicios con expertos profesionales en atención a deportistas mediante la asistencia y productos ópticos especializados.

### **3.5.2 Visión**

Ser una empresa reconocida con marcas preferidas por deportistas elite ofreciéndoles servicios de calidad. Esto lo lograremos mediante el posicionamiento en el mercado y contribuyendo al progreso sostenible de la industria de la optometría.

## **3.6 Objetivos de crecimiento**

- Captar como clientes estratégicos a diferentes clubs deportivos y federaciones de la ciudad de Quito.
- Contar con un crecimiento del 5% en la cartera de clientes fidelizados en los dos primeros años.
- Contar con un stock actualizado durante el año.
- Transformarnos en uno de los auspiciantes principales en diferentes eventos deportivos.

### **3.6.1 Objetivos financieros**

- Solventar por completo la inversión total en los 5 años de funcionamiento.
- Lograr incrementar progresivamente los ingresos en un 10% por los próximos 5 años.

## **3.7 Información legal**

### **3.7.1 Tipo de empresa**

El proyecto realizado se forma como una compañía anónima la cual presenta el concepto de: "Art.143 La compañía anónima es una sociedad cuyo capital,

dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones”.

El nombre o razón social de la empresa es Sportoptik S.A como lo indica de manera específica el siguiente artículo:

Art. 144 La denominación de esta compañía deberá contener la indicación de "compañía anónima" o "sociedad anónima", o las correspondientes siglas. No podrá adoptar una denominación que pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y aquellos con los cuales se determina la clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar.

### **3.7.2 Capital Social**

Para la generación de la compañía anónima se requiere cierto tipo de capital señalado en el siguiente artículo:

Art. 160.- La compañía podrá establecerse con el capital autorizado que determine la escritura de constitución. La compañía podrá aceptar suscripciones y emitir acciones hasta el monto de ese capital. Al momento de constituirse la compañía, el capital suscrito y pagado mínimos serán los establecidos por la resolución de carácter general que expida la Superintendencia de Compañías y Valores.

Donde en conjunto esta ley deja claro que las aportaciones del capital “pueden ser en dinero o no, y en este último caso, consistir en bienes muebles o inmuebles. No se puede aportar cosa mueble o inmueble que no corresponda al género de comercio de la compañía”.

### **3.7.3 Accionistas**

La ley de compañías deja claro que para la emisión de una acción se requiere “por un precio inferior a su valor nominal ni por un monto que exceda del capital aportado”.

#### **3.7.4 Administración de la Sociedad Anónima**

Con respecto a la administración de una sociedad anónima el,

Art.252 Los registradores mercantiles no inscribirán ninguna escritura de constitución de una compañía anónima si en el contrato social no aparece claramente determinado quién o quiénes tienen su representación judicial y extrajudicial. Esta representación podrá ser confiada a directores, gerentes, administradores u otros agentes. Si la representación recayere sobre un organismo social, éste actuará por medio de un presidente.

Adicional a este el Artículo 253 logra complementar la información con respecto a la representación de las compañías anónimas la cual se “extenderá a todos los asuntos relacionados con su giro o tráfico, en operaciones comerciales o civiles, incluyendo la constitución de prendas de toda clase”.

### **3.8 Estructura Organizacional**

Ackoff, Daft y Steers, Galbraith, entre otros citados por (Marín, 2017) señalan que la estructura organizacional “asumen como patrón de variables creadas para coordinar el trabajo de los agentes organizacionales, resultante de los procesos de división de este, que generan rutinas formalizadas, diferenciadas y estandarizadas, intentando controlar y hasta predecir su comportamiento”.

### 3.8.1 Descripción detallada de los integrales y sus responsabilidades

#### Descripción de puestos

Tabla 8 Descripción de puestos.

Cargo	Funciones	Herramientas	Requisitos
Optómetra	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargado de evaluar y diagnosticar pacientes a nivel visual.</li> <li>• Llevar acabo los entrenamientos visuales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultorio con unidad de diagnóstico y software de entrenamiento deportivo.</li> <li>• Uniforme.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesional con título universitario en optometría.</li> <li>• Experiencia previa de 3 años.</li> <li>• Manejo de software.</li> </ul>
Asistente de ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilita información y asistencia adecuada al cliente.</li> <li>• Conocimiento de los diferentes servicios y productos que se ofrecen en la empresa diferenciándolos con la competencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Portafolio de servicios y productos a comercializar.</li> <li>• Computadora de escritorio.</li> <li>• Impresora.</li> <li>• Uniforme.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de paquete de software.</li> <li>• Experiencia previa en ventas ópticas de un año.</li> </ul>

Contador	<ul style="list-style-type: none"> <li>Llevar el control de la documentación financiera de la empresa.</li> <li>Realizar un análisis de los gastos y ganancias que posee la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Impresora.</li> <li>Computadora.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Profesional con título universitario en licenciatura en contabilidad.</li> <li>Experiencia previa mínima de un año.</li> </ul>
Personal de limpieza	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantenimiento de la instalación con la limpieza y desinfección de esta.</li> <li>Registro de los insumos requeridos para su labor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Insumos de limpieza.</li> <li>Uniforme con las pertinentes medidas de seguridad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilidad de tiempo.</li> <li>Experiencia previa en el área.</li> </ul>

Nota. Descripción particular de cada uno de los puestos requeridos por Sportoptik.



**Beneficios de la ubicación:**

- Localización en un sector seguro.
- Disponibilidad de parqueadero privado en conjunto de espacios públicos que facilitan esta acción.
- Su ubicación se encuentra cerca de parques que poseen afluencias de deportistas los cuales son parque La Carolina, parque Metropolitano de Quito, parque Arqueológico Rumipamba. Adicional a esto existe el Estadio Olímpico Atahualpa, Ministerio de deporte, y algunos centros deportivos como gimnasios.
- Cerca de líneas de transporte públicos.

### 3.10 Ventaja Competitiva

Tabla 9 *Modelo Canvas*.

<b><u>Socios Claves</u></b>	<b><u>Actividades Claves</u></b>	<b><u>Propuesta de Valor</u></b>	<b><u>Relación con el cliente</u></b>	<b><u>Segmento de Clientes</u></b>
<p>Federaciones deportivas. Escuelas y clubs deportivos. Ministerio de deporte.</p>	<p>Adquisición de software para el servicio de entrenamiento deportivo.  Elaboración de una estrategia de comercialización del producto.</p>	<p>Sportoptik se enfatiza en brindar el servicio de entrenamiento visual que ayudé a mejorar el rendimiento de los deportistas.</p>	<p>Contacto con el cliente desde su consulta médica junto con los seguimientos pertinentes de evolución.  Promociones por grupos empresariales. Seguimiento postventa para fidelizar al cliente.</p>	<p>Hombres y mujeres con nivel socioeconómico tipo C que realicen deporte en el Distrito Metropolitano de Quito.</p>
	<p><b><u>Recursos Claves</u></b></p> <p>Instalación con los parámetros adecuados de una óptica.  Equipos especializados junto con software.</p>		<p><b><u>Canales</u></b></p> <p>Venta directa en el establecimiento.</p>	



	Profesional con experiencia y calificado en el área optométrica.			
<b><u>Estructura de costos</u></b>		<b><u>Fuentes de ingreso</u></b>		
Se toma en cuenta los gastos que serán generados para la adquisición de los productos a ofertar en conjunto del mantenimiento del capital humano.		<p style="text-align: center;">Venta de productos ópticos deportivos.</p> <p style="text-align: center;">Venta por el servicio de los entrenamientos visuales.</p>		

Nota. Modelo Canvas enfocado en el proyecto.

La ventaja competitiva presentada en Sportoptik se enfatiza en brindar el servicio de entrenamientos visuales dependiendo de qué tipo de deporte el cliente realiza de tal forma que ayudé a mejorar el rendimiento de este.

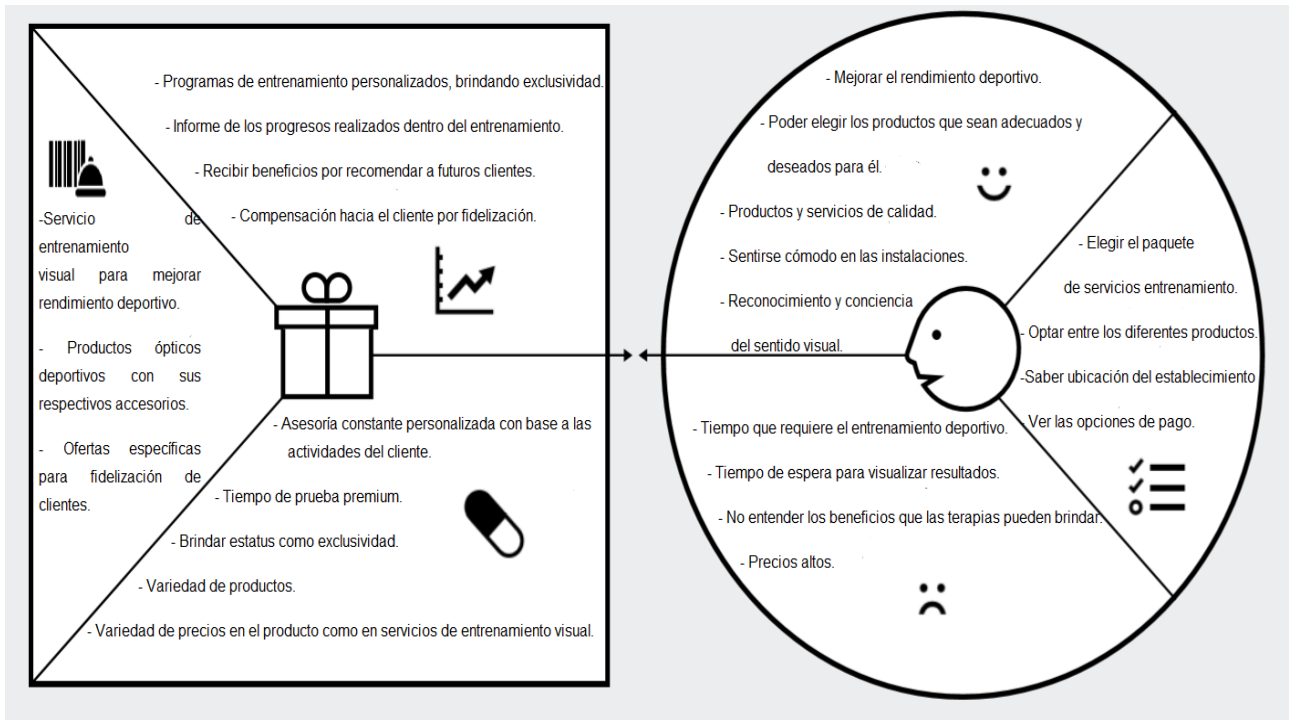


Figura 28 Propuesta de valor.

😊 Alegrías.



Aliviadores de frustraciones.

😞 Frustraciones.



Creadores de alegría.

☰ Trabajo de clientes.



Productos y servicios

## 3.11 Estrategia de mercado

### 3.11.1 Concepto del producto o servicio.

Sportoptik presenta un servicio de innovación frente a los competidores del mercado seleccionado. El cual se encarga de realizar entrenamientos visuales dirigidos a deportistas con el objetivo de mejorar el rendimiento de estos.

El proyecto se encuentra diseñado para ofrecer servicios de:

- Diagnóstico y tratamiento visual.
- Entrenamientos visuales.

Servicios Adicionales

- Comercialización de armazones, gafas y lunas oftálmicas.
- Accesorios ópticos deportivos.

### 3.11.2 Estrategia de distribución.

“El marketing directo ofrece a las empresas la posibilidad de trabajar en mercados muy segmentados, entrando además en contacto directo con el consumidor, y obteniendo de su parte una respuesta rápida y medible”. (Estrella & Segovia, 2016).

Las instalaciones de Sportoptik son un canal directo para llegar a los consumidores mediante los asesores comerciales, que se encargaran de difundir los diferentes servicios y productos ofertados.

### 3.11.3 Estrategia de precios.

Para la fijación del precio de venta al público (P.V.P) el proyecto visualiza como mejor opción es el uso de estructura de costos incluyendo el margen de beneficio o el porcentaje de utilidad, observando la formula en la Figura 29. (Ferrell & Hartline, 2012).

$$\text{Precio de venta} = \frac{\text{Costo unitario promedio}}{1 - \text{porcentaje de margen de utilidad (decimal)}}$$

*Figura 29* Formula Precio de veta. Tomado de: (Ferrell & Hartline, 2012).

En la formula se contempla diferentes rubros, teniendo en cuenta que el porcentaje de margen de utilidad también conocido como margen de beneficio posee un 40%, este debe ser utilizado de forma decimal siendo 0,40.

Con base a los productos ofrecidos se determina el P.V.P observados en la Figura 30.

<b>PRECIO DE VENTA AL PUBLICO</b>			
<b>PRODUCTO</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>%Utilidad (Margen de beneficio 40%)</b>	<b>PVP</b>
Ganchos antideslizantes	\$ 2,13	0,40%	\$ 3,54
Cordones de armazones	\$ 3,75	0,40%	\$ 6,25
Cordones de gafas	\$ 5,38	0,40%	\$ 8,96
Estuche de gafas	\$ 10,50	0,40%	\$ 17,50
Estuche de armazones	\$ 3,10	0,40%	\$ 5,17
KIT limpieza LC	\$ 5,25	0,40%	\$ 8,75
Kit de limpieza gafas	\$ 4,50	0,40%	\$ 7,50
Kit de limpieza armazones	\$ 4,25	0,40%	\$ 7,08
L.C Hydraglyde	\$ 55,00	0,40%	\$ 91,67
L.C Astigmatismo	\$ 50,00	0,40%	\$ 83,33
Lentes de contacto (LC) Aqua	\$ 42,00	0,40%	\$ 70,00
Lunas Transition	\$ 87,50	0,40%	\$ 145,83
Lunas Crizal	\$ 70,00	0,40%	\$ 116,67
Lunas Eyezen	\$ 45,00	0,40%	\$ 75,00
Lunas Polarizadas	\$ 62,50	0,40%	\$ 104,17
Lunas Antireflejo	\$ 46,00	0,40%	\$ 76,67
Lunas Blancas	\$ 29,50	0,40%	\$ 49,17
Gafasarmazones Oakley	\$ 105,00	0,40%	\$ 175,00
Gafas Rudy Projet	\$ 97,50	0,40%	\$ 162,50
Gafasarmazones Adidas Eeyewear	\$ 100,00	0,40%	\$ 166,67
Armazones Ralph	\$ 87,50	0,40%	\$ 145,83
Armazones Star	\$ 26,50	0,40%	\$ 44,17
Armazones Ray Ban	\$ 92,50	0,40%	\$ 154,17

Figura 30 P.V.P de producto ofrecidos.

### 3.11.4 Estrategias de promoción.

La estrategia de promoción adoptada por Sportoptik es de tipo híbrida o combinada, la cual:

Combinan elementos de las estrategias de impulso y de las de atracción. Es decir, se obsequiará tanto a vendedores como consumidores finales.

En el caso de servicio, la promoción, generalmente, se ejecuta a través de descuentos especiales para que el cliente adquiriera el contrato con la empresa prestadora de servicio. (Arenal, 2018).

Por tal razón el proyecto presenta como actividades primordiales:

- Promociones dirigidas al consumidor, para las cuales se consideran como principales al género masculino con edades entre 25 a 44 años obtenidos dentro del estudio de mercado. De esta forma se abarca:
  - Promociones por lanzamiento, considerando que este no necesariamente sea un valor inferior al ofertado, sino que este posee cierta característica.
  - Promociones por grupos empresariales.
  - Promociones para clientes que refieran amigos, al cual se le obsequiara una sesión de entrenamiento visual.
  - Promociones en productos seleccionados.
  - Promociones de regalo, en la que se obsequiara un armazón deportivo de línea económica a compras superiores de \$250,00.
- Descuentos especiales para los colaboradores.

### **3.11.5 Estrategias de comunicación.**

Para ejecutar este punto se consideran los datos digitales de Ecuador visualizando que “12 millones de habitantes equivalentes a un 71% de la población son usuarios de redes sociales y que el uso de internet se presenta en 13.48 millones parejo a 79% (Publimark, 2019).

Por lo cual el proyecto establece diferentes actividades para desarrollar su estrategia de comunicación en las cuales se utilizarán los siguientes medios ubicados jerárquicamente:

## **Redes Sociales**

Instagram, Facebook y Twitter son una forma directa de comunicación para llegar al cliente, el cual determinara los diferentes servicios, productos, promociones, contactos y agendamientos de citas que Sportoptik ofrece.

Estos medios en la actualidad han tenido gran acogida y visualización constante siendo capaz de llegar a un sin número de personas con bajos costos, la razón por la que son seleccionadas estas tres redes sociales es que en el Ecuador la audiencia de las mismas se presenta “3,90 millones de usuarios en Instagram contando con audiencia femenina del 55%, Facebook cuenta con 12,00 millones predominando la audiencia masculina con un 52% y para finalizar Twitter posee 790K mil usuarios los cuales 70% son masculinos”. (Publimark, 2019).

Por esta razón se potencializará mediante una inversión de \$70,00 mensuales acogiendo este valor por la técnica de cada 1.000 visitantes invertir \$5,00 dentro de la comunicación por Facebook y Twitter en la cual se encuentra el perfil del cliente prospecto (Masculino de 25 a 44 años).

## **Página Web**

El manejo de una página web es de vital importancia para la atracción del cliente, en la cual se topará con información pertinente a la empresa, sus servicios y productos, ubicación de este, promociones actuales, diferentes formas de pago, contactos y espacio físico de la instalación.

## **Asistencia a eventos deportivos**

Participación como auspiciantes en eventos deportivos lo que permitirá poseer un stand por el cual se harán llegar los servicios y productos que Sportoptik ofrece mediante flyers, trípticos entre otros.

## **Marketing Directo**

Los medios que se requiere para generar esta actividad conocida como marketing directo el cual se encarga de enviar información de todo tipo a los clientes, son correos electrónicos, llamadas telefónicas. Lo que permitirá generar

una propia base de datos en conjunto con una acción de postventa que fidelice a los consumidores.

### 3.11.6 Estrategia de servicio

El servicio será gestionado por los asesores comerciales, los cuales poseen la función de hacer llegar las opciones más adecuadas para el cliente por esta razón se le proporcionara técnicas para que mejore sus habilidades comerciales y se implementara protocolos de atención.

Sportoptik ofrecerá diferentes formas de pago siendo:

- Efectivo
- Transferencias bancarias
- Tarjetas de crédito o debito
- Cheques certificados

Por otra parte, para mejorar el servicio Sportoptik contara con instalaciones de calidad, higiénicas y aptas para todo tipo de clientes adicional a esto el consultorio contara con equipos de alta tecnología.

Para finalizar se mantendrá una disponibilidad de inventario, rotación de mercadería y productos de calidad en su portafolio.

### 3.12 Presupuesto

Tabla 10 *Presupuesto.*

<b>Presupuestos Estratégicos</b>			
<b>Estrategias</b>	<b>Rubros</b>	<b>Costo Mensual</b>	<b>Anual</b>
Promoción	Promoción de obsequio	\$ 36,00	\$ 432,00
	Promoción por cliente referido (1 cesión de entrenamiento visual)	\$ 8,00	\$ 96,00
Comunicación	Diseño de página web y redes sociales	\$ 600,00	\$ 7.200,00
	Mantenimiento y actualización de página web y redes sociales	\$ 15,00	\$ 180,00
	inversión para potencializar Facebook y Twitter	\$ 70,00	\$ 840,00
	Volantes, trípticos etc.	\$ 350,00	\$ 4.200,00
	Participación en eventos	\$ 150,00	\$ 1.800,00

Servicio	Soporte de vía telefónica	\$	75,00	\$	900,00
	Convenio con Datafast	\$	45,00	\$	540,00
	<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>1.349,00</b>	<b>\$</b>	<b>\$16.188,00</b>

Nota. Rubros requeridos para hacer frente a la estrategia de comunicación y servicio de forma mensual y anual.

### 3.12.1 Proyección de ventas

PRODUCTO	PVP	CONSUMO APARENTE MENSUAL (CANTIDADES)	VENTA MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Consulta visual	\$ 15,00	35	\$ 525,00	\$ 6.300,00	\$ 6.997,64	\$ 7.772,53	\$ 8.633,23	\$ 9.589,23
Entrenamiento visual (5 sesiones)	\$ 40,00	8	\$ 320,00	\$ 3.840,00	\$ 4.265,23	\$ 4.737,54	\$ 5.262,16	\$ 5.844,87
Gafasarmazones Oakley	\$ 175,00	4	\$ 700,00	\$ 8.400,00	\$ 9.330,18	\$ 10.363,37	\$ 11.510,97	\$ 12.785,65
Gafas Rudy Projct	\$ 162,50	5	\$ 812,50	\$ 9.750,00	\$ 10.829,68	\$ 12.028,91	\$ 13.360,94	\$ 14.840,48
Gafasarmazones Adidas Eyewear	\$ 166,67	6	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00	\$ 13.328,83	\$ 14.804,81	\$ 16.444,24	\$ 18.265,21
Armazones Ralph	\$ 145,83	5	\$ 729,17	\$ 8.750,00	\$ 9.718,94	\$ 10.795,18	\$ 11.990,59	\$ 13.318,38
Armazones Star	\$ 44,17	10	\$ 441,67	\$ 5.300,00	\$ 5.886,90	\$ 6.538,79	\$ 7.262,87	\$ 8.067,13
Armazones Ray Ban	\$ 154,17	6	\$ 925,00	\$ 11.100,00	\$ 12.329,17	\$ 13.694,45	\$ 15.210,92	\$ 16.895,32
Lunas Transition	\$ 145,83	4	\$ 583,33	\$ 7.000,00	\$ 7.775,15	\$ 8.636,14	\$ 9.592,47	\$ 10.654,71
Lunas Crizal	\$ 116,67	7	\$ 816,67	\$ 9.800,00	\$ 10.885,21	\$ 12.090,60	\$ 13.429,46	\$ 14.916,59
Lunas Eyezen	\$ 75,00	6	\$ 450,00	\$ 5.400,00	\$ 5.997,97	\$ 6.662,17	\$ 7.399,91	\$ 8.219,34
Lunas Polarizadas	\$ 104,17	8	\$ 833,33	\$ 10.000,00	\$ 11.107,36	\$ 12.337,34	\$ 13.703,53	\$ 15.221,01
Lunas Antirreflejo	\$ 76,67	6	\$ 460,00	\$ 5.520,00	\$ 6.131,26	\$ 6.810,21	\$ 7.564,35	\$ 8.402,00
Lunas Blancas	\$ 49,17	5	\$ 245,83	\$ 2.950,00	\$ 3.276,67	\$ 3.639,52	\$ 4.042,54	\$ 4.490,20
Lentes de contacto (LC) Aqua	\$ 70,00	2	\$ 140,00	\$ 1.680,00	\$ 1.866,04	\$ 2.072,67	\$ 2.302,19	\$ 2.557,13
L.C Astigmatismo	\$ 83,33	1	\$ 83,33	\$ 1.000,00	\$ 1.110,74	\$ 1.233,73	\$ 1.370,35	\$ 1.522,10
L.C Hydraglyde	\$ 91,67	1	\$ 91,67	\$ 1.100,00	\$ 1.221,81	\$ 1.357,11	\$ 1.507,39	\$ 1.674,31
Kit de limpieza armazones	\$ 7,08	2	\$ 14,17	\$ 170,00	\$ 188,83	\$ 209,73	\$ 232,96	\$ 258,76
Kit de limpieza gafas	\$ 7,50	3	\$ 22,50	\$ 270,00	\$ 299,90	\$ 333,11	\$ 370,00	\$ 410,97
Kit de limpieza LC	\$ 8,75	1	\$ 8,75	\$ 105,00	\$ 116,63	\$ 129,54	\$ 143,89	\$ 159,82
Estuche de gafas	\$ 17,50	3	\$ 52,50	\$ 630,00	\$ 699,76	\$ 777,25	\$ 863,32	\$ 958,92
Estuche de armazones	\$ 5,17	1	\$ 5,17	\$ 62,00	\$ 68,87	\$ 76,49	\$ 84,96	\$ 94,37
Cordones para gafas	\$ 8,96	5	\$ 44,79	\$ 537,50	\$ 597,02	\$ 663,13	\$ 736,56	\$ 818,13
Cordones para armazones	\$ 6,25	5	\$ 31,25	\$ 375,00	\$ 416,53	\$ 462,65	\$ 513,88	\$ 570,79
Ganchos antideslizantes	\$ 3,54	4	\$ 14,17	\$ 170,00	\$ 188,83	\$ 209,73	\$ 232,96	\$ 258,76
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.780,58</b>	<b>143</b>	<b>\$ 9.350,79</b>	<b>\$ 112.209,50</b>	<b>\$ 124.635,13</b>	<b>\$ 138.436,73</b>	<b>\$ 153.766,66</b>	<b>\$ 170.794,16</b>

Figura 31 Proyección de ventas.

La Figura 31 muestra las proyecciones de ventas anuales por cinco años, en donde el año final existe un incremento significativo comparado con el año de inicio.

En conjunto a esta información se observa las cantidades de consumo al mes en conjunto con el equivalente mensual.



### 3.13 Conclusiones del capítulo

- La empresa presenta como estrategia competitiva la diferenciación, lo que permite el enfoque en su nicho de mercado.
- Sportoptik se encuentra constituido como una compañía anónima con participación de accionistas.
- La propuesta de valor Sportoptik se enfatiza en brindar servicios de entrenamientos visuales dependiendo de qué tipo de deporte el cliente realiza.
- La estrategia de promoción es de tipo híbrida, la cual incentivará de forma objetiva al mercado.
- El presupuesto marketing que requiere el proyecto es de \$16.188,00 anuales, los que cubrirán tanto las estrategias de comunicación como la de los servicios.

## 4. CAPÍTULO IV. OPERACIONES

### 4.1 Estado del Desarrollo

El giro de negocio propuesto es algo nuevo en la provincia de Pichincha, el cual posee como objetivo brindar un servicio de atención visual enfocado a deportistas, para que mejoren su rendimiento deportivo por medio de entrenamientos visuales lo que les permitirá tener un mejor desenvolvimiento en su actividad.

El proceso de mejora inicia desde que el cliente ingresa a la consulta visual, en la que se evalúan diferentes parámetros, los cuales permiten determinar la ayuda pertinente e idónea que se requiere, como los entrenamientos visuales que pueden ir de la mano del uso de productos ópticos personalizados.

### 4.2 Descripción del proceso

#### 4.2.1 Proceso de compra

Procesos para adquirir los productos pertinentes para el proyecto como lentes ópticos, gafas y accesorios.

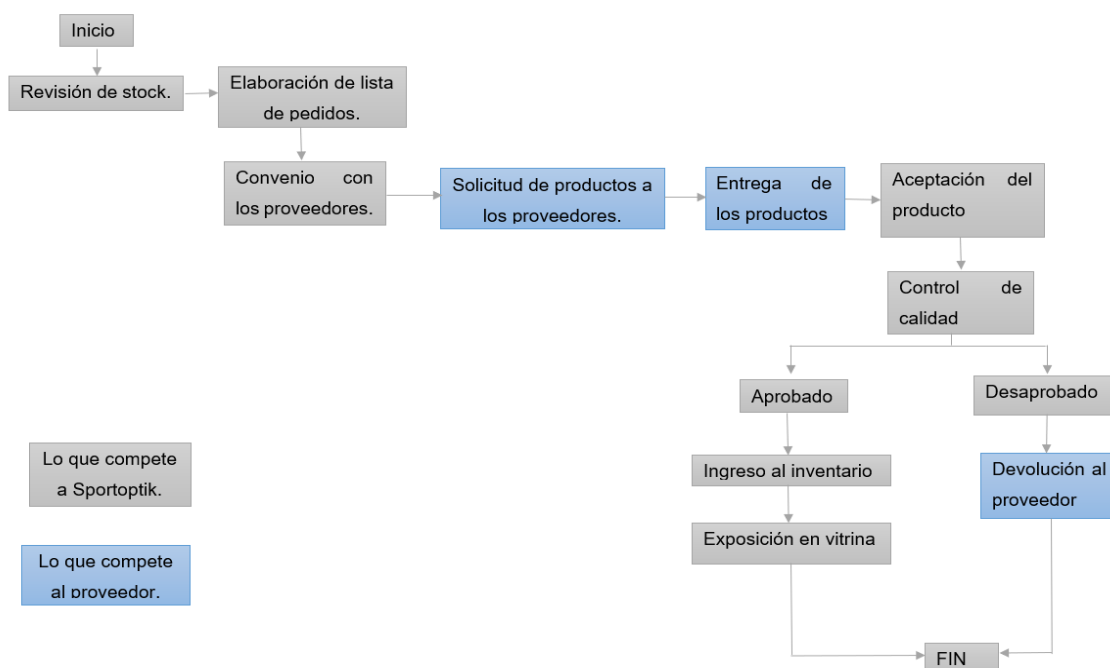


Figura 32 Proceso de compra.

## 4.2.2 Proceso del servicio

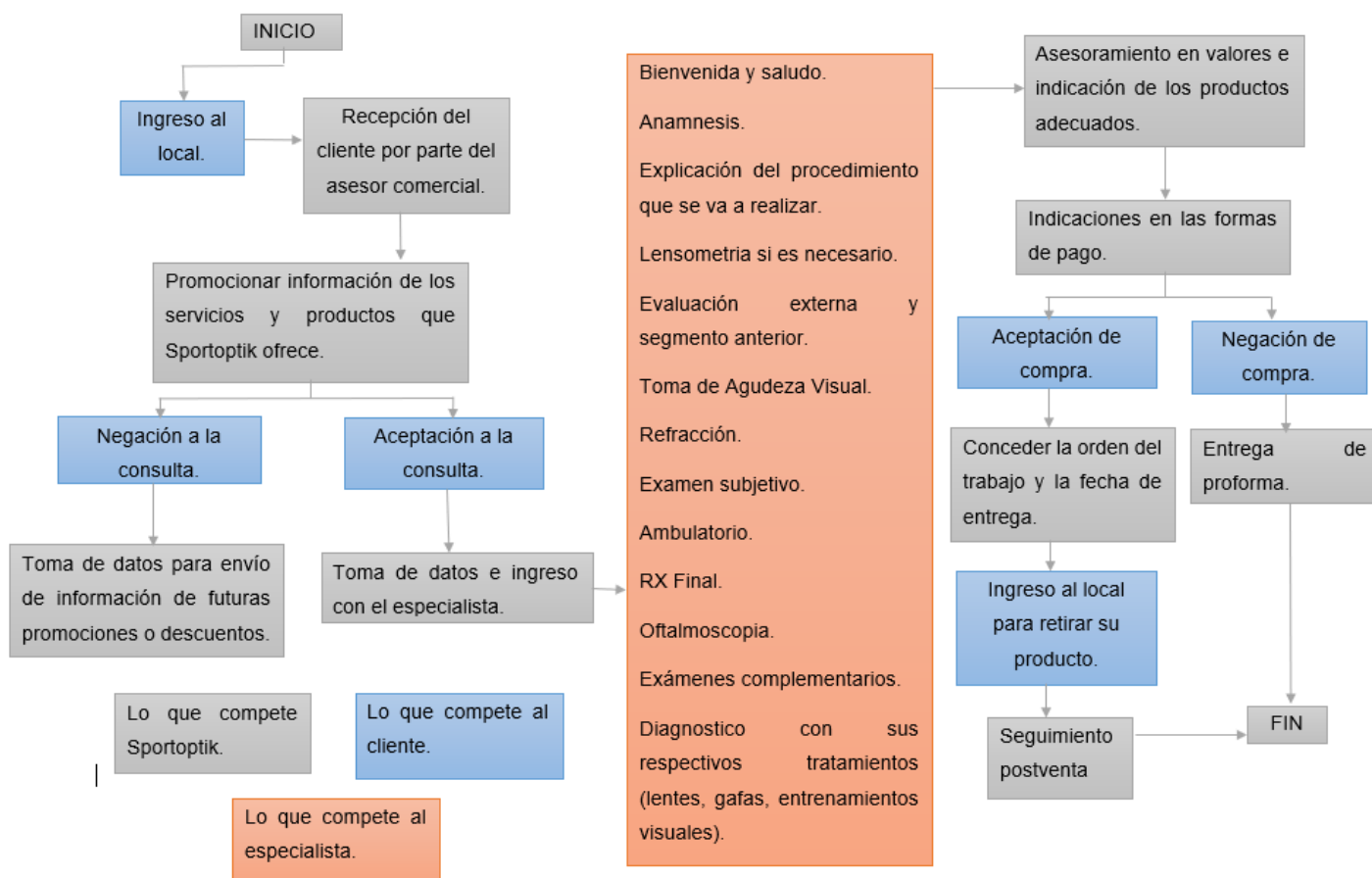


Figura 33 Proceso del servicio.

## 4.3 Necesidades y requerimientos

Sportoptik requiere de una infraestructura que cuente con los espacios adecuados para brindar una atención óptima del servicio, en conjunto a esto se regirá por el reglamento para el ejercicio de la optometría modificado por última vez el 5 de noviembre del 2014 (Colegio de Optometristas de Pichincha , 2014).

### Infraestructura:

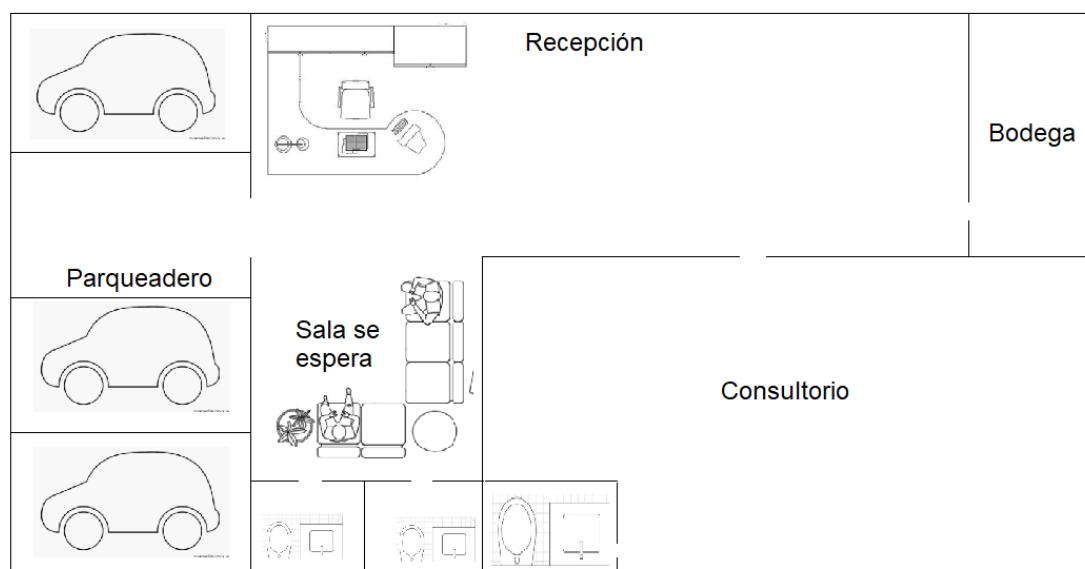
La infraestructura contará con buena ventilación e iluminación artificial, paredes con pinturas lavables, cielo raso liso y piso con material de fácil aseo como lo describe (Colegio de Optometristas de Pichincha , 2014), este espacio contará con cuatro áreas específicas:

**Recepción y sala de espera.** – Es este espacio se encontrará el asesor comercial el cual contara con el equipo necesario para la toma de datos del cliente, y adicional a esto se ubicarán las vitrinas que exhiben los diferentes productos a comercializar.

**Servicios higiénicos.** - El área contara con las medidas pertinentes de higiene y desinfección.

**Consultorio.** – El área será útil para hacer la evaluación visual pertinente, en la cual trabajará el especialista con el cliente con las diferentes herramientas necesarias.

**Bodega.** – Área donde se almacena los diferentes productos del inventario que no se encuentren en vitrina externa.



*Figura 34* Infraestructura.

Para la activación del proyecto se requiere de ciertos equipos médicos y básicos e insumos de oficina de diferentes marcas que ayudaran a ejecutar de una manera eficaz los servicios ofrecidos, los cuales son:

Tabla 11 *Catálogo de equipos médicos.*

<b>Equipos Médicos</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Unidad de diagnóstico	1	\$2.290,00	\$2.290,00
Foroptero	1	\$1.199,00	\$1.199,00
Caja de pruebas	1	\$205,00	\$205,00
Set de diagnóstico (Retinoscopio y oftalmoscopio)	1	\$900,00	\$900,00
Lampara de hendidura	1	\$2.400,00	\$2.400,00
Lensómetro	1	\$1.150,00	\$1.150,00
Proyector de optotipos	1	\$1.200,00	\$1.200,00
Prueba de estereopsis	1	\$180,00	\$180,00
Prueba Farnsworth	1	\$120,00	\$120,00
Autorefractoqueratometro	1	\$3.000,00	\$3.000,00
Gafas de entrenamiento estroboscópicas Senaptec	1	\$349,00	\$349,00
Eyeport II	1	\$299,95	\$299,95
SVT TM Hardware	1	\$2.500,00	\$2.500,00
Tableta Sensorial Senaptec	1	\$2.500,00	\$2.500,00
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>		<b>\$18.292,95</b>

Nota. En el catálogo de equipos médicos se plantea el requerimiento de 14 implementos necesarios para el inicio de actividades los cuales tienen un costo de \$18.292,95.

Tabla 12 *Catálogo de equipos de oficina.*

<b>Equipos de oficina</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Caunter de recepción	1	\$300,00	\$300,00
Escritorio para la consulta	1	\$210,00	\$210,00
Silla Ejecutiva	1	\$75,00	\$75,00
Mesa Central	1	\$80,00	\$80,00
Silla de espera 4 puestos	2	\$197,00	\$394,00
Vitrinas	5	\$150,00	\$750,00
Computadoras	2	\$690,00	\$1.380,00
Impresoras	1	\$195,00	\$195,00
Teléfono	1	\$73,00	\$73,00
Televisor LED	2	\$453,00	\$906,00
<b>TOTAL, EQUIPOS DE OFICINA</b>			<b>\$4.363,00</b>

<b>VARIOS</b>			\$0,00
Botiquín	1	\$75,00	\$75,00
Basureros industriales	2	\$85,00	\$170,00
Basureros	4	\$35,00	\$140,00
Extintores	2	\$75,00	\$150,00
Dispensadores de agua	1	\$45,00	\$45,00
Dispensadores de papel higiénico	3	\$15,00	\$45,00
Dispensador de jabón	3	\$15,00	\$45,00
Dispensador de gel	2	\$25,00	\$50,00
Secador de manos	1	\$174,00	\$174,00
Espejos	5	\$150,00	\$750,00
<b>TOTAL, VARIOS</b>			<b>\$1.644,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>\$ 3.117,00</b>	<b>\$6.007,00</b>

Nota. Listado de los equipos de oficina necesarios para la definición de todo el establecimiento.

### Mano de obra

Sportoptik requiere de cuatro colaboradores competentes que desempeñaran las diferentes demandas que se necesita:

Tabla 13 *Listado de los colaboradores.*

Personal	Número	Salario Mensual	Salario Mensual con factor prestacional Mensual	Salario Anual
Optómetra	1	\$1.100,00	\$1.485,00	\$17.820,00
Asistente de ventas	1	\$400,00	\$540,00	\$6.480,00
Contador	1	\$800,00	\$1.080,00	\$12.960,00
Personal de limpieza	1	\$400,00	\$540,00	\$6.480,00
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>\$2.700,00</b>	<b>\$3.645,00</b>	<b>\$43.740,00</b>

Nota. Visualización total de los colaboradores en conjunto con sus respectivos salarios.

#### 4.4 Plan de producción

En Sportoptik el proceso de producción surge de la oferta del servicio siendo de la siguiente forma:

1. El cliente al ingresar al área de recepción de la instalación se encuentra con un asesor comercial el cual le dará la bienvenida y le brindará información con respecto al servicio que se oferta.
2. El mismo procede al ingreso de datos para posibles facturaciones y para la apertura de la historia clínica.
3. El cliente procede al ingreso de la consulta en la cual el especialista le ayudara a solucionar su posible problema con las mejores opciones.
4. El especialista procede a evaluar bajo el protocolo de atención impartido por parte de Sportoptik.
5. El cliente en conjunto con el especialista sale de consulta y se dirigen al asesor comercial el cual se encarga de brindar información con respecto al valor de los tratamientos sugeridos y las formas de pago existentes.
6. Si el cliente decide aceptar el servicio el asesor comercial continua con la indicación de elección del producto más adecuado para el mismo.
7. Para finalizar con la participación del cliente este se acerca para la realización del servicio o del producto adquirido.

## 4.5 KPI's de desempeño del proceso productivo

OBJETIVO	INDICADOR	KPI'S	MONITOREO	RESPONSIBLE	FRECUENCIA
Reducir el monto de la deuda total.	Estado financiero	(Obligaciones financieras) / (ventas totales)	Verificar la disminución que exista dentro del monto de la deuda inicial.	Contador y Gerencia	Trimestral
Incrementar las ventas.	Balance general	Ventas totales	Verificar el ingreso de ventas totales que se a logrado dentro del mes, tanto del servicio como de los productos.	Gerencia	Mensual
Incrementar o mantener clientes satisfechos.	Fidelización de clientes	(Resultados de clientes encuestados del año actual) / (resultados de encuestas del año anterior) *100	Verificar el número de fidelizacion de los clientes.	Gerencia	Anual
Contar con stock actualizado.	cierre de caja	(Salida de inventario del día*100) / (inventario inicial del día)	Verificar el stock que cuenta Sportoptik para evitar el desabastecimiento del mismo.	Gerencia	Semanal
Determinar tiempos de facturación.	Facturación por cliente	(Vtas producidas del día*100) / (Capacidad máx. De facturación al día)	Verificar el tiempo de entrega del producto al cliente.	Gerencia	Semanal

Figura 35 KPI's de desempeño.

## 4.6 Conclusiones del capítulo

- Se generan dos procesos fundamentales en la cadena de valor: compra de productos y consulta de optometría, ya que esta última se convierte en la oportunidad de hacer venta consultiva de identificación de necesidades y posterior ofrecimiento de servicios ajustados a tales necesidades.
- Para iniciar las actividades esenciales de Sportoptik se requieren cuatro colaboradores, para los cuales se requiere un presupuesto mensual de \$3.645,00 incluido el factor prestacional.
- Los tres objetivos esenciales de los KPI's son:
  - Incrementar las ventas.
  - Contar con stock actualizado.
  - Reducir el monto de la deuda total.



## 5. CAPITULO V. PLAN FINANCIERO

### 5.1 Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero.

Para el desarrollo del plan financiero se deben de visualizar los siguientes datos:

Como primero la inversión total detallada en la tabla 14, en la cual se encuentra que como total para el arranque del proyecto se requiere \$34.578,69 los cuales cubren inversiones fijas, de capital de trabajo y los activos diferidos que engloban gastos de legalización y gastos de organización e instalación.

Tabla 14 *Inversión total.*

<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>VALORES</b>
Activos Fijos	25.099,95
Capital de Trabajo	6.165,00
Activos Diferidos (Organización e instalación)	3.313,74
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>\$ 34.578,69</b>

Por consiguiente, el proyecto presenta los detalles del gasto de legalización que debe generar:

Tabla 15 *Gastos de legalización.*

<b>GASTOS DE LEGALIZACIÓN</b>	
<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Constitución de sociedad civil	\$ 1.300,00
<b>Municipio de Pichincha</b>	
Registro único de contribuyente (RUC)	-
Patente municipal	\$ 20,00
<b>Instituto Ecuatoriano de propiedad intelectual</b>	
Búsqueda de marca	\$ 16,00
Solicitud de marca	\$ 400,00
Registro inscripción de nombre comercial	\$ 208,00
Valor Notario Incluido IVA	\$ 286,94
Tasa Fija de registro mercantil	\$ 25,00

Por cuantía	\$	50,00
Nombramiento de gerente y presidente	\$	50,00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>2.355,94</b>
Imprevistos 5%		117,80
<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>2.473,74</b>

Nota. Valores tomados de: (Servicio Nacional de Derechos Intelectuales , 2020).

Los valores señalados de la tabla 15 son determinados por las entidades correspondientes participes como el Distrito Metropolitano de Quito y los Servicios Nacionales de Derechos Intelectuales. Adicional se observa que se requiere \$2.473,74 para realizar toda la legalización pertinente del proyecto.

Por otra parte, se puntualiza también los ítems participes a la inversión de capital de trabajo:

Tabla 16 *Inversión de capital de trabajo.*

<b>RESUMEN INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO</b>		
<b>CONCEPTO</b>		<b>VALORES</b>
Inv. Promoción, comunicación, y servicio	\$	1.349,00
Inv. Arriendo	\$	1.171,00
Inv. Sueldos y salarios	\$	3.645,00
<b>TOTAL, CAPITAL TRABAJO</b>	<b>\$</b>	<b>6.165,00</b>

La tabla 16 genera un compendio de tres inversiones requeridas para el proyecto que son de promoción, comunicación y servicios \$1.349,00, arriendo \$1.171,00 y por último sueldos con \$3.645,00 los que generar un total de \$6.165,00.

Por el alto valor requerido dentro de la inversión inicial el proyecto pretende poseer un apoyo de terceros por lo que se debe considerar condiciones de crédito (Tabla 17) presentados por parte de la corporación financiera nacional:

Tabla 17 *Condición de crédito.*

<b>CONDICIONES PARA EL CRÉDITO</b>		
Monto	28.413,69	CFN
Periodo	anual	semestral
Interés	10,19%	5,10%
Plazo	5	años
Periodo de pago	Semestral	10
Forma de amortización	Dividendo Constante	
<b>CUOTA DE PAGO O DIVIDENDO</b>		<b>\$ 3.696,70</b>

Nota. Valores tomados de: (Corporación Financiera Nacional, 2020).

## 5.2 Estados financieros proyectados.

### 5.2.1 Estados de resultados

Tabla 18 *Estado de resultados.*

DESCRIPCIÓN	Inversión	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Ingreso del efectivo</b>		112.209,50	124.635,13	138.436,73	153.766,66	170.794,16
Productos Sportoptik		112.209,50	124.635,13	138.436,73	153.766,66	170.794,16
<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN Y VENTAS</b>		<b>22.441,90</b>	<b>19.075,62</b>	<b>16.214,27</b>	<b>13.782,13</b>	<b>11.714,81</b>
<b>(=) UTILIDAD BRUTA</b>		<b>89.767,60</b>	<b>105.559,5</b>	<b>122.222,45</b>	<b>139.984,5</b>	<b>159.079,35</b>
<b>(-) GASTOS DE VENTAS</b>		<b>1.349,00</b>	<b>1.362,17</b>	<b>1.375,46</b>	<b>1.388,89</b>	<b>1.402,44</b>
Gastos de Publicidad		1.349,00	1.362,17	1.375,46	1.388,89	1.402,44
<b>(-) GASTOS ADM.</b>		<b>65.665,20</b>	<b>66.306,09</b>	<b>66.953,24</b>	<b>67.606,70</b>	<b>68.266,54</b>
Gastos Administrativos		51.613,20	52.116,94	52.625,61	53.139,23	53.657,87
Gastos de Arriendo		14.052,00	14.189,15	14.327,63	14.467,47	14.608,67
<b>(=) UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>22.753,40</b>	<b>37.891,26</b>	<b>53.893,75</b>	<b>70.988,94</b>	<b>89.410,36</b>
<b>(-) GASTOS FINANCIEROS</b>		<b>2.780,77</b>	<b>2.298,77</b>	<b>1.766,40</b>	<b>1.178,40</b>	<b>528,96</b>
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PARTICIPACIÓN</b>		<b>19.972,63</b>	<b>35.592,49</b>	<b>52.127,36</b>	<b>69.810,54</b>	<b>88.881,40</b>
- 15% de Participación Trabajadores		16.976,74	30.253,62	44.308,25	59.338,96	75.549,19
<b>(=) UTILIDAD ANTES IMP. RENTA</b>		<b>2.995,89</b>	<b>5.338,87</b>	<b>7.819,10</b>	<b>10.471,58</b>	<b>13.332,21</b>
- 25% Impuesto a la Renta		449,38	800,83	1.172,87	1.570,74	1.999,83
<b>(=) UTILIDAD NETA</b>	<b>-34.578,69</b>	<b>2.546,51</b>	<b>4.538,04</b>	<b>6.646,24</b>	<b>8.900,84</b>	<b>11.332,38</b>

Nota. Presentación del estado de resultados durante los cinco años.

## 5.2.2 Estado de situación o balance general

Tabla 19 *Estado de situación inicial.*

<b>ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL</b>	
<b>ACTIVOS</b>	
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	
Efectivo y su equivalencia de efectivo	
Inv. Promoción, comunicación, y servicio	1.349,00
Inv. arriendo	1.171,00
Inv. sueldos y salarios	3.645,00
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	
<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>	
Equipo de Oficina	4.363,00
Varios	1.644,00
Equipos médicos	18.292,95
Imprevistos de inversión	800,00
<b>OTROS ACTIVOS</b>	
Gastos de puesta en marcha del negocio	3.313,74
<b>TOTAL, ACTIVOS</b>	<b>\$ 34.578,69</b>
<b>PASIVOS</b>	
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>	
Proveedores	-
<b>PASIVOS A LARGO PLAZO</b>	
Préstamo a largo plazo	28.413,69
<b>TOTAL, PASIVO</b>	<b>\$ 28.413,69</b>
<b>PATRIMONIO</b>	
Capital social	6.165,00
<b>TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 34.578,69</b>

Nota. Detalles del estado de situación inicial

### 5.2.3 Estado de flujos de cajas

Tabla 20 *Flujo de caja.*

<b>RESUMEN DE LOS FLUJOS DE CAJA</b>						
<b>AÑO</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
FLUJOS DEL PROYECTO	-34.578,69	2.546,51	4.538,04	6.646,24	8.900,84	11.332,38

### 5.2.4 Análisis de relaciones financieras

Uno de los factores determinantes que visualiza la viabilidad del proyecto es el Valor Actual Neto (VAN) presente en la tabla 21 el que posee un valor negativo de – 9.705,50 en conjunto a este se halla la tasa de interés de retorno (TIR) con una numeración negativo de -0,49%.

Tabla 21 *Indicadores Financieros.*

<b>INDICADORES DE EVALUACIÓN</b>	
<b>INDICADORES DE EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO</b>	
VAN	-9.705,50
TIR	-0,49%
<b>INDICADORES</b>	
Solvencia	\$ 0,18
ROA	\$ 0,07
ROE	\$ 0,41
Margen de Utilidad	\$ 0,27

- Solvencia. – La misma indica un valor de 0,18 ctvs. por cada dólar de deuda que posee el proyecto.
- ROA. – El proyecto cuenta con 0,07 ctvs. de utilidad por cada dólar de activos que este posee.
- ROE. – El proyecto pretende generar una utilidad de 0,41 ctvs. por cada dólar que se presente dentro del patrimonio.
- Margen de Utilidad. – En este margen se espera obtener 0,27ctvs por cada dólar de venta que el proyecto posea.

### 5.2.5 Retorno de la inversión

Tabla 22 *Periodo de recuperación de la inversión.*

<b>PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PRI)</b>				
<b>AÑOS</b>	<b>FLUJOS DEL PROYECTO</b>	<b>PRI PARA FLUJO PROYECTO</b>		
		<b>(1+i)<sup>n</sup></b>	<b>FLUJO ACTUALIZADO</b>	<b>FLUJO ACUMULADO</b>
AÑO 0	-34.578,69		-	-
			34.578,69	34.578,69
AÑO 1	2.546,51	1,09	2.333,96	(32.244,73)
AÑO 2	4.538,04	1,19	3.812,09	(28.432,64)
AÑO 3	6.646,24	1,30	5.117,03	(23.315,61)
AÑO 4	8.900,84	1,42	6.280,88	(17.034,72)
AÑO 5	11.332,38	1,55	7.329,23	(9.705,50)
			<b>WACC</b>	<b>9,11%</b>

La tabla 22 presenta resultados del periodo de recuperación de la inversión, donde se visualiza que a pesar de que se llegue al año 5 no existirá una recuperación de la inversión como tal. En conjunto con el valor del WACC que posee un 9,11% tomado en cuenta dentro del cálculo de flujos de caja antes presentados.

## 6. Conclusiones y recomendaciones

### 6.1 Conclusiones

Implementar una óptica dirigida a deportistas en la ciudad de Quito no posee viabilidad financiera como lo presenta la tasa de interés de retorno (TIR) con un valor de -0,49% dejando claro la existencia de una pérdida de la inversión, junto con el valor actual neto (VAN) que posee mermas de 9.705,50, por consiguiente, el periodo de recuperación (PRI) no se genera ni siquiera dentro del quinto año.

A pesar de que en la segmentación de mercado realizada se destaca que las prácticas deportivas han tenido acogida junto con la concientización de llevar una vida más saludable generando de tal forma nuevas necesidades por resolver, la coyuntura actual afecta significativamente los principales indicadores macroeconómicos como el PIB el cual tendrá una disminución de entre el -5% y -8% según los analistas especializados y el Banco Central. Otros indicadores como el empleo y el consumo ya están teniendo fuertes afectaciones, que incidirán en la estabilidad de la mayoría de los sectores y en capacidad de compra de los ecuatorianos.

En conjunto, se visualizan serias caídas en las ventas originadas en la precarización de las condiciones del empleo, el aumento del desempleo y de la informalidad. Incluso, los que conservan su empleo están afrontando disminución en las jornadas y en los ingresos. Si bien la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario, aprobada por la Asamblea el pasado 15 de mayo busca ayudar a la reactivación de los sectores productivos, lo cierto es que se observa una gran cantidad de PYMES que han disuelto sus actividades económicas ya que han sido incapaces de mantenerse en este tiempo de crisis.

Para finalizar, hay que considerar que se están viviendo cambios en los hábitos de consumo debido a que las personas han dejado de adquirir servicios/productos suntuosos, haciendo que estos pierdan relevancia en la vida cotidiana. Este hecho va de la mano con el auge de la digitalización de los servicios, pasando a un segundo plano la atención personalizada que se brinda presencialmente, y estandarizándose la forma de venta y de consumo. En tal



sentido, una óptica especializada en deportistas, como fue concebida en este proyecto, se vuelve inviable financieramente en este momento.

## 6.2 Recomendaciones

Debido a la crisis sanitaria que atraviesa el mundo, se recomienda que la ejecución del proyecto se postergue para el tercer trimestre del año 2021, cuando se espera una mayor estabilización en el entorno de los negocios. Es posible que más adelante una iniciativa como la aquí planteada encuentre apoyo de futuros programas gubernamentales y no gubernamentales para emprendedores.

Además, la emergencia sanitaria conduce a visualizar la necesidad de reestructuración del espacio físico de la óptica tomando en cuenta las medidas de bioseguridad, como la reducción del aforo, el distanciamiento, el uso obligatorio de mascarillas y gafas, y la adecuada desinfección de espacios concurridos, entre otros.

Adicional a esto, la situación actual exige una optimización de los procesos y cargos, como el servicio a domicilio, las ventas on-line, que exigen pensar el “nuevo normal” en términos de las capacidades que se requiere desarrollar en los talentos humanos, procurando multifunciones que favorezcan la calidad en el servicio.

Finalmente, se podría considerar la puesta en marcha por fases, comenzando por la comercialización online de las gafas especializadas para deportistas, consiguiendo iniciar la construcción de la marca y, luego, cuando las condiciones sean más favorables, desplegar con el resto de los servicios propuestos en el proyecto.

## REFERENCIAS

- Aburto Garcés, F. A. (18 de Noviembre de 2019). La utilización de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) por docentes de Optometría: propuesta de software educativo. Nicaragua. Obtenido de <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/dialogo/article/view/13885/19402>
- Arenal, C. (2018). *Promociones en espacios comerciales*. La Rioja: EDITORIAL TUTOR FORMACIÓN. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=TCZgDwAAQBAJ&pg=PA8&dq=estrategia+h%C3%ADbrida+o+combinada+marketing&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjv4PWnutXoAhV6lnIEHfmkAdgQ6AEIJzAA#v=onepage&q&f=false>
- Banco Central del Ecuador . (19 de Ener de 2019). *Resultados del Ciclo Económico del Ecuador* . Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IDEAC/CicloEconIIIT2018.pdf>
- Banco Central del Ecuador . (Enero de 2020). *Estadísticas Macroeconómicas Presentación Coyuntural* . Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec//documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro012020.pdf>
- Banco Central del Ecuador . (s.f.). *Información Estadística Mensual No 2017 Marzo 2020*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IE Mensual.jsp>
- Camacho M, M. (3 de Marzo de 2017). Capacidad de reacción y coordinación ojo-mano. *Grupo Franja*. Obtenido de <https://www.grupofranja2.com/index.php/optometria/item/1644-capacidad-de-reaccion-y-coordinacion-ojo-mano>
- Chivato , T., & Piña, A. (2019). *La relación médico-paciente*. Madrid: DYKINSON, S.L. Obtenido de

[https://books.google.es/books?id=u9OfDwAAQBAJ&dq=tecnologia+artificial+en+la+medicina+&lr=&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.es/books?id=u9OfDwAAQBAJ&dq=tecnologia+artificial+en+la+medicina+&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s)

Colegio de Optometristas de Pichincha . (2014 de Noviembre de 2014). *REGLAMENTO PARA EL EJERCICIO DE LA OPTOMETRIA* . Obtenido de [https://colegiodeoptometristasdepichincha.com/textos/ejercicio\\_optometria\\_2.pdf](https://colegiodeoptometristasdepichincha.com/textos/ejercicio_optometria_2.pdf)

Consejo Nacional para la igualdad de discapacidades- CONADIS. (Marzo de 2020). *Estadísticas de Discapacidad* . Obtenido de <https://www.consejodiscapacidades.gob.ec/estadisticas-de-discapacidad/>

Corporación Financiera Nacional. (1 de Abril de 2020). *Tasas Referenciales* . Obtenido de <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/downloads/tasaDEinteres/tasa-de-interes-actual.pdf>

Dirección de Investigación y Cooperación en Cultura Física (DICCFF) de la Secretaría del Deporte. (Diciembre de 2018). Evaluación histórica del porcentaje de la población de 12 y más años de edad que realiza ejercicio o practica algún deporte al menos 3,5 horas a la semana en su tiempo libre. Por ciudad. Ecuador. Obtenido de <https://aplicativos.deporte.gob.ec/Observatorio/images/ActividadFisica3.pdf>

Dominguez, G. (2016). *Guía práctica para un plan de negocios y obtención de fondos del Gobierno Federal*. IMCP.

Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de Marketing* . Buenos Aires: Ediciones Granica S.A .

Ecuador comienza a restablecer su producción de crudo tras protestas: ministro Energía. (14 de Octubre de 2019). *SWISSINFO.CH*. Obtenido de <https://www.swissinfo.ch/spa/ecuador-comienza-a-restablecer-su-produccion-de-crudo-tras-protestas--ministro-energia/45297820>

- EKOS. (6 de Enero de 2020). 5 sectores productivos influyen en el descenso de la economía. *Ekos*. Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/5-sectores-productivos-influyen-en-el-descenso-de-la-economia>
- Espinosa, C. B. (Noviembre de 2016). Plan de negocios para la creación de una óptica en la ciudad de Latacunga. Quito, Pichincha, Ecuador. Obtenido de [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/17008/1/68671\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/17008/1/68671_1.pdf)
- Essilor España. (2016 ). *Essilor España*. Obtenido de <https://essilor.es/salud-visual/>
- Estrella, A., & Segovia, C. (2016). *Comunicación Integrada de Marketing*. Madrid: ESIC EDITORIAL. Obtenido de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=eoACCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA13&dq=canal+de+marketing+directo&ots=cFcXUM56rG&sig=xWv\\_TwNi2yOYwVvdMEt-QTQ9MXA#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=eoACCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA13&dq=canal+de+marketing+directo&ots=cFcXUM56rG&sig=xWv_TwNi2yOYwVvdMEt-QTQ9MXA#v=onepage&q&f=false)
- Ferrell, O., & Hartline, M. D. (2012). *Estrategia de Marketing* . México D.F : CENGAGE Learning .
- Gómez, K. V. (2017). Plan de Negocio para la creación de una óptica con tecnología de última generación para la ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador. Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/7787/1/UDLA-EC-TIC-2017-78.pdf>
- Heredia Pico , G. L. (2016). Análisis socioeconómico de la implementación de un servicio de microseguros para familia de bajos recursos en la ciudad de quito a través de las organizaciones de la economía popular y solidaridad. Quito, Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/1683/1/T-UIDE-1253.pdf>
- Hontangas, J. (2016). *El derecho a la salud en el deporte*. Madrid: Reus, S.A.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos . (Diciembre de 2011). *Encuesta de estratificación del nivel socioeconómico* . Obtenido de

[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos . (Junio de 2012). *Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones* . Obtenido de <https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciuo.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos . (Octubre de 2014). *Compendio de Resultados Encuesta Condiciones de Vida ECV Sexta Ronda 2015*. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/ECV/ECV\\_2015/documentos/ECV%20COMPENDIO%20LIBRO.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/ECV/ECV_2015/documentos/ECV%20COMPENDIO%20LIBRO.pdf)

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Resultados del Censo 2010 de población y vivienda en Ecuador*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2017). *Registro Estadístico de Recursos y Actividades de Salud- RAS*. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Recursos\\_Actividades\\_de\\_Salud/RAS\\_2017/Principales\\_Resultados\\_%28RAS%29.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Recursos_Actividades_de_Salud/RAS_2017/Principales_Resultados_%28RAS%29.pdf)

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (s.f.). *Proyecciones Poblacionales* . Obtenido de Proyecciones de la Población Ecuatoriana, por años calendario, según cantones 2010-2020: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>

Lara , G., Cruz , F., Tricot, V., Barragán, M., Rivas, J. M., Barrientos, M. R., & Abad, A. (2020). AMÉRICA LATINA 2019: VUELTA A LA INESTABILIDAD. Obtenido de Iberoamericana América Latina: <https://journals.iai.spk-berlin.de/index.php/iberoamericana/article/view/2678/2219>

Lema, J. C. (2019). *Plan de negocios para la creación de un centro de cuidados de salud física integral en la ciudad de Latacunga*. Obtenido de

<http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/11249/1/UDLA-EC-TMAEGO-2019-03.pdf>

Luna, A. C. (2016). *Plan estratégico de negocios*. México: Grupo Editorial Patria.

Obtenido de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=KBchDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=plan+de+negocios+concepto&ots=1RhHX\\_9nQV&sig=Pj9toPnmceM5ZiD-05Vy0gKnYD4#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=KBchDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=plan+de+negocios+concepto&ots=1RhHX_9nQV&sig=Pj9toPnmceM5ZiD-05Vy0gKnYD4#v=onepage&q&f=false)

Marín, D. A. (2017). Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: Análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá. Bogotá, Colombia.

Obtenido de <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/9646/326.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Marín-Idárraga , D. A., & Losada Campos, L. Á. (30 de Octubre de 2014).

Estructura organizacional y relaciones inter-organizacionales: análisis en Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud públicas de Colombia. *Estudios Gerenciales*, 31, 88-89. Obtenido de <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0123592314001636?token=47AB4411363B2ED9A5ED1112EC132ABBFF209B3FEC87DCD155A8DD611D33FAECE4042A04E9402E90998100F8D4FD5339>

Merizalde, K. A., & Bejarano, C. G. (Mayo - Septiembre de 2019). La Optometría

comportamental y su influencia en el aprendizaje percceptivo en escolares de 7-11 años de la Escuela Primero de Octubre, Huaquillas- El Oro. Huaquillas, El Oro, Ecuador. Obtenido de <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/6486/P-UTB-FCS-OPT-000030.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ministerio del Deporte. (s.f.). *Actividad Física de la Población Ecuatoriana*

*Demanda y hábitos de consumo deportivo*. Obtenido de [https://aplicativos.deporte.gob.ec/Observatorio/images/Deporte%20en%20Cifras/DEPORTE\\_EN\\_CIFRAS%202012.pdf](https://aplicativos.deporte.gob.ec/Observatorio/images/Deporte%20en%20Cifras/DEPORTE_EN_CIFRAS%202012.pdf)

- Montaner, C., Alcántara, E., Gámez, J., & Nácher, B. (12 de Enero de 2010). *Revisión bibliográfica sobre los beneficios del coloreado de las lentes destinadas a las actividades deportivas*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/41584237.pdf>
- Móvil, Á. (2 de Septiembre de 2019). Carrera de optometría en Ecuador ¿Cómo se encuentra? Obtenido de <https://grupofranja.com/carrera-de-optometria-en-ecuador-como-se-encuentra/>
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito . (s.f.). *Situación económica y productiva del DMQ*. Obtenido de <http://gobiernoabierto.quito.gob.ec/wp-content/uploads/documentos/pdf/diagnosticoeconomico.pdf>
- Neita Perez , A., & Arteaga Rosero, L. B. (1 de Enero de 2007). *Universidad de la Salle*. Obtenido de Historia de la optometría a nivel mundial y presentación de los instrumentos ópticos del museo de optometría de la Universidad de la Salle: <https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1150&context=optometria>
- Neite Perez, A., & Arteaga Rosera, L. B. (01 de Enero de 2007). *Historia de la optometría a nivel mundial y presentación de los instrumentos ópticos del museo de optometría de la Universidad de La Salle*. Obtenido de Facultad de ciencias de la visión: <https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1150&context=optometria>
- Normas APA a Chegg service. (2018). *¿Cómo hacer apéndice con normas APA?* Obtenido de <https://normasapa.com/como-hacer-apendice-con-normas-apa/#:~:text=Los%20ap%C3%A9ndices%20por%20lo%20general,una%20ap%C3%A9ndice%20en%20formato%20APA.>
- Ponce, H. (2007). *La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones*. Xalapa, México: Enseñanza e investigación en psicología. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>



- Porter, M. E. (2017). *Ser competitivo*. Deusto. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=8wE2DwAAQBAJ&pg=PP2&dq=5+fuerzas+de+Porter&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiW2o6VvK\\_oAhVOba0KHQPzDh4Q6AEILzAB#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=8wE2DwAAQBAJ&pg=PP2&dq=5+fuerzas+de+Porter&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiW2o6VvK_oAhVOba0KHQPzDh4Q6AEILzAB#v=onepage&q&f=false)
- PriceWaterhouseCoopers. (16 de Abril de 2020). *Perspectivas Económicas del Ecuador*. Obtenido de <file:///C:/Users/Alison%20Salazar/Downloads/Presentaci%C3%B3n%20Perspectivas%20econ%C3%B3micas%20del%20Ecuador.pdf>
- Publimark. (2019). *MARKETING DIGITAL*. Obtenido de DATOS IMPORTANTES SOBRE EL COMPORTAMIENTO DIGITAL EN ECUADOR 2019: <https://publimark.ec/2019/04/11/datos-importantes-sobre-el-comportamiento-digital-en-ecuador-2019/>
- Ramirez, J. L. (2017). *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas*. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>
- Ravier, A. O. (2000). *Formación de Capital y Ciclos Económicos*. Juan Carlos Martínez Coll. Obtenido de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=gQo0S\\_\\_5HGAC&oi=fnd&pg=PA33&dq=ciclos+econ%C3%B3micos+Concepto&ots=KJ9\\_f9sb\\_b&sig=8JFZ-I3D9Zszi1R97lh6pLCd\\_60#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=gQo0S__5HGAC&oi=fnd&pg=PA33&dq=ciclos+econ%C3%B3micos+Concepto&ots=KJ9_f9sb_b&sig=8JFZ-I3D9Zszi1R97lh6pLCd_60#v=onepage&q&f=false)
- Real Academia Española. (s.f.). Concepto de tecnología. Obtenido de <https://dle.rae.es/tecnolog%C3%ADa>
- Republica del Ecuador. (2017-2021). *Consejo Nacional de Planificación (CNP)*. Obtenido de Plan Nacional de Desarrollo : [https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_0K.compressed1.pdf](https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf)

Romero, O., Hidalgo, A., & Correa, H. (2018). *Plan de Negocio. Un enfoque práctico en el sector comercio*. Machala: Editorial UTMACH.

Servicio de Rentas Internas. (2020). *Estadísticas Multidimensionales*. Obtenido de <https://srienlinea.sri.gob.ec/saiku-ui/>

Servicio Nacional de Derechos Intelectuales . (Abril de 2020). *¿Como registro una marca?* Obtenido de <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/como-registro-una-marca/>

Subsecretaría de Desarrollo de la Actividad Física. (Agosto de 2018). Evolución histórica del porcentaje de la población de 12 y más años de edad que realiza ejercicio o practica algún deporte al menos 3,5 horas a la semana en su tiempo libre. Provincial. Ecuador. Obtenido de <https://aplicativos.deporte.gob.ec/Observatorio/images/ActividadFisica2.pdf>

Subsecretaría de Desarrollo de la Actividad Física. (Septiembre de 2019). Evolución histórica del porcentaje de la población de 12 y más años de edad que realiza ejercicio o practica algún deporte al menos 3,5 horas a la semana en su tiempo libre. Ecuador. Obtenido de <https://aplicativos.deporte.gob.ec/Observatorio/images/ActividadFisica1.pdf>

Superintendencia de Compañías. (2018). *Portal de Información*. Obtenido de Estados Financieros por Rama: [https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b\\_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Estados%20Financieros%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Estados%20Financieros](https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Estados%20Financieros%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Estados%20Financieros)

Techmed Ecuador 2019 mostrará los últimos avances en tecnologías médicas. (20 de Febrero de 2019). *edición médica*. Obtenido de <https://www.edicionmedica.ec/secciones/empresas/techmed-ecuador-2019-mostrara-los-ultimos-avances-en-tecnologias-medicas-93703>

- Tene , E. (Marzo de 2020). *Los impactos en la economía del Ecuador ocasionados por el Coronavirus* . Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Edison\\_Freddy\\_Tene\\_Fernandez/publication/340066091\\_Los\\_impactos\\_en\\_la\\_economia\\_del\\_Ecuador\\_ocasionados\\_por\\_el\\_Coronavirus/links/5e7cee93299bf1a91b7ed66d/Los-impactos-en-la-economia-del-Ecuador-ocasionados-por-el-Corona](https://www.researchgate.net/profile/Edison_Freddy_Tene_Fernandez/publication/340066091_Los_impactos_en_la_economia_del_Ecuador_ocasionados_por_el_Coronavirus/links/5e7cee93299bf1a91b7ed66d/Los-impactos-en-la-economia-del-Ecuador-ocasionados-por-el-Corona)
- Thompson , A. A., Gamble , J. E., Peteraf, M. A., & Strickland III, A. J. (s.f.). *Administración estratégica Teoría y Casos*. México: McGrawHill. Obtenido de <https://es.slideshare.net/MauraMaldonado1/ebook-administracin-estratgica-thompson-18va>
- Tokan, B. (2016). *"El plan de negocio perfecto: que se gana el corazón de los inversionistas!"*. Babelcube, Inc.
- Zorita, E. (s.f.). *Plan de Negocio*. ESIC. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=L1HoBwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA231&dq=plan+de+operaciones+empresa&ots=ggS49yO0KA&sig=wh8Xr0jwUuhngG9mmodZYEqF66l#v=onepage&q=operaciones%20&f=false>

## **ANEXOS**

## **Anexo 1.**

### **Encuesta**

Universidad de las Américas

Escuela de Negocios

Maestría en Administración y Gerencia Organizacional

#### **1.-Indique su rango de edad:**

- De 18 a 24

- De 25 a 34

- De 35 a 44

- De 45 a 65

- De 66 en adelante

#### **2.-Género**

- Masculino

- Femenino

#### **3.- Indique en que sector vive: (Marque una sola respuesta)**

-Norte

-Sur

- Centro

- Valles

- Otros

Especifique\_\_\_\_\_

**4.- Que actividad deportiva realiza usted:**

- |                   |                          |                   |                          |
|-------------------|--------------------------|-------------------|--------------------------|
| - Futbol          | <input type="checkbox"/> | - Natación        | <input type="checkbox"/> |
| - Caminata/ Trote | <input type="checkbox"/> | - Gimnasia        | <input type="checkbox"/> |
| - Indor           | <input type="checkbox"/> | - Voley           | <input type="checkbox"/> |
| - Ecuá Vóley      | <input type="checkbox"/> | - Baile Deportivo | <input type="checkbox"/> |
| - Baloncesto      | <input type="checkbox"/> | - Ciclismo        | <input type="checkbox"/> |

**5.- Hace uso de algún equipo deportivo. (Si su respuesta es SI, indica cual, ejemplo gorras, gafas, muñequeras, etc.).**

- Si  \_\_\_\_\_
- No

**6.- Es usuario de lentes o gafas durante su actividad deportiva.**

- Si
- No

**Si su respuesta es negativa conteste si:**

**6.1 Le gustaría ser usuario de lentes o gafas durante su actividad deportiva.**

- Si
- No

**7.- Piensas que tu visión es fundamental para realizar tu actividad deportiva.**

- Si
- No

**8.- Estarías dispuesto en mejorar su visión para optimizar su rendimiento deportivo.**

- Si

- No

### 9.- Cuales serían los aspectos más importantes para adquirir este producto.

- Precio

- Marcas

- Variedad de modelos

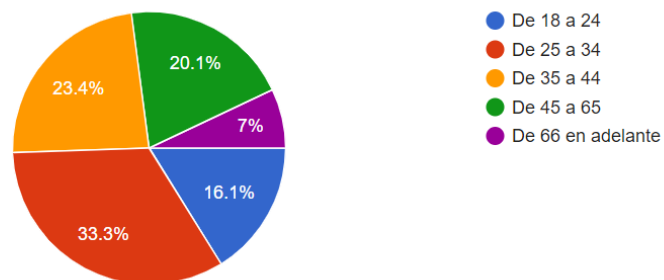
- Moda

## Anexo 2.

### Pregunta 1

Indique su rango de edad

384 respuestas

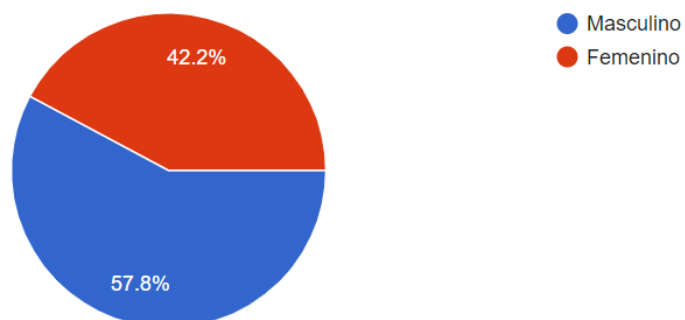


## Anexa 3.

### Pregunta 2

Género

384 respuestas

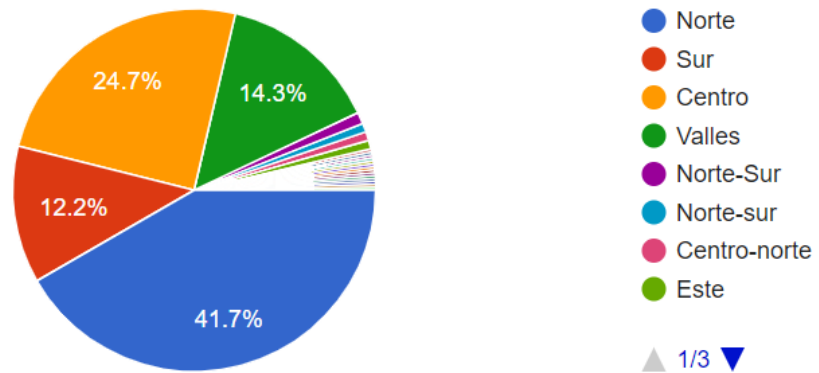


## Anexo 4.

### Pregunta 3

Indique en que sector vive: (Marque una sola respuesta)

384 respuestas

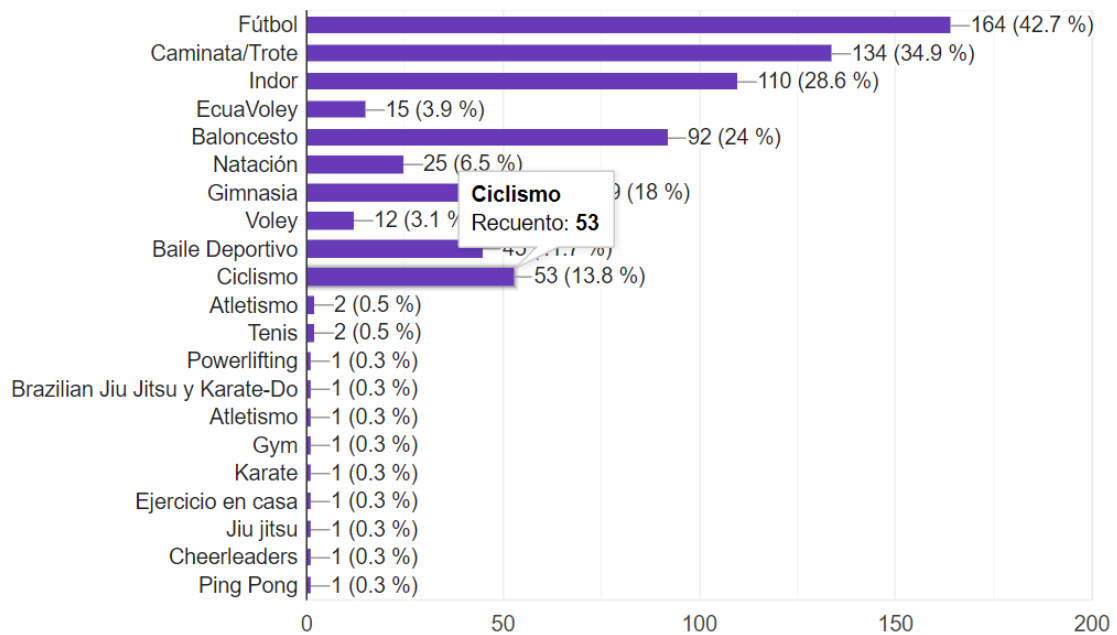


## Anexo 5

### Pregunta 4

Que actividad deportiva realiza usted:

384 respuestas



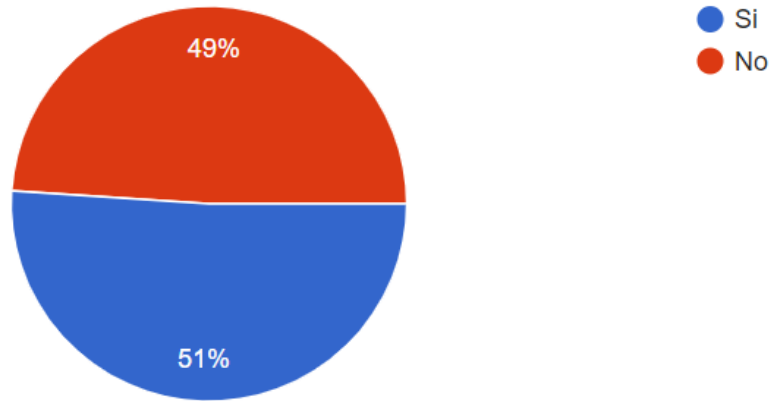


## Anexo 6

### Pregunta 5

Hace uso de algún equipo deportivo.

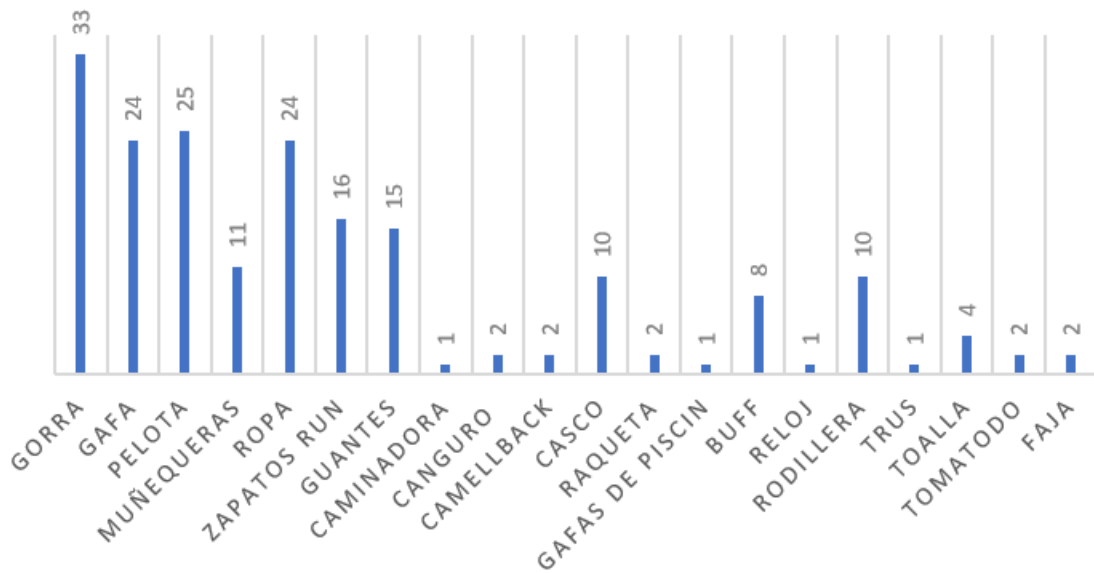
384 respuestas



## Anexo 7

### Pregunta 6

#### ACCESORIOS

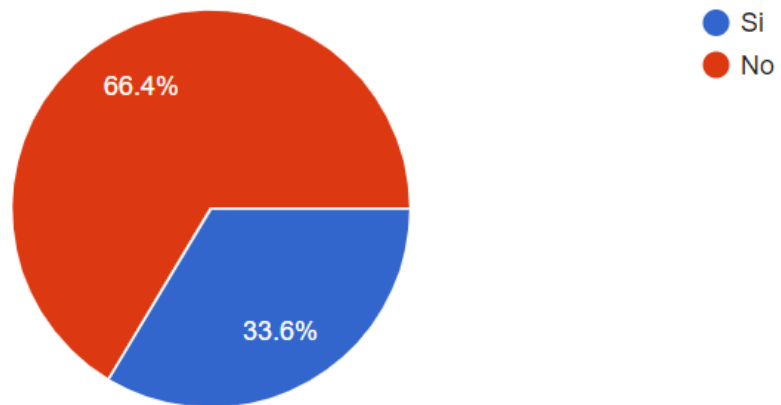


## Anexo 8

### Pregunta 7

Es usuario de lentes o gafas durante su actividad deportiva.

384 respuestas

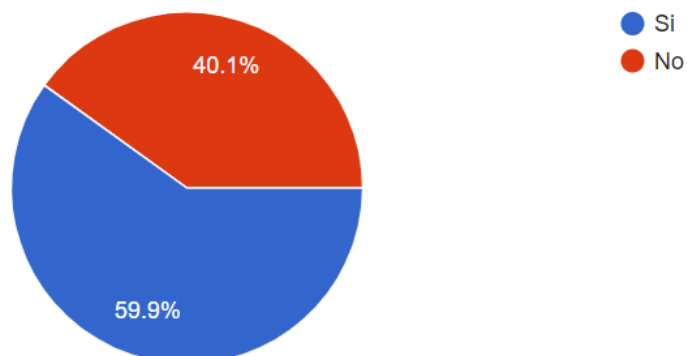


## Anexo 9

### Pregunta 8

Si su respuesta anterior es negativa conteste, si le gustaría ser usuario de lentes o gafas durante su actividad deportiva.

312 respuestas

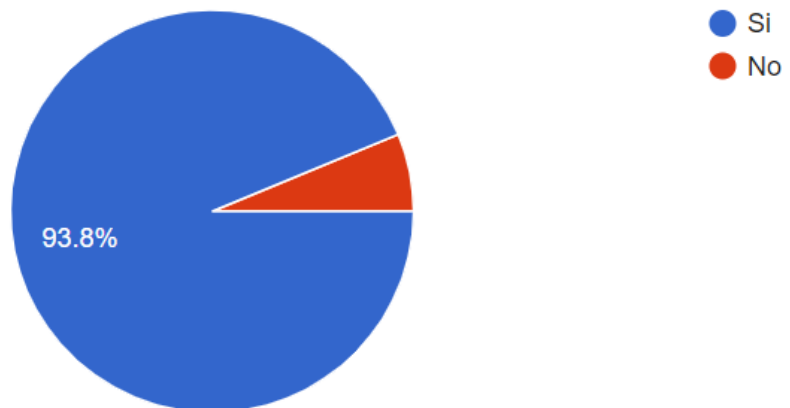


## Anexo 10

### Pregunta 9

Piensas que tu visión es fundamental para realizar tu actividad deportiva.

384 respuestas

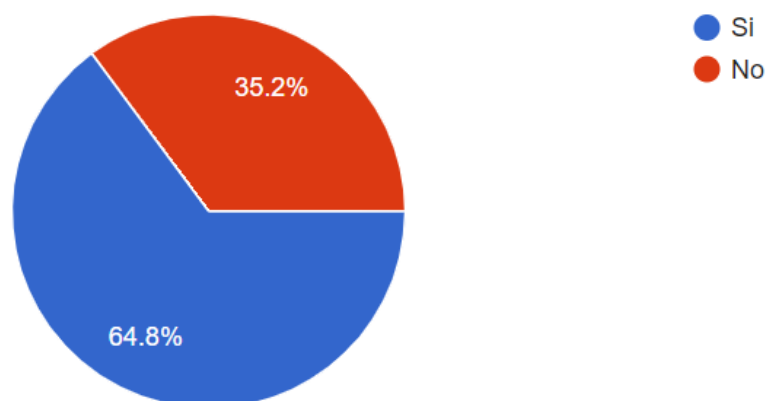


## Anexo 11

### Pregunta 10

Estarías dispuesto en mejorar su visión para optimizar su rendimiento deportivo.

384 respuestas



## Anexo 12

### Pregunta 11

Cuales serían los aspectos más importantes para adquirir este producto.

384 respuestas

