



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA TIENDA ON LINE
ENFOCADA EN ACCESORIOS E INDUMENTARIA PARA ATLETISMO



AUTOR

BRYAN DAVID PÉREZ GÓMEZ

AÑO

2017



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA TIENDA ON LINE
ENFOCADA EN ACCESORIOS E INDUMENTARIA PARA ATLETISMO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por título de Ingeniería en Negocios y Marketing
Deportivo

Profesor Guía

Luis Fernando Bustos Burbano

Autor:

Bryan David Pérez Gómez

Año:

2017

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, 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.

Luis Fernando Bustos Burbano

CI: 170246998-0

DECLARACION PROFESOR CORRECTOR

Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan el Trabajo de Titulación.

Omar Patricio Vinueza Burbano

171550175-3

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Bryan David Pérez Gómez

CI: 1719042564

AGRADECIMIENTOS

Gracias a Dios, quien con su bendición me impulso a desarrollar y culminar la tesis. Gracias a mis abuelos, a mis padres y a mis hermanos su apoyo fue el principal pilar en mi carrera universitaria.

Gracias a mi Tutor de Tesis, Fernando Bustos, quien con su profesionalismo supo guiar el desarrollo y conclusión de la misma

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres:
Silvia Gómez y Pablo Pérez quienes,
con su amor infinito, supieron
motivarme siempre para alcanzar
este gran objetivo. También a mis
hermanos: Esteban y Wladimir.
Por último a mis abuelos: Bertha
Gómez, Gloria Izurieta y Hernán
Pérez quienes forman mi familia.

RESUMEN

El proyecto analiza la viabilidad de la creación de una tienda virtual en la industria del comercio electrónico de indumentaria deportiva, la cual sirva como plataforma de compra para atletas profesionales y amateurs del Ecuador.

En primer lugar, la planificación del proyecto ha visto la necesidad de realizar un análisis del entorno externo utilizando herramientas investigativas como la Pest y Porter, con la finalidad de recabar oportunidades y amenazas dentro de la industria de comercio electrónico de indumentaria deportiva.

Seguidamente, para encontrar el verdadero comportamiento de compra del segmento elegido, se ha decidido realizar una investigación de mercado utilizando métodos y técnicas investigativas como entrevistas, focus group y encuestas, con el fin de conocer e identificar la conducta del consumidor en medios virtuales. La investigación anteriormente direcciona la planificación para encontrar la oportunidad de negocio que se centra en tres pilares que son: apoyo gubernamental y legal, acciones administrativas logísticas y adhesión de tecnologías de la información y comunicación (TIC's).

En consecuencia, para el desarrollo del servicio se ha planificado la adhesión de la "Estrategia de Diferenciación" la cual pretende concentrarse en necesidades latentes del segmento elegido y vender artículos deportivos diferentes que resulten significativos para el consumidor final. Adicionalmente, se plantea acciones administrativas que involucren al Marketing Mix, como base para la consecución y obtención de objetivos administrativos y logísticos

No obstante, la estructura organizacional se ha definido el área de talento humano el cual comprende seis personas que administraran el proyecto y el área de infraestructura tecnológica, la cual es la base principal para el desarrollo de ventas del proyecto.

Para finalizar, es de vital importancia realizar un plan financiero que dé a conocer cuál es la inversión necesaria para el planteamiento del proyecto. Además, de proyecciones de costos, gastos e ingresos por un periodo de 5 años y la obtención del VAN y TIR en donde se defina el respectivo periodo de recuperación económica para validar la viabilidad del proyecto.

ABSTRACT

The project analyzes the viability of the creation of a virtual store in the e-commerce industry of sports clothing, which serves as a buying platform for professional athletes and amateurs of Ecuador.

First, project planning has seen the need to conduct an analysis of the external environment using investigative tools such as Pest and Porter, in order to gather opportunities and threats within the e-commerce industry of sports apparel.

Then, to find the true buying behavior of the chosen segment, it has been decided to conduct a market research using investigative methods and techniques such as interviews, focus group and surveys, in order to know and identify consumer behavior in virtual media. The previous research directs the planning to find the business opportunity that is centered in three pillars that are: governmental and legal support, logistic administrative actions and adhesion of technologies of information and communication (TIC's).

As a consequence, the development of the service has planned the adhesion of the "Differentiation Strategy" which aims to concentrate on latent needs of the chosen segment and sell different sporting goods that are significant for the final consumer. In addition, administrative actions involving the Marketing Mix are proposed as the basis for the achievement and achievement of administrative and logistical objectives

However, the organizational structure has defined the area of human talent which comprises six people who will manage the project and the area of technological infrastructure, which is the main basis for the sales development of the project.

Finally, it is vitally important to make a financial plan that shows the investment needed for the project approach. In addition, of projections of costs, expenses and revenues for a period of 5 years and obtaining the NPV and IRR where the respective period of economic recovery is defined to validate the feasibility of the project.

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN	1
1.1	Justificación del trabajo	1
1.2	Objetivo General del Trabajo.....	2
1.3	Objetivos específicos.....	2
1.2	Análisis de la industria	3
2.1	Análisis del entorno externo	3
2.1.1	Factores políticos.....	3
2.1.2	Factores económicos	4
2.1.3	Factores Sociales	5
2.1.4	Factores Tecnológicos.....	6
2.2	Análisis de la industria (Porter)	7
2.2.1	Amenaza de la entrada de nuevos competidores.	7
2.2.2	Poder de negociación de los proveedores	8
2.2.3	Poder de negociación de los compradores	8
2.2.4	Amenaza por productos sustitutos.....	9
2.2.5	Rivalidad entre competidores	9
2.3	Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	10
2.4	Conclusiones.....	11
3	ANÁLISIS DEL CLIENTE	13
3.1	Investigación cualitativa.....	13
3.1.1	Análisis de la entrevistas	13
3.1.2	Análisis Focus Group	15
3.2	Investigación Cuantitativa.....	16
3.2.1	Análisis encuesta – Tablas cruzadas	17
3.3	Conclusiones.....	20
4	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	22
4.1	Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente	22
5	PLAN DE MARKETING	26
5.1	Estrategia general de marketing.....	26
5.1.1	Mercado objetivo.....	27

5.1.2	Propuesta de valor.....	29
5.2	Mezcla de Marketing	32
5.2.1	Producto.....	32
5.2.2	Precio	36
5.2.3	Plaza	38
5.2.4	Promoción	39
6	PROPUESTA DE FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL	43
6.1	Misión.....	43
6.2	Visión	43
6.3	Objetivos de la organización	43
6.4	Plan de Operaciones.....	44
6.4.1	Análisis de tiempo y costos.....	44
6.4.2	Proceso de compra	46
6.5	Estructura Organizacional	47
7	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	53
7.1	Proyección de ingresos, costos y gastos.....	53
7.2	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital ...	54
7.3	Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	55
7.4	Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración	56
7.5	Índices financieros.....	57
8	CONCLUSIONES	59
	Referencias	61
	Anexos	64

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del trabajo

Coyunturalmente las tendencias de consumo del mercado abren puertas para la incursión del comercio electrónico o e-commerce. En su gran mayoría se está consolidando como una atractiva perspectiva para la innovación y la inversión (Abad, Online Business School, 2014, pág. 4). Las personas tienden a acercarse cada día más a la tecnología y junto con ella nace la necesidad de consumo. Según una investigación realizada por Online Business School en 2014 (pág. 6) determina que el mercado global ha demostrado un crecimiento favorable, las ventas han crecido 116.55% en los últimos 4 años, aumentando un 28 % desde 2012 a 2013. En consecuencia, se espera un crecimiento en los ingresos de Latinoamérica en un 135%, aportando a la economía mundial de 20 a 47 billones de dólares en 2018.

Por tal motivo, la creación de una plataforma virtual, adhiriéndose al cumplimiento de soluciones de compra vía internet, reaccionando frente a necesidades latentes de consumidores ecuatorianos es viable.

Las plataformas virtuales que hoy en día tratan de facilitar comodidad y agilidad para llevar una compra vía internet en Ecuador son insuficientes, su accionar no responde a su posicionamiento de mercado y tampoco actúa con estándares de calidad y seguridad. Por tanto, crear una tienda virtual que realice un proceso de compra estructurado tomando en consideración la cultura ecuatoriana, en donde se priorice la seguridad y la rapidez del servicio es factible.

El modelo de gestión que se pretende implantar en el Plan de Negocios, radica en primera instancia en proporcionar y proteger beneficios para los consumidores. El Plan de Negocios procurará simplificar la adquisición de artículos deportivos para deportistas amateurs y profesionales, automatizando el proceso de compra con el fin de ahorrar tiempo y dinero, como menciona Arturo Gámez en el 2011 (pág. 106) la idea primordial en el comercio electrónico es reducir la distancia con los compradores, haciéndoles sentir más cómodos y seguros en la Web.

Del mismo modo, los beneficios como empresa se acercan a: reducir costos logísticos, reaccionar ágilmente a soluciones de solicitudes de los consumidores,

apertura de la tienda deportiva 24 horas del día e información simple y sintetizada para su mayor entendiendo.

En base a estos términos, la realización de actividades comerciales acudidas por herramientas tecnológicas y utilizando el internet como vía principal de acceso, son compatibles con un Plan de Negocios es realizable y sustentado en pensamientos teóricos como el de Oscar Rodrigo González (2008, pág. 13) quien afirma que, la sociedad se encuentra inmersa en un proceso de cambio global en el que las viejas estructuras han sido transformadas para dar paso a modelos de gestión que pretende innovar el comercio mundial.

1.2 Objetivo General del Trabajo

Demostrar la viabilidad de un Plan de Negocios para la creación de una tienda on line, que sirva como herramienta de comercio para todos los atletas ecuatorianos profesionales o amateurs.

1.3 Objetivos específicos

- Evidenciar la viabilidad de los acuerdos comerciales internacionales vigentes a favor de la importación de artículos deportivos
- Efectuar un diagnostico coyuntural de las plataformas virtuales formales e informales existentes en el área deportiva, a fin de detectar deficiencias y eficiencias en sus modelos de gestión.
- Analizar el entorno externo que afecta al comercio virtual en el Ecuador.
- Identificar y justificar la actividad de consumo ecuatoriano para perspectivas de comercio electrónico deportivo.
- Inferir la información recabada de las entrevistas para su análisis y su relevancia en la comprobación de la viabilidad del Plan de Negocios.
- Demostrar que las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) están en constante innovación y que aportar al desarrollo del comercio electrónico.
- Demostrar un análisis económico financiero que compruebe la realización del plan de negocio

1.2 Análisis de la industria

2.1 Análisis del entorno externo

El proyecto pertenece al CIIU G4763 – Venta al por menor de equipo de deporte en comercios especializado. El proyecto se enmarca en la categoría G, Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas. La subdivisión 46 y 47 corresponde a todas las actividades de venta de forma presencial o de forma virtual.

2.1.1 Factores políticos

Gubernamental

La política que coyunturalmente vive el Ecuador se la considera equilibrada porque promulga el bien común, intentando establecer una matriz productiva donde se genera oportunidades de trabajo en todas las industrias de comercio que el Ecuador interviene. Constancia de ello, en abril del 2015 el Pleno del Comité de Comercio Exterior, considero la Resolución No. 015-2015, que tiene como objetivo incentivar la productividad y competitividad de la Industria de Comercio Deportivo, con el fin de tributar a la economía mundial y mantener estable la economía del Ecuador, realizando importaciones que beneficien al sistema económico deportivo y generen empleos sustentables en el tiempo. (Comite de Comercio Exterior, 2015).

Legal

El Plan de Negocios debe regirse a normativas legales para su constitución. En primera instancia, para su funcionamiento debe fundamentarse en la Ley de Comercio Electrónico, Firmas Electrónicas y Mensaje de Datos, la misma intentará generar seguridad tanto como para la empresa así como también para el consumidor. Prueba de ello, regula los mensajes de datos, identifica las firmas electrónicas y desarrolla las prestaciones de servicios electrónicos en un contexto de seriedad con el fin de cumplir normativas legales para efectos civiles, comerciales y jurídicos. Esta ley tiene como fin, fortalecer los derechos de privacidad de los consumidores e identifica a la empresa en un contexto donde se promueve la seguridad, seriedad y compromiso del servicio propuesto. (Ley de Comercio Electrónico, 2002)

2.1.2 Factores económicos

Producto Interno Bruto (PIB):

El Producto Interno Bruto (PIB) de la economía ecuatoriana registró durante el primer trimestre de 2016 una variación de -1,9%. (Banco Central del Ecuador , 2016) Esta transición responde a la reducción del gasto por parte del gobierno. No obstante, varias industrias se vieron afectadas, como es el caso de las importaciones ya que obtuvieron una reducción de 4,9% constituyéndose como una amenaza para la industria del comercio deportivo.

Actividad Económica de los ecuatorianos:

El factor económico es de gran relevancia, porque incide en la actividad de compra de los ecuatorianos, la misma que se ve afectada por la situación económica actual del Ecuador, siendo un limitante e inclusive un punto condicionante a la hora de encontrarse en el proceso de compra por internet.

El 37.3% de la población ecuatoriana comprendida entre 18 a 30 años practican deporte, reflejando 8 puntos más que en el 2015 proporcionando un resultado del 50,2% de hombres que practican más deporte; mientras que las mujeres alcanzan un 25.3%, dando una apertura de consumo y compra hacia los artículos deportivos. (INEC, INEC, 2017)

En los últimos ocho años, 1.3 millones de ecuatorianos salieron de la pobreza. Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC); en la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos en Hogares Urbanos y Rurales realizada en 2012, detalla los ingresos y gastos de estratos sociales urbanos y rurales, los cuales se simplifican en la siguiente matriz.

Tabla No 1: Estructura de ingresos y gastos de los ecuatorianos.

ESTRUCTURA DE INGRESOS Y GASTOS DE LOS ECUATORIANOS			
AREA	INGRESO	GASTO	HABIL MENSUAL
Urbana	\$ 1.046,30	\$ 943,20	\$ 103,10
Rural	\$ 567,10	\$ 562,20	\$ 4,90

Adaptado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

Adicionalmente se refleja que el 83.5% de estos ingresos son provenientes de trabajo y el 16,5% de arrendamientos y transferencias internacionales.

Por otro lado, analizando la estratificación de los grupos socioeconómicos del Ecuador encontramos 5 sub grupos, pero solamente los 3 primeros sub grupos han sido analizados por su impacto socioeconómico en la comercialización de artículos deportivo y se detallan en la siguiente matriz:

Tabla No 2: Hábitos de consumo de los ecuatorianos.

HÁBITOS DE CONSUMO DE LOS ECUATORIANOS		
GRUPO	HABITOS DE CONSUMO	ECONOMÍA
A	Todos los miembros del hogar compran su vestimenta en centros comerciales o vía internet	Los jefes de hogar se desempeñan como profesionales, personal directivo de la Administración Pública
B	Los miembros del hogar compran la mayor parte de su vestimenta en centros comerciales	Los jefes de hogar son intelectuales técnicos y profesionales de nivel medio.
C	La gran mayoría de estos hogares encuentran su vestimenta en centros comerciales	Los jefes de hogar son comerciantes, operadores de maquinas

Tomado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

2.1.3 Factores Sociales

Cultural

El Ecuador se ha caracterizado por ser un país globalizado, su cultura se ve afectada por las Tecnologías de Información y Comunicación en áreas de consumo y comercio. En constancia de lo anterior el 60,3% de las empresas constituidas legalmente en el Ecuador realizaron alguna transacción comercial a través del Internet, utilizando aplicación ofimáticas de códigos abiertos de consumo, lo cual representa 13 puntos porcentuales mayor con respecto al 2013. (INEC, 2016)

Las tendencias de consumo son cada vez más diferentes y cambiantes. Adjuntar a la cotidianidad del ecuatoriano el comercio electrónico es un desafío por la

motivo el Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información impulsa procesos de socialización y capacitación sobre comercio electrónico a los empresario para que amplíen sus negocios hacia el exterior. (Ministerior de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información, 2016)

Demográfico

El Ecuador pretende ser un país que motiva a su población a realizar actividad física y el Ministerio de Deporte aporta a este enfoque desarrollando programas con el fin de estimular al ecuatoriano a la actividad física y recreativa. En constancia de estas propuestas según la encuesta de Calidad y Vida realizada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) determinó que El Ecuador ha incrementado 9 puntos porcentuales la proporción de personas que practican deporte, pasando de un 28,6% a 37,3%, aportando de esta manera con la compra de artículos deportivos para satisfacer sus necesidades de consumo y realizar actividad física con implementos adecuados.

Ambiental

El Plan de Negocios, en el proceso de entrega de los artículos deportivos utilizará una funda biodegradable con la finalidad de contrarrestar los efectos de la contaminación hacia el medio ambiente. La funda tiene una composición de oxo-biodegradable la misma que acelera el proceso de degradación y no provoca daño al medio ambiente.

2.1.4 Factores Tecnológicos

La utilización de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC's) es el pilar fundamental para el desarrollo del proyecto. Según la Encuesta realizada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en diciembre de 2016, 36% de los hogares a nivel nacional tienen acceso a internet 13,5 puntos más que hace cinco años (Censos, INEC, 2016) dando un parámetro de oportunidad al Ecuador de desarrollo en ámbito tecnológico.

Por otro lado, las provincias con mayor número de personas que utilizan computadoras son: Galápagos con 68,43% seguido por Pichincha con el 65,2% y Azuay con 59,3% (Censos, INEC, 2016), estas son las provincias que tienen más apertura para una posible compra y accesibilidad al servicio propuesto.

Estos porcentajes dan apertura para un enfoque dinámico al servicio posteriormente.

Según Augusto Espín, Ministro de Telecomunicaciones, afirma que 46% de la población del Ecuador tiene acceso a internet. Reduciendo de esta manera el analfabetismo digital de un 33,6% al 14,3% en 5 años.

2.2 Análisis de la industria (Porter)

2.2.1 Amenaza de la entrada de nuevos competidores. (MEDIA)

La industria de comercio deportivo se ha visto afectada por barreras de entrada que imposibilitan el ingreso de nuevos competidores en la industria económica comercial de artículos deportivos especializados (CIIU G4763) consecuentemente es de vital importancia tomar en consideraciones barreras de entrada como:

Economías de escala:

Coyunturalmente la economía del Ecuador, según el INEC, se encuentra en un ciclo con tendencia baja al consumo. Es decir que las empresas no pretenden impulsar nuevos tópicos de mercado y no promulgan la compra de artículos deportivos a bajos precios. La situación económica que atraviesa Ecuador es una barrera que imposibilita que los mercados se vuelvan competitivos, los precios de los productos son altos por la cantidad de aranceles que se debe pagar por los mismos.

Diferenciación de productos:

Las microempresas que se dedican a este tipo de negocios de comercio electrónico, no son capaces de revalorizar la forma en la que exhiben sus productos a los consumidores, en su gran mayoría utilizan las redes sociales como punto de partida de comercio, ante ello se demuestra la informalidad de su accionar ya que sus modelos de negocio no buscan el incentivo de compra.

Requerimiento de Capital:

La inversión de capital, es un factor que se vuelve un impedimento para muchas empresas, porque se evidencia en su administración y marketing, un presupuesto insuficiente que no le permite que se realice una gestión profesional

con especificaciones claras de uso, un plan de marketing que incentive al consumidor a la compra y evaluaciones posteriores si fuese el caso, para corregir acciones en el proceso de compra.

Acceso a canales de distribución:

Las empresas que incursionan en el comercio electrónico ecuatoriano, utilizan los principales canales de distribución que ofrece la industria. Estos son: Correos del Ecuador y Servientrega, los costes de estas transacciones varían dependiendo el peso del producto. Sin embargo, varias empresas consolidadas en el mercado ecuatoriano no cobran el envío siendo de esta manera una venta competitiva.

2.2.2 Poder de negociación de los proveedores (MEDIO)

El tipo de negociaciones para el comercio electrónico debe enmarcarse en términos de confianza y acuerdos en previas manifestaciones de contratos en donde se realice una cobertura de tres principales actores: Consumidor, empresa y proveedor. Por una parte, dentro de la Actividad Económica de comercio electrónico ecuatoriano existen 21 empresas constituidas legalmente. (Superintendencia de Compañías, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2016) Por lo tanto, el poder de negociación de los proveedores, tomando en consideración el número de empresas es medio ya que existe un número considerable de empresas para entablar conversaciones o convenios y así concretar acuerdos bilaterales para el funcionamiento de la empresa. Tomando en consideración lo anterior se detecta una oportunidad para desarrollar comercio electrónico enfocado en indumentaria deportiva en el Ecuador.

2.2.3 Poder de negociación de los compradores (ALTA)

Es de vital importancia entender las exigencias de los consumidores. Por una parte, está el requerimiento del deseo de compra y por otro lado la ejecución del servicio. Por tal motivo es necesario contar con información precisa y valedera de la competencia para poder brindar un mejor servicio al consumidor. Es Por eso que se ha detectado 59 empresas según el CIUU G4763, G4763.0 y G4763.00, las cuales se dedican a la venta de indumentaria y equipamiento deportivo (Superintendencia de Compañías, Superintendencia de Compañías,

Valores y Seguros, 2016), constituyéndose una amenaza alta para ofrecer un servicio distinguido al segmento meta. Cabe recalcar que el 38% de estas empresas corresponden a su funcionamiento en la región costa y que resulta una oportunidad para el proyector manejar contenido visual enfocado a las áreas desatendidas para mayor acogida y desarrollo de los productos de atletismo.

2.2.4 Amenaza por productos sustitutos (ALTA)

En la industria del comercio por internet es de vital importancia identificar que el comercio deportivo se ha visto afectado por productos sustitutos que pretenden igualar no en calidad, pero si en precios. Analizando los productos sustitutos de esta industria, se ha detectado tres actividades económicas dentro de la venta al por menor de equipamiento deportivo. (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2016)

En primer lugar, al (CIUU G4763) Venta al por menor de equipo de deporte en comercio especializado con 21 empresas, en segundo lugar al (CIUU G4763.0) - Venta al por menor de equipo de deporte en comercio especializado con 18 empresas constituidas legalmente y funcionamiento es en la región costa y sierra del Ecuador. Posteriormente al (CIUU G4763) – Venta al por menor de artículos de deporte de pesca y acampado, embarcaciones y bicicletas, con 20 empresas activas en donde su principal medio de comercialización es la región costa del Ecuador. (Superintendencia de Compañías, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2016). Por lo tanto, la amenaza por productos sustitutos se detecta un nivel alto ya que existen 59 empresas que comercializan indumentaria e equipamiento deportivo, dando como resultado oportunidad de mercado para el proyecto enfocándose en zonas desatendidas que la competencia no pueda copar con sus productos.

2.2.5 Rivalidad entre competidores (BAJA)

Tomando en consideración los datos de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, en donde se refleja la existencia de 59 empresas que se desenvuelven en una actividad de venta de artículos deportivos (Superintendencia de Compañías, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2016), se detecta que solamente el 15% de ellas maneja y da buen uso a la tecnología en sus actividades de comercio. Tomando en consideración lo anterior, es un factor que identifica y detalla una diferencia de las empresas

en la industria del comercio de indumentaria deportiva, el marketing estratégico enfocado a la buena utilización de Tecnologías de la información y Comunicación (TIC's) compensa las necesidades de consumo de los ecuatorianos, detectando una amenaza baja ya que es una oportunidad de comercio para el proyecto, para su desarrollo y aplicación en el medio ecuatoriano.

2.3 Matriz de Evaluación de Factores Externos

Tabla No 3: Matriz EFE

<u>FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO</u>	PESO	CALIF	POND
OPORTUNIDADES			
1.-Mercado abierto y en potencial crecimiento.	0,15	1	0,15
2.-Tendencias de consumo en constante cambio, favoreciendo al área de comercio electrónico.	0,16	4	0,3
3.-Acuerdos comerciales, que favorecen a la importación de artículos deportivos.	0,01	4	0,4
4.-Introducción de las Tecnologías de la Información y Comunicación a los procesos de compra de los consumidores.	0,08	1	0,18
5.-Detectar las deficiencias de los procesos de compra de la competencia y enmarcarse a mejorarlos con innovación.	0,1	1	0,1
AMENAZAS			
1.-Competencia fuerte e informal.	0,1	3	0,25
2.-Capacidad de compra de consumidores hacia productos sustitos, enmarcándose por bajos precios.	0,1	3	0,37
3.-Realineación económica / Cambio de gobierno	0,18	3	0,35
4.-Negociación con proveedores, márgenes de precios suben o bajan por época o temporada	0,05	2	0,2
5.-Procesos de compra lento, por llegada de artículos deportivos.	0,07	2	0,2

SUBTOTAL	1		2,5
TOTAL	1		2,5

Según la Matriz de Evaluación de Factores Externos se determinó que, los acuerdos comerciales vigentes de la República del Ecuador son un pilar fundamental para el desarrollo del Plan de Negocios, al igual que el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación,

2.4 Conclusiones

1. Como resultado de la investigación de los factores políticos se ha determinado, que la matriz productiva ecuatoriana motiva y genera trabajo en la industria de comercio, beneficiando su accionar con políticas y acuerdos de comercio exterior, siendo el principal pilar para la importación de artículos deportivos a Ecuador.
2. El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en la investigación de factores económicos establece que el ingreso de los ecuatorianos en la estratificación monetaria a, b y c es de alrededor de \$1.046.30 y sus gastos ascienden a \$943,20 dando un hábil económico de \$103,1. Este último valor da una pretensión de venta para el proyecto y exponer a la venta artículos que oscilen en este valor.
3. La cultura ecuatoriana está inmersa en la actualidad a dar uso y cabida al comercio electrónico, siendo de esta manera una oportunidad para la aplicación del proyecto con el fin de desarrollar una cultura de compra en internet y dejar de lado el temor del miedo que ha existido en el ciudadano ecuatoriano.
4. Los factores tecnológicos son el pilar fundamental para el desarrollo de comercio virtual, adjudicando las Tecnologías de Información y Comunicación como principal plataforma y vía de acceso a nuevas tendencias de consumo, enfocándose a innovaciones en los procesos de compra de los consumidores
5. Se concluye que, la entrada de nuevos competidores es realmente alta, ya que las barreras de entrada son permisivas en el momento de establecer una microempresa referente al comercio deportivo. La diferenciación de productos, el capital inicial y los canales de distribución

flexibles son determinantes para que los competidores analicen los modelos de negocios ya establecidos y traten de copiar, igualarlo o mejorarlo.

6. Como deducción de la investigación realizada en la industria de comercio de indumentaria deportiva, el poder de negociación de los proveedores es un pilar fundamental para que el desarrollo del proceso de compra pueda realizar de forma ágil, segura y creíble. Además, se constató que se debe realizar negociaciones previas para que los artículos deportivos lleguen al lugar de destino en el tiempo planificado, siendo de esta manera una ventaja competitiva ante la competencia.
7. Para que el comercio de indumentaria deportiva sea atractivo para los consumidores se concluyó que, se deberá realizar una ejecución efectiva y a tiempo del proceso de compra, en donde presentar información precisa y a tiempo hace que se la decisión de compra se realice ágilmente y con seguridad.
8. La investigación realizada se concluyó que, la principal amenaza en la industria del comercio deportivo es la compra de productos sustitutos por su precio y facilidad de entrega. En este punto el consumidor no hace relevancia a verificar si el producto es o no es de marca, solamente da preferencia al acceso del producto por un precio accesible.
9. Se concluye que, la rivalidad entre competidores se evidencia en su gestión, ofreciendo productos a bajos costos, haciendo sus negociaciones con proveedores de localidades internacionales en donde los productos tienen un menor costo es por eso que se evidencio en sus procesos de compra una rivalidad por ofrecer mayor beneficio o un mayor descuento al permitido.

3 ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Investigación cualitativa

Para el análisis del cliente se optó por una investigación cualitativa con la cual se utilizó la técnica de la entrevista y focus group, con la finalidad de conseguir la mayor información acerca del comportamiento de compra del mercado objetivo.

3.1.1 Análisis de la entrevistas

Entrevista N.-1

Véase Anexo N.- 1 – Modelo de preguntas Entrevista N.-1

Objetivo de entrevista

La técnica de investigación tuvo el objetivo de recabar información sobre:

- La definición general de plataformas virtuales
- Proceso para la elaboración de una tienda virtual.
- Costos aproximados de la elaboración de una tienda virtual.

Metodología: La primera entrevista se realizó al Ing. en Redes y Telecomunicaciones Edgar Jaramillo, Técnico Informático de la Fuerza Aérea Ecuatoriana el 2 de diciembre del 2016. La entrevista duro 23:53.30.

Análisis del Profesional entrevistado: En razón que el Ing. Jaramillo, menciona que una plataforma virtual son programas y/o software enfocados a un mercado de consumo en específico. Dedujo que para la creación de tiendas virtuales existen dos opciones:

La primera opción: se requiere de un especialista, el cual debe crear un software desde cero para un comercio electrónico con cualquier temática y su costo aproximado es de \$4,000.

La segunda opción: la más acertada para el proyecto, es el diseño de un e-commerce con temática de comercio deportivo por medio de plantillas prediseñadas. Es decir gestores de contenidos, varias de las principales plataformas en línea que realizan estas plantillas prediseñadas es “Junгла.com” y Wix.com. Estas dos alternativas de compra, dan al consumidor opciones de descarga directa, con uso de dominio propio y con un precio aproximado de

\$500; y la utilización de la plantilla en la web con uso de dominio por un determinado tiempo con un precio aproximado de \$200

Por otro lado, el entrevistado menciona que la seguridad es muy importante en la planificación de estas tiendas virtuales y para ello recomendó contratar una IP dedicada, según Karla Rodríguez IP es el acrónimo de Internet Protocol, se refiere al número irrepetible con el cual se identifica a cada computador que accede a Internet. Se forma de cuatro números del 0 al 255 separado por puntos (Rodríguez, 2017). Dichas IP sirven para que hackers no operen en contra de los consumidores y tiene un precio aproximado de \$300.

Para culminar, menciona que las tiendas virtuales tienen un impacto positivo en la cultura ecuatoriana en donde el consumidor tiene beneficios de tiempo, rapidez y seguridad en la compra.

Entrevista N.-2

Véase Anexo N.- 2 – Modelo de preguntas Entrevista N.-2

Metodología: esta segunda entrevista se realizó al Ing. en Marketing Milton Eduardo Gallardo Herrera docente de la Universidad de las Américas, sobre el tema central de Marketing digital y la estructuración de contenidos en tiendas virtuales. La entrevista duro 17:11.36.

Análisis del Profesional Entrevistado: El Ing. Gallardo, menciona que ha existido un cambio vertiginoso en el uso del marketing digital para dejar de lado marketing tradicional. Mencionando que el marketing digital se ha adaptado al consumidor ecuatoriano utilizando medios electrónicos como principales vías de acceso a una compra por internet.

Además, indica que la utilización del neuromarketing en el comercio electrónico se lo puede realizar en función de necesidades de potenciales de consumidores y objetivos organizacionales para generar pertenencia al producto o marca que se plantee.

El profesional deduce, que previamente para editar contenidos de marketing digital en tiendas dedicadas para el comercio electrónico se debe tomar en consideración dos aspectos: el primero, que es analizar los atributos como marca y sintetizar el beneficio que se genera en función de ser distinto ante la

competencia; y el segundo el uso de insights en donde se busca las necesidades en la mente del consumidor y utilizar dicha información para genera acción de compra.

Para finalizar expreso, que es de vital importancia establecer una estrategia de comunicación previa, la cual permitirá dar un direccionamiento a un comercio electrónico para un nicho en particular además de brindar seguridad para el consumidor son estos últimos los pilares fundamentales para que se adapte un comercio electrónico en la cultura ecuatoriana.

3.1.2 Análisis Focus Group

Véase Anexo N.- 3 – Modelo de desarrollo de Focus Group.

Metodología: El Focus Group fue desarrollado en la Universidad de las Américas, Campus Granados, el 4 de enero de 2017 a las 17:00 pm, en el aula 116.

Esta técnica de investigación, se desarrolló con un dinamismo y estado de ánimo atractivo. Las respuestas fueron instantáneas dando a resaltar perspectivas diferentes y puntos de vista a favor y en contra acerca de la creación de una tienda on line.

Desarrollo: Para comenzar la técnica de investigación se realizó la primera pregunta. ¿Qué es lo primero que se asocia a la mente del consumidor ecuatoriano cuando se habla de una tienda on line?

La gran mayoría de los participantes en respuesta dedujeron plataformas multinacionales de comercio tales como: Amazon, Mercado Libre y OLX. Partiendo de las respuestas antes mencionadas se debe tomar en cuenta que la representatividad y recordación de plataformas virtuales en la mente del consumidor ecuatoriano es nula.

Seguidamente los participantes del Focus Group, comenzaron a dar opiniones acerca de la cultura ecuatoriana. Estas personas deducen que el realizar compras por internet se ejecutan en un contexto de temor. Los participantes atribuyen que ese miedo existe ya que las plataformas actuales no brindan seguridad y ningún servicio extra que aplique un beneficio promocional.

Pregunta Directa:

En el desarrollo de estas respuestas se encontró varios parámetros a la pregunta directa realizada, ¿Qué factores afectan al consumidor ecuatoriano para que no realice compras en internet? Los participantes detallaron principalmente que es la cultura, los grupos sociales y la familia, en donde influyen directamente para que se desarrolle un comercio electrónico en el Ecuador. Los participantes explicaron que al realizar una compra en internet se da mucho valor a los comentarios y referencias de otras personas que realizaron una actividad de comercio previa.

Posteriormente, los participantes dieron sus comentarios acerca de la plataforma por crearse. Tomando iniciativa en el tema del proceso de compra, en cual se abordó dos aspectos principales:

El primero fue en donde especificaron que al consumidor se le debe hacer la tarea más fácil en el momento de la adquisición de un artículo deportivo, ejecutando un proceso de compra ágil y rápida. Adicional, en este contexto se puntualizó la plataforma virtual debe tener un contenido amigable, acceso rápido, productos actualizados y precios específicos para no confundir al consumidor.

El segundo fue la forma de pago. Los participantes dedujeron que se debe sintetizar la información del proceso de pago con la finalidad de generar confianza y seguridad en la adquisición del producto. Adicional se evidencio su preferencia para el pago por medio de transferencia bancaria, depósito o utilización de tarjeta de crédito.

Para finalizar, se realizó una pregunta controversial cuestionando si ¿Una tienda virtual en Ecuador es viable o no? Los participantes especificaron que si se establece una entidad de comercio electrónico en Ecuador debe dar confianza al consumidor, buscando parámetros de beneficios y de ayuda en el proceso de compra. Detallando: una plataforma ágil y rápida, variedad de productos, precios accesibles y opciones de envío para facilitar al consumidor final.

3.2 Investigación Cuantitativa

En la investigación cuantitativa se utilizó la técnica de encuestas en medios digitales, con la finalidad de conseguir la mayor información acerca del

comportamiento de compra del mercado objetivo. En constancia de la investigación se realizaron 50 encuestas que posteriormente para su análisis se ejecutaron tablas cruzadas con el fin de obtener mayor relevancia en las respuestas del comportamiento de compra del segmento elegido

3.2.1 Análisis encuesta – Tablas cruzadas

Véase Anexo N.- 4 – Modelo de encuesta

Pregunta 1 y 3

Tabla No 4: Tabla cruzada – pregunta 1 y 3

PREGUNTAS			
1.- Género			
3.- ¿Con qué frecuencia accede a una tienda on line?			
VARIABLES DE RESPUESTA	FEMENINO	MASCULINO	TOTAL GENERAL
Fines de semana	8	15	23
Nunca	8	12	20
Varios días entre semana	2	5	7
TOTAL GENERAL	18	33	50

Según el 67,3% del total de las 50 encuestas realizadas, se determinó que el género masculino es el predominante en realizar compras por internet, eligiendo los fines de semana como días de preferencia para efectuar actividades de adquisición de artículos deportivos.

Asimismo, se registró un total de 39,2% de los encuestados que mencionaron que nunca han realizado una compra en internet, siendo de esta manera un punto de partida para conocer la actividad de compra del segmento elegido.

Pregunta 2 y 4

Tabla No 5: Tabla cruzada – pregunta 2 y 4

PREGUNTAS	
2.- Edad	
4.- ¿Hace qué tiempo realizó una compra vía Internet?	

VARIABLES DE RESPUESTA	19	32	47	48	21-23	24-26	27-28	29-30	TOTAL GENERAL
Entre dos y tres meses			1	1	10	5			17
Hace una semana					5				5
Más de un año					8	1		2	11
Menos de un mes		1			3	3	2	1	10
No lo ha hecho	1				3	1	2		7
TOTAL GENERAL	1	1	1	1	29	10	4	3	50

Se determinó con un 58,3% del total de las 50 encuestas realizadas que personas del segmento elegido que oscilan de 21 a 23 años de edad han realizado una compra en internet entre dos y tres últimos meses, dando a resaltar que la actividad de compra del segmento elegido no es muy frecuente y que solo realizan este tipo de compras en intervalos de cada mes.

Pregunta 5 y 8

Tabla No 6: Tabla cruzada – pregunta 5 y 8

PREGUNTAS			
5.- En el proceso de compra de un producto vía internet. ¿Cuál es la forma de pago de su preferencia?			
8.- ¿Cuál de estas marcas es de su preferencia a la hora de realizar actividad física?			
VARIABLES DE RESPUESTA	DEPÓSITO BANCARIO	TARJETA DE CRÉDITO	TOTAL GENERAL
Adidas	8	18	26
Nike	8	12	20
Under Armour	2	2	4
TOTAL GENERAL	18	32	50

Se determinó que el 65,2% de las 50 encuestas realizadas, prefieren realizar el método de pago mediante tarjeta de crédito. En cuanto que el 34,8% restante por depósito bancario, resaltando que el uso de tarjeta de crédito es más seguro y brinda confianza al cliente y además inhibe el prestigio al proyecto como muestra de seriedad en el proceso de compra y adquisición del producto.

Además, en el análisis se destaca que las marcas con más preferencia de compra en el mercado objetivo es Adidas con un 51% y Nike con un 44.9%, es esta estadística la pauta principal para la generación de contenido en la tienda virtual, en donde productos de Adidas serían los principales en ofertarse.

Pregunta 6 y 7

Tabla No 7: Tabla cruzada – pregunta 6 y 7

PREGUNTAS			
6.- ¿Comprar vía Internet es seguro para usted?			
7.- ¿Cómo erradicar el temor de compra en internet?			
VARIABLES DE RESPUESTA	NO	SI	TOTAL
Concientizar sobre el USO ADECUADO de las compras vía internet		6	6
Que el SERVICIO DE LA EMPRESA sea rápido, honesto y a tiempo	5	20	25
Que exista más SEGURIDAD en la compra	9	10	19
TOTAL GENERAL	14	36	50

Se determinó que el 70,8% de las 50 encuestas realizadas, afirman que es seguro realizar compras en internet, se toma como referencia estas respuestas para constatar que el comercio electrónico se instaura en la cotidianidad ecuatoriana. No obstante, existió un 29,2% de las personas encuestadas que mencionan que es totalmente inseguro realizar compras por internet y que para cambiar este pensamiento cultural es necesario que la empresa que se dedique al comercio electrónico brinde aspectos que generen valor al consumidor como honestidad en el proceso de compra, rapidez en la entrega del producto y utilice el tiempo como factor para generar fidelidad al consumidor.

Pregunta 9 -10

Tabla No 8: Tabla cruzada – pregunta 9 y 10

PREGUNTAS
9.- ¿Cuál de las siguientes redes sociales es de su preferencia?

10- ¿Qué se le ofrezca información sobre productos nuevos y otro tipo de información relevante al deporte y producto de su preferencia?				
VARIABLES DE RESPUESTA	IMPORTANTE	NADA IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	TOTAL
Facebook	23	2	10	35
Instagram	6		5	11
Twitter	2	1	1	4
TOTAL GENERAL	31	3	16	50

Se determinó con un 68,8% de las 50 encuestas realizadas, que la red social más usada por el segmento elegido es Facebook, esta plataforma es la de más preferencia para ser utilizada en la planificación y además ser un medio de comunicación para dar más cabida y continuidad a la generación de contenido para una mayor acogida en el mercado de comercio deportivo ecuatoriano.

3.3 Conclusiones

1. Se concluye a través de la primera entrevista realizada al Ing. Edgar Jaramillo que para la creación de una tienda virtual enfocada al comercio de artículos deportivos es necesario comprar el uso o licencia de una plantilla prediseñada. Esta opción es la más acertada ya que evita costos por compra de dominio y de hosting, el uso de esta plantilla provee en sus servicios estas opciones evitando costos para el Plan de Negocios.
2. Se llegó a la conclusión a través de la entrevista realizada al Ing. Milton Gallardo, que para abordar temas de marketing y cambiar la perspectiva de compra en el consumidor final, se debe realizar una planificación previa en donde en primera instancia se analice los atributos de marca que se desea exhibir en la plataforma virtual y planear la utilización de insights para provocar un interés acción de compra en el mercado objetivo.
3. Se determinó a través del focus group, que existe en el Ecuador una cultura que está en progreso para considerar a las compras por Internet una acción usual y cotidiana. Existe un miedo por parte de personas resistentes al cambio, pero se determinó que existe una generación joven que pretende instaurar el comercio electrónico a su favor, cambiando poco a poco los pensamientos de los ecuatorianos. Además, se constató

que en el proceso de adquisición de un producto las acciones que requiere exhibir una Tienda On Line debe ir ligado a los requerimientos de los ecuatorianos, en donde se resaltan valores como: honestidad, respeto, facilidad de pago y rapidez son obligaciones que se debe suplir para que el consumidor ecuatoriano pueda sentirse cómodo y seguro realizando la compra.

4. Se determinó a través de las encuestas que el comportamiento de compra del segmento elegido no es muy frecuente. Sus respuestas arrojaron indicios de que no utilizan el comercio electrónico como una acción habitual o de preferencia, solamente la realizan en intervalos de dos o a tres meses, siendo una amenaza alta para la organización.
5. Se comprobó a través de la investigación cuantitativa, que se satisface necesidades de seguridad posterior al proceso de compra, otorgando seguridad física y protección con indumentaria deportiva en el momento de realizar actividad física.
6. Se concluye que a partir de las negociaciones con el mercado objetivo se satisface necesidades de afiliación o pertenencia, resaltando la comunicación y creando relaciones sociales en la adquisición de un artículo deportivo

4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente

En conformidad con la investigación realizada de la industria y del mercado potencial se pudo determinar la oportunidad del Plan de Negocios, encontrando cuatro pilares fundamentales que dan cobertura y desarrollo a la propuesta de valor del proyecto, los cuales son:

1. Apoyo gubernamental y legal.
2. Acciones administrativas y logísticas.
3. Economía ecuatoriana.
4. Adhesión de tecnologías de la información y comunicación como medios fundamentales para la ejecución del comercio electrónico.

Apoyo gubernamental y legal:

Por medio de la investigación se detectó que Ecuador registra la Resolución Gubernamental No. 015-2015 que promulga la importación de artículos deportivos dando respaldo al proyecto y a su accionar. Es de vital importancia que artículos deportivos como Nike, Adidas y Under Armour se encuentren en stock en Ecuador para la compra a proveedores y su posterior comercialización.

Además, para brindar un servicio seguro y confiable por medio de una tienda on line la República del Ecuador en su Ley de Comercio Electrónico, Firmas y Mensaje de Datos, detalla las obligaciones como empresa y derechos de los usuarios garantizando validez y confianza en el servicio propuesto.

Acciones administrativas y logísticas

Previo al análisis realizado una tienda virtual enfocada al comercio electrónico necesita definir acciones administrativas y logísticas como:

-Relación con los clientes: el servicio que la tienda on line brinde debe ser rápido y con especificaciones claras de uso, para que el cliente pueda sentir comodidad en el proceso de compra de artículos deportivos.

-Canales: el canal principal de comercialización de artículos deportivos para atletismo es la página web, en donde su enfoque primordial es que el cliente

sienta comodidad seguridad y confianza en el proceso de compra. Pero además se constató en la investigación de mercado que las redes sociales más frecuentadas por el mercado objetivo son Facebook, Instagram y Twitter las mismas que se considerarán como vías informativas de los artículos que la empresa desee exponer.

-Actividades clave: artículos deportivos se expongan en la página web y se los actualice frecuentemente. La finalidad de esta actividad es captar consumidores y adaptarse a las tendencias de consumo coyunturales.

-Socios clave: para que la propuesta de valor tenga significado en la industria de comercio electrónico deportivo es necesario que exista proveedores de artículos deportivos exclusivos de atletismo en el Ecuador, la finalidad es para que se mantengan conversaciones previas y posteriormente la compra y pago de los productos requeridos por el consumidor final. Según la investigación los artículos de más acogida y apego por el segmento elegido son: Nike, Adidas y Under Armour.

-Recursos clave: para el funcionamiento eficaz del proyecto se hace necesario contar con personal profesional especializado en áreas técnicas y de marketing, comercio electrónico, finanzas y todo lo concerniente al aspecto legal. En razón que es de vital importancia tener una infraestructura física y adecuada para el accionar de los profesionales y la operatividad del servicio.

-Fuentes de ingreso: según la investigación de mercado, el segmento elegido prefiere realizar el pago de un artículo deportivo por medio de tarjeta de crédito y transferencia bancaria. Es una acción en donde la planificación debe detallar con exactitud lo que se debe realizar en un contexto que brinde seguridad y confianza al consumidor final.

-Estructura de costes: en la planificación del proyecto se hace necesario incurrir en costes iniciales que repercutirán en el financiamiento y en su estructura, algunos apartados que se han considerado son: pago de licencia de plantilla prediseñada de la página web, empaquetado etiqueta y envíos de los artículos deportivos, pago de nómina de trabajadores y pago de impuestos.

Economía ecuatoriana

En la investigación del análisis del cliente se detectó que la población ecuatoriana se afianza cada vez más a la práctica deportiva, la misma que tiene como consecuencia la compra de artículos deportivos para su ejecución. El 37,3% de la población ecuatoriana practica deporte (INEC, INEC, 2017) , con un incremento en 2015 de 8 puntos porcentuales, contribuyendo así a la viabilidad del Plan de Negocios por cuanto constituye un aporte positivo de ingresos económicos seguros en la industria del comercio deportivo.

Adicionalmente, se constató mediante el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) que la Estructura de Gastos e Ingresos de los ecuatorianos del área Urbana asciende a \$1046,30 con un gasto aproximado de \$943,20 dando un hábil económico de \$103,1 disponibles para adquirir bienes y servicios de su elección. Este valor se ha identificado como punto de partida para el Plan de Negocios ubicando artículos deportivos que se mantengan en ese margen y así poder cubrir necesidades específicas en términos de precios del consumidor.

Adhesión de Tecnologías de la Información y Comunicación como pilares Fundamentales para la ejecución del comercio electrónico.

La principal acción que se debe realizar en el proyecto es la adhesión de tecnologías de información y comunicación para el comercio electrónico, es por eso que se debe crear una tienda virtual tomando en consideración las exigencias de los consumidores ecuatorianos. Esta tienda virtual deberá demostrar procesos tecnológicos que permitan al cliente realizar su proceso de compra con rapidez y con facilidad de uso. Para ello, es indispensable contar con soportes adecuados como, por ejemplo: computadoras o teléfonos móviles y una vía de acceso de internet para realizar el proceso de compra.

Para un mayor entendimiento y un enfoque real a la propuesta de valor se desarrolló un Modelo Canvas detallando la estructura de negocio que se pretende instaurar.

MODELO CANVAS - PLAN DE NEGOCIO

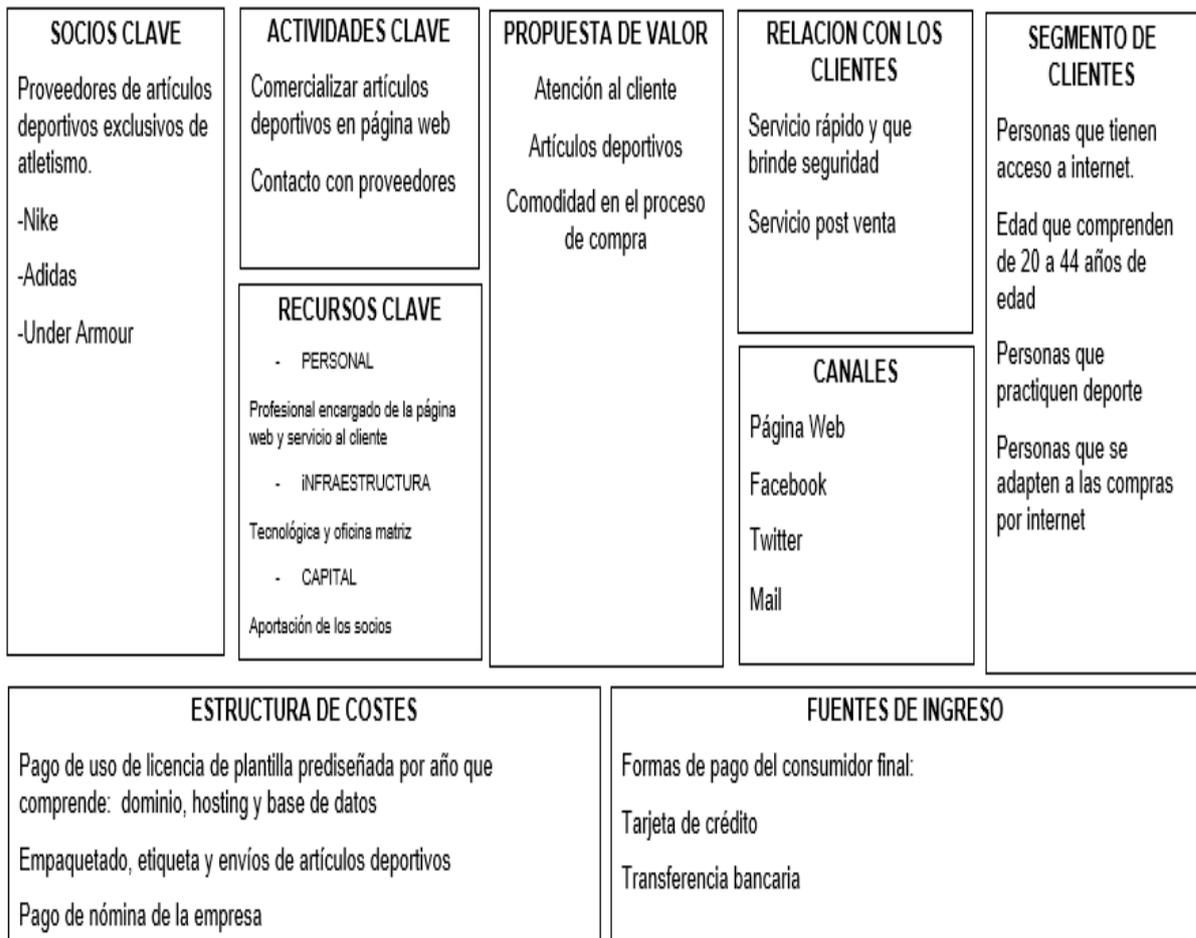


Figura No 1: Modelo Canvas – Plan de Negocios

Después de lo antes expuesto, la viabilidad del Plan de Negocios es conforme a su planificación, administración y cumplimiento de exigencias de la cultura ecuatoriana. Si no se tomaría en cuenta estos lineamientos sería imposible que una tienda virtual tenga una oportunidad en la industria del comercio electrónico deportivo. De tal manera se determinará un reto, no solamente poder crear la tienda virtual, si no crear una cultura nueva de consumo en el Ecuador

5 PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

En el proceso de planificación del Plan de Marketing, se considerará la propuesta que realizó Michael Porter en 1994, la cual determina orientarse en necesidades latentes o articuladas en mercados existentes. El objetivo principal es construir una base especializada en el mercado objetivo con el fin de anticiparse a la evolución del mercado y tratar de diferenciarse de competidores directos por acciones administrativas y logísticas que den valor a la organización. Este contexto se desarrolla planteándose tres preguntas fundamentales.

1. ¿Cuáles son los factores de éxito en un mercado de un producto nuevo?
2. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de la empresa con respecto a esos factores?
3. ¿Cuáles con las fortalezas y debilidades de los principales rivales con respecto a los mismos factores de éxito?

Las respuestas a estas preguntas dan como resultado una ventaja competitiva sostenible en el tiempo. Por las consideraciones anteriores se ha decidido para el Plan de Marketing la utilización de la Estrategia de Diferenciación. La misma que pretende concentrarse en necesidades latentes de un segmento determinado, para exhibir productos diferenciados que resulten significativos para el comprador. Entre las características distintivas que la estrategia toma acción son diseño o imagen de marca, tecnología a implementarse, servicio al cliente, canal de comercialización, canal de distribución y servicio post venta.

La estrategia de diferenciación se base en tres fuerzas competitivas.

1. Competidores directos: es imprescindible tomar acciones diferentes ante la competencia ya que permitirá aislarse en el mercado y exhibir atributos de marca en donde el consumidor final percibirá información de precios y características de productos que la competencia no puede igualar.
2. Lealtad a la marca: realizar acciones en un contexto diferente y que los clientes los puedan apreciar y familiarizar con su compra se modifica la lealtad a la marca adjuntando a sus pensamientos un valor agregado.
3. Costos de proveedores: acciones importantes que la organización debe realizar en el momento de negociar con proveedores y definir costos de

los artículos deportivos. Es contraproducentemente esta negociación ya que afecta al cliente y cambia la percepción del mismo hacia la organización de forma positiva o negativa.

5.1.1 Mercado objetivo

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) el Ecuador cuenta con una estratificación socioeconómica, la misma que se divide en cinco segmentos A, B, C+, C- y D. En donde el segmento A representa el 1,9% de la población, el 11,2% el segmento B, el 22% el segmento C+, el 49,3% el segmento C-, y por último el 14,9% el segmento D. (Censos, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos , 2011)

De acuerdo con el análisis del mercado en los capítulos anteriores se ha definido enfocarse según la estratificación socioeconómica de Ecuador en el segmento A y B. El motivo es porque el mercado objetivo se encuentra en el goce de lineamientos que sirven como parámetros en el modelo de negocio. Estos segmentos poseen las siguientes características

- **Tecnología:**
Los hogares poseen servicio de internet.
La mayoría de los hogares posee una computadora de escritorio y una portátil.
Cada uno de los hogares posee en promedio 4 celulares
- **Hábitos de consumo**
Utilizan correo electrónico personal y no del trabajo
Los integrantes de los hogares tienen una cuenta en una red social.
(Censos, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos , 2011)

Mercado objetivo seleccionado

Tabla No 8: Mercado objetivo

TABLA MERCADO OBJETIVO	
ITEM	VALOR
Población Ecuador en millones	16 619 085
Población Masculina en millones	8 321 657
Población Femenina en millones	8 297 429
Estratificación Económica A 1,90% de la población	315762
Estratificación Económica B 11,2% de la población	1861337
Mercado Objetivo Seleccionado	2177099

Adaptado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

El Plan de Negocios a decidido enfocarse a un mercado objetivo de 2 177,099 habitantes ecuatorianos, los mismos que responden a la Estratificación Socioeconómica A y B, las cuales tienen acceso a Internet e ingresos económicos desde \$1046,30

Tabla de segmentación

Para una mayor objetividad se ha realizado un lienzo en donde se representa la segmentación establecida para el proyecto.

Tabla No 9: Segmentación

SEGMENTACIÓN	ITEM	RASGOS
GEOGRÁFICA	Región geográfica	Ecuador
	Densidad	Urbana
	Edad	-De 20 a 44 años de edad.
	Genero	-Masculino y femenino
DEMOGRÁFICA	Ingreso	- \$1046,30 mensuales.
	Estrato Socioeconómico	-Segmento A y B
	Nivel de estudios	-Nivel de estudios sea colegial o universitario

PSICOGRÁFICA	Personas	-Que practiquen deporte
		-Que tengan características joviales y de adaptación a tecnologías de información y comunicación
		-Que tengan acceso a internet.
		-Que frecuenten comprar por medio de internet.
		-Que frecuenten carreras deportivas y utilicen accesorios deportivos
		-Que tengan una actitud positiva y proactiva
CONDUCTUAL	Búsqueda de beneficio	Atletas que busquen artículos deportivos nuevos y con tecnología
	Decisión de compra	Analítico y coherente
	Consideración post compra	Servicio posventa, lealtad de marca

5.1.2 Propuesta de valor

La propuesta de valor que el Plan de Negocios desea implantar en su mercado objetivo se constituye conforme al análisis de los competidores directos. Se realizó un lienzo para identificar el accionar de estas empresas y por medio de ellas definir la propuesta de valor del proyecto.

Tabla No 10: Segmentación

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA				
EMPRESA	ITEM	PRECIO	CARACTERÍSTICAS TIENDA VIRTUAL	PROPUESTA DE VALOR
Marathon	Zapatos	\$ 115,92	Funcional, rápida, enfoque de fútbol. Envío de productos en 7 días laborales.	Plataforma con atención al cliente en el proceso de compra.
	Pantalinetas	\$ 28,15		
	Camisetas	\$ 47,90		
Kao Sport	Zapatos	\$ 113,95		

	Pantalonetas	\$ 51,29	Catálogo de productos, fácil de uso, enfoque máquinas de gimnasio. Envío de 5 a 7 días laborales	Catálogo de productos exclusivos de artículos deportivos de atletismo personalizados
	Camisetas	\$ 38,58		
Adidas	Zapatos	\$ 177,15	Usabilidad internacional, productos extranjeros. Envío de productos de 15 a 21 días laborales.	Usabilidad de tienda virtual en Ecuador
	Pantalonetas	\$ 66,79		
	Camisetas	\$ 44,51		
Nike	Zapatos	\$ 233,98	Usabilidad internacional, plataforma de uso mundial. Productos costosos Envío de productos de 15 a 18 días laborales.	Costos menores a la competencia
	Pantalonetas	\$ 55,71		
	Camisetas	\$ 50,13		
Under Armour	Zapatos	\$ 129,90	Usabilidad internacional, plataforma de uso mundial. Envío de productos de 20 a 25 días laborales. Altos costos de envío.	Envío de productos de 4 a 5 días laborales.
	Pantalonetas	\$ 44,45		
	Camisetas	\$ 49,45		

En el análisis se ha identificado, que Marathon Sports y Kao Sports Center son empresas que poseen una plataforma virtual en donde comercializan sus productos, en cuanto Adidas, Nike y Under Armour son entidades que disponen una tienda virtual mundial y que comercializan sus productos desde su ciudad de origen. Se ha identificado además que estas tiendas virtuales se enfocan en

varios deportes y en el momento de la comercialización de sus artículos deportivos el tiempo aproximado de envío es de 15 a 25 días laborales.

La propuesta de valor que el Plan de Negocios define se fundamenta de la siguiente manera:

Atención al cliente en el proceso de compra: se ha identificado que el cliente define dudas en el proceso de adquisición del producto, para ello se habilitará un chat individual por cliente en la tienda virtual para solventar cualquier inquietud que el cliente posea.

Catálogo de productos exclusivos de artículos deportivos de atletismo: se ha identificará para la propuesta de valor la venta de artículos deportivos exclusivos para atletismo. De esta manera se generará interés y valor de marca para el mercado objetivo por encontrar un lugar en específico con productos solo de atletismo.

Personalización de artículos deportivos: coyunturalmente las personas que compran artículos deportivos desean personalizarlos, esta opción se adaptará a la propuesta de valor para que se diferencia de la competencia, el costo de este servicio lo asumirá la empresa con el fin de generar fidelidad

Usabilidad de tienda virtual en límites ecuatorianos: la tienda virtual propuesta define su servicio en los límites ecuatorianos, de esta manera el cliente potencial tendrá la certeza y seguridad que el servicio se lo realiza en Ecuador.

Costos menores a la competencia: Los costos de los artículos deportivos es el pilar fundamental del proyecto. Se ha definido encontrar proveedores que vendan sus productos a un menor costo a los de la competencia. Este proceso administrativo juega un papel importante ya que se deberá cancelar un monto en específico por bulto para que el costo de los productos disminuya.

Envío de productos de 4 a 5 días laborales: Los envíos de los artículos deportivos juegan un papel decisivo para la empresa y la consideración del servicio por parte del cliente potencial. Se ha definido en el modelo de negocio tener un stock de productos para agilizar el envío de los artículos deportivos.

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 Producto

Atributos

Entendiendo a un atributo como ventaja o beneficio buscado por el cliente (Lambin, 2009), se ha considerado adjuntar criterios de selección en el producto, que se sintetizan en la aceptación del cliente los cuales son:

- Atributos básicos: Estos son los beneficios que el producto debe poseer para ser aceptado por los clientes:
 - Calidad y diseño
 - Productos originales
 - Accesibilidad a la compra
- Atributos de rendimiento: Estos son beneficios que aumenta la satisfacción del cliente.
 - Tecnología aplicable a la actividad deportiva
 - Rendimiento y aplicabilidad a la ejecución de la práctica deportiva
- Atributos excitantes: Estos son beneficios inesperados y que el consumidor aprecia
 - Personalización de productos
 - Envío directo al domicilio en 4 o 5 días laborales y sin costo

El proyecto en su planificación ha definido que estos beneficios se sintetizan en información en medios digitales, con el fin de comunicar al cliente potencial los servicios distintos a la competencia.



Figura No 2: Zapatos Nike

Tomado de: Página web Nike



Figura No 3: Pantalón Under Armour

Tomado de: Página Under Armour



Figura No 4: Zapatos Nike

Tomado de: Página web Adidas

Branding

La imagen de marca puede definirse como: El conjunto de representaciones mentales, tanto cognitivas como afectivas, que una persona o grupo de personas tienen frente a una marca. (Lambin, 2009, pág. 346)

El plan de negocios para su ejecución en la industria del comercio deportivo adjudicará el nombre de **“Atletismo Tienda On Line”** el cual se distingue en tres niveles de análisis de la marca:

- Imagen percibida: La percepción de la marca en el mercado es incierta, al ser nueva en la industria la tildarían como fatua de experiencia, pero al ver su planificación y accionar profesional es una opción para un segmento joven que aprovecha este tipo de oportunidad de compra por medio del internet.
- Realidad de la marca: Atletismo Tienda On Line, consciente de su inmersión en un mercado competitivo, desea ser una opción nueva de consumo en la industria del comercio deportivo On Line. A pesar de ser una marca nueva, se resaltaré la capacidad de negociación con proveedores para la recepción de artículos deportivos por pedido
- Imagen deseada: La planificación del Plan de Negocios desea que la marca sea percibida como la principal opción de compra de artículos deportivos, tomando en consideración artículos de primera calidad y a un menor precio que la competencia.

Evidentemente el concepto al ser nuevo se pretende incentivar la actividad de compra desde medios digitales, es por eso que se consideró de vital importancia utilizar un logotipo para una mejor identificación



Figura No 5: Logotipo Atletismo Tienda On Line

El mismo posee una persona tratando de correr entre líneas, que simulan las dificultades que se le presentaran en su vinculación al deporte.

Se utiliza colores como el amarillo, azul y rojo en representación de la marca creada en el Ecuador y además dando apertura al rojo, avivando la pasión al deporte.

Empaque

Para una mejor percepción del consumidor, en el proceso de compra, los productos son enviados en fundas biodegradables, las cuales son resistente para que el consumidor pueda constatar el cuidado que la marca tiene con los productos y cuidado con el medio ambiente.



Figura No 5: Funda biodegradable

Tomado de: la página web fundas soyecuatoriano.com

Las fundas biodegradables son hechas de caña de azúcar, se utiliza papel kraft reciclado, el cual es un material resistente para que el producto pueda llegar en perfectas condiciones a cualquier lugar del Ecuador.

Etiquetas

La aplicación de las etiquetas se lo realizará cuando se envíe el producto y la misma será el cierre de la funda biodegradable, la finalidad es otorgar seguridad y que el consumidor pueda constatar que la funda no ha sido violentada.



Figura No 6: Etiqueta de seguridad

Tomado de: la página web logismarket.com

Soporte

Atletismo Tienda On Line pretende dar un soporte a cada cliente brindándole cobertura en el proceso de compra. Es por eso, que la aplicación de un chat on line con cada cliente es de vital importancia en la adquisición del producto.

1. Prospección

Identificación de clientes potenciales en la Tienda Virtual para la cual se debe:

- Crear mecanismos comunicativos con los clientes.
- Solventar inquietudes en el proceso de compra.

2. Venta

- Se dará a conocer a detalle los productos disponibles.
- Se detallará la información del proceso de compra.
- Se dará a conocer el beneficio que el consumidor pretende encontrar.

3. Acercamiento

- Se despertará interés de la propuesta elegida y presentar otros productos adicionales.

4. Propuesta comercial

- Se mostrará aceptación y un elogio al consumidor por su interés en la compra.

5. Las objeciones

- Se aceptará declaraciones de los consumidores para que la venta pueda ser concluida.
- Se detallará información acerca de la personalización de los productos

6. Cierre de la venta

- Etapa final y cierre de la etapa de venta
- Pueda ser positiva o negativa.
- Demostrar profesionalismo y educación al cerrar la venta

7. Post venta

- Seguimiento de la compra, comprobar la satisfacción del cliente.
- Comprobar la negativa si el cliente no concluyo la venta.

5.2.2 Precio

El precio definido de los artículos a venderse en la tienda virtual, según la investigación de mercado, debe oscilar en un valor aproximado de \$103,10

Costo de ventas

Para el costeo de estos productos se ha tomado en cuenta dos aspectos: costos directos, los costos que incurre el producto directamente y costos indirectos que responden empaquetado, etiquetado y envío. Dando como resultado el costo final de los productos son; por los zapatos \$75, pantalonetas \$40 y camisetas \$35 respectivamente.

Tabla No 11: Costeo zapatos

COSTEO ZAPATOS			
ITEM	UNIDADES	VALOR	TOTAL
COMPRA AL COSTO	1	\$ 65,00	\$ 65,00
EMPAQUE	1	\$ 2,50	\$ 2,50
ETIQUETA	1	\$ 2,50	\$ 2,50
ENVIO	1	\$ 5,00	\$ 5,00
TOTAL	4	\$ 75,00	\$ 75,00

Tabla No 12: Costeo pantalonetas

COSTEO PANTALONETAS			
ITEM	UNIDADES	VALOR	TOTAL
COMPRA AL COSTO	1	\$ 30,00	\$ 30,00
EMPAQUE	1	\$ 2,50	\$ 2,50
ETIQUETA	1	\$ 2,50	\$ 2,50
ENVIO	1	\$ 5,00	\$ 5,00
TOTAL	4	\$ 40,00	\$ 40,00

Tabla No 13: Costeo camisetas

COSTEO CAMISETAS			
ITEM	UNIDADES	VALOR	TOTAL
COMPRA AL COSTO	1	\$ 25,00	\$ 25,00
EMPAQUE	1	\$ 2,50	\$ 2,50
ETIQUETA	1	\$ 2,50	\$ 2,50
ENVIO	1	\$ 5,00	\$ 5,00

TOTAL	4	\$ 35,00	\$ 35,00
-------	---	----------	----------

Estrategia de precios

La fijación de precios se orientará en la estrategia de penetración, la misma que pretende fijar precios bajos y considerables los mismos que se adaptarán a la investigación de mercados. El Plan de Negocios al adjuntar la estrategia de penetración pretende incrementar su participación de mercado desarrollando la marca y exhibiendo artículos nuevos que la competencia no los posea.

Esta estrategia se desarrollará de dos maneras:

1. La marca Atletismo Tienda On Line desarrollará su capacidad comercial, con el fin de que los consumidores compren más artículos deportivos. Esta es la etapa donde la promoción y exhibición de publicidad en redes sociales y la página web toman valor para activar la acción de compra.
2. Atletismo Tienda On Line, enfocado en conseguir más clientes, ha analizado la viabilidad de bajar precios en conformidad con su competencia directa. Estos son términos necesarios para atraer a nuevos consumidores potenciales. Esta es una etapa de investigación con el proveedor principal y constancia en verificación de precios con la competencia. Esta estrategia pretenderá estar un paso adelante que la competencia y optar por atraer más clientes con precios que fluctúen la oferta y demanda del producto.

Los dos últimos apartados son necesarios para que la estrategia de penetración pueda ser efectiva y viable, la distribución comercial como marca y con productos nuevos suponen la explotación máxima de Atletismo Tienda On Line.

El riesgo que se corre al aplicar esta estrategia es reducido, ya que combina simultáneamente acciones de comercialización con el fin de ganar clientes que van de la mano con apertura de ganar dinero de la misma manera.

5.2.3 Plaza

Estrategia de distribución

El plan de negocios en su planificación ha optado por una estrategia Pull o “jalón o aspiración” la misma tiene como objetivo evitar intermediarios y solamente ser Atletismo Tienda On Line, quien tenga contacto con el cliente y este último pueda recibir el producto de manera rápida y exclusiva.

Puntos de venta

En la planificación del Plan de Negocios se ha considerado 2 principales puntos de venta y según la investigación realizada son:

- Página web

Para el funcionamiento de la tienda virtual, se ha determinado un modelo de negocio B2C (Business to Consumer) el cual tiene como fin satisfacer y priorizar la venta de artículos a un consumidor. La tienda virtual ha tomado como dominio propio la dirección web: www.atletismotiendaonline.com

La Tienda Virtual al ser el principal canal de punto de venta posee las siguientes características para un mejor funcionamiento y aplicabilidad al consumidor final:

- 10GB de ancho de banda. - objetivo y para que el proceso de compra sea rápido y ágil.
- 20GB de almacenamiento. - espacio necesario para exhibir la cartera de productos disponibles.
- Form Builder. - creación de formularios para recopilar información de contacto de potenciales clientes.
- Site Booster App.- permite lograr posiciones significativas en motores de búsqueda como Google.
- E-commerce. - proyección de una tienda virtual profesional, ofreciendo características fáciles de uso.
- Redes Sociales

Conforme a la investigación realizada, las redes sociales son los puntos de más frecuencia del segmento elegido, por tal virtud presentar artículos deportivos en

Facebook, Instagram serán canales de comercialización que se indexen directamente con la Tienda On Line

Estructura de canales de distribución

El Plan de Negocios en su planificación ha determinado su estrategia de distribución como indirecta. Ya que no produce los artículos y necesita de un proveedor para comercializarlos. Para una mayor acogida de pedidos de los consumidores, los flujos de distribución se determinan en tres etapas.

- Estructura vertical del canal de distribución: Canal indirecto, existe la intervención del consumidor, Tienda Atletismo On Line y Proveedor.
- Estructura de cobertura de mercado: Distribución exclusiva, en donde el Atletismo Tienda On Line es el encargado de gestionar el proceso de compra.
- Estructura de análisis de compra: El consumidor percibe el producto en sus manos, analiza que tan eficientemente ha sido el proceso de compra y posterior la empresa examina que tan eficiente ha sido el servicio.

A continuación se detalla el costo general de la página web, que se ve afectado por el crecimiento de la industria.

Tabla No 14: Presupuesto página web anual

PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CRECIMIENTO	1,09	1,09	1,09	1,09	1,09
COSTO	\$ 299,04	\$ 624,99	\$ 1.306,24	\$ 2.730,03	\$ 5.705,77

5.2.4 Promoción

Estrategia promocional

Conforme a la investigación realizada, las estrategias promocionales se determinarán en dos pilares fundamentales:

- Precio

Conforme a la actividad de compra del segmento elegido. Su capacidad de pago oscila en \$103.10, la estrategia principal promocional tomara iniciativa con productos que se mantengan en este valor.

- Hora y día de las publicaciones en redes sociales:

De acuerdo a la investigación los días que el segmento elegido toma interés e intención de compra por artículos deportivos son los fines de semana en horarios nocturnos, conforme a lo antes mencionado la estrategia promocional se aplicará exclusivamente desde el día viernes hasta el domingo por la noche.

El contenido que se pretende realizar en la estrategia promocional se editara tomando en consideración el tiempo y la coyuntura del país, con el fin de interactuar y acceder al consumidor final por medio de activación de insights

Publicidad

La publicidad será progresiva en la coyuntura de actividad común del nicho de mercado. Se busca destacar productos que atraigan a atletas ecuatorianos.

Para ello se utilizará las tres redes sociales más importantes destacaron en la investigación de mercado.

- Facebook

La red social Facebook exhibe en sus servicios el promover publicidad por medio de una publicación en lugares específicos de la plataforma. Este servicio se delimita por segmentación en apartados como: edad, género, ubicación e intereses en común en un nicho de mercado específico. El principal atrayente de este servicio es saber cuál será el alcance del anuncio

Beneficio: aumento de las compras en línea, recopilación de clientes potenciales.

Costo: el costo varía desde \$3 a \$50 al mes. El proyecto implementara un gasto aproximado de \$90 al mes. Este tipo de publicidad no es invasiva y utiliza diversas opciones para aparecer en el momento adecuado sin molestar la navegación del internauta

- Instagram

Esta red social es asociada con Facebook, a la vez tiene la misma funcionalidad, pero el contexto del contenido es más básico pero muy concreto, la misma permitirá mediante un programa especializado que tiene como nombre Power Editor realizar la segmentación necesaria para llegar a un público objetivo

directamente. Posee botones indexados que direccionan directamente a la Atletismo Tienda On Line

Beneficio: se consigue tráfico en la red social de Atletismo Tienda On Line

Costo: el costo aproximado de la publicidad oscila de \$5-25 por día. Las publicaciones son invasivas y aparecen cuando el internauta está navegando por la aplicación

Relaciones Públicas

Atletismo Tienda On Line, al comercializar sus artículos por vía internet, posee la ventaja de realizar Relaciones Públicas de manera virtual. Las relaciones públicas previa a la planificación del Plan de Negocios pretenderá:

- Escuchar a las audiencias a la cuales ha llegado el contenido publicitario y promocional de los artículos por venderse.
- Análisis de competencia directa, este tipo de acciones es gracias a las redes sociales y por medio de sus programas estadísticos aplicados al contenido publicitado por la oferta de la competencia.
- Determinación de gustos y preferencias de los consumidores.
- Vinculación con personas que influyen en las compras por internet, es un motivo más para acercar el modelo de negocios a deportistas famosos que tienen relevancia en el atletismo ecuatoriano.
- Comunicación entre consumidores, tiene como fin que los usuarios puedan comunicarse con Atletismo Tienda On Line y de esta manera generar participación y comunicación bilateral.

Fuerza de ventas

La fuerza de ventas en Atletismo Tienda On Line, se determinará conforme a la actividad de compra en la plataforma virtual. La misma da cabida a que las ventas se realicen automáticamente. Atletismo Tienda Virtual ha pensado prudente ser invasivo y utilizar las carreras atléticas que se realizan en Ecuador para dar un seguimiento a las mismas y prever la actitud de compra de los participantes de esta manera se logrará crear planes de ventas e implementarlos con un tiempo prudente para su ejecución.

Marketing Directo

El marketing directo en Atletismo Tienda On Line, se lo realizará esquematizadamente, con el fin de enfocarse en un contenido nuevo cada día, semana y mensualmente utilizando el desarrollo de las carreras atléticas en Ecuador. Se aplicará una calendarización para un mayor control. Los puntos a enfocarse en marketing directo son:

- Marketing en buscadores principales.
Utilizar palabras claves en Google Adwords, el fin es ser la principal oferta de compra. Su costo es de \$135 cada mes.
- Marketing display
La finalidad es crear contenido explícito a manera de soportes publicitarios, que se exhibirán en diferentes plataformas previo pago. Estos son elementos visuales publicitarios que ayuden al consumidor a accionar la compra. Su costo es de \$70 cada mes
- E-mail Marketing,
Atletismo tienda On Line en sus funciones facilitará la creación de mails prediseñados, en el cual se adjuntará el contenido que se pretende dar al consumidor y hacerlo masivo conforme a la base de datos que se obtenga de las compras anteriores. No tienen costo. El contenido lo desarrollará una persona experta de la organización.

Tabla No 15: Presupuesto mezcla promocional

MEZCLA PROMOCIONAL					
PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CRECIMIENTO		1,09%	1,09%	1,09%	1,09%
FACEBOOK ADVERTISING	\$ 1.080	\$ 1.091	\$ 1.103	\$ 1.115	\$ 1.127
INSTAGRAM SEGUIDORES	\$ 300	\$ 303	\$ 306	\$ 309	\$ 313
POSICIONAMIENTO GOOGLE ADWORDS	\$ 1.620	\$ 1.637	\$ 1.655	\$ 1.673	\$ 1.691
PAGINAS WEB MARKETING DISPLAY	\$ 840	\$ 849	\$ 858	\$ 867	\$ 877
TOTAL MEZCLA PROMOCIONAL ANUAL	\$ 3.840	\$ 3.881	\$ 3.924	\$ 3.966	\$ 4.010

6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión

Atletismo Tienda On Line es una empresa que comercializa artículos deportivos, a través de una página web administrada por profesionales en la industria de marketing deportivo, para atletas profesionales y amateurs en el Ecuador.

6.2 Visión

Para el año 2021, ser una empresa que mantenga el liderazgo en costos frente a la industria del comercio deportivo, a través de profesionales en la industria del marketing deportivo que satisfagan los requerimientos de mercado objetivo.

6.3 Objetivos de la organización

Objetivos Mediano Plazo

- Incrementar el 10% en la venta de artículos deportivos en el tercer trimestre de 2019
- Contratar un nuevo hosting para la página web para agilizar la estancia de los clientes en el proceso de compra en el primer semestre de 2019
- Incrementar la presencia de marca en redes sociales, cada semestre hasta 2019.

Objetivos Largo Plazo

- Proporcionar una Dirección empresarial eficiente y eficaz, por medio de una administración en procesos, respetando tiempo y acciones de los responsables de la organización cada día laboral.
- Desarrollar cada semestre estrategias de comunicación para mejorar la imagen de la página web Atletismo Tienda On Line hasta 2021.
- Aumentar el tráfico web con la adjudicación de Google AdWords, con el fin de atraer más consumidores cada semestre hasta finales de 2021
- Generar clientes potenciales y abarcar nuevos mercados cada año hasta 2021.
- Conseguir y buscar nuevos proveedores para encontrar productos innovadores que den confiabilidad a la empresa hasta 2021.
- Cumplir las obligaciones laborales tributarias con el Servicio de Rentas Internas cada año hasta 2021.

6.4 Plan de Operaciones

El proyecto pretende realizar un plan de operaciones adjuntándose a las exigencias del consumidor ecuatoriano, el fin es satisfacer las expectativas del consumidor. Al efecto, el Plan de Negocio se fundamentará en procesos esquematizados, para orientar todos los procesos administrativos y logísticos permitiendo gestionar con calidad y direccionamiento minimizando diversos inconvenientes que pudieren surgir en un proceso de compra

6.4.1 Análisis de tiempo y costos

Atletismo Tienda On Line, conforme a su análisis de entornos y del cliente ha pensado viable realizar compras por bultos a proveedores que se encuentren en la Ciudad de Quito con el fin de tener un stock suficiente para que el proceso de compra sea rápido y eficiente.

- Logística de entrada

El servicio comienza cuando el cliente navega por la Tienda On Line y revisa los artículos deportivos de su preferencia, posteriormente elige su producto para luego llena los campos con la información pertinente para la facturación. Para culminar se confirma la solicitud del pedido. Todo el servicio es monitoreado y si se requiere la cobertura de inquietudes por Chat On Line por parte de la organización.

- Logística de salida

El servicio continúa con gestiones logística, que implican la identificación del producto, empaque, etiquetado y posteriormente se envíe el artículo deportivo al consumidor final

- Logística Post venta

El servicio finaliza cuando se comprueba la recepción del pedido y el estado del mismo. Se evidencia además que tan rápido y eficiente ha sido el servicio.

Para un mayor entendimiento se explicará el tiempo estimado de una persona que realiza un pedido en la tienda virtual.

Tabla No 16: Tiempo y costo total del proceso operativo

TIEMPO Y COSTO TOTAL DEL PROCESO OPERATIVO				
ACTIVIDAD	TIEMPO	ENCARGADO	INFRAESTRUCTURA	COSTO
LOGISTICA DE ENTRADA				
Revisión Tienda On Line	18 min	Gerente	Tienda on line	0,52
Elección del artículo	5 min	Encargado de ventas	Tienda on line	75
Información de facturación	5 min	Encargado de ventas	Tienda on line	0,81
Confirmación de solicitud de pedido	1 min	Encargado de ventas	Tienda on line	0,81
LOGÍSTICA DE SALIDA				
Gestiones logísticas	1 día	Encargado de ventas	Oficinas	20
Envío de pedido al consumidor final	3 días	Encargado de ventas/ Servientrega	Motocicleta	4,75
POST VENTA				
Confirmación de recepción del pedido	5 min	Gerente	Teléfono fijo	0,4
TOTAL TIEMPO Y COSTO	4 días 34 minutos	3	100,27

El servicio total tiene una duración de 4 días con 34 minutos. La actividad que demanda más tiempo es el envío del producto, ya que este servicio es externo y Atletismo Tienda On Line pierde potestad alguna para exigir su prontitud. Además, para el servicio se requiere de tres encargados que dan cobertura en el servicio propuesto. Las personas encargadas son: el Gerente, Encargado de Ventas y Personeros de la empresa de envíos. Por último, el servicio tiene un costo aproximado de \$100,27 ajustándose al hábil económico del mercado objetivo

6.4.2 Proceso de compra

A continuación, se detalla los pasos que el consumidor final debe seguir para realizar la compra de un artículo deportivo en la Tienda On Line

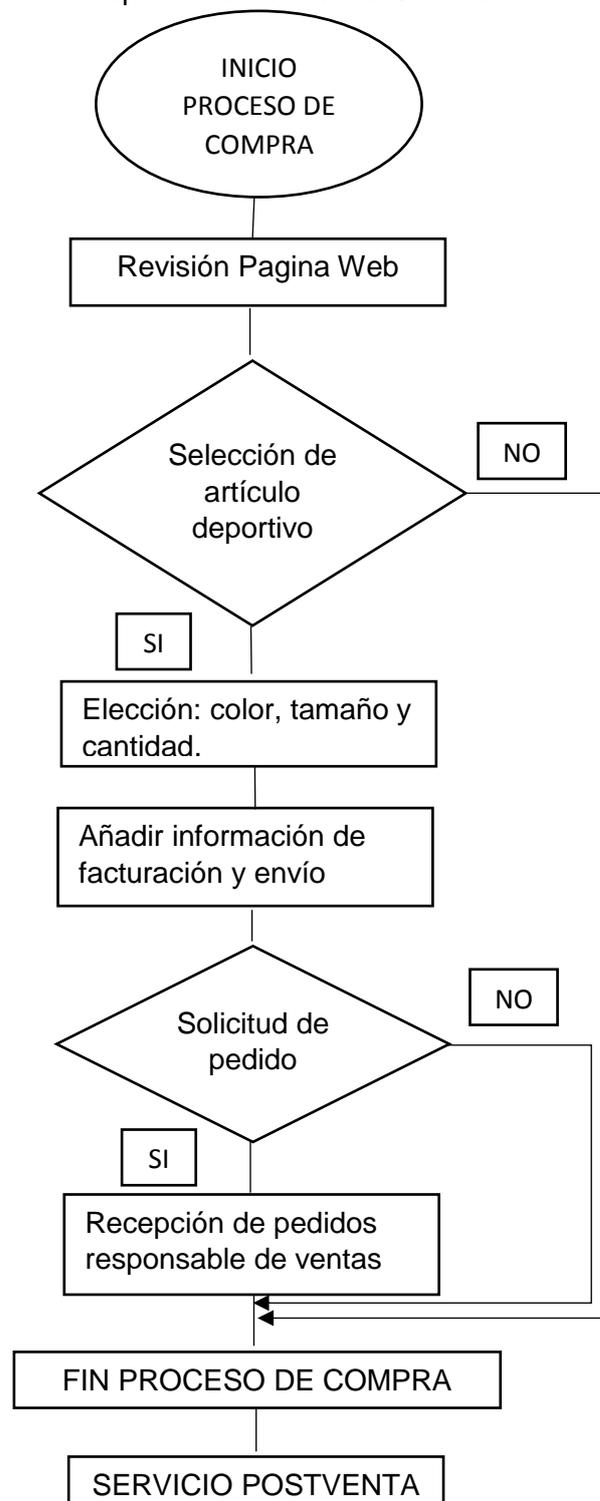


Figura No 7: Proceso de compra cliente

6.5 Estructura Organizacional

• Análisis de infraestructura

Atletismo Tienda On Line, necesita para sus procesos administrativos y logísticos las siguientes áreas.

Área de Talento Humano:

Contará la empresa con 6 personas, distribuidas de la siguiente manera: cuatro de planta, enfocados en funciones administrativas logísticas y dos asesores por servicios ocasionales, dependiendo los requerimientos de la empresa.

De planta:

1. Gerente
2. Responsable de marketing y publicidad
3. Responsable de ventas
4. Motorizado

Asesor:

1. Contable
2. Legal

Área infraestructura:

La empresa contará con tres áreas administrativas y son las siguientes en: Gerencia, Marketing y Publicidad y por último Ventas.

Estos departamentos contarán con un profesional especializado en cada área. Para el personal citado y para el funcionamiento de la empresa se requerirá un local comercial aproximadamente de 7x6 metros cuadrados ubicado en el centro de Quito.

Los departamentos mencionados estarán previstos de:

- 8 escritorios
- 4 computadoras
- 6 cubículos de trabajo
- 10 estanterías metálicas
- 3 impresora

- Insumos de oficina
- Internet
- Teléfono fijo

Para el servicio de envío de paquetes se utilizará:

- Motocicleta (1 unidad)
- Mochila de motocicleta
- Camión
- **Organigrama funcional de la organización**

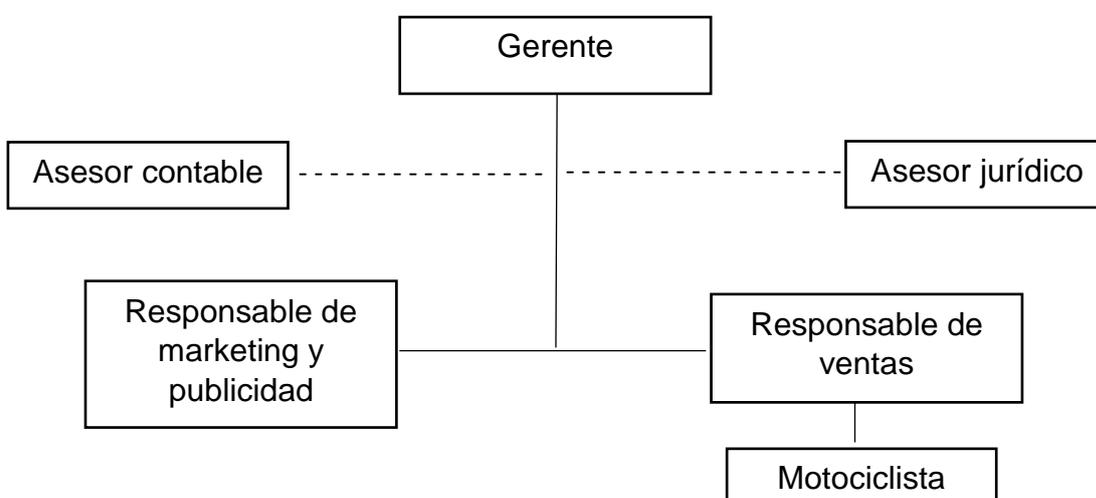


Figura No 8: Organigrama funcional de la organización

- **Funciones del personal de la organización**

Tabla 17 Funciones gerente

Denominación del cargo	Gerente
Número de personas a su mando	Cuatro personas
Funciones	Planear, organizar, controlar y evaluar los procesos administrativos de la empresa. Elaboración de estrategias de mercado. Supervisión del proceso de compra. Contacto y negociación directa con proveedores. Representar legalmente a la empresa
Requisitos educación	Título universitario - Ingeniería en Márquetin Deportivo o Administración de Empresas
Salario	\$ 800

Tabla No 18: Funciones responsable de marketing y publicidad

Denominación del cargo	Responsable de marketing y publicidad
Jefe inmediato	Gerente
Número de personas a su mando	0
Funciones	
Elaboración de contenido en la página web y redes sociales. Control esquematizado del contenido para el consumidor final.	
Requisitos educación	Título Universitario - Ingeniería en Marketing y Publicidad
Salario	\$ 600

Tabla No 19: Funciones responsable de ventas

Denominación del cargo	Responsable de ventas
Jefe inmediato	Gerente
Número de personas a su mando	1
Funciones	
Encargado de promover las ventas de la tienda virtual. Control del proceso de compra. Envío de los artículos deportivos al consumidor final.	
Requisitos educación	Título universitario - Ingeniería en Marketing
Salario	\$ 600

Tabla No 20: Funciones motociclista

Denominación del cargo	Motociclista
Jefe inmediato	Responsable de ventas
Número de personas a su mando	0
Funciones	
Encargado de enviar los pedidos al canal de distribución designado por la administración (ServiEntrega). Encargado de retirar las compras de artículos de deportivos del proveedor.	
Requisitos educación	Secundaria

Salario	\$ 450

Tabla No 21: Funciones asesor contable

Denominación del cargo	Asesor de contabilidad
Jefe inmediato	Gerente
Número de personas a su mando	0
Funciones	
Encargado de los libros contables de la organización. Presentación de balances contables. Reportes contables. Declaración de impuestos. Planillas IESS	
Requisitos educación	Título universitario - Auditoría en contabilidad
Salario	\$ 300

Tabla No 22: Funciones asesor jurídico

Denominación del cargo	Asesor jurídico
Jefe inmediato	Gerente
Número de personas a su mando	0
Funciones	
Encargado de la legalización de la empresa. Encargado de resolución de litigios administrativos y laborales	
Requisitos educación	Título universitario en Leyes
Salario	\$ 300

- **Estructura legal física**

La constitución de la empresa estará fundamentada en la Ley de Compañías, la cual estará establecida como Compañía de Responsabilidad Limitada, la misma

que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales.

Seguidamente para el registro y dando cumplimiento con las obligaciones legales, se debe registrar la empresa en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

La empresa debe cumplir los siguientes requisitos:

- Tres socios mínimos.
- Capital inicial de \$400.
- Definir la responsabilidad del socio, la cual se limita por la contribución del capital inicial.

Posteriormente se deberá seguir los siguientes pasos.

1. Ingresar al portal Web
Llenar el formulario de constitución de compañías
Adjuntar Documentos Habilitantes
2. Realizar el pago correspondiente en el Banco del Pacifico
3. El Notario de turno se encargará del registro de la compañía en el sistema, posterior a ello se deberá esperar la confirmación del registro y el día para las firmas de la escritura y nombramientos
4. El sistema enviará automáticamente la información al registro mercantil, el mismo que validará la información de escritura y nombramientos
5. El sistema validará el expediente y remitirá automáticamente la información al Servicio de Rentas Internas, el mismo que dará inmediatamente el número de RUC para la compañía
6. El sistema será el encargado de confirmar si el trámite ha sido finalizado

Conforme y su cumplimiento la empresa se formaría como Compañía de Responsabilidad Limitada

- **Estructura legal tecnológica**

El servicio del proyecto se fundamenta en la Ley de Comercio Electrónico, Firmas Electrónicas y Mensajes de Datos y da cumplimiento al:

- Art. 1, que menciona los efectos y cuidados de prestaciones de servicios electrónicos para la empresa y el consumidor final.
- Art. 14.- que hace referencia a la adjudicación de firmas electrónicas para su validez en efectos jurídicos en documentos virtuales.

Para adquirir el certificado Digital para la firma electrónica y autenticación se deberá realizar el proceso en el Banco Central del Ecuador y realizar lo siguiente.

- Identificar la entidad de comercio electrónico.
- Identificar el domicilio legal de la entidad de comercio electrónico.
- Detallar la Información del titular (ubicación e identificación)
- Verificar de la firma del titular.
- Verificación de la duración del certificado de firma electrónica

De esta manera la estructura legal y tecnología de la organización cumpliría con los lineamientos de las respectivas leyes que impone la Constitución de Republicada del Ecuador.

7 EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

- Proyección de ingresos:

Conforme a la planificación los ingresos se han proyectado por medio de la multiplicación de cada artículo por el precio de cada artículo deportivo. En el primer año se venderán 2,710 artículos los cuales 900 son zapatos, 880 pantalonetas y 930 camisetetas. Al ser una empresa primeriza en su accionar el cálculo de las ventas ha sido planificado progresivamente. Esta proyección se determinará por las fuerzas del mercado y por la gestión administrativa que la empresa presente al mercado objetivo. Por esta razón, desde el mes 1 al 5 las ventas no son alentadoras, esto se debe a que la empresa está en un proceso de reconocimiento y llegar a copar una porción de mercado donde se genere confianza y se produzca una acción de compra con lleva un tiempo considerable. Por otro lado, se refleja en el mes 6 al 12 una progresión de ventas en donde la cantidad vendida de artículos deportivos llega a un tope de 100 unidades por cada ítem presentado por la planificación. En el primer año las ventas ascienden a \$128,995. Seguidamente, en el segundo año las ventas son alentadoras y se toma en consideración el porcentaje anual que afecta precio para este año las cantidades vendidas son 4534 unidades reflejándose en \$228,800. Para el año 3 los artículos vendidos serán: zapatos 1511, pantalonetas 1511 y camisetetas 1511 reflejando ventas que asciende a \$340,965. En el año 4 los artículos deportivos vendidos serán: zapatos 3451, pantalonetas 3451 y camisetetas 3451 reflejando ventas que asciende a \$524,945. Por último, en el año 5 los artículos deportivos vendidos serán: zapatos 5214, pantalonetas 5214 y camisetetas 51,14 reflejando ventas que asciende a \$784,465. Es importante dejar claro que el precio es constante para el cálculo de las ventas ya que no se tomó en consideración el porcentaje de inflación.

Véase Anexo N.- 5 – Proyección de ingresos

- Proyección de costos:

En la planificación para el cálculo de los costos administrativos se tomaron en consideración costos directos que refleja los honorarios de los asesores y costos indirectos los cuales son arriendo, suministros de oficina y gasolina motociclista. Por lo tanto, los costos para el primer año se definen que serán \$37,395; para el 2 año \$37,774, para el año 3 \$38,059, para el año 4 \$38,393 y para el año 5 \$38,731. Se debe aclarar que los precios han sido cálculos en base al porcentaje de inflación anual el cual es 1,09% (Banco Central del Ecuador, 2017)

Véase Anexo N.- 6 – Proyección de costos

- Proyección de gastos

Para el cálculo de la proyección de gastos se han tomado en consideración los sueldos de la nómina total que corresponden al pago salarial del gerente, responsable de marketing y publicidad, responsable de ventas y motociclista, la mezcla promocional, servicios básicos y gasto de constitución que solo afecta al primer año del cálculo total. Para el primer año la suma total de gastos asciende a \$41,830, el año 2 a \$42,213, el año 3 a \$42,673, el año 4 a \$43,138 y por último el año 5 a \$43,608 los precios han sido calculados en base al porcentaje anual de inflación el cual es el 1,09% (Banco Central del Ecuador, 2017)

Véase Anexo N.- 7 – Proyección de gastos

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

La inversión inicial necesaria para el funcionamiento del proyecto se detalla para propiedad planta y equipo la suma de \$147,200, las mismas que se puntualizan de la siguiente manera 8 escritorios, 4 computadoras, 6 cubículos de trabajo, 10 estanterías metálicas, 3 impresora, 1 moto, 1 mochila para el motociclista y 1 camión. Por otro lado el capital inicial de trabajo necesario es de \$117,005, este valor se detalla para un efectivo inicial, suministros de oficina, contratación de internet, telefonía fija, el cálculo de tres meses de arriendo, tres meses de servicios básicos y tres meses del pago total de la nómina. Dando como resultado una inversión inicial de \$264,206 valor que se cubrirá por el aporte de tres inversionistas los cuales se detalla la estructura de este capital de la siguiente manera. El inversionista 1 aportará con un 51% del total de la inversión

inicial el valor de \$134,745, el inversionista 2 \$63,409 y por último el inversionista 3 \$66,051.

Véase Anexo N.- 8 – Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

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

- Estado de resultados

El estado de resultados define una utilidad neta para el año 1 de \$16,191, para el año 2 un incremento de \$83,158, para el año 3 de \$160,502, para el año 4 \$288,456 y por último para el año 5 \$471,703. Es importante recalcar que la utilidad neta va en aumento ya que las ventas cubren los costos de venta produciendo una utilidad bruta que sirve de cálculo para un beneficio de utilidad posterior.

Véase Anexo N.- 9 – Estado de Resultados

- Estado de situación financiera

Para el primer año de funcionamiento del proyecto se asumiría activos totales por el valor de \$3,358,812; en el año 2 \$4,081,322; en el año 3 \$5,638,789; en el año 4 \$8,506,964 y por último en el año 5 \$13,304,405. Por otro lado los pasivos hacen referencia a las cuentas por pagar a proveedores que inciden en insumos para la entrega de los artículos deportivos al consumidor final. Para el primer año de pasivos la suma asciende a \$91,873; para el año 2 \$135,904; para el año 3 \$184,082; para el año 4 \$281,494 y para el año 5 \$ 417,627. Para terminar, el patrimonio hace referencia al capital y utilidades retenidas se detallan con la suma en el primer año de \$3,201,818; para el año 2 \$3,854,739; para el año \$5,317,695; para el año 4 \$8,018,422; y para el año 5 \$12,573,913.

Véase Anexo N.- 10 – Estado de situación financiera

- Estado de flujo de efectivo

En el estado de flujo de efectivo se representa el total de efectivo en el final de cada periodo, el mismo que se detalla en el primer año con él un valor de

\$1,608,226; para el año 2 \$2,575,748; para el año 3 \$2,575,748; para el año cuatro \$7,370,797 y para el año 5 \$12,244,888.

Véase Anexo N.- 11 – Estado de flujo de efectivo

- Flujo de caja

El flujo de caja representa el flujo de efectivo operativo neto, la variación de capital de trabajo neto y por último el gasto de capital. Para el primer año el flujo de caja del proyecto asciende a un valor de \$78,257; para el año 2 \$226,591; para el año 3 \$382,241; para el año 4 \$649,710; y para el año 5 \$1,020,500.

Véase Anexo N.- 12 – Flujo de caja

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

- Proyección de flujo de caja del inversionista

Conforme la proyección del flujo de caja del inversionista se toma en consideración el cálculo de préstamos, gastos de interés, amortización del capital y escudo fiscal, detallando en el análisis que no se tiene ninguna deuda y por lo tanto no inciden los últimos ítems en el cálculo total del flujo de caja del inversionista. Por lo tanto el flujo de caja del proyecto es el total del flujo de caja del inversionista. Dando como resultado en el año 1 \$78,257; para el año 2 \$226,591; para el año 3 \$382,241; para el año 4 \$649,710 y para el año 5 \$1,020,500.

Véase Anexo N.- 13 – Proyección de flujo de caja del inversionista

- Calculo de la tasa de descuento

Para realizar el cálculo de la tasa de descuento (WACC) se toma en consideración el rubro del valor del escudo fiscal, el mismo que es de 33,70%, el valor de la razón deuda/capital que es igual a cero debido a que no existe ningún tipo de financiamiento por entidades bancarias, el costo de la deuda actual que es cero ya que no se obtiene ninguna deuda a largo plazo. Además, es necesario el cálculo del valor del CAPM, el mismo que deriva su valor por medio de la tasa libre de riesgo que es 6,59% (Banco Central del Ecuador, 2017); la beta apalancada que es

0,0082; la cual se adquiere de la beta de la industria determinada Retail online (ventas en línea) la cual es 1,23% (Damodaran, 2017) y el escudo fiscal ya nombrado anteriormente para dar como resultado el WACC que es igual a 1%

Véase Anexo N.- 14 - Cálculo de la tasa de descuento

- Criterios de valoración

En conformidad con el análisis, se obtenido criterios de valoración en tres aspectos: el VAN que es igual a \$1,804,867, el IR que es 7,83 y finalmente el TIR que es igual a 69%

Véase Anexo N.- 15 – Criterios de valoración

7.5 Índices financieros

-Razón de liquidez

Para el cálculo de la razón de liquidez se dividió los activos corrientes para los pasivos corrientes. La razón de liquidez responde a la capacidad de la organización para afrontar deudas de corto plazo y solventarlas cubriendo sus pasivos inmediatos (Económica, 2017), dando como resultado para el primer año 0,5 veces; para el segundo año 0,7 veces; para el tercer año 0,8 veces para el cuarto año 0,9 veces y finalmente para el quinto año 1,0 veces.

-Razón de apalancamiento

Para el cálculo de este indicador financiero se dividió el total de pasivos para el total de activos. La razón de apalancamiento tiene como fin medir la proporción de la inversión de la empresa que sido financiada por deuda (Gestiopolis, 2017), la cual representa en el primer año 0,03; para el segundo año 0,03; para el tercer año 0,03; para el cuarto año 0,03 y para el quinto año 0,03

-Razón de actividad

La razón de actividad tiene como finalidad dar una medición exacta a la efectividad de la gestión administrativa del capital de trabajo (Gestiopolis, 2017). Para el cálculo de la razón de actividad se dividieron las ventas para el total de activos dando como resultado para el primero año 0,07; para el segundo año 0,08; para el tercer año 0,07; para el cuarto año 0,07 y para el quinto año 0,06.

-Razón de rentabilidad

Para el cálculo de la rentabilidad se dividieron las ventas menos los costos para las ventas, este índice financiero tiene como finalidad medir la capacidad para generar utilidad en la empresa (Gerencie, 2017) y se detalla para el primer año el valor de 93%; para el segundo año un 96%; para el tercer año un 97%; para el cuarto año un 98% y por ultimo para el quinto año un 99% para generar utilidad en el proyecto.

Véase Anexo N.- 16 – Índices financieros

8 CONCLUSIONES

- En base al análisis del entorno externo la Industria del Comercio Deportivo se ve beneficiada por el apoyo gubernamental ecuatoriano, en donde se desarrolla resoluciones que promulgan el comercio exterior, incentivando a la productividad y beneficiando al sistema económico deportivo del Ecuador.
- En la investigación cualitativa se ha podido comprobar que para la creación de una tienda virtual, se debe realizar la compra de una plantilla predeterminada, la misma que da funcionalidades de uso fáciles y de pronta aceptación para el consumidor ecuatoriano.
- En la investigación cuantitativa se ha determinado el comportamiento de compra del mercado objetivo, dando como resultado referencias de tiempos, gustos, preferencias y estimaciones para la adquisición de un artículo deportivo como por ejemplo: la frecuencia de compra en una tienda on line, días de asequibilidad de compra, método de pago y redes sociales de más acceso.
- Después del análisis de la industria del entorno externo y del cliente se ha llegado a concluir que la oportunidad de negocio ofertada al mercado objetivo se centra en el apoyo gubernamental, acciones administrativas logísticas y la adhesión de tecnologías de la información y comunicación (TIC's).
- La propuesta de valor del plan de negocios que se detalla al consumidor final, se centra en crear un servicio exclusivo detallando información precisa en términos de precios, formas de pago de artículos deportivos que la competencia no los posea.
- La estrategia de marketing más acertada y que se centra para dar mayor posibilidad de aceptación al proyecto es la "Estrategia de Diferenciación" la misma que tiene como fin anticiparse a la evolución del mercado diferenciándose en temas de diseño o imagen de marca, tecnología, comercialización y canales de distribución. Estos últimos términos serán los determinantes para dar viabilidad al proyecto.
- Para dar un funcionamiento viable del proyecto la estructura organizacional debe constar de seis personas. Las mismas que tienen la

responsabilidad de velar por el buen funcionamiento de la organización. El talento humano antes mencionado debe hacer referencia a lo que contempla la misión de la empresa

- Para finalizar se ha llegado a concluir que el proyecto necesita una inversión inicial de \$264,205 para su funcionamiento. De la misma manera, se ha obtenido unas ventas iguales el primer año a \$ 128,995; el segundo año \$228,800, el tercer año a 340,965; el cuarto año \$524,945 y quinto año 784,465. Del mismo modo, se detalla una utilidad neta para el primer año de \$16,192; segundo año de \$83,158; tercer año \$160,502; el cuarto año \$288,456 y finalmente para el quinto año \$471,703. Finalmente, se puede detallar que el proyecto es viable, analizando el TIR que es de 69%, este valor sobrepasa las expectativas del proyecto ya que se ha pensado que el no tener deuda y sin ningún apalancamiento resulta eficiente y hasta cierto punto un beneficio para los inversores ya que su capital se recuperaría a menor plazo y de esta manera provocar una reinversión en la estructura física y tecnológica conforme el requerimiento del mercado. El proyecto conforme al análisis se lo considera viable si se cumple las normativas gubernamentales legales y se afianza a las exigencias del consumidor ecuatoriano.

Referencias

- Abad, S. (2014). *Online Business School*. Retrieved from http://www.italcamaras.com/files/immagini_news_eventi/2014/Investigacion_OBS._El_Comercio_Electronico_2014.pdf
- Abad, S. (2014). *Online Business School*. Retrieved from http://www.italcamaras.com/files/immagini_news_eventi/2014/Investigacion_OBS._El_Comercio_Electronico_2014.pdf
- Adidas. (2017). *Adidas*. Retrieved from http://www.adidas.es/pantalones_cortos-hombre
- Armour, U. (2017). *Under Armour*. Retrieved from <https://www.underarmour.com/en-us/mens/footwear/running/g/39rha>
- Censos, I. N. (2010). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Retrieved from <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- Censos, I. N. (2011). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Retrieved from <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/>
- Censos, I. N. (2011). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Retrieved from http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf
- Censos, I. N. (2015). *INEC*. Retrieved from http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2015/Presentacion_TIC_2015.pdf
- Censos, I. N. (2016). *INEC*. Retrieved from http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf
- Censos, I. N. (2016). *INEC*. Retrieved from <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-presenta-resultados-de-la-encuesta-de-ingresos-y-gastos/>
- Center, K. S. (2017). *Kao Sport Center*. Retrieved from <http://www.kaosportcenter.com/ws/index.php/calzado/hombre-1/running-correr-caminar.html>
- Correa, R. (2016, noviembre 17). *Firma de Convenios Bilaterales*. Retrieved from Presidencia de la República del Ecuador: <http://www.presidencia.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/11/2016.11.18-FIRMA-DE-CONVENIOS-BILATERALES-ECUADOR-CHINA.pdf>

- Damodaran, A. (2017). *Damodaran*. Retrieved from http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/totalbeta.html
- Económica, Z. (2017). *Zona Económica*. Retrieved from <http://www.zonaeconomica.com/analisis-financiero/ratios-liquidez>
- Ecuador, B. C. (2016). *Banco Central del Ecuador*. Retrieved from <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/899-producto-interno-bruto-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-registr%C3%B3-durante-el-primer-trimestre-de-2016-una-variaci%C3%B3n-trimestral-de-19>
- Ecuador, B. C. (2017). *Banco Central del Ecuador*. Retrieved from https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- Ecuador, B. C. (2017). *Banco Central del Ecuador*. Retrieved from https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion
- Exterior, C. (2015). *Comite de Comercio Exterior*. Retrieved from <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/04/Resoluci%C3%B3n-015-2015.pdf>
- Gámez, A. (2011). *Comercio Electrónico Internacional*. Alcalá La Real: Formación Alcalá.
- Gerencie. (2017). *Gerencie*. Retrieved from <https://www.gerencie.com/razones-financieras.html>
- Gestiopolis. (2017). *Gestiopolis*. Retrieved from <https://www.gestiopolis.com/razones-financieras-en-el-analisis-y-la-administracion-financiera/>
- González, O. R. (2008). *Comercio electrónico*. Madrid: Ediciones Anaya Multimedia.
- INEC. (2016, 12 21). *Ecuador en Cifras*. Retrieved from <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/el-171-de-las-empresas-realizan-comercio-electronico-en-ecuador/>
- INEC. (2017, Enero). *INEC*. Retrieved from http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/ECV/ECV_2015/
- Lambin. (2009). *Dirección de Marketing*. México: McGraw-Hill/InterAmericana.
- Ley de Comercio Electrónico, F. E. (2002). *Ley de Comercio Electrónico, Firmas Electrónicas y Mensaje de Datos*.
- Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información. (2016, 5 12). *Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información*. Retrieved from <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/los-retos-del-comercio-electronico-en-el-ecuador/>

Nike. (2017). *Nike*. Retrieved from http://store.nike.com/es/es_es/pw/hombre-partes-de-arriba/7puZobp

Rodriguez, K. (2017, Enero). *Xpress Hosting*. Retrieved from <http://blog.xpress.com.mx/2014/01/como-diferenciamos-una-ip-compartida-de-una-ip-dedicada/>

Seguros, S. d. (2016, 8 18). *Superintendencia de Compañías Valores y Seguros*. Retrieved from http://181.198.3.71/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%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Directorio%20Resumido%27%5d&ui.name=Directori

Sports, M. (2017, Mayo). *Marathon Sports*. Retrieved from <https://www.marathon-sports.com/entrenar/ropa-para-entrenar.html?start=10>

Superintendencia de Compañías, V. y. (2016, 5 25). *Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*. Retrieved from http://181.198.3.71/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%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Directorio%20Resumido%27%5d&ui.name=Directori

Superintendencia de Compañías, V. y. (2016, 5 20). *Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*. Retrieved from http://181.198.3.71/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%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Directorio%20Resumido%27%5d&ui.name=Directori

Superintendencia de Compañías, V. y. (2016). *Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*. Retrieved from http://181.198.3.71/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%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Directorio%20Resumido%27%5d&ui.name=Directori

Anexos

- **Anexo N.- 1 – Modelo de preguntas Entrevista N.-1**

Sr. Edgar Jaramillo

Identificación y aclaración de información

La presente investigación tiene como objeto recabar información a expertos en temas de creación de plataformas virtuales.

Preguntas:

1. ¿Cuáles son los pasos para el diseño y creación de una plataforma virtual?
2. ¿Qué costo tiene la creación de una plataforma virtual?
3. ¿Qué tiempo necesita para la creación de una plataforma virtual?
4. ¿Qué se necesita para la creación de una plataforma virtual?
5. ¿Existe alguna normativa legal que se deba seguir para la creación de una plataforma virtual?
6. ¿Qué tipo de seguridad se puede dar al consumidor en el momento de una compra virtual?
7. En el momento de la creación de una plataforma virtual los derechos de la misma pasan al creador de la plataforma o a la marca que encomendó la edición.
8. ¿Cada que tiempo se debe dar mantenimiento a una plataforma virtual? y ¿Cuál es el costo?
9. ¿Qué necesita el consumidor para acceder a una plataforma virtual y realizar una compra?
10. ¿Qué tipo de comercios electrónicos se puede adjuntar a una plataforma virtual?
B2B – negocio a negocio
B2C – negocio a consumidor
C2C – consumidor a consumidor
11. ¿Qué deficiencias encuentra en las plataformas virtuales que se dedican al comercio de artículos deportivos EJ: Umbro, maratón?
12. Desde su punto de vista ¿qué impacto tienen las plataformas virtuales de comercio de artículos deportivos en el Ecuador?

- **Anexo N.- 2 – Modelo de preguntas Entrevista N.-2**

Sr. Milton Gallardo – Especialista en Marketing

Identificación y aclaración de información

La presente investigación tiene como objeto recabar información a expertos en temas de marketing estratégico y Neuromarketing

Preguntas:

1. Coyunturalmente la era tecnología es parte la sociedad en esta perspectiva. ¿Qué relación existe entre el marketing y el e-commerce?
2. De qué manera podría intervenir el marketing neurológico en la compra del consumidor
3. Cómo se incentiva la compra por las vías de internet.
4. Según su perspectiva “El uso de las Tecnológicas de Información y comunicación a favor del E-commerce”
5. Con qué frecuencia las publicaciones en redes sociales son efectivas para que el consumidor se vea atraído
6. Uso de insights en plataformas virtuales.
Sin mencionar lo que quiero transmitir, se activó la percepción y entendimiento del consumidor.
7. Considera que el marketing de afiliación sean una alternativa para empresas que empiezan en el comercio deportivo en Ecuador **refiero**

Marketing de afiliación a “comisión de dinero a otras páginas web, por las ventas que provengan de visitas generadas por ellas. Es un convenio con páginas, enlaces directo a la página para la compra. Según su perspectiva cual es el impacto del e-commerce y el marketing en la sociedad ecuatoriana. Funciona o no funciona

8. Como profesional en el ámbito de marketing, como preparar a la cultura ecuatoriana para el consumo vía internet.

- **Anexo N.- 3 – Modelo de desarrollo de Focus Group**

GUIA

1.-Presentación

- Mi presentación
- Nombre
- Antes de comenzar voy a mencionarles la manera en la que nos vamos a manejar
- Se grabara todo el tiempo por medio de una cámara como medio para recabar toda la información.
- El tiempo de duración es de 25 a 30 minutos aproximadamente.
- Toda opinión es valida
- Por favor si alguien tiene una opinión diferente es importante que nos las haga saber y será respetada por todos.
- Presentación de participantes

Descripción de la Tesis

Mi proyecto de titulación es la creación de una Tienda On line enfocada a atletas ecuatorianos.

Que tiene como finalidad ahorrar tiempo y dinero en el proceso de compra.

Coyunturalmente se vive una crisis económica la cual atraviesa el país, pero el mercado digital evoluciona cada año con el fin de dinamizar la economía.

Un ejemplo: de ello es cuando la radio quiso instaurarse en las personas, este proceso tardo 38 años y consiguió una audiencia de 50 millones personas. Internet logro conseguir esta audiencia con tan solo 4 años.

¿Por qué el internet supone un cambio radical en nuestra sociedad de comunicarnos y hacer negocios?

Bien. Estos son tres pilares importantes en donde el internet juega y se instaure más en la cotidianidad del humano.

Interactividad y conectividad sin límites

Versatilidad con de comunicación por celulares

Accesibilidad de pago.

3.- Preguntas

Preguntas centrales

- ¿Cuándo menciono una tienda virtual que es lo primero que asocia tu mente?
- ¿Piensas que Ecuador es un país que adapta las compras por internet con facilidad?
- ¿Creen ustedes que realizar una compra por internet es seguro?
- Creen ustedes que una tienda virtual es segura para realizar depósitos o transferencias bancarias.
- Que factores influyen en la compra del consumidor
 - 1.-Cultura
 - 2.-Clase social.- división homogénea de la sociedad
 - 3.- Grupos de referencia.- grupos pequeños de personas que ejercen influencia sobre alguien
 - 4.- Familia.-
- Que factor creen ustedes que es el principal protagonista para que consumidor ecuatoriano no realice compras en internet
- Existen formas de pago ahora. Una de ellas es PayPal, crees que pagar a un intermediario es más seguro que dar toda tu información a una tienda virtual.
- Cuál sería el proceso de compra ideal para la cultura ecuatoriana

Me refiero a proceso de compra a ingresar datos informativos, elegir el producto, y pago.

- Les gustaría otro tipo de servicio. Como por ejemplo:

El producto puede llegar más rápido si cancelan un porcentaje extra

Algún producto adicional

Preguntas finales

Para finalizar quisiera que den una apreciación acerca de las tiendas on line en Ecuador. Sirven no, no se le da uso, nadie sabe como utilizarlas, nadie las promociona

4.-Agradecimiento.

Gracias por su participación

Por sus respuestas

Y por su tiempo

El Focus Group se cierra.

- **Anexo N.- 4 – Modelo de encuesta**

Encuesta- Tienda On Line Deportiva - Ecuador
Soy estudiante de la Universidad de las Américas, la presente encuesta tiene fines netamente académicos. Agradezco su aporte.

1.- Género

Masculino

Femenino

Otro

2.- Edad

21-23

24-26

27-28

29-30

3.- ¿Con qué frecuencia accede a una tienda On Line deportiva?

Todos los días

Varios días entre semana

Fines de semana

Nunca

4.- ¿Hace que tiempo realizo una compra via Internet?

Hace una semana

Menos de un mes

Entre dos y tres meses

Más de un año

No lo ha hecho

5.- En el proceso de compra de un producto via Internet. ¿Cuál es la forma de pago de su preferencia?

Tarjeta de crédito

Depósito bancario

6.- ¿Comprar via Internet es seguro para usted?

Si

No

7.- ¿Cómo cree usted que se podría cambiar la cultura ecuatoriana y erradicar el miedo a comprar en Internet?

Que exista más SEGURIDAD en la compra

Concientizar sobre el USO ADECUADO de las compras via Internet

Que el SERVICIO DE LA EMPRESA sea rápido, honesto y a tiempo

8.-Cual de estas marcas es de su preferencia a la hora de realizar actividad física

Nike

Adidas

Under Armour

New Balance

9.-Cual de las siguientes redes sociales es de su preferencia

Facebook

Twitter

Instagram

Tumblr

Snapchat

10.-Que se le ofrezca información sobre productos nuevos y otro tipo de información relevante al deporte y producto de su preferencia es

Nada importante

Poco importante

Importante

Gracias por tu aporte.

ENVIAR

Formularios de Google

- Véase Anexo N.- 5 – Proyección de ingresos

VENTAS ANUALES					
PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CRECIMIENTO		1,09%	1,09%	1,09%	1,09%
CANTIDAD					
ZAPATOS	890	1520	2273	3497	5225
PANTALONETAS	829	1533	2276	3499	5235
CAMISETAS	831	1528	2270	3506	5234
PRECIO					
ZAPATOS	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00
PANTALONETAS	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00
CAMISETAS	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00
TOTAL VENTA	\$ 128.995,00	\$ 228.800,00	\$ 340.965,00	\$ 524.945,00	\$ 784.465,00

- Véase Anexo N.- 6 – Proyección de costos

PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS DIRECTOS					
HONORARIOS ASESORES	\$ 7.200,00	\$ 7.206,54	\$ 7.206,54	\$ 7.206,54	\$ 7.206,54
COSTOS INDIRECTOS					
ARRIENDO	\$ 30.000,00	\$ 30.327,00	\$ 30.657,56	\$ 30.991,73	\$ 31.329,54
SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 135,00	\$ 180,49	\$ 135,49	\$ 135,49	\$ 135,49
GASOLINA MOTOCICLISTA	\$ 60,00	\$ 60,05	\$ 60,05	\$ 60,05	\$ 60,05
TOTAL COSTOS ANUAL	\$ 37.395,00	\$ 37.774,09	\$ 38.059,65	\$ 38.393,82	\$ 38.731,63

- Véase Anexo N.- 7 – Proyección de gastos

PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CRECIMIENTO		1,09%	1,09%	1,09%	1,09%
SUELDOS	\$ 36.922,10	\$ 37.324,55	\$ 37.731,39	\$ 38.142,66	\$ 38.558,42
MEZCLA PROMOCIONAL	\$ 3.840,00	\$ 3.881,86	\$ 3.924,17	\$ 3.966,94	\$ 4.010,18
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 996,00	\$ 1.006,86	\$ 1.017,83	\$ 1.028,93	\$ 1.040,14
GASTO DE CONSTITUCIÓN	\$ 72,00	-	-	-	-

TOTAL GASTOS ANUALES	\$	\$	\$	\$	\$
	41.830,10	42.213,26	42.673,39	43.138,53	43.608,74

- Véase Anexo N.- 8 – Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

INVERSIÓN INICIAL		DETALLE INVERSIÓN INICIAL		
ITEM	VALOR	ITEM	PORCENTA JE	VALOR
INVERSIÓN PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 147.200,00	INVERSIONIST A 1	51%	\$ 134.745
CAPITAL INICIAL DE TRABAJO	\$ 117.005,53	INVERSIONIST A 2	24%	\$ 63.409
TOTAL	\$ 264.205,53	INVERSIONIST A 3	25%	\$ 66.051
		TOTAL		\$ 264.206

DETALLE INVERSIÓN PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO				
ITEM	UNIDADES	VALOR	TOTAL	VIDA UTIL
ESCRITORIOS	8	\$ 3.250,00	\$ 26.000,00	5
COMPUTADORAS	4	\$ 2.500,00	\$ 10.000,00	3
CUBICULOS DE TRABAJO	6	\$ 1.500,00	\$ 9.000,00	10
ESTANTERIAS METALICAS	10	\$ 800,00	\$ 8.000,00	10
IMPRESORA	3	\$ 500,00	\$ 1.500,00	3
MOTO	1	\$ 5.500,00	\$ 5.500,00	5
CAMION	1	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00	5
MOCHILA MOTOCICLISTA	1	\$ 200,00	\$ 200,00	
ADECUACIONES OFICINAS	1	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00	
TOTAL INVERSIÓN PPE	35		\$ 147.200,00	

DETALLE CAPITAL DE TRABAJO			
ITEM	UNIDADES	VALOR	TOTAL
EFFECTIVO		\$ 100.000,00	\$ 100.000,00
SUMINISTROS DE OFICINA	10	\$ 3,00	\$ 30,00
INTERNET	1	\$ 120,00	\$ 120,00
TELÉFONO FIJO	1	\$ 80,00	\$ 80,00
ARRIENDO	3	\$ 2.500,00	\$ 7.500,00
LUZ	3	\$ 10,00	\$ 30,00
AGUA	3	\$ 5,00	\$ 15,00
SALARIO	4	\$ 3.076,84	\$ 9.230,53
TOTAL	82		\$ 117.005,53

- Véase Anexo N.- 9 – Estado de Resultados

PERIODO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS		\$ 128.995,00	\$ 231.293,92	\$ 348.438,55	\$ 542.298,49	\$ 819.230,96
COSTO DE VENTAS		\$ 37.395,00	\$ 37.774,09	\$ 38.059,65	\$ 38.393,82	\$ 38.731,63
UTILIDAD BRUTA		\$ 91.600,00	\$ 193.519,84	\$ 310.378,90	\$ 503.904,67	\$ 780.499,34
GASTOS SUELDOS		\$ 36.922,10	\$ 37.771,03	\$ 37.787,56	\$ 37.800,44	\$ 37.816,94
GASTOS GENERALES		\$ 3.840,00	\$ 4.103,87	\$ 4.290,18	\$ 4.476,95	\$ 4.664,19
GASTOS DE DEPRECIACIÓN		\$ 26.416,67	\$ 26.216,67	\$ 26.216,67	\$ 26.550,00	\$ 26.550,00
UTIL. ANTES DE INTERES E IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN		\$ 24.421,23	\$ 125.428,27	\$ 242.084,49	\$ 435.077,28	\$ 711.468,21
GASTOS DE INTERES						
UTILIDAD DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN		\$ 24.421,23	\$ 125.428,27	\$ 242.084,49	\$ 435.077,28	\$ 711.468,21
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		\$ 3.663,19	\$ 18.814,24	\$ 36.312,67	\$ 65.261,59	\$ 106.720,23
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 20.758,05	\$ 106.614,03	\$ 205.771,82	\$ 369.815,69	\$ 604.747,98
22% IMPUESTO A LA RENTA		\$ 4.566,77	\$ 23.455,09	\$ 45.269,80	\$ 81.359,45	\$ 133.044,55
UTILIDAD NETA		\$ 16.191,28	\$ 83.158,94	\$ 160.502,02	\$ 288.456,24	\$ 471.703,42

- Véase Anexo N.- 10 – Estado de situación financiera

PERIODO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
CORRIENTES						
EFFECTIVO	\$ 122.005,53	\$ 1.608.226,59	\$ 2.575.748,10	\$ 4.353.303,41	\$ 7.370.797,53	\$ 12.244.888,89
CUENTAS POR COBRAR		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

		\$	\$	\$	\$	
INVENTARIOS		156.994,73	226.582,66	321.103,69	488.542,44	730.491,32
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 122.005,53	\$ 1.765.221,32	\$ 2.802.330,76	\$ 4.674.407,10	\$ 7.859.339,97	\$ 12.975.380,21
NO CORRIENTES						
PROPIEDAD, PLATA Y EQUIPO		\$ 1.704.200,00	\$ 1.704.000,00	\$ 1.704.000,00	\$ 1.704.000,00	\$ 1.704.000,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA		\$ 172.808,33	\$ 487.408,33	\$ 802.008,33	\$ 1.118.775,00	\$ 1.437.375,00
INTANGIBLES		\$ 62.200,00	\$ 62.400,00	\$ 62.400,00	\$ 62.400,00	\$ 62.400,00
AMORTIZACIÓN ACUMULADA		-	-	-	-	-
TOTAL NO CORRIENTES		\$ 1.593.591,67	\$ 1.278.991,67	\$ 964.391,67	\$ 647.625,00	\$ 329.025,00
TOTAL ACTIVOS		\$ 3.358.812,98	\$ 4.081.322,43	\$ 5.638.798,76	\$ 8.506.964,97	\$ 13.304.405,21
PASIVOS						
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES						
CXP ARTÍCULOS DEPORTIVOS		\$ 118.973,50	\$ 181.243,57	\$ 252.593,21	\$ 385.018,40	\$ 574.059,39
CXP INSUMOS ENVÍO		\$ 27.100,00	\$ 45.339,09	\$ 68.510,48	\$ 103.524,04	\$ 156.431,93
TOTAL PASIVOS		\$ 91.873,50	\$ 135.904,48	\$ 184.082,73	\$ 281.494,36	\$ 417.627,46

NO CORRIENTES						
DEUDA A LARGO PLAZO		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

PATRIMONIO						
CAPITAL		\$ 3.170.466,30	\$ 3.170.466,30	\$ 3.170.466,30	\$ 3.170.466,30	\$ 3.170.466,30

UTILIDAD RETENIDAS	\$ 31.351,96	\$ 684.273,46	\$ 2.147.228,77	\$ 4.847.956,23	\$ 9.403.447,59
TOTAL PATRIMONIO	\$ 3.201.818,26	\$ 3.854.739,76	\$ 5.317.695,07	\$ 8.018.422,53	\$ 12.573.913,89
COMPROBACIÓN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

ACTIVO CORRIENTES	\$ 1.765.221,32	\$ 2.802.330,76	\$ 4.674.407,10	\$ 7.859.339,97	\$ 12.975.380,21
PASIVO CORRIENTE	\$ 3.532.800,00	\$ 3.532.800,00	\$ 3.532.800,00	\$ 3.532.800,00	\$ 3.532.800,00
CAPITAL NETO DE TRABAJO	\$ (1.767.578,68)	\$ (730.469,24)	\$ 1.141.607,10	\$ 4.326.539,97	\$ 9.442.580,21

- Véase Anexo N.- 11 – Estado de flujo de efectivo

PERIODO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVIDADES OPERACIONES						
UTILIDAD NETA		\$ 16.191,28	\$ 83.158,94	\$ 160.502,02	\$ 288.456,24	\$ 471.703,42
DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
DEPRECIACIÓN		\$ 26.416,67	\$ 26.216,67	\$ 26.216,67	\$ 26.550,00	\$ 26.550,00
AMORTIZACIÓN		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL ACTIVIDADES OPERACIONALES		\$ 42.607,94	\$ 109.375,61	\$ 186.718,69	\$ 315.006,24	\$ 498.253,42
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ADQUISICIÓN PROPIEDAD PE	\$ (147.200,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

TOTAL ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	\$ (147.200,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
DEUDA LARGO PLAZO		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PAGO DE DIVIDENDOS		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CAPITAL	\$ 264.206	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	\$ 264.206	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 117.005,53	\$ 42.607,94	\$ 109.375,61	\$ 186.718,69	\$ 315.006,24	\$ 498.253,42
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO		\$ 1.565.618,64	\$ 2.466.372,49	\$ 4.166.584,72	\$ 7.055.791,30	\$ 11.746.635,47
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO	\$ 117.005,53	\$ 1.608.226,59	\$ 2.575.748,10	\$ 4.353.303,41	\$ 7.370.797,53	\$ 12.244.888,89

- Véase Anexo N.- 12 – Flujo de caja

PERIODO	AÑO					
	00	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTIL. ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN		\$ 24.421,23	\$ 125.428,27	\$ 242.084,49	\$ 435.077,28	\$ 711.468,21
GASTO DE DEPRECIACIÓN		\$ 26.416,67	\$ 26.216,67	\$ 26.216,67	\$ 26.550,00	\$ 26.550,00
GASTO DE AMORTIZACIÓN		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		\$ 3.663,19	\$ 18.814,24	\$ 36.312,67	\$ 65.261,59	\$ 106.720,23
22% IMPUESTO A LA RENTA		\$ 4.566,77	\$ 23.455,09	\$ 45.269,80	\$ 81.359,45	\$ 133.044,55
FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)		\$ 42.607,94	\$ 109.375,61	\$ 186.718,69	\$ 315.006,24	\$ 498.253,42
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO						
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ (120.865,30)	\$ 117.215,42	\$ 195.522,63	\$ 334.703,89	\$ 522.246,83
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ (120.865,30)	\$ 117.215,42	\$ 195.522,63	\$ 334.703,89	\$ 522.246,83
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVERSIONES		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
RECUPERACIONES		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GASTO DE CAPITAL		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO		\$ (78.257,35)	\$ 226.591,03	\$ 382.241,31	\$ 649.710,12	\$ 1.020.500,25

- Véase Anexo N.- 13 – Proyección de flujo de caja del inversionista.

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA					
PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(\$ 78.257)	\$ 226.591	\$ 382.241	\$ 649.710	\$ 1.020.500
PRESTAMO					
GASTOS DE INTERES					
AMORTIZACIÓN DEL CAPITAL					
ESUCUDO FISCAL					
TOTAL FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(\$ 78.257)	\$ 226.591	\$ 382.241	\$ 649.710	\$ 1.020.500

- Véase Anexo N.- 14 - Cálculo de la tasa de descuento

TASA LIBRE DE RIESGO	6,59%
RENDIMIENTO DEL MERCADO	13%
BETA	1,23%
BETA APALANCADA	0,0082
RIESGO PAÍS	6,59%
TASA DE IMPUESTOS	22%
PARTICIPACIÓN DEL TRABAJO	15%
ESCUDO FISCAL	33,70%
RAZON DEUDA/CAPITAL	0
COSTO DEUDA ACTUAL	0

PRECIOS S&P 500		
HOY	\$ 2.436,10	HACE 5 AÑOS
		\$ 1.295,22

TASAS DE DESCUENTO	
WACC	1%
CAPM	1%

- Véase Anexo N.- 15 – Criterios de valoración

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO	
VAN	\$ 1.804.867
IR	7,83
TIR	69%

- Véase Anexo N.- 16 – Índices financieros

RAZON DE LIQUIDEZ	ACTIVOS CORRIENTES / PASIVOS CORRIENTES					INDUSTRIA
PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
EMPRESA	0,5	0,7	0,8	0,9	1,0	8,20%
RAZON DE APALANCAMIENTO	TOTAL DE PASIVOS/TOTAL DE ACTIVOS					
PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
EMPRESA	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,18
RAZON DE ACTIVIDAD	VENTAS/TOTAL DE ACTIVOS					
PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
EMPRESA	0,07	0,08	0,07	0,07	0,06	0,03
RAZON DE RENTABILIDAD	VENTAS MENOS COSTOS/VENTAS					
PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
EMPRESA	71,01%	83,67%	89,08%	92,92%	95,27%	90%

