



**UNIVERSIDAD
DEL AZUAY**

Departamento de Posgrados.

Maestría en Comercio Mención

Emprendimiento e

Innovación.

Tienda especializada en venta de juguetes

sexuales y asesoría en Cuenca.

Autor: Jonathan Gerardo Segarra Villa.

Director: Matías Abad Merchán.

Cuenca- Ecuador.

2021.

Dedicatoria.

A Dios, como creador de todo lo existente, quien nos da libertad para forjar
nuestros destinos.

A mi familia por la dedicación, paciencia y amor en cada momento de mi
vida.

A los emprendedores que no desmayan en su fan de días mejores, a
pesar de las adversidades.

Jonathan Gerardo Segarra Villa.

Agradecimiento.

El estar en este plan de estudios no hubiera sido posible sin el apoyo y talento de las personas que trabajamos día a día, para un mejor futuro.

Agradezco a las personas que trabajan conmigo, porque han sido parte fundamental del impulso que me motivo a buscar una opción académica, que posiblemente nos permita a los participantes de este plan de estudio, generar más fuentes de empleo para nuestro querido país.

Finalmente agradecer a los compañeros participantes de esta maestría por sus valiosos aportes y esa constante motivación de crear y pensar en grande.

Jonathan Gerardo Segarra Villa.

Índice de Contenidos

Dedicatoria.....	i
Agradecimiento.....	ii
Contenido.....	iii
Índice de figuras.....	vii
Índice de tablas.....	ix
Índice de anexos.....	xi
Resumen.....	xii
Abstrac.....	¡Error! Marcador no definido.
1 INTRODUCCIÓN.....	1
Capítulo 1.....	2
1. Referente Teórico.....	2
1.1 Antecedentes.....	2
1.2 Determinación de la Oportunidad de Negocio.....	6
1.3 Validación de la Oportunidad de Negocio.....	7
Capítulo 2.....	9
2. Análisis del Entorno para Establecer una Tienda Especializada en la Venta de Juguetes	
Sexuales y Asesoría.....	9
2.1 Macro Entorno.....	9
2.1.1 Análisis PEST.....	9
2.2 Análisis del Microentorno.....	17
2.2.1 Mercado.....	17
2.2.2 Análisis de Stakeholders.....	20

2.3 Análisis Interno Empresarial	21
2.3.1 Análisis de las cinco fuerzas de Porter	21
Capítulo 3.....	23
3. Investigación de Mercado	23
3.1 - Metodología.....	23
3.1.2 Tipo de Estudio:.....	23
3.2 Análisis de Datos	26
3.2.1 Análisis Cualitativo.....	26
3.2.2 Resultados Cualitativos	27
3.2.3 Análisis Cuantitativo	32
Capítulo 4.....	41
4.Modelo de Negocio	41
4.1.-Propuesta de Modelo de Negocio de la Tienda Especializada en la venta de juguetes sexuales y asesoría “LUX eroteca”	41
4.1.1 Propuesta de valor.....	42
4.1.2 Segmento de clientes	43
4.1.3 Canal	43
4.1.4 Relación con los clientes	44
4.1.5 Recursos clave	45
4.1.6 Actividades clave	45
4.1.7 Alianzas clave.....	46
4.1.8 Estructura de costos	46
4.1.9 Ingresos.....	47

Capítulo 5.....	49
5. Plan de Negocios.....	49
5.1.- Planteamiento Estratégico.....	49
5.2.-Visión, misión, valores y ADN.....	50
5.2.1. Visión.....	50
5.2.2. Misión	50
5.2.3. Valores	50
5.2.4. ADN del Emprendimiento	50
5.3. Estrategias competitivas genéricas.....	50
5.4. Ventajas competitivas y presentación del concepto final	51
5.4.1 Ventajas competitivas.....	52
5.5. Plan de Marketing	54
5.5.1. Objetivos del Plan de Marketing:	54
5.5.2. Estrategias.....	54
5.6. Plan de Operaciones	59
5.6.1. Cadena de Valor.....	59
5.6.2 Análisis de fortalezas y debilidades en la cadena de valor.....	60
5.6.3. Determinación de los procesos claves:	62
5.6.4 Presupuesto	64
5.7. Plan de Recursos Humanos	64
5.7.1. Estructura organizacional y constitución de la empresa	65
5.7.2. Determinación de personal requerido.....	65
5.7.3 Descripción de los puestos de trabajo requeridos	65

5.7.4. Presupuesto	66
5.8. Plan Financiero	66
5.8.1 Costos	68
5.8.2 Flujo de Caja	69
5.8.3. Estado de Pérdidas y Ganancias.....	70
5.8.4 Balance General.....	71
Capítulo 6.....	72
6. Validación del modelo de negocio.....	72
6.1. Validación del concepto del producto	72
6.2. Validación del modelo de negocio	72
6.3. Validación de producto (servicio) mínimo viable.	75
6.4. Resultados de la validación.	76
6.4.1. Resultados de validación del concepto, modelo de negocio y producto mínimo viable a los potenciales clientes:.....	77
6.5. Resultados de validación del concepto, modelo de negocio y producto mínimo viable a las expertas de la sexología:	78
6.5.1 Resultados de la validación a profesionales sexólogas.....	79
6.6. Conclusiones de la etapa de validación.....	80
Capítulo 7.....	82
7. Conclusiones.....	82
Bibliografía	83
ANEXOS	87

Índice de figuras

Figura 1.....	11
Previsión del PIB año 2021.....	11
Figura 2.....	14
Tipos de Emprendimiento	14
Figura 3.....	15
Motivaciones para emprender.....	15
Figura 4.....	17
Experiencia de compra tipo E-Comomerce.....	17
Figura 5.....	25
Tamaño de la muestra	25
Figura 6.....	28
Sexy Locuras Sex shop vista interior	28
Figura 7.....	29
Sexy Locuras Sex shop vista exterior	29
Figura 8.....	30
PopLife Sex shop vista exterior.....	30
Figura 9.....	31
PopLife Sex shop vista interior.....	31
Figura 10.....	32
Respuestas a encuesta edad, género, orientación sexual.....	32
Figura 11.....	33
Respuestas a encuesta: nivel de formación, estado civil, nivel socio económico	33
Figura 12.....	34
Respuestas a encuesta: conocimiento sobre los juguetes sexuales y predisposición de compra	34
Figura 13.....	35
Respuestas a encuesta: hábitos de compra	35

Figura 14.....	36
Respuestas a encuesta: criterios sobre los sex shops y asesorías	36
Figura 15.....	37
Respuestas a encuesta: conocimiento de sex shops en Cuenca y bondades de juguetes sexuales	37
Figura 16.....	38
Respuestas a encuesta: respecto de video explicativo sobre propuesta de emprendimiento	38
Figura 17.....	39
Respuestas a encuesta: aceptación de propuesta e intención de acudir.....	39
Figura 18.....	40
Respuestas a encuesta: preferencia de canal y ticket promedio de compra.....	40
Figura 19.....	48
Lienzo CANVAS	48
Figura 20.....	51
Estrategias competitivas genéricas de Lux eroteca	51
Figura 21	56
Logotipo LUX eroteca	56
Figura 22.....	60
Cadena de valor.....	60
Figura 23.....	62
Mapa de procesos de Lux eroteca	62
Figura 24.....	69
Flujo de caja del proyecto	69
Figura 25.....	71
Balance General	71
Figura 26.....	81
Lienzo CANVAS luego de la etapa de validación.....	81

Índice de tablas

Tabla 1.....	24
Perfil de expertos entrevistados	24
Tabla 2.....	24
Sex shops con local físico en Cuenca.....	24
Tabla 3.....	27
Resumen de resultados de entrevistas a sexólogas	27
Tabla 4.....	51
Propósito de marca	51
Tabla 5.....	55
Segmentación del mercado de los Sex shops	55
Tabla 6.....	59
Presupuesto de marketing	59
Tabla 7.....	64
Presupuesto plan de operaciones, procesos estratégicos y administrativos.....	64
Tabla 8.....	64
Presupuesto plan de operaciones, procesos de apoyo.....	64
Tabla 9.....	66
Presupuesto Recursos Humanos.....	66
Tabla 10.....	67
Inversión Inicial del proyecto.....	67
Tabla 11.....	67
Capital mensual de trabajo.....	67
Tabla 12.....	68
Costos fijos mensuales	68
Tabla 13.....	68
Costos variables mensuales	68
Tabla 14.....	70

estado de pérdidas y ganancias.....	70
Tabla 15.....	74
Estructura para validación del modelo negocios a potenciales clientes.....	74
Tabla 16.....	74
Estructura para validación del modelo negocios a expertas de la sexología.....	74
Tabla 17.....	75
Estructura para validación del producto mínimo viable.....	75
Tabla 18.....	76
Información clientes potenciales.....	76
Tabla 19.....	77
Resumen de respuestas de clientes potenciales sobre el modelo de negocio.....	77
Tabla 20.....	78
Resumen de respuestas del producto mínimo viable de potenciales clientes.....	78
Tabla 21.....	79
Resumen de respuestas de sexólogas sobre modelo de Negocio.....	79
Tabla 22.....	79
Resumen de respuestas sobre el producto mínimo viable por parte de las sexólogas.....	79

Índice de anexos

Anexo1. Cuestionario para la implementación de una Tienda Erótica Especializada en cantón Cuenca	87
Anexo 2. Esquema de curva de valor, para llegar a la propuesta de valor	96
Anexo 3. Esquema de actividades propuesto para la validación del modelo de negocio	97

Resumen.

La sexualidad es de las conexiones más fuertes que existen entre las personas y su praxis está supeditada por la sociedad, además de tener visos que se entienden de manera diversa en cada cultura. A pesar del actual apogeo de tendencias de empoderamiento sexual traídas por la globalización, aún encontramos duros prejuicios frente a la sexualidad, en especial sobre su ejercicio y disfrute, donde la sociedad a lo largo del tiempo ha menoscabado y limitado estos componentes. Este proyecto analizará las características que deben considerarse para lograr un entorno donde adquirir juguetes sexuales sea una actividad confortable y libre de tabúes, que se desarrolle con total naturalidad. Se propone un modelo de negocio que no solo se verifique como exitoso, sino también que pueda alcanzar la innovación social, en la manera de concebir, entender y practicar la sexualidad.

Palabras claves: artículos eróticos, bienestar sexual, juguetes sexuales, innovación, emprendimiento.

Abstract.

Sexuality is one of the strongest connections that exist between people and its praxis is subordinated by society, in addition to having insights that are understood differently in each culture. Despite the current heyday of trends of sexual empowerment brought about by globalization, we still find harsh prejudices against sexuality, especially about its exercise and enjoyment, where society over time has undermined and limited these components. This project analyzed the characteristics that should be considered to achieve an environment where acquiring sex toys is a comfortable and taboo-free activity, which develops naturally. A business model is proposed that is not only verified as successful, but also that can achieve social innovation in the way of conceiving, understanding, and practicing sexuality.

Keywords: erotic articles, sexual well-being, sex toys, innovation, entrepreneurship.



Jonathan Gerardo Segarra Villa.

Trabajo de graduación.

Magíster Matías Jeronimo Abad Merchán.

Julio de 2021.

Tienda Especializada en venta de juguetes sexuales y asesoría en Cuenca.

Introducción

En este proyecto y su desarrollo se realiza una identificación de las características de las actuales ofertas para adquirir juguetes sexuales en la ciudad de Cuenca, con el interés de revisar los tipos de establecimientos, oferta y servicio, para implementar un modelo de negocio que de manera propositiva y dinámica; entienda, genere y estructure soluciones para las necesidades no satisfechas de los consumidores.

Se parte con la revisión de las definiciones en torno a la sexualidad, se sigue con la revisión de elementos culturales que aportan al desarrollo de la industria de los juguetes sexuales y su comercio, proseguimos con los datos sobre el mercado para determinar tendencias de consumo en Cuenca.

El estudio será de tipo mixto, y transversal. Se aplicarán tres instrumentos (observación, entrevistas y encuestas).

Con la ejecución de cada una de las fases de este estudio se obtendrá un análisis que permita comprender los aspectos necesarios para establecer una tienda especializada en la venta de juguetes sexuales y asesoría que brinden un servicio diferenciado para bienestar sexual de las personas.

Finalmente, a través de la metodología CANVAS, se esboza un modelo de negocio para una tienda especializada en la venta de juguetes sexuales, creando una propuesta de valor dirigida los dolores de un segmento de mercado y que se sostiene en la información obtenida a partir de métodos de investigación tanto cualitativos como cuantitativos.

Capítulo 1

1. Referente Teórico

1.1 Antecedentes

La sexualidad como derecho se presenta desde la Declaración de los Derechos Sexuales de la Asociación Mundial para la Salud Sexual (WAS, 2014), donde se define la sexualidad como un derecho humano universal que contiene 16 derechos: al goce, la satisfacción y la gratificación sexual; a conocer y valorar el propio cuerpo; a decidir si se tienen o no relaciones sexuales; a expresar la orientación sexual e identidad de género; a una vida libre de violencia; entre otros. Estos se encuentran separados de los derechos reproductivos.

La sexualidad es un compendio de conceptos y significados que, a lo largo del tiempo, han ido cambiando y tomando puntos de vista desde diferentes ramas de conocimiento. La sexualidad humana es un tema que ha captado la atención de la medicina, la biología, la sociología, la antropología, la psicología y otras ciencias, no obstante, la información disponible no se puede desligar del contexto sociocultural e histórico al que pertenece, puesto que la sexualidad es “un concepto transcultural y transhistórico, susceptible de ser leído de acuerdo a sus particularidades y características en cada época o cultura” (Figari, 2007, pág. 18).

La palabra sexo viene del latín *sexus*, según la Real Academia Española (2020) hace referencia a “la condición orgánica, masculina o femenina, de los animales y las plantas”. Se la utiliza también para referirse a los órganos sexuales y a las actividades físicas o sentimientos eróticos que tienen como fin la satisfacción y/o reproducción sexual tales como la atracción sexual, fantasías sexuales, masturbación, las relaciones sexuales, besos, caricias, etc (Rathus, Nevid, & Fichner-Rathus, 2005).

Un concepto importante es traído por Elvia Vargas Trujillo (2007) al manifestar que debe entenderse que la sexualidad va mucho más allá de la genitalidad o de tener relaciones sexuales, se adoptan conductas de autocuidado que fomentan la salud sexual, placer sexual y se ejercen y promueven los derechos sexuales y reproductivos.

Al entender la sexualidad como un aspecto propio del ser humano que se refleja en diferentes formas de expresión, se hablaría no solo de sexualidad sino de sexualidades

(Cabello, 2010) que se manifiestan de múltiples formas como las fantasías, la autoestimulación y otras expresiones compartidas de la sexualidad como preferencia por las relaciones sexuales monógamas o poliamorosas, con personas del mismo sexo o del sexo opuesto, el intercambio de parejas y sin fin de variedades y expresiones distintas.

Entonces se reconocen tendencias de prácticas sexuales llamadas por un lado normales y otras llamadas prácticas sexuales alternativas. Las prácticas sexuales normales estarán enmarcadas por estándares socioculturales como la religión. Las prácticas sexuales alternativas son formas diferentes de realizar actividades sexuales, son más comunes de lo que parecen, pero los tabús alrededor del sexo hacen que las personas que lo realizan se escondan por vergüenza o temor a ser juzgados por la sociedad. “La definición de anormalidad ha surgido generalmente de una variedad de prácticas sexuales ajenas al coito reproductivo” (Zavala, A. 2004).

En el mercado de juguetes sexuales, del lado de la oferta lo que se promociona no es solo placer, también se promete una mejora en la salud física y mayor bienestar emocional y placer. Esta asociación entre medicina, sexualidad y negocio no es nueva.

En su historia cultural de la masturbación Laqueur (2007) explica que la construcción del onanismo como enfermedad a mediados del siglo XVIII se dio junto con la comercialización de un tónico para su tratamiento; el libro que explicaba el flagelo se acompañaba de su remedio, convirtiéndose los juguetes sexuales en acompañantes para las diversas prácticas sexuales tanto normales como alternativas.

La motivación del uso de juguetes sexuales es diversa y donde la “creatividad”, la “innovación” y la “flexibilidad” son presentadas como herramientas para evitar la rutina y con ella el aburrimiento en la pareja y especialmente en el sexo.

En términos generales, el placer sexual implica sentimientos que surgen de estímulos sexuales, el sexo es placer, argumentan Abramson y Pinkerton (1995). El placer sexual puede resultar de una variedad de actividades que involucran relaciones sexuales, excitación, estimulación genital y orgasmos.

Freud (1929) asocia el placer con el huir del dolor a través de la concentración de energía o libido en un sujeto para disminuir la tensión.

Comte-Sponville (2012) describe al placer sexual, como una emoción, “un goce muy vivaz que vale sobre todo por lo que la fantasía le añade y por el tiempo que sabemos tomarnos en ello” (p.143).

Pocas veces se reconoce abiertamente la importancia del placer sexual en nuestra sociedad, lograr la excitación sexual y el orgasmo es significativo para las personas, al punto que se han creado manuales de técnicas sexuales como el Kama Sutra, encontramos también programas de televisión, sitios web, sex shops, orientados a la comprensión y disfrute de la sexualidad humana reflejando ese deseo de placer que persiguen estos comportamientos.

Los juguetes sexuales se pueden definir como artículos complementarios con la intención de mejorar la naturaleza y la calidad de las experiencias sexuales (Rosenberger, Schick, Herbenick, Novak, y Reece, 2012).

En oposición con la pornografía, los juguetes sexuales son artefactos palpables (Döring y Pöschl, 2018). Su aplicación es diversa pueden utilizarse en el acto sexual o como accesorios terapéuticos. Algunos juguetes sexuales se parecen a las partes del cuerpo humano (vibrador / consolador en forma de genitales humanos masculinos, masturbador en forma de genitales humanos femeninos, un pie o una boca), mientras que otros tienen formas no humanas (por ejemplo, vibrador / consolador en la forma de los genitales de un animal, un delfín o una banana). Los juguetes sexuales son utilizados directamente en el cuerpo durante la actividad sexual.

Los juguetes sexuales emulan los genitales y se supone que serán utilizados en el área genital y anal (vibrador / consolador, masturbador, anillo pene, bolas anales). Otros grupos de accesorios sexuales se comercializan como la ropa interior erótica o trajes (por ejemplo, policía, uniformes de enfermera) o equipo BDSM (esposas, látigo).

El espectro de juguetes sexuales se sigue ampliando, incluyendo juguetes sexuales tecnológicamente avanzados (Bardzell y Bardzell, 2011), la llamada tecnología de teledildonic que permite a la pareja de operar un juguete sexual a distancia (vibrador Nora y Max Fleshlight

by Lovense) están disponibles, así como los vibradores con una cámara integrada de video (Svakom Siime Eye), los juguetes sexuales avanzados también pueden conectarse y sincronizarse con unos reproductores digitales de música o video (la música impulsada vibrador OhMiBod) o un sistema de pornografía de realidad virtual (Onyx2 Fleshlight by Kiiro).

Los juguetes pueden ayudar a perfeccionar el rendimiento sexual (puede prolongar el coito), acortar o extender el juego previo, satisfacer a una persona que necesita más tiempo para alcanzar el orgasmo que su pareja, o para acortar distancias en relaciones a larga distancia valga la redundancia (Powers, 2011).

Continuando con estas evoluciones de conceptos surge el término “eroteca” que no está reconocido por la Real Academia de la Lengua Española, es una palabra que empieza forjarse, sin embargo, de ello podemos mencionar lo siguiente: Nuevos conceptos en el mundo, como el de una boutique erótica, terminan con la idea de los clásicos sex shops secretos, escondidos, poco elegantes y pensados casi exclusivamente para hombres. Un nuevo un concepto y un modelo de negocio lleno de glamur, que promueve una cultura sexual, donde cada individuo se expresa de manera libre a través de su sexualidad, con un entorno formativo, lúdico y a la luz y que orienta a la satisfacción tanto a hombres como a mujeres, con formatos más acogedores en su diseño (Döring y Pöschl, 2018).

La actual Constitución Política del Ecuador del 2008 en sus artículos: Art. 11 #2, Art. 32, Art. 35, Art. 38 #9, Art.46 #4, Art.66 #3 literales a y b, numeral 9, Art. 77 #8, Art 81, Art 83 #14, Art. 347#4 y #6, Art 363 #6, nos recuerda una vez más la trascendencia del ámbito sexual a nivel de la sociedad, que necesita regulaciones precisas para garantizar una armonía y desarrollo sexual óptimo de todos los ecuatorianos.

El estado ecuatoriano considera y da importancia el ámbito de la sexualidad a través del Plan Nacional de Salud Sexual y Salud Reproductiva 2017-2021, que contempla directrices que procuran el bienestar de la población en cuanto a la Salud Sexual y Salud Reproductiva.

Estos derechos, especialmente el conseguir una vida sexual satisfactoria, placentera y segura se ha ido fortaleciendo y afianzando la implementación de sex shops alrededor del

mundo, ofreciendo juguetes sexuales y artículos eróticos que fomentan la libertad sexual y goce de la misma.

Las referencias conceptuales expuestas nos dan luces, no solo de la importancia de la sexualidad a través de diversas prácticas sexuales y su acompañamiento, ya sea por juguetes sexuales, terapias, o programas estatales, que en definitiva orientan para que las personas puedan ejercer su libre determinación y derecho de conocer, explorar y disfrutar de cada uno de estos elementos en un entorno inclusivo y libre, que no vulnere la consecución del bienestar sexual de los individuos.

1.2 Determinación de la Oportunidad de Negocio

Al transcurrir del tiempo, la sexualidad ha originado un mercado para los juguetes sexuales con el ánimo de que las personas puedan disfrutar de su sexualidad de diversas formas que afiancen su bienestar y la comercialización de estos juguetes ha evolucionado hacia el desarrollo de canales de comercialización propios denominados sex shops, que ahora se encuentran en la mayoría de los países y ciudades del mundo, y Cuenca no es la excepción.

Con la información previa se observan necesidades emergentes relacionadas con las actuales y futuras concepciones de la sexualidad y su práctica, qué como necesidad deberán ser satisfechas para el desarrollo normal de los individuos.

Las nuevas tendencias y la autodeterminación de las personas al identificarse ante uno u otro género sexual, y cómo quieren desarrollar su actividad sexual, señala que la sociedad quiere alcanzar el empoderamiento de la sexualidad y reflejarlo en su estilo de vida.

Con estos hechos se determina que la oportunidad de negocio es establecer una tienda especializada en la venta de juguetes sexuales y asesoría, donde el aspecto pedagógico es el eje central del negocio, apoyándose en la figura de un asesor erótico y eliminando la figura del vendedor. Este asesor está formado por sexólogos vinculados a la tienda.

Una tienda especializada de diseño acogedor, vinculada a profesionales de la sexología, que satisfaga las nuevas tendencias de la actividad sexual, en donde estos aspectos sean acogidos de manera afable, en un entorno de una nueva erudición sexual inclusiva y libre

esquemas antagónicos al hedonismo, instaurándose un nuevo modelo de negocio que se aparta de los actuales modelos de negocios de los sex shops en nuestra ciudad.

1.3 Validación de la Oportunidad de Negocio

No cabe duda de que la industria del sexo se hace más fuerte día a día, el sexo ya no se concibe como una mera obligación y ha empezado a entenderse como algo recreativo, divertido, y esto gracias a Beate Uhse fundadora del primer sex shop, que comprendió lo que hoy se nota como obvio que el sexo vende (El País, 2001).

Y aunque como se mencionó anteriormente el mercado de sex shops ya tiene una oferta en nuestra ciudad, es importante reconocer que en nuestra cultura aún se percibe estos negocios como un tabú, probablemente se deba a la fuerte influencia religiosista. En Ecuador mayoritariamente la población afirma profesar una religión (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012).

La validación de una idea de negocio identificada es el paso primordial para el triunfo o fracaso de esta, y esto porque conlleva un análisis de un entorno más cercano a la realidad, que nos permita caracterizar elementos para la correcta ejecución del proyecto.

La propuesta de negocio integra algunos elementos como: los juguetes sexuales, asesoría especializada y un ambiente inclusivo que genere experiencias sensoriales y culturales, que encaminaran la existencia de una sexualidad holística y lúdica, buscan llevar al usuario hacia un estado de bienestar sexual tanto individual, como social; al tiempo que rompe las ideas de censura respecto a experimentar con juguetes sexuales y otros matices de nuestra sexualidad que están relegados por ideas preconcebidas y prejuicios.

No se trata de vender sólo artículos con fines sexuales o terapéuticos, se propone un espacio desarrollado para generar una experiencia cómoda y satisfactoria, con elementos de diseño que incluyan conceptos artísticos, vinculación de asesoría profesional personalizada y criterios de inclusión; para que todas las personas sin importar sus limitaciones o preferencias sexuales, se sientan recibidas y acogidas en un espacio que ya no es solo un “sex shop” sino

es nuevo concepto de tienda, dentro de un estilo de vida moderno, sobrio y libre, que este a la par de preferencias sexuales actuales y futuras de la sociedad.

Los pormenores de la investigación están presentes en el apartado de los análisis de datos cuantitativos y cualitativos.

Capítulo 2

2. Análisis del Entorno para Establecer una Tienda Especializada en la Venta de Juguetes Sexuales y Asesoría.

2.1 Macro Entorno

2.1.1 Análisis PEST

Factores Políticos.

En este punto se consideran las políticas gubernamentales que podrán mejorar o entorpecer el desarrollo del proyecto emprendedor.

El pasado 28 de febrero de 2020, el Registro Oficial publicó la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, cuyo objeto es impulsar e incentivar la actividad misma de emprender, fomentando la innovación, y optimizando el desarrollo tecnológico, a partir de la implementación de nuevas figuras societarias como lo son las Sociedades por Acciones Simplificadas (S.A.S.), otorgando facilidades y prerrogativas de financiamiento, que fortalezcan lo que se denomina el ecosistema emprendedor.

La presente Ley, busca cumplir con ciertos objetivos entre ellos se enfatiza la necesidad de facilitar la creación, operación y liquidación de emprendimientos, con la certeza de que el Estado fomente y promueva políticas públicas que permitan un correcto desarrollo de los emprendedores, mejorando sus parámetros de eficiencia y competitividad en el mercado.

La Ley contempla además que los gobiernos autónomos descentralizados, deberán realizar proyectos de educación comunitaria en donde se implementen programas de desarrollo de competencias en todos los niveles productivos y comunitarios para los emprendedores.

Además, las instituciones de educación general y superior se asegurarán de implementar como alternativa de los trabajos de titulación según la carrera que corresponda, el desarrollo de planes de negocio, o proyectos de emprendimiento de modo que se promueva la formación, capacitación e intercambio de conocimiento y experiencias entre el personal docente y empresarios invitados.

Esta ley también expone Fuentes Alternativas de Financiamiento y Garantías que, si bien son conceptos más o menos conocidos, es importante que esta ley lo recoja formalmente estos son: Capital Semilla, Capital de Riesgo y Capital Ángel.

A criterio personal de los puntos más importantes de esta política ese el tema de las Sociedades por Acciones Simplificadas, que modifica la actual Ley de Compañías, dando lugar a las sociedades por acciones simplificadas, que tiene como objeto impulsar el desarrollo económico a través de la formalización de los emprendimientos, volviéndolos sujetos de crédito de modo que puedan ampliar sus procesos productivos.

El escenario pareciera favorable con esta política, sin embargo, de ello los resultados del futuro proceso democrático de elecciones presidenciales, genera muchas incertidumbres respecto de la seguridad jurídica y sobre las políticas fiscales que tomaría el nuevo gobierno.

Factores Económicos.

En el año 2020 marcó una suspensión de las actividades productivas en el país debido a la pandemia del covid-19 afectó negativamente a la economía ecuatoriana. Según datos de las Cuentas Nacionales publicados por el Banco Central del Ecuador (BCE), en el segundo trimestre de 2020 el Producto Interno Bruto (PIB) decreció en 12,4% con respecto a igual período de 2019, la mayor caída trimestral observada desde el 2000. El PIB totalizó USD 15.790 millones en términos constantes y USD 23.550 millones en valores corrientes.

Sin embargo, este decrecimiento experimentado por Ecuador fue menor al que sufrieron otros países de la región en el segundo trimestre de 2020, como Chile, cuya contracción fue de -14,1%; Colombia, -15,7%; México, -18,7%; Argentina, -19,1%; y Perú, -30,2%. (Banco Central del Ecuador, 2020)

Para el año 2021 se estima que la economía se recupere y crezca 3,1%, equivalente a un Producto Interno Bruto (PIB) de USD 67.539 millones en valores constantes. (ver gráfico1)

Esta recuperación de la economía ecuatoriana será dinamizada principalmente por el Gasto de los Hogares, que se incrementaría en USD 3.441 millones, por mayores importaciones de bienes de consumo (USD 136,2 millones) y un incremento en las remesas recibidas (USD

272,5 millones), esto se presenta como una oportunidad para el mercado de los juguetes sexuales que finalmente se han convertido en bienes de consumo.

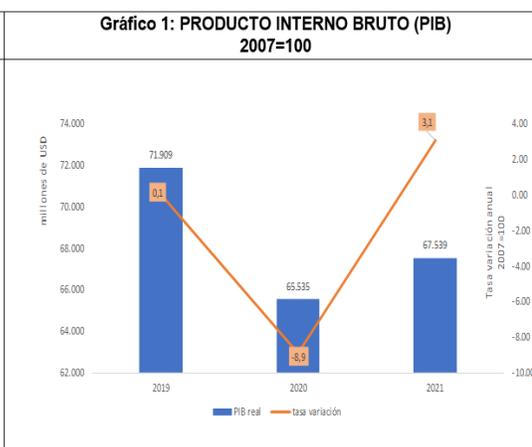
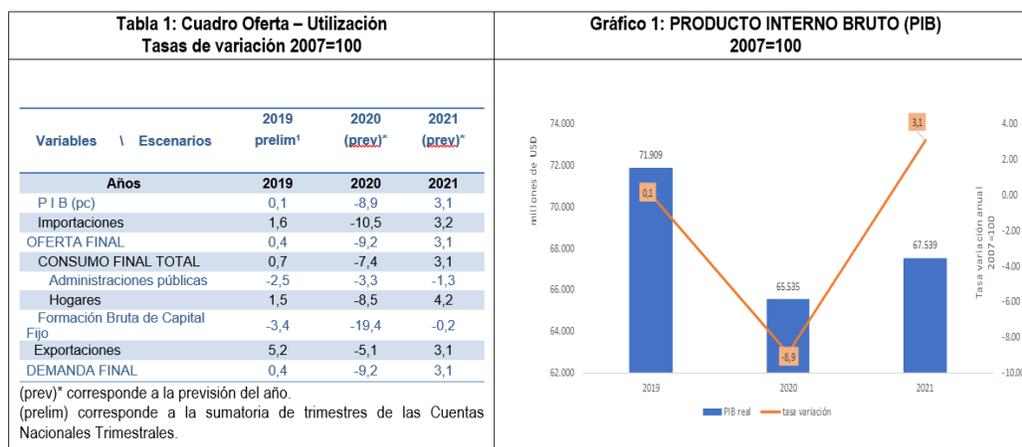
Las exportaciones de bienes y servicios aumentarían USD 1.095,2 millones, con la expectativa de recuperación en la venta de petróleo crudo y derivados, así como de los productos no petroleros, en particular banano y plátano, camarón y cacao, que mantendrían la dinámica de crecimiento.

Por su parte, las importaciones de bienes y servicios crecerían en 3,2% frente a 2020, porcentaje que corresponde a USD 936,6 millones. Esto se explicaría por una mejora en el dinamismo de la economía interna.

En cuanto a la Formación Bruta de Capital Fijo para 2021 se prevé una reducción en la inversión pública de USD 171,2 millones, mientras que la privada subiría en USD 114 millones. (Banco Central del Ecuador, 2020)

Figura 1

Previsión del PIB año 2021.



Fuente: Banco Central del Ecuador

Factores Sociales.

Para entender las tendencias del mercado partimos que en Ecuador mayoritariamente la población afirma profesar una religión (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012), lo que en primera instancia presenta una barrera para el desarrollo del proyecto, pues restringe a un ámbito conservador a la sexualidad.

No obstante, en el artículo de diario El Comercio (2020) de circulación nacional, tiene como titular: “ La compra de juguetes sexuales aumentó con la pandemia en el Ecuador” y demuestra el interés del consumidor por estos artículos vinculados con la sexualidad y su bienestar, así mismo proporciona datos de como las ventas y rentabilidad de los productores de juguetes sexuales, y comercios que ofertan estos productos, han aumentado ostensiblemente, menciona que las ventas de los productos We-Vibe y Womanizer, de la productora Wow Tech Group, crecieron en un 200% durante la pandemia y los comercios actuales incrementaron hasta en un 90% en relación al año 2019.

Estos conceptos destacan que los artículos eróticos y juguetes sexuales, acompañados de asesoría especializada, en un ambiente que genere experiencia, marcan una tendencia social de consumo, al fomentar su libertad sexual, que como anhelo tiene la practica epicúrea de la sexualidad en las personas.

Emprendimiento en Ecuador.

Actualmente el emprendimiento toma un papel importante en el desarrollo económico de los países. Ecuador, es reconocido como un país competitivo en Latinoamérica debido a los esfuerzos empresariales y fiscales; principalmente en los sectores priorizados de la matriz productiva (Delgado Gutierrez, Vasquez Ponce, Baque Moran, Ayon Ponce, & Ponce Baque, 2018).

Existen diferentes modelos y procesos para el emprendimiento, éstos nacen de una investigación que permite innovar, crear y mejorar los productos o servicios que los emprendedores pretenden llevar al mercado (González Campo & Gálvez Albarracín, 2008).

En el 2008 el Global Entrepreneurship Monitor GEM calificó al Ecuador como el sexto país más emprendedor de los 43 países que participaron.

En el 2010, en el mismo estudio, Ecuador obtuvo un TEA (Índice de Actividad Emprendedora Temprana) de 21,3%, superior a la alcanzada en el 2009 que fue de 15,8%

En el 2010, el porcentaje de negocios establecidos (más de 3.5 años), decreció del 16,1% en el 2009 al 14,7%.

Se considera que una nueva capacidad emprendedora puede ser introducir nuevos productos y servicios en los mercados. La investigación Global Entrepreneurship Monitor GEM 2019 revelan que en siete economías (Canadá, Colombia, Guatemala, Ecuador, Panamá, Chile y los Emiratos Árabes Unidos), más de uno de cada 20 adultos están empezando o dirigiendo un nuevo negocio con productos o servicios que dicen que son al menos nuevos en el área local.

Según la GEM (Global Entrepreneurship Monitor) tenemos nueve aspectos que debemos considerar dentro de los ecosistemas de emprendimiento:

1. Financiamiento para emprendedores
2. Políticas gubernamentales
3. Programas gubernamentales
4. Educación en emprendimiento
5. Transferencia de I + D
6. Infraestructura comercial y legal
7. Mercado interno
8. Infraestructura física
9. Normas sociales y culturales.

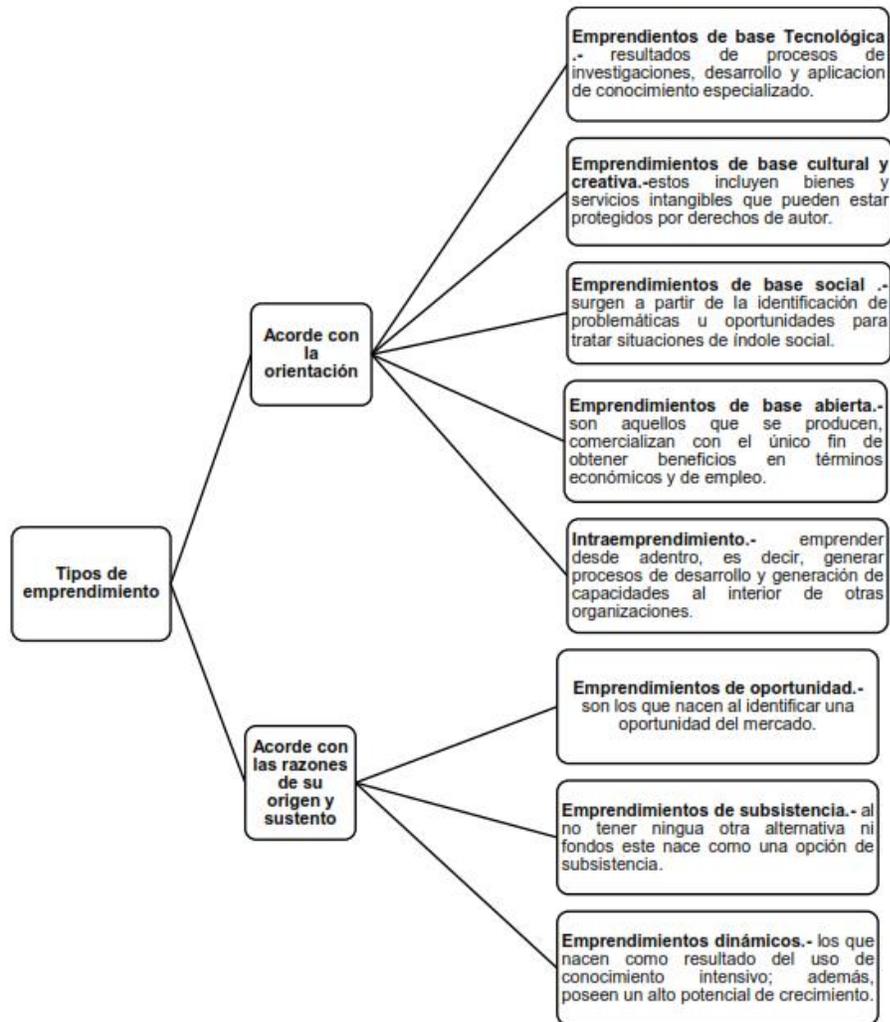
El estado ecuatoriano ha empezado a fomentar la educación en emprendimiento dentro del ámbito de las secundarias, con la idea que ya desde edades tempranas los ecuatorianos tengamos nociones para crear emprendimientos sostenibles.

Otros paradigmas se van estableciendo en torno al emprendimiento y pasan por cuestiones de cómo se mira el emprendimiento o como surgen los motivos y motivaciones para el emprendimiento.

En la figura 2, que hace relación a una clasificación de los tipos de emprendimientos y es aquí como los paradigmas que se nos enseñan en nuestros hogares, escuelas, universidades, y el mismo gobierno, atañe la idea de que perseguimos con el emprendimiento, si se busca: solo reconocimiento, o solo emprendemos al quedar sin empleo, pero hay que cubrir gastos, y al existir una nueva oportunidad de empleo abandonamos ese emprendimiento.

Figura 2.

Tipos de Emprendimiento



Fuente: (Universidad de Antioquia, 2013)

A partir de 2019, GEM amplía las opciones de motivación para reflejar de mejor manera los diferentes matices que hay detrás de los emprendedores. Así, se identifican los siguientes motivos para emprender (a) marcar una diferencia en el mundo; (b) acumular gran riqueza o

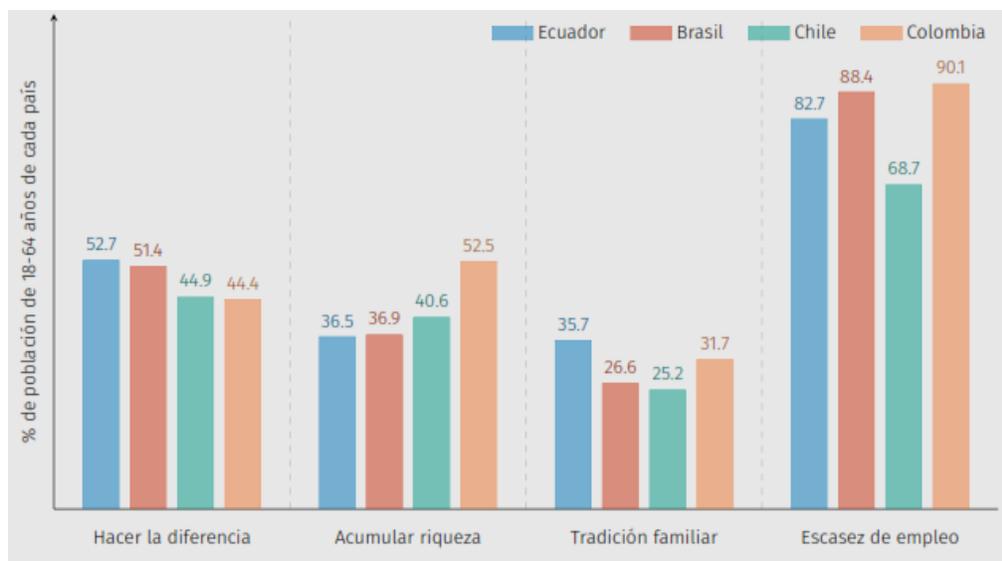
incrementar los ingresos personales; (c) continuar una tradición familiar; y (d) ganarse la vida porque el empleo es escaso. Es importante destacar que las categorías no son excluyentes; debido a esto, una persona puede responder a varias motivaciones.

Tan solo el 52.65% de los emprendedores ecuatorianos están motivados por marcar una diferencia en el mundo, proporción mayor que la de Chile (44.93%) y Colombia (44.38%), y menor que países como Guatemala (80.18%) y Panamá (76.84%). Entre los países de América Latina, Ecuador presenta las tasas más bajas de emprender por acumular gran riqueza u obtener altos ingresos (36.53%), sucede lo contrario en Panamá donde el 64.31% de los emprendedores responden a esta motivación.

En Ecuador se está emprendiendo para continuar una tradición familiar (35.72%), razón que es muy importante en Guatemala (53.17%). Finalmente, la escasez de un empleo es la motivación principal para los países latinoamericanos como es el caso de Ecuador con 82.71% y Colombia con el 90.10%, en cuanto a la motivación de acumular riqueza, cuyo promedio para este grupo de países es 57.2%.

Figura 3.

Motivaciones para emprender



Fuente: Elaborado por autores de la Encuesta a la Población Adulta, Global Entrepreneurship Monitor 2019.

Una barrera muy grande en Ecuador como se manifiesta en el informe de la GEM 2019, es la Transferencia de investigación y desarrollo, la escasa transferencia de conocimientos de la academia hacia las empresas establecidas, nacientes o en expansión nos resta competitividad en mundo globalizado. Se reconocen los siguientes:

- a) Alto costo de acceso a tecnología.
- b) Insuficiente apoyo del gobierno para acceder a tecnología.
- c) Insuficiente apoyo a científicos para que puedan explotar económicamente sus ideas a través de la creación de empresas.

Como se explicó en el apartado de los factores político se espera que, con Ley de Emprendimiento e Innovación aprobada en el 2020, mejoren los procesos y así generar mayores emprendimientos en el país.

Factores Tecnológicos

En el Ecuador, el número de usuarios y la demanda de productos a través de canales de comercio electrónico tuvieron un crecimiento impresionante en el contexto de la emergencia sanitaria, frente a las estadísticas registradas en años anteriores, según información de la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico. Durante los meses de marzo y abril de este año, se registraron ventas mediante comercio electrónico por unos USD 500 millones, casi un tercio de las ventas realizadas en todo el 2019. Considerando el éxito logrado, se organizan más ferias virtuales y otras estrategias. (Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, 2020)

El comercio electrónico también favorece la actitud emprendedora en nuestro país. Ante las dificultades económicas como por ejemplo no poder contar con un local o con un capital de trabajo suficiente, esta modalidad de hacer negocios solo requiere de una buena plataforma, buena publicidad, óptimo uso de las redes sociales y pocas personas que trabajen en las ventas. Se evidencia en las redes que proliferan durante esta pandemia los nuevos empresarios.

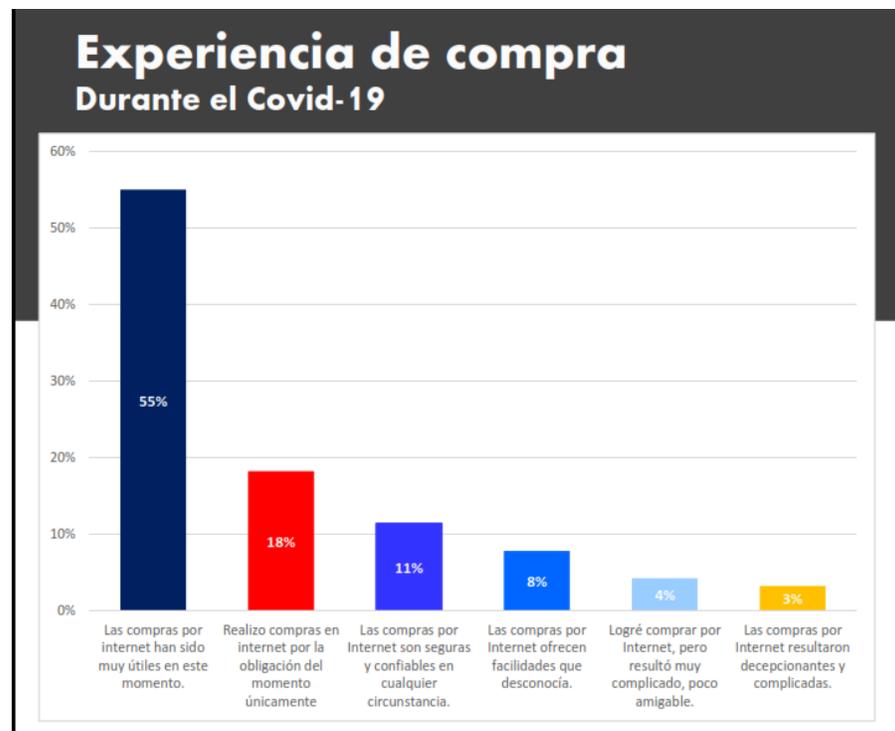
Y es que la pandemia ayudó que el temor que se tenía a realizar compras por medios electrónicos disminuya, abriendo la posibilidad para un canal de ventas electrónico que contribuye a mejorar la dinamización del comercio.

Así mismo en los antecedentes se habló de como la tecnología ha llegado a desarrollar juguetes sexuales muy sofisticados y a través de la tecnología teledildonic se puede superar barreras de distancia, claro está que aún existe deficiencia en la cobertura y alcance de los servicios de internet, pero es evidente que cada vez esta brecha se acorta más, un muestreo realizado por la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico

(CECE) da cuenta que en la pandemia el e-comerce se ha fortalecido.

Figura 4

Experiencia de compra tipo E-Comerce.



Fuente: Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico.

2.2 Análisis del Microentorno

2.2.1 Mercado

Statistic Brain Research Institute (2017), en sus investigaciones sobre sexo realizadas en Estados Unidos refieren que el 75% de hombres y el 29% de mujeres siempre han sentido un orgasmo; 48% sienten estar satisfechos con su vida sexual, 46% de mujeres dicen haber fingido un orgasmo al menos una vez en su vida, 20% adultos que han tenido relaciones

sexuales con un compañero de trabajo, 84% de mujeres admitieron haber usado el sexo para manipular a su hombre de alguna manera; al hablar de tener sexo después de 4 años de matrimonio el 53% de las mujeres aún lo desean de manera regular; el 57% de los hombres piensan más veces en sexo al día.

Al hablar de Ecuador, El Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (2013), en una de sus investigaciones sobre la sexualidad de los ecuatorianos, se menciona cifras de actividad sexual en edades comprendidas entre 15 a 24 años, exponiendo que el 70,5% de los hombres tienen experiencia en el ámbito sexual y en mujeres esta cifra disminuye al 59,3%, mostrando una diferencia del 11,2% en mujeres que no mantienen una vida sexual y que el 50% de las que mantienen no disfrutan del acto sexual.

Sara Proaño y Daniela Villagómez (2015), realizaron una investigación dentro de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador- Quito, con una muestra de 214 mujeres postmenopáusicas, edades comprendidas entre 45 a 83 años. Del total de encuestadas sólo el 32.7% refirieron moderada a alta satisfacción sexual 45-49 años el 75% son sexualmente activas y el 75% refiere estar sexualmente satisfecha, comparada con las mujeres de 80 años o más donde el 100% es sexualmente inactiva y el 100% está insatisfecha sexualmente-se encontró una baja satisfacción sexual, siendo reportada en sólo un 32.7% de las pacientes encuestadas. Se reporta también una alta inactividad sexual 61.2%, la misma que aumenta con la edad y es inversamente proporcional a la satisfacción sexual. El 92.5% de las pacientes presenta disfunción sexual, y el trastorno más prevalente fue la falta de deseo, presentándose en el 86%.

Cortés y de la Cruz (2016) relacionan la innovación social con la calidad de vida y el bienestar, está claro entonces que los sex shops como se los conocía hasta ahora, tendrán que traer nuevas propuestas que alcance a nuevos segmentos de consumidores, que buscan esa satisfacción, en un modelo de negocio innovador que se aleja de los antiguos modelos de sex shops y buscan algo más exquisito y especializado.

En cuanto al mercado de los juguetes sexuales el artículo Stiff competition publicado el 3 de octubre de 2002 en la revista The Economist (2002), ya pronosticaba una tendencia en la

que la industria del sexo cada vez tiene menos prohibiciones, con una notable apertura en cuanto al consumo y la distribución de productos y servicios, así como una creciente aceptación del tema y la industria en general entre las personas.

De acuerdo con IBISWorld en su reporte Adult Stores in the US: Market Research Report (IBISWorld, n.d.), el mercado de las tiendas para adultos en Estados Unidos genera ingresos por US\$1 billón, con un crecimiento interanual entre el 2010 y 2015 del 0,7%.

El mercado de juguetes sexuales está expansión de modo considerable y constante en los últimos años. Acorde a las cifras de Forbes; a nivel internacional, esta industria mueve alrededor de 15 mil millones de dólares al año y esta evolución podría ser de hasta 50 mil millones de dólares para el 2020 (Burns, 2017).

En el libro Tendencias Mercadológicas Esenciales de José Antonio Paris (2019), acota que dentro de las diez principales tendencias de mercado para esta nueva década (2020 - 2030), encontramos la autosatisfacción en mujeres y hombres, conseguida a través de artículos eróticos que tienen una demanda importante en el mercado y cada vez son mayores los canales de comercialización de estos productos, desde tiendas especializada hasta plataformas de ecommerce. (p.p 259,260,261)

El diario el Universo con su titular “Juguetes sexuales que buscan empoderar a los ecuatorianos” trae un reportaje que indica como jóvenes ecuatorianos han incursionado en el negocio de los juguetes sexuales y que los propietarios de este comercio tienen un stock que está en constante cambio; hay más de 100 variedades de juguetes, con tecnología de ondas sónicas, ondas de aire, control remoto, control por app, entre otras; todas con carga USB para evitar el uso de pilas.

En conclusión, esta información nos demuestra que el mercado de los juguetes sexuales cada vez toma más fuerza en el mundo y también así en nuestro país, y esto pasa por diferentes razones como lo es el empoderamiento de las mujeres en los distintos ámbitos sociales, así mismo el apareamiento de nuevos colectivos sexuales que al igual que las mujeres pretenden el pleno ejercicio sus derechos sexuales, sin prejuicios.

2.2.2 Análisis de Stakeholders

Stakeholders Internos

Empleados: Son claves, ya que dependiendo de la calidad del servicio que ofrecen depende muchas veces el que se llegué a realizar la compra.

Directivos/ Emprendedor: Dan la visión estratégica y los lineamientos generales a la empresa.

Stakeholders Externos

Potenciales clientes: Los potenciales clientes de este proyecto serán las personas con edades comprendidas entre los 18 y 65 años, no habrá discriminación por su sexo, u orientación de género, o estado civil, si se consideraran la condición económica que le permita el sustento de gastos personales, así también que tengan interés en la praxis de la satisfacción y bienestar sexual ya sea en solitario o en pareja.

Por otro lado, existen organizaciones y movimientos conservadores como “Con mis hijos no te metas”, que pueden afectar negativamente al negocio, dada su posición conservadora.

Usuarios Activos: Personas que compran y usan frecuentemente este tipo de productos, buscan mantenerse actualizados no solo informándose, sino compartiendo sus experiencias; son clave para generar reseñas y contenido de experiencias con los productos.

Usuarios Pasivos: Personas que buscan información, pero que no se animan a comprar productos para utilizar, debido a factores como vergüenza a tener que ir a una tienda física, desinformación y falta de confianza. Ellos representan el mercado potencial, en donde se aplicarán las herramientas de asesoría y consultas, dar información, resolver sus dudas y generar compras de productos más traviosos.

Competidores: Corresponden a los negocios que comercializan juguetes sexuales, en tiendas físicas o virtuales de manera formal o informal. La mayoría son informales y cuentan con ofertas de productos similares y no diferenciadas.

Organismos de control: Comprendidos por los GADS Municipal de Cuenca, Servicio de Rentas Internas, Agencia de Regulación y Control Sanitario (ARCSA), Servicio Nacional de Aduana del Ecuador – SENA.

Proveedores: Empresas a las que se comprarán los productos. Todas son extranjeras con sedes administrativas en Europa y América del Norte. La manufactura de sus productos se realiza principalmente en China, que es desde donde se importarán los productos para el negocio.

Líderes de Opinión: En el negocio que se pretende realizar talleres y reuniones con personas reconocidas en la ciudad, que por su posición fácilmente atraen seguidores por mencionar algunos podrían ser reinas de belleza de la ciudad, la cholita cuencana, presentadores de televisión local, locutores de radio, incluso los profesionales de la salud, sin olvidar a los influencers y así dar mayor variedad a la tienda y generar mayor intensidad de compra.

2.3 Análisis Interno Empresarial

2.3.1 Análisis de las cinco fuerzas de Porter

En el análisis de las barreras de entrada para nuevos competidores según Porter (1980), se configura en base a los siguientes factores:

a). Barreras de Entrada:

En el caso de LUX eroteca (Tienda Especializada en la venta de juguetes sexuales y asesoría) los competidores directos son los sex shops ya establecidos en la ciudad, y que en su modelo de negocio vende los mismos productos con mejor o peor servicio; esto configura una ventaja competitiva para Lux eroteca al ofrecer un servicio caracterizado por una promesa que genere valor a los clientes.

Los competidores indirectos engloban a ventas de los juguetes sexuales a través de plataformas digitales, y por otro lado la venta de estos artículos en los moteles de nuestra ciudad, con escasa variedad de productos y poca información sobre esos productos.

b). Poder de Negociación de Proveedores:

El poder de negociación de los proveedores es medio, ya que son múltiples los fabricantes a nivel mundial concentrados en: China, Corea del Sur y otros países como Estados Unidos, Israel y Argentina.

La fabricación de los juguetes sexuales a nivel mundial se concentra principalmente en China, Taiwán, Korea y Hong Kong y el principal exportador mundial de juguetes sexuales es China (Powers, 2011)

En la actualidad existen servicios de asesoría para la importación de emprendedores, lo que ayudaría este proceso de negociación.

c). Poder de Negociación de los Clientes

Los clientes actualmente tienen muy pocas opciones que se reducen a dos sex shops establecidos plenamente, para comprar los artículos eróticos y juguetes sexuales, lo que limita su poder de negociación al existir limitada oferta de sex shops, el cliente no tiene muchas opciones para negociar.

La oferta que reciben por plataformas digitales prácticamente no tiene espacio para la negociación.

d). Amenazas Sustitutos:

Dentro de la industria de Sex shops, se puede considerar como sustitutos a la prostitución, night clubs, ciber sexo, plataformas digitales eróticas fonos eróticos, bar swingers y la propia actividad sexual natural, donde la gente prefiere lo tradicional en temas sexuales; pues todos estos buscan mejorar la vida sexual de las personas o satisfacer una necesidad de esta índole.

En este punto tenemos que fortalecer el componente educativo en torno al placer y bienestar sexual, que es lo que nos diferenciara de estos posibles sustitutos.

e). Poder de los Competidores:

Se podrá pensar que al estar ya establecido los sex shops actuales, resultará difícil la incorporación de un nuevo competidor, pero esto no es así, una bien lograda propuesta de valor hará que las personas se identifiquen con nueva manera de vivir su sexualidad.

Cuenca es un mercado en el que ya se han desarrollado estos comercios, pero aún la cultura y los tabúes impiden la proliferación de los rivales, aunque ya es negocio al que las personas acuden, aún no lo hacen con naturalidad, y es que los actuales competidores no generan una experiencia innovadora para el cliente, su actividad gira en torno a la relación precio-producto, y esto resta competitividad a los sex shops tradicionales, y crea oportunidad para el proyecto.

Capítulo 3

3. Investigación de Mercado

3.1 - Metodología

El proyecto para la implementación de una tienda especializada en venta de juguetes sexuales y asesoría en Cuenca se establece que el tipo de estudio es:

Mixto: por la orientación de carácter cuantitativo como cualitativo.

Cuantitativo porque se manejarán datos, arribados de encuestas que se realizarán en el desarrollo del proyecto. El aspecto cualitativo vendrá del análisis de las entrevistas semiestructuradas realizadas a profesionales de la sexología, y así también de la observación y caracterización de los actuales sex shops en la ciudad de Cuenca.

Transversal: al realizarse la recopilación de la información en un solo momento del tiempo, implica ineludiblemente que los datos obtenidos reflejaran la situación actual del fenómeno investigado.

3.1.2 Tipo de Estudio:

Al ser los juguetes sexuales y artículos eróticos un tema tabú, por ende, poco estudiado en nuestro medio, en fuentes primarias, se desarrollará una investigación exploratoria mixta. Para el componente cualitativo se utilizarán entrevistas y, para el cuantitativo, se correrá una encuesta probabilística a través de medios digitales.

3.1.2.1 Investigación cualitativa.

Entrevista semiestructurada: Con expertos en sexología, el objetivo es conocer cuáles son los aspectos más destacados para la implementación de una tienda especializada

en la venta de juguetes sexuales y asesoría, determinar la importancia de crear un ambiente acogedor, cálido y cómodo para conseguir una experiencia satisfactoria de los clientes, y que características deben proponerse para calar en la sociedad y lograr el entendimiento de los beneficios que traería nuestro proyecto.

Tabla 1.

Perfil de expertos entrevistados

Nombre	Especialidad	Ámbito
Lourdes Aguilar	Máster en Sexología Clínica y Terapia de Parejas	Psicóloga de consulta privada individual o de pareja
Cesibel Ochoa Pineda	Doctora dentro del programa de doctorado en filosofía	Docente en la Universidad del Azuay en la Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación.

Observación de sex shops: Se consumaron visitas personales a los comercios que venden juguetes sexuales en la ciudad de Cuenca, específicamente a los más reconocidos:

Tabla 2

Sex shops con local físico en Cuenca

Nombre Comercial	Ubicación
Sexy Locuras	Avenida José Peralta 3-28
Pop Life	Avenida Yanahurco y Río Paute

Se realizaron entrevistas a los vendedores de la tienda bajo la metodología comprador incógnito y se tomaron fotografías de las tiendas para entender gráficamente el concepto actual.

En la visita a los sex shops se tuvieron en cuenta dentro de la observación elementos como productos ofrecidos, la disposición de estos, el tamaño del local, la iluminación, el perfil de la persona que atiende, los precios, entre otras.

3.1.2.2 Investigación Cuantitativa.

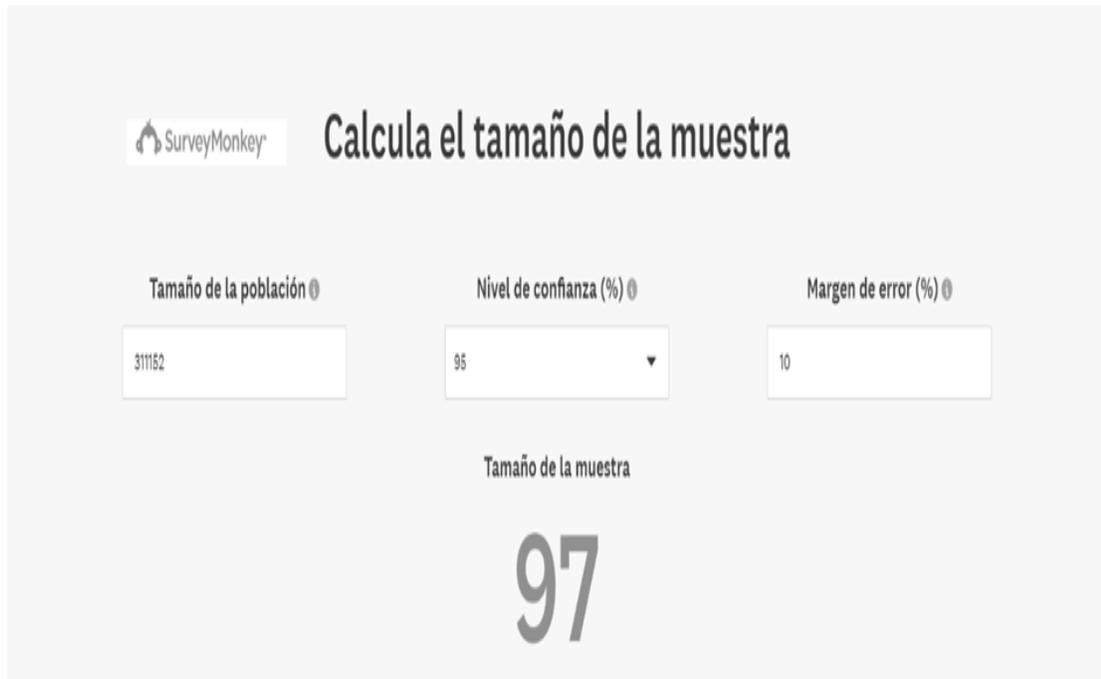
Encuesta: El instrumento más esgrimido dentro de la investigación cuantitativa es la encuesta, se realizará una encuesta probabilística a través de medios digitales.

El objetivo es medir el porcentaje de demanda y precios dispuestos a pagar por el servicio principalmente. Se diseñará una encuesta mayoritariamente de tipo Likert con preguntas cerradas y de opción múltiple, también tendrá preguntas para respuestas cortas.

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos Cuenca tiene 625.775 habitantes (INEC, 2020) de los cuales nuestro grupo de interés son las personas mayores de 18 años hasta los 65 años lo que corresponde a 311.152 habitantes. Para la muestra se utilizó la calculadora muestral del aplicativo para generar formularios SurveyMokey, con un nivel de confianza del 95% con un margen de error del 10%, lo cual arrojó un tamaño de la muestra de 97 personas a encuestar, sin embargo, la muestra tuvo un alcance de 192 participantes. Cuestionario de la encuesta ver en anexo 1.

Figura 5

Tamaño de la muestra



The image shows a screenshot of the SurveyMonkey sample size calculator. The title is "Calcula el tamaño de la muestra". There are three input fields: "Tamaño de la población" with the value 311152, "Nivel de confianza (%)" with a dropdown menu set to 95, and "Margen de error (%)" with the value 10. Below these fields, the calculated "Tamaño de la muestra" is displayed as the number 97.

Input	Value
Tamaño de la población	311152
Nivel de confianza (%)	95
Margen de error (%)	10
Tamaño de la muestra	97

3.2 Análisis de Datos

3.2.1 Análisis Cualitativo

Objetivo del análisis cualitativo.

Conocer las caracterizaciones necesarias para el establecimiento de una Tienda Especializada en la venta de juguetes sexuales y asesoría en la ciudad de Cuenca, que tan importante es la oferta, ambiente y servicio de estos negocios.

Entrevistas. - Las entrevistas se realizaron a dos sexólogas se la reali de manera personal con preguntas abiertas para conocer realidades actuales y requerimientos de los usuarios de juguetes sexuales o de la asesoría profesional.

Se aplicó a las personas expertas una entrevista de investigación semi estructurada lo que permite al entrevistado dar una respuesta libre, y completa. Las preguntas generales que se realizaron a las sexólogas fueron las siguientes:

- ¿Cuáles son los motivos de consulta más frecuentes?
- ¿En el proceso terapéutico recomienda artículos eróticos o juguetes sexuales?
- ¿Existen paradigmas religiosos y culturales que dificultan la búsqueda de ayuda en el campo sexual?
- ¿Cuál de los artículos de placer considera que es el más usado en las parejas?
- ¿Qué opinión tiene sobre la oferta actual de los sex shop en la ciudad de Cuenca?

La entrevista de asesores en los sex shops en Cuenca se llevaron a través de un protocolo preestablecido y bajo la metodología “*entrevista con el cliente*”.

Usando dicha metodología se buscaba llevar al vendedor a responder preguntas como:

- Perfil de los clientes de la tienda
- Preferencias de los compradores
- Horas y días de mayor afluencia de público
- Aceptación del servicio
- Valores promedio de las compras
- Capacitaciones para los vendedores

3.2.2 Resultados Cualitativos

Resultados de entrevistas a sexólogas.

Tabla 3

Resumen de resultados de entrevistas a sexólogas

Entrevistado	Medio de entrevista	Motivos de consulta más frecuentes	Terapia y uso de juguetes sexuales	Paradigmas	Tendencias de consumo	Oferta actual de los Sex shops
Dra. Lourdes Aguilar	Personal	Conflictos de pareja, que desencadena en problemas en el deseo sexual, que piensan que se relacionan con otras complicaciones de salud	La mayoría de veces la terapia se acompaña de artículos eróticos como lencería, y poco a poco se avanza con otros artículos.	El tema de la religión es una gran barrera para la comprensión de la sexualidad.	Es variada, mayormente recomienda empezar con lubricantes y luego otro tipo de juguetes.	Los comercios actuales no varían mucho entre sí, ofertan juguetes sexuales, pero nada más.
Dra. Cesibel Ochoa Pineda	Personal	En la actualidad los temas de sexualidad ya no solo refieren a conflictos en parejas, existe problemáticas de grupos de personas no consideradas como los conflictos de las personas con discapacidades	La terapia resuelve conflictos entre parejas, pero también de manera individual. Recomienda primero conocer qué es lo que causa el conflicto y luego determinar o no el uso de estos artículos.	La cultura de nuestra ciudad es un obstáculo, estos prejuicios limitan la comprensión la importancia de la sexualidad en las personas	Con la era digital existen varias prácticas que se dan por medio de redes sociales como es el Sexting, y así mismo la preferencia es diversa, esto apegada a lo que busquen los usuarios.	Los sex shops actuales son muy tradicionales, no son integrales, deberían ser más inclusivos, considerar segmentos de mercados desconocidos como lo son las personas con discapacidad. En Europa incluso se ofertan servicios de sustitución sexual.

El interés por la sexualidad y su bienestar ha ido creciendo, si bien las políticas estatales aún se centran en la salud reproductiva, no es menos cierto que las personas empiezan a buscar opciones que aporten a mejorar la comprensión de la sexualidad, es notorio los movimientos feministas y colectivos GLBTI+, buscan su autodeterminación y reconocimiento en la sociedad.

Resultados de la observación de los sex shops en la ciudad de Cuenca.

Sexy locuras: La tienda se encuentra ubicada en la calle Avenida José Peralta 3-28, es atendida por dos personas, mujeres; presenta un local no muy moderno, donde los productos se muestran en vitrinas y exhibidores, es un ambiente estable, no tan amplio en cuanto la disposición de las vitrinas y más elementos. Cuenta con productos que mayoritariamente destaca la lencería, existen juguetes sexuales, pero no están visibles a primera vista.

Figura 6

Sexy Locuras Sex shop vista interior



Figura 7

Sexy Locuras Sex shop vista exterior



En su parte exterior se aprecian escaparates que le dan un aire de sensualidad y modernidad. La dependiente explica que las parejas llegan en su mayoría están de los 30 a 45 años, también que cuando acuden personas sin sus parejas lo hacen acompañados de amigos o amigas y con edades de 24 hasta 36 años, entran con ánimo de romper la rutina.

Se nota intranquilidad en las dependientes, vergüenza al preguntarles sobre los juguetes sexuales y de su funcionamiento.

En lo que refiere a los valores de gasto promedio dicen que están entre los \$40 a \$60, que los días que más venden son entre jueves y viernes en horas de tarde.

Las mujeres prefieren llevar lencería y lubricantes, cuando entramos a trabajar recibimos una capacitación respecto a los productos, y cuando llega algún producto nuevo también.

Pop Life sex shop: Este comercio se encuentra ubicado en la Avenida Yanahurco y Río Paute, es un sector un tanto ruidoso por la circulación de transporte pesado y cercano a una parada de bus.

Las personas que atienden manifiestan que adquirieron una franquicia de este comercio, las personas que atienden son dos, una mujer y un varón. El estilo de la tienda es moderno con pocas vitrinas de vidrio, más bien se exponen en mostradores con los productos al

alcance de los clientes, con amplia variedad de productos y oferta de productos de marcas reconocidas como Lovense y Lelo.

La atención es amena, no percibe vergüenza por parte de quienes atienden, se da en un ambiente de naturalidad.

Figura 8

PopLife Sex shop vista exterior



Figura 9

PopLife Sex shop vista interior



Mencionan que acuden en pareja o de manera individual, que no hay una marcada diferencia en cuanto a las edades o géneros, pero eso si mayores de edad, que van por igual varones, como mujeres, o gays; así mismo tampoco existe un en específico que se venda más, a excepción del 14 de febrero.

Entregan los productos a través de Ubert Eats, cuando son comprados en la web o plataformas de marketplace.

Manifiestan que los varones llevan lencería para sus parejas, lubricantes y anillos vibradores, así mismo las mujeres llevan anillos y balas vibradoras. Las compras van desde los \$30 hasta \$ 80 en promedio.

El conocimiento respecto a los productos los tiene por qué se han involucrado y les gusta el tema, y tratan de averiguar sobre ello, manifiestan.

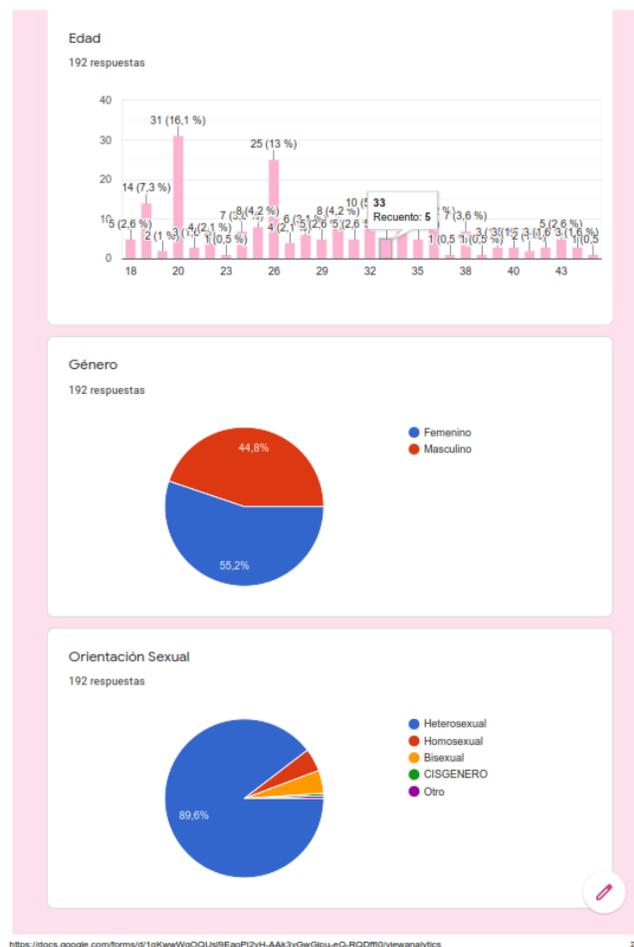
3.2.3 Análisis Cuantitativo

3.2.3.1 Resultados.

Las personas participantes de la encuesta fueron 192, pero solo 191 completaron todas las preguntas, con edades entre los 18 y 51 años, de los cuales 86 participantes fueron hombres y 106 mujeres, con predominio de la orientación heterosexual, seguidos de 9 homosexuales, 9 bisexuales, 1 persona cisgenero y 1 personas como otro género que no especifica.

Figura 10

Respuestas a encuesta edad, género, orientación sexual

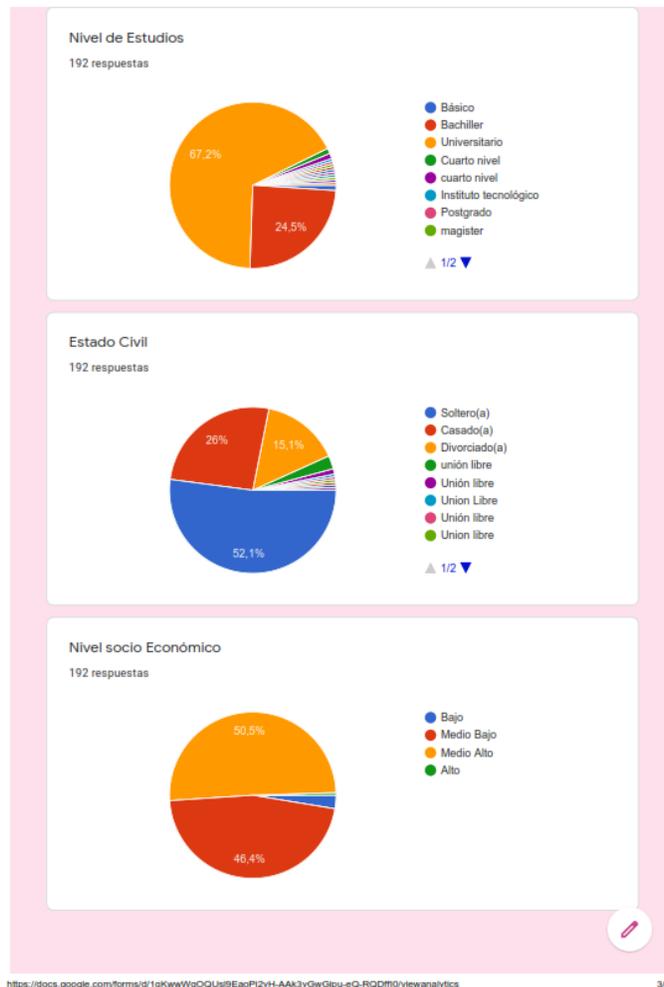


Fuente: Encuesta para la implementación de una Tienda Erótica Especializada en el cantón Cuenca

Los participantes solteros fueron 100 personas, las personas casadas fueron 50, las divorciadas 29, personas en unión libre 14, y 1 participante que define su estado civil como poliamoroso. El 73,5% de los participantes tiene formación de tercer nivel, el 24,5% formación tipo bachiller y 2% otro tipo de formación que no especifican. El 50,5% de participantes se define como clase media alta, el 46,4% como clase media baja, el 2,6 como clase baja y el 0,5% como clase alta. Es decir, el segmento de más interés será la clase media.

Figura 11

Respuestas a encuesta: nivel de formación, estado civil, nivel socio económico



Fuente: Encuesta para la implementación de una Tienda Erótica Especializada en el cantón Cuenca

El 93,8 % de los participantes expresa conocer o ha escuchado respecto a los juguetes sexuales. El 74,5% estaría dispuesto a adquirir alguno de los productos mencionados en la pregunta.

Figura 12

Respuestas a encuesta: conocimiento sobre los juguetes sexuales y predisposición de compra

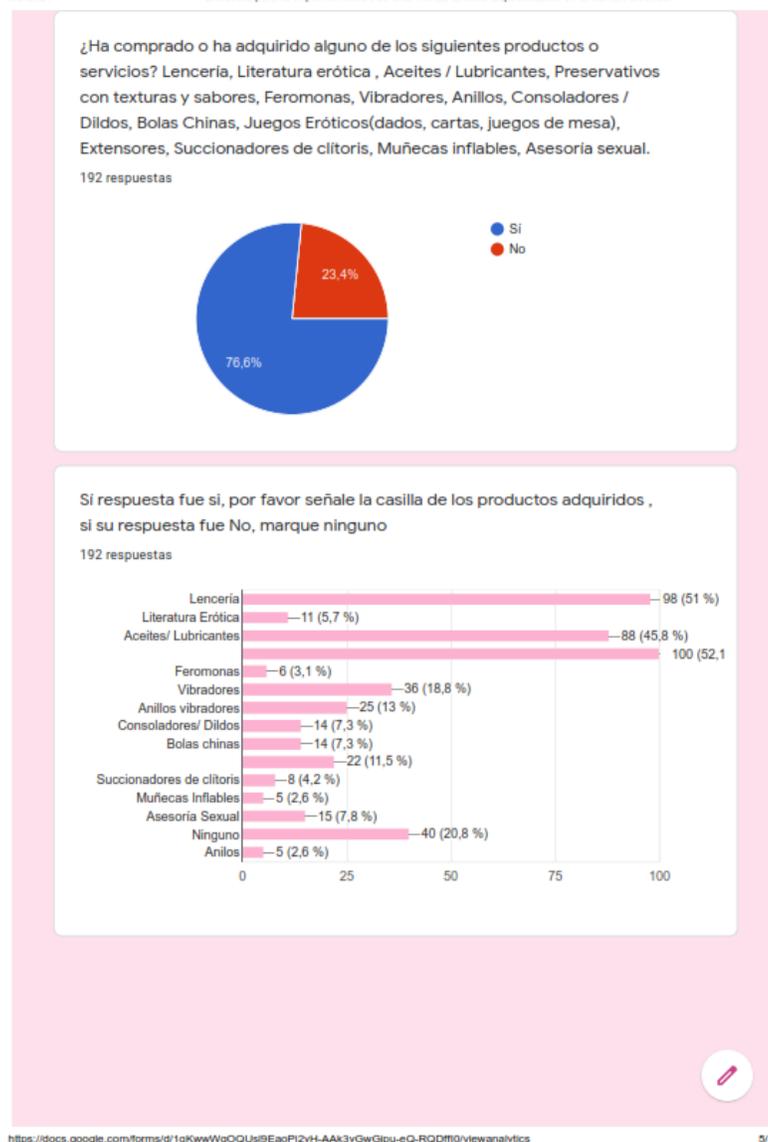


Fuente: Encuesta para la implementación de una Tienda Erótica Especializada en el cantón Cuenca

El 76,6 % de los participantes han adquirido alguno de los artículos indicados en la pregunta. Los artículos más adquiridos por las personas que respondieron afirmativamente son: preservativos, lencería, lubricantes, vibradores, anillos vibradores, juegos eróticos, asesoría sexual, consoladores, bolas chinas.

Figura 13

Respuestas a encuesta: hábitos de compra



Fuente: Encuesta para la implementación de una Tienda Erótica Especializada en el cantón Cuenca

El 97,4% concuerda que las personas aún tienen vergüenza de acudir a este tipo de comercios, frente a un 2,6% que considera que las personas no tienen vergüenza de acudir a estos comercios. El 89,5% de los entrevistados consideran que este tipo de servicios y productos podrían ayudar a mejorar la actividad sexual en pareja o de manera individual, frente a un 10,5% que no lo considera así.

Figura 14

Respuestas a encuesta: criterios sobre los sex shops y asesorías

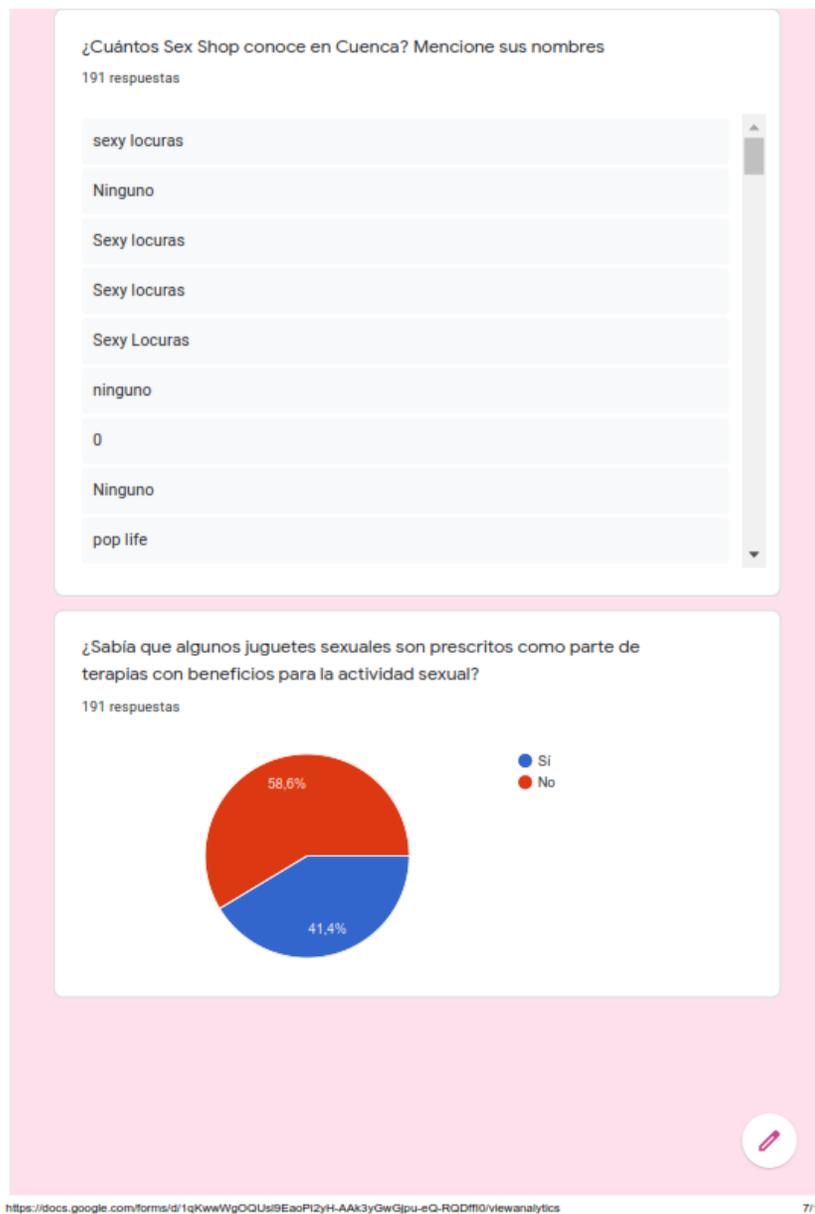


Fuente: Encuesta para la implementación de una Tienda Erótica Especializada en el cantón Cuenca

El sex shop más conocido es Sexy Locuras. Entre los participantes predomina el desconocimiento respecto a que algunos juguetes sexuales son prescritos con fines terapéuticos con beneficio para la actividad sexual con 58,6%, frente a 41,4% que sí conoce estos beneficios.

Figura 15

Respuestas a encuesta: conocimiento de sex shops en Cuenca y bondades de juguetes sexuales



Fuente: Encuesta para la implementación de una Tienda Erótica Especializada en el cantón Cuenca

De los participantes solo el 0,5% cree que el concepto de negocio es nada interesante, el 3,7% lo ve como poco interesante, el 13,1% como medianamente interesante, el 23,6% como interesante y el 59,2% como muy interesante.

Figura 16

Respuestas a encuesta: respecto de video explicativo sobre propuesta de emprendimiento



<https://docs.google.com/forms/d/1qKwwWgOQUsI9EaoPI2yH-AAk3yGwGjpu-eQ-RQDffl0/viewanalytics>

8/10

Fuente: Encuesta para la implementación de una Tienda Erótica Especializada en el cantón Cuenca

Luego de la presentación del clip de video los participantes el 92,1% cree que, al mantener esta propuesta, la experiencia de compra mejoraría. Los participantes dispuestos a comprar definitivamente en nuestra tienda representan el 53,4%, ante el 29,8% que probablemente si comprase, en tanto que el 14,1% se muestra indeciso, ante un 1,6% que definitivamente no compraría.

Figura 17

Respuestas a encuesta: aceptación de propuesta e intención de acudir



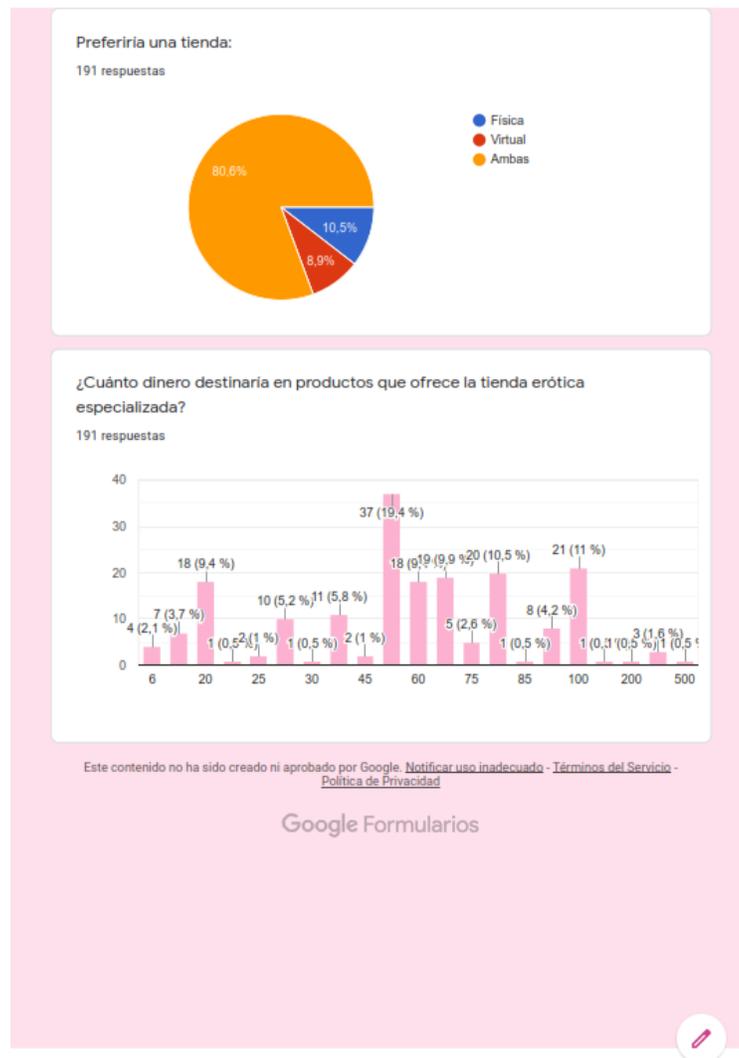
Fuente: Encuesta para la implementación de una Tienda Erótica Especializada en el cantón Cuenca

Los participantes manifiestan con un 80,6% que prefieren tanto la tienda virtual como la física, el 8,9% de los participantes preferiría solo la tienda virtual y un 10,5% prefiere solo la tienda física.

La intención de ticket promedio entre los participantes de compra esta sobre los \$50 UDS.

Figura 18

Respuestas a encuesta: preferencia de canal y ticket promedio de compra



<https://docs.google.com/forms/d/1qKwwWgOQUsi9EaoPi2yH-AAk3yGwGpu-eQ-RQDfM0/viewanalytics>

10/10

Fuente: Encuesta para la implementación de una Tienda Erótica Especializada en el cantón Cuenca

Capítulo 4

4. Modelo de Negocio

“Un modelo de negocio es una herramienta conceptual que contiene un conjunto de elementos y sus relaciones y que nos permite expresar la lógica de negocio de una empresa específica. Es la descripción del valor que una empresa ofrece a uno o varios segmentos de clientes y de la arquitectura de la empresa y su red de socios para crear, comercializar y aportar este valor a la vez que genera un flujo rentable y sostenible de ingresos” (Osterwalder, Pigneur y Tucci, 2005, Citado en Joan E. Ricart, 2009). Y es que el modelo es toda esa estrategia que aplican las personas o empresas para que los consumidores acepten su producto o servicio, a través de la generación, captura y entrega de valor.

4.1.-Propuesta de Modelo de Negocio de la Tienda Especializada en la venta de juguetes sexuales y asesoría “LUX eroteca”

Considerados los aspectos abordados con anterioridad, y la característica de los modelos de sex shops actuales en la ciudad de Cuenca, se presenta una propuesta de negocio nueva, que en concordancia de esos aspectos se genere un desarrollo exitoso del proyecto.

Autores como Smith (2007) consideran que el acudir a una tienda erótica es parte de una experiencia de compra normal, sin embargo, en nuestra ciudad aún no se ha verificado esta consideración del autor.

El modelo de negocios Canvas fue diseñado por Alexander Osterwalder describe gráficamente como una organización crea y captura valor a sus distintos grupos de interés. Está compuesto por nueve bloques en los que se define cómo la empresa crea, distribuye y captura valor.

Estos nueve bloques cubren las cuatro principales áreas de un negocio: clientes, oferta del producto / servicio, infraestructura y viabilidad financiera (Osterwalder, Pigneur, Smith, & Movement, 2010).

Se realiza un análisis de las ideas que han surgido y cómo estas podrían vincularse entre sí y luego que esto pueda tener el alcance que se espera en el segmento de mercado identificado.

La parte derecha debe realizarse primero, pero esta debe estar ligada a la parte izquierda en donde la propuesta de valor es el nexo entre estas partes y de ella surgen las estrategias para la consecución de la propuesta de valor, no debemos olvidar que en primera instancia podemos elaborar el lienzo con el conocimiento que tengamos del tema, pero mucho más importante será la validación con el segmento de interés identificado, en de cada uno de los 9 bloques.

Los nueve bloques se describen a continuación:

4.1.1 Propuesta de valor

Describe el paquete de productos y servicios que crean valor para el segmento de clientes específico. La propuesta de valor es la razón por la que un cliente se inclina por una compañía o por otra, ya que esa compañía soluciona un problema o satisface una necesidad al cliente. Cada propuesta de valor consiste en un conjunto seleccionado de productos o servicios que atiende las necesidades de un segmento de clientes específico.

Algunas propuestas de valor pueden ser innovadoras y representar una nueva oferta. Otras pueden ser similares al mercado existente, pero con características y atributos diferentes.

A continuación, se citan algunos elementos que ayudan a crear valor al cliente (Osterwalder et al., 2010):

- Novedad
- Desempeño
- Diseño
- Precio
- Marca / “Estatus”
- Reducción de costos
- Reducción del riesgo
- Accesibilidad

- Conveniencia / Utilidad

Luego de esta explicación, más la información recogida en los capítulos anteriores se plantea la siguiente propuesta de valor para nuestro emprendimiento: “Implementar la primera Eroteca innovadora con atención profesional personalizada, con fácil adquisición y absoluta confidencialidad, en la ciudad de Cuenca”.

La propuesta de valor parte de una curva de valor (ver anexo 2).

4.1.2 Segmento de clientes

Son los diferentes grupos de personas o empresas para las que creas valor a través de tu producto. Los clientes son la razón de ser de cualquier modelo de negocio. Sin clientes (rentables) ninguna compañía puede sobrevivir. Para lograr entonces satisfacer a los clientes, la compañía debe hacer una segmentación donde se compartan necesidades, comportamientos, etcétera. Un modelo de negocio puede definir uno o varios segmentos de clientes, sin embargo, la compañía debe tomar una decisión con plena conciencia sobre cuál segmento elegir y cuál ignorar. Una vez esta decisión esté tomada, el modelo de negocio se debe diseñar enfocándose en entender específicamente las necesidades del segmento de cliente identificado como principal.

En el lienzo CANVAS de nuestro modelo de negocio estructuramos así la sección de segmento de clientes:

- Personas en edades comprendidas entre los 24 y 36 años.
- Hombres y mujeres sin discriminación por la orientación sexual, edad o estado civil.
- Con formación universitaria.

4.1.3 Canal

Hace referencia a cómo una compañía se comunica con su segmento de clientes para entregar la propuesta de valor. Comunicación, distribución y canales de venta son la manera como la compañía interactúa con sus clientes. El canal juega un papel importante en la experiencia del

cliente. El canal cumple diferentes funciones, como:

- Llamar la atención sobre los productos y servicios de la compañía.
- Ayudar al cliente a evaluar la propuesta de valor de la compañía.
- Permitir al cliente comprar el producto o servicio específico.
- Entregar la propuesta de valor a los clientes.
- Suministrar un soporte post venta (Osterwalder et al., 2010).

Para tomar la decisión sobre qué canal utilizar, es importante conocer cuáles son los canales que ya existen, qué tipo de clientes les gustan y cuál es su relación costo beneficio.

Planteamos para nuestro modelo de negocio los siguientes canales:

- Directo: Tienda física y autoservicio (puntos vending)
- Virtuales: Marketplace de redes sociales.

4.1.4 Relación con los clientes

Es el tipo de relación que la compañía establece para el segmento de clientes específico. Una compañía debe identificar qué tipo de relación quiere establecer con cada uno de los segmentos de clientes. La relación puede variar de personal a automática. La relación con los clientes está influenciada por las siguientes motivaciones:

- Adquisición de clientes
- Retención de clientes
- Impulsar las ventas

Se pueden diferenciar varias categorías de relación con los clientes que a su vez pueden coexistir en una misma compañía:

- Asistencia personal
- Asistencia personal dedicada
- Autoservicio
- Servicio automatizado
- Comunidades
- Co-creación (Osterwalder et al., 2010)

Las relaciones con los clientes que proponemos para nuestro modelo de negocio de LUX eroteca son:

- Soporte en productos y servicios.
- Garantía sobre productos.
- Talleres de capacitación para staff y clientes por profesionales de la sexología.
- Espacio moderno, con elementos de glamur y diseño.
- Calificación vinculante de los productos por los clientes.

4.1.5 Recursos clave

Los recursos clave son aquellos fundamentales para garantizar que el proyecto empresarial funcione. Serán recursos que permitan crear y ofrecer la propuesta de valor identificada, así como llegar a los mercados potenciales, construir y mantener las relaciones con los diferentes segmentos de clientes y generar las ganancias. Es lo que se necesita para operar y funcionar adecuadamente.

Los recursos claves identificados para el modelo de negocio de nuestro emprendimiento serían:

- El stock e inventarios.
- Staff de ventas profesional, capacitado.
- Espacio físico y virtual para la comercialización.
- Pasarela de pagos.

4.1.6 Actividades clave

Las actividades más importantes que la compañía debe hacer para que el negocio funcione. Son las acciones más importantes que la compañía debe realizar para operar de manera exitosa. Su objetivo, así como el de los recursos clave, está encaminado a alcanzar el mercado, mantener las relaciones con los clientes y recibir ingresos. Las actividades clave pueden clasificarse así (Osterwalder et al., 2010):

- Producción
- Solución de problemas
- Plataformas / Redes

Como se menciona las actividades claves son fundamentales para que el negocio funcione por ende en se plantean de esta manera:

- Promoción de la oferta.
- Vinculación con profesionales de la sexología.
- Capacitación profesional permanente del personal de ventas.
- Adherir plataforma de pago.

4.1.7 Alianzas clave

Las alianzas clave son la red de proveedores y socios que hacen que el negocio funcione. Las compañías desarrollan socios estratégicos por muchas razones y estos socios se convierten en pieza clave para muchos modelos de negocio. Las compañías crean alianzas para optimizar el modelo de negocio, reducir los riesgos o adquirir recursos.

Se pueden clasificar los diferentes tipos de alianza de la siguiente manera:

- Alianzas estratégicas entre no competidores
- Alianzas estratégicas entre competidores
- Uniones temporales para desarrollar nuevos productos
- Alianzas comprador – proveedores para asegurar un suministro confiable

Las razones para crear socios estratégicos son principalmente tres (Osterwalder et al., 2010):

- Optimización y economía de escala
- Reducción del riesgo y la incertidumbre
- Adquisición de recursos y actividades particulares

Se proponen como aliados claves para nuestro modelo de negocio a:

- Profesionales de la sexología
- Diseñadores de interiores para el establecimiento.
- Operadores bancarios que sean seguros y fiables.
- Centros de diversión alternativos.

4.1.8 Estructura de costos

Osterwalder et al. (2010) describen todos los costos en que incurre el modelo de negocio. La creación y la entrega de valor, mantener las relaciones con los clientes y generar

ingresos conlleva costos. Estos se pueden calcular relativamente fácil una vez estén definidos los recursos, actividades y alianzas clave.

Es obvio que los costos deben ser minimizados en cualquier modelo de negocio, sin embargo, existen dos grandes clases de modelo de negocio: aquellos impulsados por el costo y aquellos impulsados por el valor y este proyecto busca este último.

Los costos que se definen para el modelo de negocio son:

- Costos operacionales de la tienda física y virtual.
- Costos de adquisición de productos.
- Costos de promoción y marketing.

4.1.9 Ingresos

Representa la forma en que la empresa genera sus ingresos. Esta definición de estructura de ingresos puede ser particular para cada segmento de clientes con mecanismos de fijación de precios propios, es decir que las fuentes pueden variar según el origen del que se obtiene el ingreso. Es fundamental hacer la pregunta ¿qué valor está dispuesto a pagar el cliente por lo que se le está ofreciendo?, ¿cómo lo quiere pagar?

Cuando se esté definiendo la estructura de ingresos se deben tener en cuenta:

- Fuentes de ingresos a partir de los segmentos de clientes identificados.
- Aplicación de los subsidios cruzados entre los segmentos de clientes, que permite que se entregue la propuesta de valor con costos menores.
- Los tipos de ingreso, que pueden provenir de una única compra o pago, y los recurrentes que son constantes o periódicos.

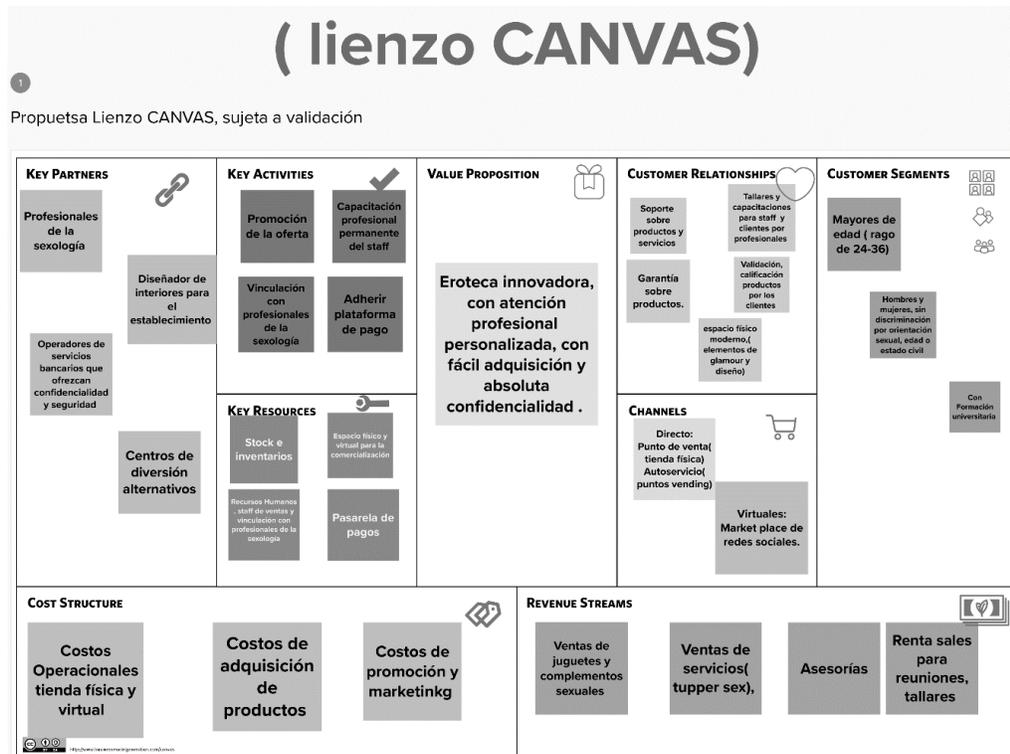
Se plantea que los ingresos para el modelo de negocio de LUX eroteca provendrán de:

- Venta de juguetes sexuales y complementos eróticos.
- Ventas de servicios (tupper sex).
- Asesorías.
- Renta de espacios para reuniones, talleres o capacitaciones.

En la Figura 19, se expresa el modelo de negocio para el desarrollo de nuestro emprendimiento, y deberá ser validado posteriormente.

Figura 19

Lienzo CANVAS



Capítulo 5

5. Plan de Negocios

No encontraremos una sola definición respecto a qué es un plan de negocio, de las diferentes definiciones la resumimos: es una pauta estratégica que contiene los pasos o procesos para la creación del emprendimiento, comprende directrices orientan la toma de decisiones con terminación a disminuir los riesgos en torno a la ejecución del emprendimiento.

Esta manifestación se sustenta en el autor Sánchez (2011), para quien el plan de negocios es un documento escrito que contiene los objetivos de la empresa, las estrategias para alcanzar estos objetivos, la estructura organizativa, el monto de la inversión y los fondos necesarios para su financiación del proyecto y propone soluciones para resolver posibles problemas a futuro.

Es necesario distinguir entre plan y modelo de negocio, y es que no son definiciones exclusivas u opuestas, al contrario, se perfeccionan la una con la otra. “El modo como una empresa obtiene ingresos y genera beneficios” es el modelo de negocio (Rodríguez & Ojeda, 2013), con un enfoque más general. Para autores como Morris, Schindehutte, & Allen (2005), quienes explican en el documento *The entrepreneur's business model: Toward a unified perspective*, el plan de negocio comprende una gran cantidad de actividades específicas y cuestiones operativas que van más allá del modelo.

Los distintos componentes del modelo de negocio pueden ser el inicio y posterior complemento para el análisis y estructuración del plan de negocio, porque pueden orientar las decisiones que empiezan desde lo genérico a lo singular y específico.

5.1.- Planteamiento Estratégico

Abordaremos el planteamiento estratégico del plan de negocio, incluyendo la visión, misión, valores y ADN del emprendimiento, así también la estrategia competitiva y cómo marcará la diferencia en el mercado LUX EROTECA.

5.2.-Visión, misión, valores y ADN

5.2.1. Visión

“Ser la primera eroteca de Cuenca que fomente el alcance de una sexualidad libre de paradigmas”

5.2.2. Misión

En *LUX* Eroteca dedicamos nuestros esfuerzos a hacer realidad las fantasías de las personas a través de oferta de productos sexuales que, acompañados de un enérgico componente pedagógico, les permita conocer lo que despierta placer en ellas.

5.2.3. Valores

- Innovación
- Inclusión
- Confidencialidad
- Calidad
- Profesionalismo

5.2.4. ADN del Emprendimiento

La vivencia de una sexualidad inclusiva, armoniosa y cargada de conocimiento del placer.

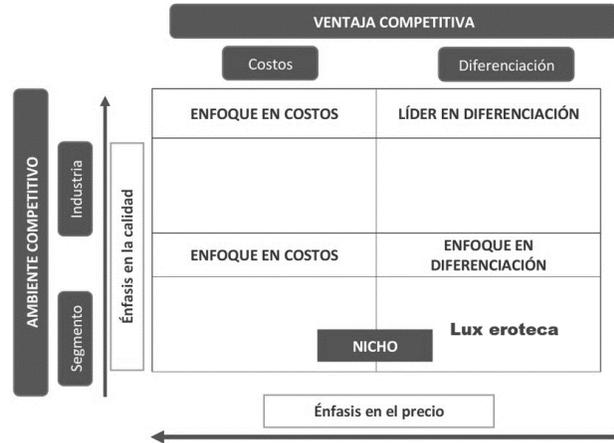
5.3. Estrategias competitivas genéricas

En 1980, Michael Porter expone tres estrategias genéricas como partida para el posicionamiento estratégico de las organizaciones: Liderazgo en costos, diferenciación y enfoque o nicho.

Concordantes al análisis de la investigación cualitativa y cuantitativa, la estrategia que se implementará en el emprendimiento será el nicho ya que es aquí donde los competidores tienen poco enfoque. Dentro de este segmento elegido se pretende alcanzar la diferenciación basada en el servicio, asesoría pedagógica personalizada a los clientes, que permita crear un público seducido y fidelizado, con una imagen de marca representativa en el mercado.

Figura 20

Estrategias competitivas genéricas de Lux eroteca



5.4. Ventajas competitivas y presentación del concepto final

Para la concreción del concepto, tomamos como referencia el esquema elaborado por Simon Sinek (2009) llamado “El círculo dorado”, donde establece que toda organización opera en niveles: ¿Qué hacemos?, ¿cómo lo hacemos?, y ¿por qué lo hacemos?

Tabla 4

Propósito de marca

<p>¿Qué hacemos?</p>	<p>Lux es la primera eroteca en la ciudad, dedicados a lograr que tus fantasías y bienestar en la sexualidad se cumplan.</p>
<p>¿Cómo lo hacemos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente acogedor. • Propuestas temáticas: que incluyen desde juguetes sexuales, hasta complementos tecnológicos muy sofisticados, para explorar nuevos aspectos de la sexualidad. • Asesoría profesional personalizada: con el ánimo de guiar las compras de los clientes acercándose a la resolución real de sus requerimientos. • Control de calidad: mediante la certificación de los productos en expendio. • Todo esto bajo estricta confidencialidad, para lograr que la privacidad de los usuarios sea un estandarte del emprendimiento.
<p>¿Por qué lo hacemos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Porque queremos una ciudad libre de paradigmas respecto a la vivencia de la sexualidad y su bienestar. • Por una vivencia de sexualidad inclusiva, armoniosa y cargada de conocimiento del placer.

Lux eroteca presenta una propuesta fresca pero integral, en que la experiencia del usuario será lo primordial, los más diversos juguetes sexuales y complementos para la actividad sexual como: lubricantes, lencería, disfraces y juegos de mesas.

Todo ello acompañado del componente pedagógico, para dar el realce, seriedad y sobriedad presentes en la propuesta de Lux eroteca, no pretende ser solo un negocio, busca ser referente de una nueva cultura sexual inclusiva que busca el bienestar y satisfacción.

La vinculación de un experto en sexología para la capacitación de los asesores de venta y para el soporte de las inquietudes de los usuarios, es parte primordial de la propuesta; así lo reflejó la parte cualitativa de la investigación.

Respecto a la privacidad, el emprendimiento garantizará la relación de confidencialidad con nuestros clientes, procurando la discreción desde el inicio hasta el final de la venta, y así también en la postventa.

La propuesta de valor recoge 4 pilares:

- Asesoría profesional personalizada.
- Ambiente Acogedor.
- Privacidad.
- Oferta y novedad de productos.

5.4.1 Ventajas competitivas

La propuesta de valor como mencionamos gira en torno a los cuatro estandartes: asesoría profesional personalizada, ambiente acogedor, privacidad y oferta con novedad en los productos.

- **Asesoría profesional personalizada:**

Este aspecto se logrará con la vinculación de una profesional de la sexología, para generar la capacitación del personal en mostrador, generar guías y videos respecto a productos

y servicios, pero fundamentalmente para la resolución de las dudas y requerimientos de los clientes *in situ*.

En primera instancia se iniciará el funcionamiento del emprendimiento a través de plataformas de ventas digitales ya establecidas como lo son Marketplace de Facebook o Instagram Shopping, así también la disposición de contacto de WhatsApp Business.

- **Ambiente acogedor:**

Generar un espacio acogedor, con elementos de diseño que cautiven y seduzcan a los sentidos de los usuarios, de manera que para los clientes sea toda una experiencia la visita a este espacio.

Este espacio deberá estar ambientado en temáticas que involucren los diversos aspectos de la sexualidad y sus involucraciones en aspectos sociales como el empoderamiento sexual de las mujeres, así como también el reconocimiento del Orgullo Gay y otras festividades como el 14 de febrero o Halloween, fusionando música y olores que sacudan la corporeidad y lo epistémico de las personas que visiten este espacio.

Este espacio finalmente no se reduce solo para la venta y asesoría, será un espacio versátil para la realización de eventos como talleres de bienestar de la sexualidad y los Tupper sex.

- **Privacidad:**

La confidencialidad en todo momento es primordial para nuestros clientes, desde el inicio de la compra hasta la post venta:

-Protocolos de privacidad: reserva de datos.

-Empaques de papel discretos: embalaje seguro y sin alusión de que contienen los paquetes.

Autoservicio: para agilidad y mínima intervención *in situ*.

- **Oferta y novedad de productos:**

Algo que despierta bastante interés es el tema de la oferta de productos en tendencia y de calidad, es importante que los productos comercializados sean de marcas que cumplan estándares sanitarios. Es decir, los productos a venderse contarán con las certificaciones necesarias.

5.5. Plan de Marketing

El plan de marketing plantea los objetivos y estrategias de marketing a implementar para captar un segmento de mercado específico que en este caso son las personas de 24 a 35 años, con formación universitaria de clase media alta, que viven en la ciudad de Cuenca.

5.5.1. Objetivos del Plan de Marketing:

- Lograr un nivel de ventas de \$ 60 000 en el año uno de operaciones.
- Mantener un ticket promedio por encima de \$50.
- Registrar 10 000 visitas en las plataformas digitales en el año uno.
- Conseguir 1 000 registros en el año uno de operaciones.

5.5.2. Estrategias

5.5.2.1 Segmentación del mercado.

La discriminación para la segmentación serán los siguientes:

a) Segmentación Geográfica: En esta instancia se consideran solo a personas domiciliadas en la ciudad de Cuenca, o que tengan como destino la ciudad de Cuenca dentro de sus actividades turísticas o recreativas.

b) Segmentación Demográfica: Serán aquellas las personas mayores de 18 años de clase media, tanto de orientación heterosexual como homosexuales, con formación básica, media, tercer y cuarto nivel.

c) Segmentación Psicográfica: Las personas que adquieren este tipo de productos y servicios las podemos catalogar como: conservadores, abiertos y en transición. (Melchor & Bravo, 2017)

Tabla 5

Segmentación del mercado de los Sex shops

Segmento	Características
Conservador	<p>Percepción Sex shop: Aunque se sienten cómodos al hablar de sexo, consideran que hay tabú respecto a los temas sexuales, no consideran la venta de juguetes sexuales lucrativa, ni que cada vez haya más sex shops, ni que el uso de juguetes sexuales sea usual. Es el segmento que menos cómodo se siente al entrar a un sex shop.</p> <p>Proceso de compra: Prefieren comprar online y que la persona que los atienda cumpla el papel explícito de vendedor. A la hora de elegir un producto la relación precio calidad, no es un factor tan importante como para los otros segmentos y consideran que influye la asesoría que les brinden en su elección y decisión de compra.</p> <p>Publicidad: La mayoría no ha recibido ni escuchado publicidad sobre un sex shop y lo que más les gustaría ver en cuanto a la publicidad es creatividad e instructivos de uso.</p>
Abierto	<p>Percepción Sex shop: Son los que más cómodos se sienten al hablar de sexo y los que en mayor porcentaje consideran que aún hay tabú sobre los temas sexuales, que el negocio de los sex shops es lucrativo, que cada vez hay más negocios de este tipo y que el uso de juguetes eróticos es usual. Se sienten cómodos al entrar a un sex shop. Para elegir un producto tienen muy en cuenta que sea innovador y la relación precio calidad.</p> <p>Proceso de compra: Definitivamente prefieren comprar en el punto de venta antes que, de forma online, no les incomoda que el vendedor juegue un papel de asesor el cual los acompaña en todo su proceso de compra y de post-venta.</p> <p>Publicidad: La mayoría han recibido publicidad sobre un sex shop y lo que más les gusta son los instructivos de uso, la innovación y la variedad.</p>
Transición	<p>Percepción Sex shop: Se sienten cómodos al hablar de sexo, consideran que hay tabú respecto a los temas sexuales, que la venta de juguetes eróticos es lucrativa, que cada vez hay más sex shops y que el uso de este tipo de juguetes es usual. De los tres segmentos son los que más cómodos se sienten al entrar a un sex shop.</p> <p>Proceso de compra: Prefieren comprar en el punto de venta, pero a diferencia de los otros segmentos no descartan a los domicilios como una buena opción para comprar productos eróticos. Optan por que la persona que los atiende cumpla el papel de vendedor, que solo acuda cuando ellos lo soliciten. La relación precio calidad es el factor que más tienen en cuenta al elegir un producto y probar los productos no es un factor tan relevante como para los otros segmentos.</p> <p>Publicidad: La mayoría ha recibido publicidad de algún sex shop y prefieren claridad en el tema, pero sin obscenidad, y publicidad interactiva con imágenes y videos.</p>

Fuente: (Melchor & Bravo, 2017)

5.5.2.2 Estrategia de posicionamiento:

Para que LUX Erotica logre su posicionamiento en el mercado es necesario definir el factor diferenciador frente a la competencia de los actuales sex shops en la ciudad, y en base a

la investigación de mercado cualitativa y cuantitativa se considera como dictamen de posicionamiento:

Lux es la primera eroteca de Cuenca, para las personas que sin importar sus orientaciones sexuales buscan comprender y mejorar su bienestar y satisfacción sexual, o que quieren explorar otros aspectos de la sexualidad que aún no descubren. Esto bajo el amparo de una tienda especializada en la venta de juguetes sexuales y asesoría, dentro de un ambiente acogedor que inspira a los sentidos y de confidencialidad asegurada.

Por lo tanto, Lux eroteca se diferencia de los sex shops por ofrecer mucho más que meros complementos o juguetes sexuales. La propuesta de valor para el cliente se basa en la asesoría personalizada, dentro de un ambiente muy bien logrado para la comodidad y confidencialidad del usuario, con el involucramiento pedagógico respecto a los complementos y juguetes sexuales, rompiendo paradigmas sociales y exhibiéndose como un espacio para fomentar una cultura del bienestar sexual de las personas, alejándonos de la idea de negocio puramente transaccional.

5.5.2.3. Estrategia de Marketing Mix

5.5.2.3.1 Producto/ Servicio. Lux eroteca deriva su nombre de la palabra en latín Lux que traducida al español es: luz, brillo, dicho esto debemos entender que Lux eroteca busca la luz, el brillo de la sexualidad y su implicación en la sociedad.

Figura 21

Logotipo LUX eroteca



La descripción del logotipo: sobre la palabra Lux (luz/ brillo), se dibujan dos siluetas a manera de llama que representa la luz para la sexualidad en las personas, en la parte inferior la palabra Eroteca letra tipo manuscrita que distingue al emprendimiento de los sex shops tradicionales.

Lux eroteca es una tienda integral para la venta de productos como: juguetes sexuales y complementos (lencería, aceites, velas, literatura erótica) y de servicios como: asesoría profesional personalizada, talleres, reuniones Tupper Sex, y organización o renta de espacios para eventos relacionados al bienestar sexual.

Lux eroteca contará con las siguientes características:

- Plataformas de e-commerce a través de redes: Facebook, Insta shopping, WhatsApp Business y Telegram
- Variedad de medios de pago: pago en efectivo, transferencias, tarjetas de crédito o débito, así también PayPal.
- Experiencia y diseño para el usuario: la configuración y renovación periódica de Lux proyectará al usuario a una experiencia acogedora y cómoda.

5.5.2.3.2 Precio. Por la variedad de productos se dará mayor importancia a los más típicos para definir la estrategia de precios. El 20% de los productos hacen el 80% de la venta, mantendrán precios similares al de la competencia (Sexy locuras y PopLife).

Para los otros productos se plantea la estrategia de selección, en donde el precio corresponde con el valor que los consumidores otorgan al producto, el mismo que se proyecta por encima al valor medio del mercado.

5.5.2.3.3 Promoción. Los potenciales usuarios indican que prefieren tanto la tienda física como virtual, por esto se creará una comunicación directa en medida de lo posible, a través de distintos canales como: Telegram, WhatsApp Business, Facebook e Instagram.

Se crearán 3 momentos:

- a) **Lanzamiento:** Será una campaña de suspenso, intriga respecto a los servicios y productos que busquen el mayor impacto posible.
- b) **Mantenimiento:** Esta etapa es permanente y estará enfocada en crear branding y conciencia de la propuesta, con la participación de sexólogos reconocidos, también la comunicación por medios tradicionales (emisoras radiales locales) y por canales digitales (Google Ads, Facebook Ads), a través de *influencers*, y patrocinios de eventos relacionados con temas de la sexualidad.
- c) **Fidelización:** Al igual que la anterior será constante y se fundamenta en la comunicación directa con el usuario para lograr su fidelización y recompra se utilizarán medios como CRM, afiliaciones, promociones especiales, promociones por fechas específicas.

5.5.2.3.4. Plaza. Para lograr mayor alcance se plantean 4 canales de compra:

- a) Tienda física: local establecido
- b) Plataformas de comercio digitales de plataformas de redes sociales: Marketplace, Insta Shopping, WhatsApp Business, Telegram
- c) Autoservicio/Vending: El autoservicio sería en la tienda física, en tanto que los puntos *vending* estarían establecidos en discotecas y centros de diversión.
- d) Tupper Sex: durante o posterior a la reunión el asesor podrá vender los productos de la Lux eroteca.

5.5.3. Presupuesto. Dentro del primer se hará la inversión más fuerte, por la etapa de lanzamiento, para el segundo y tercer año el gasto se reduce.

Tabla 6*Presupuesto de marketing*

Presupuesto de marketing	Año 1	Año 2	Año 3	Total
Etapa lanzamiento	\$2.000,00			\$2.000,00
Contenidos	\$2.200,00 0	\$2.280,0 0	\$2.300,0	\$6.780,00
Marketing Digital	\$1.500,00	\$540,00	\$560,00	\$2.600,00
Radio	\$3.600,00 0	\$2.700,0 0	\$2.720,0	\$9.020,00
Afiliación	\$420,00	\$435,00	\$440,00	\$1.295,00
Plataformas de comercio	\$480,00	\$500,00	\$500,00	\$1.480,00
<hr/>				
TOTA				
L	\$10.200,00	\$6.455,00	\$6.520,00	\$23.175,00

5.6. Plan de Operaciones

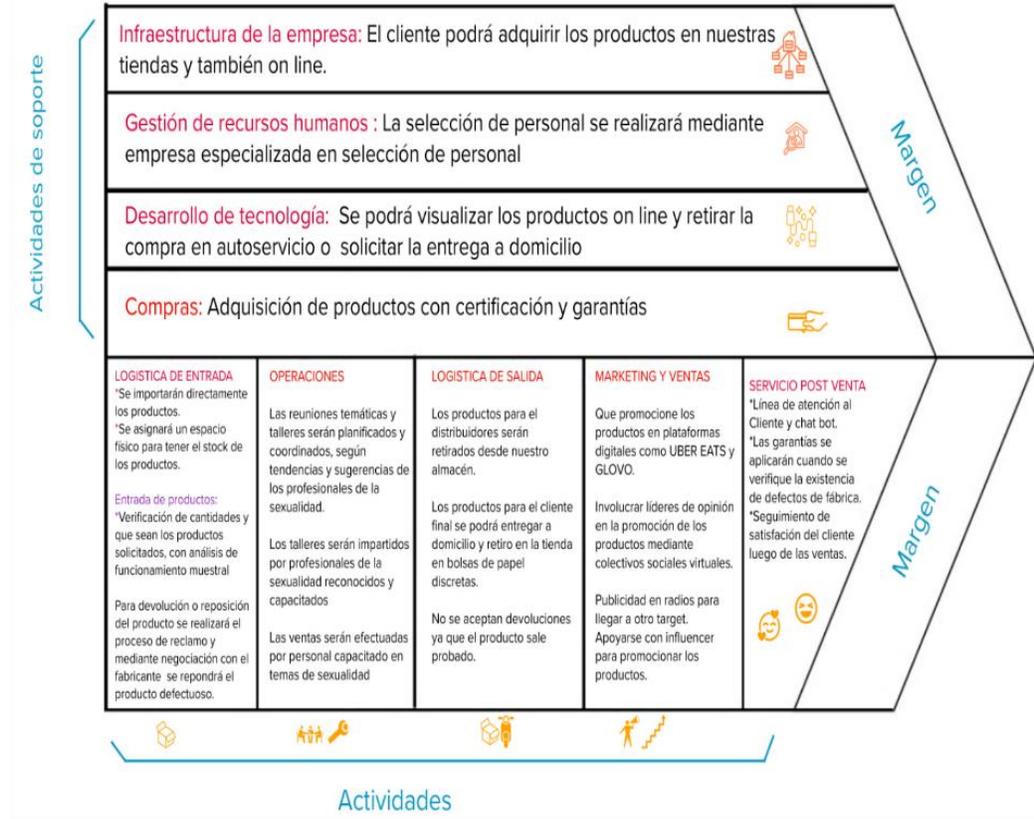
En este capítulo planteamos las operaciones necesarias para el desarrollo de Lux eroteca. Como objetivo estará la consecución de manuales para los procesos operacionales para la puesta en funcionamiento del emprendimiento

5.6.1. Cadena de Valor

Se desarrolla la cadena de valor para Lux eroteca, en base a la cadena de valor de Porter (1980)

Figura 22

Cadena de valor



5.6.2 Análisis de fortalezas y debilidades en la cadena de valor

Infraestructura

Fortalezas: Privacidad, fácil acceso, espacio acogedor con elementos de diseño y servicio online.

Debilidades: establecer políticas y manuales de privacidad, costos operativos del espacio físico.

Gestión de recursos humanos

Fortalezas: Personal capacitado en el área, capacidad para asesorar al cliente.

Debilidades: la inversión en capacitación del personal y que este se fugue.

Desarrollo de tecnología

Fortalezas: Acceso desde el celular a la tienda, ventas online y autoservicio.

Debilidades: No se puede visualizar correctamente el producto a través de la web lo que puede disminuir ventas.

Compras

Fortalezas: Importador directo y puede vender al por mayor a los distribuidores

Debilidades: Requiere espacio para almacenamiento.

Logística interna

Fortalezas: Facilidades al comprador al tener diferentes opciones de servicios de venta manteniendo la discreción y privacidad.

Debilidades: No se pueden contar uno a uno los productos importados, se realizará un muestreo.

Logística externa

Fortalezas: Brinda facilidades de entrega a distribuidores y cliente final.

Debilidades: Servicio de entrega es prestado por terceros. Que las políticas de devolución en productos comprados por autoservicio y online no sean interpretadas correctamente.

Operaciones

Fortalezas: Profesionalismo en los servicios, para dar altura y seriedad al emprendimiento.

Debilidades: Que los empleados al estar capacitados puedan tomar atribuciones en asesoría sin direccionar al usuario a la consulta profesional.

Marketing y ventas:

Fortalezas: El apalancarse en líderes de opinión (*youtubers, tiktokers*) permite alcanzar más y nuevos segmentos de mercado.

Debilidades: Que se pierda el enfoque de seriedad de la Eroteca, y sea visto como un sex shop más, disminuyendo el interés en la propuesta.

Postventa:

Fortaleza: Soporte 24/7 por medios digitales

Debilidades: Al ser compras aún con tabúes la medición de satisfacción es compleja.

5.6.3. Determinación de los procesos claves:

Figura 23

Mapa de procesos de Lux eroteca



5.6.3.1 Procesos estratégicos.

a) Gestión de planificación: consiste en la planificación de la demanda en base a la proyección de clientes.

b) Gestión de marketing y comunicación: las directrices para alcanzar las ventas y segmentos de mercado.

c) Gestión de servicio al cliente y mejora continua: saber qué es lo que está generando valor para el cliente y qué tan satisfecho está con la compra del bien o servicio.

5.6.3.2. Procesos Administrativos.

a) Gestión logística: se considerará la cantidad de pedidos en la demanda potencial proyectada, administración de la capacidad de almacenamiento.

b) Gestión de control administrativo y financiero: La administración de la tienda, sus procesos para la compras y ventas, con sustento en los alcances financieros del emprendimiento.

c) Gestión de venta y facturación: como se desarrollará la venta, plazos, créditos, promociones y como se considera esos rubros para facturación.

5.6.3.3. Procesos de apoyo.

a) Gestión financiera y de cobranzas: Es necesario el aporte de un financiero para entender cómo se han de llevar las políticas de cobranzas y plazos para no afectar el flujo de dinero de la organización.

b) Gestión de talento humano: El personal de Lux es parte fundamental y generar las directrices puesto que son las caras más visibles del emprendimiento, en gran parte las ventas están sujetas a su capacidad de cerrar la venta o enganchar al potencial cliente.

c) Gestión de asesoría jurídica: Para establecer políticas de devoluciones y alcances de las políticas del emprendimiento no estén en contra de las normas estatales o sus organismos de regulación.

5.6.4 Presupuesto

Tabla 7

Presupuesto plan de operaciones, procesos estratégicos y administrativos

Procesos estratégicos y administrativos	Año 1	Año 2	Año 3	Total
G. Planificación	\$ 10.800,00	\$ 11.016,00	\$ 11.236,32	\$ 33.052,32
G. Operaciones	\$ 8.400,00	\$ 8.568,00	\$ 8.739,36	\$ 25.707,36
G. Servicio al cliente y mejora continua:	\$ 2.880,00	\$ 2.920,00	\$ 2.978,40	\$ 8.778,40
Total	\$ 22.080,00	\$ 22.504,00	\$ 22.954,08	\$ 67.538,08

Tabla 8

Presupuesto plan de operaciones, procesos de apoyo

Procesos Apoyo	Año 1	Año 2	Año 3	Total
G. Talento humano	\$ 2.880,00	\$ 2.920,00	\$ 2.978,40	\$ 8.778,40
G. Asesoría jurídica	\$ 1.000,00	\$ 1.020,00	\$ 1.300,00	\$ 3.320,00
Total	\$ 3.880,00	\$ 3.940,00	\$ 4.278,40	\$ 12.098,40

Como conclusión, es indispensable contar con un local físico para establecer la oficina-almacén-tienda para la comercialización de estos productos, como lugar tentativo en la parroquia urbana Cañaribamba.

5.7. Plan de Recursos Humanos

En este apartado se presentará la constitución de la empresa, el personal requerido para el inicio del negocio, al tiempo que se determinan las principales labores de este equipo de trabajo.

5.7.1. Estructura organizacional y constitución de la empresa

Esta empresa se establecerá bajo el régimen de sociedad de acciones simplificadas (S.A.S) que trae cierta flexibilización en términos de responsabilidad y obligaciones patronales, con el ánimo de facilitar la actividad emprendedora en el país.

5.7.2. Determinación de personal requerido

Para la organización de Lux eroteca se han considerado 5 puestos principales:

- 1) Gerente/ Emprendedor
- 2) Coordinador de operaciones
- 3) Asesor erótico 1
- 4) Asesora erótica 2
- 5) Sexóloga

5.7.3 Descripción de los puestos de trabajo requeridos

Gerente: en principio este puesto está destinado para el emprendedor y fundador del negocio, tendrá a su cargo la determinación de las políticas de la empresa, el planeamiento estratégico, aprobar las decisiones de inversión, financiamiento, así también supervisar las labores del personal administrativo.

Coordinador de operaciones: tendrá a cargo la supervisión de los procesos: estratégicos, administrativos y procesos de apoyo.

En este punto cabe destacar que los procesos de marketing y comunicación, así como las eventuales necesidades de asesoría jurídica, serán contratadas con proveedores externos, es decir, no será necesario que estén de manera permanente.

Para la gestión financiera y de cobranzas; así como para la gestión del talento humano, no se tiene contemplado contratar personal fijo, sino, de la misma manera, se contará con profesionales externos una vez por semana.

Asesor erótico 1 y 2: Estará a cargo de la atención al cliente, de la venta, cobro y facturación, asimismo, elaborarán informes respecto de la rotación de inventarios y tendencias de consumo. Direccionaran a los clientes que necesiten la atención de la sexóloga.

Sexóloga: En principio se espera una alianza estratégica con la profesional; es decir, ella cobrará de manera independiente por sus consultas, Lux eroteca le asegura una oficina para el desarrollo de su actividad profesional.

5.7.4. Presupuesto

Tabla 9

Presupuesto Recursos Humanos

#	Cargo	Salario	less patronal 11,15%	Vacaciones	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Fondos de Reserva	Coste Mensual
1	Gerente	\$900,00	\$100,35	\$37,50	\$75,00	\$33,33	\$74,97	\$1.221,15
1	Administrador de operaciones	\$700,00	\$78,05	\$29,17	\$58,33	\$33,33	\$58,31	\$957,19
1	Asesora de ventas	\$400,00	\$44,60	\$16,67	\$33,33	\$33,33	\$33,32	\$561,25
1	Asesore de venta	\$400,00	\$44,60	\$16,67	\$33,33	\$33,33	\$33,32	\$561,25
Total								\$3.300,85

5.8. Plan Financiero

El capital de trabajo necesario para el funcionamiento del proyecto será el gasto más elevado al inicio; por su parte, la inversión en mobiliario representa cerca del 23,1%, del total de la inversión, la inversión en productos representa el 18%. Los requerimientos de inversión se financiarán con capital propio y crédito bancario cotizado en el peor escenario al 16 % tasa nominal anual.

Tabla 10*Inversión Inicial del proyecto*

Descripción	Monto	%
Mobiliario	\$ 5.000,00	22,6%
Inversión en productos	\$ 4.000,00	18%
Equipo Hardware y Software	\$ 3.000,00	13,6%
Marketing digital y tradicional	\$ 425,00	1,9%
Etapa de lanzamiento	\$ 2.000,00	9,0%
Plataformas de comercio digital	\$ 480,00	2,2%
Constitución de la Empresa	\$ 300,00	1,4%
Facturación Electrónica	\$ 80,00	0,4%
Botón de pagos digital	\$ 84,00	0,4%
Afiliación	\$ 420,00	1,9%
Contenidos de marca	\$ 100,00	0,5%
Presupuesto operaciones (3 meses)	\$ 1.140,00	5,2%
Capital de trabajo (1 meses)	\$ 5.103,85	23,1%
Inversión Inicial total	\$ 22.132,85	100%

Tabla 11*Capital mensual de trabajo*

Ítem	Monto
Adecuación local	\$ 200,00
Internet	\$ 40,00
Suscripción servicio bancario	\$ 13,00
Servicio de Limpieza	\$ 30,00
Soporte RR.HH. y Servicio al cliente	\$ 480,00
Salarios	\$ 3.300,85
Suministros Oficina	\$ 35,00
Servicios básicos local	\$ 80,00
Arriendo local	\$ 400,00
Publicidad	\$ 525,00
Total	\$ 5.103,85

5.8.1 Costos

En este apartado se utilizará el sistema de costes directos para cuantificar el costo del servicio y en lo posterior realizar un análisis respecto a los precios de venta.

Este método de cálculo propone imputar directamente los costos que intervienen en la ejecución del servicio, mientras que los costos indirectos serán asignados como costos del período, es decir al estado de pérdidas y ganancias.

Tabla 12

Costos fijos mensuales

Descripción	Costo	%
Operativos		
Adecuación local	\$ 200,00	3,9%
Conexión Internet	\$ 40,00	0,8%
Suscripción servicios bancarios	\$ 13,00	0,3%
Administrativos		
Artículos de Limpieza	\$ 30,00	0,6%
Salarios y beneficios	\$ 3.300,85	64,7%
Suministros Oficina	\$ 35,00	0,7%
Servicios Básicos local	\$ 80,00	1,6%
Alquiler de local	\$ 400,00	7,8%
Publicidad y Marketing		
Publicidad	\$ 525,00	10,3%
Soporte RRHH y Servicio al cliente	\$ 480,00	9,4%
Total Costos Fijos	\$ 5.103,85	

Tabla 13

Costos variables mensuales

Venta de juguetes sexuales, organización talleres, Tupper Sex 2021		
Cantidad	Ítem	Costos variables
5,0	<i>intervenciones de sexóloga para tupper sex</i>	\$175,00
5,0	<i>Kit Tupper sex</i>	\$100,00
Total costos variables		\$275,00

5.8.2 Flujo de Caja

Figura 24

Flujo de caja del proyecto

ENTRADAS DE EFECTIVO	Inversión	2021	2022	2023
Ingresos Horas x horas		\$ 60.000,00	\$ 120.000,00	\$ 165.000,00
Capital Propio	\$ 12.132,85			
Crédito bancario	\$ 10.000,00			
Total entradas	\$ 22.132,85	\$ 60.000,00	\$ 120.000,00	\$ 165.000,00
SALIDAS DE EFECTIVO				
COSTO DE SERVICIO		\$ 3.300,00	\$ 3.300,00	\$ 3.366,00
Depreciación		\$ 5.143,99	\$ 3.530,00	\$ 3.530,00
Adecuación de local		\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.448,00
Conexión Internet		\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 489,60
Suscripción a servicios bancarios		\$ 156,00	\$ 156,00	\$ 159,12
Servicio de Limpieza		\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 367,20
RRHH y Servicio al cliente		\$ 5.760,00	\$ 5.760,00	\$ 5.875,20
Salarios		\$ 39.610,24	\$ 39.610,24	\$ 40.402,44
Suministros Oficina		\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 428,40
Servicios básicos local		\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 979,20
Arriendo local		\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.896,00
Cuota anual crédito		\$ 4.933,33	\$ 4.933,33	\$ 4.933,33
Utilidades a trabajadores		\$ -	\$ 7.048,56	\$ 13.604,93
Impuesto a la renta SRI		\$ 5.029,06	\$ 9.985,47	\$ 19.273,64
Inversión Inicial	\$ 22.132,85			
Total Salidas	\$ 22.132,85	\$ 73.352,62	\$ 83.743,60	\$ 100.753,07
Flujo de Caja Anual	\$ -	\$ -13.352,62	\$ 36.256,40	\$ 64.246,93
Flujo de Caja Acumulado		\$ -13.352,62	\$ 22.903,78	\$ 87.150,71
	Inversión	2021	2022	2023
Flujo de Caja Anual	\$ -22.132,85	\$ -13.352,62	\$ 36.256,40	\$ 64.246,93
Flujo de Caja Acumulado		\$ -13.352,62	\$ 22.903,78	\$ 87.150,71
Evaluación de viabilidad financiera				
TIR	59%			
VAN	\$ 45.743,74			
PAYBACK	\$ 11,74	MESES		
Inversión requerida	\$ 22.132,85			

5.8.3. Estado de Pérdidas y Ganancias.

Tabla 14

Estado de Pérdidas y Ganancias

ESTADO DE RESULTADOS			
Ventas	2021	2022	2023
= Ingresos totales	\$60.000,00	\$120.000,00	\$165.000,00
-Costos de productos vendidos	\$1.650,00	\$3.300,00	\$3.366,00
=Utilidad bruta	\$58.350,00	\$116.700,00	\$161.634,00
-Gastos operativos	\$30.623,12	\$61.246,24	\$62.471,16
=Ebitda	\$27.726,88	\$55.453,76	\$99.162,84
-Depreciación	\$5.143,99	\$3.530,00	\$3.530,00
=Ebit	\$22.582,89	\$51.923,76	\$95.632,84
-Costos financieros	\$2.466,67	\$4.933,33	\$4.933,33
Utilidad antes de impuesto a la renta y utilidades a trabajadores	\$20.116,22	\$46.990,43	\$90.699,50
-15% utilidad a trabajadores		\$7.048,56	\$13.604,93
Utilidad antes de impuestos	\$20.116,22	\$39.941,86	\$77.094,58
-Impuestos 25%	\$5.029,06	\$9.985,47	\$19.273,64
=Utilidad neta	\$15.087,17	\$37.004,96	\$71.425,86

5.8.4 Balance General

Figura 25

Balance General

Balance General		
Período terminado:	2021	2023
	31-dic	31-dic
Total activos corrientes	-\$ 8.248,77	\$ 92.776,51
Efectivo	-\$ 13.352,62	\$ 87.150,71
capital trabajo	\$ 5.103,85	\$ 5.625,80
Deudores comerciales y otras cuentas corrientes a cobrar	\$ -	\$ -
Total activos no corriente	\$ 9.020,01	\$ 7.104,00
Inmovilizado material - Equipo	\$ 12.480,00	\$ 8.950,00
Depreciación acumulada	-\$ 5.143,99	-\$ 3.530,00
Inmovilizado intangible	\$ 1.684,00	\$ 1.684,00
Total activos	\$ 771,24	\$ 99.880,51
Total pasivo corriente	\$ 1.434,00	\$ -
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	\$ 1.434,00	
Total pasivo no corriente	\$ 2.466,67	\$ 4.933,33
Deudas con entidades de crédito y otros pasivos financieros no corrientes	\$ 2.466,67	\$ 4.933,33
Total Pasivos	\$ 3.900,67	\$ 4.933,33
Patrimonio neto	\$ 27.220,02	\$ 83.558,71
Capital	\$ 12.132,85	\$ 12.132,85
Utilidad del Ejercicio	\$ 15.087,17	\$ 71.425,86
Reservas (pérdidas) acumuladas	\$ -	\$ -
Total pasivo y patrimonio neto	\$ 31.120,69	\$ 88.492,04

Es preciso recalcar que la parte financiera ha sido desarrollada con herramientas explicadas y acordes al plan de estudios diseñado por el programa de maestría.

Capítulo 6

6. Validación del modelo de negocio.

La etapa de validación de modelo de negocio se desarrolló en base a los siguientes puntos:

6.1. Validación del concepto del producto

El concepto es un servicio integral para una tienda especializada en la venta de juguetes sexuales, artículos eróticos y asesoría en la ciudad de Cuenca.

- **Hipótesis del concepto del producto**

Los paradigmas culturales y el poco conocimiento del beneficio de la asesoría y juguetes sexuales, hace que se requiera una tienda integral apoyada en elementos pedagógicos para mejorar el bienestar sexual de las personas en Cuenca.

- **Validación**

Se realizó con 8 entrevistas a personas con interés en el bienestar sexual, en edades comprendidas entre los 20 y 50 años, con domicilio en la ciudad de Cuenca y con formación universitaria.

6.2. Validación del modelo de negocio

- **Segmento de clientes**

Hipótesis del segmento de clientes

Los clientes potenciales del proyecto son: hombres o mujeres de 20 a 50 años, que viven en la ciudad de Cuenca, con nivel socio económico medio, que procuran en el bienestar sexual, sin discriminación por su identidad de género.

- **Validación**

Para la validación del segmento de mercado se consideró a personas cuyos perfiles denotan interés en la sexualidad y sus diversos aspectos.

Estos perfiles coinciden con la descripción del segmento de mercado establecido.

- **Propuesta de valor**

Dado que la propuesta de valor obedece a la solución de un problema del segmento de mercado identificado, se deben analizar tanto el problema como la solución.

- **Hipótesis del problema:**

La venta de juguetes sexuales requiere un servicio integral que vaya más allá de la mera transacción, apalancando componentes pedagógicos para los clientes (eroteca).

- **Hipótesis del producto / solución:**

Los clientes al momento de buscar una opción para explorar nuevas actividades sexuales requieren un servicio integral que vaya más allá de la transacción y contenga un elemento pedagógico enfocado al bienestar sexual.

- **Validación del problema y la solución.**

La validación se desarrolló mediante entrevistas a 8 potenciales clientes y 2 expertas de la sexología.

El proceso de entrevista será el siguiente:

- 1) Bienvenida/ exordio.
- 2) Obtención de datos demográficos.
- 3) Identificación de los principales problemas.
- 4) Clasificación de los principales problemas en orden de importancia.
- 5) Análisis del principal problema.
- 6) Presentación de la propuesta o solución que tiene el proyecto de

emprendimiento.

- 7) Cierre

Para la validación de los cada uno puntos del modelo de negocios se realizarán entrevistas con las 10 personas (8 potenciales clientes y 2 expertos), a quienes se les presento y explico el modelo de negocio desarrollado en el capítulo 4 de este documento.

A continuación, se muestra el esquema de validación y las preguntas clave propuestas:

Tabla 15

Estructura para validación del modelo negocios a potenciales clientes

Sección	Pregunta clave
<p>Canales</p> <p>Los principales canales que usaremos serán: tienda física, autoservicio, plataformas de market place como las de Facebook e Instagram</p>	<p>¿Cómo ha comprado sex toys o artículos eróticos?</p> <p>¿Cómo le gustaría comprar estos artículos?</p> <p>¿Qué información le agradecería recibir por medio de redes sociales respecto al bienestar sexual?</p> <p>¿Qué red social prefiere para buscar esta información?</p> <p>Objetivo: identificar si los canales propuestos son los adecuados.</p>
<p>Relación con los clientes</p> <p>Soporte en productos y servicios, garantías sobre productos, capacitaciones y talleres guiados por profesionales del ámbito, espacio físico moderno.</p>	<p>¿Qué tan importante le parece la capacitación y talleres por profesionales de la sexología?</p> <p>¿Cuán relevante es el soporte de estos productos o servicios?</p> <p>¿Le importa la garantía en estos productos?</p> <p>¿Un espacio moderno, sobrio es importante para mejorar la experiencia de compra?</p> <p>¿Le gustaría poder calificar su experiencia en Lux, y que ésta sea vinculante para mejorar el servicio?</p> <p>Objetivo: identificar los variables para evaluar el servicio y productos ofertados por la eroteca.</p>

Tabla 16

Estructura para validación del modelo negocios a expertas de la sexología

Sección	Pregunta clave
<p>Recursos clave</p> <p>De los principales recursos clave tenemos: espacio físico, agentes de ventas eficaces, plataformas de comercio, stock e inventarios.</p>	<p>¿Además de un espacio físico y virtual sobrio y moderno que más podríamos implementar?</p> <p>¿La oferta de productos y servicios vanguardistas que tan importante son?</p> <p>¿Qué canales recomienda para adquirir estos productos o servicios?</p> <p>¿La eroteca debe contar con la vinculación y asesoría de un sexólogo a tiempo completo?</p> <p>Objetivo: identificar mejoras en los recursos claves.</p>
<p>Actividades clave</p> <p>Tenemos: promoción de la oferta, capacitación profesional del staff, vinculación con profesionales de la sexología, medios de pagos.</p>	<p>¿Qué tan importante es la capacitación por profesionales de la sexología, al personal de ventas?</p> <p>¿Las capacitaciones al staff deben ser permanentes?</p> <p>¿Cómo considera que debe manejarse la promoción y oferta de estos productos y servicios?</p> <p>Objetivo: constatar si son necesarias más actividades claves.</p>
<p>Aliados clave</p> <p>Se proponen como aliados claves</p> <p>Sexólogos.</p> <p>Diseñadores</p> <p>Operadores bancarios confiables.</p> <p>Espacios de diversión (bares, discotecas)</p> <p>Gestores de colectivos GLBTI+</p>	<p>Se consideran como aliados estratégicos a los sexólogos, diseñadores, operadores bancarios, espacios de diversión (bares, discotecas) y gestores de colectivos GLBTI+</p> <p>¿Considera que este planteamiento es correcto, o deberían incluirse o excluirse a más aliados y por qué?</p> <p>Objetivo: identificar que aliados dan relevancia al giro de negocio y su importancia en la propuesta.</p>

6.3. Validación de producto (servicio) mínimo viable.

Para la validación del producto se plantearon dos hipótesis fundamentales:

- **Hipótesis del servicio y promoción:**

El diseño del servicio y promoción es el adecuado para el segmento de mercado.

- **Validación del servicio y promoción:**

Mediante la entrevista 10 personas (8 potenciales clientes y 2 expertos).

Esta validación se realizó según lo que Lara, 2018 describe como “Prototipo simulador de Posesión” que permite captar la atención del posible usuario, como si ya se tuviese disponible el servicio, y así medir el interés de los potenciales clientes del servicio; a través visualización de un clip de video tipo publicitario y posterior se realiza la formulación de las preguntas que se detallan a continuación:

Tabla 17

Estructura para validación del producto mínimo viable

Variable	Pregunta para la validación.
Novedad	¿El servicio le parece novedoso? Objetivo: identificar si la novedad del servicio es adecuada.
Atención	¿Cuánta expectativa, atención despierta el servicio? Objetivo: constatar en qué nivel cautiva la propuesta de servicio (alto, medio, bajo)
Experiencia	¿Cómo cree que resultaría participar de este servicio? Objetivo: Instituir la satisfacción que le generaría la participación en este servicio.

Las entrevistas se desarrollaron a través de diversos medios tanto digitales (video llamadas), como presenciales (entrevistas personales).

6.4. Resultados de la validación.

Tabla 18

Información clientes potenciales.

	Partici pante 1	Partici pante 2	Particip ante 3	Partici pante 4	Partici pante 5	Participa nte 6	Partici pante 7	Partici pante 8
Nombre	Alexandra Guamá n	Tania Tapia Ruilova	Juan Carlos Reinoso	David Nugra Loja	Ismael Tapia	Mónica Cajamar ca	Gabriel Muñoz	Jenny Ávila Olivero s
Edad	38 años	33 años	38 años	33 años	23 años	34 años	33 años	33 años
Estado Civil	Casada	Soltera	Divorciado	Soltero	Soltero	Soltera	Casado	En una relación
Formación	Universitaria	Cuarto nivel	Universitaria	Cuarto Nivel	Egresado en Ingeniería de Minas (UDA)	Universitaria	Cuarto Nivel	Tecnóloga en marketing
Profesión	Fisioterapeuta	Ing. Ambiental.	Consortio médico	Analista de seguridad ocupacional	Estudiante	Consultora independiente	Distrito Zonal de educación	Vendedora Zonal

6.4.1. Resultados de validación del concepto, modelo de negocio y producto

mínimo viable a los potenciales clientes:

Tabla 19

Resumen de respuestas de clientes potenciales sobre el modelo de negocio

	Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7	Participante 8
Propuesta valor	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
Compra de sex toys/ bienestar sexual	Artículos para despidas solteras	No he comprado	En tienda física no existía variedad	No he comprado	No he comprado, compro preservativos	Si online	Si online y físico	Si Física y online
Preferencia de compra	Físico y digital	Ir a la tienda	Internet por la discreción	Reservada	Con discreción, pero bien informado	Online y tienda física	Online y física	Física, online es poca la orientación
Preferencia de información	Pedagogía de la sexualidad	Buenas relaciones sexuales	Cultura sexual, y tendencia de juguetes	Nuevas experiencias y funcionalidad de los productos	Métodos de uso de la juguetería	Uso, mantenimiento de los productos	Al placer de cada persona	Como funcionan los juguetes, sus usos.
Red social que preferiría	Instagram	Instagram	Antes Facebook ahora Instagram	Instagram	Facebook	Google, Facebook, Instagram	Instagram, Facebook, Tik tok	Instagram
Vinculación con profesionales	Primordial	Muy importante	Muy importante	Importante para seriedad el negocio	Muy importante	Sumamente importante 5 de	Muy importante	100% importante
Importancia del soporte	Muy importante	Importa mucho	Es complicado	Bastante importante	Importante	Muy relevante.	Muy importante	Importa al momento de la compra
Garantía	No sabría decir	Si, claro que sí.	Si importa	Obvio que si	Siempre es importante	Si por supuesto	Importante	Muy importante
Confidencialidad	Si importa	Si	Si claro que sí	Super importante	Si, mantener un bajo perfil	Si, por la sociedad en la que vivimos.	Para las personas que no estén cómodas	No hay que romper los tabús
Espacio moderno, inclusivo, elegante.	Si ayuda	Si, la ubicación también importa	Por supuesto.	Compraría online	Si adaptado a las tendencias.	Claro que si ayuda a romper paradigmas.	Exacto si importa	Si claro
Calificación vinculante	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Siempre	Si por supuesto

Se estableció como parámetros mínimos favorables el 60% (5 personas) de respuestas positivas, que validan el concepto, modelo de negocio y producto mínimo viable.

Las principales respuestas obtenidas en esta etapa se detallan a continuación:

Tabla 20

Resumen de respuestas del producto mínimo viable de potenciales clientes

Variable	Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Participante 5	Participante 6	Participante 7	Participante 8
Novedad	Muy novedoso	Si es novedoso	Bastante Novedoso	Novedoso	Muy novedoso	Muy novedoso	Es muy novedoso	Novedoso
Atención	Al inicio o tanto después sí	Alta	Interesante	Si mantiene la atención quisiera más información	Bastante	Alto.	Mucha expectativa	Media
Experiencia	Agradable, interesante, mejorar audio.	Simpática, mejorar imágenes borrosas.	Nueva, interesante para solteros y casados.	Satisfactoria, grata.	Despierta curiosidad, mejora imágenes	Agradable, mejorar audio.	Exitosa, incluir más géneros.	Buena, enfocarse y mostrar los productos

6.5. Resultados de validación del concepto, modelo de negocio y producto mínimo viable a las expertas de la sexología:

- **Información Expertas Sexólogas:**

Sexóloga 1: Andrea Macedo, Magister en Ciencias Mención Orientación en Sexología, terapia individual y de pareja.

Sexóloga 2: Ximena Gonzales Méndez, Psicóloga Clínica, Sexóloga, terapia individual y de pareja, sex coaching.

6.5.1 Resultados de la validación a profesionales sexólogas.

Tabla 21

Resumen de respuestas de sexólogas sobre modelo de Negocio

	Sexóloga 1	Sexóloga 2
Concepto de servicio	Si	Si
Espacio físico y virtual	Confortable, equilibrado	Si importa
Oferta de productos	Amplia	En tendencia
Canales para adquirir estos productos	Físico y por internet	Físico y online
Vinculación profesional	Importa	Importa
Importancia de la capacitación	Necesaria	Necesaria
Capacitaciones del Staff	Muy necesario	Importante
Promoción y oferta de productos y servicios	Apalancada en la figura del sexólogo	En redes sociales
Confidencialidad en el medio de pago	Debe romperse el tabú	No es relevante
Aliados claves.	No es recomendable <i>tik tokers</i> puede causar incomodidad a las personas que buscan confidencialidad	La población general debe empezar a formar parte de este proceso.

Tabla 22

Resumen de respuestas sobre el producto mínimo viable por parte de las sexólogas

Variable	Sexóloga 1	Sexóloga 2
Novedad	Si	Si
Atención	Alta	Mucha
Experiencia	Interesante.	Necesaria, hacer cosas distintas. Incluir más enfoques a parte del femenino e incluir imágenes de producto.

6.6. Conclusiones de la etapa de validación.

Las principales conclusiones obtenidas son:

1. Tanto profesionales, como potenciales clientes, concuerdan que el componente cultural de nuestra sociedad no aún tiene muchos paradigmas respecto a la sexualidad, y qué este prototipo se muestra como una opción para promocionar la importancia del bienestar sexual de una manera efectiva y no vista antes, es decir validan la propuesta de valor.

2. El segmento de potenciales clientes serán personas mayores de edad comprendidas entre los 20 y 50 años, con formación universitaria, sin discriminación por sexo, identidad de género o estado civil, de clase media.

3. En base al criterio mínimo establecido se valida el espacio físico y plataforma de ventas online de redes sociales.

4. La red social preferida para los potenciales clientes es Instagram y le sigue Facebook.

5. Los clientes potenciales no validan como necesario el canal tipo autoservicio.

6. Para profesionales y potenciales clientes concuerdan en la importancia de un personal que se muestre profesional, capacitados por sexólogos.

7. Las profesionales manifiestan que un sexólogo de tiempo completo sería un costo muy elevado, por lo que la vinculación con el sexólogo será para capacitaciones al personal y generación de manuales de uso de los productos.

8. El contenido o información que desean recibir los clientes es de base educativo.

9. En lo referente a la discreción aún tiene importancia para algunos de los posibles clientes.

10. La oferta de productos con garantía, y que estos tengan un soporte es vital para el stock y manejo de inventarios.

11. Se requiere flexibilidad en los medios de pago.

12. Los profesionales no validan como importante la confidencialidad en el pago.
13. El espacio moderno, y calificación vinculante, también es validada con los criterios mínimos expuestos.
14. Los aliados claves son validados por los profesionales.
15. El planteamiento original de la estructura de costos e ingresos se mantiene.

Es decir, el modelo de negocio que se presentó al inicio ha de modificarse necesariamente y a continuación se presenta con sus modificaciones acorde al proceso de validación:

Figura 26

Lienzo CANVAS luego de la etapa de validación



Capítulo 7.

7. Conclusiones.

Al avanzar la propuesta de emprendimiento en especial en los capítulos que refieren al análisis financiero y la validación del modelo de negocio propuesto, se concluye que el proyecto presentado para: La Implementación de una Tienda Especializada en la venta de Juguetes Sexuales y artículos eróticos denominada “LUX eroteca” es viable.

Como se menciona al final del capítulo 6 en las conclusiones de la fase de validación, el primer lienzo CANVAS tiene que ser modificado de acuerdo con las conclusiones logradas en la etapa de validación para que el proyecto de emprendimiento sea exitoso.

La concepción, desarrollo y posterior funcionamiento del proyecto no obedece únicamente a la rentabilidad de este, se considera como muy importante y valioso el aporte a la innovación social que pretende alcanzar el emprendimiento, rompiendo con paradigmas sumamente arraigados en la sociedad de la ciudad de Cuenca.

Bibliografía

- Abramson, P. R., & Pinkerton, S. D. (1995). *Thoughts on the Nature of Human Sexuality*. New York.
- Asociación Mundial para la Salud Sexual (WAS). (2014). *Declaración de los Derechos Sexuales*.
https://worldsexualhealth.net/wpcontent/uploads/2013/08/declaracion_derechos_sexuales_sep03_2014.pdf
- Attwood, Feona. 2006. Sexed up: Theorizing the sexualization of culture. *Sexualities* 9 (1): 77-94. 2005. Fashion and passion: Marketing sex to women. *Sexualities*, 8 (4): 392-406.
- Banco Central del Ecuador, 2020 recuperado de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1394-la-economia-ecuatoriana-se-recuperara-3-1-en-2021#:~:text=El%20Banco%20Central%20del%20Ecuador,%25%20y%209%2C6%25>,
- Bardzell J. and Bardzell S. Pleasure is your birthright. In: Tan D., Fitzpatrick G., Gutwin C., Begole B., Kellogg W.A. (Eds.), *Proceedings of the 2011 annual SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems (Vancouver, BC, Canada)*. 2011.
- Burns, J. (2017). How The 'Niche' Sex Toy Market Grew Into An Unstoppable \$15B Industry. *Forbes*. Recuperado de <https://www.forbes.com/sites/janetwburns/2016/07/15/adult-expo-founders-talk-15b-sex-toy-industry-after-20-years-in-the-fray/?sh=2e9ff7345bb9>
- Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico, *Transacciones electrónicas en Ecuador durante el Covid-19*. Recuperado de <https://cece.ec/wp-content/uploads/2020/06/Transacciones-electronicas-en-Ecuador-durante-el-Covid19.pdf>
- Cabello, zavaka F. (2010). *Manual de sexología y terapia sexual*. Madrid: Síntesis.
- Comte-Sponville, A. (2012). *Ni el sexo ni la muerte*. Ediciones PAIDOS. Barcelona, España.
- Cortés, S.Y. y de la Cruz, M.F. 2016 *Innovación social*. Universidad Cooperativa de Colombia. Recuperado de <https://www.slideshare.net/Mafer20/innovacin-social-61025255>.

- Delgado Gutierrez, Z. M., Vasquez Ponce, G. O., Baque Moran, A. B., Ayon Ponce, G. I., & Ponce Baque, J. A. (2018). Las políticas públicas y el fortalecimiento de los emprendimientos en Jipijapa-Ecuador. *Revista Científica, Ciencia y Tecnología*, 2(16), 1-16.
- Döring, N., y Pöschl, S. (2018). Sex toys, sex dolls, sex robots: Our under-researched bed-fellows. *Sexologies*, 27(3), e51-e55. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.sexol.2018.05.009>
- Figari, C. (2007). Sexualidad, Religión y Ciencia . En C. rat, *Sexualidad, Religión y Ciencia* (pág. 18). Córdoba: Encuentro.
- Foucault, M. (1976). Historia de la sexualidad. *La voluntad de saber*. México: Siglo XXI Editores, S.A de C.V.
- Freud, S. (1929). *El malestar en la cultura*. Biblioteca Libre OMEGALFA. Recuperado de <http://www.elortiba.org/bagayos1>.
- González Campo, C., & Gálvez Albarracín, É. (2008). Modelo de Emprendimiento en Red-MER. Aplicación de las teorías del emprendimiento a las redes. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración* (40), 13-31.
- IBIS World (2015). Adult Stores in the US: Market Research consultado el 21 de diciembre 2020 de: <http://www.ibisworld.com/industry/adult-stores.html>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos; INEC 2013 Encuesta Nacional de Salud y Nutrición – ENSANUT recuperado de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/ENSANUT_TOMOII.pdf
- Jerves, E., López, S., Castro, C., Ortiz, W., Palacios, M., Rober, P., & Enzlin, P. (2014). Understanding parental views of adolescent sexuality and sex education in Ecuador: A qualitative study. *Sex Education*, 14(1), 14-27. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/14681811.2013.814034>

Krauthausen,C (18 de julio de 2001 17:00) Beate Uhse, la reina del erotismo alemán. EL PAÍS.

Recuperado de

https://elpais.com/diario/2001/07/19/agenda/995493603_850215.html#:~:text=A%20los%2081%20a%C3%B1os%2C%20falleci%C3%B3,fue%20piloto%20de%20cazas%20alemanes.

Kuby, G. (2017). *La revolución sexual global: la destrucción de la libertad en nombre de la libertad*. Didaskalos. España.

Lara, S. C. (2018). Validación de producto/servicio.

Laqueur, Thomas. 2007. *Sexo solitario. una historia cultural de la masturbación*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

Melchor, M., & Bravo, N. (2017). Sexshops una segmentación de mercado. *Revista Universitaria Ruta*, 19 II, 66-67.

Morris, M., Schindehutte, M. & Allen, J. (2005). The entrepreneur's business model: Toward a unified perspective. *Journal of Business Research*, 58(6), 726–735. Recuperado de: <http://doi.org/10.1016/j.jbusres.2003.11.001>

Oficina Regional de la OMS para Europa y BZgA. (2010). Standards for sexuality education in Europe: a framework for policy makers, educational and health authorities and specialists. 1-68. Recuperado de <http://www.bzga.de/infomaterialien/einzelpublikationen/who-regional-office-for-europe-and-bzga-standards-for-sexualit>

Ortiz, D.(22 de julio de 2020 22:28). La compra de juguetes sexuales aumentó con la pandemia en el Ecuador. *EL COMERCIO*. Recuperado de <https://www.elcomercio.com/tendencias/compra-juguetes-sexuales-pandemia-ecuador.html>.

- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2009). You're holding a handbook for visionaries, game changers, and challengers striving to defy outmoded business models and design tomorrow's enterprises. It's a book for the.... It's a book for the... written by.
- París, José (2020). *Tendencias mercadológicas esenciales*. Diseño Editorial.
<https://bibliotecadigital.cp67.com/reader/tendencias-mercadologicas-esenciales?location=5>
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Nueva York: Free Press.
- Proaño, S., Villagómez, D. (2015). Factores que influyen en la satisfacción sexual de las mujeres Postmenopáusicas atendidas en consulta externa de ginecología y medicina interna del hospital de especialidades Eugenio Espejo en los meses de septiembre y octubre del 2015. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/9710/TESIS.pdf>
- Rathus, S. A., Nevid, J. S., & Fichner-trujiñl, L. (2005). *Sexualidad Humana*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Ricart, Joan E. (2009). Modelo de Negocio: El eslabón perdido en la dirección estratégica. *Universia Business Review*. Vol 3, p 12-25
- Rodríguez, A. & Ojeda, E. (2013). El modelo de negocio: la lógica para hacer dinero y crear valor. *Debates IESA*, XVIII (3), 37 – 41.
- Rosenberger, J. G., Schick, V., Herbenick, D., Novak, D. S., & Reece, M. (2012). Sex toy use by gay and bisexual men in the United States. *Archives of Sexual Behavior*, 41(2), 449-458. Recuperado de <https://link.springer.com/article/10.1007/s10508-010-9716-y>
- Sinek, S. (2009). *Start with why: How great leaders inspire everyone to take action*. New York: Penguin.

Smith, C. (2007). Designed for Pleasure, Style Indulgence And Accessorized Sex. *European Journal of Cultural Studies*, 10(2), 167, 184.

Trujillo, E. V. (2007). *Sexualidad...mucho más que sexo*: Bogotá: Ediciones Uniandes.

The Economist (2002). Stiff competition, consultado el 8 de diciembre de 2020 de:

<http://www.economist.com/node/1369217>

Zavala, A. (2004). Terapia sexual y normalización: significados del malestar sexual en mujeres y hombres diagnosticados con disfunción sexual. Recuperado el 29 de enero del 2017 de

http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-73312009000300003

Juguetes sexuales que buscan empoderar a los ecuatorianos (14 de febrero del 2020 -20:07) El UNIVERSO. Recuperado de

<https://www.eluniverso.com/larevista/2020/02/13/nota/7738299/juguetes-sexuales-ecuador-dulce-leche>

Statistic Brain (2017). Sex Statistics. Recuperado de

<https://www.statisticbrain.com/sexstatistics/>

Universidad de Antioquia. (2013). Guía del Emprendimiento “Destapa futuro en tu región”, p 169.

Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil. “El auge del comercio electrónico en el Ecuador” (28 septiembre, 2020). Recuperado de <https://www.uteg.edu.ec/el-auge-del-comercio-electronico-en-el-ecuador/>

Zambrano, V. L. A. A. J., & Ordeñana, X. (2019) *Global Entrepreneurship Monitor. ECUADOR 2019 – 2020*.

ANEXOS

Anexo1. Cuestionario para la implementación de una Tienda Erótica Especializada en cantón Cuenca

Encuesta para la implementación de una Tienda Erótica Especializada en el cantón Cuenca.

La presente encuesta tiene el objetivo recopilar información relevante, sobre la necesidad y requerimientos de los servicios de una Tienda Erótica Especializada, en la venta de juguetes sexuales y asesoría.

Estimado/a participante

A continuación, encontrará una serie de cuestionarios para recopilar información relevante, sobre la necesidad y requerimientos de los servicios de una Tienda Erótica Especializada en la ciudad de Cuenca. Le consultaremos sobre una serie de temas relacionados con este ámbito, con la intención de analizar cómo se desarrolla el servicio de estos establecimientos en la ciudad y así crear estrategias para mejorar este tipo de servicios con nuevas propuestas. No se trata de un test, por lo que no hay preguntas correctas ni falsas.

Su aporte consiste en llenar este cuestionario que tiene una duración aproximada de 7 minutos. Todos los datos recogidos serán tratados de forma estrictamente confidencial, esto quiere decir que toda la información que usted entregue será protegida. Su participación en este estudio no tendrá ningún prejuicio o riesgo para Usted. El principal beneficio de su participación es apoyar a esta investigación.

En caso de tener alguna duda por favor comuníquese a través del medio de contacto detallado:

Jonathan Segarra Villa , Abg.

mail: jsegarramci@es.uazuay.edu.ec

***Obligatorio**

1. Al presionar el botón de comenzar, usted declara que ha leído esta información previa y que: Acepta participar en este estudio. Su participación es voluntaria. Gracias por su colaboración *

Marca solo un óvalo.

Comenzar *Salta a la pregunta 2*

Salta a la pregunta 2

Preguntas:

2. Edad *

3. Género *

Marca solo un óvalo. Femenino Masculino

4. Orientación Sexual *

Marca solo un óvalo. Heterosexual Homosexual Bisexual Otro: _____

5. Nivel de Estudios *

Marca solo un óvalo. Básico Bachiller Universitario Otro: _____

6. Estado Civil *

Marca solo un óvalo.

- Soltero(a)
 Casado(a)
 Divorciado(a)
 Otro: _____

7. Nivel socio Económico *

Marca solo un óvalo.

- Bajo
 Medio Bajo
 Medio Alto
 Alto

8. ¿Conoce o a escuchado sobre alguno de los productos o servicios de la siguiente lista? Lencería, Literatura erótica , Aceites / Lubricantes, Preservativos con texturas y sabores, Feromonas, Vibradores, Anillos, Consoladores / Dildos, Bolas Chinas, Juegos Eróticos(dados, cartas, juegos de mesa), Extensores, Succionadores de clitoris, Muñecas inflables, Asesoría sexual. *

Marca solo un óvalo.

- Si
 No

9. Estaría dispuesto a adquirir alguno de los siguiente productos : Lencería, Literatura erótica , Aceites / Lubricantes, Preservativos con texturas y sabores, Feromonas, Vibradores, Anillos, Consoladores / Dildos, Bolas Chinas, Juegos Eróticos(dados, cartas, juegos de mesa), Extensores, Succionadores de clitoris, Muñecas inflables, Asesoría sexual, *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No
- No, pero si los usaria

10. ¿Ha comprado o ha adquirido alguno de los siguientes productos o servicios? Lencería, Literatura erótica , Aceites / Lubricantes, Preservativos con texturas y sabores, Feromonas, Vibradores, Anillos, Consoladores / Dildos, Bolas Chinas, Juegos Eróticos(dados, cartas, juegos de mesa), Extensores, Succionadores de clitoris, Muñecas inflables, Asesoría sexual. *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

11. Si respuesta fue si, por favor señale la casilla de los productos adquiridos , si su respuesta fue No, marque ninguno *

Selecciona todos los que correspondan.

- Lencería
- Literatura Erótica
- Aceites/ Lubricantes
- Preservaticos con o sin textura, o sabor
- Feromonas
- Vibradores
- Anillos vibradores
- Consoladores/ Dildos
- Bolas chinas
- Juegos eróticos(dados, cartas, juegos de mesa)
- Succionadores de clitoris
- Muñecas Inflables
- Asesoría Sexual
- Ninguno

12. ¿Cree que las personas en Cuenca, aún tiene vergüenza de acudir a un comercio de este tipo? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

13. ¿Cree que los artículos eróticos y asesorías podrían aportar a la resolución de conflictos de la actividad sexual en pareja o consigo mismo ? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

14. ¿Cuántos Sex Shop conoce en Cuenca? Mencione sus nombres *

15. ¿Sabía que algunos juguetes sexuales son prescritos como parte de terapias con beneficios para la actividad sexual? *

Marca solo un óvalo.

Sí

No

A continuación se muestra un video con la idea de negocio. Por favor reproducir para continuar con la encuesta:



<http://youtube.com/watch?v=i2s-mUB82qQ>

[http://youtube.com/watch?v=i2s-](http://youtube.com/watch?v=i2s-mUB82qQ)

16. Luego de ver el video ¿Cuán interesante le parece el concepto de negocio? marque una casilla *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Nada interesante Muy interesante

17. Acorde a los aspectos descritos en el video anterior, califique la importancia de los mismos *

1= no importa 2= importa un poco 3= importante 4= muy importante

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4
Asesoría profesional personalizada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ambiente acogedor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Privacidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oferta y novedad de productos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. Basado en la información del video ¿Al implementar una tienda erótica con elementos de glamour, sobriedad y comodidad, generaría una mejor experiencia para la compra, abandonando el tabú sobre acudir a este tipo de comercios? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

19. En función de lo presentado ¿Estaría dispuesto a comprar productos en nuestra tienda? *

Marca solo un óvalo.

- Definitivamente sí
 Probablemente sí
 Tal vez sí, tal vez no
 Probablemente no
 Definitivamente no

20. Preferiría una tienda: *

Marca solo un óvalo.

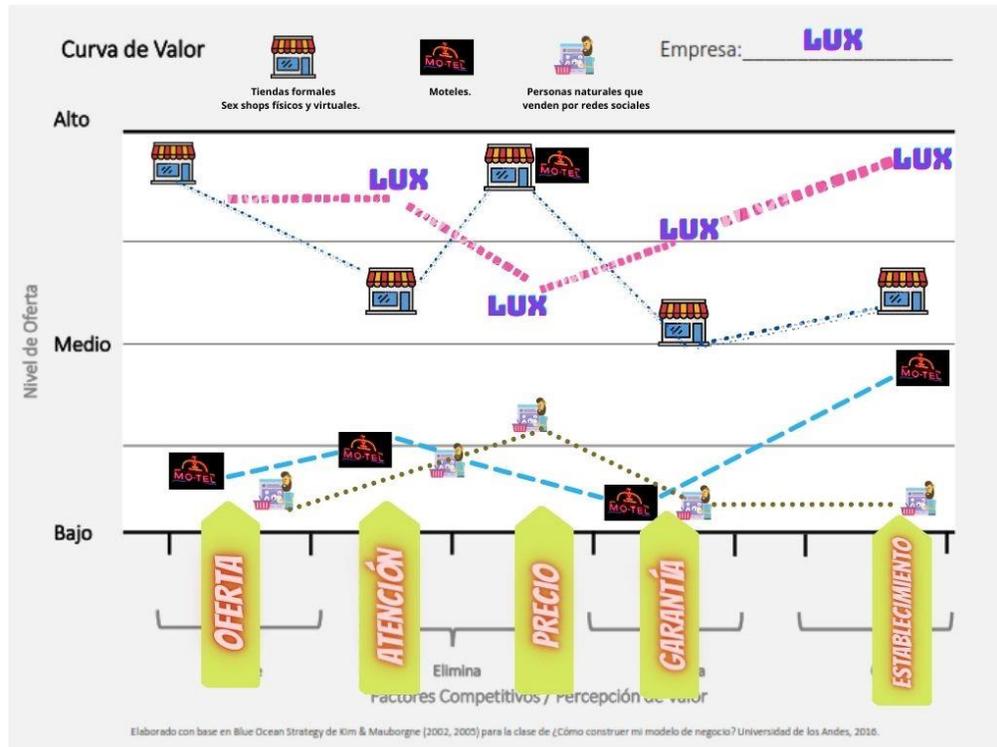
- Física
- Virtual
- Ambas

21. ¿Cuánto dinero destinaría en productos que ofrece la tienda erótica especializada? *

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

Anexo 1. Esquema de curva de valor, para llegar a la propuesta de valor



OFERTA

La oferta entendida como la gama y variedad de productos (marcas, tendencias).

ATENCIÓN

La atención entendida como la personalización del servicio, la asesoría recibida.

PRECIO

Relación entre lo que gasta el cliente y lo que recibe y medio de pago.

GARANTÍA

Respecto al origen, calidad de los productos y eficacia del servicio de asesoría.

ESTABLECIMIENTO

Si el espacio físico resulta acogedor, cómodo, sofisticado.

Anexo 2. Esquema de actividades propuesto para la validación del modelo de negocio

VALIDACIÓN DEL CONCEPTO DEL PRODUCTO

El concepto es un servicio integral para una tienda especializada en la venta de juguetes sexuales, artículos eróticos y asesoría en la ciudad de Cuenca.

Hipótesis del concepto del producto

Los paradigmas culturales y el poco conocimiento del beneficio de la asesoría y juguetes sexuales, hace que se requiera un atiende integral apoyada en elementos pedagógicos para mejorar el bienestar sexual de las personas en Cuenca.

Validación

Se realizará entrevistas a 8 personas ya seleccionadas que tengan interés en el bienestar sexual en edades comprendidas entre los 20 y 50 años, de clase media, que tengan como domicilio la ciudad de Cuenca.

VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

El planteamiento del modelo de negocio será eficaz solamente cuando se haya cumplido con la necesaria validación de las distintas hipótesis en las que se basa el mismo y de cada sección que lo conforma, la validación procura que se entienda si nuestra propuesta de emprendimiento es correcta o incorrecta.

1. Segmento de clientes

Hipótesis del segmento de clientes

Los clientes potenciales del proyecto son: hombres o mujeres de 20 a 50 años, que viven en la ciudad de Cuenca, con nivel socio económico medio, que procuren en el bienestar sexual, sin discriminación por su identidad de género.

Validación

Para la validación del segmento de mercado se lo hará a través de personas cuyos perfiles denoten interés en la sexualidad y sus diversos aspectos, creando una base de datos para este efecto.

Estos perfiles deberán coincidir con la descripción del segmento de mercado establecido.

La creación de la base de datos se hará mediante la contestación de un formulario in situ.

2. Propuesta de valor

Dado que la propuesta de valor obedece a la solución de un problema del segmento de mercado identificado, se deben analizar tanto el problema como la solución.

Hipótesis del problema:

La venta de juguetes sexuales requiere un servicio integral que vaya más allá de la mera transacción, apalancado componentes pedagógicos para los clientes (eroteca).

Hipótesis del producto / solución:

Los clientes al momento de buscar una opción para explorar nuevas actividades sexuales requieren un servicio integral que vaya más allá de la transacción y contenga un elemento pedagógico enfocado al bienestar sexual.

Validación de problema y la solución.

La validación se hará mediante una entrevista en la cual se tomarán 8 potenciales clientes y 2 expertos.

El proceso de entrevista será el siguiente:

- 1) Bienvenida/ exordio.
- 2) Obtención de datos demográficos.
- 3) Identificación de los principales problemas.
- 4) Clasificación de los principales problemas en orden de importancia.
- 5) Análisis del principal problema.
- 6) Presentación de la propuesta o solución que tiene el proyecto de emprendimiento.
- 7) Cierre

Para la validación de los demás puntos del modelo de negocios se realizarán entrevistas con las 10 personas (8 potenciales clientes y 2 expertos). A continuación, se muestra el esquema de validación y las preguntas clave propuestas.

Sección	Pregunta clave
CANALES Los principales canales que usaremos serán: tienda física, autoservicio, plataformas de market place como las de Facebook e Instagram	¿Cómo ha comprado sex toys o artículos eróticos? ¿Cómo le gustaría comprar estos artículos? ¿Qué información le agrada recibir por medio de redes sociales respecto el bienestar sexual? ¿Qué red social prefiere para buscar esta información? Objetivo: identificar si los canales propuestos son los adecuados.
RELACIÓN CON LOS CLIENTES Soporte en productos y servicios, garantías sobre productos, capacitaciones y talleres guiados por profesionales del ámbito, espacio físico moderno.	¿Qué tan importante le parece la capacitación y talleres por profesionales de la sexología? ¿Cuán relevante es el soporte estos productos o servicios? ¿Le importa la garantía en estos productos? ¿Un espacio moderno, sobrio es importante para mejorar la experiencia de compra? ¿Le gustaría poder calificar su experiencia en Lux, y que esta sea vinculante para mejorar el servicio? Objetivo: identificar los variables para evaluar el servicio y productos ofertados por la eroteca.

Los siguientes tópicos serán validados en las entrevistas con los expertos:

Sección	Pregunta clave
RECURSOS CLAVE De los principales recursos clave tenemos: espacio físico, agentes de ventas eficaces, plataformas de comercio, stock e inventarios.	¿Además de un espacio físico y virtual sobrio y moderno que más podríamos implementar? ¿La oferta de productos y servicios vanguardistas que tan importante son? ¿Qué canales recomienda para adquirir estos productos o servicios? ¿La eroteca debe contar con la vinculación y asesoría de sexólogo a tiempo completo? Objetivo: identificar mejoras en los recursos claves.
ACTIVIDADES CLAVE Tenemos: promoción de la oferta, capacitación profesional del staff, vinculación con profesionales de la sexología, medios de pagos.	¿Qué tan importante es la capacitación por profesionales de la sexología, al personal de ventas? ¿Las capacitaciones al staff deben ser permanentes? ¿Cómo considera que debe manejarse la promoción y oferta de estos productos y servicios? Objetivo: constatar si son necesarias más actividades claves.
ALIADOS CLAVE Los principales aliados clave de la empresa son: Sexólogos. Diseñadores Operadores bancarios confiables. Espacios de diversión (bares, discotecas) Gestores de colectivos GLBT+	Se consideran como aliados estratégicos a los sexólogos, diseñadores, operadores bancarios, espacios de diversión (bares, discotecas) y gestores de colectivos GLBT+ ¿Considera que es planteamiento es correcto, o deberían incluirse o excluirse a más aliados y por qué? Objetivo: identificar que aliados que dan relevancia al giro de negocio y su importancia en la propuesta.

VALIDACIÓN DE PRODUCTO (SERVICIO) MÍNIMO VIABLE.

Para la validación del producto se plantean dos hipótesis fundamentales.

Hipótesis del servicio y promoción:

El diseño del servicio y promoción es el adecuado para el segmento de mercado.

Validación del servicio y promoción:

Se realizará mediante entrevista a 10 personas (8 potenciales clientes y 2 expertos). Empezaremos con la visualización de un clip de video con la propuesta del servicio del emprendimiento (servicios + productos) y posterior se realizará una entrevista acerca de este, para esto se requiere la construcción de producto mínimo viable y para la posterior validación mediante las entrevistas.

Variable	Pregunta para la validación.
Novedad	¿El servicio le parece novedoso? Objetivo: identificar si la novedad del servicio es adecuada.
Atención	¿Cuánta expectativa, atención despierta el servicio? Objetivo: constatar en qué nivel cautiva la propuesta de servicio (alto, medio, bajo)
Experiencia	¿Cómo cree que resultaría participar de este servicio? Objetivo: Instaurar la satisfacción que le generaría la participación en este servicio.

Las entrevistas se desarrollarán a través de diversos medios tanto digitales (video llamada, llamadas telefónicas), como presenciales (entrevistas personales).

Es importante aclarar que la validación no se limitará únicamente a realizar preguntas descritas, se desarrollará dentro de un diálogo afable, para alcanzar la mayor información posible de los potenciales clientes.


Revisado 1 24 de mayo de 2021
Matias Abel Merchán
Profesor de la UDA