



**FACULTAD DE POSTGRADO
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**TIENDA EN LÍNEA DE NEGOCIOS LOCALES PARA
HONDUREÑOS EN EE. UU. CON FAMILIARES EN HONDURAS**

SUSTENTADO POR:

**MARIO OLIVERO PORTILLO RODRÍGUEZ
RAMÓN ANTONIO ZÚÑIGA PEÑA**

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE

**MÁSTER EN
DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZÁN, HONDURAS, C.A.

AGOSTO, 2021

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON ANTONIO BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

VICERRECTORA ACADÉMICA

DESIREE TEJADA CALVO

DIRECTORA NACIONAL DE POSTGRADO

ANA DEL CARMEN RETALLY

**TIENDA EN LÍNEA DE NEGOCIOS LOCALES PARA
HONDUREÑOS EN EE. UU. CON FAMILIARES EN HONDURAS**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE**

MÁSTER EN

DIRECCIÓN EMPRESARIAL

ASESOR METODOLÓGICO

JUAN MARTÍN HERNÁNDEZ

ASESOR TEMÁTICO

JAVIER DEL CID

MIEMBROS DE LA TERNA:

**PABLO ABRAHAM MOYA GAITÁN
MARIO ALBERTO GALLO SANDOVAL**



FACULTAD DE POSTGRADO

PLATAFORMA DE VENTAS EN LÍNEA DE TIENDAS NACIONALES PARA HONDUREÑOS EN ESTADOS UNIDOS CON FAMILIARES EN HONDURAS

**Mario Olivero Portillo Rodríguez
Ramón Antonio Zúñiga Peña**

Resumen

El presente proyecto tiene como finalidad determinar la prefactibilidad del desarrollo de una plataforma digital diseñada para dinamizar el comercio nacional por medio de capital extranjero. La dinámica del negocio consiste en el envío de obsequios de parte de hondureños viviendo en Estados Unidos a sus seres queridos en Honduras, comprando en tiendas nacionales. Para efectos del proyecto y por limitaciones de tiempo y proximidad, la investigación pertinente se llevó a cabo contemplando únicamente personas en Tegucigalpa con sus parientes y amistades viviendo en Estados Unidos. Dicha investigación ha sido conformada por el análisis de hondureños viviendo en Estados Unidos. Adicionalmente, se entrevistó individualmente a seis hondureños con parientes en Estados Unidos, a un experto en materia legal y a un especialista en emprendimientos digitales. Además, se realizaron los pertinentes estudios de mercado, técnico y financiero, con el objetivo de definir las condiciones y características indicadas para desarrollar un modelo de negocios exitoso.

Palabras claves: Plataforma de Ventas en Línea, Estudio de Prefactibilidad, Design Thinking, Modelo de Negocios



GRADUATE SCHOOL

LOCAL-RETAILER ONLINE STORE FOR HONDURANS IN THE UNITED STATES WITH RELATIVES AND FAMILY IN HONDURAS

**Mario Olivero Portillo Rodríguez
Ramón Antonio Zúñiga Peña**

Abstract

The following pre-feasibility study attempts to determine the best possible business scenarios and models for an online store which targets Hondurans living abroad, particularly in the United States, who wish to send gifts to their loved ones in Honduras on special occasions, by buying to national stores. Due to accessibility and time limitations, the research study was narrowed down to Tegucigalpa residents and their relatives and family in the United States. A hundred and two Hondurans living in the latter country underwent a general survey and six others were interviewed individually. Additionally, six Hondurans with relatives in the United States, a law professional, and a tech startup specialist were individually interviewed to enrich the investigation study. Furthermore, the corresponding market, technical, and finance analysis were properly designed to determine the most feasible and promising characteristics for the business model.

Keywords: Online store, pre-feasibility study, Design Thinking, Business Model

DEDICATORIA

Los autores, en conjunto, dedican esta obra a Dios en primer lugar.

En segunda instancia, a aquellos emprendedores que están comenzando un negocio, con miras a un futuro prometedor, pero frente a una gran cantidad de dificultades que vuelven incierto el panorama.

Se les extiende esta dedicatoria a estas personas, con el fin de representar un trabajo que les sirva de guía y aprendizaje, así como de motivación, proporcionándoles el material necesario para encontrar el camino adecuado en sus propios emprendimientos.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por brindar fuerza, salud y vida a quienes desarrollaron el presente documento.

Se emite un cordial agradecimiento a las familias de los autores de esta tesis, por su gran comprensión durante todo el periodo de su construcción.

Al asesor metodológico, el Abogado Juan Martín Hernández, por todo su apoyo y guía constante, aún en momentos o situaciones fuera de sus obligaciones.

Al asesor temático, profesor Javier Delcid. Es gracias a su conducción que se lograron detectar las bases para sustentar factores clave de este trabajo.

Finalmente, se expresa gratitud a las empresas de marketing y publicidad, al consultorio jurídico y al experto en emprendimiento por su asesoría en los diferentes temas contemplados en esta tesis.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	9
AGRADECIMIENTO	10
ÍNDICE DE CONTENIDO	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xv
ÍNDICE DE TABLAS	xvii
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 Introducción	1
1.2 Antecedentes del Problema	3
1.2.1 Internet.....	4
1.2.2 Plataformas de Ventas en Línea	5
1.3 Definición del Problema.....	9
1.3.1 Enunciado	9
1.3.2 Formulación del Problema	9
1.3.3 Preguntas de Investigación.....	10
1.4 Objetivos	11
1.4.1 Objetivo General	11
1.4.2 Objetivos Específicos.....	11
1.5 Justificación.....	12
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	17
2.1 Análisis de la Situación Actual	17
2.1.1 Análisis del Macroentorno	18
2.1.2 Análisis del Microentorno.....	19
2.2 Conceptualización	22
2.3 Teorías de Sustento	24
2.4 Metodologías.....	24
2.4.1 Estudio de Mercado.....	24
2.4.1.1 Análisis del Estudio de Mercado	25
2.4.1.2 Antecedentes del Estudio de Mercado.....	27
2.4.1.3 Análisis Crítico del Estudio de Mercado	28

2.4.2 Estudio Financiero.....	29
2.4.2.1 Análisis del Estudio Financiero	30
2.4.2.2 Antecedentes del Estudio Financiero.....	32
2.4.2.3 Análisis Crítico del Estudio Financiero	33
2.4.3 Estudio Técnico.....	34
2.4.3.1 Análisis del Estudio Técnico	34
2.4.3.2 Antecedentes del Estudio Técnico.....	37
2.4.3.3 Análisis Crítico del Estudio Técnico	38
2.4.4 Design Thinking.....	39
2.4.4.1 Análisis del Design Thinking.....	40
2.4.4.2 Antecedentes del Design Thinking	42
2.4.4.3 Análisis Crítico del Design Thinking	44
2.5 Instrumentos Utilizados.....	45
2.5.1 Cuestionario.....	45
2.5.2 Guía del Entrevistador.....	46
2.5.2 Análisis de Contenido	46
2.6 Marco Legal	46
2.7 Matriz del Marco Teórico	48
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	52
3.1 Congruencia Metodológica	53
3.1.1 Matriz de congruencia metodológica	53
3.2 Operacionalización de las variables	55
3.2.1 Matriz de operacionalización de variables	55
3.2.2 Diagrama de Variables de Estudio	58
3.3 Enfoque	59
3.4 Métodos.....	59
3.5 Alcance.....	60
3.6 Diseño Metodológico.....	60
3.7 Población, Muestra y Unidad de Análisis	61
3.7.1 Población.....	62
3.7.2 Muestra.....	62

3.7.3 Unidad de Análisis	63
3.8 Fuentes de información	64
3.8.1 Fuentes primarias	65
3.8.2 Fuentes Secundarias	66
3.9 Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	67
3.9.1 Validación de Instrumentos.....	68
3.10 Proceso Metodológico.....	68
3.11 Limitaciones de Estudio.....	69
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS	70
4.1 Informe del Proceso de Recolección de Datos.....	71
4.2 Datos Demográficos.....	72
4.3 Mercado.....	76
4.3.1 Estructura.....	77
4.3.1.1 Ubicación geográfica	80
4.3.2 Preferencias	82
4.3.2.1 Productos de interés	85
4.3.3 Comercialización.....	87
4.3.4 Competidores.....	90
4.3.5 Proveedores o Socios Comerciales.....	93
4.4 Requerimientos Técnicos	93
4.4.1 Software.....	94
4.4.2 Hardware	96
4.4.3 Requerimientos legales.....	96
4.4.4 Requerimientos de los Procesos	97
4.4.5 Requerimientos respecto a la Estructura	100
4.5 Rentabilidad	101
4.5.1 Ingresos	101
4.5.2 Gastos Mensuales.....	102
4.5.3 Flujo Neto.....	102
4.6 Alternativas de Soporte tecnológico para la Plataforma de Ventas en Línea	103
4.7 Modelo de Negocio	104

4.7.1 Preferencias	104
Lista de mayores necesidades	107
4.7.2 Modelo de Negocio de la Plataforma	109
4.7.3 Diseño de la Interfaz.....	112
4.7.4 Diseño del Servicio	113
4.7 Resultados generales de Prefactibilidad.....	114
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	116
5.1 Conclusiones	116
5.2 Recomendaciones.....	118
CAPÍTULO VI APLICABILIDAD.....	121
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	265
GLOSARIO	273
ANEXOS	276
Anexo 1 Instrumentos de Medición: Encuestas y Entrevistas	276
Anexo 2 Tablas de los Instrumentos de Medición	283
Anexo 3 Cotización de Constitución.....	292
Anexo 4 Cotización de Software Plataforma de Ventas	293
Anexo 5 Cotización Herramientas y Materiales	294
Anexo 6 Cotización Estrategia de Publicidad.....	295
Anexo 7 Fotos Simulación	298
Anexo 9 Estados Financieros Escenario Pesimista.....	301
Anexo 10 Estados Financieros Escenario Optimista.....	305

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Usuarios activos de internet.....	5
Figura 2. Ventas por internet vs Total de Ventas.....	7
Figura 3. Pobreza en Honduras.....	14
Figura 4. Migrantes por país.....	20
Figura 5. Niveles de pobreza en Honduras.....	20
Figura 6. Estudio de Prefactibilidad.....	24
Figura 7. Estudio Técnico.....	35
Figura 8. Etapas de Design Thinking.....	41
Figura 9. Secciones del capítulo III Metodología.....	52
Figura 10. Diagrama de Variables.....	58
Figura 11. Clasificación de las fuentes de información.....	64
Figura 12. Género de la población encuestada.....	72
Figura 13. Rango de Edad.....	73
Figura 14. Estado Civil.....	74
Figura 15. Nivel Educativo.....	74
Figura 16. Ingreso promedio mensual.....	75
Figura 17. Tiempo de vivir en Estados Unidos.....	75
Figura 18. Migrantes hondureños.....	77
Figura 19. Migración de hondureños en diferentes países.....	77
Figura 20. Acceso a teléfono e internet.....	78
Figura 21. Manejo del celular y computadora.....	79
Figura 22. Ubicación de Hondureños en Estados Unidos.....	81
Figura 23. Participación Prevista.....	81
Figura 24. Compras en línea, generales.....	83
Figura 25. Compras para sus seres queridos en Honduras.....	84
Figura 26. Frecuencia potencial de compra en una plataforma propuesta.....	84
Figura 27. Productos de mayor interés.....	86
Figura 28. Tiempo de espera.....	87
Figura 29. Canales de comunicación preferidos.....	87
Figura 30. Canales de venta preferidos.....	88
Figura 31. Medios de Publicidad Preferidos.....	89
Figura 32. Colonias y zonas cubiertas por Hugo App.....	90
Figura 33. Comportamiento de compra de productos de hondureños en Estados Unidos.....	92
Figura 34. Manera de hacer llegar productos a parientes en Honduras.....	92
Figura 35. Planes de proveedores de servicios en línea.....	95
Figura 36. Salario mínimo por pagar en base al rubro.....	98
Figura 37. Preferencia de canales de comunicación para fines promocionales.....	99
Figura 38. Preferencia de canales de comunicación.....	100
Figura 39. Monto por pagar por transacción.....	101
Figura 40. Forma de realizar compras.....	103
Figura 41. Tiendas en línea más utilizadas.....	104
Figura 42. Impedimentos para comprar productos.....	105
Figura 43. Opción preferida entre tiendas.....	106
Figura 44. Uso de otras empresas.....	106

Figura 45. Ocasiones para compra de productos.	108
Figura 46. Formas de pago en la plataforma.....	110
Figura 47. Forma preferida de visualización de productos.....	111
Figura 48. Servicios adicionales.	113
Figura 49. Diagrama de Aplicabilidad.....	122
Figura 50. Segmentación y publicidad en Facebook.	135
Figura 51. Segmentación en Facebook.	136
Figura 52. Segmentación y publicidad en Facebook: Etapa 2.	139
Figura 53. Segmentación y publicidad en Facebook: Etapa 3.	139
Figura 54. Embudo de Conversión.	143
Figura 55. Muestra 1 de Publicación.	146
Figura 56. Muestra 2 de Publicación.	147
Figura 57. Muestra 3 de Publicación.	148
Figura 58. Muestra 4 de Publicación.	149
Figura 59. Esquema de la página de inicio.	161
Figura 60. Esquema del catálogo de productos.	162
Figura 61. Esquema de los productos seleccionados.	163
Figura 62. Esquema para servicios agregados.	163
Figura 63. Esquema para la confirmación de la orden.....	164
Figura 64. Mapa de Colonia La Alameda.....	166
Figura 65. Bosquejo del centro logístico.	167
Figura 66. Detalle de costos Estrategia de Publicidad y Presencia en redes.	169
Figura 67. Diagrama de Operaciones Detectadas.	171
Figura 68. Diagrama de Flujo Ejecución de Orden por Cliente.	174
Figura 69. Diagrama de Flujo Administración de Pedidos.....	177
Figura 70. Diagrama de Flujo Compra de Productos.	179
Figura 71. Diagrama de Flujo Empaque y Personalización.....	181
Figura 72. Diagrama de Flujo Entrega de Productos.....	183
Figura 73. Diagrama de Flujo Servicio al Cliente.	185
Figura 74. Diagrama de Flujo Compra de Materiales.....	186
Figura 75. Diagrama de Flujo Actualización de la Oferta de Productos.	189
Figura 76. Organigrama Previsto.....	190
Figura 77. Diagrama de Operaciones Detectadas.	199
Figura 78. Alternativas de Alojamiento Web.	232
Figura 79. Otras alternativas de alojamiento web.....	233
Figura 80. Opciones de servidores de dominio.....	234
Figura 81. Opciones para plataformas de ventas en línea.....	237
Figura 82. Calificación de las soluciones para plataformas en línea.	238
Figura 83. Modelo de Negocios CANVAS.	241
Figura 84. Buyer Persona.....	244
Figura 85. Lluvia de Ideas.	246
Figura 86. Ideas evaluadas en base a la matriz de Viabilidad- Impacto	247
Figura 87. Pasos desde la orden hasta el consumidor final.....	250
Figura 88. Modelo de Negocios CANVAS	254

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz del Marco Teórico.	48
Tabla 2. Matriz de Congruencia Metodológica.	54
Tabla 3. Matriz de Operacionalización de Variables.	56
Tabla 4. Ingreso vs Antigüedad en USA.	76
Tabla 5. Ingreso vs Nivel Educativo.	79
Tabla 6. Nivel educativo vs Salario, con personas dispuestas a usar la solución.	80
Tabla 7. Disposición a usar la plataforma de ventas en línea.	82
Tabla 8. Productos en los viajes.	85
Tabla 9. Tamaño de Mercado.	130
Tabla 10. Frecuencia de compra.	133
Tabla 11. Transacciones estimadas por mes.	133
Tabla 12. Clientes por mes.	137
Tabla 13. Clientes por mes, etapa 2.	140
Tabla 14. Clientes por mes, etapa 3.	140
Tabla 15. Proyección de clientes y transacciones a 5 años.	141
Tabla 16. Ejemplos de temas de publicaciones.	145
Tabla 17. Calendario de Publicaciones, noviembre 2021.	151
Tabla 18. Calendario de Publicaciones, diciembre 2021.	152
Tabla 19. Comparación de servicios entre competidores y productos sustitutos.	154
Tabla 20. Precio de la publicidad.	157
Tabla 21. Costo de Mobiliario y Equipo Inicial.	168
Tabla 22. Lista de materiales y herramientas.	169
Tabla 23. Resumen de Costos de Establecimiento y Lanzamiento.	170
Tabla 24. Ficha Proceso Ejecución de orden por cliente.	173
Tabla 25. Ficha Proceso Administración de pedidos.	176
Tabla 26. Ficha Proceso Compra de Productos.	178
Tabla 27. Ficha Proceso Empaque y Personalización.	180
Tabla 28. Ficha Proceso Entrega de Productos.	182
Tabla 29. Ficha Proceso Servicio al Cliente.	184
Tabla 30. Ficha Proceso Compra de Materiales.	186
Tabla 31. Ficha Proceso Actualización de la Oferta de Productos.	188
Tabla 32. Empleados y turnos.	190
Tabla 33. Responsable de Cada Proceso.	191
Tabla 34. Costo de Empacadores.	192
Tabla 35. Costo Gerente de Operaciones.	193
Tabla 36. Costo de Personal Servicio al Cliente, 1 empleado activo a la vez.	194
Tabla 37. Costo Empleados por Etapa.	194
Tabla 38. Descriptor de puesto Empacador.	195
Tabla 39. Descriptor de puesto Transportista.	196
Tabla 40. Descriptor de puesto Gerente de Operaciones.	197
Tabla 41. Gastos Imprevistos.	200
Tabla 42. Gastos Operativos Totales.	201

Tabla 43. Requerimiento Inicial Total.	201
Tabla 44. Capacidad de Empleados.	203
Tabla 45. Capacidad Instalada por Etapas.	203
Tabla 46. Proyecciones a 5 años.	208
Tabla 47. Balance General a 5 años.	213
Tabla 48. Estado de resultados a 5 años.	214
Tabla 49. Estado de flujo de efectivo a 5 años.	215
Tabla 50. Indicadores Financieros a 5 Años.	221
Tabla 51. Flujos de efectivo.	223
Tabla 52. Valor Presente Neto.	224
Tabla 53. Periodo de Recuperación.	224
Tabla 54. Tasa interna de retorno.	224
Tabla 55. Proyección en el margen, menor precio por transacción.	227
Tabla 56. Valor Presente Neto: Escenario Pesimista.	228
Tabla 57. Periodo de Recuperación: Escenario Pesimista.	228
Tabla 58. Tasa Interna de Retorno: Escenario Pesimista.	229
Tabla 59. Valor Presente Neto: Escenario Optimista.	230
Tabla 60. Periodo de Recuperación: Escenario Optimista.	231
Tabla 61. Tasa Interna de Retorno: Escenario Optimista.	231
Tabla 62. Point of View.	245
Tabla 63. Precio definido.	253
Tabla 64. Cronograma de actividades para el primer año de operación.	261
Tabla 65. Presupuesto	262
Tabla 66. Concordancia de los segmentos de la tesis con la propuesta.	263

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Introducción

El presente documento consiste en un estudio de prefactibilidad aplicado a una plataforma de ventas en línea. Dentro del mismo, se contemplan los análisis en el componente de mercado para evaluar la demanda, en el técnico para determinar sus requerimientos y en el financiero, buscando verificar su rentabilidad. Como apartado adicional, se investigaron las tecnologías que pueden soportar la plataforma, siendo uno de sus principales factores diferenciadores. Finalmente, se propone un modelo de negocios basado y complementado con los estudios previos.

Este proceso se llevó a cabo utilizando los lineamientos dictados por cada una de las metodologías, sumados a la guía expuesta por la institución a la cual se presenta. Consecuentemente, antes de explicar el proyecto evaluado, es importante mencionar ciertas consideraciones que influyeron en el desarrollo de este documento.

Uno de los obstáculos más grandes que enfrentan los estudios de prefactibilidad es la tendencia de los autores a apegarse a la idea, albergando sentimientos o emoción por el negocio, lo que los lleva a contaminar el proceso de aplicación de las metodologías y desemboca en la construcción de panoramas mucho más positivos de lo que realmente están dictando los estudios. Existe el peligro de caer en la búsqueda de los aspectos más favorables, resaltándolos e ignorando los negativos, forzando los resultados a un escenario exitoso. Al final, se termina vendiendo la idea del negocio, y no defendiendo, en su lugar, la aplicación fiel del proceso del estudio de prefactibilidad que, visto objetivamente, puede ser considerado como aplicado correctamente aún y cuando los resultados para la idea no sean tan propicios como se previeron al inicio.

En atención a esta contrariedad y a mérito del estudio de prefactibilidad, se buscó en la mayor medida de lo posible centrar los esfuerzos en la ejecución adecuada de las metodologías, buscando la imparcialidad en cada uno de los pasos, a pesar de que el desenlace no fuera el esperado. Esto incluyó tomar en consideración sólo los resultados de la investigación y lo indicado por los sujetos evaluados, en lugar de las preferencias o gustos de los autores; así como procurar obtener el sustento necesario al momento de tomar decisiones o definir cada uno de los aspectos de los estudios o del modelo de negocios, evitando que sean determinados de manera arbitraria o bajo el efecto de la subjetividad.

Explicado lo anterior, se expone el negocio como tal: éste consiste en una plataforma de ventas en línea para ofrecer artículos de tiendas nacionales, que sirva de herramienta a los hondureños en Estados Unidos para enviar regalos de todo tipo y para cualquier ocasión a sus seres queridos en Honduras, estimulando el comercio local con capital extranjero.

La idea surge al contemplar la proporción de hondureños viviendo Estados Unidos. Alrededor de esta considerable población existe el supuesto de que ésta, en su mayoría, se ha visto obligada a abandonar su país de origen y, consecuentemente, a sus familias. Así mismo, se prevé que los sentimientos que producen esta separación forzosa se han intensificado con la llegada del COVID-19, ya que los viajes internacionales, e incluso domésticos, se vieron limitados (USA GOV, 2021). En tal sentido, este proyecto busca tomar partido de los vínculos familiares, que se ven mermados por la distancia y la falta de contacto, ofreciendo opciones para generar una mayor conexión entre ellos. Paralelamente y como ventajas, al utilizar recursos locales, se dinamizaría el comercio en Honduras, creando fuentes de empleo y apoyando a la activación de la economía. Este cometido se pretende lograr con el apoyo de tecnologías de información que agilicen y optimicen los procesos, haciendo posible las ventas de manera internacional.

1.2 Antecedentes del Problema

La migración en Honduras ha sido un fenómeno recurrente y de constante crecimiento desde la década de los 80, principalmente por motivaciones económicas y de seguridad. Las escasas oportunidades laborales y las precarias condiciones de los pocos puestos que hay aumentaron con la llegada de políticas monetarias y económicas durante esta misma época. La migración en masa es, ahora, la nueva modalidad de éxodo. Las conocidas caravanas, que consisten en miles de personas en grupo, están compuestas en un 24% por campesinos y agricultores, un 20% en construcción, y un 12% en comercio (OIM, 2019).

Los motivos de estos éxodos masivos son claros: precaria condición económica, violencia e inseguridad (producto del motivo previo), y reunificación familiar. La violencia y la inseguridad son, particularmente, los motivos principales que obligan a las personas a irse. Bajo esa misma línea, cabe mencionar el abuso y violencia recibido por minorías y grupos sociales particulares, como la población LGTBI, quienes sufren extremos casos de discriminación (COLEF, 2019).

Cabe mencionar que Honduras cuenta con la tasa de pobreza extrema más alta en América Latina y el Caribe después de Haití. En el país, más de la mitad de la población vive con menos de \$5.50 por día, siguiendo inmediatamente a Haití (World Bank, 2021).

En el año 1970, la población de hondureños censados en Estados Unidos era de 23,735. El último censo entre 2015 y 2019 indica que esta cifra ha alcanzado los 651,100, excluyendo a los indocumentados (MPI, 2019).

La mayoría de estos inmigrantes centroamericanos en los Estados Unidos vivían en California, Texas y Florida. Casi 30 por ciento se establecieron en cuatro condados. Desde 1980, los inmigrantes de El Salvador, Guatemala y Honduras formaban parte de los mayores aumentos en la población centroamericana, con cada grupo de origen creciendo en más de 1,350 por ciento hasta 2017 (MPI, 2019).

Ahora bien, abordado el tema de la migración como tal, el siguiente punto de discusión son las plataformas de ventas por internet, ya que constituyen la manera en que buscarán mitigar las afectaciones detectadas, exponiendo las bases que las fundamentan.

1.2.1 Internet

Las plataformas de ventas se sustentan en la tecnología proveída por el Internet. Por lo tanto, es pertinente exponer los orígenes de éste. La historia del Internet se establece a inicios de los 60s, en los que se encontraba latente la guerra fría entre Estados Unidos y la -en aquel entonces- Unión Soviética. Con el objetivo de generar mayores herramientas y armas ante su enemigo, Estados Unidos crea una red que no dependiera de un solo punto central, que era como se acostumbraba hasta ese momento, sino que permitiera redundancia en distintos terminales, logrando mayor robustez. Esta metodología sentó las bases de lo que actualmente se conoce como Internet (RYAN, 2010).

Desde esa década, se dieron varias iniciativas lideradas tanto por empresas privadas como por los gobiernos, cada una agregando un eslabón más alto y desembocando eventualmente a lo que se conoce como *World Wide Web*, o el internet basado en el protocolo TCP/IP, que es el set de reglas sobre el que se envían y reciben mensajes o paquetes informáticos (Campbell-kelly, 2013).

Este fenómeno tuvo su auge en la década de 1990, en donde diferentes compañías entraron en acción y generaron soluciones que lo propagaron aún más. Tales son los casos de Yahoo en 1994, que implementó un directorio para guiar a los usuarios en la navegación, Hotmail, en 1996, que brindó un correo electrónico gratuito para quien lo necesitara, o Google, que en 1997 crea un buscador que prevalece hasta la fecha como el más exitoso (Valbuena Gaitan, 2009).

De esta manera, el internet ha llegado a ser una de las herramientas más utilizadas a nivel mundial, llegando, en el 2021 a contar con alrededor de 4.66 billones de usuarios a nivel mundial, tal y como lo muestra la siguiente figura:

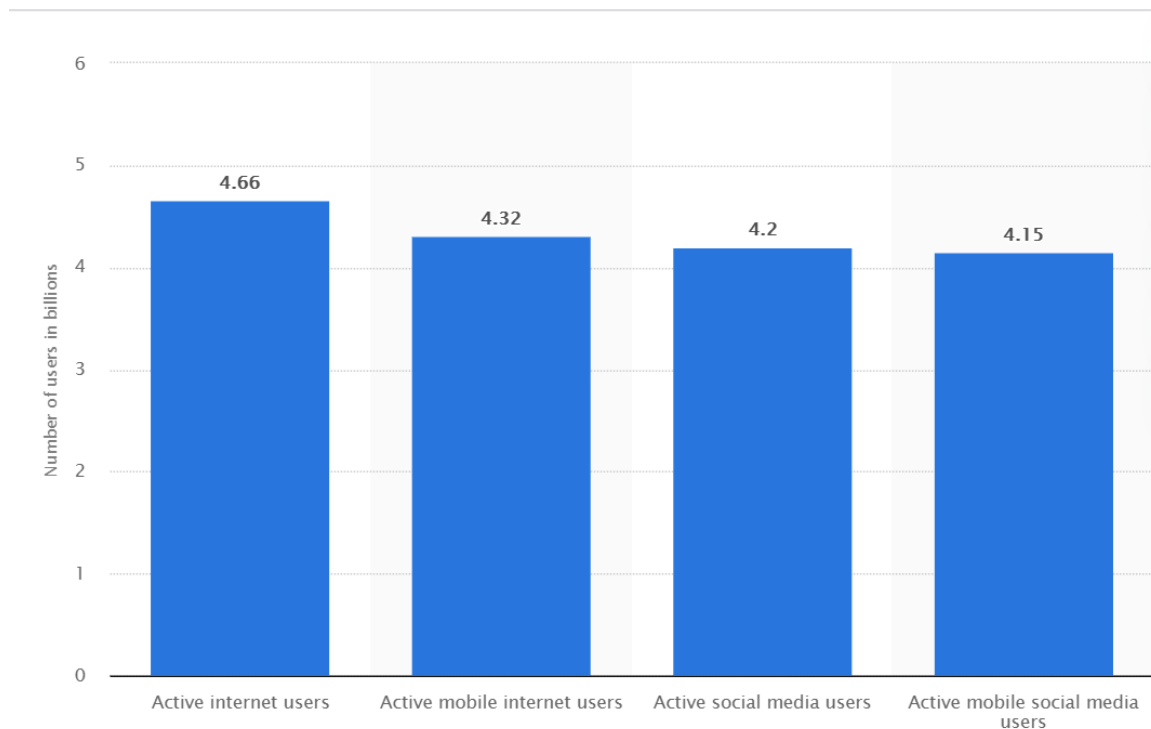


Figura 1. Usuarios activos de internet.

Fuente: (Statista, Statista, 2021).

1.2.2 Plataformas de Ventas en Línea

Las plataformas de ventas en línea son soluciones tecnológicas que están enmarcadas en la metodología del *e-commerce* que, a su vez, se define como el intercambio de productos, servicios

o bienes por medio del internet, que incluye sus medios, herramientas y uso global (Bogdanski, 2014).

En cuanto a las plataformas o negocios de ventas en líneas, se pueden visualizar distintos avances significativos a lo largo de la historia. Su inicial ocurrencia tuvo lugar en 1979, cuando Michael Aldrich demostró por primera vez y de manera pública, un sistema de ventas y compras en línea, marcando un antes y un después en esta rama (Ewaryst Tkacz, 2009). Esto permitió eventualmente realizar ciertas compras en línea, hacer reservaciones de tren o sólo consultar algunos precios.

Una vez que existía el WWW, surgieron nuevos emprendimientos que utilizaban las ventas en línea. Por un lado, se creó un mercado electrónico llamado NetMarket, un entorno descrito por su creador como el equivalente a un centro comercial en el ciber espacio. En ese mismo año Pizza Hut lanzó una plataforma en línea que permitía realizar compras de sus productos para, posteriormente, realizar entregas a domicilio. Otras importantes incluyen Amazon y eBay en 1995 o Alíbabá en 1999, llevando, cada una, a las ventas en línea a un mundo en el que un gran número de personas ha realizado al menos una vez compras por internet (Lufkin, 2020).

Hoy en día, el comercio electrónico y las tiendas en línea constituyen una de las industrias más grandes y sólidas a nivel mundial. En la siguiente figura se puede ver cómo la proporción de ventas online con respecto a las ventas totales (incluyendo las presenciales), pasó de un 3% en el 2006 a un gran 36% en el 2021, logrando aumentos cada vez más pronunciados:

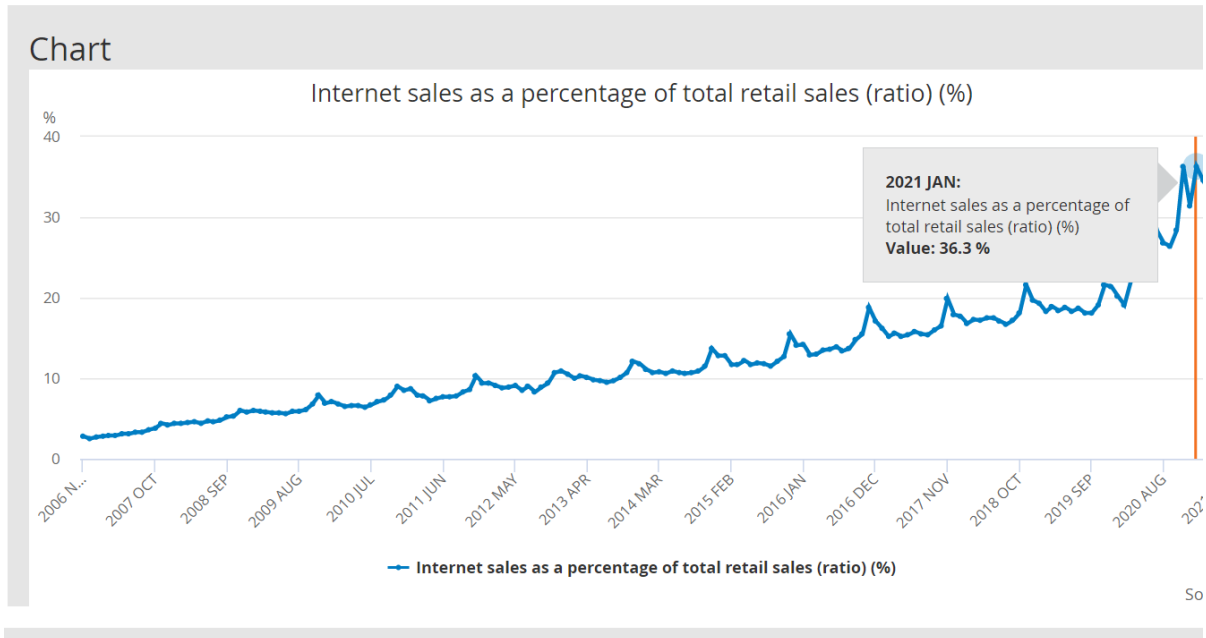


Figura 2. Ventas por internet vs Total de Ventas.

Fuente: (Statistics, 2021)

En cuanto a Estados Unidos, sólo en el 2020, la cantidad de ventas en línea aumentó en un 49% con respecto al 2019, dato que fue fortalecido por un crecimiento del 110% sólo en artículos perecederos, incluyendo la comida (Perez, 2021).

Como resultado, en el 2020, el tamaño del mercado en compras en línea era de 4 trillones de dólares, de acuerdo con el reporte anual de Business Insider (Business Insider, 2020); además, se proyecta que para el 2023, más del 91% de los estadounidenses será un comprador en línea, que equivale a 300 millones de personas (Statista, 2021). Si esto se contrasta con el promedio que cada persona gasta en ese país como comprador en línea: 1,804 USD, en base a los estudios de la compañía Invesp (Ouellette, 2021), es posible denotar que el mercado es sustancialmente extenso y con alto potencial.

Al analizar los problemas que conlleva la migración, a la luz de las plataformas de ventas en línea como una vía para acercar a los hondureños en otros países con sus seres queridos en

Honduras, la **importancia** de una plataforma en la que personas de otros países puedan comprar productos para sus compatriotas hondureños, se ve reflejada en los beneficios que produce:

- Una plataforma en línea permite la compra y venta de productos sin necesidad de actividades presenciales o físicas, lo que abre las posibilidades del comercio internacional instantáneo.
- Los pagos por internet crean la posibilidad de trasladar de manera indirecta el efectivo entre los diferentes países involucrados en la transacción, sin incurrir en grandes gastos.
- Al ser una compra hecha con dinero extranjero, la economía de Honduras se ve considerablemente fortalecida. Es una inyección de capital circulante al país, que al final contribuye a la generación de empleo y combate la devaluación de la moneda.
- A su vez, los mercados locales se ven favorecidos, ya que se genera una corriente completa nueva de clientes que están acostumbrados a comprar con mayor frecuencia y bajo una más acentuada naturalidad en sus vidas.
- Permite un apoyo más contante, tanto a nivel económico, como emocional hacia el que vive en Honduras, creando mayores oportunidades de entablar contacto y de enviar ayudas.
- Finalmente, mitiga los problemas que surgen en un ambiente de separación, al constituirse como una alternativa de traslado de productos que directamente fortalecen el bienestar del receptor.

1.3 Definición del Problema

1.3.1 Enunciado

Desde hace varias décadas (Expansion - Datosmacro, 2019), los hondureños se han visto forzados a dejar el país en busca de un futuro más prometedor y que les brinde mayores oportunidades, sobre todo en el nivel económico, factor que al final tiene mucho impacto de manera integral en bienestar humano. Este aumento en su calidad de vida no sólo se persigue para sí mismos, sino también para sus familiares y seres queridos que dejan atrás, por lo que, una vez que logran la estabilidad en el exterior, buscan alternativas y métodos para enviar sus ayudas.

A pesar de sus buenas intenciones, no cuentan con muchas alternativas, más que las tradicionales, que sólo contemplan el traslado de dinero, siendo otras opciones, como el envío de artículos desde los otros países, muy complicadas producto de los altos precios de transporte y los elevados impuestos de introducción en el país.

Sumado a lo anterior, está el factor emocional, en el que estas personas en el exterior desean conectar con sus familiares por medio de artículos para ocasiones especiales, productos para celebrar ciertos momentos, o algunos detalles para brindarles consuelo en tiempos difíciles. Gracias a las plataformas en línea y a la integración horizontal de múltiples negocios por medio de un solo sistema, es posible ofrecerles a los hondureños en el extranjero más alternativas para mantenerse en contacto y generar apoyo a sus compatriotas que habitan en Honduras.

1.3.2 Formulación del Problema

Actualmente, existen muchos hondureños residiendo en el extranjero que se vieron forzados a migrar, buscando un mejor nivel de vida y dejando, en el proceso a sus seres queridos en Honduras, con la esperanza de poder serles de mayor apoyo en el futuro.

Esta situación trae consigo implicaciones emocionales que pueden afectar negativamente, tanto a los que migraron, como a los que se quedaron en el país, pudiendo verse afectados en múltiples factores; sin embargo, la recompensa de este esfuerzo al final se ve materializada en los apoyos que los que viajaron les brindan a las personas cercanas que dejaron atrás.

En este sentido y, considerando que la mayor parte de la población hondureña que migra tiene como destino Estados Unidos, con un 82% (Expansion - Datosmacro, 2019), sería de mucha ayuda poder encontrar una alternativa que permita a estos migrantes tener una mayor gama de opciones para favorecer a sus familiares en Honduras, impulsando el factor emocional y, a la vez determinar si dicha alternativa puede ser factible una vez en ejecución.

Enmarcado en este escenario, se formula la siguiente pregunta:

“¿Qué tan pre factible es una alternativa para los hondureños que viven en Estados Unidos, que les permita comprar detalles u obsequios de toda ocasión a sus familiares o seres queridos en Honduras, a tiendas locales y utilizando la tecnología como herramienta?”

1.3.3 Preguntas de Investigación

1. ¿Cuál será la estructura, tamaño y preferencias del mercado para en una plataforma en donde los hondureños en Estados Unidos puedan enviar detalles a sus familiares en Honduras?
2. ¿Qué requerimientos técnicos, tanto iniciales como operativos, deberán abordarse para crear una plataforma que permita a los hondureños en Estados Unidos enviar detalles a sus seres queridos en Honduras?

3. ¿Será rentable, a nivel financiero, una plataforma en línea que dé la posibilidad de comprar obsequios por parte de los hondureños en Estados Unidos a sus compatriotas en Honduras?
4. ¿Qué herramientas tecnológicas existen hoy en día que podrían facilitar e impulsar las transacciones de compra/venta, provenientes de sus familiares en Estados Unidos, para las personas en Honduras?
5. ¿Qué modelo de negocio debería tener una solución tecnológica que le permita a los hondureños que migraron a Estados Unidos, comprar productos en línea en tiendas de Honduras y enviarles artículos de toda ocasión a sus familiares o seres queridos en Honduras?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Evaluar la prefactibilidad de una plataforma tecnológica que permita a los hondureños en Estados Unidos comprar en tiendas en Honduras y así enviarles productos, artículos u obsequios de toda ocasión a sus familiares o seres queridos en Honduras, por medio de la ejecución de un estudio de prefactibilidad que incluya el estudio financiero, de mercado y técnico; con el fin de procurar su futura implementación, al tiempo que se estimule la economía del país.

1.4.2 Objetivos Específicos

1. Explorar la estructura, tamaño y preferencias del mercado que podría tener una plataforma de ventas para los hondureños en Estados Unidos, por medio de un estudio de mercado, para determinar sus características.

2. Detectar las necesidades en cuanto a recursos iniciales y operativos para implementar la plataforma, desarrollando un estudio técnico, que permita vislumbrar estos requerimientos.
3. Investigar el aspecto económico de la posible plataforma, a través de la aplicación de un estudio financiero, para determinar la rentabilidad proyectada que podría presentar la solución propuesta.
4. Investigar las diferentes herramientas tecnológicas que pueden ser utilizadas como instrumentos para las transacciones de compra/venta de los hondureños en Estados Unidos para sus familiares en Honduras.
5. Diseñar una propuesta de modelo de negocio orientada a brindarle a los hondureños en Estados Unidos la posibilidad de comprar en tiendas en Honduras y entregar artículos u obsequios de toda ocasión a sus familiares o seres queridos en Honduras.

1.5 Justificación

En primer lugar, el desarrollo del presente estudio permitirá determinar si es pre factible la construcción de una plataforma de ventas en línea orientada a los hondureños en Estados Unidos. Por un lado, el análisis a nivel del mercado en general brindará respuestas en cuanto al posible número de clientes al que se podrá acceder, obteniendo una proyectada sostenibilidad que indicará si es conveniente llevarlo a cabo o no; por otro lado, el estudio financiero dará luces en relación con los ingresos, gastos, flujo de efectivo, entre otros, que generará la plataforma, como parte de su desempeño, una vez en funcionamiento. Respecto a sus necesidades y logística, el análisis técnico materializará los requerimientos que deben ser adquiridos para garantizar el correcto funcionamiento de la solución, permitiendo concretar las pretensiones expuestas en este documento.

Ahora bien, en cuanto a definir si la creación de esta solución realmente guarda una gran importancia, a continuación, se presentan las principales razones que sustentan esta iniciativa.

Como punto inicial, cabe recalcar el hecho de que esta plataforma tiene como finalidad convertirse en un enlace que permita una mayor interacción entre los clientes que hacen las compras y los que las reciben, generando un apoyo directo a las personas que se encuentran en el país y que generalmente son de escasos recursos, con un estimado actual del 70% de la población en pobreza (UNAH, 2021).

Las opciones existentes para remitir apoyos de Estados Unidos a Honduras presentan varias limitaciones y requisitos iniciales a cubrirse (Merry, 2021). El envío por medio de instituciones financieras intermediarias obliga a los receptores a movilizarse y a portar dinero, por lo general en transporte público, lo que aumenta el peligro de robo o extravío. Otra alternativa son las compras en tiendas de otros países, por ejemplo, Amazon o eBay y su posterior envío a Honduras; el inconveniente principal en estos casos es la dificultad del transporte y los altos costos de introducción en el país, llegando a representar hasta el 60% del valor del producto (SEFIN, 2017). Todos estos problemas disminuyen la frecuencia de las ayudas e incrementa las barreras en el traslado de las asistencias.

Honduras es un país caracterizado por sus altos niveles de pobreza. Actualmente, más de la mitad de la población vive con menos de 125 lempiras por día, lo que representa la segunda tasa de pobreza más alta en América Latina y el Caribe, después de Haití. Esto se torna aún más delicado, con un tercio de las personas en condición de pobreza extrema y vulnerabilidad; dejando una de las clases medias más pequeñas en la región, con sólo un 18% (World Bank, 2021).

Además, en el 2020, Honduras fue afectado profundamente por la pandemia COVID-19, así como por los dos fenómenos naturales ETA e IOTA, marcando una situación sin precedentes e impactando negativamente en la economía a niveles muy elevados. La tasa de pobreza del país transitó de un ya alto 59.3% en el 2019 a un 70% en el 2020, sobrepasando la crisis anterior del 2008, tal y como lo muestra la siguiente figura:

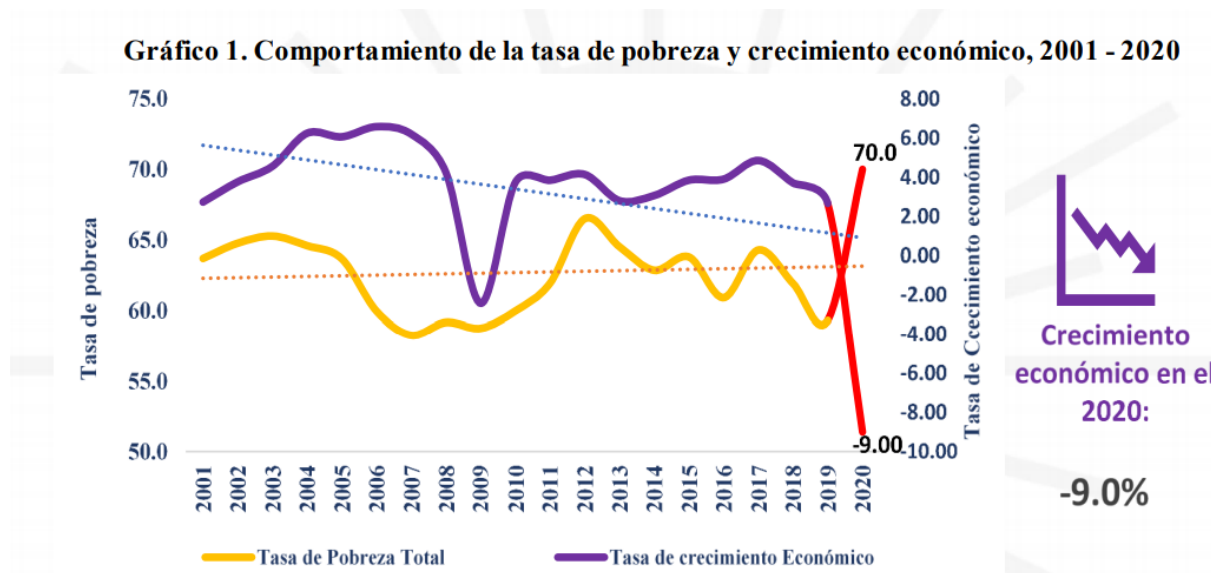


Figura 3. Pobreza en Honduras.

Fuente: (UNAH, 2021).

Uno de los métodos para combatir esta situación económica en el país es la migración hacia otros países, sobre todo Estados Unidos. Con cerca de 1 millón en Estados Unidos (US Department of State, 2020), dentro de las principales razones por las que los hondureños deciden trasladarse, se encuentran el apoyo a sus compatriotas y familiares que dejaron en el país (Organización Internacional para las Migraciones OIM - ONU, 2020).

De esta manera, la inyección de dinero de los hondureños en otros países dirigida a sus seres cercanos en Honduras se ha convertido en uno de los principales soportes para la economía a nivel general, ayudando a combatir la pobreza existente, generando una mayor circulación de

dinero y aumentando los fondos de la reserva federal. Un reflejo claro de su magnitud es la cantidad de remesas que se reciben: sólo en el 2017 este monto ascendió a más de 4mil millones de dólares, representando un alto 18.7% del Producto Interno Bruto de Honduras para ese año (Datos Macro, 2017).

Sumado al punto previo, la tecnología en los últimos tiempos ha representado una herramienta muy útil al momento de facilitar transacciones y agilizar los procesos, permitiendo movimiento casi en tiempo real y disminuyendo considerablemente los periodos de espera. Es en este que enfoque una plataforma, que permita acercar a las personas que emigraron a otros países con sus familiares, se vuelve notable.

Uno de los aspectos que afecta en gran medida a las personas que se vieron obligadas a separarse de sus seres queridos es la sensación de lejanía que conlleva esta actividad. Las personas en otros países sufren de varios problemas emocionales que terminan impactando su salud física y su rendimiento, en general (Organización Internacional para las Migraciones OIM - ONU, 2020). Tomando en cuenta que la plataforma ofrece un medio alternativo en donde estas personas residentes en el exterior podrían acercarse con sus pares, con la compra de productos, obsequios o detalles en Honduras, nace una serie de beneficios implícitos que mitigan estos sentimientos de soledad, lejanía y falta de afecto, siendo uno de los más importantes la sensación de compañía que transmiten por medio de un artículo enviado en momentos especiales.

Así mismo, se pueden visualizar ventajas más tangibles que se producen de manera colateral, con la implementación de esta solución. Por un lado, esta plataforma involucraría la compra de productos ofrecidos por los negocios locales, lo que significaría un mayor apoyo a las empresas del país, aumentando las ventas y aportando un número nuevo de clientes en otros países

que, sin esta solución, no tendrían posibilidades de estas compras. Este incremento de venta, a su vez, generaría más empleos y, por consiguiente, una mayor activación en la economía hondureña.

Los clientes que se estarían atrayendo son personas en un ambiente en donde son más accesibles las tiendas en línea, con comunidades en las que más de la mitad de sus miembros, tienen al menos una compra hecha en el pasado bajo esta modalidad (en tiendas del exterior): 54% (Saleh, 2020).

En conclusión, el presente estudio y la posible solución tecnológica, aporta en tantos factores, que se vuelve una iniciativa necesaria y con múltiples beneficios: Mitiga los problemas emocionales que produce estar separado de sus seres queridos; toma partido de la gran cantidad de migrantes en su nuevo país, aprovechando su nuevo y más elevado poder adquisitivo; genera una sólida activación de la economía local gracias a la adición de nuevos clientes para los negocios en el territorio hondureño, al tiempo que produce mayores inyecciones de capital, añadiendo más dinero al circulante. Esto desemboca en impactos positivos para el disponible en la reserva federal, combatiendo la inflación de la moneda.

Todo lo anterior se vuelve aún más significativo en un país que fue grandemente lastimado por los fenómenos naturales ETA e IOTA, mientras se encontraba luchando en un contexto afectado por la pandemia del COVID-19. Ante la gran dificultad de encontrar sostenibilidad dentro del territorio, el trasladar los negocios, por medio de la tecnología, a clientes extranjeros se convierte en una oportunidad inigualable y en una ruta muy acertada.

Finalmente, y si bien es cierto, las ventajas tangibles son las más cuantificables por su naturaleza concreta, el resultado de este estudio así mismo permite fortalecer los lazos familiares entre los hondureños, mejorando su cultura y promoviendo el sentido de pertenencia hacia su nación; puntos que, a largo plazo, favorecen sustancialmente el desarrollo sostenible del país.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Es en este capítulo donde se encuentran los principales fundamentos de la investigación y las fuentes que sustentan la factibilidad de la idea de negocio. Se exponen los 3 estudios que se realizarán en el marco del estudio de prefactibilidad, mostrando sus principales aspectos, antecedentes y beneficios. Así mismo, se presenta la metodología Design Thinking, que será la base para el diseño de la plataforma propuesta. Al término, se incluyen las disposiciones legales en las que se enmarca el tema de investigación.

Para elaborar dicho marco teórico, se ha utilizado una serie de herramientas y recursos académicos, profesionales, científicos y sociales que aprueban la viabilidad de la idea propuesta y sirven de lineamiento para tomar las decisiones más convenientes en términos de mercado y negocios. Estas herramientas incluyen fuentes como revistas académicas, páginas web no comerciales y libros. Las fuentes respaldan el proyecto y, asimismo, han fungido como guía para agregar, eliminar y redefinir objetivos.

2.1 Análisis de la Situación Actual

Es indispensable realizar un profundo estudio de investigación sobre la situación social, económica y hasta psicológica del mercado tras la llegada del COVID-19. Para ello, se han destacado los aspectos más determinantes al momento de realizar comercio en la industria de las transacciones electrónicas, las cuales han crecido exponencialmente durante la pandemia y han exigido cambios en la economía y un reto a la burocracia (Popov, 2021). Bajo esta premisa, se debe aprovechar las políticas públicas que se han creado para fomentar e incentivar el comercio electrónico. “En un 50% han aumentado las medidas para facilitar la liberación de paquetes en aduanas y mantener la operatoria de servicios logísticos” (Astarloa, 2020).

Dicho análisis de la situación actual es un indicador clave para lanzar cualquier producto o servicio. En un mercado tan cambiante y globalizado, es indispensable ofrecer lo más vanguardista, pero, al mismo tiempo, accesible para el mercado.

Se espera que el PIB del país se haya contraído un 9% en 2020 debido a la pandemia y al impacto sin precedentes de dos huracanes sucesivos. Alrededor del 45% de los hogares, según encuestas del Banco Mundial, reportaron pérdidas de ingresos en agosto, que probablemente se deterioraron aún más con los huracanes de noviembre (Banco Mundial, 2021).

2.1.1 Análisis del Macroentorno

El macroentorno es un aspecto crucial en términos de mercado. El comportamiento y hábitos de éste se encuentran sujetos a factores que están fuera del control de todos. El más claro ejemplo de este fenómeno ha sido la llegada del COVID-19, la cual ha transformado de manera radical la manera de hacer las cosas. Industrias de todo tipo han tenido que adaptarse a una nueva normalidad, sostenida principalmente por la interconectividad del Internet, para poder resumir sus operaciones de manera parcial o completa (Blake, 2020). Muchas industrias y empresas en particular lograron capitalizar de manera extraordinaria un evento que, irónicamente para la mayoría, ha sido devastador. Otras lograron darse cuenta de que realmente pueden operar de manera virtual y lograron reestructurar sus operaciones.

El factor más decisivo en el análisis presente es el que trata sobre la demografía, la cual es imprescindible para tener una visión clara del mercado y determinar si será un negocio rentable, o si requiere de ajustes para encajar con las exigencias de esta población. Sin duda alguna, el fenómeno de la migración es el eje principal. Estos movimientos migratorios inciden directamente en la viabilidad del proyecto a largo plazo, ya que los hijos de hondureños viviendo en el extranjero paulatinamente pierden sus vínculos con la cultura, tradición costumbres y, consecuentemente, con

sus familiares en su país de origen. Por ende, la tasa migratoria está directamente correlacionada con las ventas y rentabilidad (Canales, 2019).

En cuanto a la tecnología y acceso a la misma, el crecimiento exponencial de la era digital y la globalización ha logrado revolucionar la manera de comunicarse, comerciar, informarse, y toda actividad social y económica que haga uso de esta. El fácil acceso a esta tecnología permite una interconectividad nunca antes imaginada, lo cual se ha logrado en unas cuantas décadas.

De acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL, (2019):

El Banco Mundial estima que el número de usuarios de internet se ha triplicado en los últimos diez años: desde 1.000 millones en 2005 hasta aproximadamente 3.200 millones en 2015. De hecho, en los países en desarrollo, hay mayor acceso a teléfonos móviles que a electricidad o agua potable. En síntesis, en vista de que las TIC han penetrado de forma significativa en las distintas ramas de actividad, puede existir consenso en el hecho de que ya no cabe hablar de la economía digital como un área o porción de la economía, pues cada vez más constituye una parte integral de la economía.

Esto denota una expansión en el uso de la tecnología y por consiguiente una considerable disminución en las barreras de penetración para el presente y futuro inmediato.

2.1.2 Análisis del Microentorno

Honduras se ha constituido en las últimas décadas como un país de emigración. Los volúmenes de emigrantes nacionales aumentan a partir de la década de 1990, siendo Estados Unidos el principal destino. Para la década de 2010, la cantidad de emigrantes nacionales se había duplicado: los censos de varios países registraron aproximadamente 695.000 personas nacidas en Honduras viviendo en el exterior. Para el año 2013, aproximadamente unos 280,000 hogares declararon que tenían un miembro residiendo en el exterior, lo cual representó un 14,8% del total del país. Este porcentaje se redujo en casi un punto porcentual, puesto que, en 2017, 282.000 hogares señalaron la presencia de un miembro del hogar en el exterior, representando un 13,7% (Organización Internacional para las Migraciones (OIM), 2020).

País	Década			Década		
	2000			2010		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Estados Unidos	142 969	144 501	287 470	329 670	298 130	627 800
México	1 453	2 117	3 570	4 587	5 384	9 971
Panamá	379	444	823	534	606	1140
	2002			2018		
Guatemala	3 389	2 102	5 491	3 995	6 996	10 991
	2007					
El Salvador	4 224	6 163	10 387	ND	ND	ND
	2005					
Nicaragua	5 189	5 556	10 745	ND	ND	ND
	2000			2011		
Costa Rica	848	1 104	1 952	1 586	2 192	3 778
				2016		
Canadá	ND	ND	5 165	5 235	5 415	10 650
	2001			2011		
España	829	1 578	2 407	8 200	21 690	29 889
	2001			2011		
Italia	159	504	663	436	1236	1672

Figura 4. Migrantes por país.

Fuente: (Organización Internacional para las Migraciones (OIM), 2020).

Los datos anteriores dan cuenta de la relación entre las condiciones de los hogares y los factores que impulsan la emigración, mostrando que no son solamente los más pobres quienes toman la decisión de migrar. En efecto, se estima que las personas propensas a migrar de manera irregular, originarias de Honduras, tienen ingresos bajos, educación básica y cierto acceso a servicios básicos (Quijada & Sierra, 2014).

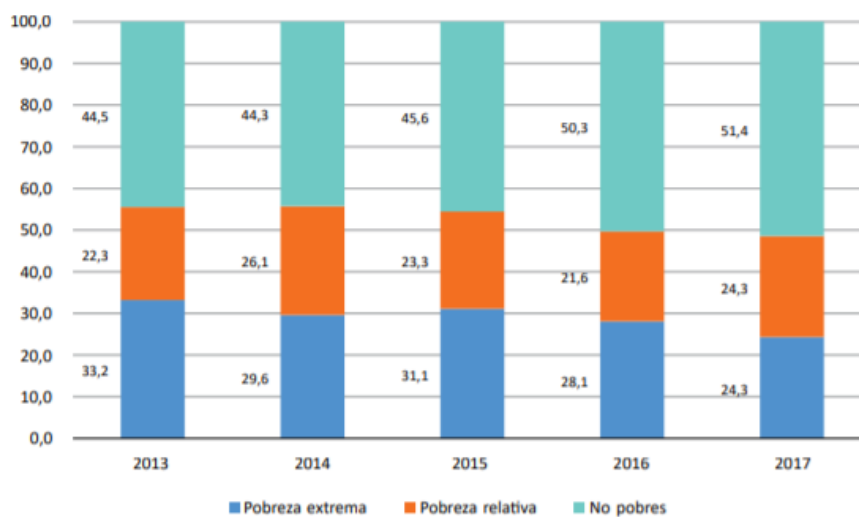


Figura 5. Niveles de pobreza en Honduras.

Fuente: (Organización Internacional para las Migraciones (OIM), 2020).

Al comparar la tabla previa con los porcentajes nacionales de pobreza de la figura anterior, se observa que los hogares con miembros emigrantes se encuentran en una situación socioeconómica relativamente mejor al promedio nacional.

Los países con mayor productividad, como Estados Unidos, tienen niveles de remuneración superiores a los prevalecientes en los países de origen, pues el salario mínimo federal asciende a 7,25 dólares de los Estados Unidos la hora, es decir, unos 58 dólares de los Estados Unidos por 8 horas diarias de trabajo, en tanto que, en empresas de la construcción en Honduras, de 1 a 10 trabajadores, el salario mínimo diario es de aproximadamente 12 dólares de los Estados Unidos. En otras palabras, por un día de trabaja se recibe un pago 4 veces mayor en los Estados Unidos que en Honduras. Estas diferencias han llevado a concluir que cuanto más grandes sean las brechas entre países, mayor es la propensión por emigrar. Siguiendo la tipología de empleo de la American Community Survey (ACS), 7 de cada 10 inmigrantes, hombres y mujeres, se insertaron como asalariados privados durante el periodo 2013-2017, seguidos de los autoempleados no incorporados con un 11,5% para el 2017. Los provenientes de Honduras se emplean, principalmente, en la agricultura, construcción y minería. Luego, le siguen las actividades comerciales y de transporte. En los estados sureños de los Estados Unidos vive más del 50% de la población, con al menos un 33% de la población se ubica en dos estados sureños de los Estados Unidos, como son Florida y Texas (López G. , 2015).

En cuanto a la industria de las tiendas o empresas de entrega de productos en general, en Honduras existen varias compañías en el rubro, establecidas bajo e-commerce (CNI Honduras, 2020).

Algunas de ellas cuentan con sólida logística y recursos. Entre éstas se encuentra Hugo, Oky (que vende por medio de cupones) o PedidosYaempresas.

2.2 Conceptualización

Mercado de comercio electrónico (eCommerce)

Se define como “el intercambio de productos o servicios usando redes computacionales, específicamente Internet” (RAMOS, 2020).

Internamente presenta varios modelos que se pueden analizar según Ramos (2020):

Tienda online: con las mismas características de las tiendas físicas, pero adaptadas para internet. Por ejemplo, las tiendas online de Guess o Miniso.

ECommerce de afiliación: en este caso el cierre y la venta del producto no se hacen directamente con el productor, sino que se refiere a otra tienda a la que se le paga una comisión para conformar la venta. Funciona con una publicación en tu portal que cuando alguien está interesado en adquirirlo se redirige a una página de otro proveedor. Un modelo de gran popularidad porque no requiere inversión, ni inventarios, ni se tienen que ofrecer garantías.

Marketplace: es un tipo de “Tienda de tiendas” en la que una gran plataforma alberga espacio online para que diversos vendedores ofrezcan sus productos, y el gran ejemplo es Amazon.

Ecommerce de Suscripción: un modelo de negocio con automatización donde un cliente paga por suscribirse a contenidos digitales o a productos y servicios con frecuencia de compra recurrente. Este permite recibir ingresos por adelantado; así como programar las ventas de forma periódica.

En tal sentido, como se puede observar, el Ecommerce es un término muy amplio, que abarca diferentes mecanismos o modelos de negocios al momento de la comercialización propiamente dicha. Por un lado, las tiendas tradicionales catalogadas como Marketplace son muy observadas en diferentes sitios dentro de hasta redes sociales. En cuanto a la suscripción, se pueden pensar diversos ejemplos como NETFLIX o Amazon Prime, en donde se tienen ciertos beneficios a cambio de un pago mensual. Por último, con un poco más de complejidad, las tiendas de afiliación parecen fungir como intermediarios entre el vendedor inicial, que podría ser el productor, y el consumidor final, conformándose este medio como un canal de distribución o comercialización.

Lean Startup

Casi paralelo a la metodología Design Thinking, está Lean Startup. Ambas presentan varias similitudes y están orientadas a las necesidades de los usuarios. Por lo general trabajan de la par y una complementa a la otra. Lean Startup es un planteamiento que “favorece la experimentación por encima de la planificación, tiene en cuenta la retroalimentación del cliente sobre la intuición, gira sobre el diseño de un plan iterativo y defiende que el diseño es lo que viene antes de todo” (VERDU, 2020).

Estudio de Prefactibilidad.

En este documento se trabaja con el estudio de prefactibilidad. La diferencia entre ambos es que el de factibilidad se lleva a cabo una vez que la empresa ya se encuentra operando y, por lo tanto, hay más fuentes de datos para realizar los análisis, por lo que se considera un estudio más integral, así como más complejo y profundo. (Pazos, 2001).

B2C

B2C representa un modelo de negocios en donde la empresa trata directamente con el consumidor final. Una compañía trabajando bajo “*business-to-consumer*” o “negocio-a-consumidor” vende sus productos directamente a los clientes que harán uso de ellos. No aplican intermediarios ni mayoristas, permitiendo tener un mayor control sobre la estructura de costos. Sin embargo, debe poder cubrir la logística que conlleva entregar sus productos al consumidor final. Ejemplos de estas empresas incluyen compañías internacionales como Amazon, Google, Walmart, Netflix o Ebay (Tamplin, 2021).

2.3 Teorías de Sustento

2.4 Metodologías

2.4.1 Estudio de Mercado

Al inicio de todo proyecto se tiene muy poca certeza respecto a sus posibilidades de éxito, desde su rentabilidad hasta el mantenimiento y funcionamiento de sus operaciones. Para disminuir esta incertidumbre, así como identificar las condiciones más favorables, se lleva a cabo una serie de estudios y análisis en los que se investigan múltiples aspectos desde antes de la implementación de la empresa (Corvo, 2019).

Este análisis se denomina Estudio de Prefactibilidad y constituye la primera barrera para estrechar los riesgos, ya que proporciona un compendio valioso de información buscando una más acertada toma de decisiones, al tiempo que permite evaluar, desde antes del comienzo del proyecto, el funcionamiento probable del mismo, considerando factores como el flujo de efectivo, el tamaño del mercado, las necesidades que surgirán para su puesta a punto, la rentabilidad proyectada, entre otros. (Universidad Nacional de Córdoba, 2018).

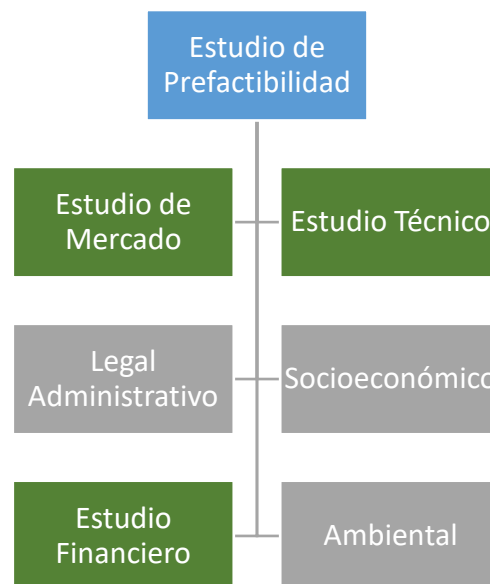


Figura 6. Estudio de Prefactibilidad.

Fuente: Elaboración propia con datos de (Rodríguez, 2012).

Tal como se observa en la figura previa, entre las dimensiones que se analizan dentro del Estudio de Prefactibilidad se encuentra la demanda que podría llegar a tener la solución. Aquí entra en juego el Estudio de Mercado, que busca cuantificar esta posible demanda, así como determinar las necesidades, intereses y características principales de los potenciales clientes.

2.4.1.1 Análisis del Estudio de Mercado

El estudio de Mercado es una investigación que busca conocer el perfil del cliente objetivo del proyecto, analizando diferentes segmentos y buscando prever las reacciones de los estos clientes, más la competencia y proveedores (IOE Business School, 2018).

En su abordaje, este estudio ofrece los datos necesarios para determinar el tamaño y crecimiento del proyecto, ya que “incluye la demanda prevista para los bienes que generará o los servicios que prestará el proyecto y la oferta existente para los mismos” (Franco, 2002).

Respecto a su desarrollo o ejecución, internamente contempla el análisis secuencial de 5 aspectos principales, de acuerdo con Sapag (2018, págs. 30-32):

- a) El consumidor y las demandas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.
- b) La competencia y las ofertas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.
- c) La comercialización del producto o servicio generado por el proyecto.
- d) Los proveedores, así como la disponibilidad y el precio de los insumos, actuales y proyectados.
- e) El mercado externo como contexto de competencia y oportunidades.

En relación con el consumidor, el estudio caracteriza a los clientes potenciales, por medio de sus preferencias e intereses; así mismo, realiza segmentaciones de acuerdo con rasgos comunes que pueden ser de utilidad para el proyecto. La demanda trata la cantidad de productos o servicios que el consumidor puede comprar en un periodo determinado, que se da en función del precio, nivel económico del cliente y demás condiciones de venta.

Directamente, el análisis de los clientes es lo que principalmente dicta cuál puede ser el crecimiento potencial del proyecto. Por un lado, se analiza el mercado en sí mismo, su tamaño y participación estimada; por el otro, se contrasta con la competencia y penetración que hoy en día tienen las otras empresas ya existentes (Enterprise Europe Network, 2008).

El estudio de la competencia permite identificar las empresas que ofrecen productos iguales o similares y luego aprender de ellas, buscando replicar sus ventajas y evitar sus desventajas en la medida de lo posible. Además, la penetración de la competencia en el mercado dicta las pautas sobre lo que se puede ser accedido como empresa. (Silva D. d., 2021).

La comercialización se refiere a las diferentes decisiones que se deben tomar alrededor de las estrategias, políticas y procedimientos de ventas. Para ello, es imprescindible identificar el comportamiento actual del mercado respecto a los productos que se pretenden ofrecer. Esto incluye temas como la imagen, precio, canales de comunicación, estrategia publicitaria, entre otros.

A continuación, los proveedores constituyen uno de los aspectos más determinantes. La información que más sentido tiene en este apartado, es la relacionada a la accesibilidad de estos, el precio de los productos que venden, – y que serán la materia prima necesaria para la producción– su disponibilidad y hasta los costos colaterales que garanticen el abastecimiento adecuado.

Finalmente, se debe tomar en cuenta el mercado externo que rodea al estudiado. Pueden darse influencias desde el exterior que condicionarían el comportamiento de los consumidores, ya sea por medio de la ampliación en la diversidad de las opciones ofrecidas o por la inclusión de nuevos mercados en los que ha despertado el interés por el producto actual.

En resumen, el estudio de mercado “estará orientado a determinar la demanda interna insatisfecha y, según el ámbito que se quiera cubrir, la estimación de la demanda internacional,

teniendo en cuenta la estructura de costos, verificar sus posibilidades de competitividad” (MIRANDA, 2012).

2.4.1.2 Antecedentes del Estudio de Mercado

El estudio de mercado comienza al mismo tiempo que la actividad que le da un propósito: cuando nace el comercio como tal. Al inicio, los comerciantes realizaban investigaciones sobre las posibles ciudades en las que se necesitarían sus productos, esto no se efectuaba por medio de un mecanismo formal y estandarizado, sin embargo, representó los primeros pasos del método que hoy en día se conoce. A medida que la producción se incrementó, en los entornos capitalistas, el estudio de mercado fue evolucionando hacia una técnica más sistematizada, desembocando en la constitución de sí mismo como una ciencia, alrededor del siglo XIX e incorporando la aplicación de los cuestionarios como métodos de recolección de información (D'Alessandro, 2020).

Hoy en día existen múltiples empresas que emplean de manera formal los estudios de mercado alrededor de todo el mundo, algunas exclusivamente dedicadas a este fin y otras, ofreciendo este servicio como parte de una amplia gama de opciones (Villalobos, 2021).

No obstante, se considera como el primer departamento de investigación de mercados al creado por Charles Carlin en 1911, bajo la empresa Curtis Publishing Group. Su trabajo se hizo famoso por haber revisado la basura de los contenedores de la ciudad para identificar los diarios en los que una compañía cliente debía realizar su publicidad. A partir de este evento, desde 1920 se hizo cada vez más popular el uso de encuestas para analizar las preferencias, hábitos e intereses de los consumidores, llegando a agregar muestreos estadísticos más formales en etapas posteriores (D'Alessandro, 2020).

Más cerca de la actualidad, surgieron varios exponentes importantes que aportaron definiciones más precisas, fortaleciendo el concepto del Estudio de Mercados. Una de ellas es la

American Marketing Association, que aportó su propia definición en 1961 (y la renovó en 1987), seguido de John P. Alevizios en 1973, Wentz en 1981, Kotler en 1982 o Kinnear y Taylor en 1989, así como Mc Carthy y Perreault en 1996. Todos coincidiendo en que esta teoría busca identificar y documentar los comportamientos de los mercados frente a los intercambios de bienes (Merino, 2010, págs. 1-6).

Actualmente el estudio de mercados se enmarca, entre otros, en los análisis de prefactibilidad y factibilidad de las empresas o proyectos. Es una metodología ampliamente utilizada a nivel mundial y es considerada como uno de los puntos más importantes al momento de determinar si una solución tiene un futuro rentable o si debería ser descartada. Así mismo, aún las empresas que están operando, sólo para mantenerse a flote, constantemente recurren a estudios de mercado que les generen compendios de información para poder ofrecer productos que serán efectivamente adquiridos por sus clientes (Villalobos, 2021).

2.4.1.3 Análisis Crítico del Estudio de Mercado

El estudio de mercado se puede ver como un proceso imprescindible y por el que es necesario atravesar cuando se está gestando una solución, con la empresa está en marcha, al momento de lanzar un nuevo producto o sencillamente, cuando se vislumbre una nueva tendencia o un cambio en los consumidores. Sin embargo, no siempre estos procesos tienen la disponibilidad adecuada de fuentes para generar datos confiables y no en todos los casos los resultados son satisfactorios.

A continuación, se presenta una lista de ventajas y desventajas enmarcadas en esta metodología, de acuerdo con Da Silva (2018):

Ventajas del estudio de mercado

- Permite conocer los gustos de los posibles clientes.

- Se puede contar con más información real para tomar decisiones.
- Brinda información sobre el mercado que deseas cubrir.
- Ayuda a determinar qué tipo de producto debe fabricarse o qué servicio se va a ofrecer.
- Determina el sistema de ventas que mejor se adecua al mercado en el que se quiere posicionar.
- Define las características del cliente al que satisface la compañía (gustos, edad, sexo) para así adaptarse y no quedar por fuera del mercado.

Desventajas de los Estudios de Mercado

- No es eterno, las necesidades del público cambian con el tiempo.
- Se debe realizar un estudio cada cierto tiempo para conocer las nuevas exigencias del consumidor.
- Hay que actualizar la base de datos y la información necesaria para que el mensaje sea efectivo.
- La inversión suele ser elevada.
- Requiere de una buena inversión de tiempo y paciencia.

2.4.2 Estudio Financiero

Así como se debe desarrollar un análisis de mercado, un estudio de prefactibilidad incluye el aspecto financiero de los proyectos. Se realiza en conjunto con los demás estudios y tiene como objetivo principal analizar los temas relacionados a los flujos de efectivo de la solución o empresa.

En síntesis, busca la identificación de los gastos e ingresos que se darán en toda la vida del proyecto (Franco, 2002).

Con esto pretende dar luz en cuanto a las necesidades financieras del proyecto, así como los posibles ingresos a los que aspiraría una vez en funcionamiento. Considerando que la parte económica depende de múltiples factores, este estudio se relaciona estrechamente con los otros y se debe analizar en conjunto. Eventualmente brinda herramientas para detectar si el proyecto será rentable o no (Pérez, 2021).

2.4.2.1 Análisis del Estudio Financiero

Como definición, se pueden identificar diferentes versiones que, en conjunto, aportan hacia una conceptualización más acertada del estudio financiero.

Por un lado, Miranda (2012, pág. 41) afirma que este estudio:

Buscará soportar la bondad del proyecto (evaluación financiera), en su condición de generador de utilidades, mediante los presupuestos de inversiones, costos e ingresos a través de los flujos de caja, con el objeto de motivar el interés de las fuentes alternas de financiación disponibles.

Así mismo, Sapag (2018, pág. 34) lo define como una etapa en la que su objetivo es “ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y datos adicionales para la evaluación del proyecto y estudiar los antecedentes para determinar su rentabilidad”.

En este sentido, se puede visualizar que el Estudio Financiero involucra el análisis de diversos bancos de información, más a nivel cuantitativo, resultando en reportes que muestran elementos relacionados a la rentabilidad del proyecto.

En cuanto a la forma en que se lleva a cabo este estudio, cabe mencionar que las actividades están centradas en la valoración de diversos indicadores o datos numéricos que deben ser calculados y luego examinados. A este respecto, Pérez (2021) menciona:

Para poder desarrollar bien el estudio financiero se deben manejar ratios financieros y económicos como el ratio de autonomía financiera y similares. Así se convierte la información en cifras que sean más sencillas de analizar y comparar.

Es fundamental tener en cuenta que los ratios deben ser analizados en comparación con los datos de diferentes períodos o con respecto a los de otras empresas del sector. Por sí solos no son capaces de indicar la viabilidad de un proyecto, de ahí la importancia de compararlos para ver si los datos obtenidos son realmente positivos.

Tomando en cuenta que en un proyecto aún en la etapa de planificación no se manejan datos de periodos anteriores, las indagaciones deben ser realizadas en base a la información de las

otras empresas en el sector, luego de haber realizado las proyecciones sobre los ingresos y los gastos.

Los pasos para su elaboración contemplan el conocimiento previo de los requerimientos para la puesta en funcionamiento del proyecto, así como los costos operativos que surgirán. Por esta razón, se debe haber llevado a cabo el estudio técnico anteriormente, con el objetivo de identificar estas necesidades y utilizarlas de insumo en esta sección.

Específicamente, el desarrollo del Estudio Financiero se traduce en el análisis de diferentes indicadores o elementos que se relacionan con el comportamiento del efectivo. Estos exámenes incluyen, además, comparativas con otras empresas en este mercado y buscan determinar la posición del proyecto frente a la competencia. Finalmente se generan conclusiones que permiten mostrar una viabilidad proyectada y tomar decisiones estratégicas. Peralta (2013) menciona que los elementos más relevantes son:

- Recursos financieros para la inversión. Saber que se cuenta con los recursos suficientes para hacer inversiones y gastos es necesario para conocer si favorece al futuro proyecto.
- Costos: Especificar precios de los productos o servicios que ofrecerá el proyecto.
- Gastos de administración. La administración del negocio, es decir el personal, papelería y artículos en general que se utilizarán.
- Gastos de financiamiento. Son gastos que pueden presentarse durante la apertura de la empresa y solo se deben aceptar si se cuenta con un respaldo.
- Impuestos. Contemplar los pagos que se harán por concepto de impuestos.
- Presupuesto de caja. Se elabora para conocer el movimiento del dinero y la cantidad con la que se cuenta.
- Balance general proyectado. Tiene como objetivo mostrar anualmente cual es el costo de la empresa; también se puede hablar del balance inicial, en donde los primeros datos son muy recientes para que se pueda saber el estado real de la empresa.
- Riesgos. Prever lo que sucedería en caso de un contratiempo o en caso de aumentos en cuentas.
- Flujo neto de efectivo. Se refiere a la cantidad exacta que recibirá la empresa los años de vida que tenga, se tendrá que restar el flujo de ingreso menos el flujo de egreso y así en el último año recuperar y pagar deudas.

Un punto importante por destacar es que, si bien es cierto, los análisis se realizan en base a diferentes ratios o indicadores, el principal aporte se da por los métodos estadísticos que se aplican a estos elementos; ya que ellos son los generadores de los reportes necesarios para determinar la rentabilidad de la empresa y la futura toma de decisiones.

2.4.2.2 Antecedentes del Estudio Financiero

En relación con el origen del Estudio Financiero, Calderón (2019) afirma que “no existe un origen exacto en donde se empezaron a realizar los análisis financieros. Algunos apuntan a que su principio e historia se remontan a la revolución industrial, ya que por la alta demanda de diversos productos se buscaba proyectarse al futuro, aminorar costos y evitar pérdidas de ingreso por algún motivo fortuito, por lo que siempre se realizaban análisis de diferentes tipos para evaluar las variables antes nombradas”.

De este modo, fue hasta el año de 1973 que la metodología que hoy se conoce comenzó a tomar forma, con Fitzpatrick, quien desarrolló los primeros trabajos que fueron el origen de la *etapa descriptiva*. Fitzpatrick intentó detectar problemas empresariales usando únicamente ratios y métodos estadísticos. A continuación, Beaver (1966) y Altman (1968) desarrollaron modelos llamados *Univariables* y *Multivariables*, que intentaban pronosticar el fracaso empresarial; así nacía la *etapa predictiva*. Aportando aún más al perfeccionamiento de estos métodos, otros autores realizaron estudios de la información contable tradicional por medio de modelos multivariables. Tales son los casos de Edmister Robert en 1972, Blum Marc en 1974, Altman y Deakin Edward en 1977, Rose Peter y Giroux Gary en 1984 o Zavgren Christine en 1985 (Mares, 2009, págs. 61-63).

Hoy en día, la aplicación del Estudio Financiero está bien delimitada. Explora la viabilidad de un proyecto, analizando sus recursos económicos más el costo de producción, con el objetivo de determinar su rentabilidad económica (Pérez, 2021).

Además, así como el estudio de mercado, el financiero es considerado uno de los análisis más importantes al momento de llevar a cabo el estudio de prefactibilidad de una empresa, proyecto o solución; actualmente es uno de los más utilizados, existiendo múltiples empresas dedicadas exclusivamente a este tipo de investigaciones (Rosillón, 2009).

2.4.2.3 Análisis Crítico del Estudio Financiero

El Estudio Financiero está definido bajo las condiciones incorporadas por cada una de las ratios que analiza, es decir, presenta múltiples beneficios al intentar predecir los comportamientos del proyecto para detectar las necesidades, sin embargo, también está limitado a lo que estos valores puedan arrojar, en función de la disponibilidad y accesibilidad de las fuentes.

Bajo este enfoque, se muestran, a continuación, las ventajas y desventajas más relevantes de este estudio.

De acuerdo con Ealde (2020), las ventajas de los estudios financieros son:

- Permite realizar diagnósticos empresariales.
- Ayuda a entender la situación actual y previa de una entidad desde los datos disponibles.
- Aporta una base para la toma de decisiones internas o para terceros con respecto a la empresa.
- Permite apreciar la evolución temporal de la entidad analizada.
- Facilita el seguimiento y control de una empresa.
- Posibilita el análisis la viabilidad de la empresa y comparar con otras entidades o sectores.
- Ayuda a planificar objetivos y elaborar proyecciones basadas en datos fiables.

Así mismo, existen otras ventajas relacionadas a la reducción de la incertidumbre al inicio del proyecto, aportando datos sobre la viabilidad proyectada, la rentabilidad y los posibles flujos de efectivo que se generarán en la empresa.

Por otro lado, Álvarez (2009) proporciona una serie de desventajas en cuanto a este estudio:

- Se basa en datos históricos
- No siempre se encuentran datos del sector
- Existe un factor de sesgo por la inflación
- Los datos generalmente son a fechas de cierre
- Puede darse manipulación de datos contables

2.4.3 Estudio Técnico

Como último aspecto a tratar dentro del Estudio de Prefactibilidad en el presente documento, se expone el Estudio Técnico. Éste complementa a los dos previos, el de mercado y financiero, analizando la dimensión de las necesidades que el proyecto propuesto tendrá, siempre dentro de lo pronosticado.

En sí mismo, se centra en “el estudio de los costos de inversión y de capital de trabajo que implica el proyecto” (Franco, 2002). Esto lo logra examinando diversos aspectos de la operatividad, lo que permite previsualizar los requerimientos que surgirán a lo largo del camino.

2.4.3.1 Análisis del Estudio Técnico

En primera instancia, el estudio técnico se refiere a la necesidad prevista que se tendrá para establecer el proyecto y mantenerlo en funcionamiento. Trabaja junto al estudio de mercado, analizando la demanda para obtener la exigencia en cuanto a locales de venta y distribución, permitiendo determinar la inversión requerida (Cabrera, 2011).

De acuerdo con Miranda (2012, pág. 33), contempla una serie de actividades y análisis, como ser:

Diferentes opciones de tamaño y su relación con el mercado; alternativas de localización y criterios para su definición; identificación y selección de procesos técnicos utilizables; aproximación al modelo administrativo tanto para el período de ejecución como para la operación; y definición en lo posible de las actividades que se desarrollarán en la etapa de ejecución y su cronología, para determinar en lo posible el momento de puesta en marcha.

Para poder realizarlo de manera sistemática, se ha definido una serie de pasos que abordan diferentes características del proyecto y que permitirán estimar más acertadamente los requerimientos.

Estos pasos se ven reflejados en la siguiente figura:

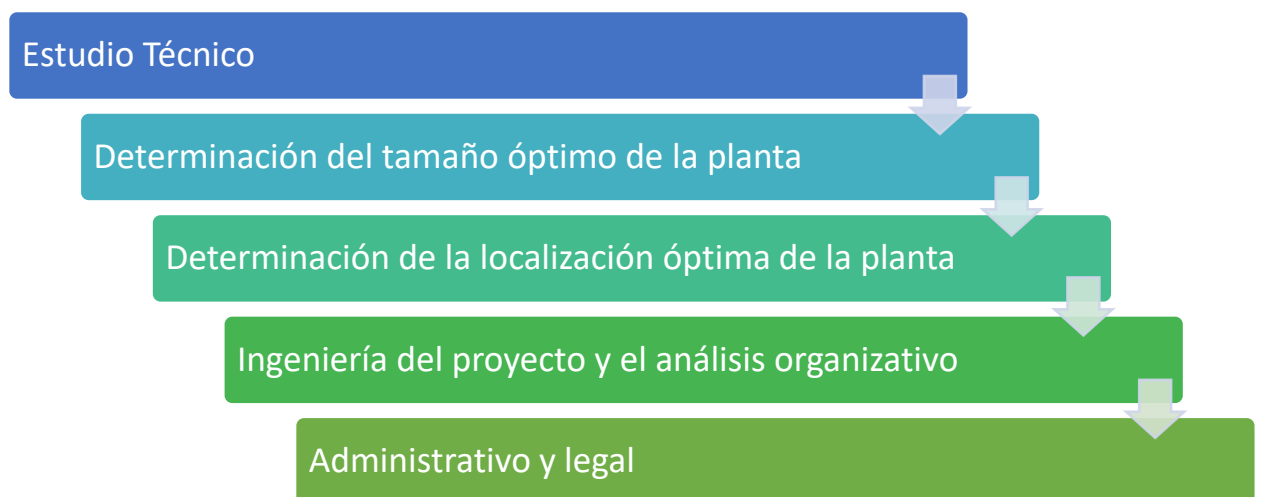


Figura 7. Estudio Técnico.

Fuente: Elaboración propia con datos de (Baca, 2010, pág. 7).

Como se puede ver, primero se determina el tamaño óptimo de la planta, lo que implica el análisis de varios factores, como la demanda estimada -de aquí la importancia del estudio de mercado-, la cantidad empleados, los turnos que se implementarán, maquinaria necesaria y la examinación de diferentes alternativas tecnológicas, en caso de no haber definido la que se empleará. El siguiente paso contempla la determinación de la localización óptima de la planta, que

involucra elementos cuantitativos, como arrendamiento o costo de transporte; además de cualitativos, como beneficios fiscales, clima o actitud de la comunidad. Posteriormente se analiza la ingeniería del proyecto, que se refiere a los procedimientos internos, así como el equipo para soportarlos. Aquí existen diversas herramientas tecnológicas que pueden apoyar al estudio y cuyo empleo dependerá del presupuesto para el análisis. Finalmente se procede al estudio de la parte organizativa, administrativo y legal que se reserva para una etapa posterior, en donde se lleva a cabo el diseño como tal (Baca, 2010, pág. 7).

En este punto Cabrera (2011) involucra el término capacidad instalada como una herramienta para la investigación y apoyo al punto del tamaño óptimo de la planta, separándolo en tres escenarios posibles:

Capacidad teórica de diseño: Volumen de producción que con técnicas óptimas permite operar al mínimo costo unitario.

Capacidad máxima: Volumen máximo de producción sometiendo a los equipos a pleno uso independiente de los costos de producción que se generen.

Capacidad normal: Condiciones en las que se ejecutará el proyecto y que permitan operar a un mínimo costo unitario.

Cada uno de los puntos anteriores muestra un punto funcional en particular que se debe cubrir y su enlace con las demás actividades permite ir calculando el siguiente punto. Por una parte, se vislumbran los requerimientos de equipos para la producción; de aquí se obtienen las especificaciones de las máquinas que impactan en la disposición de la planta, mostrando el detalle de las necesidades en cuanto a espacio físico en las instalaciones, lo que, a su vez, culmina en los requerimientos de mano de obra, tanto en su cantidad como en sus características cualitativas, separados por su especialización y departamento funcional. Sumando lo previamente mencionado a la remuneración estándar del mercado, es posible obtener los costos totales de operación. Posteriormente, se incluyen otros gastos, como reparaciones y mantenimientos. Este tema se enlaza con el proceso productivo como tal, que expone las materias primas, horas de trabajo y

demás insumos necesarios. Al final de todo este proceso, el estudio técnico da como resultado información que sirve para determinar el monto necesario para las inversiones y para los costos de operaciones, una vez que el proyecto esté en marcha (Sapag, 2018).

2.4.3.2 Antecedentes del Estudio Técnico

El estudio técnico enmarcado por el Estudio de Prefactibilidad, a diferencia de las metodologías anteriores, presenta sus orígenes formales en tiempos mucho más recientes. Al analizar la bibliografía disponible respecto a este análisis, los resultados académicos se limitan a fechas que comienzan en el siglo pasado.

Sin embargo, una de las primeras aplicaciones de las bases informales de este estudio se dio en las grandes industrias, comenzando en 1760, con la primera revolución industrial, sobre todo en las que requerían de maquinaria considerable para poder operar, lo que implicaban grandes inversiones iniciales, así como la identificación de los lugares más apropiados para establecer las plantas de producción (González, 2020).

Los principales exponentes que han generado valiosos aportes a esta área indagaron, en su mayoría, en los estudios de prefactibilidad y factibilidad de manera global, incluyendo al técnico como parte de sus componentes torales.

Uno de los aportes iniciales ya en el ámbito académico es el de SAPAG, que resaltó la importancia del estudio técnico, haciendo ver que, entre los resultados a esperarse estaban las necesidades de capital, mano de obra y recursos materiales, no sólo al inicio del proyecto, sino una vez que se encuentre operando. Al mismo tiempo planteó la posibilidad de que se generara un método para optimizar la producción, en función de los materiales y herramientas necesarias, siempre en el ámbito del estudio técnico (Sapag Chain & Sapag Chain, 2008, pág. 24).

Otros destacados incluyen a Baca Urbina en 1990, García Mendoza en 1998, Córdoba Padilla del 2006, Fernández Luna, Gabriela, Mayagoitia Barragan, Vicente y Quintero Miranda en 2010 y Lira Briceño en 2013 (Montiel, 2018).

Es gracias a los esfuerzos de estos, que se tiene un método más sistematizado para llevar a cabo el estudio técnico. Un caso particular es el de Baca Urbina, que logró categorizar los aspectos que se deben evaluar en este estudio, generando los pasos necesarios para llevarlo a cabo y creando un marco de referencia que permite su aplicación práctica (Baca, 2010, pág. 7).

2.4.3.3 Análisis Crítico del Estudio Técnico

Así como los estudios anteriores y por la naturaleza de la prefactibilidad, el estudio técnico no está basado en datos reales directos de la empresa y, a pesar de que es muy necesario para definir las necesidades económicas iniciales, puede traer consigo consecuencias relacionadas a una incorrecta interpretación de la información. A continuación, se presentan las principales ventajas y desventajas de esta metodología.

Ventajas

- La principal ventaja es que permite obtener un estimado de las necesidades económicas del proyecto desde antes de su puesta en funcionamiento, lo que deja espacio a preparación y a la aplicación de variaciones en la propuesta inicial, en caso de detectarse falencias.
- Debido a que se analizan principalmente datos, el nivel de subjetividad es bastante bajo, siendo evidente más en el diseño de los procesos de producción y pudiendo ser disminuida a medida que se contemplan más fuentes.

De manera más general, Empresariales (2019) plantea varias ventajas puntuales que trae consigo este estudio:

- Mejora el enfoque de los equipos del proyecto.
- Identifica nuevas oportunidades
- Proporciona información valiosa para una decisión de "ir/no ir"
- Estrecha las alternativas de negocio.
- Define una razón válida para emprender el proyecto.
- Mejora la tasa de éxito mediante la evaluación de múltiples parámetros
- Ayuda a la toma de decisiones sobre el proyecto.
- Descubre razones para no proceder.

Desventajas

Garza (2004) presenta varios métodos para calcular internamente algunos de los factores involucrados, dejando ver varias desventajas que deben ser tomadas en cuenta:

- Como es un estudio de prefactibilidad, se trabaja con datos de otras empresas o estimaciones, manteniendo un margen de incertidumbre que variará en función del empeño aplicado y de la experiencia del evaluador.
- Esta metodología depende mucho de los datos que estén disponibles ya que, en varios de sus pasos, predomina el ámbito cuantitativo, por lo que la falta de acceso a cierto tipo de información puede generar un alto impacto negativo.
- Como se deben definir varios procedimientos (Ingeniería del Proyecto) es necesario tener un mínimo nivel de conocimientos sobre el proyecto que se desea implementar, de lo contrario, las estimaciones estarán muy alejadas de la realidad.

2.4.4 Design Thinking

El proceso de creación e implementación de una plataforma de ventas como la expuesta en de este documento, además de los estudios de prefactibilidad, conlleva la construcción de un

diseño y un posterior prototipo. Para la primera parte se desarrollarán los tres estudios de las secciones previas y para la segunda se hará uso de la metodología Design Thinking.

Este concepto es relativamente reciente y “hace referencia a una metodología que utiliza herramientas del mundo del diseño y la creatividad para descubrir cuáles son los problemas reales de los usuarios y plantear ideas innovadoras que supongan una solución” (BusinessAdn, 2021).

Su intención es que las ideas que al final se concreten sean lo más apegadas posible a las necesidades reales que tienen los usuarios, alejándola de la preconcepción subjetiva que podría tener el creador de la idea al momento de su conceptualización (Linke, 2017).

La forma en que lleva a cabo este fin es haciendo uso de técnicas utilizadas en otras industrias y que se adaptaron para poder ser aplicadas a cualquier rubro, significando una valiosa herramienta, sobre todo, para las empresas que recién están comenzando.

2.4.4.1 Análisis del Design Thinking

En cuanto a su definición, algunos autores la describen como una herramienta para resolver problemas, mientras que otros la exponen como un mecanismo para crear nuevas ideas.

Pizarro (2017) expone que: “El Design Thinking es una metodología que se enfoca en la creatividad. Su objetivo es aprovechar las habilidades de los profesionales para encontrar soluciones novedosas a las necesidades de las personas.”

Así mismo, Royalty (2021) indica que “es un método de solución de problemas en el cual se utilizan técnicas y lenguajes de diseño para hacer que gente de distintas áreas puedan trabajar en conjunto para solucionar un problema o superar un desafío”.

Finalmente, Brown (2008) menciona que: “es un enfoque de innovación centrado en el ser humano que utiliza un conjunto de herramientas de los diseñadores para integrar las necesidades de las personas, las posibilidades de la tecnología y los requisitos para el éxito empresarial”.

Al momento de aplicarla, lo que se busca es que al final la idea esté validada de modo que cumpla tres características fundamentales (IDEO U, s.f.):

- Deseable, que indica que tiene que ser una solución realmente atractiva y con sentido para las personas.
- Factible, es decir, que sea técnicamente posible en el futuro previsto.
- Viable, referido a que tenga altas probabilidades de convertirse en un modelo de negocios sostenible.

Ahora bien, como se mencionó previamente, Design Thinking es una metodología. En tal sentido, utiliza un proceso de 5 etapas en las que lleva una potencial idea de negocios a un posible prototipo. Las mismas se ven en la figura siguiente:

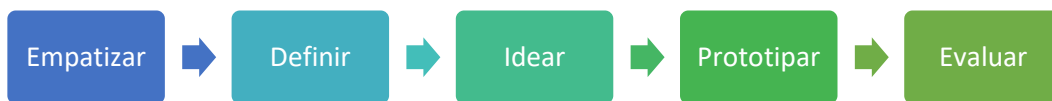


Figura 8. Etapas de Design Thinking.

Fuente: Elaboración propia con datos de (Hormigo, 2014).

La primera etapa es la de **Empatizar**, que consiste en entender a las personas (potenciales clientes), sus necesidades, motivaciones e intereses. Para lograrlo, hay que intentar comprenderlos, pensar como ellos y ponerse en su lugar, en la medida de lo posible. El procedimiento adecuado para ello es la observación, analizando su comportamiento e incorporando, de ser necesario,

entrevistas a profundidad o conversaciones exploratorias. El segundo paso es **Definir**. Una vez identificadas las necesidades de los clientes se pueden determinar los *insights*, que son los hallazgos que finalmente representarán los problemas a resolver. Posteriormente se trabaja en la etapa **Idear**, que consiste en la generación de numerosas ideas con las que se podrían satisfacer las necesidades identificadas previamente. Una vez establecidas todas las ideas, se deben evaluar y acotar, seleccionando la más apropiada. La cuarta fase es **Prototipar**, que intenta materializar la idea de forma ágil, intentando mantener los costos al mínimo. Por último, se procede a la **Evaluación** del prototipo por parte del usuario o consumidor final. Para ello, se deben fijar los parámetros de medición, así como los métodos para recabar y analizar los resultados. Un punto crucial por agregar es que el Design Thinking no es un proceso lineal, sino que se debe ver como un conjunto de pasos a los que se puede regresar en caso de necesitarse, creando múltiples iteraciones que culminarán, idealmente, en la solución óptima y mejor aceptada por los clientes, aumentando considerablemente las probabilidades de éxito (Ortiz D. , 2019).

Cada una de estas etapas representa un punto crucial en todo el proceso y debe ser ejecutada cuidadosamente antes de moverse a la siguiente, puesto que, desde la segunda, todas toman insumos de las anteriores. Así mismo, en cada etapa se pueden utilizar diferentes herramientas o técnicas que facilitarán y harán más eficiente su desarrollo. Entre estas se encuentran el DAFO, Diagramas de sistemas ERAF, *Customer Journey*, *Benchmarking*, *Buzz Reports*, *Brainstorming* o *Storyboard* (Gasca & Zaragoza, 2014).

2.4.4.2 Antecedentes del Design Thinking

Design Thinking, como un proceso, surgió en el año 1959. Comenzó como una forma de enseñar a los ingenieros a utilizar la creatividad para abordar los problemas, de la misma manera en que lo hacen los diseñadores. Uno de los pioneros en esta iniciativa fue un profesor de Stanford,

John E. Arnold, escribiendo un documento llamado Ingeniería Creativa, en donde estableció las pautas alrededor de 4 ramas de pensamiento de diseño. Desde ese momento, esta tendencia creció como una “forma de pensar” en las áreas de ciencia y diseño, viéndose esto reflejado en el libro de Herbert Simon, Las Ciencias de lo Artificial (Stevens, 2020).

A su vez, Robert McKim también incorporó esta filosofía en su libro Experiencias en Pensamiento Visual (ITMadrid, 2020).

En los años siguientes – década de los 80s- se dio una corriente de diseño centrado en el ser humano que se sumó a la formación de la empresa consultora IDEO en los 90, volviendo cada vez más popular esta forma de pensar, implementándose en un mayor número de las industrias y negocios (Stevens, 2020).

Ahora bien, el mayor impulso que recibió esta metodología y que se mantiene hasta la actualidad se dio en 1991, a través de David Kelley, el fundador de la Empresa IDEO, al desarrollar esta iniciativa de manera más pública y masiva. (ITMadrid, 2020).

Finalmente, desde el 2008 tuvo una mayor propagación gracias a diversos esfuerzos en diferentes rubros (DesignThinking, 2017):

- En el año 2008, el profesor de la universidad de Stanford, Tim Brown, escribió un artículo en el cual desarrollaba la metodología iniciada por Herbert Simons.
- En el año 2009 hubo un “boom” en el cual todas las grandes empresas y universidades se interesaron por la metodología porque, como tal, les daba como una nueva aproximación a poder desarrollar productos y servicios centrados en necesidades reales.
- En el año 2011 se generó el mayor crecimiento de la metodología y se expandió por todo el mundo todas las grandes universidades la tomaron como eje y también las empresas adicionalmente se le agregó una sexta etapa que es la parte de implementación.

2.4.4.3 Análisis Crítico del Design Thinking

Como se mencionó anteriormente, esta metodología es relativamente reciente y ha tomado mayor relevancia hasta después del nuevo milenio (DesignThinking, 2017). Si bien es cierto, ha generado sustanciales aportes a una gran cantidad de emprendimientos, hoy en día, aún no ha alcanzado el grado de madurez que ostentan las metodologías previas. Consecuentemente, se presentan a continuación, las principales ventajas y desventajas que conlleva el Design Thinking.

Dada su naturaleza innovadora y técnicas de experimentación, esta metodología proporciona una serie de ventajas orientadas a un producto final más acertado. Las principales son (Aula Formativa, 2020):

- Se enfoca en los usuarios, considerando que la primera etapa está destinada a empatizar con ellos y a comprender profundamente sus necesidades.
- Es ideal para colaborar en equipo. Las herramientas y técnicas que utiliza están hechas para ser desarrolladas en equipo, promoviendo la diversidad de opiniones.
- Otorga una elevada oportunidad para innovar, ya que dispone un ambiente en el que se pueden analizar numerosas ideas y posteriormente probarlas, bajo un esquema de costos reducidos.
- Alta relevancia a las pruebas en todo el proceso. No sólo se limita a la creación de teorías, sino que contempla la construcción y pruebas de prototipos desde el inicio.

Otros beneficios que se visualizan de su estructura y etapas son (Mootee, 2013, pág. 39):

- Se pueden realizar pruebas en tiempos muy cortos y bajo presupuestos considerablemente bajos, ya que permite realizar prototipos funcionales con pocos recursos.

- Gracias a sus técnicas de lluvia de ideas, evaluación y selección permite a los creadores visualizar alternativas más pertinentes y que podrían tener más éxito, disminuyendo la subjetividad o las ideas preconcebidas.
- Se pueden determinar más necesidades de las previstas inicialmente, producto de sus etapas de comprensión hacia sus clientes.

Respecto a sus desventajas, las más notorias guardan relación estrecha con su naturaleza exploratoria (Jurado, 2020):

- Dado que los métodos implican disminuir las ideas preconcebidas, provoca mucha incertidumbre, ya que las respuestas van siendo detectadas a lo largo del camino, a medida que se desarrolla investigación.
- Así mismo, existe un sentimiento generalizado de riesgo y cambio continuo, que puede afectar negativamente al equipo de trabajo a cargo del desarrollo.
- El bajo conocimiento al inicio del ejercicio tiende a generar un mayor grado de temor al fracaso, que sólo se va reduciendo a medida que se progresa en las etapas.

2.5 Instrumentos Utilizados

2.5.1 Cuestionario

Para la investigación se utilizará el instrumento del cuestionario, como soporte a los estudios de prefactibilidad más la metodología *Design Thinking*. De acuerdo con Córdova (2002), el cuestionario:

El cuestionario es un sistema de preguntas ordenadas con coherencia, con sentido lógico y psicológico, expresado con lenguaje sencillo y claro. Permite la recolección de datos a partir de las fuentes primarias. Está definido por los temas que aborda la encuesta. Logra coincidencia en calidad y cantidad de la información recabada. Tiene un modelo uniforme que favorece la contabilidad y la comprobación. Es el instrumento que vincula el planteamiento del problema con las respuestas que se obtienen de la muestra.

Por consiguiente, representa una de las fuentes más importantes para esta investigación, considerando, sobre todo, que los datos que se recaben serán fuentes de primera mano.

2.5.2 Guía del Entrevistador

Como complemento al cuestionar y apoyando a la metodología del *Design Thinking* se incluye la Guía del entrevistador como parte de los instrumentos a utilizar. El Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (1998) la define como el documento que:

Contiene las actividades y responsabilidades del Entrevistador y el marco conceptual e instrucciones de llenado del cuestionario, incluyendo su portada y contraportada. También se incluye un anexo en el cual se integran las formas de control que utiliza el Entrevistador.

2.5.2 Análisis de Contenido

Esto se refiere a la revisión de la literatura existente en relación con los temas concernientes a este documento. Se presenta como una investigación y análisis críticos alrededor del tema de interés, aprovechando el carácter acumulativo del conocimiento científico (Adolf, 2015).

Este constituye uno de los instrumentos utilizados para dar soporte a la presente tesis.

2.6 Marco Legal

El proyecto pretende implementarse bajo una empresa formada y operativa en Honduras, por tanto, la primera ley que aplica es la constitución de la república, con sus diferentes decretos, incluyendo hasta el 192-2020 (TSC, s.f.).

El proyecto cuenta con respaldo legal y jurídico tanto a nivel nacional como internacional. Como premisa pétrea, se debe tener claro el reconocimiento jurídico de los mensajes de datos, la protección de usuarios, la firma electrónica, los servicios de certificación, la contratación electrónica y telemática y la prestación de servicios electrónicos a través de redes de información.

En cuanto a los convenios internacionales, al igual que el resto de las plataformas internacionales de *e-commerce*, esta propuesta estará sujeta a la resolución de conflictos por parte de la Convención de Viena de 1980, así como la a Convención de Naciones Unidas sobre la

Utilización de las Comunicaciones Electrónicas en los Contratos Internacionales de 2005. Además, aplica lo establecido en los Contratos de Compraventa Internacional de Mercaderías (CISG, por sus siglas en inglés) creado en la mencionada Convención de Viena de 1980, salvos en las excepciones allí mismo-dictaminadas. Finalmente, se regirá bajo la Ley sobre comercio electrónico aprobada en 1996 por la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil (Bolaños Arturo, 2015).

A nivel técnico existen condiciones que se deben cumplir y que se establecen en esta ley del comercio electrónico (CNUDMI, 1996):

Propiedad Intelectual: Los mensajes de datos estarán sometidos a las leyes, reglamentos y acuerdos internacionales relativos a la propiedad intelectual

Reconocimiento internacional de certificados de firma electrónica: Los certificados electrónicos emitidos por entidades de certificación extranjeras, que cumplieren con los requisitos señalados en esta Ley y presenten un grado de fiabilidad equivalente, tendrán el mismo valor legal que los certificados acreditados, expedidos en el Ecuador. El Consejo Nacional de Telecomunicaciones dictará el reglamento correspondiente para la aplicación de este artículo.

A nivel nacional, la Ley sobre el Comercio Electrónico, efectiva desde el 27 de febrero del 2015, establece lo siguiente en base al giro particular del proyecto (Cámara de Comercio e Industria, s.f.):

Actividad Comercial: Abarca las cuestiones suscitadas por toda relación de índole comercial, sea o no contractual, estructurada a partir de la utilización de uno o más mensajes de datos o de cualquier otro medio similar. Las relaciones de índole comercial comprenden, sin limitarse a ellas: Toda operación comercial de suministro o intercambio de bienes o servicios; todo acuerdo de distribución; toda operación de representación o mandato comercial; de adquisición de créditos con anticipos o facturas de arrendamiento de bienes de equipo con opción de compra, de construcción de obra; de consultoría, de ingeniería, de concesión de licencias de inversión de financiación; de banca, de empresa conjunta y otras formas de cooperación industrial o comercial, de transporte de mercancías o de pasajeros por vía aérea, terrestre o marítima.

A su vez, esta ley trata otros aspectos que también se ven involucrados con el giro de la propuesta, como ser el lugar del envío y recepción, actos relacionados con los contratos de transporte de mercancías y los documentos de transporte (Cámara de Comercio e Industria, s.f.).

2.7 Matriz del Marco Teórico

Tabla 1. Matriz del Marco Teórico.

Nombre de la Sección Subsección	Título del campo (O de la sección)	Objetivo (s) Específico (s) de la investigación al que aporta	Pregunta(s) de investigación a responder	Bibliografía por utilizar en cada capítulo (Enlace o título referenciado)	
Análisis de la situación actual	2.1.1	Análisis del Macroentorno	1. Explorar la estructura, tamaño y preferencias del mercado que podría tener una plataforma de ventas para los hondureños en Estados Unidos, por medio de un estudio de mercado, para determinar sus características.	1. ¿Cuál será la estructura, tamaño y preferencias del mercado para en una plataforma en donde los hondureños en Estados Unidos puedan enviar detalles a sus familiares en Honduras?	https://www.bancomundial.org/es/country/honduras/overview https://www.cepal.org/sites/default/files/presentations/redlas_e-commerce_astarloa_0.pdf https://publications.iom.int/system/files/pdf/mp-_honduras-2019-es.pdf https://publications.iom.int/system/files/pdf/mp-_honduras-2019-es.pdf
	2.1.2	Análisis del Microentorno	5. Diseñar una propuesta de modelo de negocio orientada a brindarle a los hondureños establecidos en Estados Unidos la posibilidad de comprar en tiendas en Honduras y entregar artículos u obsequios de toda ocasión a sus familiares o seres queridos en Honduras.	5. ¿Qué modelo de negocio debería tener una solución tecnológica que le permita a los hondureños que migraron a Estados Unidos, comprar productos en línea en tiendas de Honduras y enviarles artículos de toda ocasión a sus familiares o seres queridos en Honduras?	https://www.bancomundial.org/es/country/honduras/overview https://www.cepal.org/es/publicaciones/44516-panorama-fiscal-america-latina-caribe-2019-politicas-tributarias-la-movilizacion https://siip.produccion.gob.bo/noticias/files/2020-cde0b-3clic.pdf
Teorías	2.2.1	Conceptualización	4. Investigar las diferentes herramientas tecnológicas que pueden ser utilizadas como instrumentos para las transacciones de compra/venta de los hondureños en Estados Unidos a sus familiares en Honduras.	4. ¿Qué herramientas tecnológicas existen hoy en día que podrían facilitar e impulsar las transacciones de compra/venta, provenientes de sus familiares en Estados Unidos, para las personas en Honduras?	https://siip.produccion.gob.bo/noticias/files/2020-cde0b-3clic.pdf https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942160008.pdf https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/2906/Crespo%20A.%20Rodr%C3%ADguez%20del%20Bosque%20L.%20Trespacios%20J.%202006.pdf?sequence=1&isAllowed=y
	2.3.3	Teorías de Sustento	-	-	-
Metodol	2.4	Análisis del Estudio	1. Explorar la estructura, tamaño y preferencias del mercado que podría tener una plataforma de ventas para	1. ¿Cuál será la estructura, tamaño y preferencias del mercado para en una plataforma en donde los hondureños en	https://www.grupoioe.es/que-es-un-estudio-de-mercado/ Evaluación de Proyectos Sociales GESTION DE PROYECTOS

1	1	de Mercado	los hondureños en Estados Unidos, por medio de un estudio de mercado, para determinar sus características.	Estados Unidos puedan enviar detalles a sus familiares en Honduras?	Guía para la elaboración de un estudio de mercado Preparación y Evaluación de Proyectos
	2	Antecedentes del Estudio de Mercado	1. Explorar la estructura, tamaño y preferencias del mercado que podría tener una plataforma de ventas para los hondureños en Estados Unidos, por medio de un estudio de mercado, para determinar sus características.	1. ¿Cuál será la estructura, tamaño y preferencias del mercado para en una plataforma en donde los hondureños en Estados Unidos puedan enviar detalles a sus familiares en Honduras?	https://www.euston96.com/estudio-de-mercado/ https://blog.hubspot.es/marketing/ejemplos-investigacion-de-mercados Introducción a la Investigación de Mercados
	2	Análisis Crítico del Estudio de Mercado	1. Explorar la estructura, tamaño y preferencias del mercado que podría tener una plataforma de ventas para los hondureños en Estados Unidos, por medio de un estudio de mercado, para determinar sus características.	1. ¿Cuál será la estructura, tamaño y preferencias del mercado para en una plataforma en donde los hondureños en Estados Unidos puedan enviar detalles a sus familiares en Honduras?	https://magentaig.com/que-es-y-como-se-hace-un-estudio-de-mercado/
	2	Análisis del Estudio Financiero	3. Investigar el aspecto económico de la posible plataforma, a través de la aplicación de un estudio financiero, para determinar la rentabilidad proyectada que podría presentar la solución propuesta.	3. ¿Será rentable, a nivel financiero, una plataforma en línea que dé la posibilidad de comprar obsequios por parte de los hondureños en Estados Unidos a sus compatriotas en Honduras?	Preparación y Evaluación de Proyectos Evaluación de Proyectos Sociales https://www.obsbusiness.school/blog/estudio-financiero-en-que-consiste-y-como-llevarlo-cabo https://www.utel.edu.mx/blog/10-consejos-para/como-hacer-un-estudio-financiero/
	2	Antecedentes del Estudio Financiero	3. Investigar el aspecto económico de la posible plataforma, a través de la aplicación de un estudio financiero, para determinar la rentabilidad proyectada que podría presentar la solución propuesta.	3. ¿Será rentable, a nivel financiero, una plataforma en línea que dé la posibilidad de comprar obsequios por parte de los hondureños en Estados Unidos a sus compatriotas en Honduras?	https://www.euston96.com/analisis-financiero/ https://www.obsbusiness.school/blog/estudio-financiero-en-que-consiste-y-como-llevarlo-cabo
	2	Análisis Crítico del Estudio Financiero	3. Investigar el aspecto económico de la posible plataforma, a través de la aplicación de un estudio financiero, para determinar la rentabilidad proyectada que podría presentar la solución propuesta.	3. ¿Será rentable, a nivel financiero, una plataforma en línea que dé la posibilidad de comprar obsequios por parte de los hondureños en Estados Unidos a sus compatriotas en Honduras?	Desarrollo del Análisis Factorial Multivariable Aplicado al Análisis Financiero Actual https://www.ealde.es/que-es-analisis-financiero/ https://www.sutori.com/story/historia-analisis-de-estados-financieros--oMwPQv4wLC1dWbUR6FxCPewb

2 . 4 . 3 . 1	2 . 4 . 3 . 2 . 3	Análisis del Estudio Técnico	2. Detectar las necesidades en cuanto a recursos iniciales y operativos para implementar la plataforma, desarrollando un estudio técnico, que permita vislumbrar estos requerimientos.	2. ¿Qué requerimientos técnicos, tanto iniciales como operativos, deberán abordarse para crear una plataforma que permita a los hondureños en Estados Unidos enviar detalles a sus seres queridos en Honduras?	Estudio técnico de proyectos GESTION DE PROYECTOS Evaluación de proyectos	
		Antecedentes del Estudio Técnico	2. Detectar las necesidades en cuanto a recursos iniciales y operativos para implementar la plataforma, desarrollando un estudio técnico, que permita vislumbrar estos requerimientos.	2. ¿Qué requerimientos técnicos, tanto iniciales como operativos, deberán abordarse para crear una plataforma que permita a los hondureños en Estados Unidos enviar detalles a sus seres queridos en Honduras?	https://predictiva21.com/revolucion-industrial-mexico/ Preparación y evaluación de proyectos Evaluación de proyectos	
		Análisis Crítico del Estudio Técnico	2. Detectar las necesidades en cuanto a recursos iniciales y operativos para implementar la plataforma, desarrollando un estudio técnico, que permita vislumbrar estos requerimientos.	2. ¿Qué requerimientos técnicos, tanto iniciales como operativos, deberán abordarse para crear una plataforma que permita a los hondureños en Estados Unidos enviar detalles a sus seres queridos en Honduras?	https://blog.up.edu.mx/la-importancia-de-un-estudio-tecnico-en-los-proyectos-de-inversion Estudio Técnico en la formulación de proyectos	
	2 . 4 . 4 . 4 . 2	2 . 4 . 4 . 1	Análisis del Design Thinking	4. Investigar las diferentes herramientas tecnológicas que pueden ser utilizadas como instrumentos para las transacciones de compra/venta de los hondureños en Estados Unidos a sus familiares en Honduras.	4. ¿Qué herramientas tecnológicas existen hoy en día que podrían facilitar e impulsar las transacciones de compra/venta, provenientes de sus familiares en Estados Unidos, para las personas en Honduras?	METODOLOGÍA DE DISEÑO DE SOLUCIONES https://coworkingfy.com/design-thinking/ https://www.ideou.com/pages/design-thinking https://designthinking.ideo.com/#about-this-site
			Antecedentes del Design Thinking	4. Investigar las diferentes herramientas tecnológicas que pueden ser utilizadas como instrumentos para las transacciones de compra/venta de los hondureños en Estados Unidos a sus familiares en Honduras.	4. ¿Qué herramientas tecnológicas existen hoy en día que podrían facilitar e impulsar las transacciones de compra/venta, provenientes de sus familiares en Estados Unidos, para las personas en Honduras?	Design Thinking: Aprendiendo/Haciendo DESIGNPEDIA: 80 herramientas para construir tu ideas https://www.negociosyemprendimiento.org/2019/12/design-thinking.html
			Análisis Crítico del Design Thinking	5. Diseñar una propuesta de modelo de negocio orientada a brindarle a los hondureños establecidos en Estados Unidos la posibilidad de comprar en tiendas en Honduras y entregar artículos u obsequios de	5. ¿Qué modelo de negocio debería tener una solución tecnológica que le permita a los hondureños que migraron a Estados Unidos, comprar productos en línea en tiendas de Honduras y enviarles artículos de toda ocasión a sus familiares o seres queridos en Honduras?	https://www.invisionapp.com/inside-design/what-is-design-thinking/ https://www.itmadrid.com/que-es-y-para-que-sirve-design-thinking/#uno

			toda ocasión a sus familiares o seres queridos en Honduras.		
Instrumentos utilizados	2 . 5 . 1	Cuestionario	1. Explorar la estructura, tamaño y preferencias del mercado que podría tener una plataforma de ventas para los hondureños en Estados Unidos, por medio de un estudio de mercado, para determinar sus características.	1. ¿Cuál será la estructura, tamaño y preferencias del mercado para en una plataforma en donde los hondureños en Estados Unidos puedan enviar detalles a sus familiares en Honduras?	RESUMEN DEL LIBRO: EL CUESTIONARIO
		2 . 5 . 2	Guía del Entrevistador	5. Diseñar una propuesta de modelo de negocio orientada a brindarle a los hondureños establecidos en Estados Unidos la posibilidad de comprar en tiendas en Honduras y entregar artículos u obsequios de toda ocasión a sus familiares o seres queridos en Honduras.	5. ¿Qué modelo de negocio debería tener una solución tecnológica que le permita a los hondureños que migraron a Estados Unidos, comprar productos en línea en tiendas de Honduras y enviarles artículos de toda ocasión a sus familiares o seres queridos en Honduras?
Marco Legal	2 . 6	Marco Legal	2. Detectar las necesidades en cuanto a recursos iniciales y operativos para implementar la plataforma, desarrollando un estudio técnico, que permita vislumbrar estos requerimientos.	2. ¿Qué requerimientos técnicos, tanto iniciales como operativos, deberán abordarse para crear una plataforma que permita a los hondureños en Estados Unidos enviar detalles a sus seres queridos en Honduras?	https://www.tsc.gob.hn/biblioteca/index.php/leyes/177-constitucion-de-la-republica-de-honduras Aplicación de convenios internacionales frente al reglamento propio de un portal de comercio electrónico internacional https://www.oas.org/juridico/spanish/cyb_ecu_ley_comelectronico.pdf https://www.ccichonduras.org/website/Descargas/LEYES/LEYES_ADMINISTRATIVAS_ESPECIALES/LEY_DE_COMERCIO_EL_ELECTRONICO.pdf

La síntesis de los objetivos específicos me dará el:

Objetivo General:	Evaluar la prefactibilidad de una plataforma tecnológica que permita a los hondureños en Estados Unidos comprar en tiendas en Honduras y así enviarles productos, artículos u obsequios de toda ocasión a sus familiares o seres queridos en Honduras, por medio de la ejecución de un estudio de prefactibilidad que incluya el estudio financiero, de mercado y técnico; con el fin de procurar su futura implementación, al tiempo que se estimule la economía del país.
--------------------------	---

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

El presente capítulo expone los diferentes lineamientos en los que se basó la investigación desarrollada y que constituyen el apartado de la Metodología como tal.

El Marco Metodológico se define como la sección que muestra los métodos y parámetros que se utilizaron en la ejecución de la investigación. Incluye la descripción explícita del procedimiento que se desplegó y que eventualmente culminó con las conclusiones; así mismo, constituye el resultado de la aplicación sistemática y lógica de todos los conceptos que se especificaron en el marco teórico, conteniendo los pasos detallados, las decisiones y los análisis involucrados en la selección de estos particulares procedimientos (Carrasquilla, 2017).

Con el fin de proveer de una visión muy general del presente capítulo, a continuación, se ponen de manifiesto las diferentes determinaciones realizadas para cada una de las secciones, por medio de la figura siguiente, agregando las explicaciones detalladas en sus respectivos apartados.

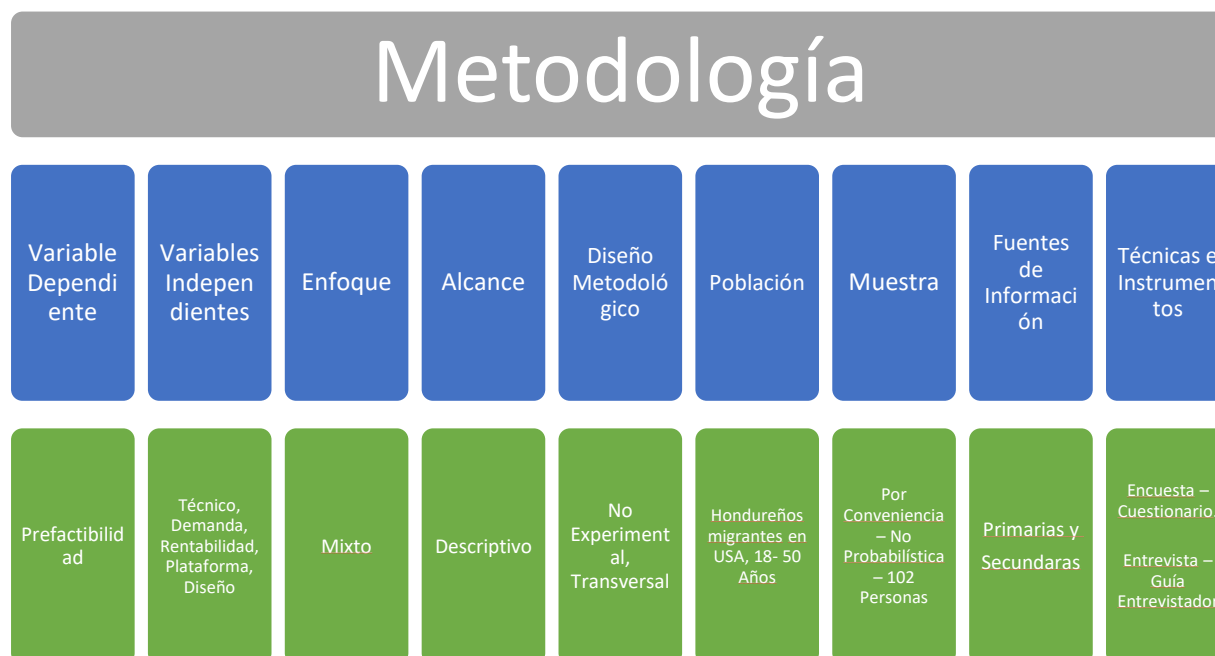


Figura 9. Secciones del capítulo III Metodología.

Fuente: Elaboración propia.

3.1 Congruencia Metodológica

En esta sección se establece la manera en que la metodología guarda sentido respecto al resto de la investigación.

La Congruencia Metodológica permite organizar todas las etapas en las que se divide el proceso de investigación con el fin de garantizar una adecuada correlación y enlace entre los diferentes elementos que la conforman. Gracias a esta sección, es posible descargar aquellas inconsistencias o vaguedades que impidan el correcto desenvolvimiento del estudio (Rendón, 2001, pág. 313).

La forma en que es llevada a cabo es por medio de una matriz en donde se pueda visualizar la lógica, que comienza con los objetivos de la tesis y desemboca en los aspectos específicos a investigar.

3.1.1 Matriz de congruencia metodológica

La Matriz de Congruencia Metodológica muestra de manera resumida y general los elementos principales del proyecto de investigación. Permite medir y evaluar la visión global de todo el proceso, generando un enlace desde el problema y objetivos hasta las variables detectadas, logrando la integración y sistematización necesaria para desarrollar correctamente la investigación. Esta consistencia conecta los elementos básicos del proyecto, brindando la oportunidad de detectar y evitar falencias que podrían impactar en la operativización de la teoría, presentada en el capítulo anterior (Ortiz S. L., 2014).

A continuación, se muestra la Matriz de Congruencia Metodológica que sustenta esta investigación.

Tabla 2. Matriz de Congruencia Metodológica.

PLATAFORMA DE VENTAS EN LÍNEA PARA HONDUREÑOS EN ESTADOS UNIDOS					
Problema	Objetivo General	Preguntas de investigación	Objetivos Específicos	Variables Dependientes	Variables Independientes
¿Qué tan pre factible es una alternativa a los hondureños que viven en Estados Unidos, que les permita comprar detalles u obsequios de toda ocasión a sus familiares o seres queridos en Honduras, en tiendas locales y utilizando la tecnología como herramienta?	Evaluar la prefactibilidad de una plataforma tecnológica que permita a los hondureños en Estados Unidos comprar en tiendas en Honduras y así enviarles productos, artículos u obsequios de toda ocasión a sus familiares o seres queridos en Honduras, por medio de la ejecución de un estudio de prefactibilidad que incluya el estudio financiero, de mercado y técnico; con el fin de procurar su futura implementación, al tiempo que se estimule la economía del país	1. ¿Cuál será la estructura, tamaño y preferencias del mercado para en una plataforma en donde los hondureños en Estados Unidos puedan enviar detalles a sus familiares en Honduras?	1. Explorar la estructura, tamaño y preferencias del mercado que podría tener una plataforma de ventas para los hondureños en Estados Unidos, por medio de un estudio de mercado para determinar sus características.		Mercado
		2. ¿Qué requerimientos técnicos, tanto iniciales como operativos, deberán abordarse para crear una plataforma que permita a los hondureños en Estados Unidos enviar detalles a sus seres queridos en Honduras?	2. Detectar las necesidades en cuanto a recursos iniciales y operativos para implementar la plataforma, desarrollando un estudio técnico, que permita vislumbrar estos requerimientos.		Requerimientos Técnicos
		3. ¿Será rentable, a nivel financiero, una plataforma en línea que dé la posibilidad de comprar obsequios por parte de los hondureños en Estados Unidos a sus compatriotas en Honduras?	3. Investigar el aspecto económico de la posible plataforma, a través de la aplicación de un estudio financiero, para determinar la rentabilidad proyectada que podría presentar la solución propuesta.	Prefactibilidad	Rentabilidad
		4. ¿Qué herramientas tecnológicas existen hoy en día que podrían facilitar e impulsar las transacciones de compra/venta, provenientes de sus familiares en Estados Unidos, para las personas en Honduras?	4. Investigar las diferentes herramientas tecnológicas que pueden ser utilizadas como instrumentos para las transacciones de compra/venta de los hondureños en Estados Unidos para sus familiares en Honduras.		Tecnología
		5. ¿Qué modelo de negocio debería tener una solución tecnológica que le permita a los hondureños que migraron a Estados Unidos, comprar productos en línea en tiendas de Honduras y enviarles artículos de toda ocasión a sus familiares o seres queridos en Honduras?	5. Diseñar una propuesta de modelo de negocio orientada a brindarle a los hondureños en Estados Unidos la posibilidad de comprar en tiendas en Honduras y entregar artículos u obsequios de toda ocasión a sus familiares seres queridos en Honduras		Modelo de Negocio

Fuente: Elaboración Propia

3.2 Operacionalización de las variables

Así como previamente se definieron y enlazaron las diferentes variables con los objetivos del proyecto, en esta sección se exhibe la forma en que cada una de estas variables se puede trabajar y desarrollar por medio de la investigación.

Operacionalización se refiere al proceso por el que se convierte un concepto abstracto en uno empírico, de manera que se pueda medir por medio de un instrumento. El objetivo principal es que actúe como una guía para el investigador, de manera que no se pierda o cometa errores que irían en detrimento de la validez de la investigación o del grado en que la medición empírica efectivamente representa la mediación conceptual (López S. I., 2017).

3.2.1 Matriz de operacionalización de variables

La Matriz de Operacionalización de Variables es una forma de mostrar acertadamente cómo una variable pasa de una definición conceptual a una descripción en la que puede ser medida.

Esta matriz compone el proceso lógico por medio del cual una variable transita a sus dimensiones o componentes, después a sus respectivos indicadores y, finalmente, a sus ítems o categorías que los miden o recogen (Sampieri R. H., 2014, págs. 211,212).

En tal sentido, en seguida, se muestra la Matriz de Operacionalización de Variables correspondiente a esta investigación.

Tabla 3. Matriz de Operacionalización de Variables.

Objetivo	Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Encuesta	Entr1	Entr2	Entr3	AC		
Estudio Mercado	Mercado	Investigación para determinar el perfil del cliente objetivo del proyecto, analizando diferentes segmentos y buscando prever las reacciones de los estos clientes, más la competencia y proveedores (IOE Business School, 2018).	Estructura	Tamaño del Mercado						x	
				Caracterización de clientes	Generales, 1	1,2	1,2				
				Ubicación geográfica	Generales				x		
					% de Participación Prevista	11	14	5,6			
			Preferencias	Frecuencia de Compra	2,7,12	9,10,11	3				
				Productos de interés	13	4,5,6,7	4				
				Tiempo Espera	17						
			Comercialización	Canales de Comunicación Preferidos	15			7			
				Canales de Venta	16			8			
				Medios Publicitarios Preferidos	14			5,6			
			Competidores	Número de Competidores directos	23,24	3		2	x		
				Números de empresas de productos. sustitutos	3, 4, 6, 8			3	x		
				% de participación de la competencia					x		
			Proveedores o Socios Comerciales	Número de Proveedores Potenciales					x		
Cobertura Geo. de los Proveedores						x					
Lista de Potenciales Comercios Afiliados						x					
Estudio Técnico	Requerimientos Técnicos	“Estudio de los costos de inversión y de capital de trabajo que implica el proyecto” (Franco, 2002).	Software	Costo de Host	16			10,11	x		
				Costo de Software	16			10,11	x		
			Hardware	Costo de Equipo	16				x		
				Constitución	Costo de la Constitución					x	
			Costo de trámites legales							x	
		Costo de Mano de Obra				12		x			

			Ingeniería de Procesos	Pasos del procesamiento y entrega	17,21		13	x	
				Costos Administrativos	14,15			x	
			Marco Legal	Regulaciones de ventas en EE. UU.			15,16	x	
				Lista de Procesos	19, 13		13	x	
			Administración	Personal Necesario			12	x	
				Estructura Organizativa			12		
Estudio Financiero	Rentabilidad	Análisis de diversos bancos de información que resulta en reportes que muestran elementos que permiten vislumbrar a la rentabilidad del proyecto. (2018, pág. 34)	Ingresos	Margen estimado por transacción	9, 18, 21	8	9		
				Cantidad de transacciones estimadas por mes	2, 12	9,10,11	3		
			Gastos Mensuales	Gastos Operativos Estimados	19, 13, 16, 17		3, 4	8	x
				Gastos administrativos	14,15				x
Flujo Neto	Número de Transacciones para punto de equilibrio				4				
	Flujo Neto Mensual (Ingresos menos Gastos)				1				
Alternativas Tecnológicas	Tecnología	Alternativas para soportar la plataforma tecnológica y de software sobre la que trabajará la solución propuesta.	Soporte Tecnológico	Alternativas de hosts			9	x	
				Alternativas de Métodos de pago en línea	16		8	x	
				Alternativas de Plataformas de venta	3, 8		9	x	
Design Thinking	Modelo de Negocio	Investigación para determinar el modelo de negocio más acertado: Deseable, Viable y Factible. (IDEO U, s.f.)	Preferencias	Insights de clientes	5, 20, 22	3, 13	7,8		
				Lista de mayores necesidades	10, 13	4,5,6	4		
			Solución	Tipo de Modelo de Negocio	4, 14, 15, 18, 20	12,14		1,4,8	
			Interfaz	Interfaz Web	13,15,16		8,9		
Interfaz móvil	13,15,16			8,9					
Servicio	Diseño del Servicio	10, 16, 17, 19, 20	13		13				

Fuente: Elaboración Propia. Entr1: Entrevista 1, Entr2: Entrevista 2, Entr3: Entrevista 3, AC: Análisis de Contenido

3.2.2 Diagrama de Variables de Estudio

El diagrama de variables establece las diferentes variables que se estudiaron en el actual proyecto, al tiempo que muestra cómo se relacionan entre sí, exponiendo cómo unas impactan en las otras.

Las variables, como tales, son factores que intervienen en la causa o resultado del proceso o fenómeno de la realidad que se está estudiando y deben representar sus atributos esenciales, que se traducen en sus propiedades, características o relaciones. Por consiguiente, forman parte de la estructura principal del estudio (Freire, 2019).

Esta investigación cuenta con 1 variable dependiente y 5 variables independientes que influyen en la primera, tal y como se muestra en el siguiente Diagrama de Variables.

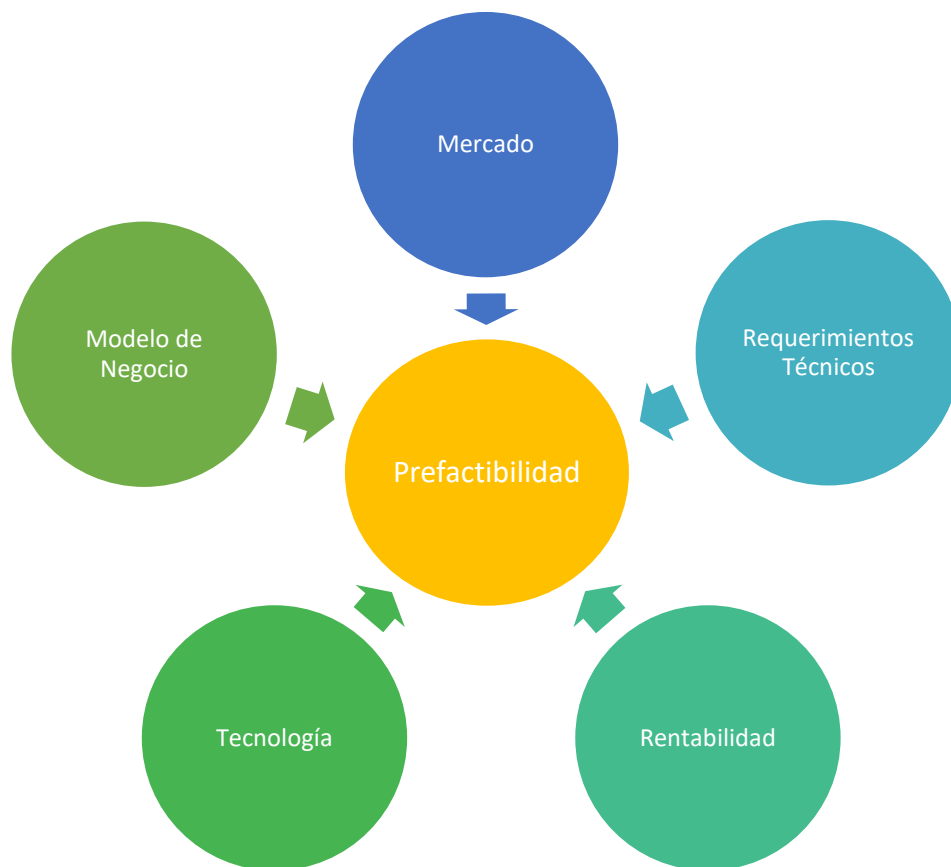


Figura 10. Diagrama de Variables.

Fuente: Elaboración propia.

3.3 Enfoque

Tras la consideración necesaria en base a la naturaleza del proyecto planteado y los objetivos que se han establecido, se determinó que la metodología más propicia conlleva un **enfoque mixto**. En esta metodología se hace uso de las características principales de los enfoques cualitativos y cuantitativos, buscando resaltar los factores con mayor incidencia en la factibilidad del proyecto. Esta afirmación la respalda Chaves - Montero (2018), quien informa acerca de este enfoque y su importancia:

La integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo permite tener una visión más completa del fenómeno social estudiado, ya que se pueden comparar frecuencias, factores y resultados. Los métodos de investigación mixta enriquecen la investigación desde la triangulación con una mayor amplitud, profundidad, diversidad, riqueza interpretativa y sentido de comprensión.

El implementar una metodología mixta implica una ardua labor para el investigador, ya que carga con la responsabilidad de extraer los aspectos más valiosos de ambos enfoques tradicionales. Según Chaves-Montero (2018), el proceso de métodos de investigación presenta 5 propósitos principales de razones para usarse en lugar de los otros:

(a) La triangulación (es decir, la búsqueda de la convergencia y la corroboración de los resultados de los diferentes métodos y modelos que estudian el mismo fenómeno). (b) La complementariedad (es decir, la búsqueda de colaboración, mejora, ilustración y aclaración de los resultados de un método con los resultados del otro método). (c) Iniciación (es decir, el descubrimiento de las paradojas y contradicciones que conducen a la re-elaboración de la pregunta de investigación). (d) Desarrollo (es decir, como los resultados de un método se utilizan para ayudar a explicar el otro método). (e) De expansión (es decir, buscando la amplitud y el alcance de la investigación mediante el uso de métodos diferentes para diferentes componentes de consulta).

3.4 Métodos

Como toda investigación y estudio académico y científico, la finalidad es adquirir conocimientos y descubrir fenómenos que, a simple vista, no son tan evidentes. Estos fenómenos incluyen comportamientos de consumo y características del mercado, así como preferencias, cualidades, posturas e inclinaciones sobre el comercio y los negocios, entre otros. Para obtener

amplitud sobre estos aspectos se utilizaron diferentes métodos de investigación. El primer método utilizado es el de **análisis y síntesis**. Vásquez (2005), se considera que:

Análisis y síntesis son los procesos que permiten al investigador conocer la realidad. El análisis maneja juicios, es un proceso de conocimiento que se inicia por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad, podrá establecer la relación causa efecto entre los elementos que componen el objeto de investigación. La síntesis considera los objetos como un todo, la interrelación de los elementos que identifican el objeto. El método que emplea el análisis y la síntesis consiste en separar el objeto de estudio en dos partes y, una vez comprendida su esencia, construir un todo. Análisis y síntesis son dos procesos que se complementan en uno.

El siguiente método que se consideró apropiado para la investigación es el de **estructuralismo**, puesto que es de suma importancia asumir la realidad y tomar decisiones en base a dichos resultados. Dicho método afirma que “para obtener el conocimiento es necesario observar lo real, construir modelos y analizar la estructura. Una estructura es un sistema de transformación que implica leyes como sistema” (Vásquez Hidalgo, 2005). Bajo esta premisa se pretendió tomar decisiones operativas y comerciales que estén alineadas con esta realidad descubierta.

3.5 Alcance

El alcance define el nivel de profundidad con el que se desarrolló la investigación del proyecto. Teniendo como alternativas cuatro diferentes niveles de profundidad, se decidió que el **alcance descriptivo** era el más apto para poder medir con mayor precisión las variables propuestas. Este tipo de alcance consiste “en caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores.” (Morales, 2012). Bajo este esquema, el trabajo de los investigadores conlleva una profunda recolección de datos que proceden a ser analizados posteriormente.

3.6 Diseño Metodológico

Dentro de las diferentes categorías de investigación, y según el alcance que se ha definido, se estima que el diseño metodológico indicado para el proyecto consistió en una **investigación no**

experimental, transversal. El resultado de una investigación puede llegar a variar en gran medida dependiendo de que tanto se manipulen las variables. Mientras que los estudios experimentales requieren de planteamientos hipotéticos o situaciones fabricadas por medio de esta manipulación de variables, en una investigación no experimental sucede lo contrario. Agudelo Aigner Ruiz (2010) aseveran que “en un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador.” Este diseño es adecuado para la investigación puesto que ninguna de las variables debería ser modificadas ni manipuladas, de lo contrario se obtendrían resultados sesgados y no confiables, ajustados a conveniencia del investigador. Se prevé que de una manera empírica y sin condiciones, se obtengan resultados objetivos y concretos que determinen la factibilidad del proyecto.

Así mismo, es **Transversal** porque los instrumentos de la investigación se aplicaron en un solo momento, contrario a la Longitudinal, que realiza varios análisis en diferentes puntos a lo largo del tiempo (Alonso, 2016). El momento en que se ejecutó fue en el mes de agosto del 2021.

3.7 Población, Muestra y Unidad de Análisis

Este acápite trata sobre la población, muestra y unidad de análisis de la presenta investigación.

La Población de una investigación está formada por la totalidad de los elementos que participan en el fenómeno definido y delimitado como el objeto de estudio del actual proyecto; la población está caracterizada por poder ser estudiada y cuantificada; se le conoce además como el Universo. Por otro lado, la muestra de la investigación es una parte de la población que se selecciona buscando que mantenga las mismas características de la población y es sobre la que se pretende realizar los estudios que después serán extrapolados al universo. La manera en que se escogerá esta muestra se denomina muestreo y se operativiza por medio de sus técnicas.

Finalmente, la unidad de análisis se refiere a cada uno de los elementos que conforman la población y, por consiguiente, la muestra seleccionada. Cada unidad de análisis se define de acuerdo con ciertos parámetros muestrales que son de utilidad e interés para el investigador (Toledo, 2016).

3.7.1 Población

Cabe mencionar que, en cualquier investigación, la población o universo pueden ser personas, documentos, datos y cifras del objeto que se desea estudiar. Según Pineda (1994), "el universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros"

Para efectos de esta investigación, la población investigada fueron los hondureños que residen en Estados Unidos, en edades entre 18 y 60 años, económicamente activos y que tienen familiares o seres queridos en Tegucigalpa, Honduras.

Esta población se estima en más de 1 millón de hondureños en Estados Unidos (US Department of State, 2020), dato que se acotó posteriormente de acuerdo con las características identificadas en la misma investigación.

3.7.2 Muestra

Es la parte o subconjunto de la población que estará sometida a la investigación, fungiendo como una subpoblación representativa del universo. El tamaño de la muestra se define en función de los requerimientos por un lado y de los recursos con los que se cuenten, por el otro. (Pineda, 1994).

Se decidió que la técnica de muestreo utilizada es la de no probabilística por conveniencia, en virtud que la elección de criterios no se formuló en base a probabilidades, sino que se recabaron

actitudes, opiniones, posturas y datos de hondureños viviendo en el extranjero que cuentan con familiares y amigos en Honduras. La selección de la muestra se determinó de la siguiente manera:

Técnica de investigación: Encuesta. Tipo de instrumento: Cuestionario

- 100 hondureños viviendo en Estados Unidos.

Técnica de investigación: Entrevista. Tipo de instrumento: Guía de Entrevistador

- Seis clientes potenciales.
- Seis parientes en Honduras de los residentes en EE. UU.
- Un experto en emprendimientos, integrante del HUB UNITEC.

El ejercicio de la técnica no probabilística, de acuerdo con Pineda (1994) "también es conocido como muestreo por conveniencia, no es aleatorio, razón por la que se desconoce la probabilidad de selección de cada unidad o elemento de la población".

3.7.3 Unidad de Análisis

Se refiere a la entidad principal que se está estudiando en la investigación. En este caso, la unidad de análisis principal fue un grupo de personas, hondureños viviendo en Estados Unidos, así como también los individuos entrevistados localmente para tener mayor claridad de la población receptora. La unidad estuvo conformada por:

- Hondureños en Estados Unidos
- Parientes en Honduras de dichos hondureños en Estados Unidos
- Especialistas en emprendimientos digitales y startups

3.8 Fuentes de información

A continuación, se enumeran las fuentes de información utilizadas en este proyecto. En cuanto a su definición, las fuentes “son todos aquellos medios de los cuales procede la información, que satisfacen las necesidades de conocimiento de una situación o problema presentado y, que posteriormente serán utilizados para lograr los objetivos esperados” (Soberón, 2008).

De manera general, conforman la base de datos sobre la que se sustenta la investigación y puede clasificarse dependiendo del nivel de obtención, ya sea de primera mano (fuentes primarias) o de contenidos procesados de una fuente primaria (fuente secundaria). Esto se ve ilustrado en la siguiente figura:

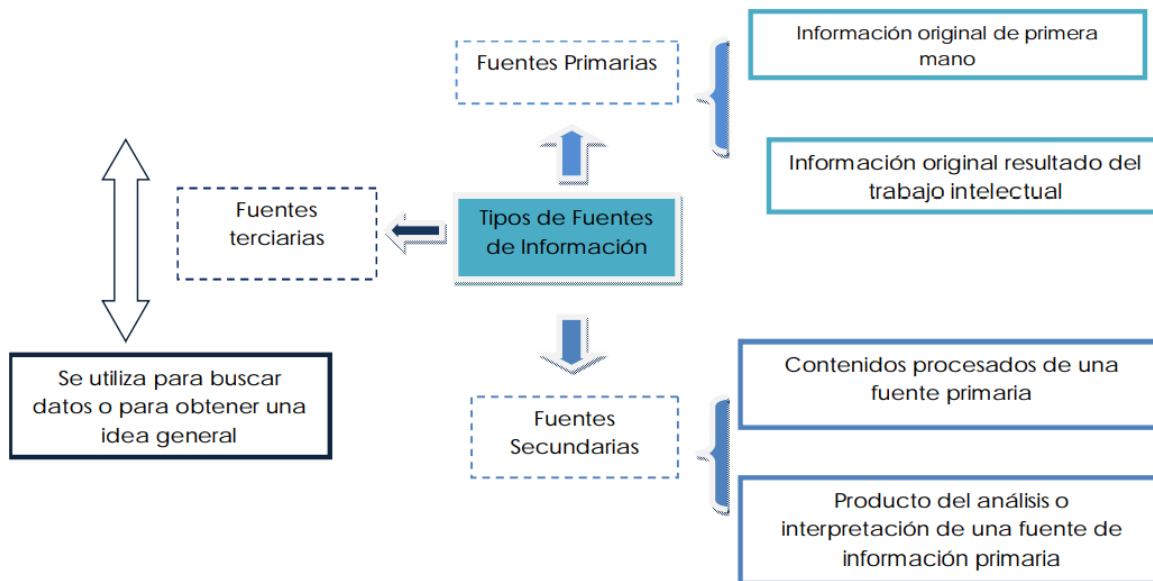


Figura 11. Clasificación de las fuentes de información.

Fuente: (Rivera, 2015).

La imagen muestra tres diferentes tipos de fuentes. Las primarias se consiguen directamente del trabajo de investigación o intelectual. Las secundarias provienen del análisis de las primarias y las terciarias analizan las dos anteriores buscando una idea general del tema.

En relación con las diferentes opciones sobre las que se pueden obtener datos, Paz (2017, pág. 65) plantea tres alternativas principales:

Documentales: Bibliográficas, hemerográficas, de archivo, estadísticas, iconográficas, videográficas y audio gráficas datos oficiales, índices nacionales e internacionales.

De campo: Observación, interrogación, sociometría, etnometodología, otras.

Cibergráficas: Información de la web, servidores, meta servidores, nuevas fuentes de información y análisis. Redes sociales, líderes de opinión.

Esto refuerza los dos grupos principales de las fuentes. Cabe mencionar que entre las primarias también se encuentran las obras de un autor clásico, puesto que son consideradas como originales o aportaciones directas, mientras que las secundarias incluyen las interpretaciones de estas obras originales. Finalmente, otras secundarias contemplan la información periodística, ya que se están contando los hechos por una versión de alguien que hizo una recolección de datos o entrevistas a los involucrados en el suceso (Paz, 2017, pág. 65).

En las secciones siguientes inmediatas, se detallan las diferentes fuentes utilizadas en esta investigación.

3.8.1 Fuentes primarias

Las fuentes primarias se deben obtener de documentos académicos, profesionales y certificados para garantizar credibilidad. Estas fuentes han sido parte o producto de investigaciones previas, cuyos resultados se obtuvieron por medio de instrumentos y técnicas científicas. Cabe mencionar que Torres, Paz, & Salazar (2014) afirman que “las fuentes primarias son aquellas en las que los datos provienen directamente de la población o muestra de la población.”

Para poder recopilar los datos debidamente, se deben obtener por medio de métodos de investigación ya establecidos. Dicho esto, se han utilizado como fuentes primarias:

- Entrevistas

- Encuestas
- Libros clásicos
- Obras originales
- Aportaciones directas
- Revistas académicas

3.8.2 Fuentes Secundarias

Las fuentes secundarias son aquellas en donde ya se ha procesado la información de una fuente primaria. Este proceso de creación de una secundaria pudo haberse dado por la interpretación, reorganización, extracción o análisis de una fuente primaria (Rivera, 2015).

Las fuentes secundarias que se utilizan en esta investigación son:

- Libros o secciones de libros de diferentes autores (a excepción de los aportes originales, que son considerados fuentes primarias)
- Sitios Web
- Artículos de revistas
- Presentaciones
- Marcos regulatorios, leyes, convenios o normativas internacionales, (cuando éstas están basadas en fuentes primarias).
- Documentos de sitios web.

3.9 Técnicas e instrumentos de recolección de información

Las técnicas e instrumentos que se utilizan para la recolección correspondiente de información son cruciales para obtener resultados precisos de la investigación. Hacer uso de instrumentos y técnicas no adecuadas pueden llevar a expectativas erróneas y un estudio fallido.

A continuación, se detallan las técnicas utilizadas en la presente investigación:

- Encuesta: esta técnica, según García Muñoz (2003) “puede abarcar aspectos cuantitativos y cualitativos. Su característica singular radica en que, para registrar la información solicitada a los mismos sujetos, ésta tiene lugar de una forma menos profunda e impersonal, que el "cara a cara" de la entrevista.” El instrumento será el cuestionario. Para la investigación presente se realizará preguntas a hondureños en Estados Unidos con parientes que residen en Honduras para recopilar información social y nominal para determinar la prefactibilidad del proyecto.
- Entrevista: Kerlinger (1985) la entiende como “una confrontación interpersonal, en la cual una persona formula a otra preguntas cuyo fin es conseguir contestaciones relacionadas con el problema de investigación.” Bajo esta premisa se pretende realizar preguntas puntuales a diferentes grupos e individuos, por medio de la guía del entrevistador.
- Análisis del contenido: Consiste en un método en el que se analizan las comunicaciones existentes, incluyendo las escritas y audiovisuales. Procura estudiarlas de manera objetiva y se puede aplicar a cualquier forma de comunicación (Sampieri R. , 2014, pág. 30).

3.9.1 Validación de Instrumentos

En cuanto se refiere al cuestionario, la manera de validarlo fue por medio de la aplicación de cada instrumento a 2 de los hondureños viviendo en Estados Unidos, que brindaron su opinión. En cuanto a las entrevistas realizadas, se desarrolló la validación con 1 entrevista piloto en la que se obtuvo retroalimentación y asesoría.

3.10 Proceso Metodológico

En esta sección se detalla el proceso general y global bajo el que se desarrolla la investigación e incluye todos los diferentes elementos discutidos anteriormente. Considerando que la investigación está encaminada a la solución de problemas, su objetivo consistió en obtener respuestas a preguntas sobre el problema por procesos científicos. Esta actividad permitió obtener un conocimiento sustentado ya que se siguieron los pasos dictados por la ciencia, por lo que las respuestas obtenidas, se caracterizaron por ser información relevante y fidedigna, pudiendo aportar, entender, corregir o unificar el conocimiento (Paz, 2017, págs. 7-9).

La actual investigación utilizó estos pasos ordenados por el método científico. Comenzó con la declaración del problema de investigación, detallando los antecedentes que lo posicionan en un marco referencial. Esta sección incluyó la definición, enunciado y formulación del problema, en donde se explicó qué es a lo que se pretende dar respuesta, culminando en las preguntas de investigación que dieron paso a los objetivos generales y específicos, sobre los que se basa toda la investigación. Así mismo se incluyó la justificación que indica la importancia y necesidad de este proyecto.

En seguida, en el Capítulo II, se llevó a cabo el análisis de la situación actual relacionada al tema que se está investigando, desembocando en el análisis del macroentorno, que explica el estado a nivel internacional y luego del microentorno, que habla de Honduras y Estados Unidos

respecto al problema de estudio. Después de este apartado, se detallan los temas vecinos o involucrados en el principal, por medio de la Conceptualización. A continuación, se expusieron las diferentes metodologías que se desarrollarán, el estudio de mercado, que permite cuadrar demanda, el estudio técnico, que revela los requerimientos para establecer y mantener operativa la solución propuesta, el estudio financiero, que analiza la rentabilidad y finalmente, la metodología *Design Thinking*, que permite determinar el modelo de negocios más adecuado a las necesidades de los clientes potenciales. Este capítulo incluye además los instrumentos que se emplearon a lo largo de este proceso y llega a su término con la presentación del marco legal que rige el tema en cuestión.

Posteriormente, se preparó la investigación por medio de sus lineamientos, que se definen en el Capítulo III, Metodología. Estos describen las pautas bajo las cuales se ejecutó la investigación, iniciando con las variables centrales del estudio y continuando con los demás parámetros, como el tipo de metodología, el enfoque, alcance o fuentes de información, además definiendo la población, muestra y unidad de análisis, así como el diseño de los instrumentos a aplicarse.

3.11 Limitaciones de Estudio

Dentro de las limitaciones de la investigación se considera el evento fortuito de la pandemia de COVID-19, la cual se pronostica perdure por un tiempo indefinido. Dicha pandemia ha provocado repercusiones económicas y psicológicas fuertes tanto en Honduras como en Estados Unidos. Asimismo, ha restringido la comercialización y libre circulación de una variedad de productos y servicios. Adicionalmente, se considera que las pocas semanas de duración de dicho proyecto de cierta manera limitaron el alcance y profundización de la investigación para poder ejecutar, sin embargo, es un periodo aceptable para un estudio de prefactibilidad.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

La presente investigación trata sobre el estudio de prefactibilidad para una plataforma de ventas en línea orientada a los hondureños en Estados Unidos que buscan comprarles productos a sus seres queridos en Honduras, con tiendas de este país. En los capítulos anteriores se expusieron las bases y lineamientos sobre los que se realizó esta investigación. A continuación, se explican los resultados y análisis de las indagaciones que buscaron dar respuesta a los objetivos de esta investigación, mismos que, a su vez, se describen en los párrafos siguientes.

El objetivo principal es desarrollar el estudio de prefactibilidad como tal. A través de los instrumentos se realizaron indagaciones alrededor de tres de los componentes del estudio de prefactibilidad y que constituyen objetivos específicos.

Comenzando con la demanda, enmarcada en el estudio de mercado y atendiendo al objetivo específico número uno, el primer apartado indaga sobre los clientes potenciales, separándolos en los aspectos estructurales -que incluyen el características o demografía- y en las preferencias o gustos detectados.

A continuación, se muestran los resultados relacionados al segundo objetivo, que es determinar las necesidades para la implementación y operación del negocio (estudio técnico), obtenidos principalmente de la investigación de contenido, así como de las entrevistas a los expertos en estas áreas. Esto se incluye en la sección de requerimientos técnicos.

En seguida, se ven los datos de la parte financiera, resaltando los gastos e ingresos investigados por medio de las encuestas, análisis de contenido y las diferentes entrevistas, con el fin de examinar la estimada rentabilidad de la solución.

Posteriormente, se indaga sobre las posibles alternativas en cuanto a las plataformas y tecnologías de pago que podrían utilizarse para dar soporte a esta solución.

Finalmente, en el acápite Modelo de Negocios, se presentan los resultados obtenidos respecto al diseño del modelo de negocio sobre el que podría construirse la solución, de acuerdo con lo expuesto por los encuestados o entrevistados, más el análisis de la literatura existente.

Ahora bien, con el objetivo de comprender el proceso ejecutado, previo a los resultados como tales, se muestra la narrativa que expone cómo se llevaron a cabo las investigaciones. Además, se introducen los datos, mostrando la información demográfica de las personas que fueron encuestadas y que constituyen las fuentes de los resultados revelados en el resto del capítulo.

4.1 Informe del Proceso de Recolección de Datos

Para poder determinar las decisiones más adecuadas y viables para el proyecto, se ha realizado un estudio de investigación a 102 hondureños viviendo en Estados Unidos y con seres queridos en Honduras. Dicha encuesta consistió en 24 preguntas puntuales, incluyendo recopilación de datos demográficos, para tratar de crear un perfil de consumo del hondureño en Estados Unidos con seres queridos en Honduras y así tomar las decisiones administrativas, operativas, de mercadeo y de logística más adecuadas.

Seguidamente, se realizó una serie de seis entrevistas a hondureños con familia o amigos en Estados Unidos. Estas entrevistas tenían como finalidad entender las necesidades no atendidas del mercado local, así como su relación y afinidad con sus parientes en el extranjero. Asimismo, se aplicaron seis entrevistas a hondureños en Estados Unidos con seres queridos en Honduras. A diferencia de la encuesta, estas entrevistas se realizaron de manera más personalizada y casual, tratando de recopilar la mayor cantidad de información y detalles para identificar puntos en común

entre las interacciones previas. Dichas entrevistas buscaban obtener respuestas más puntuales y reveladoras en cuanto a la relación entre hondureños separados por la distancia.

Finalmente, se ejecutó una robusta entrevista a un experto en comercio electrónico, startups y emprendimientos digitales. Esta sesión fue clave para corroborar todos los pasos legales, fiscales y operativos necesarios para poder iniciar operaciones. Además, el entrevistado expuso sus puntos de vista, recomendaciones y retroalimentación general. Dicha entrevista reveló temas que no se habían contemplado anteriormente y, sin duda alguna, fueron clave para optimizar la idea.

4.2 Datos Demográficos

En primer lugar, se describen los datos demográficos de la población encuestada. Para esto, se muestran las variables del género, rango de edad, estado civil, nivel educativo, entre otros.

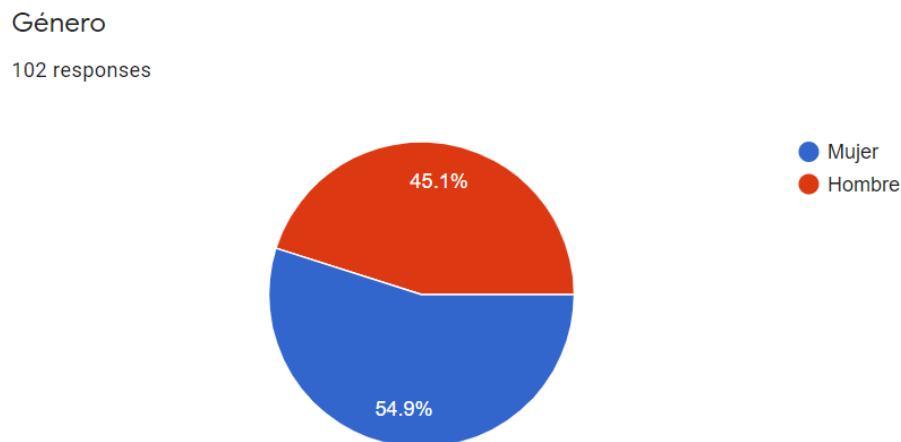


Figura 12. Género de la población encuestada.

Fuente: Elaboración propia

La figura anterior expone que no hay una marcada predominancia en el género. Aproximadamente el 55% es femenino, contra un 45% masculino.

Así mismo, en relación con el rango de edad, la figura siguiente muestra que la gran mayoría cuenta con edades entre 18 y 30 años, con un 36% del total, seguido de los de 31 a 40 y

un poco menos, con los de 41 a 50. Esto deja un rango bastante amplio entre 18 y 50 años, como la población que constituye la mayoría estudiada, abarcando el 90% del total, entre los tres grupos.

En resumen, los encuestados rondan en gran parte desde los 18 a los 50 años, estando además equilibrados en cuanto a su género, siendo levemente superados, los hombres, con un 5% por parte de las mujeres. Se puede ver también que hay un pequeño grupo de 50 años en adelante, constituido por un 10%, siendo la más pequeña de las partes.

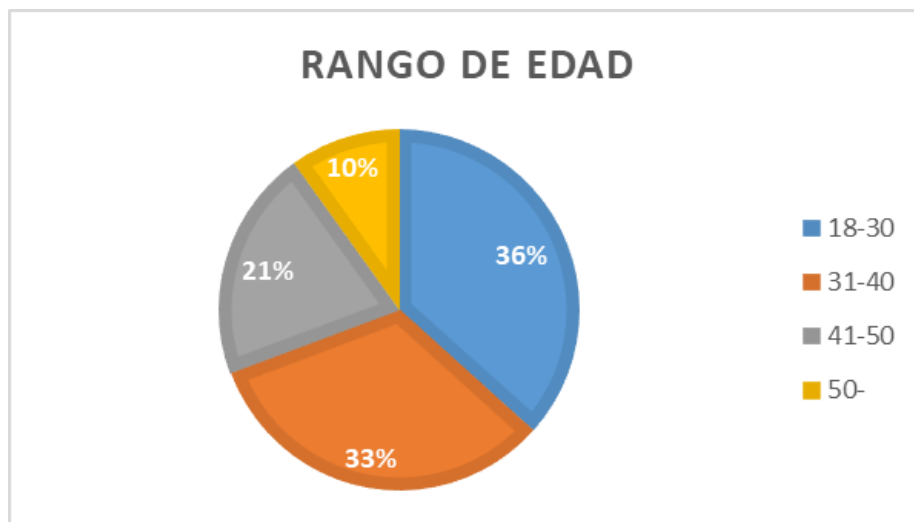


Figura 13. Rango de Edad.

Fuente: Elaboración propia

Un punto por destacar es que, en las profesiones, los encuestados mostraron tantas diferentes que ninguna resaltó sobre las demás, encontrándose cada una en un máximo del 2%.

Al analizar el Estado Civil, tal y como se ve en la figura a continuación, una gran mayoría está casada, con un 47%, seguido de un 36% con estado de solteros. Por lo general, las personas casadas tienen más posibilidades de contar con una familia más grande o un núcleo que incluya hijos y que podrían estar en Honduras, no obstante, no hay garantía de que estos hijos se encuentren efectivamente en su país de origen.

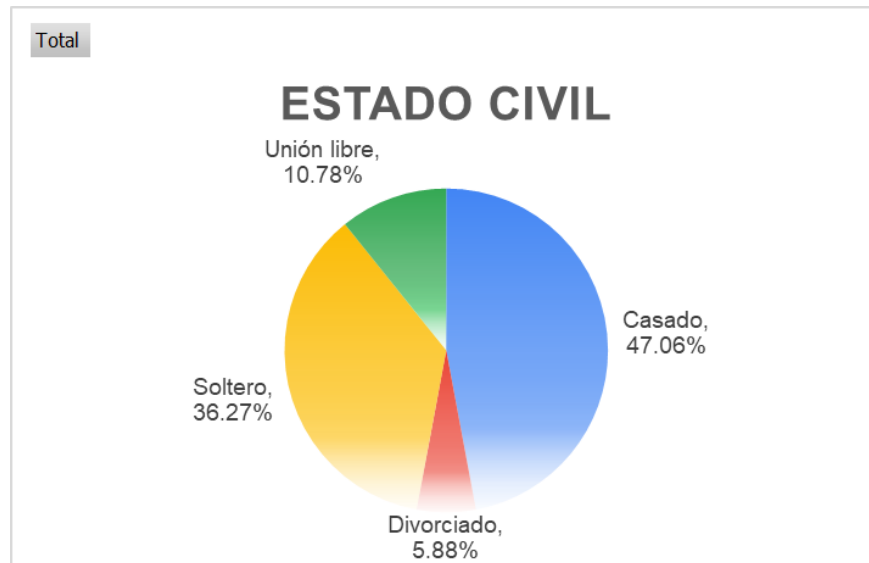


Figura 14. Estado Civil.

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al nivel educativo, en la figura posterior se puede observar que la mayoría de los encuestados cuenta con título superior, 48% pregrado y 35% con maestría, lo que resulta en un total de 82% de personas graduadas de la universidad, contrario a lo que tradicionalmente se observa respecto a los migrantes hondureños en Estados Unidos en general. (Abuelafla , Del Carmen , & Ruiz-Arranz , 2018).

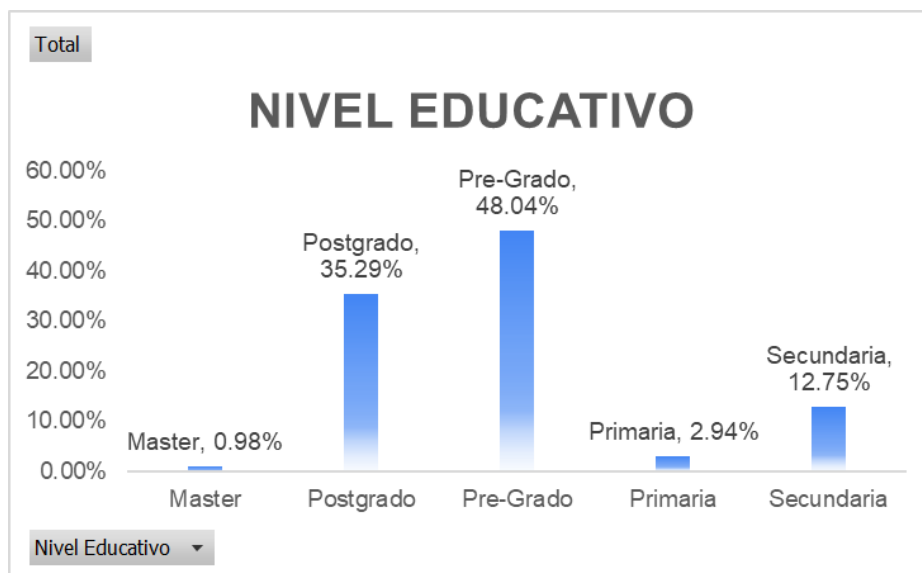


Figura 15. Nivel Educativo.

Fuente: Elaboración propia

Ahora bien, respecto a su nivel de ingreso, la mayoría de las personas tienen salarios mensuales que rondan entre 2,000 y 3,000 USD, seguido de otro gran grupo con ingresos arriba de los 5,000 dólares por mes, punto que tiene mucho sentido, tomando en cuenta el poder adquisitivo superior estándar manejado en Estados Unidos. Esto lo refleja en la figura siguiente:

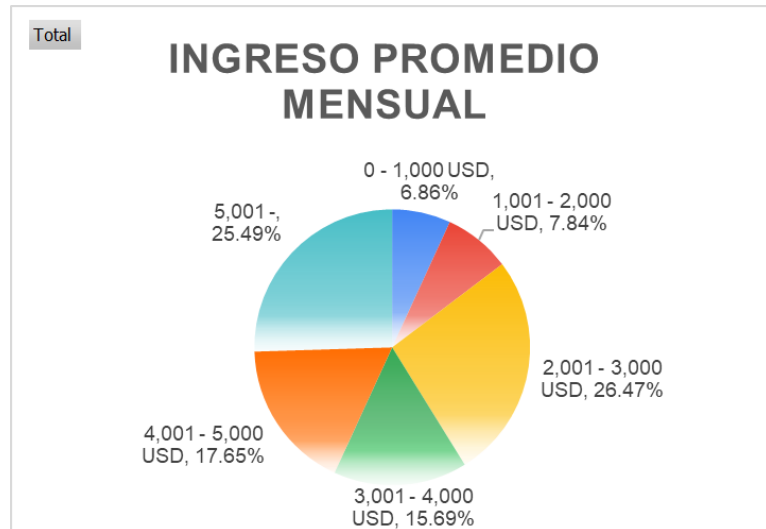


Figura 16. Ingreso promedio mensual.

Fuente: Elaboración propia

Otro aspecto importante es la antigüedad que estas personas tienen en Estados Unidos. La figura a continuación muestra que la mayoría lleva al menos 3 años viviendo en este país, con un 77%, incluyendo los grupos de 3 - 5, 6 – 10 y más de 10 años.

Tiempo de Vivir en Estados Unidos (Años)

102 responses

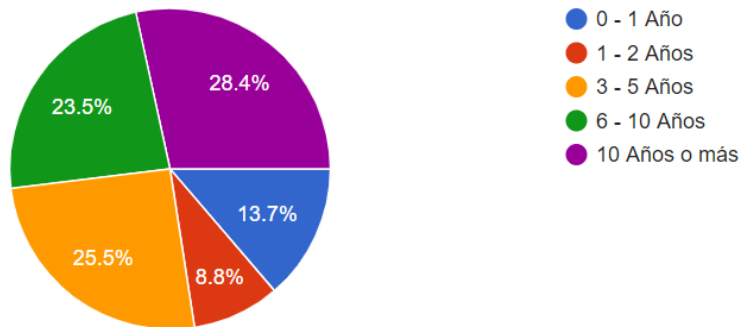


Figura 17. Tiempo de vivir en Estados Unidos.

Fuente: Elaboración propia

La relevancia del tiempo viviendo fuera de Honduras puede tornarse alta ante la probabilidad de que, entre mayor es la antigüedad, más alto puede ser el salario que reciben. La tabla de abajo expone esta relación.

Tabla 4. Ingreso vs Antigüedad en USA.

Total Ingreso Promedio Mensual	Tiempo de Vivir en Estados Unidos (Años)				
	0 - 1 Año	1 - 2 Años	3 - 5 Años	6 - 10 Años	10 Años o más
0 - 1,000 USD	28.57%	14.29%	57.14%	0.00%	0.00%
1,001 - 2,000 USD	50.00%	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%
2,001 - 3,000 USD	11.11%	14.81%	29.63%	18.52%	25.93%
3,001 - 4,000 USD	12.50%	6.25%	37.50%	31.25%	12.50%
4,001 - 5,000 USD	5.56%	5.56%	16.67%	44.44%	27.78%
5,001 -	7.69%	3.85%	15.38%	19.23%	53.85%
Total general	13.73%	8.82%	25.49%	23.53%	28.43%

Fuente: Elaboración Propia

En efecto, tal y como se observa, pareciera que entre mayor es la antigüedad, el salario va aumentando en la mayoría de los casos, sólo encontrando una excepción en los que ganan menos de 1,000 dólares mensuales, que tienen 3 a 5 años.

En resumen, la población estudiada es uniforme con relación al género, cuenta con edades entre 18 y 50 años en su mayoría, el grupo más grande es de personas graduadas al menos de la universidad, el tiempo que llevan viviendo en Estados Unidos es de 3 años o más y su salario es de 3,000 dólares en adelante.

4.3 Mercado

Como se explicó en secciones precedentes, el estudio del mercado busca conocer el perfil del cliente buscado con el proyecto, analizando los diversos segmentos y detectando las relaciones de los clientes, competencia y proveedores. (IOE Business School, 2018).

En esta parte se detallan los resultados referentes a dichos clientes potenciales, contemplando la estructura y tamaño del mercado, la posible demanda, necesidades y preferencias, formas de comercialización, así como posibles competidores y proveedores.

4.3.1 Estructura

En primer lugar, se analiza el tamaño del mercado como parte de su estructura.

Honduras - Emigrantes totales			
Fecha	Emigrantes hombres	Emigrantes mujeres	Emigrantes
2019	328.695	472.012	800.707
2017	302.173	420.257	722.430
2015	306.211	424.885	731.096
2010	250.151	337.735	587.886
2005	195.927	253.376	449.303
2000	148.486	193.851	342.337
1995	106.409	140.390	246.799
1990	66.907	89.687	156.594

Figura 18. Migrantes hondureños.

Fuente: (Datosmacro, 2019)

En la figura previa se ven datos del total de hondureños migrantes en el 2019, con más de 800 mil personas. Como se aprecia, el aumento de los migrantes es de aproximadamente 80 mil personas por año, pudiendo proyectar un total de casi 1 millón de hondureños en el extranjero para el 2021, lo que representa un valor muy considerable.

<< 2017 Emigrantes de Honduras según país de destino (2019)	
Países	Emigrantes
Estados Unidos	655.995
España	57.764
México	15.300
Nicaragua	13.057
El Salvador	11.834
Belice	9.463
Guatemala	8.608
Canadá	8.291
Costa Rica	3.981
Italia	2.880
Panamá	1.592
Alemania	1.331

Figura 19. Migración de hondureños en diferentes países.

Fuente: (Datosmacro, 2019)

Ahora, si bien es cierto, los hondureños tienen múltiples opciones para emigrar, la gran mayoría lo hace a Estados Unidos, con un 82% del total, seguido de España con 7.2% y México, con 2%, tal y como se observa en la siguiente previa.

Respecto a su caracterización, en primer lugar, cabe destacar que casi la totalidad de los encuestados cuentan con acceso al teléfono e internet, así mismo, sabe cómo utilizarlo. Tal y como se ve en las siguientes figuras.

Cuenta con Acceso a: (puede seleccionar varias)

102 responses

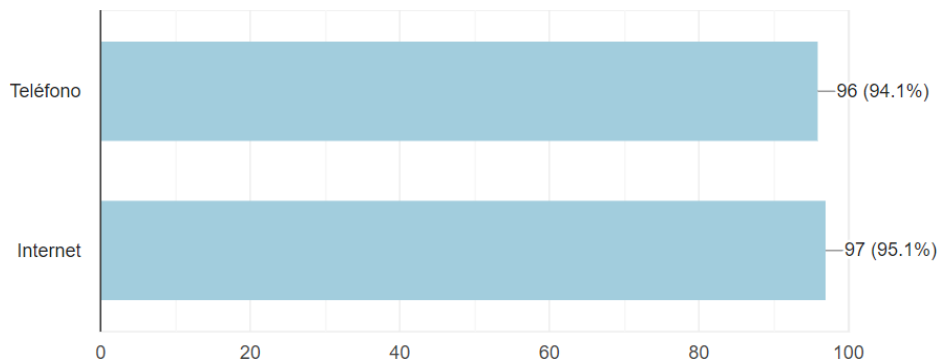


Figura 20. Acceso a teléfono e internet.

Fuente: Elaboración propia.

Un gran 96% tiene como mínimo acceso al teléfono, lo mismo para el internet. Nuevamente, esto tiene mucho sentido, tomando en cuenta que Estados Unidos es un país desarrollado y puntero en cuanto a la tecnología y alfabetización.

En consonancia con el acceso, los encuestados pueden utilizar tanto la computadora en 94% y el celular 98%, brindando un escenario favorecedor en relación con la adopción de nuevas tecnologías y el uso de plataformas en línea. Esto se aprecia en la figura siguiente.

Sabe como usar: (puede seleccionar varias)

102 responses

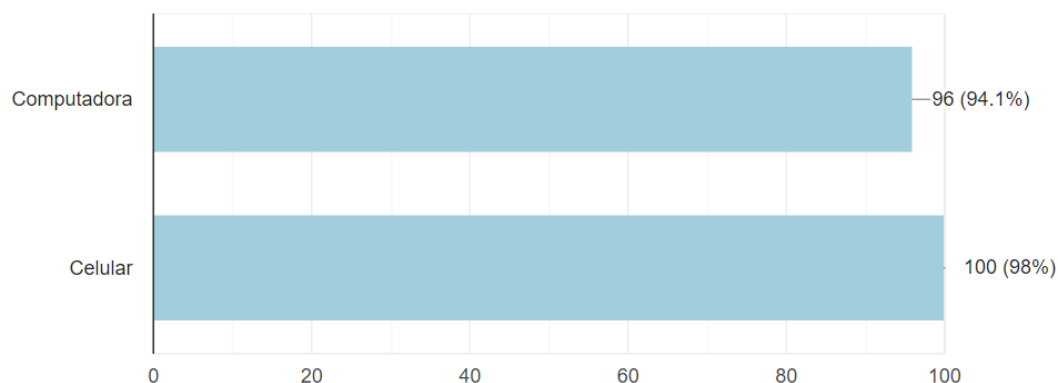


Figura 21. Manejo del celular y computadora.

Fuente: Elaboración propia.

Anteriormente se habló del ingreso promedio, así como la antigüedad de las personas viviendo en Estados Unidos. Complementariamente, a continuación, se establece una relación entre el salario mensual de las personas con su nivel educativo, con el fin de apoyar más a su apertura para utilizar plataformas en línea:

Tabla 5. Ingreso vs Nivel Educativo.

Total Ingreso Promedio Mensual	Nivel Educativo					
	Máster	Postgrado	Pre-Grado	Primaria	Secundaria	Total, general
0 - 1,000 USD	0.00%	0.00%	2.94%	1.96%	1.96%	6.86%
1,001 - 2,000 USD	0.00%	1.96%	2.94%	0.00%	2.94%	7.84%
2,001 - 3,000 USD	0.00%	7.84%	13.73%	0.98%	3.92%	26.47%
3,001 - 4,000 USD	0.00%	3.92%	11.76%	0.00%	0.00%	15.69%
4,001 - 5,000 USD	0.98%	7.84%	5.88%	0.00%	2.94%	17.65%
5,001 -	0.00%	13.73%	10.78%	0.00%	0.98%	25.49%
Total, general	0.98%	35.29%	48.04%	2.94%	12.75%	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

La tabla previa muestra que, entre mayor es su nivel educativo, más alto es su ingreso. Un mayor nivel educativo, por lo general conlleva más amplitud y disposición al uso de plataformas en línea. Como una medida confirmativa, se analizan ahora aquellas personas que expresamente afirmaron que estarían abiertos a utilizar la plataforma:

Tabla 6. Nivel educativo vs Salario, con personas dispuestas a usar la solución.

Dispuesto a usarla	Sí						
Total Ingreso Promedio Mensual	Nivel Educativo					Total general	
		Master	Postgrado	Pre-Grado	Primaria		Secundaria
0 - 1,000 USD	0.00%	0.00%	2.15%	2.15%	2.15%	6.45%	
1,001 - 2,000 USD	0.00%	2.15%	3.23%	0.00%	2.15%	7.53%	
2,001 - 3,000 USD	0.00%	7.53%	12.90%	1.08%	4.30%	25.81%	
3,001 - 4,000 USD	0.00%	4.30%	11.83%	0.00%	0.00%	16.13%	
4,001 - 5,000 USD	1.08%	8.60%	6.45%	0.00%	3.23%	19.35%	
5,001 -	0.00%	13.98%	10.75%	0.00%	0.00%	24.73%	
Total general	1.08%	36.56%	47.31%	3.23%	11.83%	100.00%	

Fuente: Elaboración Propia

Esta tabla muestra sólo aquellas personas que contestaron que sí estarían dispuestas a utilizar una plataforma de ventas en línea. Se ve claramente la relación con la tabla predecesora, en el aspecto de que, a mayor salario, mayor nivel educativo, lo que indica que las personas que estarían dispuestas a comprar en la solución tienen el poder adquisitivo necesario para convertirse en clientes potenciales. Un último punto en la caracterización de los clientes lo muestran las entrevistas, tanto a los hondureños en Estados Unidos, como a los familiares de éstos en Honduras. El aspecto que se revela es que el parentesco entre ellos es en mayor parte de hermanos, con un 83% de los casos, seguidos de los sobrinos y los primos, concluyendo con los hijos o padres. Es decir, los hondureños en Estados Unidos son los hermanos o los sobrinos de sus familiares en Honduras.

4.3.1.1 Ubicación geográfica

Dentro de Estados Unidos, los hondureños, en general, parecen radicar mayormente en ciudades importantes, como Florida con un 25.5%, seguido de California con 11% y Nueva York o Nueva Jersey con 11% y 7% respectivamente, mostrando desagregaciones casi uniformes en el resto de los estados, tal y como se ve en la siguiente figura.

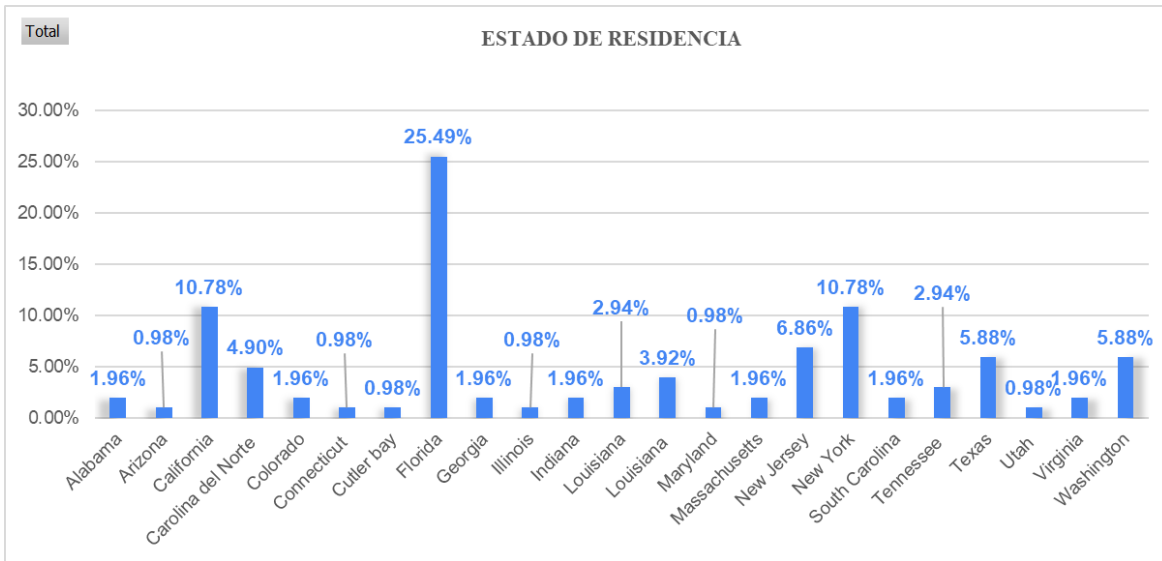


Figura 22. Ubicación de Hondureños en Estados Unidos.

Fuente: Elaboración propia.

Se puede observar que la gran mayoría está ubicada en Florida, no obstante, al contabilizarse, esa *gran mayoría* sólo representa una cuarta parte de la población total, con un 25.5%, por lo que valdría la pena tomar en consideración el resto de las personas diseminadas en el resto del país. Ya identificados el tamaño y ubicación geográfica dentro de Estados Unidos, un factor clave es la apertura de estas personas a utilizar una plataforma de ventas en línea:

¿Estaría dispuesto a utilizar una plataforma en línea para comprar productos en una tienda virtual, con productos que ya estén en Honduras, con un servicio de empaque personalizado, destinado a sus seres queridos en Honduras?

102 respuestas

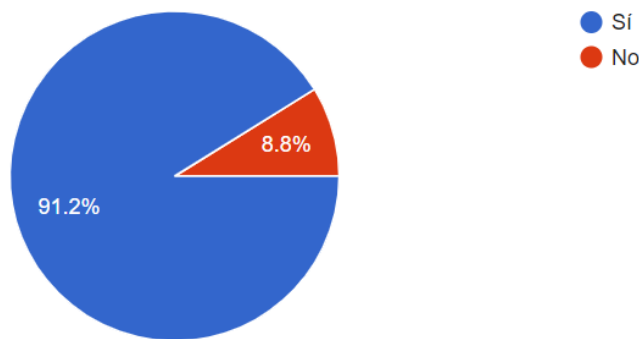


Figura 23. Participación Prevista.

Fuente: Elaboración propia.

La figura de arriba muestra el porcentaje de participación previsto por parte de las personas encuestadas, respecto al uso de una posible plataforma de ventas en línea. Los resultados indican que más del 91% estaría dispuesto a utilizarla, lo que representa un valor muy alto, mismo que se vio reforzado por las entrevistas, en donde el 100% se mostró interesado en esta solución, vislumbrando además factores clave para ello, como el tema de los precios y de las ocasiones que se aborden.

Respecto a los parientes en Honduras de los hondureños en Estados Unidos, sus respuestas a la entrevista también secundaron esta disposición, puesto que a todos les pareció una idea en la que estarían interesados y, tomando en cuenta el histórico de eventos y de productos que han recibido, consideran que es muy probable que sí sea utilizada:

Tabla 7. Disposición a usar la plataforma de ventas en línea.

5. ¿Qué opina de una alternativa que le dé la oportunidad a su pariente en USA de comprarle productos en Honduras y enviárselos de manera personalizada?
• 5. Depende los productos
• 5. Estaría bien
• 5. Excelente, siempre hay eventos que requieren eso
• 5. Se escucha bien, habría que ver qué productos ofrecen
• 5. Suena bien
• 5. Sería muy buena idea ya que enviar productos desde USA es un poco complicado
6. ¿Considera que su pariente estaría dispuesto a comprarle productos para ocasiones especiales?
• 6. Creo que si
• 6. No creo
• 6. Posiblemente
• 6. Probablemente
• 6. Si
• 6. Si, ganan bien

Fuente: Elaboración Propia

4.3.2 Preferencias

En este apartado se muestran las preferencias de las personas estudiadas, alrededor de la frecuencia de compra y sus productos de mayor interés, agregando otros como el tiempo de entrega que esperarían por producto.

En relación con la frecuencia de compra, primero se ve la que hoy en día mantienen, sin importar el origen o donde realizan la transacción. Luego se contrasta con las compras realizadas para sus parientes en Honduras. Posteriormente se ven las variaciones respecto a la incorporación de la posible plataforma y el uso que conlleva sobre las tecnologías.

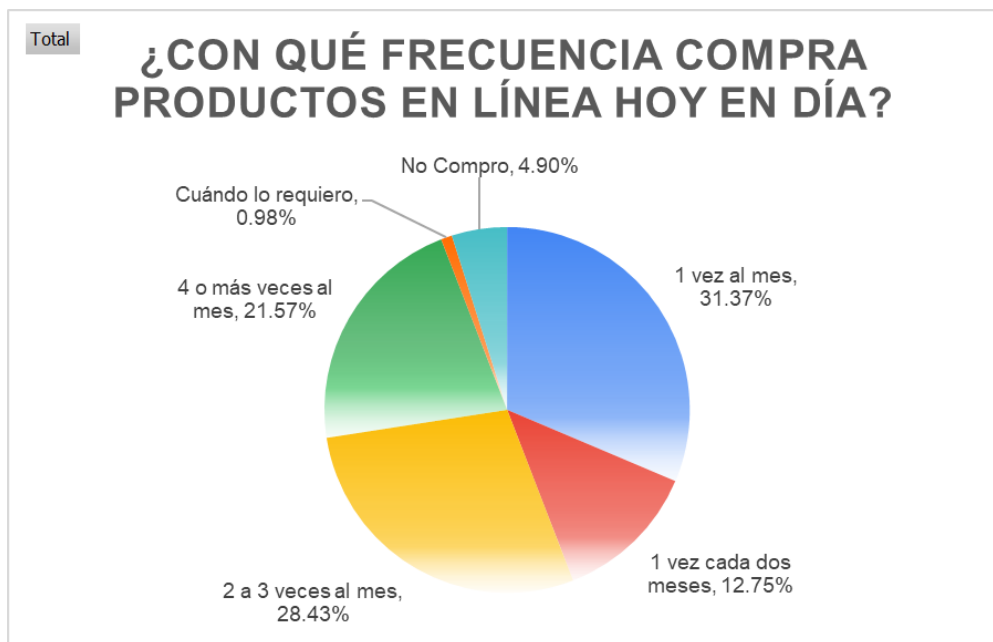


Figura 24. Compras en línea, generales.

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa, las personas encuestadas generalmente realizan adquisiciones en línea al menos una vez al mes con un 31%, seguido de un 28.4% que compra dos o tres veces por mes y un 21.6% que lo hace 4 veces o más. Esto significa un 81% en conjunto, que compra al menos una vez por mes artículos en línea, mostrando un dato bastante elevado.

En cuanto al destino de dichas compras, la siguiente figura presenta la frecuencia de compra cuando los productos son para sus seres queridos en Honduras.

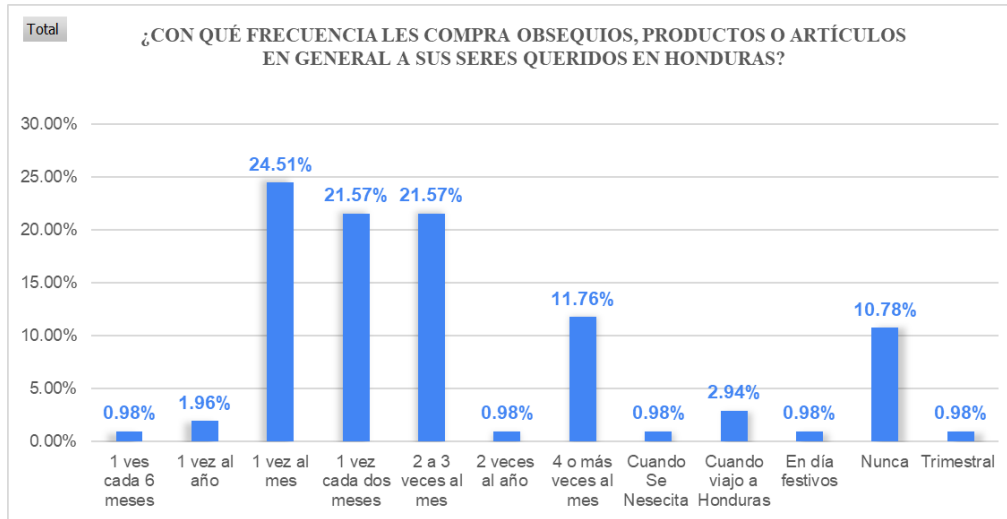


Figura 25. Compras para sus seres queridos en Honduras.

Fuente: Elaboración propia.

Esta figura muestra que la frecuencia es sólo ligeramente menor, con un 58% que, en conjunto, compra al menos una vez por mes productos para sus seres queridos en Honduras, lo que aun así significa un número considerable, ya que 21.6% del restante no es que no lo realiza, sino que es a una menor periodicidad, de 1 vez cada dos meses.

Por último, cabe mencionar que estas frecuencias se refieren a lo que hoy en día suceden, por lo que se analizó por separado cuánto comprarían si existiera una plataforma como la que se está planteando en la actual investigación:

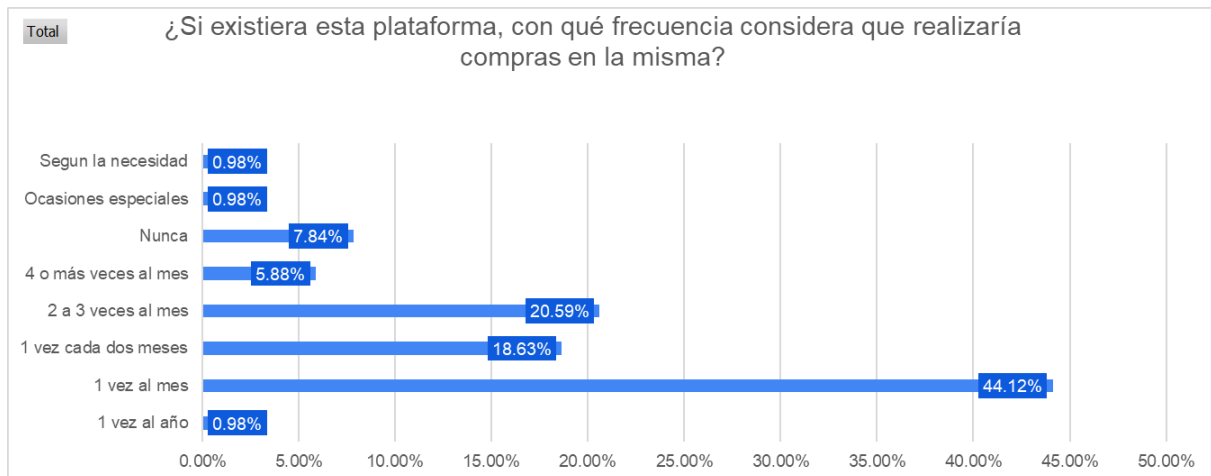


Figura 26. Frecuencia potencial de compra en una plataforma propuesta.

Fuente: Elaboración propia.

Se puede notar en la figura de arriba que se mantiene una frecuencia alta de compra, con casi la mitad comprando al menos una vez al mes, y aumentando a 70.6% el que en conjunto compraría al menos una vez al mes, permitiendo inferir que esta plataforma más bien sería motivo de transacciones con mayor frecuencia para sus seres queridos en Honduras, ya que constituiría una facilidad más que hoy en día no existe. Finalmente, existe otro 18.6% que estaría dispuesto a comprar al menos 1 vez cada dos meses.

Respecto a los momentos en que viajan a Honduras, todos fueron enfáticos en el hecho de que siempre que viajan procuran llevarles productos:

Tabla 8. Productos en los viajes.

11.	En estos viajes, ¿lleva regalos o productos en general a sus seres queridos en Honduras?
•	11. Si
•	11. Si
•	11. Si siempre
•	11. Si, aunque sea algo pequeño
•	11. Si, casi siempre
•	11. Uno que otro regalito

Fuente: Elaboración Propia

Por otra parte, los parientes en Honduras de los que viven en Estados Unidos reforzaron estos datos, exponiendo que algunos reciben productos desde unas dos veces por año (83%), hasta varias veces en un mismo mes (33%).

4.3.2.1 Productos de interés

En este aspecto, fue muy marcada la preferencia de los encuestados en relación con los productos que prefieren. Un gran 72.5% seleccionó a la ropa como el artículo por defecto que más compran, seguido de los regalos de ocasión con un 56% y los perfumes con el 50%. Si bien es cierto, la ropa es el que más se escogió entre las respuestas, los regalos de ocasión están justo detrás, brindando múltiples opciones en cuanto a las necesidades de estas personas al momento de comprar los productos para sus seres queridos.

Otros artículos que resaltan son las joyas con 35.3%, los juguetes con 34.3% y la panadería y repostería con 28.4%.

¿Cuáles son las categorías de productos que más le interesaría comprar en esta plataforma?
Puede seleccionar varias opciones.

102 responses

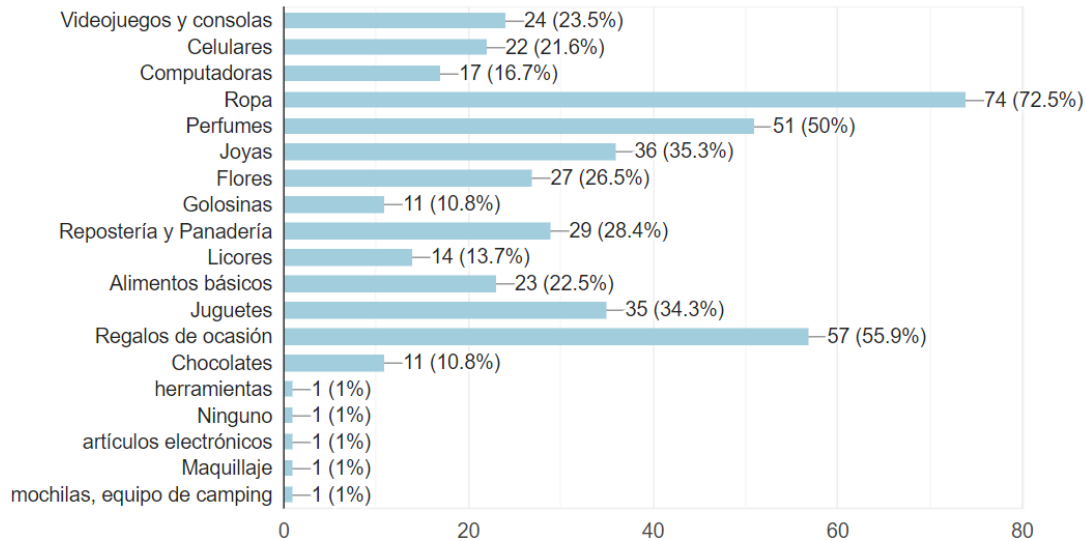


Figura 27. Productos de mayor interés.

Fuente: Elaboración propia.

Nuevamente, esta respuesta fue contrastada en las entrevistas, en donde, a partir de respuestas abiertas se llegaron a resultados similares. Un 50% manifiesta que la ropa sigue siendo un factor clave junto a los zapatos; no obstante, un 33% agregó la tecnología como un producto clave, considerando que estos artículos son muy necesitados por sus seres queridos en Honduras. Otros mencionados incluyen accesorios para la casa (16%), artículos electrónicos y joyas (16%).

En cuanto al tiempo de entrega que estarían dispuestos a esperar, la figura siguiente indica que la mayoría no tendría problema en permitir plazos de 1 a 3 días, con un 54%. Esto tiene mucha coherencia con otra de las interrogantes en donde exponen que hoy en día están acostumbrados a periodos más largos por las compañías de cargo que transportan artículos de Estados Unidos a Honduras. Se puede observar además que el siguiente gran grupo puede esperar de 4 a 5 días, con

un valor de 25.5%. Por último, un 12.7% afirma que esperaría entregas para el mismo día, lo que implica que siempre existe ese grupo que quiere sus productos con mucha prontitud.

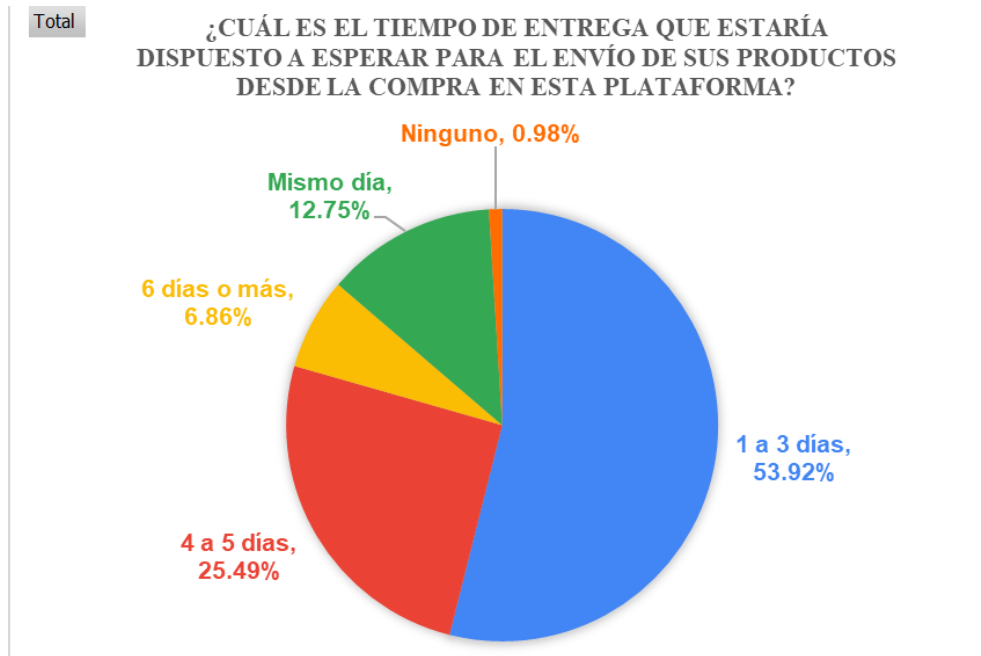


Figura 28. Tiempo de espera.

Fuente: Elaboración propia.

4.3.3 Comercialización

En este apartado se exponen los resultados relacionados a los canales de comunicación preferidos por los encuestados, los de ventas y los de publicidad o promoción.

¿Por qué medios le gustaría comunicarse con la plataforma? Puede seleccionar varias opciones.

102 respuestas

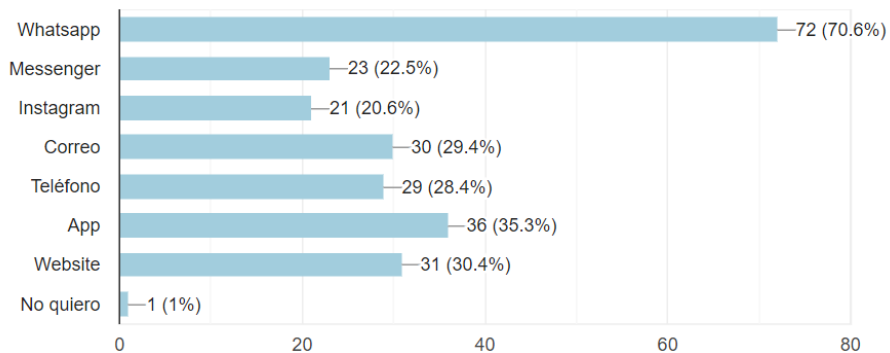


Figura 29. Canales de comunicación preferidos.

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la figura de arriba, las personas prefieren tener contacto con la potencial plataforma por medio de WhatsApp con un gran 70.6%, seguido de la misma App y sitio web con 35% y 30%, respectivamente. Esto indica que las personas buscan seguir manejando los medios actuales de mensajería para establecer las comunicaciones con los negocios, así mismo, esperan que tanto el sitio como la App cuenten nativamente con estas opciones.

Al respecto, el experto en emprendimiento, en una entrevista realizada, explicó que los medios de comunicación más apropiados con los clientes deben contemplar las redes sociales, la misma página y la aplicación de mensajería WhatsApp, como los canales por excelencia.

Al momento de realizar la compra, los clientes concuerdan en que debe ser de manera directa en el sitio de la plataforma, exponiendo un grupo de 62.7% con preferencia al sitio web por internet y otro 27.5% orientado a la aplicación. Esto se ve en la figura a continuación y muestra que lo más indicado es manejar en primer lugar la opción web, como una opción imperativa.

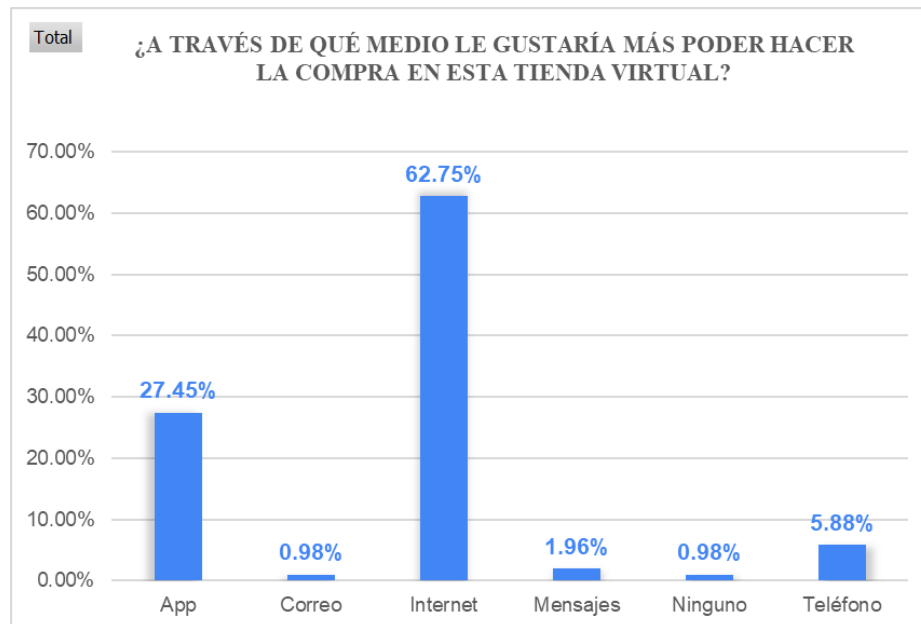


Figura 30. Canales de venta preferidos.

Fuente: Elaboración propia.

En la entrevista con el experto, también se detectó la importancia del sitio web, incorporando el cobro por medio de tarjeta de crédito y agregando la opción secundaria de la App.

En cuanto a los medios para llevar a cabo la publicidad, la encuesta demostró que las personas prefieren ver las promociones directamente en las redes sociales. Facebook fue el más sobresaliente, con 71.6%, seguido por Instagram con 54.9% y el uso del correo, o email marketing con 36.3%. En la siguiente figura se observan estos datos, así como el hecho de que las personas están abiertas a recibir publicidad a través de varios métodos al mismo tiempo, ya que seleccionaron varias opciones. También se puede ver que los medios tradicionales son muy poco utilizados hoy en día, con la televisión mostrando menos de un 10% y la radio sólo con un 2%.

¿Por qué medios le gustaría darse cuenta de las publicidad, promociones o noticias respecto a esta plataforma para comprar productos a sus seres queridos en Honduras? Puede seleccionar varias opciones.

102 respuestas

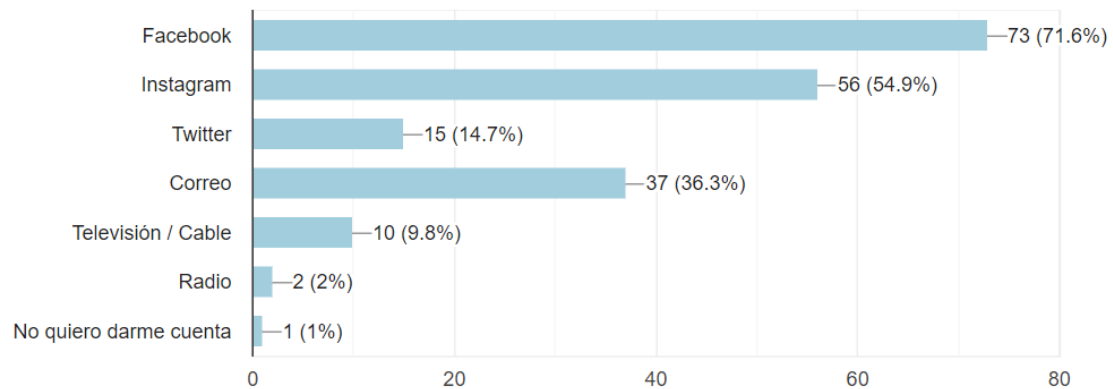


Figura 31. Medios de Publicidad Preferidos.

Fuente: Elaboración propia.

Esto se corroboró con la entrevista al experto en emprendimiento, que trabajó en el HUB de Unitec, quien indicó que los medios que las personas más atienden son las redes sociales, lideradas por Facebook y seguidas por Instagram, al tiempo que expuso que la publicidad al inicio

debería incluir promociones y métodos que lleven a los clientes potenciales a confiar en la plataforma.

4.3.4 Competidores

Existen servicios en temas de logística y comercialización de todo tipo de productos por medio de teléfono, plataformas digitales, aplicaciones móviles, y más que buscan facilitar la vida del consumidor final. Dentro de los competidores mejor posicionados y con un acaparamiento considerable se encuentran Hugo y Sompopo, este segundo siendo un producto nacional. El primero cuenta con una cobertura regional agresiva, incluyendo El Salvador, Nicaragua, Guatemala, Honduras, Costa Rica y Republica Dominicana. En Tegucigalpa cubren un total de 128 colonias y residenciales, con rutas divididas por zonas. Éstas se aprecian en la siguiente figura:

Zona 1	Zona 2	Zona 3	Zona 4
1. El Sauce	40. Ciudad Kennedy	67. Tepeyac	105. El Hatillo
2. Las Hadas	41. Res. Plaza	68. Payaquí	106. Guanacaste
3. Roble Oeste	42. La Joya	69. Lomas del Mayab	107. Viera
4. Las Uvas	43. Bernardo Dazzy	70. Florencia Oeste	108. El Picacho
5. Villas del Real	44. Res. Honduras	71. Florencia Norte	109. La Hoya
6. Mirador de los Angeles	45. Res. Lomas del Dorado	72. Lomas del Gujjarro	110. El Centro
7. Santa Cruz	46. Venecia	73. Ruben Dario	111. La Leona
8. Los Hidalgos	47. Res. Paris	74. Las Minitas	112. Casamata
9. Los Eucaliptos	48. Col. Jesus Aguilár Paz	75. Las Palomas	113. Barrio La Bolsa
10. La Arboleda	49. Hato de Enmedio	76. Barrio Pueblo Nuevo	114. El Prado
11. Villa Toscana	50. San Angel	77. Res. La Cumbre	115. La Granja
12. Hacienda Real	51. Guaymurás	78. 21 de octubre	116. La Humuya
13. Las Casitas	52. Miraflores	79. Girasoles	117. Quezada
14. Salida a Mateo	53. Villa Esmeralda	80. Bolívar	118. Miramontes
15. Res. Villa Los Laureles	54. La Vega	81. La Reforma	119. Maradiaga
16. Res. Francisco Morazán	55. Las Colinas	82. La Campaña	120. El Alamo
17. Copacabana	56. San Ignacio	83. Col. Lara	121. La Primavera
18. Los Angeles	57. El Hogar	84. Proceres	122. Mayangle
19. La Modelo	58. Loma Linda	85. Barrio San Felipe	123. Interamericana
20. La América	59. Florencia Sur	86. Colonia Palmira	124. Res. Centro América Este
21. Las Cascadas	60. San Juan	87. Barrio Guadalupe	125. Col. Villa Cecilia
22. San Rafael	61. Bella Oriente	88. Barrio San Rafael	126. Col. Montecarmelo
23. Los Robles	62. Trapiche	89. La Leona del Rincón	127. Cerro Grande
24. 15 de septiembre	63. Loma Linda	90. Col. Alameda	128. Ciudad del Angel
25. Ciudad Nueva	64. 3 Caminos	91. Villa Olímpica	
26. Portal del Bosque	65. Luis Landa	92. Univerdidad Norte	
27. Lomas de Toncontín	66. Villa Santa Cristina	93. Villa Centroamericana	
28. Altos de Toncontín		94. Prados Universitarios	
29. Res. Concepción		95. Villas Colonial	
30. La Godoy		96. Zarahemía	
31. El Periodista		97. El Molinón	
32. Palma Real		98. Lomas de la Florida	
33. La Sateélite		99. El Molino	
34. Loarque		100. Villa San Manuel	
35. Germanía		101. Lomas de Santa Lucía	
36. San Sebastian		102. El Chimbo	
37. Tizatillo		103. Santa Lucía	
38. Lomas de María Auxiliador		104. Alpes de Santa Lucía	
39. Res. La Cañada			

Figura 32. Colonias y zonas cubiertas por Hugo App.

Fuente (Hugo, 2020).

Según los resultados obtenidos del estudio de investigación, un 35% del mercado meta esperado ha utilizado Hugo para enviar productos a sus familiares en Honduras. Entre los demás servicios de entrega suman 15% del total de encuestados. Estos datos indican que existe un mercado, prácticamente la mitad de los encuestados, dispuesto a utilizar servicios de comercio electrónico en Honduras estando en Estados Unidos. Asimismo, un 11.7% de los encuestados han realizado compras en línea a La Colonia para enviar alimentos a sus familiares. En total, cerca de un 35% de los encuestados han comprado a supermercados, ferreterías, farmacias, tiendas de ropa y restaurantes directamente desde Estados Unidos.

Otro factor determinante en la viabilidad del producto es la oferta de alternativas, o productos sustitutos, constituidos por aquellos bienes o servicios que satisfacen las mismas necesidades.

Más que productos sustitutos, en este caso se pueden considerar todas las diferentes alternativas que tiene una persona para hacer llegar un producto a sus familiares en Honduras. Esto incluye entregarlo personalmente, enviarlo con terceros o pagar por un servicio que realice la entrega. En base a los resultados de las personas encuestadas, se determinó que 73.5% de los encuestados han comprado productos en tiendas físicas en Estados Unidos y, de alguna u otra forma, sus parientes en Honduras reciben dichos productos. Asimismo, un 65.7% de ellos han comprado productos en tiendas en línea, como ser Amazon, eBay y tiendas particulares. Cerca del 30% de los hondureños viviendo en Estados Unidos compran productos directamente en Honduras para obsequiar a sus seres queridos cuando los visitan, mientras que apenas un 1% le ha pedido el favor, de ir a buscar un regalo y entregarlo a sus parientes, a conocidos y amigos que residen en Honduras. Cabe mencionar que un 8.8% no realiza compras de ningún tipo.

¿De qué forma realiza estas compras? Puede seleccionar varias opciones.

102 respuestas

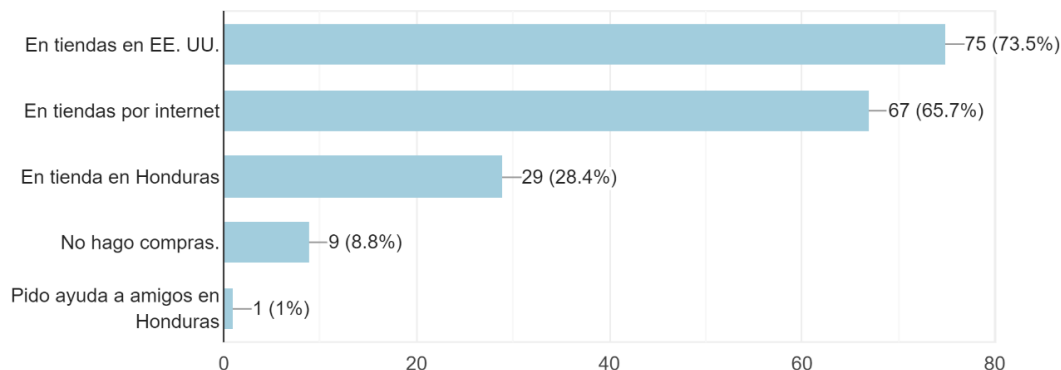


Figura 33. Comportamiento de compra de productos de hondureños en Estados Unidos.

Fuente: Elaboración propia

Consecuentemente, los resultados de la investigación indican que un 67.6% de las personas llevan productos y obsequios a sus parientes cada vez que viajan a Honduras. Del total de encuestados, también se comprobó que alrededor de un 43% envía productos hasta Honduras desde Estados Unidos por medio de empresas que ofrecen el servicio. Asimismo, un 33% del total de encuestados han contactado particulares que se dedican al mismo negocio o envían los productos por medio de amigos o parientes que estarán viajando a Honduras. Cabe mencionar que un 25% de los encuestados compra productos y obsequios estando ya en Honduras.

¿De qué manera llegan estos productos a sus familiares en Honduras? Puede seleccionar varias opciones.

102 respuestas

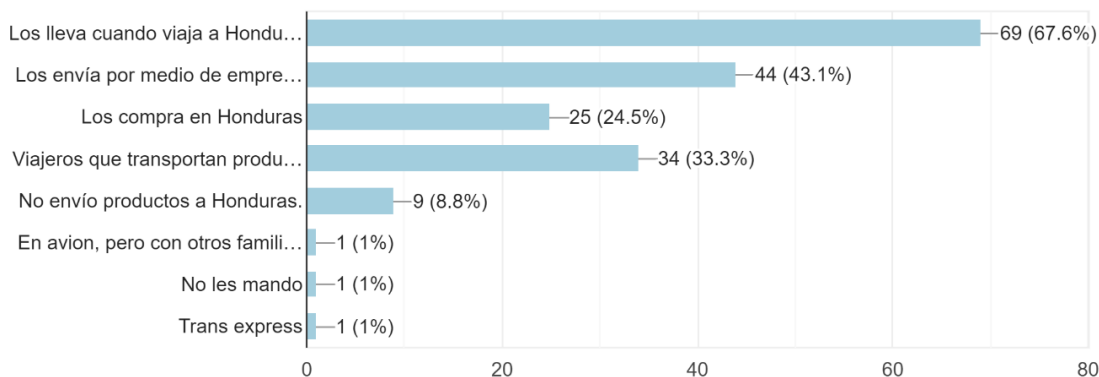


Figura 34. Manera de hacer llegar productos a parientes en Honduras.

Fuente: Elaboración propia

Por tanto, se determina que un 43% del mercado meta hace uso de productos sustitutos que se consideran competidores directos. Hugo App es el producto con mayor afluencia y cuota de mercado, pues 35% de los encuestados han utilizado la plataforma en algún momento.

4.3.5 Proveedores o Socios Comerciales

Surtir la plataforma digital con productos populares, de calidad y a un precio accesible es el principal reto del proyecto en términos comerciales. Tras haber analizado la oferta de productos de diferentes tipos en Tegucigalpa, a continuación, se presenta una lista de socios y proveedores potenciales, obtenidos por indagación en campo: Distribuidoras, Repostería El Hogar, Salmans, Candy Express, Happy Gift Regalos, Ecodetalles, Repostería OM, Pan y Mas, Zara, Tiendas de ropa en Instagram y Facebook, Dulces & Detalles, Lirios, Floristería y Detalles, Rincón de las Flores, Flores y Canastas Honoré, Jetstereo, Diunsa, Office Depot, Lady Lee, Sportline, La Curacao, Anyoli, Calvin Klein, Casa de Oro, Hadassa, Pandora, Swarovski, The Jeans Company, Time Out, Zara Home, Encantos, Lorenzo Martínez, Casa de Puros, Distribuidora Istmania, CODILSA, y Supermercados.

4.4 Requerimientos Técnicos

En esta sección se analizan las necesidades que la posible plataforma deberá suplir para ser establecida y posteriormente operar o funcionar adecuadamente. Esto forma parte de las bases del estudio técnico que se desplegará más adelante en este documento.

En términos generales, el estudio técnico implica la indagación sobre los costos de capital de trabajo e inversión que un proyecto conlleva, incluyendo los aspectos iniciales y los posteriores, que permiten su funcionamiento a lo largo del tiempo, (Ver sección 2.4.3). A continuación, se detallan las principales necesidades que incluyen el equipo, temas legales, operaciones primarias

previo a la apertura, requerimientos de los procesos y soporte electrónico, tanto a nivel de software como de hardware que fueron detectadas en la investigación.

De manera preliminar, y de acuerdo con la entrevista al experto en emprendimiento, el monto que podría necesitarse al inicio ronda entre los 20mil y 30mil lempiras para el establecimiento inicial, contemplando la constitución, publicidad, operatividad y la plataforma.

4.4.1 Software

Como se explicó anteriormente, las personas desean llevar a cabo la compra en la potencial plataforma de ventas, por medio de internet, seguido de la aplicación móvil, tal y como se observa en la figura 30. Canales de venta preferidos.

Consecuentemente, uno de los aspectos principales es el requerimiento a nivel de software que la plataforma exigirá para atender la demanda posible. Para ello se incluyeron preguntas en la entrevista con el experto en emprendimiento que dan mayores luces en este apartado.

Una de ellas fue sobre el monto estimado, en donde la respuesta del entrevistado indicó que no debería sustancial, si se utiliza tecnología en línea, es decir, sin comprar equipo físico.

Esto conlleva el uso de software en la nube, que significa que está instalado y se ejecuta en servidores externos, accesibles por internet y que pertenecen a una empresa proveedora de estos servicios, mientras se administran desde el navegador, lo que implica la no necesidad de equipo físico. (Muñoz, 2016).

Por lo tanto, si se utiliza meramente servicios en la nube para soportar la plataforma, se deben considerar los aspectos que conllevan este servicio, con sus costos.

De acuerdo con Díaz (2019), los elementos necesarios para implementar una plataforma de ventas en línea son:

- Gestor de contenidos especializado en comercio electrónico, que es el sistema de ventas como tal sobre el que las personas podrán efectuar las compras.
- Servicio de Host, que se refiere al alquiler del espacio en un equipo en donde estará alojado el sistema de ventas.
- Dominio, que constituye el nombre o dirección en internet a la que accederán los potenciales clientes cuando deseen hacer sus respectivas compras.

Así mismo, existen proveedores que integran todos los elementos en un solo productos, ofreciendo planes adaptados a las necesidades de cada negocio. En la siguiente figura se ven los precios de los planes de uno de estos proveedores, Shopify, iniciando con un monto de 29 dólares mensuales, orientado a empresas que están comenzando y que venden de manera ocasional.



Figura 35. Planes de proveedores de servicios en línea.

Fuente: (Shopify, s.f.)

Considerando que esta plataforma es uno de los principales aspectos sobre los que se basará la solución y atendiendo uno de los objetivos específicos de esta investigación, se destinó un apartado posterior (4.6 Alternativas de Soporte tecnológico para la Plataforma de Ventas en Línea) para tratar exclusivamente las diferentes opciones existentes que podrían brindar el soporte tecnológico necesario, reservándose la sección actual a identificar dicho soporte como una necesidad adicional dentro del estudio técnico.

4.4.2 Hardware

Siguiendo lo expuesto por el experto en emprendimientos, la infraestructura necesaria para soportar esta plataforma depende de cómo se manejen los servicios por internet. En términos generales, esto podría incluir la página web, la bodega para guardar los artículos (si aplica) y el personal como tal. A nivel de hardware, este se determina por cómo se soportará la solución.

Una plataforma de ventas en línea podría funcionar enteramente con servicios en la nube, sin necesidad de comprar equipo físico, utilizando alguna de las alternativas mencionadas en la sección superior. No obstante, es posible considerar la opción de adquirir servidores locales físicos y utilizarlos como el equipo para darle soporte a la plataforma.

Lo necesario para poder vender en línea, contemplando un equipo local, incluye la computadora que fungirá como servidor, más el conocimiento necesario para hacerla funcionar. Así mismo, aplican otros componentes que contienen el ordenador como tal, un sistema operativo que sirva de base, la conexión a internet dedicada, puertos, nombres de dominios y el sitio con el sistema de ventas construido. (Asián, 2014).

En tal sentido, el precio estimado para implementar un servidor local con el equipamiento necesario para vender en línea puede rondar entre 1,000 y 3,000 dólares. (Lahn, 2021).

A esto habría que sumarle los costos mensuales, como la conexión dedicada a internet más el precio de la electricidad por mantener un servidor encendido constantemente.

4.4.3 Requerimientos legales

Existen múltiples pasos necesarios para ejecutar la constitución de una empresa en Honduras. Como parte de la investigación en cuanto a los requerimientos técnicos, en esta sección se presentan los costos preliminares investigados en cada uno de dichos pasos.

Los pasos de constitución propiamente dichos comienzan con la creación de la Escritura Pública, seguida del registro en la Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa (CCIT). A continuación, se debe realizar la afiliación en la SAR para obtener el Registro Tributario Nacional. El siguiente paso es el Permiso de Operación que da la posibilidad de que la empresa funcione en la comunidad donde se encuentra domiciliada. Después, si aplica, se debe hacer la afiliación en el Instituto Hondureño de Seguridad Social y en el Régimen de Aportación Privado. De manera global, estos trámites cuestan alrededor de L. 2,250, sin contar los honorarios profesionales del abogado y notario. (Nations, s.f.)

Ahora bien, el costo estimado de un abogado con el que se puedan desarrollar estas etapas ronda entre L. 5,000 y L. 25,000 tradicionalmente. (Colegio de Abogados de Honduras, 2017).

Por otro lado, estos costos podrían ser menores si se utiliza el portal “www.miempresaenlinea.org” para realizar la constitución, sin la necesidad de un notario y obteniendo ciertas guías en línea que aportan a una secuencia detallada del paso a paso. (Mi Empresa en Línea, s.f.).

Las sociedades más utilizadas en Honduras son la Sociedad de Responsabilidad Limitada y la Sociedad Anónima, ambas pueden ser de capital variable donde se consigna un capital mínimo. (2020). Asimismo, se debe tomar en cuenta las regulaciones y lineamientos establecidos en el Decreto No. 149-2014, la cual establece detalladamente la Ley sobre Comercio Electrónico. Dicho decreto fue publicado en el diario oficial La Gaceta el 27 de febrero de 2015.

4.4.4 Requerimientos de los Procesos

Los procesos operativos y administrativos del proyecto requieren un sistema magro y eficiente. Según Cuatrecasas (2017), la ingeniería de procesos es el área de la empresa responsable

del desarrollo de los procesos, compuestos de operaciones y otras actividades, que permitan obtener un producto previa o simultáneamente diseñado y desarrollado.

Los procesos detectados dentro de la operatividad de la plataforma incluyen aspectos de logística como el control de inventario, mapeo de rutas, definición de métricas y relaciones comerciales con afiliados. En caso de contratar personal de tiempo completo, o por hora, se debe realizar dicho contrato como manda la ley. En la siguiente tabla se detalla la cantidad mínima a pagar por salario mínimo:

RAMA DE ACTIVIDAD ECONOMICA	TAMAÑO DE LAS EMPRESAS POR NÚMERO DE TRABAJADORES	SALARIO MÍNIMO MENSUAL 2021	SALARIO MÍNIMO 2021 JORNADA ORDINARIA DE 8 HORAS LABORABLES	SALARIO MÍNIMO POR HORA 2021
Comercio al por mayor y menor	De 1 a 10	9,742.45	324.75	40.59
	De 11 a 50	10,034.72	334.49	41.81
	De 51 a 150	11,607.39	386.91	48.36
	De 151 en adelante	12,992.14	433.07	54.13

Figura 36. Salario mínimo por pagar en base al rubro.

Fuente: (Gaceta, 2021)

En cuanto a los tiempos de espera y entrega, los resultados de las encuestas indican que un 53.9% del mercado esperado estaría dispuesto a esperar entre uno y tres días para una entrega programada. Un 25.5% de los encuestados podría esperar hasta 5 días y un 7% podría esperar más de días.

Respecto al precio a pagar por el servicio de entrega, un 38.2% de los encuestados estaría dispuesto a pagar entre \$11 y \$20. Debido al poder adquisitivo y de compra de los compatriotas hondureños en Estados Unidos, el rango de \$1 a \$10 por servicio obtuvo menos votos, sumando un 23.5%. Incluso el siguiente rango obtuvo más votos, sumando un 24.5% de los encuestados que pagarían entre \$21 y \$30. Un 12.7% pagaría más de 31 dólares por el servicio.

En cuanto a la publicidad y canales de comunicación, los resultados de la investigación realizada indican que más de un 70% de los encuestados prefieren enterarse de promociones, noticias y eventos por medio de Facebook. Un 55% también considera que Instagram es una buena alternativa para dichas publicaciones, mientras que un 36.3% gustaría recibir correos electrónicos para el mismo fin.

¿Por qué medios le gustaría darse cuenta de las publicidad, promociones o noticias respecto a esta plataforma para comprar productos a sus seres queridos en Honduras? Puede seleccionar varias opciones.

102 respuestas

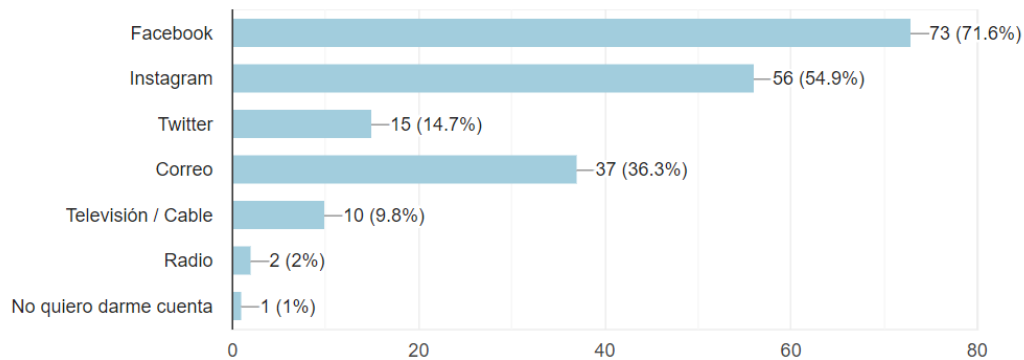


Figura 37. Preferencia de canales de comunicación para fines promocionales.

Fuente: Elaboración propia

Estas preferencias repercuten en los costos administrativos en cuanto a publicidad y promoción. Dichos costos incluyen publicidad y promoción, los cuales pueden variar drásticamente dependiendo de la audiencia seleccionada, el tipo de publicidad, la calidad de las campañas publicitarias, y otros factores como la temporada y las tendencias del momento.

Asimismo, un 70.6% de los encuestados gustaría mantener comunicación en tiempo real por medio de WhatsApp. Un buen servicio de internet es indispensable tanto para la comunicación como para la logística del proyecto. Cabe mencionar que 35.3% de los encuestados estarían dispuestos a descargar una aplicación móvil

¿Por qué medios le gustaría comunicarse con la plataforma? Puede seleccionar varias opciones.

102 responses

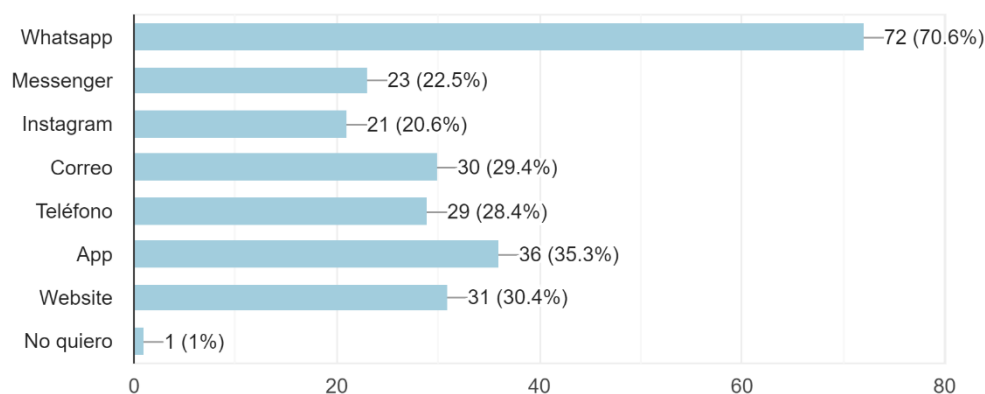


Figura 38. Preferencia de canales de comunicación.

Fuente: Elaboración propia

4.4.5 Requerimientos respecto a la Estructura

En cuanto a los requerimientos administrativos, es fundamental entender cuáles son las exigencias del mercado, así como sus preferencias y particularidades para desarrollar un plan y estrategias adecuadas. Los resultados de la investigación indican que, con una amplia diferencia, la mayoría de encuestados muestra interés por comprar ropa para sus parientes en Honduras, un 72.5% del total. Las siguientes categorías con mayor interés son los regalos de ocasión, perfumes, joyería y juguetes, generando mayores requerimientos de procesamiento en cuanto a los tipos de pedidos.

Los encuestados también indicaron que les gustaría incluir la opción de envoltorios y empaques de regalo y tarjetas para la ocasión determinada, un 70 y 60%, respectivamente. La mitad de los encuestados indicaron que gustaría tener la opción de programar las entregas con ciertos días de anticipación, y un 34.3% apreciaría envíos en 30 minutos. En este sentido, entre las necesidades se encuentra el personal requerido para procesar estas operaciones.

4.5 Rentabilidad

Este apartado se refiere a los resultados relacionados con el estudio financiero. Incluye los temas pertinentes a datos de ingresos, costos y gastos, que, en conjunto, exponen el panorama de la solución desde una perspectiva monetaria. Para determinar el posible **flujo**, se analizaron las dimensiones de los **ingresos** y **gastos**, que desembocan en la rentabilidad estimada y proyectada.

4.5.1 Ingresos

La investigación realizada busca entender la viabilidad y rentabilidad del proyecto por medio de dos variables: el margen estimado por transacción y la frecuencia de compra de parte de los clientes. En base a los resultados de la investigación de mercado, se espera obtener una utilidad neta por medio del cobro por servicio por cada transacción. La mayoría de encuestados, un 55%, prefieren ver el servicio desglosado, mientras que un 28.4% preferiría que el costo estuviera incluido en el total. Dichos resultados también indican que casi un 40% de los hondureños en Estados Unidos estarían dispuestos a pagar entre \$11 y \$20 por el servicio. Un 25% de ellos incluso estarían dispuestos a pagar entre \$21 y \$30. Esto se ve en la figura a continuación.

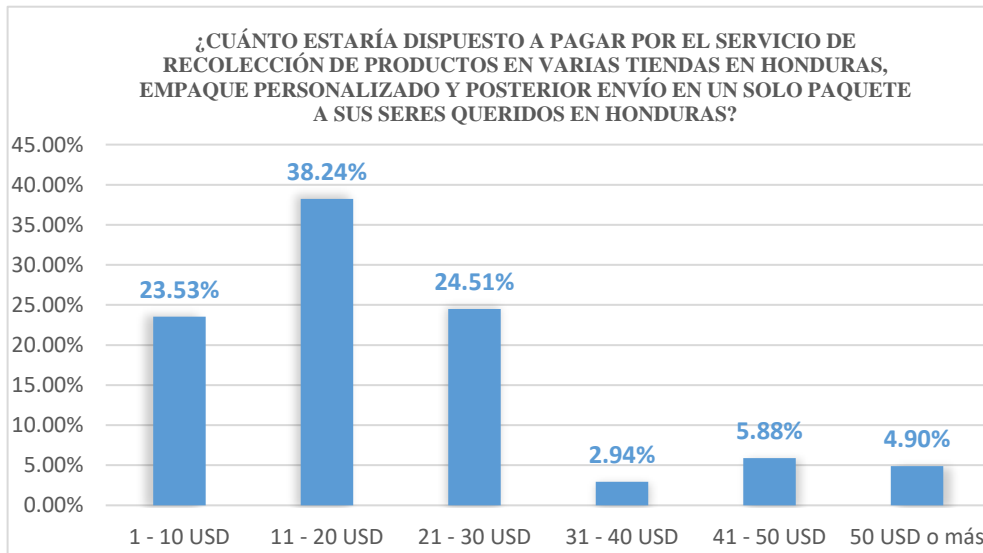


Figura 39. Monto por pagar por transacción.

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, un 25% de los encuestados compran productos para sus seres queridos en Honduras una vez al mes, por lo que la recompra de este segmento sería una vez al mes, aproximadamente. Cerca de un 22% lo hace de dos a tres veces al mes, estos clientes representarían ingresos brutos de \$30 a \$45 cada uno al mes.

4.5.2 Gastos Mensuales

Tras los resultados obtenidos en la encuesta, las personas consideran que se debe incluir una página web, pues 63% de los encuestados optarían por esa opción sobre una aplicación móvil o por teléfono. Tras realizar la investigación correspondiente, se descubrió que el costo mensual promedio en páginas de comercio electrónico que cumplen con los requerimientos del proyecto oscila entre \$20 y \$40 mensuales. Estos gastos incluyen el mantenimiento de la tienda en línea y el enlace directo con el inventario disponible.

En cuanto al almacenamiento de productos en bodegas estratégicas, apenas un 12.7% de los encuestados esperarían que los pedidos se entregaran el mismo día. Esto indica que, al menos para el inicio de operaciones, las bodegas no son indispensables. Un 54% de los encuestados estaría dispuesto a esperar de 1 a 3 días para la entrega, lo que daría suficiente holgura para realizar las compras correspondientes y programar las entregas.

4.5.3 Flujo Neto

El flujo neto debe considerar todas las entradas y salidas monetarias. En este caso, de acuerdo con lo expuesto en la sección 4.4 Requerimientos Técnicos, se consideraría mensualmente el costo de mantenimiento, hosting y de inventariado que ofrece la plataforma web.

En seguida, se deben contabilizar el costo fijo y variable en conceptos de salarios. Para efectos del estudio, se confirma que el salario mínimo que deben recibir los repartidores es de L9,743 cada uno (Ver Figura 36). Cabe mencionar que cada uno debe contar con su medio de

transporte para realizar las entregas. Tras haber realizado consultas rápidas en campo a diferentes repartidores de empresas que ya operan y ofrecen servicios de repartición, se descubrió que, en promedio, cada repartidor logra realizar 17 entregas diarias.

4.6 Alternativas de Soporte tecnológico para la Plataforma de Ventas en Línea

Una de las variables de esta investigación es la tecnología más adecuada para soportar la posible plataforma de ventas en línea sobre la que se sostendría la solución. En el apartado del estudio técnico ya se trataron temas relacionados al software y hardware necesarios para llevar este proyecto a cabo, pero realizando los análisis en términos de las necesidades detectadas. Esta sección muestra los resultados respecto a la tecnología sobre la que puede descansar el sistema.

La entrevista con el representante del HUB de Unitec dio luces respecto a las posibles alternativas de software que darían soporte a esta plataforma, incluyendo alojamiento, cobros en línea y dominio. Entre las opciones expuestas se encontraron Shopify o plataformas similares en la nube, así como opciones para recibir pagos, por ejemplo, Pixelpay o Paypal.

Así mismo, la mayoría de las personas hoy en día realiza compras en tiendas físicas en Estados Unidos con un 73.5%, sin embargo, otro gran grupo efectúa transacciones con tiendas por internet, llegando a un 65.7%, reforzando este concepto, tal y como se ve en la figura siguiente.

¿De qué forma realiza estas compras? Puede seleccionar varias opciones.

102 responses

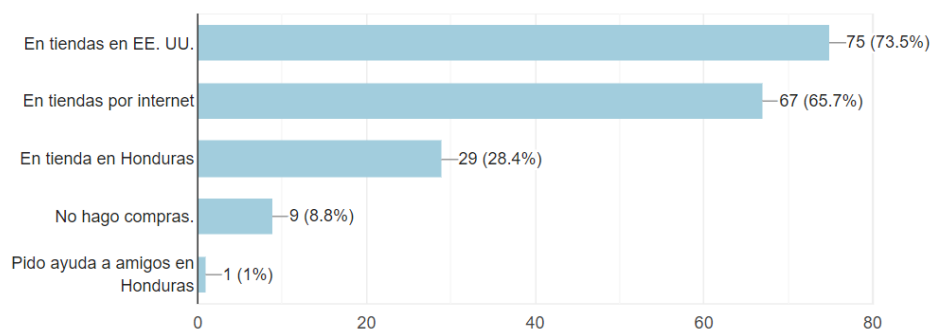


Figura 40. Forma de realizar compras.

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, las tiendas en línea que las personas más utilizan son Amazon, con un 93.1% e Ebay con un 37.3%, como se ve en la figura de abajo.

De las siguientes plataformas de ventas en línea, ¿cuáles utiliza actualmente? Puede seleccionar varias opciones.

102 respuestas

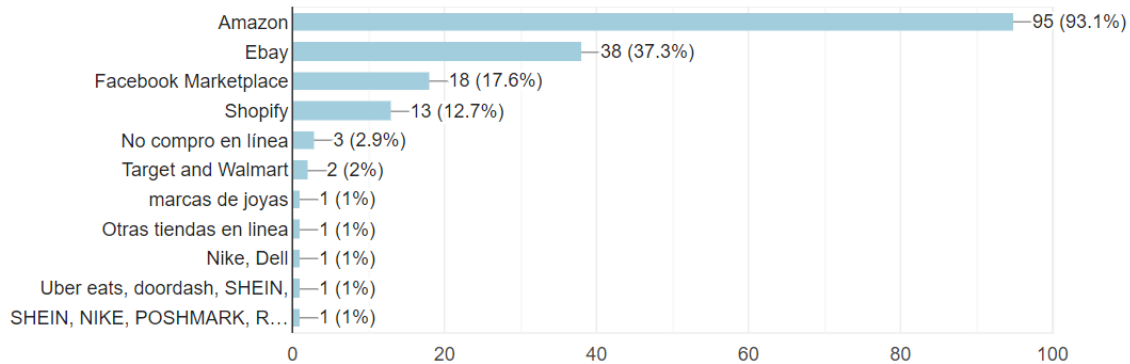


Figura 41. Tiendas en línea más utilizadas.

Fuente: Elaboración propia.

4.7 Modelo de Negocio

Un último aspecto es el modelo de negocio que más probabilidades de aceptación tendría de parte de los usuarios y, por lo tanto, el que más éxito podría suponer. A este efecto, en este apartado se muestran varias características o puntos clave detectados en las investigaciones y que representan factores relevantes a considerar al momento de definir la forma de ventas, operar y brindar el servicio.

Esta variable se divide en las dimensiones de las **preferencias** de los clientes que aborda sus inquietudes y gustos principales, la **solución** como tal que sería favorable implementar, la **interfaz** tanto a nivel web como móvil y la forma en que se desarrollaría el **servicio**.

4.7.1 Preferencias

Al momento de determinar las preferencias de los clientes, se analizaron, además de los productos que más deseaban – y que se exponen en literales previos- los problemas que les impiden

a los hondureños en Estados Unidos llevar a cabo compras para sus seres queridos en Honduras.

En la siguiente figura se presentan las razones principales.

¿Cuáles considera son los problemas principales de las actuales opciones para comprar y enviar productos desde Estados Unidos a sus seres queridos en Honduras? Puede seleccionar varias opciones.

102 respuestas

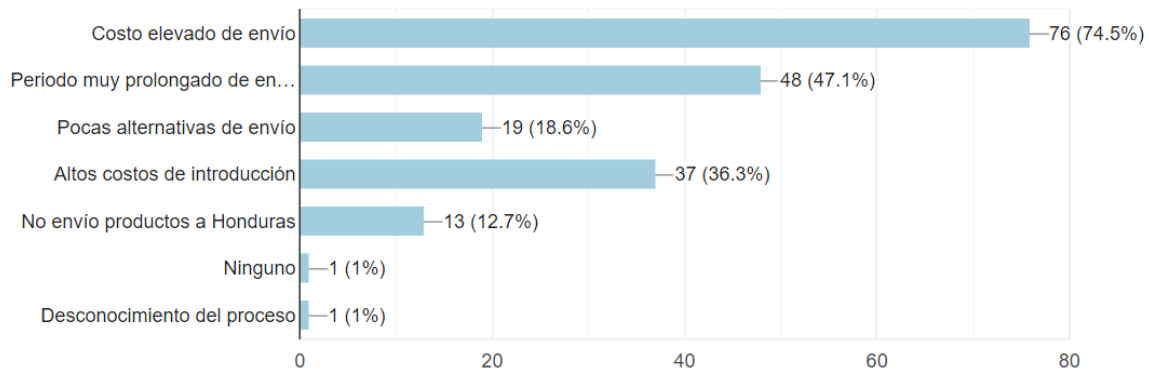


Figura 42. Impedimentos para comprar productos.

Fuente: Elaboración propia.

Tal y como lo refleja la figura, el más importante es el costo elevado de envío, con un 74.5% de los encuestados seleccionándolo, seguido de los periodos prolongados de espera, con un 47.1% y un alto costo de introducción, con 36.3%, que está relacionado directamente con el primero, ya que lo impacta de manera proporcional.

Otro hallazgo clave es la metodología con que los clientes preferirían llevar a cabo su compra. La figura a continuación muestra que un gran 78% de las personas que prefieren comprar en varias tiendas y que su pedido sea procesado en un solo envío.

Desde otro punto de vista, esto conllevaría el tener que relacionar todos los productos a las tiendas de origen, lo que también significaría mantener personal disponible que tenga la posibilidad de movilizarse a los diferentes proveedores, recoja los productos y después los envuelva en un mismo paquete.

Esta plataforma en línea será una tienda establecida en Honduras con una gama de productos disponibles. ¿Qué opción considera más atractiva?

102 respuestas

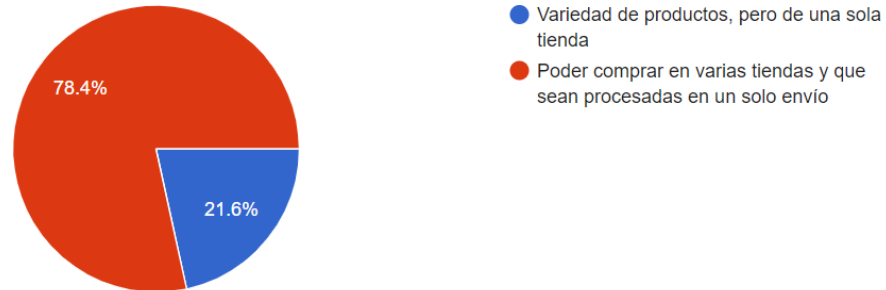


Figura 43. Opción preferida entre tiendas.

Fuente: Elaboración propia.

En la figura a continuación se ven los usos de las personas encuestadas respecto a los productos sustitutos: empresas como Hugo o Glovo que se dedican a la entrega de productos, pero que están orientadas al público local en Honduras.

¿Ha usado desde Estados Unidos apps en honduras de delivery como Hugo, Glovo, Uber Eats y Ryte para mandar productos a sus familiares en Honduras?

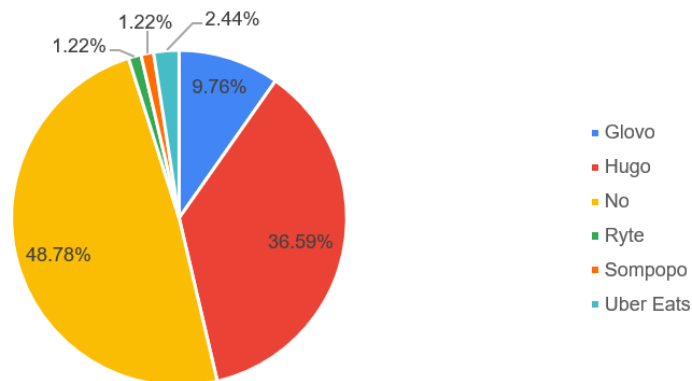


Figura 44. Uso de otras empresas.

Fuente: Elaboración propia.

Se puede observar que casi un 49% no ha utilizado nunca una de las alternativas ninguna que aparecen en el gráfico. No obstante, también es notorio ver que un gran 36.3% ha probado Hugo al menos una vez o Glovo, cuando existía en Honduras. Esto da a entender que en algún

momento las personas recordaron la existencia de estos de estas empresas al detectar una necesidad que podía ser cubierta por ellas.

Por otra parte, la entrevista también mostró datos relevantes. Una de las preguntas es si las personas habían comprado los artículos en Estados Unidos o sí los adquirirían estando en Honduras. La mayoría de las respuestas (83%) indicó que las personas compran los productos en Estados Unidos y después los llevan cuando viajan. Esto podría interpretarse como que las personas prefieren las tiendas de Estados Unidos, ya sea por los precios o porque los artículos en existencia no son los más nuevos. No obstante, esto aplica para las ocasiones en que las personas viajan a Honduras y tienen la posibilidad de comprar y llevar productos, no así cuando hay eventos especiales y no existe la posibilidad de realizar viajes para entregar lo artículos.

Otra pregunta en la entrevista a los parientes en Honduras de los hondureños en Estados Unidos trata sobre estas imposibilidades, de poder entregar los productos en momentos especiales, sin poder hacerlo. Las respuestas fueron en su mayoría negativas por parte de los parientes (67%), desconociendo si han existido obstáculos para sus seres queridos en Estados Unidos.

Por último, el precio manifestado por los parientes en Honduras respecto a los artículos que reciben, en función de los resultados de la entrevista 2, muestra un rango que va desde los 50 dólares (16%) hasta 800 dólares (16%) en casos especiales.

Lista de mayores necesidades

Por un lado, se tienen los productos de mayor interés para los hondureños en Estados Unidos, pero por otro, se deben considerar las ocasiones que más motivan a estas personas a realizar las compras. La siguiente figura muestra las más importantes.

¿Qué ocasiones especiales considera propicias y viables para el envío de obsequios o detalles en general a sus familiares en Honduras? Puede seleccionar varias opciones.

102 respuestas

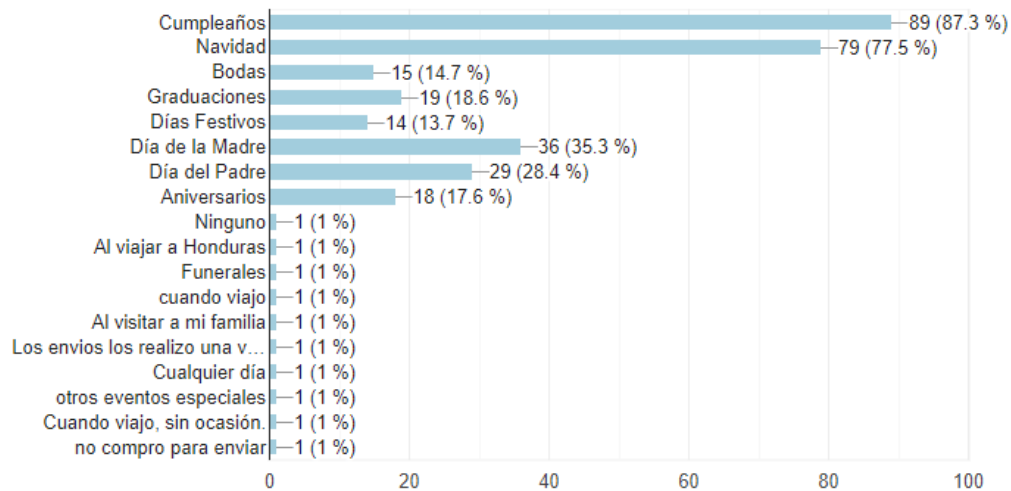


Figura 45. Ocasiones para compra de productos.

Fuente: Elaboración propia.

La ocasión que más predomina es el cumpleaños. Tiene un elevado 87.3% de selección entre las respuestas. En segundo lugar, se encuentra el periodo de Navidad, con un igualmente alto 77.5%. El siguiente más cercano es el día de las madres, que llega a un 35.3% y que es menos de la mitad del anterior. Esta figura, sumada a la sección de los productos de mayor interés, demuestra que los cumpleaños son los eventos que más generan situaciones de compra para los hondureños en Estados Unidos, hacia sus seres queridos en Honduras, complementando el tipo de producto, que es la ropa en primer lugar, más los productos de ocasiones especiales.

Siguiendo con estos hallazgos, la pregunta 4 de la entrevista a los hondureños en Estados Unidos: “4. ¿Qué necesidades no cubiertas tienen sus familiares en Honduras que podrían ser suplidas por usted desde Estados Unidos, si existieran los medios?”, mostró que estas personas no creen que sus seres queridos tengan carencias no cubiertas en Honduras (67%), lo que los motiva

aún más a que las compras de sus productos giren en torno a los cumpleaños u ocasiones especiales, en lugar de productos o artículos de primera necesidad.

Así mismo, en las interrogante 5 y 6 de la misma entrevista, expresaron que, de tener la posibilidad, agregarían artículos tecnológicos (50%), para el hogar y de cocina (50%), productos de entretenimiento (33%), o bienes que les sean de mucha utilidad en su día a día (16%). Como corroboración, los parientes de estas personas, que se encuentran en Honduras, también mostraron interés en este tipo de productos, siempre mencionando en primera instancia la ropa o zapatos (50%) y agregando otros como artículos electrónicos (33%) o equipos para el hogar (16%).

4.7.2 Modelo de Negocio de la Plataforma

Complementando a los puntos cruciales de los clientes, identificados en la sección previa, en este apartado se exponen los resultados de la investigación en torno a la posible solución que ellos esperarían poder visualizar. Más específicamente, en relación con modelo de negocio que se debería diseñar alrededor de esta plataforma.

En la figura 34. Manera de hacer llegar productos a parientes en Honduras, se ven las maneras en que los productos comprados por los hondureños en Estados Unidos llegan a sus seres queridos en Honduras.

La principal es cuando las personas que viven en Estados Unidos viajan a Honduras, en dónde llevan los productos. Esto constituye un 67% del total. El siguiente grupo es un 43.1% con las personas que las envían por medio de empresas de transporte. Hay un tercer grupo formado por los que envían los artículos con los viajeros, con un 33.33%. Es importante notar que hay un 24 % que compra estos productos cuando está en Honduras. Es un valor del 24.5%, siendo el más bajo entre los 4 superiores. Lo que se puede inferir de esta sección es que la mayoría de las personas tiene como costumbre comprar los productos en los Estados Unidos y después llevarlos a sus seres

queridos en Honduras las veces en que viaja, en consistencia con los altos costos de transporte que representan las otras opciones.

En relación con la forma en que las personas prefieren realizar los pagos en una hipotética plataforma de venta de productos, la siguiente figura presenta las opciones sobresalientes.

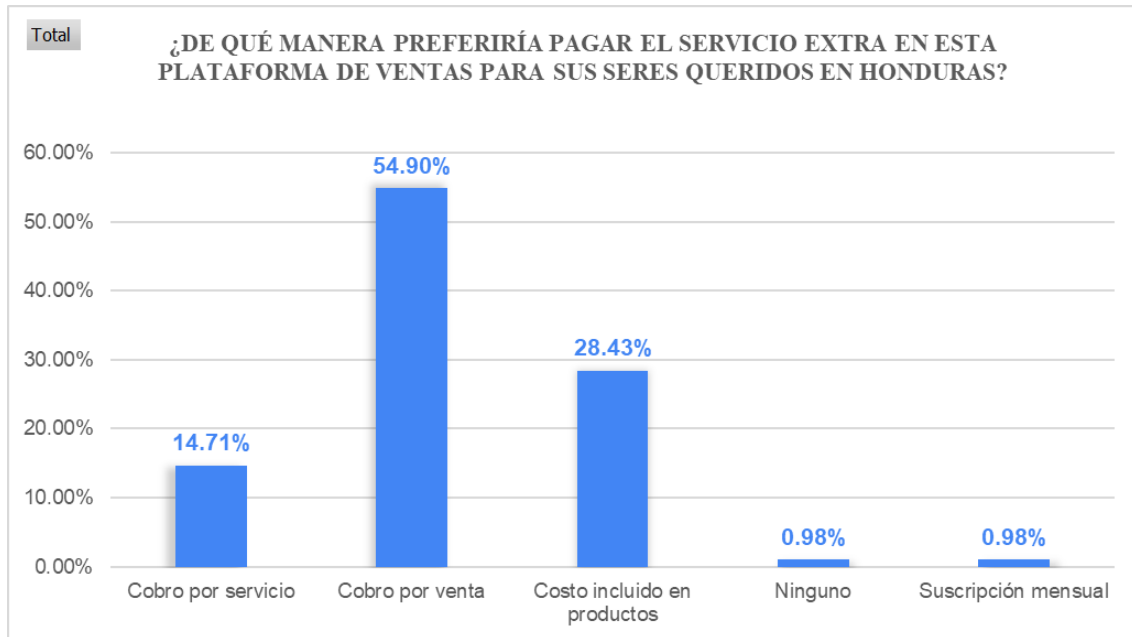


Figura 46. Formas de pago en la plataforma.

Fuente: Elaboración propia.

La forma que resalta sobre las demás es el cobro por venta con un 55%, seguido del costo incluido en los productos con un 28% y el cobro por servicio de 15%. Un cobro por venta implica que se agregue el valor del envío en cada uno de los pedidos, que es el estándar de la mayoría de las plataformas de ventas en línea actuales. Por otra parte, el costo incluido en los productos se ve como una opción atractiva para los encuestados, indicando que se podrían incrementar levemente los precios de los artículos para incorporar ese valor agregado que conlleva el empaque y recolección en las diferentes tiendas.

Esta plataforma en línea será una tienda establecida en Honduras con una gama de productos disponibles. ¿Qué opción considera más atractiva?

102 respuestas

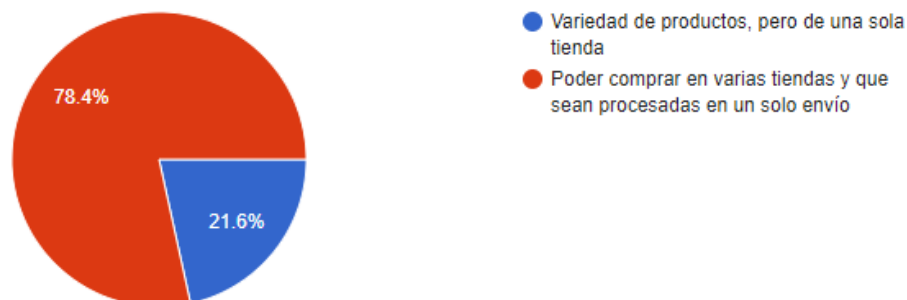


Figura 47. Forma preferida de visualización de productos.

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a esta variedad de tiendas, tal y como se muestra en la figura de arriba, las personas prefieren tenerlas visibles en la plataforma. Un 78% mostró inclinación a que la tienda incorporase múltiples opciones de tiendas o proveedores, para que ellos puedan escoger, en lugar de visualizar una sola tienda con una gran variedad de productos. Esto se ve sustentado por el hecho de que la aparición de otras tiendas podría generarles más confianza, sobre todo al inicio de la vida de la plataforma.

Las entrevistas mostraron, así mismo, que los hondureños en Estados Unidos, cuando viajan a Honduras, la mayoría de las veces no les compra productos estando en su país de destino, sino que los llevan desde antes. Un 67% indicó que por lo general no realizan compras y un 33% explicó que, cuando lo hacen es porque encontraron buenas opciones en Honduras o con precios bajos.

Ahora bien, al momento de plantearles la posible plataforma de ventas desde Estados Unidos en tiendas en Honduras, con la aplicación de empaques personalizados, enfocado a ocasiones especiales, las respuestas fueron muy favorables. En las entrevistas, un 83%

directamente expresó interés, mientras que el 17% restante, en lugar de rechazar la idea, la consideró como sujeta a la ocasión o momento en que se necesitara. Complementariamente, la entrevista al experto en emprendimiento reveló que una idea de este tipo podría ser exitosa, siempre y cuando se vendan los productos adecuados y se logre posicionar en la mente de los potenciales clientes. En igual medida, los obstáculos que más afectan a este tipo de soluciones están relacionados con este proceso inicial de imagen y posicionamiento, en donde los clientes aún no sienten la suficiente confianza como para realizar compras cada vez que lo necesiten. Estos inconvenientes fueron observados en la entrevista con el experto en emprendimiento, en donde se agregó la posible complicación en cuanto a la logística inicial.

4.7.3 Diseño de la Interfaz

Este ítem trata sobre las diferentes formas que se le deben proporcionar a los clientes para interactuar con la plataforma. En secciones anteriores se determinó que ellos prefieren el uso de sitios en internet para hacer las compras, así como soluciones móviles. A continuación, se presentan los resultados que determinan cuáles medios se deberían cubrir, así como las características principales que los encuestados están buscando en esta plataforma.

Tal y como se aprecia en la figura 30. Canales de venta preferidos, las personas eligen que exista tanto una plataforma de ventas por internet y luego por medio de una aplicación. Sin embargo, la principal interfaz es por mucho un sitio accedido por navegador, a través de la computadora, con el 62.7% de los encuestados.

De esta misma manera, en las entrevistas al experto se detectó que un aspecto necesario es la posibilidad de generar cobros y compras completas desde ambas interfaces, la web y la móvil, de manera que cada una sea por sí misma autosuficiente.

Por otra parte, analizando los productos en los que los encuestados tienen interés, de acuerdo con la figura 27, en la plataforma deben incluirse opciones de categorización y múltiples facilidades de búsquedas, ya que los artículos tienen la posibilidad de tornarse bastante variados.

Finalmente, en base a la figura 29, los encuestados desean poder tener opciones en ambas interfaces, la web y la móvil, para comunicarse directamente con el negocio, esto sumado a las externas por medio de redes sociales o aplicaciones de mensajería.

4.7.4 Diseño del Servicio

En base a los resultados obtenidos, los encuestados reaccionaron de manera abierta ante el planteamiento de la propuesta y aprovecharon para hacer sus respectivas sugerencias. Cabe mencionar que la ropa es el producto más popular entre el mercado meta con 73% (ver figura 27), seguido de los obsequios de ocasión.

Así mismo, se consultó a los encuestados sobre los servicios adicionales en los que tendrán interés. Tal como se observa en la siguiente figura siguiente, un 71% indicó que les gustaría contar con la opción de empaques para regalo, mientras un 61% optó por las tarjetas de regalo, dejando ver posibles opciones extras que podrían ser consideradas en el modelo de negocios a definir.

¿Además de la venta, qué servicios le gustaría sean incluidos en esta plataforma? Puede seleccionar varias opciones.

102 respuestas

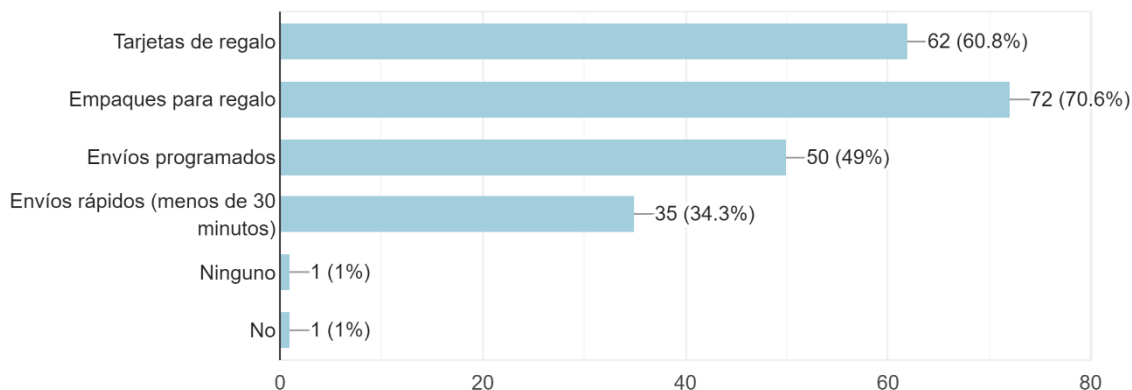


Figura 48. Servicios adicionales.

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, es importante expresar que un 34.3% incluyó envíos rápidos, de menos de 30 minutos, lo que impactaría en la estructura organizacional y los procesos a definirse.

4.7 Resultados generales de Prefactibilidad

En esta sección se muestra un pequeño resumen con los principales resultados provenientes de los tres componentes del estudio de prefactibilidad, abordados en esta investigación: Estudio de mercado, técnico y financiero.

Con relación al estudio de mercado, en términos generales, la población encuestada presentó las siguientes características demográficas:

- La mayoría – 90%- tiene edades entre 18 y 50 años,
- Son graduados de la universidad, ya sea de pregrado o maestría (83%)
- Ganan arriba de 2mil dólares por mes (85.3%)
- Tienen 3 años o más de vivir en estado Unidos -77.4%-
- Más del 90% estaría dispuesto a utilizar una plataforma como la propuesta en este documento.
- La gran mayoría tiene acceso a internet (95%) y celular (94%), pudiendo utilizarlos adecuadamente (94% y 98% respectivamente).

Respecto a las preferencias, las categorías de productos que más sobresalieron son la ropa: 73%, perfumes: 50%, y regalos de ocasión con 55%. Las personas desean hacer las compras por internet, desde el sitio web (62.7%) o en aplicaciones móviles (22.5%), utilizan las redes sociales para comunicarse (71.6%) o recibir promociones y están dispuestos a esperar entre 1 y 3 días o más, en su mayoría (86.3%), para que sus seres queridos reciban sus productos.

En cuanto al estudio técnico, se detectó que esta plataforma puede ser soportada por un sistema de ventas en línea, con servicios en la nube, no requiriendo de computadoras o servidores físicos para funcionar. Así mismo, es posible iniciarla bajo una capacidad instalada mínima y sin necesidad de bodegas o locales; limitándose los costos a los trámites legales iniciales de la constitución, la mano de obra para poblar la plataforma con el contenido a ofrecer y los gastos posteriores para cubrir los servicios en la nube de la plataforma en línea. De forma muy resumida, estos costos podrían rondar los 30mil lempiras.

Finalmente, los resultados que aportan al análisis financiero revelaron, entre otros factores, que el poder adquisitivo en Estados Unidos es mayor comparado con el de Honduras, por lo que el margen por cada transacción puede ser más elevado respecto a lo que tradicionalmente se maneja en Honduras. En general, un 40% de los encuestados estaría dispuesto a pagar entre 11 y 20 dólares por servicio, mientras que otro 25% llegaría hasta los 30 dólares. Otros aspectos relevantes incluyen gastos fijos que pueden ser manejados como variables y otros costos que se deben asumir alrededor del soporte tecnológico a la plataforma de ventas.

Las interpretaciones finales de estos escenarios, con sus cálculos más precisos, mismas que constituyen los diferentes estudios de mercado, técnico y financiero, se verán en el capítulo 6.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente capítulo muestra las conclusiones y recomendaciones del presente documento, tomando como referencia los objetivos y a la luz de los resultados de la investigación expuestos en el capítulo 4. Las primeras 5 conclusiones y recomendaciones atienden particularmente a los objetivos específicos, relacionados al estudio de prefactibilidad, en sus componentes de mercado, técnico y financiero, así como la indagación en cuanto a las alternativas para soportar la plataforma más los argumentos relacionados al modelo de negocios. Se culmina con el abordaje del objetivo general, a través de una conclusión y recomendación general que buscan integrar globalmente los aspectos previos. Finalmente, cabe mencionar que las recomendaciones planteadas en este apartado servirán como lineamientos para el desarrollo del capítulo 6: Aplicabilidad.

5.1 Conclusiones

1. En cuanto al mercado, se concluye que se identificó un panorama que podría facilitar el crecimiento de la plataforma de ventas planteada en este documento, basado en tres pilares fundamentales: La existencia de una cantidad significativa de hondureños en Estados Unidos con seres queridos en Honduras -cerca de 1 millón- (US Department of State, 2020), mayor poder adquisitivo producido por una más alta economía como la de Estados Unidos respecto a Honduras, y una generalizada disposición (91%) a utilizar dicha posible plataforma, de acuerdo a la investigación, lo que culmina en la posibilidad de un crecimiento sostenido a largo plazo, avalado ulteriormente por la naturaleza del negocio de ventas en línea (Mariota, 2021).

2. En relación con los requerimientos, considerando la naturaleza de la solución, las últimas tecnologías y las opciones de servidores en línea disponibles para poner en funcionamiento la plataforma, los resultados permiten concluir que se puede iniciar con una inversión relativamente baja en cuanto a los costos iniciales, incluyendo entre los gastos más notables, la constitución de

la empresa (L. 16,500), obtención del local (L.12,000) o el pago anticipado de la publicidad, llegando a alrededor de L. 52,000. No obstante, esta inversión crece considerablemente, cuando se toma en cuenta el capital de trabajo necesario para operar, previo alcanzar el punto de equilibrio, lo que añade otros L. 95,000 aproximadamente. Por lo tanto, el costo de operatividad a cubrir previo a la posible rentabilidad es casi el doble que el de establecimiento y lanzamiento.

3. Respecto a los aspectos financieros, en base a lo expuesto por los encuestados sobre la cantidad de transacciones por mes que prevén ejecutar - alrededor de 1-, el tiempo de espera entre cada pedido, de 1 a 3 días y el valor que están dispuestos a pagar por cada compra, entre 11 y 20 dólares, se concluye que sí es posible encontrar un escenario que sea rentable y viable para esta solución, tomando partido de los bajos costos operativos y la diferencia de precios en el valor real de los productos entre Estados Unidos y Honduras; lo que permite lograr una tasa interna de retorno esperada del 39%.

4. Respecto a las herramientas tecnológicas, se concluye que existen numerosas opciones para soportar una plataforma de ventas en línea, ya sea adquiriendo los elementos de manera individual o en conjunto, con alternativas en diferentes precios, características y prestaciones que se pueden utilizar sin necesidad de un elevado conocimiento informático o técnico; por lo tanto, la selección de los proveedores de servicios, lejos de suponer un problema u obstáculo a superar, representa un mecanismo de apalancamiento para ofrecer a los clientes las mejores tecnologías y métodos de alta confiabilidad.

5. Gracias a las facilidades mencionadas previamente, respecto a la poca inversión que se requiere para iniciar y ante las necesidades del mercado descubiertas en la investigación, se concluye que los clientes prefieren un modelo de negocios en el que se realicen los pagos por cada venta efectuada, que se incluyan productos relacionados a la ropa u obsequios de ocasión y que se

desarrolle los procesamientos y entregas en periodos de hasta 3 días; lo que, empatado con la metodología *Design Thinking*, da lugar a la posible creación de un prototipo inicial en un tiempo relativamente corto (2 meses), basado en un modelo de negocios que pueda ser operado bajo un esquema de costos reducidos, con una capacidad instalada mínima, de 1 transportista y 1 empacador.

6. En términos generales, este estudio concluye que la investigación presenta diversos elementos que podrían generar un escenario pre factible, en cuanto a una plataforma de ventas en línea para hondureños en Estados Unidos, principalmente gracias a los costos bajos que conlleva el proceso de establecimiento y lanzamiento del negocio como tal (L. 52,000), el elevado poder adquisitivo que brinda la economía de Estados Unidos, sobre todo ante el hecho de que la plataforma funcionaría con el apoyo de tiendas de Honduras, así como la facilidad de crecer bajo un escenario cauteloso de 62 clientes por mes en total, o 17 recurrentes, lo que supone una ventaja considerable en términos de rentabilidad y viabilidad.

5.2 Recomendaciones

1. Como se expuso previamente, existe un mercado aparentemente dispuesto y con apertura a hacer uso de la plataforma, sin embargo, de acuerdo con lo investigado, entre las dificultades iniciales de este tipo de soluciones se encuentra la falta de conocimiento y confianza de dicho mercado ante nuevos emprendimientos de comercio electrónico, por lo que se recomienda implementar estrategias que generen un sólido posicionamiento en la mente de los clientes potenciales y que estimulen la comodidad necesaria para utilizar el servicio, buscando crear y mantener una base de clientes recurrentes.

2. Producto de las investigaciones, se lograron identificar alternativas en diferentes aspectos del negocio que permitirán reducir considerablemente tanto los costos iniciales como los

operativos. A este respecto, se sugiere implementar estrategias que busquen mantener dichos costos al mínimo, considerando factores como comprar el inventario por demanda, soportar para la plataforma usando servicios en la nube o manejar los contratos con empleados por hora o productos. De esta manera, no sólo se mantendrían los gastos en niveles bajos, sino que se estaría haciendo uso de herramientas vanguardistas basadas en las últimas tendencias tecnológicas.

3. Se plantea la necesidad de iniciar dando mayor relieve a los gastos mensuales, agregando más personal e incorporando las inversiones a medida que la misma plataforma genere inercia; buscando alcanzar el punto de equilibrio en primera instancia, sobre todo considerando que la investigación resultó en que se requiere de una cantidad mínima de casi 9 pedidos diarios para soportar los requerimientos económicos en relación con la operatividad, lo que implica gastos en capital de trabajo que deberán ser cubiertos por fondos de los dueños del negocio o fuentes de financiamiento.

4. La solución contempla el uso de diferentes componentes para funcionar como tal y ejecutar las ventas por internet, cada uno tiene un costo involucrado y en algunos se requiere de cierto nivel de conocimientos, no obstante, se identificaron herramientas que contienen todos estos elementos en un mismo conjunto y con una curva de aprendizaje muy baja, siendo su implementación posible con sólo servicios en la nube, sin necesidad de equipo físico. En este sentido, se recomienda tomar en consideración estas alternativas como los soportes torales para la plataforma de ventas, ya que disminuyen los costos, reducen los tiempos requeridos para iniciar y permiten ofrecer un servicio de mayor calidad a los clientes.

5. Finalmente, es imperativo que esta solución se construya de acuerdo a las necesidades manifestadas por los clientes potenciales, en cuanto a la forma de compra, los productos de interés, metodología de pago, servicio de recolección, empaque y transporte, así como la interfaz de la

plataforma tecnológica; para ello se insta a que se haga uso de las bondades que ofrece la metodología Design Thinking, con el objetivo de generar un modelo de negocios propicio, que se pueda probar en menor tiempo y que genere mayores probabilidades de éxito.

6. Esta investigación se realizó por medio de encuestas y entrevistas a un segmento del mercado al que la plataforma está dirigida, viéndose reforzada por una revisión de la literatura existente, así como entrevistas a expertos en emprendimientos, no obstante, y a pesar de que los resultados se ven favorables, es conveniente ejecutar corroboraciones ulteriores, ya que el tipo de muestreo por conveniencia, que fue el aplicado, podría no presentar un resultado realmente representativo. Por lo tanto, se recomienda en primera instancia llevar a cabo el desarrollo respectivo de los componentes del estudio de prefactibilidad, en cuanto al aspecto de mercado, técnico y financiero, buscando una mayor validación, así como la detección de la tecnología más adecuada y, en segundo lugar, detectar una estrategia que permita el inicio de las operaciones del negocio con los menores recursos posibles, de manera que el mismo funcionamiento de éste permita ser un elemento posterior de confirmación, sin necesidad de haber incurrido en una inversión inicial elevada.



CAPÍTULO VI APLICABILIDAD

Estudio de Prefactibilidad para una
Tienda en línea de negocios locales para
hondureños en EE. UU. con familiares en Honduras

Mario Portillo 12013039

Ramón Zúñiga 12013325



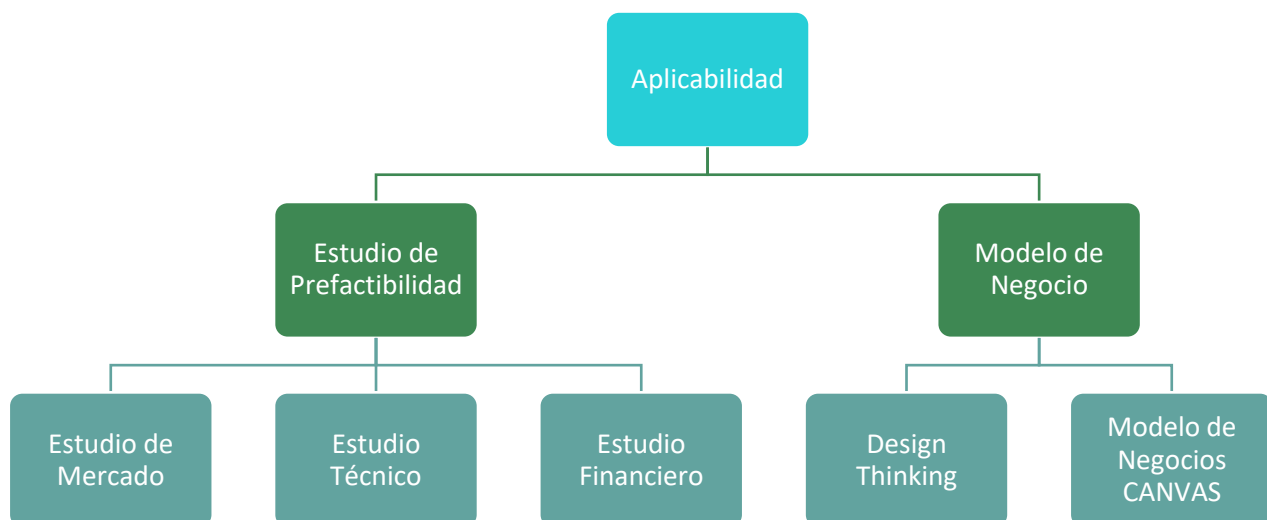


Figura 49. Diagrama de Aplicabilidad.

Fuente: Elaboración propia.

Contenido

6.1 Introducción	123
6.2 Justificación de la propuesta	124
6.3 Alcance de la propuesta	125
6.4 Descripción y desarrollo a detalle de la propuesta	125
6.4.1 Descripción clara del qué y cómo	126
6.4.2 Desarrollo de todos los elementos necesarios	127
6.4.2.1 Estudio de Mercado	128
6.4.2.2 Estudio Técnico	159
6.4.2.3 Estudio Financiero	205
6.4.2.4 Soporte Tecnológico	232
6.4.2.5 Modelo de Negocio	239
6.4.3 Medidas de control	258
6.5 Cronograma de Implementación y Presupuesto	260
6.6 Concordancia de los segmentos de la tesis con la propuesta	263

6.1 Introducción

En atención a las recomendaciones del presente documento, este capítulo analiza los resultados de la investigación realizada con el fin de definir una proyección sobre el modelo de negocio indicado para realizar el proyecto, determinar la intención de compra y apertura del mercado, establecer los requerimientos y determinar la viabilidad financiera de la inversión. La investigación realizada incluye estudios de Mercado, Técnicos y Financieros, cada uno con sus herramientas correspondientes. Así mismo, se contempla un apartado para determinar la tecnología más acertada. En base a los resultados de dichos estudios se pretende formular el modelo de negocio más adecuado.

Primero, el estudio de mercado busca determinar las características del potencial mercado a atender, estructura o tamaño; establecer las estrategias de marketing y estimaciones de crecimiento sobre las que se basarán las demás proyecciones.

En seguida, el estudio técnico procura definir puntualmente todos requerimientos operativos y de establecimiento en base a los procesos y procedimientos necesarios para el funcionamiento del negocio.

Posteriormente, el estudio financiero, realiza todas las mediciones pertinentes a los costos de inversión, derivados de los dos estudios previos. Aquí se incluyen todas las estados financiero en función de las necesidades y estructuras de ingresos o gastos. Del mismo surgen los indicadores que, de manera definitiva, determinan el posible éxito de la propuesta.

6.2 Justificación de la Propuesta

En base a la investigación ejecutada en el marco de la presente tesis, cuyos resultados se plasmaron en el capítulo 4, se detectaron varios elementos que podrían generar un escenario pre factible para una plataforma de ventas en línea, a hondureños en Estados Unidos con seres queridos en Honduras, basada en tiendas hondureñas. Estos factores incluyen:

- Un mayor poder adquisitivo por parte de los hondureños en Estados Unidos, respecto a la población que vive en Honduras, lo que permite un mayor espacio entre el costo del producto y el precio de ventas.
- Una cantidad significativa de hondureños en Estados Unidos, cerca de 1 millón. (US Department of State, 2020).
- Una elevada disposición a utilizar la plataforma propuesta, en función de los resultados de la investigación, con un 91.2%.
- Otras condiciones ventajosas, como el plazo de 1 a 3 días de espera en la entrega o la preferencia por productos no perecederos.
- Además, se ve la apertura a pagar al menos 11 dólares por el servicio, con un 75.4% de los encuestados a favor.

En este sentido, se determina ejecutar el estudio de prefactibilidad como tal, contemplando tres componentes, Mercado, estudio Técnico y Financiero. Así mismo, se agrega un análisis de la tecnología adecuada y, finalmente, se desarrolla el diseño del Modelo de Negocio de la propuesta, en coherencia con los resultados del estudio.

6.3 Alcance de la Propuesta

El presente estudio de prefactibilidad tiene como objetivos:

1. Desarrollar un estudio de mercado en el que se determine la demanda potencial, estructura y tamaño del mercado, segmento del mercado a atender, así como la posible tasa de crecimiento.
2. Ejecutar un estudio técnico en donde se detecten las necesidades y requerimientos puntuales tanto para establecer y lanzar el negocio como para mantenerlo operando y funcionando.
3. Realizar un estudio financiero que analice la posible rentabilidad de esta plataforma de ventas, a la luz de las necesidades económicas y los ingresos previstos.
4. Identificar la tecnología y proveedor más adecuado para dar soporte a la plataforma.
5. Proponer un modelo de negocios, con base en los datos mostrados por el estudio de prefactibilidad, más los resultados de la investigación, estando vinculado estrechamente con los análisis anteriores y haciendo uso de la metodología Design Thinking.

6.4 Descripción y Desarrollo a Detalle de la Propuesta

A continuación, se presenta el desarrollo del estudio de prefactibilidad, junto al diseño propuesto del modelo de negocios. Éste incluye todos los componentes manifestados arriba y obedece a los objetivos planteados en la sección 6.3 Alcance de la Propuesta. Comienza con la descripción del paso a paso que se desarrollará y culmina con el desglose del proceso en sí mismo.

6.4.1 Descripción clara del qué y cómo

Este capítulo desarrolla un estudio de prefactibilidad. El mismo se despliega en la sección siguiente. Comienza con el Estudio de Mercado, que analiza la estructura y tamaño del mercado total, determinando el segmento que se atenderá, lo que permitirá definir la demanda potencial de la plataforma de ventas. En seguida se desenvuelve el Estudio Técnico. Aquí se identifican los costos asociados al negocio, separado en dos conjuntos: los gastos previos a la operación (de establecimiento) y los gastos posteriores a la apertura, una vez que el negocio esté en funcionamiento.

Posteriormente, se realiza el Estudio Financiero que refleja el comportamiento económico previsto de la plataforma de ventas para los próximos periodos, determinando si es un proyecto en el que conviene invertir o no.

Adicionalmente, se analizan las alternativas para dar soporte a la plataforma, culminando con una selección propuesta.

Finalmente se presenta, como propuesta, el diseño del Modelo de Negocios, que se empata con los estudios anteriores, puesto que toma elementos de ellos para definir sus componentes y viceversa, sirve de insumos para los estudios en ciertas secciones, complementándose mutuamente. Este fue realizado bajo la metodología Design Thinking.

6.4.2 Desarrollo de todos los elementos necesarios

Tal y como se puede leer en la sección previa, en este apartado se lleva a cabo el desarrollo de los tres estudios a considerarse dentro del estudio de prefactibilidad para una plataforma de ventas en línea.

Posteriormente se selecciona la tecnología y proveedor propuestos para dar soporte a la plataforma de ventas en línea.

Se concluye con una propuesta del diseño del Modelo de Negocios. Cabe mencionar que, si bien es cierto, este modelo se expone al final de la ejecución de los estudios, su construcción se dio en paralelo, definiéndose algunos elementos a medida que los estudios iban mostrando datos y definiciones. Esto hizo posible que el modelo se apegase a la realidad detectada en los estudios y que a su vez sirviera de sustento para los mismos.

6.4.2.1 Estudio de Mercado

Esta sección analiza los resultados de la investigación en relación con la posible demanda. Desarrolla el estudio de mercado como tal, incluyendo la estructura del mercado identificado, sus características y tamaño estimado. Este ítem constituye uno de los pilares fundamentales para determinar el potencial de la plataforma de ventas en línea. Los dos puntos por resaltar son la magnitud del mercado potencial y la estrategia de crecimiento. Ambos sirven de sustento para los siguientes estudios y son, en consideración de los autores de esta tesis, los principales soportes y factores determinantes a extraerse del estudio de mercado.

6.4.2.1.1 Mercado Meta

El mercado meta está constituido por el público que muestra las características del segmento más propicio para utilizar la plataforma de ventas en línea. Se expone el mismo a continuación.

6.4.2.1.1 Descripción del Mercado Meta

Se espera que, en base a los resultados de la investigación, el mercado meta este compuesto por hondureños en Estados Unidos con las siguientes características (ya que son los más propensos a utilizar la plataforma, por estas mismas características):

- Un ingreso mayor a \$2,000 mensuales,
- Entre 18 y 50 años,
- Con seres queridos, amistades y familiares en Tegucigalpa.

Estos hondureños, viviendo particularmente en Estados Unidos, han manifestado su sentir con respecto a la idea, así como sus hábitos promedio de consumo y compra, su afinidad con sus seres

queridos en Honduras, su capacidad adquisitiva y disposición de precios a pagar, y sus preferencias en cuanto a los productos que generalmente buscarían. Los resultados de la investigación indican que existe una apertura generalizada hacia utilizar el servicio (91%) ya que, en ciertas ocasiones, dichos hondureños en el extranjero no encuentran una manera práctica de hacer llegar obsequios a sus seres queridos en Honduras.

Tras realizar la investigación correspondiente, se identificó que la mayoría del mercado meta está ubicado en ciertos estados de Estados Unidos. La investigación indica que 9 de cada 10 encuestados sí estaría dispuesto a utilizar el servicio y mandar obsequios a sus seres queridos. Desde luego, se reconoce que es probable que esta cifra disminuya una vez iniciado el negocio, por lo que se buscaron métodos adicionales de validación en cuanto a la posible participación que se explican posteriormente.

6.4.2.1.1.2 Tamaño y estructura

Este es el primer aspecto crucial en cuanto al éxito proyectado de la plataforma de ventas en línea. Un mercado grande genera muchas oportunidades de crecimiento y permite una mayor holgura en cuanto a la toma de decisiones. El punto de partida idóneo es lo mostrado por la investigación del capítulo 4, sin embargo, el tipo de muestreo -por conveniencia- no necesariamente brinda un alto grado de representatividad respecto al universo. Para atacar esta falencia, se realizaron investigaciones posteriores y se identificó un punto de referencia clave.

Tras la realización de la investigación de mercado por medio de encuestas, se descubrió que un 82% de los encuestados cuentan con estudios superiores, ya sea pregrado o postgrado. Es un valor muy elevado, considerando que los migrantes no se caracterizan por un alto nivel de estudio. (Abuelafla , Del Carmen , & Ruiz-Arranz , 2018). Esto vuelve más evidente la necesidad

de un marco referencial. Investigando a mayor profundidad, en otra fuente, un estudio, se logró determinar que un 44% de todos los migrantes de Honduras hacia Estados Unidos cuentan con estudios superiores (Abuelafia, Del Carmen, & Ruiz-Arranz, 2019). Este 44% sí puede empatarse con el 82% de los encuestados, extrapolarlo de esta manera las diferentes características del mercado meta a este grupo de personas. Ahora el 82% constituye el nuevo 100% a analizarse y así se obtienen el resto de las divisiones inferiores.

Tabla 9. Tamaño de Mercado.

Cantidad	Descripción
1,000,000	Total, Hondureños en Estados Unidos
440,000	44% con educación superior = 82% de la encuesta
434,884	99.84% del 82% tiene entre 18 y 50 años
393,953	89.5% del 82% tiene entre 18 y 50 años y además gana \$2,000 en adelante.

Fuente: Elaboración propia

Partiendo de 1 millón de hondureños en Estados Unidos como el universo total (US Department of State, 2020), al hacer el traslape con el 82% de los encuestados, se encuentra que el 44% de ese millón ha culminado sus estudios universitarios. Ahora bien, analizando ese 82% particular, se determina que un 99.84% tiene entre 18 y 50, y más abajo un 89.5% además gana 2mil dólares para arriba (porcentajes tomando como universo el 82% con estudios universitarios).

De este cruce de variables, se concluye que el tamaño del mercado meta es de 393,953 personas.

6.4.2.1.1.3 Participación Prevista

Ya identificado el tamaño total del mercado meta, es necesario determinar el porcentaje de participación prevista, que constituiría el límite superior probable a ser alcanzado. Este valor se transformará en la meta del negocio a largo plazo.

En primer lugar, con un nuevo universo del 82% de los encuestados, los resultados siguen mostrando que cerca del 91% estaría dispuesto a utilizar la plataforma, ya que se ve como una necesidad latente que no está cubierta hoy en día. Haciendo los cálculos, con 393,953 como base, esto equivale a un mercado de 358,498 potenciales clientes. No obstante, aún hay ciertas variables que deben ser consideradas. Una de ellas es la no certeza de que todos estas 358,498 personas efectivamente cuenten con seres queridos en Honduras. La encuesta mostró que el 100% de los sujetos de estudio sí tenían familiares en Honduras, sin embargo, nuevamente está el factor de conveniencia en la técnica de muestreo. Otro aspecto es la ubicación geográfica de todos estos seres queridos. La lógica lleva a pensar que, dado que una gran parte de la población hondureña está concentrada en la capital del país (INE, 2021), la mayoría de los emigrantes en Estados Unidos provienen de aquí, aun así, la encuesta tampoco permitió confirmar este punto, ya que el 100% de los encuestados tenían seres queridos en Tegucigalpa.

Ahora bien, cabe mencionar que el 73% del 82% -los que tienen estudios superiores- afirmó que estaría dispuesto a comprar en la aplicación al menos 1 vez al mes, por lo que este sería un posible dato de partida.

Sumado a lo anterior, las entrevistas en todas las respuestas expresaron que manifestaron que esta plataforma de ventas se dirigía a una necesidad no solventada adecuadamente en la actualidad, representando un mercado no atendido, por lo que el potencial es aún mayor.

No obstante, a pesar del panorama favorable mostrado por la investigación, constituyendo el presente documento un estudio de prefactibilidad (por lo que no se tiene certeza absoluta de las variables previas) se tomó la determinación de utilizar un valor lo más cauteloso y reservado posible. En este sentido, se maneja como referencia el estándar de participación de mercado para nuevos negocios de consumo, que ronda entre el 2% y el 6% (Pot, 2021).

Con el objetivo de lograr un escenario con mayor probabilidad de éxito, a lo largo de este estudio de prefactibilidad se optará por el escenario más bajo en todos los rangos posibles, buscando analizar la rentabilidad del modelo basándose en los datos más pequeños. Por lo tanto, se estable el porcentaje de participación de mercado prevista en un 2%.

Este 2% de 358,498 equivale a 7,879 clientes a ser atendidos. Considerando que es un valor bajo, se dejan como supuestos los siguientes factores en cuanto a las personas que constituyen este 2%:

- Son los clientes ideales del negocio. (más de 2mil dólares mensuales de ingresos, entre 18 y 50 años, universidad completa)
- Están representados por el 82% de la encuesta que tiene estudios universitarios.
- Son clientes activos. Esto es, compran con cierta frecuencia.

Para determinar la cantidad de transacciones que dichos clientes potenciales representan, se analiza la pregunta de la encuesta en donde se muestra la frecuencia de compra de cada uno de los clientes, siempre partiendo del 82% como el universo de estudio. Se determina el porcentaje de personas de este 82% que compran en cada periodicidad y se aplican al total de clientes a atender (los 7,879).

Tabla 10. Frecuencia de compra.

Frecuencia	Porcentaje de Encuestados (tomando como base los filtros aplicados: 18-50 años, al menos estudios universitarios y ganando mínimo \$ 2,000 mensuales.
1 vez al año	1.30%
1 vez al mes	48.05%
1 vez cada dos meses	16.88%
2 a 3 veces al mes	18.18%
4 o más veces al mes	6.49%
Nunca	6.49%
Ocasiones especiales	1.30%
Según la necesidad	1.30%

Fuente: Elaboración propia

La tabla de arriba muestra la frecuencia con la que cada persona planea realizar la compra. Esta ponderación se aplicará a los 7,879 clientes potenciales, tal y como se ve en la tabla de abajo. Cabe mencionar que las tres últimas filas de la tabla previa: “Nunca”, “Ocasiones Especiales” y “Según la necesidad” se omitieron, ya que no tienen un factor de medición que se pueda trasladar a una frecuencia mensual. En la tabla siguiente se ve este factor, en donde se multiplica el porcentaje de personas en cada frecuencia con 7,879 y luego se calcula en base a cada mes.

Tabla 11. Transacciones estimadas por mes.

Frecuencia	Población (% x 7,879)	Transacciones Por Mes	Fórmula
1 vez al año	102	8.5	102/12
1 vez al mes	3,786	3,786	3,786x1
1 vez cada dos meses	1,330	665	1,330/2
2 a 3 veces al mes	1,433	2,865	1433x2
4 o más veces al mes	512	2,047	512x4
Total	7,163	9,371	
	Cientes por Mes	Total, Transacciones por Mes	

Fuente: Elaboración propia

Por ejemplo, 16.88% indican que comprarían 1 vez cada dos meses, esto equivale a 1,330 personas de los 7,879; como es una compra cada dos meses, este conjunto generaría 0.5 compras cada mes, lo que representan 665 transacciones.

Este mismo método se realizó con cada grupo, lo que resultó en un total de **9,371** transacciones por mes, de **7,879** clientes. Finalmente cabe agregar que **7,879** clientes generando **9,371** transacciones equivale a **1.19** transacciones por cliente en promedio (a pesar de que no se contemplaron los grupos que no tenían una frecuencia definida, se contabilizaron como clientes, rebajando la tasa de 1.31 a 1.19, lo que vuelve el escenario menos eficiente, siguiendo el enfoque explicado previamente).

6.4.2.1.2 Estrategia de Crecimiento

Ya se tiene definido el tamaño de mercado y la participación prevista. Ahora se expone la estrategia que se pretende utilizar para llegar a los más de 7mil clientes potenciales. Esta sección es otro de los puntos clave dentro del estudio de mercado. Literalmente constituye la base para los estudios técnicos y financieros, puesto que muestra la cantidad de transacciones esperadas en los primeros años de operación del negocio, permitiendo extraer las necesidades técnicas por un lado y los posibles ingresos más gastos, por el otro. La manera en que se determinó la estrategia de crecimiento tiene su sustento en los resultados de la investigación, análisis de la literatura existente, más la asesoría brindada por una empresa de marketing.

En primer lugar, como se especifica en las recomendaciones del capítulo 5, es imprescindible que el negocio genere un sólido posicionamiento en la mente de los consumidores. Por tratarse de una tienda nueva, sin referencias, es requerido que su crecimiento se desarrolle alrededor de la publicidad constante. En este sentido, se ve la publicidad como un factor

determinante para generar clientes. Para esto se establece una estrategia alrededor de un embudo de conversión.

Los resultados de la investigación demostraron que los clientes potenciales prefieren publicidad en las redes sociales. Por esta razón se determinó utilizar Facebook como base. El principal medio para atraer los clientes serán los anuncios promocionados en este sitio web. Dentro del mismo, es posible realizar segmentaciones detalladas, llegando al mercado meta buscado. En la siguiente figura se muestran los filtros aplicados para cada anuncio, con la cantidad de personas a las que podría llegar y la tasa de conversión estimada.

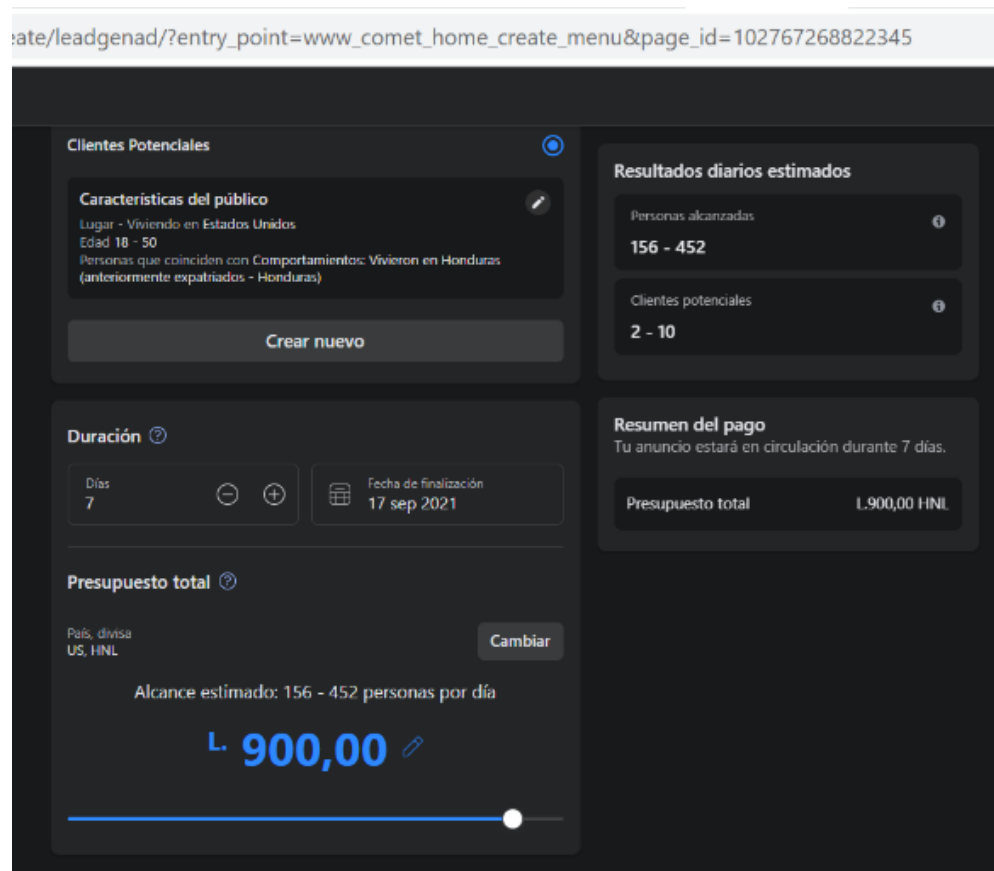


Figura 50. Segmentación y publicidad en Facebook.

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar, se lograron parametrizar las características del público al que va dirigido cada anuncio: Personas viviendo en Estados Unidos, con edades desde 18 a 50 y que vivieron previamente en Honduras. Estos son los filtros más cercanos posibles al mercado meta que se definió en secciones previas. No obstante, a pesar de no incluir el factor Título Universitario, los resultados de la investigación demostraron que el 91% del 18% restante -los que no poseían título universitario- sí estaba dispuesto a comprar en la plataforma. El factor del título fue útil para determinar el tamaño del mercado ideal con bases medibles, pero no discrimina al resto de personas en cuanto a su apertura a ser clientes potenciales.

De acuerdo con lo indicado por el sitio web, el público total que se encuentra en Facebook con estas características asciende a 480,000 personas, lo que constituye un valor sumamente elevado, considerando la participación prevista de cerca de 7,000 personas. Esto se ve reflejado en la siguiente imagen.



Figura 51. Segmentación en Facebook.

Fuente: Elaboración propia.

De la penúltima figura se pueden extraer dos rangos de valores cruciales, personas alcanzadas (156- 452) y clientes potenciales (2 - 10). En Facebook existen varios tipos de anuncios, uno de ellos es para obtener más visitas a la página (que muestra datos muchos más elevados) y otros son para obtener compras o conversiones, de manera que los clientes potenciales mostrados en este tipo de anuncios corresponden a compras estimadas que Facebook presenta. Esto significa que se pueden esperar entre 2 y 10 clientes concretados por cada anuncio. Como estos valores son diarios, es posible proyectar entre 60 y 300 clientes que compran por mes.

Nuevamente, siguiendo el esquema del escenario más bajo y considerando que es una tienda nueva, la primera decisión impulsa a tomar 2 clientes por día como el valor a utilizar para las estimaciones. Esto significa 60 clientes que compran por mes, no obstante, este es un factor dado por Facebook y podría presentar variaciones. Luego de una corroboración posterior, se detectó que, para empresas nuevas de comercio en línea, la tasa de conversión ronda entre 1% y 3%. (Rocamora, 2020). Como una confirmación ulterior, se identificó un 1.33% como la tasa mínima promedio, llegando hasta 3.65% para los mejores comercios (García, 2017). De este modo, la que se utilizará para los cálculos será **1.33%**. Los resultados se ven en la siguiente tabla.

Tabla 12. Clientes por mes.

Crecimiento Inicial		
	Desde	Hasta
Alcance	156	452
Conversión	2	10
Tasa: 1.33%	2.0748	(156 x 0.0133)
En 30 días	62	Clientes
	17	Clientes que se harán Recurrentes, 27% (62 x 0.27)
	45	Clientes de una vez

Fuente: Elaboración propia

Esto arroja un promedio de 62 clientes por mes. Ahora bien, es necesario agrega un factor adicional. Si bien es cierto, el 2% presentado en la sección anterior constituye el mercado ideal “activo” -que compra de manera recurrente-, el que se está obteniendo por las redes sociales no necesariamente genera los clientes recurrentes, es más, sólo el 27% de los clientes reinciden en la compra (ICG Manager, 2017). Por esta razón, a esta tasa de clientes se le aplica ese 27%, resultando en 17 clientes recurrentes ganados por mes, más otros 45 que se estima compren una sola vez. En conclusión, se prevé un crecimiento estimado de 62 clientes por mes, siendo 45 de una sola ocasión y 17 reincidentes, que se agregarán a la base de clientes activos.

Este crecimiento no es uno exponencial, como es el estimado para los negocios hoy en día, con la globalización y el comercio en línea (Valencia, 2021), en donde se prevé un aumento del 5% en ventas mes a mes, lo que genera un “crecimiento compuesto”. En su lugar, se optó por un crecimiento lineal, por dos motivos principales: 1. Es un escenario más lento y negativo, lo que va de la mano con el enfoque más bajo que está buscando y 2. Es un crecimiento más controlable y alcanzable, a manera de metas en cada mes.

Así mismo, cabe mencionar que se definieron dos etapas posteriores en donde se aumentará el presupuesto de los anuncios y, por lo tanto, su alcance, buscando un número más alto de consecución de clientes, mes a mes. Estas son las etapa 2 y la etapa 3. Cada una de ellas con un estimado de nuevos clientes y bajo diferentes parámetros. Su detalle se puede ver en las siguientes figuras.

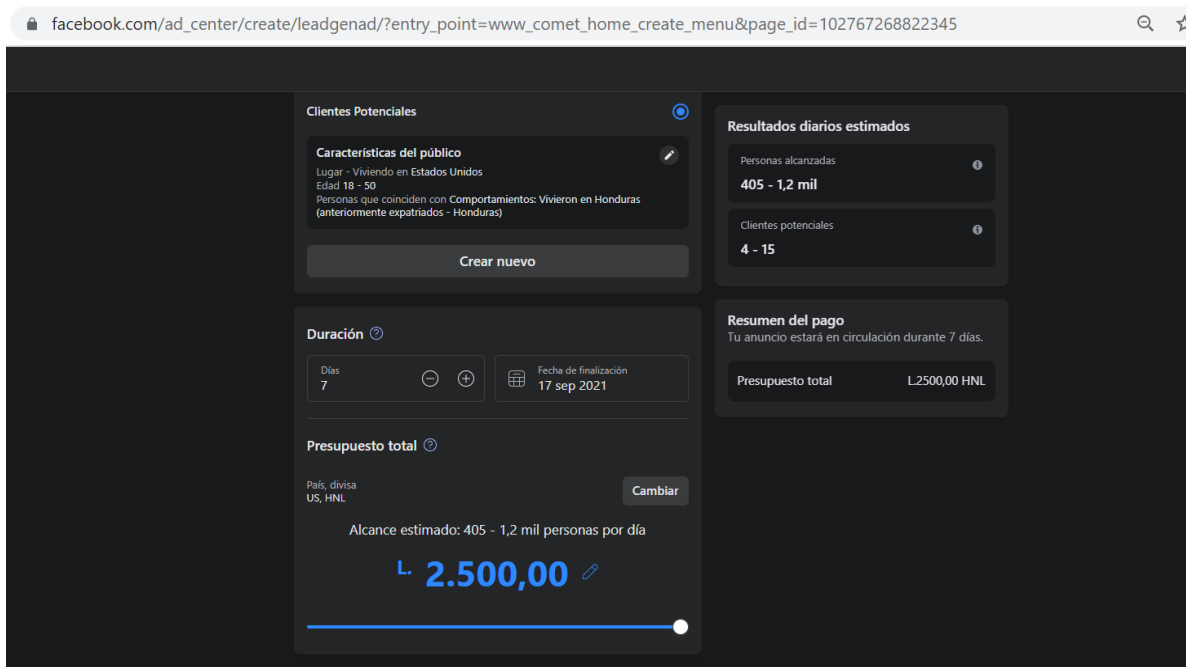


Figura 52. Segmentación y publicidad en Facebook: Etapa 2.

Fuente: Elaboración propia.

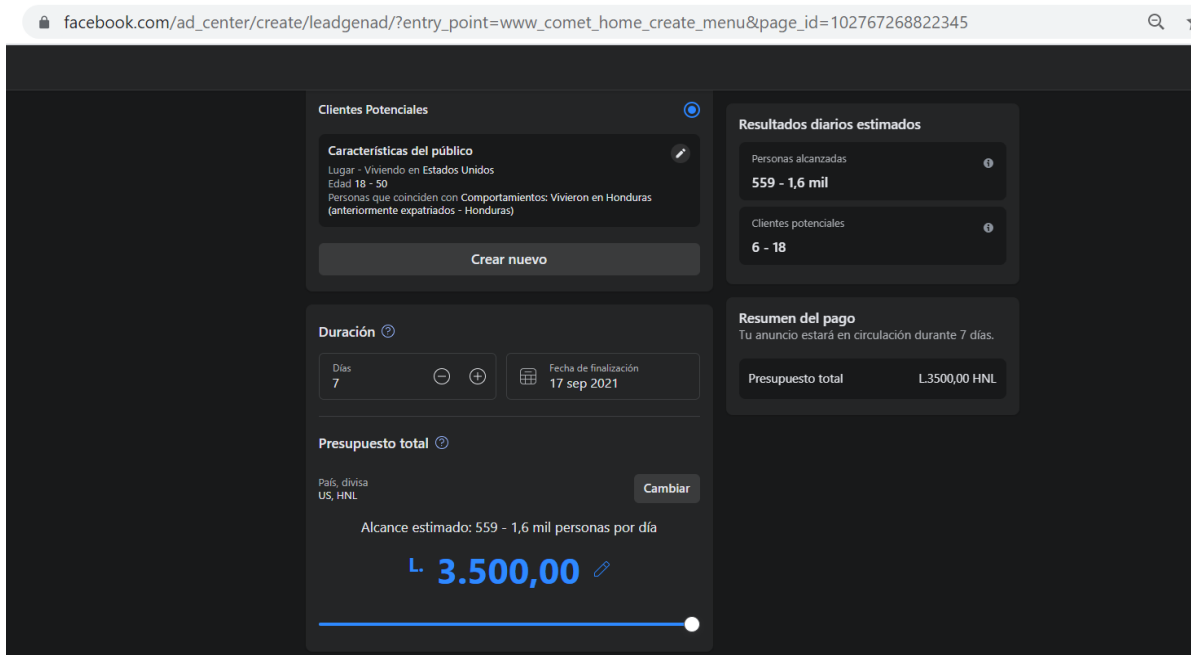


Figura 53. Segmentación y publicidad en Facebook: Etapa 3.

Fuente: Elaboración propia.

Cada etapa genera un número determinado de clientes mensuales, de acuerdo con el presupuesto destinado para cada anuncio. Las etapas 2 y 3 pretenden activarse cuando los ingresos lo permitan. Sus resultados se observan en las siguientes tablas:

Tabla 13. Clientes por mes, etapa 2.

Personas		
	Desde	Hasta
Alcance	405	1200
Conversión	4	15
Tasa: 1.33%	5.3865	(156 x 0.0133)
En 30 días	161.595	Clientes
	43	Clientes que se harán Recurrentes, 27% (162 x 0.27)
	118	Clientes una vez

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14. Clientes por mes, etapa 3.

Personas		
	Desde	Hasta
Alcance	559	1600
Conversión	6	18
Tasa: 1.33%	7.4347	(156 x 0.0133)
En 30 días	223	Clientes
	60	Clientes que se harán Recurrentes, 27% (223 x 0.27)
	162	Clientes una vez

Fuente: Elaboración propia

Con las tablas anteriores, es posible estimar el crecimiento a lo largo de los años, utilizando la cantidad de clientes que se proyectan obtener mes a mes y aplicando el factor de 1.19 transacciones por clientes para obtener el total de compras que se obtendrán por mes. En la siguiente tabla se ve reflejado este crecimiento proyectado en los 5 años iniciales del negocio. Es

pertinente explicar que la tabla se hizo en conjunto con los ingresos y gastos, que se exponen en el Estudio Financiero y por esta razón ya se detectó en qué momentos se activarían las Etapas 2 y 3 de la estrategia de crecimiento: Meses 28 y 42 respectivamente.

Tabla 15. Proyección de clientes y transacciones a 5 años.

Mes	Clientes 1 vez	Clientes Recurrentes	Clientes Total	Transacciones Total
1mes	45	17	62	74
2mes	45	34	79	94
3mes	45	51	96	114
4mes	45	68	113	134
5mes	45	85	130	155
6mes	45	102	147	175
7mes	45	119	164	195
8mes	45	136	181	215
9mes	45	153	198	235
10mes	45	170	215	256
11mes	45	187	232	276
12mes	45	204	249	296
13mes	45	221	266	316
14mes	45	238	283	337
15mes	45	255	300	357
16mes	45	272	317	377
17mes	45	289	334	397
18mes	45	306	351	417
19mes	45	323	368	438
20mes	45	340	385	458
21mes	45	357	402	478
22mes	45	374	419	498
23mes	45	391	436	519
24mes	45	408	453	539
25mes	45	425	470	559
26mes	45	442	487	579
27mes	45	459	504	599
28mes	118	502	620	737
29mes	118	545	663	789
30mes	118	588	706	840
31mes	118	631	749	891
32mes	118	674	792	942
33mes	118	717	835	993

34mes	118	760	878	1,044
35mes	118	803	921	1,095
36mes	118	846	964	1,147
37mes	118	889	1007	1,198
38mes	118	932	1050	1,49
39mes	118	975	1093	1,300
40mes	118	1018	1136	1,351
41mes	118	1061	1179	1,402
42mes	162	1121	1283	1,526
43mes	162	1181	1343	1,597
44mes	162	1241	1403	1,669
45mes	162	1301	1463	1,740
46mes	162	1361	1523	1,811
47mes	162	1421	1583	1,883
48mes	162	1481	1643	1,954
49mes	162	1541	1703	2,026
50mes	162	1601	1763	2,097
51mes	162	1661	1823	2,168
52mes	162	1721	1883	2,240
53mes	162	1781	1943	2,311
54mes	162	1841	2003	2,382
55mes	162	1901	2063	2,454
56mes	162	1961	2123	2,525
57mes	162	2021	2183	2,596
58mes	162	2081	2243	2,668
59mes	162	2141	2303	2,739
60mes	162	2201	2363	2,811

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, ante esta estrategia, es necesario abordar las siguientes consideraciones:

Las estrategias de promoción y publicidad incluyen otros esfuerzos, como el boletín para los clientes frecuentes, el crecimiento orgánico producido por las publicaciones en redes sociales -sin ser anuncios-, la publicidad de “boca en boca” generada por clientes satisfechos o la optimización SEO para mejorar el posicionamiento en los buscadores. Todas estas estrategias significan más fuentes de clientes y crecimiento, siendo algunas incluso más prometedoras que Facebook, lo que definitivamente impactará positivamente en el crecimiento real. No obstante,

dato que no pueden ser medidos con exactitud, esta sección se contabiliza limitándose al sitio web Facebook.

Se estima que el algoritmo de Facebook muestre los anuncios a diferentes personas mes a mes, logrando un alcance diferenciado, lo que permita lograr una mayor eficiencia en cuanto a la ganancia de clientes.

Estas estrategias, en sus diferentes etapas, tienen un costo detallado en el Estudio Técnico.

6.4.2.1.3 Plan de las Campañas

El objetivo principal de la campaña será generar en los clientes un mayor posicionamiento, incluyendo el dar a conocer los productos y servicios de la tienda en línea. La estrategia contiene un embudo de conversión, que comienza con datos generales que llaman la atención de los posibles clientes, dirigiéndolos poco a poco a la compra, que se detonará con una pauta de frecuencia semanal.

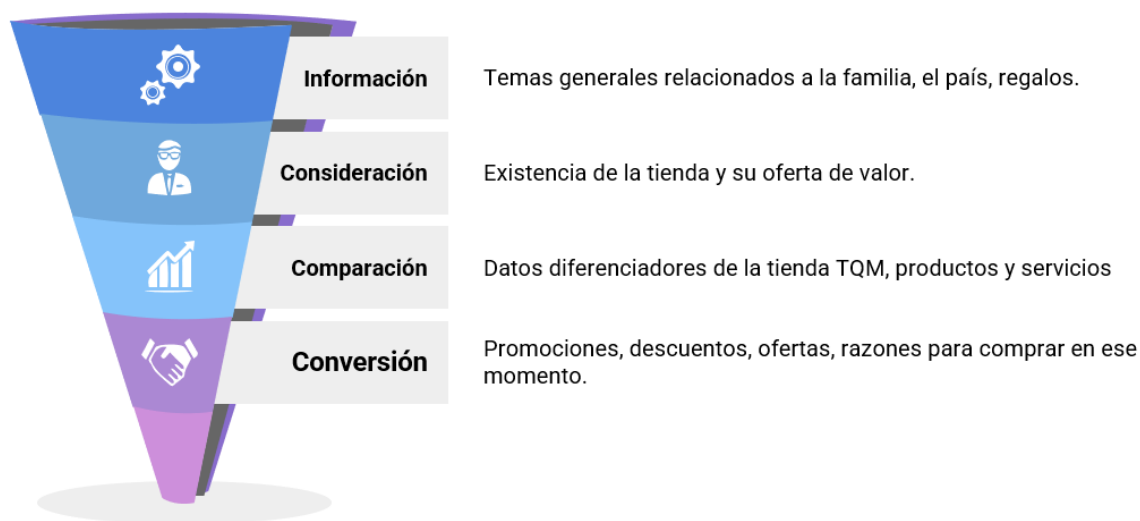


Figura 54. Embudo de Conversión.

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a las fechas, se determinaron 3 días de la semana como los momentos establecidos para hacer las publicaciones en Facebook: miércoles a las 3 pm, viernes a las 4 pm y sábados a la 1 pm. Las publicaciones de los miércoles alternarán entre “Información General - Interés” y “Consideración – Información General”. Los viernes se destinarán para “Comparación” o datos de la tienda y los sábados se harán las pautas para los siguientes 7 días, enfocadas en la “Conversión”. Este método buscará llevar al posible cliente, durante la semana, por un recorrido que llame su atención en primera instancia, que le exponga los servicios y productos de la empresa y que finalmente lo mueva al proceso de compra por medio de la pauta. Cada uno de los tipos de información se detallan a continuación:

1. **Contenido General - Hechos Curiosos o interesantes. (Información- Interés).** Se pretende captar la atención del posible cliente, obtener retroalimentación y generarles motivos para compartir el mensaje. Es un dato curioso que intenta formar un llamado de atención o impresión en la mente de las personas. De esta manera, se busca ganar posicionamiento y presencia en los clientes.
2. **“Realidades en el país, familia”.** Se refiere a razones por las que conviene enviar productos y su urgencia (Información- Conciencia). El objetivo es generar conciencia en relación con la situación en el país y de los familiares de los hondureños en Estados Unidos, pero en el ámbito emocional. Esto procura que los potenciales clientes sientan la necesidad de recordar a sus seres queridos y de tener un detalle con ellos. Aquí se está haciendo uso de los vínculos familiares.
3. **Datos de la tienda como tal.** Buscará mostrar cómo es la tienda (Comparación y Conversión). Este grupo se refiere a los servicios, opciones, adiciones o propuesta de valor, en general, que la tienda ofrece, características a destacar, ventajas y factores

diferenciadores, así como datos que pretenden posicionar la tienda y sus servicios como una alternativa confiable ante los potenciales clientes.

4. **Invitación a ir a la plataforma y aprovechar un momento particular u ocasión para comprar productos. (Conversión – Llamada a la acción).** Esto contempla una publicación orientada a generar una urgencia para comprar en ese momento. El texto será relacionado directamente a los servicios, eventualidades o situaciones que se puedan capitalizar. Esto incluye promociones, descuentos o días festivos.

Disposición y Frecuencia

Se establecen 3 publicaciones por semana, siendo 1 de ellas la pauta por la que se pagará.

Un ejemplo se ve en la siguiente tabla.

Tabla 16. Ejemplos de temas de publicaciones.

Semana	Día	Hora	Grupo	Ejemplo
1	miércoles	3pm	Hecho Curioso	Las personas que dan regalos son más propensas a tener una larga vida.
1	viernes	4pm	Datos de Empresa	Si no encuentras el producto que buscas en la tienda, puedes pedirlo y lo compramos por ti.
1	sábado	1pm	Conversión	Las primeras 100 personas que compren por este enlace obtendrán 50% de descuento en el envío.
2	miércoles	3pm	“Realidades en el país, familia”	Es muy probable que tu familia esté pensando en ti hoy. Puedes regresarles tu atención aquí.
2	viernes	4pm	Datos de Empresa	¿Sabías que puedes comprar productos de diferentes tiendas y te los mandamos en un solo paquete?
2	sábado	1pm	Conversión	Aprovecha los descuentos del Black Friday. Todas las tiendas con hasta el 70%.

Fuente: Elaboración propia

A nivel estructural, cada publicación estará compuesta de una imagen con contenido resumido. De manera complementaria, se incluirá un mayor detalle en la descripción, así mismo, se agregará un texto estandarizado y común en todas las publicaciones.

A continuación, se presentan varios ejemplos o muestras de las artes y publicaciones a incluir en la campaña descrita. Cada una de ellas estará acompañada de un texto particular de la publicación y otro común o estándar a todas.



Figura 55. Muestra 1 de Publicación.

Fuente: Elaboración propia.



Figura 56. Muestra 2 de Publicación.

Fuente: Elaboración propia.



Figura 57. Muestra 3 de Publicación.

Fuente: Elaboración propia.



Con TQM
puedes
comprar
productos de
distintas
tiendas y te
los mandamos
en un solo
empaque!



Figura 58. Muestra 4 de Publicación.

Fuente: Elaboración propia.

6.4.2.1.4 Calendario de Contenido

En este apartado se muestra el calendario de contenido para los dos primeros meses de operación del negocio, noviembre y diciembre del 2021. La estructura y programación de este esquema se mantendrá durante todos los meses de la primera etapa, siendo ajustado en función de los resultados detectados y las reacciones de los potenciales clientes.

En los meses de noviembre y diciembre se identificaron los siguientes días festivos:

- 27 de noviembre: Black Friday
- 29 de noviembre: Cyber Monday
- 24 de diciembre: Festejo de navidad
- 31 de diciembre: Festejo de fin de año

En este sentido, las publicaciones de los días cercanos serán alusivas a este festejo. Además, de manera especial, se agregarán artes para esos días específicos, aun estando fuera de la programación. A continuación, se presenta el calendario a utilizar en los meses de noviembre y diciembre del 2021.

Tabla 17. Calendario de Publicaciones, noviembre 2021.

Nov-21						
	Tipo	Hecho Curioso	“Realidades en el país”	Datos Empresa	Conversión	
31			AL		6	
DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO
			Preferencias de tus seres queridos		Lista de tiendas que incluimos.	Productos rebajados sólo hoy.
7			AL		13	
DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO
			Cómo la tecnología cambió las reglas. <i>E-commerce</i>		Tipos de productos que se venden.	Nuevos productos a partir de hoy.
14			AL		20	
DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO
			¿Conoces los gustos de tus seres queridos? Encuesta		Métodos de pago aceptados.	Categorías en descuento sólo hoy.
21			AL		27	
DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO
			De dónde proviene el black Friday		Tiendas en descuento por Black Friday	Aprovecha el Black Friday
28			AL		4	
DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO
	Cyber Monday		Cyber Wednesday en TQM		Servicios adicionales que se ofrecen.	Primeros productos de diciembre en oferta.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18. Calendario de Publicaciones, diciembre 2021.

Dic-21						
Tipo	Hecho Curioso	"Realidades en el país"	Datos Empresa	Conversión		
5			AL		11	
DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO
			Historia de los regalos		Detalle de precios por los servicios.	Precios rebajados en servicios adicionales.
12			AL		18	
DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO
			Vida en Honduras vs. Estados Unidos.		Explicación Pedidos a demanda.	Cupón si tu amigo compra hoy.
19			AL		25	
DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO
			¿Por qué la navidad es tan popular?	Oferta de navidad	Servicios especiales por Navidad	
26			AL		1	
DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO
			Fin de año: ya es la última fiesta	Oferta de fin de año	Servicios especiales fin de año	

Fuente: Elaboración propia

6.4.2.1.5 Competidores y Productos Sustitutos

Por la naturaleza de la propuesta de negocio, se considera que las actuales empresas de logística fungen un papel directo de competencia. Como se ha mencionado anteriormente, Hugo se presenta como el contrapeso más fuerte y agresivo en cuanto a entregas a domicilio. Aunque no se especializan en personalización de entregas y ocasiones especiales, los hondureños en Estados Unidos fácilmente pueden usar la aplicación para enviar productos variados a sus familiares en Honduras. Hugo ofrece productos de todo tipo de categorías, incluyendo restaurantes y comidas rápidas, supermercados, tiendas de conveniencia, regalos de una sola tienda, café y panaderías, farmacias, tiendas de electrónicos, tiendas de ropa, joyería y más.

Por otro lado, existe una aplicación móvil llamada Oky App, la cual se presenta como un producto sustituto por su alta conveniencia y similar mercado. Oky ofrece vales digitales que pueden ser redimidos diferentes comercios afiliados por los parientes y amistades de los latinoamericanos viviendo fuera de sus países.

Franquicias como McDonald's y Campero, cadenas de supermercados, ferreterías y farmacias forman parte de los comercios afiliados que aceptan estos vales. Guatemaltecos, salvadoreños, hondureños y personas de otros países latinoamericanos viviendo en Estados Unidos cancelan un monto determinado por medio de la aplicación y sus parientes en sus países de origen pueden redimir esa misma cantidad en cualquiera de los socios comerciales. En Honduras, la empresa cuenta con Claro, Ferco, McDonald's, MegaPaca, Tigo, Analiza Laboratorios y DaFlores como socios afiliados.

A continuación, se ven los principales competidores de la tienda, con el comparativo de sus servicios.

Tabla 19. Comparación de servicios entre competidores y productos sustitutos.

	HUGO	OKY	Tiendas Instagram	Pedidosya	Marketplace Facebook	Amazon	Ebay	Propuesta
Comisión por venta	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Fee por servicio	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Modalidad Delivery	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Costo de Envío	Bajo	NO	Bajo	Bajo	Bajo	Alto	Alto	Medio
Tiempo de Envío	30-90 min	NO	1 – 2 días	30-90 min	1 – 2 días	2 – 4 semanas	2 – 4 semanas	1 – 3 días
Envíos agrupados	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI
Empaque personalizado	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI
Pedidos por demanda	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI

Fuente: Elaboración propia

6.4.2.1.6 Proveedores

Para una aplicabilidad exitosa es necesario contar con socios y proveedores que mantengan su consistencia en cuanto a la calidad y compromiso, y que puedan suplir la demanda esperada. Es indispensable negociar precios preferenciales sobre toda su cartelera de productos para poder capitalizar sobre una comisión por venta, además del fee por servicio.

Se pretende contar con al menos dos proveedores por cada categoría de productos, incluyendo ropa y zapatos, repostería, floristerías, joyerías, artesanías, manualidades, globos y accesorios, dulcerías, y más. Idealmente, se buscará asociarse con productores nacionales directamente o, en su defecto, comercios locales en lugar de franquicias o cadenas de tiendas extranjeras. Esto con el propósito de contar con una cadena de valor que busque generar riqueza que permanezca, lo mayor posible, en el país.

Dentro de los comercios identificados y potenciales socios, se definieron los siguientes:

- Repostería El Hogar
- Candy Express
- Happy Gift Regalos
- Ecodetalles
- Repostería OM
- Rincón de las Flores
- Anyoli
- Casa de Oro
- Lorenzo Martínez
- Casa de Puros
- Distribuidora Istmania
- Supermercados

6.4.2.1.7 Comercialización

En esta sección se cubre todo aquello que incurra en actividad comercial, estrategias de publicidad y promoción, así como las características de los canales seleccionados para llegar al mercado.

6.4.2.1.7.1 Canales de Venta

El negocio está conformado por una plataforma digital que conecta comercios físicos con clientes particulares. Como cualquier otro comercio electrónico, el método de pago se realiza por medio de transacciones electrónicas. Dichas transacciones se realizan por medio de un botón de pago digital, incluido en el sistema de ventas de Macuvi, la empresa encargada de proveer el servicio para la plataforma (ver sección 6.4.2.4 Soporte Tecnológico). Además, se contará con un perfil de negocio para comunicarse en las principales redes sociales: Facebook e Instagram.

6.4.2.1.7.2 Canales de Comunicación

Tanto para comunicarse con los clientes, así como para promocionar el servicio, los canales de comunicación serán exclusivamente digitales. Es importante mencionar que se buscara ofrecer un servicio de boletín mediante suscripción para notificar y comunicar noticias, actualizaciones, eventos importantes, promociones, comunicados oficiales y más

El estar suscrito a este servicio de correo automatizado dará acceso a ofertas exclusivas y amenidades preferenciales. Asimismo, las redes sociales serán los canales oficiales de anuncios y lanzamientos, dinámicas de promoción, estrategias de crecimiento y, por supuesto, servicio al cliente y centro informativo. Cabe resaltar que WhatsApp será una plataforma clave para la comunicación entre la plataforma y los clientes, así como enlaces directos a la página web.

6.4.2.1.7.3 Mezcla de Marketing: Plaza, Promoción, Producto y Precio

Para culminar con la sección del estudio de mercado, se exponen a continuación las estrategias que se utilizarán alrededor de la mezcla de marketing.

Plaza

Se contará con un centro de acopio en donde se recibirán los productos y se elaborarán los paquetes correspondientes a cada orden. Este espacio físico cuenta con agua potable, luz e internet. El modelo de negocio utilizado brinda flexibilidad en términos de plaza, ya que, dependiendo de las necesidades del mercado, se podrán adaptar pequeñas bodegas en diferentes puntos de las ciudades sin atención directa al público y con pocos requerimientos a ser cubiertos. En este sentido, el punto de ventas para el cliente será la misma plataforma.

Promoción

Las estrategias de promoción y publicidad se llevarán a cabo por medio de las redes sociales principales: Instagram y Facebook. Asimismo, se realizarán promociones y actividades que busquen generar un alto grado de interacción de parte de los usuarios, sobre todo compartir la página, con el fin de aumentar la visibilidad y alcance de las publicaciones y spots publicitarios.

La idea detrás de las campañas siempre debe apelar a los sentimientos y el sentido de amistad y familia: En torno al último año de pandemia, miles de familias han sido afectadas psicológica y emocionalmente. Además de apoyar a los comerciantes y productores hondureños, estarán expresando sus muestras de cariño, solidaridad y cuidado por medio de detalles personalizados a sus seres queridos en Honduras. Las promociones durante fechas festivas y especiales serán bastante agresivas.

Tabla 20. Precio de la publicidad.

	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Presupuesto para publicidad	L62,400	L62,400	L150,600	L225,000	L258,000

Fuente: Elaboración propia

Producto

La plataforma digital se presentará en formato web, es decir, una tienda en línea. Dentro de la misma, se podrán seleccionar las categorías correspondientes al ingresar. Estas categorías podrán ir filtrando la selección de productos en base a ocasión, precio, tipo de producto, género, marca, y cualquier otro filtro que sea pertinente.

La página web tiene la capacidad de mostrar todos los productos que se requieran, que podrán ser filtrados de cualquier manera. Si un cliente desea obsequiar el producto más caro que

se ofrezca, únicamente deberá filtrar por precio: mayor a menor. Si desea el más barato, únicamente deberá invertir el orden. El producto como tal de parte de la plataforma será el “servicio de compra, empaquetado personalizado y envío de productos” bajo las necesidades particulares de cada cliente.

Precio

En cuanto al precio por el servicio, se ha determinado que \$11 es el monto mínimo que se debe cobrar por cada entrega para poder cubrir los costos operativos bajo un escenario de ventas mínimas.

Cabe mencionar que, la empresa no absorbería costos de mantenimiento ni combustible para los vehículos, así como tampoco cuenta con costos de manufactura o producción, materia prima ni costos de ambientación. Los \$11 que se cobrarán están compuestos por la comisión de las empresas se tarjeta crédito, así como la comisión del repartidor. La suma de estas comisiones oscila alrededor de \$4, mientras que los \$7 restantes sería el margen esperado por transacción. Una explicación a mayor profundidad en relación con este precio por servicio y la razón de su definición se detalla en la sección 6.4.2.4 Modelo de Negocio.

6.4.2.2 Estudio Técnico

El estudio técnico trata sobre la identificación de los costos asociados a los requerimientos involucrados en la actual propuesta tanto al inicio, para comenzar a operar, como posteriormente, una vez en funcionamiento. El mismo se dividió en dos secciones, una para todo los preparativos respecto a su apertura y otra para su mantenimiento, una vez que se encuentre en ejecución. La definición de estas necesidades se basa en los resultados de la investigación, planteados en el capítulo 4.

En cuanto a los costos de la operatividad o mantenimiento, se realizó en primer lugar el análisis de los procesos, con los que se detectaron los roles necesarios y, por ende, los costos de planilla. Finalmente se determinó la capacidad instalada prevista y un resumen con todos los costos en los que se incurrirá.

6.4.2.2.1 Requerimientos de Implementación y Lanzamiento

Esta sección muestra los requerimientos demandados por la plataforma con relación al proceso inicial de preparación, lanzamiento y establecimiento.

6.4.2.2.1.1 Constitución

Uno de los costos asociados a la preparación de la empresa proviene de su constitución y obtención de permisos necesarios para poder operar, bajo los marcos normativos y legales de Honduras. El precio de los distintos trámites más los honorarios del consultorio jurídico que los llevaría a cabo es de L.16,500. El detalle de esta cotización se presenta en el anexo 3.

6.4.2.2.1.2 Software y Plataforma

La plataforma necesaria para soportar el sistema de ventas en línea puede ser implementada utilizando servicios enteramente en la nube. Así mismo, los puntos que deben ser abordados al respecto son el alojamiento o host, servidor de dominio y el sistema de ventas como tal. Como se mencionó en el capítulo 4 y en atención a las recomendaciones del capítulo 5, existen alternativas que integran todos estos elementos, por lo que se optará por una de ellas. En función de los procesos, la estructura organizativa y la posible demanda proyectada (ver sección 6.4.2.1 Estudio de Mercado) se prevén las siguientes exigencias que deberá poder suplir la plataforma, al menos en las primeras 2 etapas:

- 960 transacciones por mes
- 3 usuarios administradores
- Opciones de cobros por medio de tarjetas de crédito Visa y Mastercard
- Sistema de pago con enlace a bancos locales

En este sentido, la plataforma que brinda estas prestaciones, así como otras adicionales es “Macuvi”, con un costo de 35 dólares que debe ser pagados mensualmente, de manera anticipada. Esto equivale a un valor de L. 839.16, con la tasa de cambio actual (3-sep-2021) (Banco Ficohsa, 2021). Se puede ver el detalle de la cotización el Anexo 4. El análisis de la tecnología, además, se desarrolla en la sección 6.4.2.4.

Respecto al diseño del sitio web, la página de inicio o “*landing page*” será la introducción al sistema y permitirá proceder a las compras de los productos. Aquí se modificará el contenido de acuerdo con las promociones o eventos activos en cada momento. Su esquema se puede ver en la imagen de abajo.

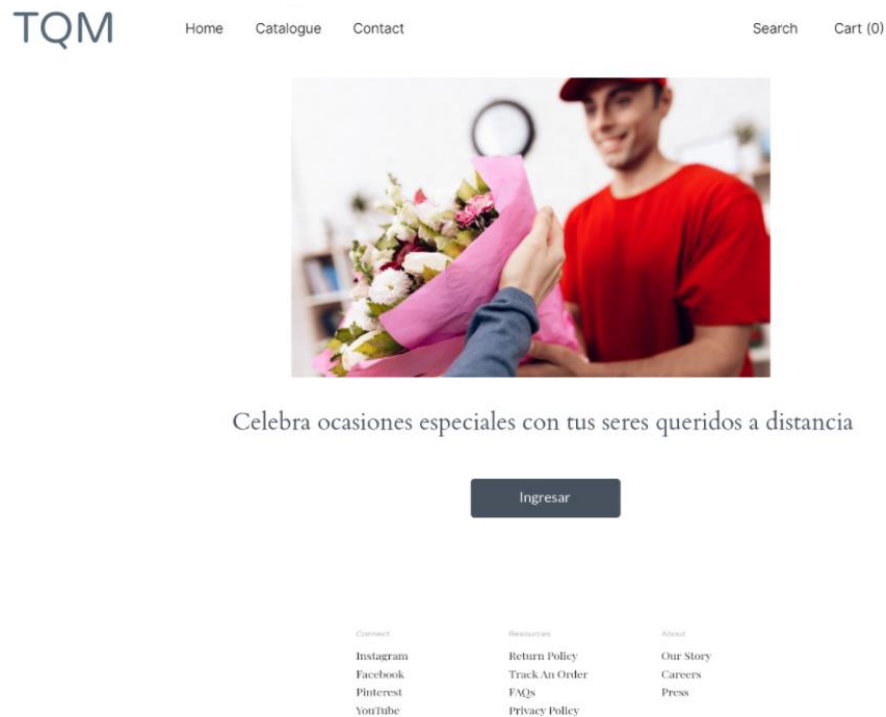


Figura 59. Esquema de la página de inicio.

Fuente: Elaboración propia.

Desde esta página se podrá ingresar al catálogo de productos. El menú de la página principal, siguiendo un enfoque minimalista e intuitivo, se centrará en llevar al posible cliente directamente a los productos, de esta manera, éste se compone de:

- Página de Inicio o Home
- Catálogo
- Contacto
- Búsqueda
- Carro de compras

El botón principal llevará a la compra de los productos o al inicio de sesión. Una vez en los productos, el catálogo se mostrará clasificado por categorías, intentando asemejarse – en atención a los resultados de la investigación- a las plataformas de ventas existentes para lograr mayor familiaridad hacia los usuarios.

La siguiente imagen ilustra esta categorización.

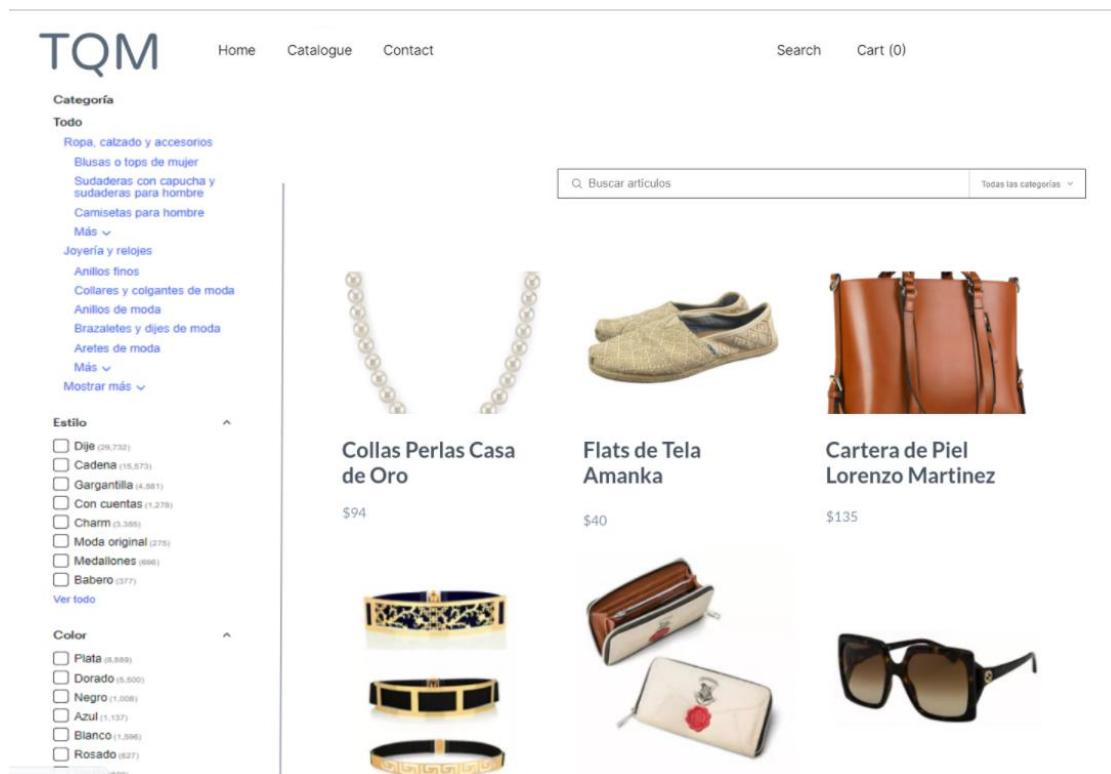


Figura 60. Esquema del catálogo de productos.

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al proceso de compra, una vez seleccionado el artículo, tal y como se ve en la siguiente imagen, el usuario podrá continuar al cierre y pago de su factura. En este momento los productos ya quedan registrados como parte de una orden posible.

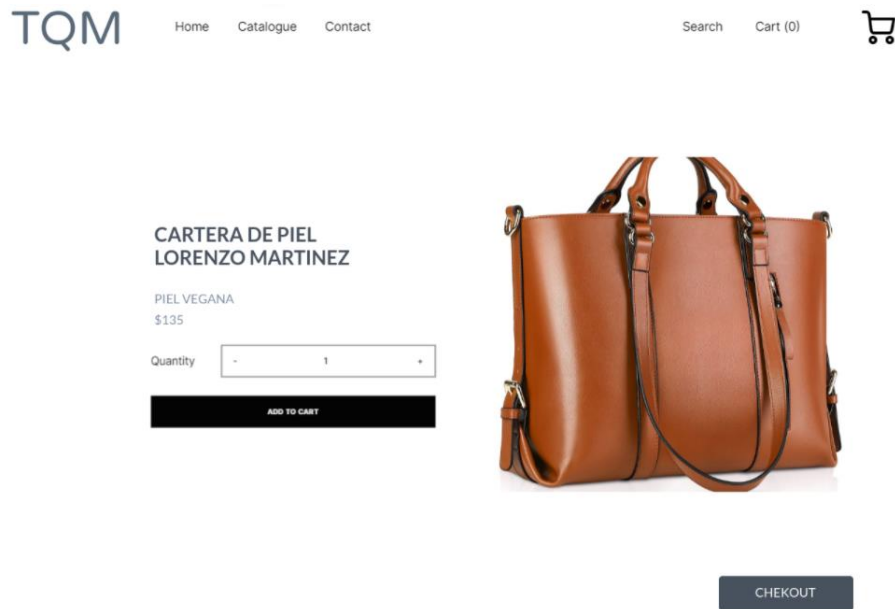


Figura 61. Esquema de los productos seleccionados.

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, previo al pago como tal, se pueden agregar más servicios que tendrán un costo adicional. Esto se puede apreciar en la figura a continuación.

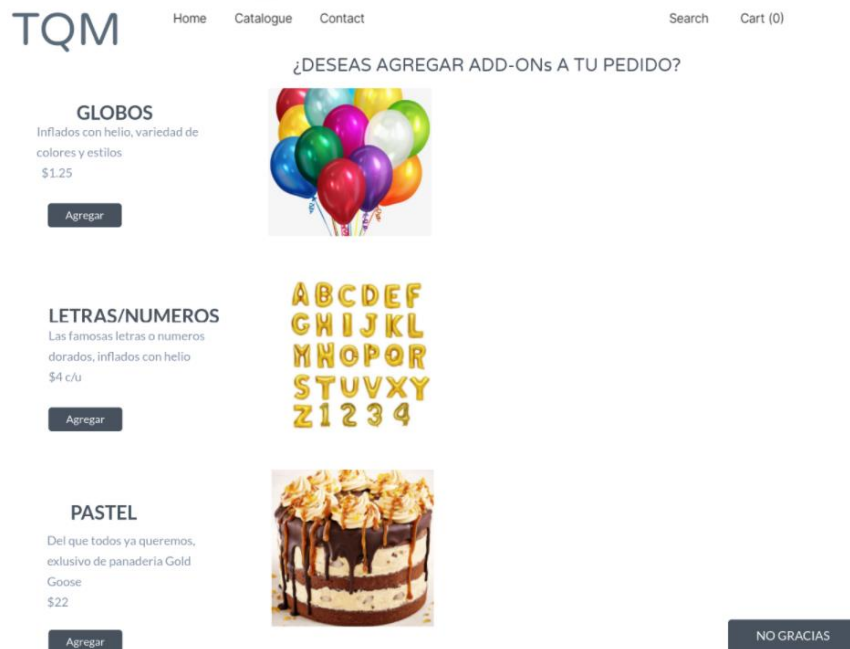


Figura 62. Esquema para servicios agregados.

Fuente: Elaboración propia.

Estos servicios adicionales son de carácter opcional, no obstante, el proceso principal, que consiste en el empaquetado en un solo paquete de todos los productos se mantiene como un ofrecimiento por defecto.

TQM Home Catalogue Contact Search Cart (0)

RESUMEN

Subtotal	\$135
Envío	GRATIS
Fee Servicio	\$11
TOTAL	\$146

TU CARRITO

Cartera de Piel Vegana
LORENZO MARTINEZ
CANTIDAD: 1
PRECIO: \$135

ENVIO Y MENSAJE

Maria Lopez
Res. Las Hadas Bloque R casa 23

Escribe tu mensaje personalizado:

MADRE HERMOSA, TE AMO A PESAR DE LA DISTANCIA. NOS VEMOS EN UNOS MESES

CONFIRMAR

Figura 63. Esquema para la confirmación de la orden.

Fuente: Elaboración propia.

Tal y como se ve en la figura previa, una vez que la orden finalice, se mostrará un resumen de los productos con sus valores y el precio por la transacción a ser canalizado por la tienda. En este apartado se puede observar la opción para agregar un mensaje personalizado y corroborar los datos generales, como la dirección y el receptor.

6.4.2.2.1.3 Hardware

Este apartado se refiere al equipo informático que se necesitará para soportar la plataforma de ventas en línea. Considerando que se utilizarán servicios meramente en línea, no será necesario adquirir y mantener servidores físico que brinden algún tipo de soporte para las transacciones. Ahora bien, sí se requerirían computadoras para uso del personal que atenderá y procesará las órdenes, así como los que administraran el sistema de ventas, en este sentido se prevé la compra de una computadora portátil para uso en el local del negocio. El precio de este equipo es de L. 7,000 (SkynetHonduras, 2021).

6.4.2.2.1.4 Tamaño de Planta y Localización

De acuerdo con la definición de los procesos, que se describen posteriormente en este mismo estudio técnico, la empresa no manejará inventario físico en ningún momento previo a la venta de los productos en la plataforma. Esto permite mantener la menor cantidad de artículos en un momento dado, por lo que el local puede ser de un mínimo de 25 metros cuadrados, en base a las pruebas y simulaciones realizadas en campo, para una capacidad de hasta 16 órdenes, con 3 productos por orden, en promedio.

En cuanto a la localización, considerando que los transportes se harán de manera programada, minimizando las entradas y salidas, más que un lugar céntrico, se requiere una ubicación con adecuada accesibilidad. Por investigación en campo se detectó un local que cumple estas condiciones. Se encuentra en la Colonia la Alameda, caracterizada por estar tener acceso a dos bulevares de Tegucigalpa, tal y como se observa en la siguiente figura:

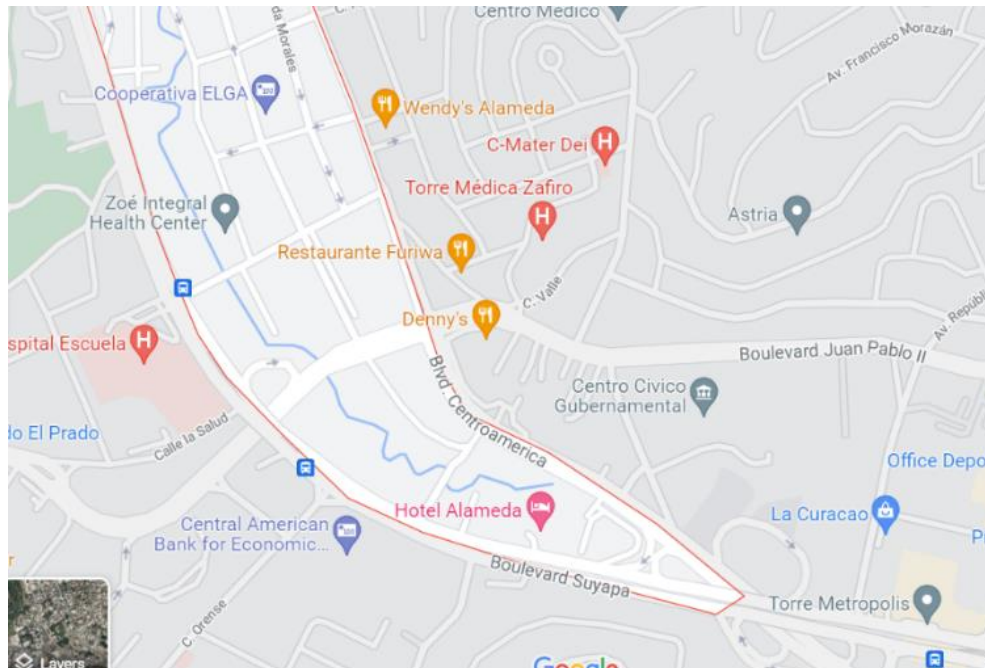


Figura 64. Mapa de Colonia La Alameda.

Fuente: Elaboración propia.

El local en cuestión tiene un espacio de 56 metros cuadrados en total, lo que sobrepasa el mínimo necesario. Su precio es de L. 6,000 mensuales, a ser pagados por adelantado más un depósito inicial de L. 6,000.

El local tiene un tamaño de 8 metros de largo por 7 metros de ancho. Contiene un baño (R) de 3 metros de largo por 2 metros de ancho, incluyendo el lavamanos (L) y sanitario (T), dejando un espacio que puede ser utilizado de aproximadamente 50 metros cuadrados.

En relación con el análisis de la distribución de los componentes en la planta, la siguiente figura muestra la disposición inicial. Gracias al tamaño, el local puede soportar un mayor crecimiento en mobiliario, materiales, insumos o productos comprados en espera de ser empacados. Se incluye un extintor (F) y las conexiones para la computadora (C). Además, Se muestra un calígrafo (I) como referencia.

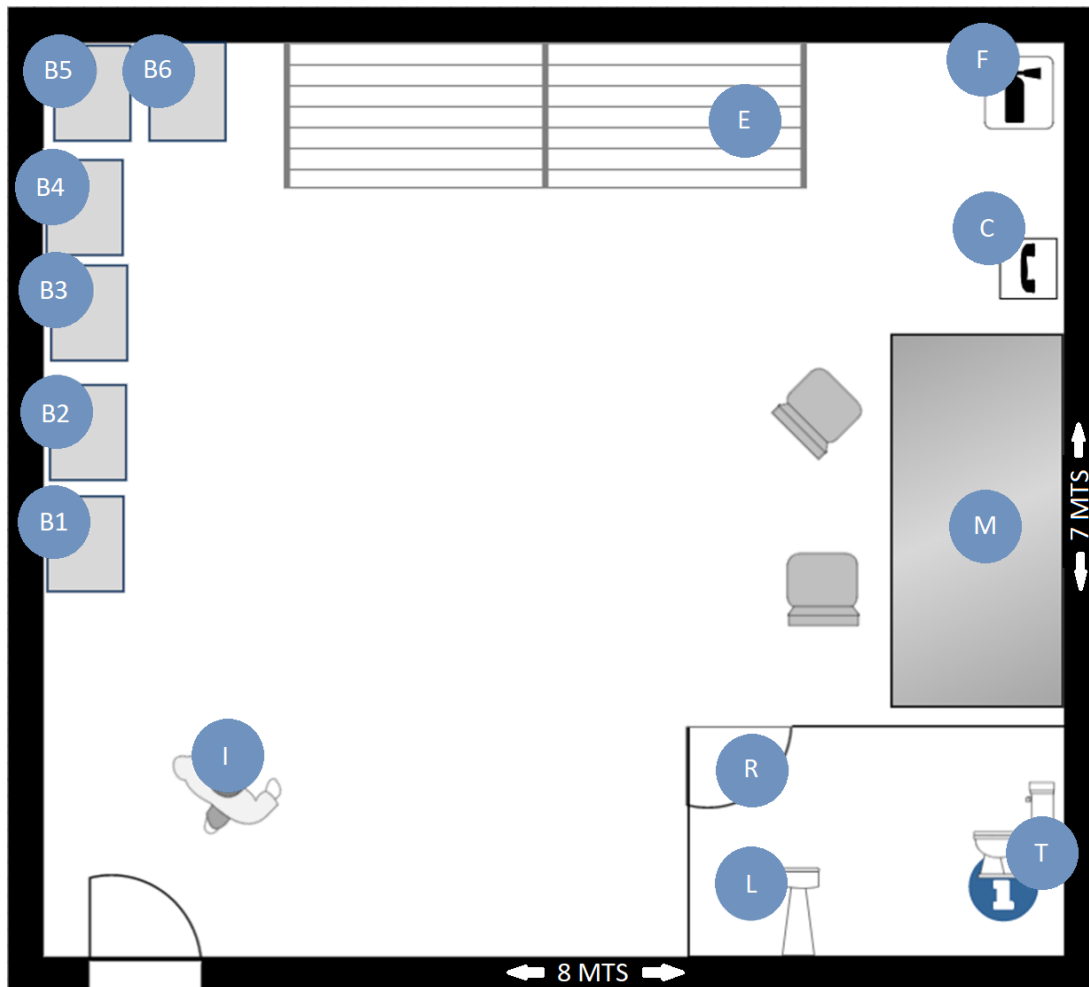


Figura 65. Bosquejo del centro logístico.

Fuente: Elaboración propia.

El local cuenta con una repisa grande de metal (E), en la cual se almacenan los productos comprados en la parte inferior y las ordenes finalizadas en la parte superior. Las seis cajas plásticas al costado izquierdo del local (B1- B6), conocidas también como “bins”, sirven de almacenaje para insumos y materiales para empacar cada orden.

Además, existe una mesa (M) con dos sillas para realizar los procesos de empaque y preparación de productos. Esta mesa, dispuesta a la par del baño (R), tiene un largo de 1.8 metros, dejando libres 3.2 metros que tendrán como finalidad soportar otra mesa para las siguientes etapas que se describen posteriormente.

Finalmente, la repisa de metal contiene 3 pisos de estanterías en donde se prevé colocar los productos adquiridos en atención a las órdenes de los clientes.

6.4.2.2.1.5 Mobiliario y Equipo

Dentro de las necesidades en cuanto a mobiliario y equipo se prevén requerimientos alrededor de las operaciones principales del negocio. Estas se muestran a continuación:

- 1 repisa grande de metal: L. 3,399.95 (Pricesmart, 2021).
- 1 mesa de 6 pies: L. 1,749.95 (Pricesmart, 2021).
- 2 sillas sencillas: L. 749.95 (x 2) (Pricesmart, 2021).
- 6 cajas grandes de plástico: L. 699.95 set de 3 (x 2) (Pricesmart, 2021).

El costo total de estos artículos se ve en la tabla siguiente:

Tabla 21. Costo de Mobiliario y Equipo Inicial.

Item	Precio	Cantidad	Precio Total
1 repisa grande de metal	L. 3,399.95	1	L. 3,399.95
1 mesa de 6 pies	L. 1,749.95	1	L. 1,749.95
2 sillas sencillas	L. 749.95	2	L. 1,499.90
6 cajas grandes de plástico	L. 699.95	2	L. 1,399.90
Total			L. 8,049.70

Fuente: Elaboración Propia

6.4.2.2.1.6 Herramientas y Materiales iniciales

Este se refiere a los materiales necesarios para los accesorios y envolturas que acompañan cada uno de los pedidos. En base a la investigación, los mismos se componen prácticamente de tarjetas de regalo y empaques de regalo.

Buscando un inicio, siguiendo el enfoque de gastos mínimos, se buscará contar con un conjunto de insumos que permitan cubrir un total de 30 pedidos, reincidiendo en la compra una vez que se hayan efectuado 20 transacciones.

De este modo, al inicio se compararán los siguiente materiales y herramientas:

Tabla 22. Lista de materiales y herramientas.

Producto	Cantidad	Unidad
Tijeras	2	unidades
Cartulinas	5	pliegos
Cinta Adhesiva Transparente	5	rollos
Papel de regalo	15	pliegos
Papel celofán	15	pliegos
Cintas de tela	3	yardas /color
Chongos de colores	3	blister
Cajas de Regalo	15	unidades
Caja de Marcadores	2	Cajas
Grapadora	2	Engrapadoras

Fuente: Elaboración Propia

El total de estos costos es de L. 2,329.22, su cotización se puede ver en el anexo 5.

6.4.2.2.1.7 Publicidad Inicial y Presencia en redes

Siguiendo lo establecido en el estudio de mercado, dentro de los pasos del lanzamiento se incluye una estrategia integral de publicidad y mercadeo, haciendo uso de las redes sociales principalmente desde un mes antes del inicio de operaciones de la tienda. El detalle de los costos se refleja en la figura a continuación, así mismo, la cotización formal se puede ver en el anexo 6:

Cantidad	Detalle	Costo
4	Post al mes	L.1,000.00
4	Anuncios en Facebook e Instagram	L.3,600.00
1	Boletín de Noticias	L. 600.00
TOTAL		L.5,200.00
NOTAS		
El paquete personalizado:		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 4 Posts ✓ Los 4 posts duplicados para ambas redes sociales (Facebook e Instagram) ✓ Análisis semanal ✓ Total, de post diseñados al mes 4 ✓ Incluye Pauta, con un costo de L.900.00 para cada anuncio 		
Si el cliente desea colaboración en respuesta a consultas, con un horario de lunes a sábado tiene un costo adicional de L. 2,000.00 mensuales.		

Figura 66. Detalle de costos Estrategia de Publicidad y Presencia en redes.

Fuente: Cotización, ver Anexo 6.

6.4.2.2.1.8 Tabla Resumen Requerimientos de Implementación y Lanzamiento

Finalmente, como resumen, en seguida se presenta una tabla con el total de gastos previstos para la etapa de establecimiento y lanzamiento. Todos estos costos se calcularon en base al modelo de negocio que se pretende soportar, mismo que se expone en la sección 6.4.2.4 Modelo de Negocio.

Tabla 23. Resumen de Costos de Establecimiento y Lanzamiento.

Item	Valor en Lempiras	
Gastos de Constitución	L	16,500.00
Software y Plataforma	L	839.16
Hardware (Computadora Portátil)	L	7,000.00
Local (más depósito inicial)	L	12,000.00
Mobiliario y Equipo	L	8,049.70
Herramientas y Materiales Iniciales	L	2,329.22
Publicidad en redes	L	5,200.00
Total	L	51,918.08

Fuente: Elaboración Propia.

6.4.2.2.2 Requerimientos de Operación

En esta sección se definen los gastos operativos en los que incurrirá la empresa una vez que se encuentre en funcionamiento. Con el objetivo de llegar a una aproximación más acertada, primero se definen los procesos torales que darían vida al negocio, en seguida, se determina la estructura organizativa necesaria y posteriormente se extraen los costos que implican.

6.4.2.2.2.1 Operaciones

Las procesos detectados para soportar operativamente esta plataforma de ventas en línea se describen en la figura de abajo.

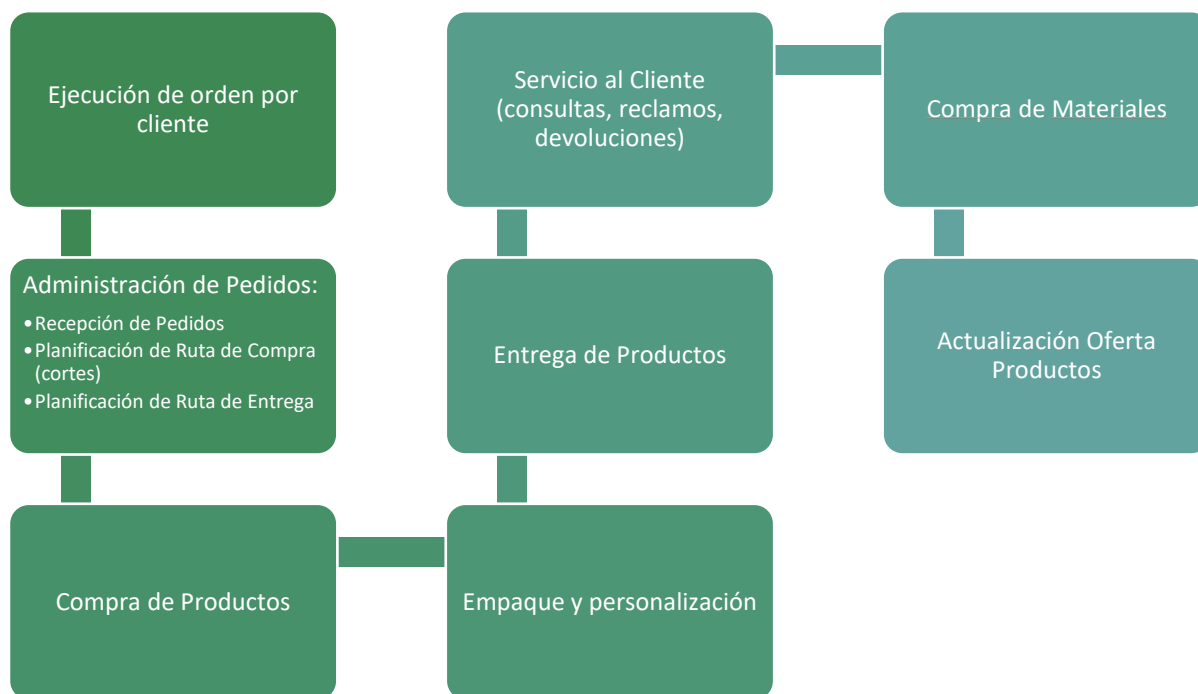


Figura 67. Diagrama de Operaciones Detectadas.

Fuente: Elaboración propia.

De manera general, uno de los procesos iniciales es el de la ejecución de órdenes por parte de los clientes, que es en donde ellos realizan las compras en la plataforma de ventas. Estas ventas efectuadas por el sistema se traducen en pedidos que deben ser procesados.

Es importante mencionar que el mecanismo de procesamiento no funciona bajo una orden pedida que luego es repartida en ese momento, similar a empresas que utilizan motocicletas para entregar productos 30 minutos luego de la transacción, al contrario, la metodología a utilizar es por medio de programaciones de pedidos, con un lapso de entre 1 y 3 días, semejando los procesos de empresas como FEDEX, DHL, entre otros.

En este sentido, los pedidos que ingresan deben ser analizados y programados: Primero se compran los productos en las tiendas proveedoras, luego se trasladan al local en donde se empaican

y se agregan los accesorios. Posteriormente el transportista los recoge y realiza la entrega de estos a los clientes finales. En este momento el proceso toral finaliza.

Como procesos complementarios se encuentra, por un lado, el servicio al cliente, para consultas o atención de reclamos. Por otro lado, se encuentra la compra de materiales, referido a los insumos para empaque y demás accesorios.

Finalmente, está el proceso de actualización en la oferta de productos, que consiste en mantener al día los artículos que se muestran en la plataforma de ventas, en atención a los cambios adjudicados a los proveedores o a las decisiones administrativas. A continuación, se exponen estos procesos en detalle.

6.4.2.2.2.1.1 Ejecución de orden por cliente

Se refiere al proceso como tal en donde el cliente lleva a cabo la compra de los productos en los que tiene interés. Se realizará desde la plataforma gracias a los servicios en la nube. Comienza con el cliente ingresando al sitio web, continua con la selección de sus productos, prosigue con la visualización de su orden, agregación de servicios adicionales y culmina con la transacción de pago.

Esto genera una orden para el personal de la empresa y se traduce en la activación de los siguientes procesos.

La tabla siguiente muestra la ficha del proceso. Posteriormente se presenta su diagrama.

Tabla 24. Ficha Proceso Ejecución de orden por cliente.

Proceso Ejecución de orden por cliente		
El cliente lleva a cabo la compra de los productos de interés en la plataforma de ventas en línea.		
Objetivo	Seleccionar y comprar los artículos en la plataforma.	
Alcance	Incluye el proceso desde que el cliente ingresa en la página hasta que la compra ha sido finalizada.	
Actividades del Proceso		
Actividad	Responsable	Pasos / Observaciones
1. Ingresar a la página	Cliente	Estos pasos son realizados enteramente por el cliente. La plataforma brinda todas las opciones.
2. Seleccionar los productos	Cliente	Se escogen los productos de interés para el cliente.
3. Ir a la orden	Cliente	Es la acción de dirigirse a la orden, ya con todos los productos seleccionados.
4. Seleccionar los servicios agregados	Cliente	Estos servicios incluyen envíos rápidos, adiciones al empaque, entre otros.
5. Iniciar Sesión o seguir como usuario invitado.	Cliente	Es necesario para lo siguientes pasos, que incluyen el pago.
6. Ingresar datos de pago y dirección destino	Cliente	Los datos del pago incluyen el método de pago, tarjeta y otras generales.
7. Efectuar el Pago	Cliente	Es el proceso de pago como tal. En este momento la orden ha sido concretada.
Entradas y Salidas		
Entradas	Salidas	
Es el primer proceso.	Orden con lista de productos	
	Pago realizado	
Control de Emisión		
Elaboró	Revisó	Autorizó
Estudiante de Postgrado	Estudiante de Postgrado	Estudiante de Postgrado
Mario Portillo	Ramón Zúñiga	Ramón Zúñiga

Fuente: Elaboración Propia

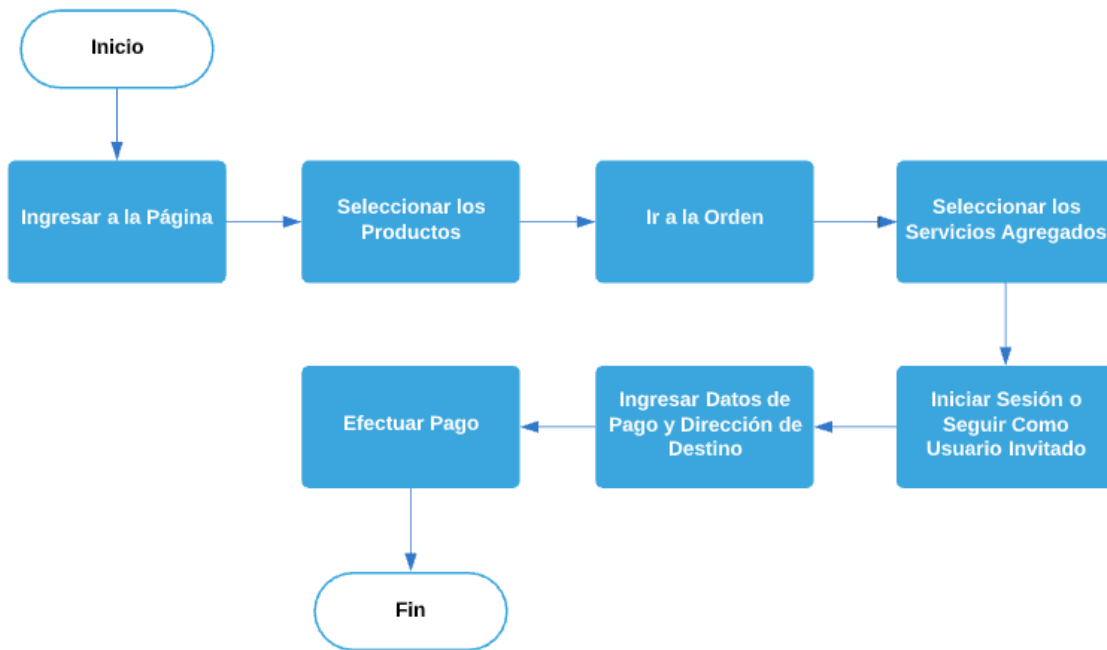


Figura 68. Diagrama de Flujo Ejecución de Orden por Cliente.

Fuente: Elaboración propia.

6.4.2.2.1.2 Administración de Pedidos

Considerando la naturaleza de los pedidos – que no son productos alimenticios, por ejemplo, que deben llegar en 30 minutos- y el plazo que con el que se cuenta, que es 1 – 3 días, de acuerdo con la investigación, el manejo de los pedidos no se realizará bajo el esquema “primero en entrar, primero en salir”. En su lugar, se creará un plan estratégico para abordar en un día, los pedidos del día anterior que estén en cola en ese momento.

Dicho procesamiento se divide en tres etapas principales:

- **Análisis de Pedidos.** Se realiza un corte de los pedidos pendientes a ese momento y se desglosan de manera que se visualicen todas las compras que estos pedidos representan en función de los proveedores, de modo que se logre determinar qué necesidades se tienen en conjunto, incluyendo todos los pedidos.
- **Planificación de Ruta de Compra.** En este punto se tienen las necesidades definidas. Bajo este esquema se realizan rutas para comprar todos los productos en una sola salida, considerando las ubicaciones de los distintos proveedores y su horario.
- **Planificación de Ruta de Entrega.** Así mismo, es posible prever qué pedidos estarán listos en función de las compras que se ejecutarán ese día. Por lo tanto, se podrá realizar la planificación de la entrega de los pedidos a los clientes por medio de rutas estratégicas que cubran, en una sola salida, múltiples entregas, una vez que la compras hayan sido hechas y los productos procesados.

Como se puede observar, existirá una gestión estratégica de los pedidos, sus respectivas compras, procesamiento, empaque y posterior entrega, en la que se realizarán operaciones con un conjunto de paquetes, en lugar de un pedido a la vez, ejercicio semejante a la de una empresa de correos; lo que permitirá una mayor eficiencia, menores costos y mejor manejo del tiempo. La ficha de este proceso, así como su diagrama respectivo se ve en las siguientes figuras.

Tabla 25. Ficha Proceso Administración de pedidos.

Proceso Administración de pedidos		
Administración y manejo de los pedidos que se encuentren pendientes en ese momento.		
Objetivo	Planificar el procesamiento de los pedidos.	
Alcance	Contempla el análisis y la planificación de las compras y entregas próximas, en función de los pedidos de los clientes.	
Actividades del Proceso		
Actividad	Responsable	Pasos / Observaciones
1. Ejecutar el inventario de los pedidos.	Empacador	Se analizan los pedidos que se tienen en cola en ese preciso momento.
2. Extraer las necesidades y compras a realizarse.	Empacador	Estos pedidos se traducen a una lista de compras en diferentes proveedores.
3. Compra anticipada, reserva o encargo de productos.	Empacador	En los casos que aplique, se hará la compra anticipada de manera remota ya sea para ir sólo a recoger o para pedir a domicilio.
4. Planificar la ruta de compras.	Transportista	Con la lista previa, se define la ruta más eficiente para adquirir todos los productos.
5. Extraer el detalle de los pedidos.	Empacador	Se extrae la lista de pedidos y se planifica su procesamiento.
6. Estimar los tiempos.	Empacador	En base a la planificación del procesamiento, se determinan los tiempos en que estarán finalizadas y empacadas las órdenes, para el siguiente paso.
7. Planificar la ruta de entrega.	Empacador	Esta ruta es estimada, sirve como guía en este momento y debe comprobarse nuevamente, una vez que los productos estén debidamente empaquetados.
8. Actualizar órdenes	Empacador	El empacador actualiza el estado de las órdenes, indicando que están siendo procesadas.
Entradas y Salidas		
Entradas		Salidas
Órdenes de pedidos de los clientes		Productos por comprar
		Planificación de Ruta de Compra
		Planificación de Ruta de entrega
Control de Emisión		
Elaboró	Revisó	Autorizó
Estudiante de Postgrado	Estudiante de Postgrado	Estudiante de Postgrado
Mario Portillo	Ramón Zúñiga	Ramón Zúñiga

Fuente: Elaboración Propia

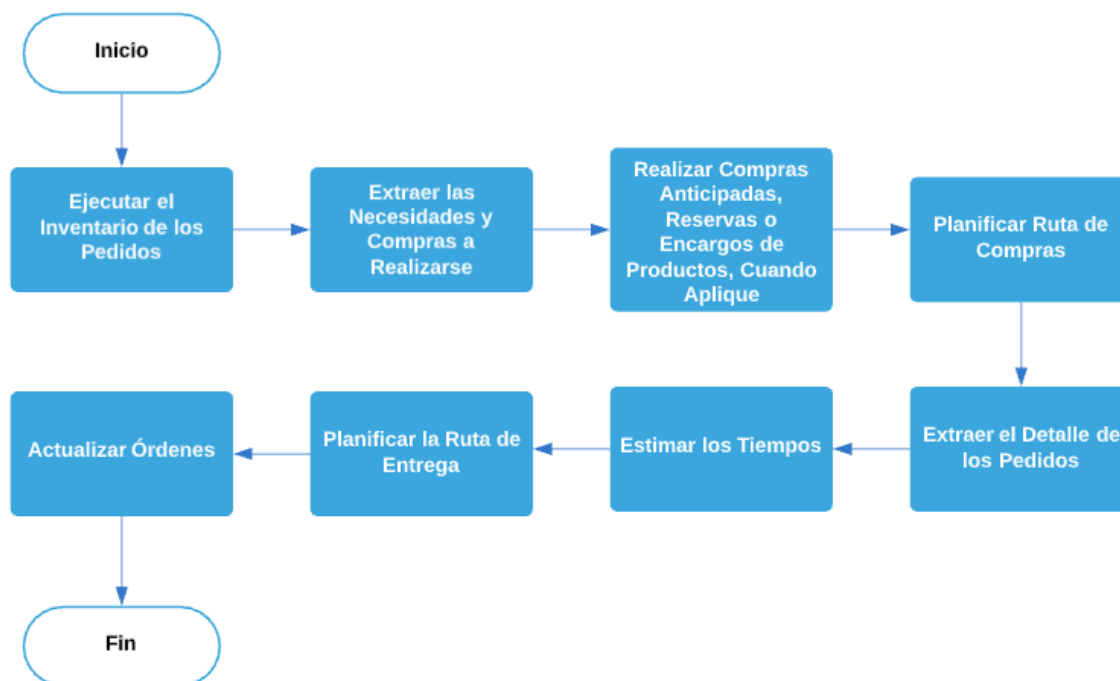


Figura 69. Diagrama de Flujo Administración de Pedidos.

Fuente: Elaboración propia.

6.4.2.2.2.1.3 Compra de Productos

Una vez que se han analizado los pedidos y definido las rutas de los productos que se necesitan, se desarrolla la compra como tal, que básicamente consiste en que la movilización del transportista a las diferentes tiendas para adquirir los productos ya sea que los haya encargado desde antes o no. La intención es que compre todos los que necesita en una sola salida y los lleve al local de la compañía. Por último, cabe mencionar que este proceso se verá potenciado por dos acciones que se ejecutarán siempre y cuando estén disponibles: La compra de productos a domicilio, recibiendo los mismos en el local -cuando el proveedor brinde esta opción- y la reserva, compra o encargo de artículos con antelación, por medio de teléfono o aplicaciones de mensajería – lo que permitirá asegurar el producto desde antes y ahorrar tiempo presencial-. A continuación, se presenta la ficha del proceso junto a su diagrama.

Tabla 26. Ficha Proceso Compra de Productos

Proceso Compra de Productos		
Adquisición de todos los productos necesarios en ese momento, de acuerdo con la planificación.		
Objetivo	Adquirir todos los productos necesarios para los pedidos.	
Alcance	Incluye desde que el transportista parte del local a comprar los productos hasta que los trae de regreso.	
Actividades del Proceso		
Actividad	Responsable	Pasos / Observaciones
1. Estudiar la ruta de compra.	Transportista	Permite revisar la ruta de compra, buscando alguna mejora, en función de la situación actual.
2. Movilizarse a cada proveedor.	Transportista	El transportista se dirige a la ubicación de cada proveedor.
3. Realizar la compra de todos los productos de cada proveedor.	Transportista	Efectúa la compra de los productos o los recoge si previamente se encargaron. Aquí existe un punto de control en donde se inspeccionan el estado de los productos, solventando posibles inconvenientes con los proveedores.
4. Llevar los productos al local.	Transportista	Una vez finalizadas las compras en todos los proveedores, lleva los productos al local.
5. Entregarlos al empacador.	Transportista / Empacador	Esta entrega incluye un control en donde se valida que todos los productos entregados concuerdan con los solicitados. Aquí existe otra inspección de los productos por parte del empacador.
Entradas y Salidas		
Entradas		Salidas
Ruta de compra		Productos comprados
Lista de productos a comprar		
Control de Emisión		
Elaboró	Revisó	Autorizó
Estudiante de Postgrado	Estudiante de Postgrado	Estudiante de Postgrado
Mario Portillo	Ramón Zúñiga	Ramón Zúñiga

Fuente: Elaboración Propia

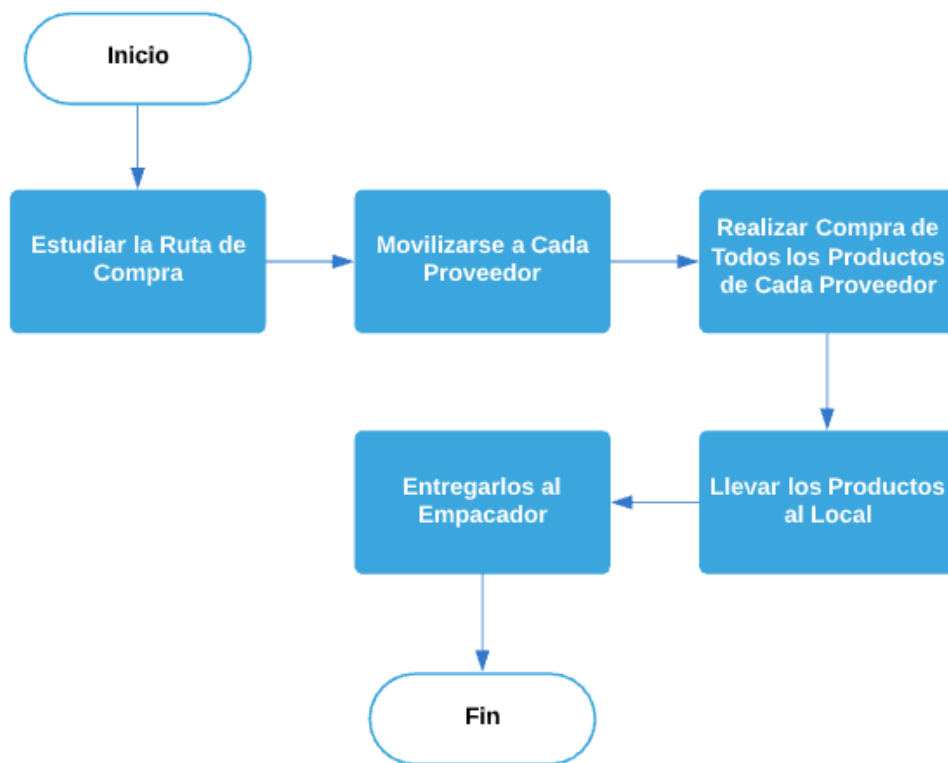


Figura 70. Diagrama de Flujo Compra de Productos.

Fuente: Elaboración propia.

6.4.2.2.1.4 Empaque y personalización

Este ítem comienza una vez que los productos hayan sido comprados y entregados en el local. Consiste en la agrupación de todos los productos de una misma orden y su respectivo empaque o envoltura, así como la adición de los servicios extra, que incluyen tarjetas de regalo, cartas, etc. en función de la solicitud del cliente. En las figuras siguientes se muestra la ficha del proceso y su diagrama.

Tabla 27. Ficha Proceso Empaque y Personalización.

Proceso Empaque y Personalización		
Agrupación de todos los productos de una misma orden y su respectivo empaque o envoltura.		
Objetivo	Empacar y preparar los pedidos, dejándolos listos para su entrega.	
Alcance	Incluye el proceso completo de tomar los productos de una orden, agruparlos y empacarlos.	
Actividades del Proceso		
Actividad	Responsable	Pasos / Observaciones
1. Agrupar e inspeccionar los productos	Empacador	El empacador toma todos los productos de la orden; procede a revisarlos nuevamente.
2. Empacar los productos de acuerdo con la orden.	Empacador	El empaque depende de lo establecido en la orden.
3. Agregar los servicios adicionales.	Empacador	Estos servicios pueden incluir tarjetas, golosinas, algún accesorio o temas personalizados.
4. Colocarlo entre las órdenes terminadas.	Empacador	Esto implica mantener las órdenes en un espacio separado, que permita llevar un control adicional por parte del transportista.
5. Actualizar el estado de la orden en sistema.	Empacador	Consiste en especificar en la plataforma de ventas que el artículo ya se encuentra listo para ser enviado.
Entradas y Salidas		
Entradas		Salidas
Órdenes de pedidos de los clientes		Órdenes listas para ser repartidas
Productos de los clientes		Plataforma Actualizada
		Planificación de Ruta de entrega
Control de Emisión		
Elaboró	Revisó	Autorizó
Estudiante de Postgrado	Estudiante de Postgrado	Estudiante de Postgrado
Mario Portillo	Ramón Zúñiga	Ramón Zúñiga

Fuente: Elaboración Propia

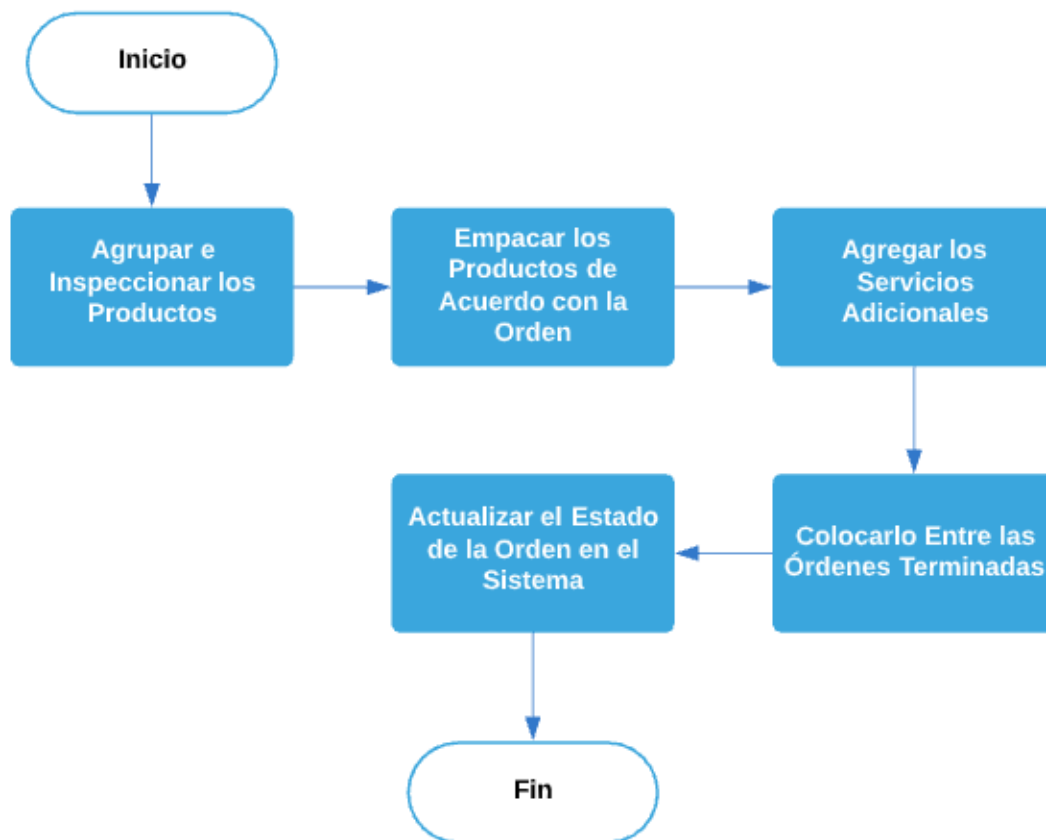


Figura 71. Diagrama de Flujo Empaque y Personalización.

Fuente: Elaboración propia.

6.4.2.2.1.5 Entrega de Productos

Al finalizar el empaque del producto y de acuerdo con la planificación construida en el proceso Administración de Pedidos, el transportista tomará todas las órdenes que se deban entregar en ese momento y procederá a movilizarse para su repartición a los destinatarios. Nuevamente, un punto clave en este apartado es que se buscarán realizar las entregas llevando múltiples productos en una sola salida, en miras de un proceso más eficiente y con menos costos asociados. En seguida, se puede ver la ficha del proceso y su diagrama.

Tabla 28. Ficha Proceso Entrega de Productos.

Proceso Entrega de Productos		
Entrega de los productos que se encuentren listos en ese momento.		
Objetivo	Planificar el procesamiento de los pedidos.	
Alcance	Contempla el análisis y la planificación de las compras y entregas próximas, en función de los pedidos de los clientes.	
Actividades del Proceso		
Actividad	Responsable	Pasos / Observaciones
1. Analizar las órdenes listas.	Transportista	Se analizan los pedidos que están catalogados como listos. En este punto, existe otro momento de control e inspección por parte del transportista.
2. Actualizar ruta de entrega.	Transportista	En función del análisis previo, se actualiza la ruta de entrega, eliminando las órdenes que no están listas en ese momento y recalculando los tiempos.
3. Realizar la acción de repartir los productos.	Transportista	Se ejecuta la entrega en función de la ruta de entrega, obteniendo los comprobantes debidos de los clientes.
4. Actualizar los estados de las órdenes.	Transportista	Se actualiza el estado de las órdenes en el sistema.
5. Actualizar nuevamente la ruta de entrega.	Transportista	Se actualiza la ruta en función de los pedidos entregados y de los que no se lograron ejecutar, especificando la razón, de manera que se incluyan en las siguientes rutas.
Entradas y Salidas		
Entradas		Salidas
Órdenes listas de pedidos de los clientes		Órdenes entregadas
Ruta de Entrega		Rutas de entrega actualizadas
		Sistema con estados de órdenes actualizadas
Control de Emisión		
Elaboró	Revisó	Autorizó
Estudiante de Postgrado	Estudiante de Postgrado	Estudiante de Postgrado
Mario Portillo	Ramón Zúñiga	Ramón Zúñiga

Fuente: Elaboración Propia

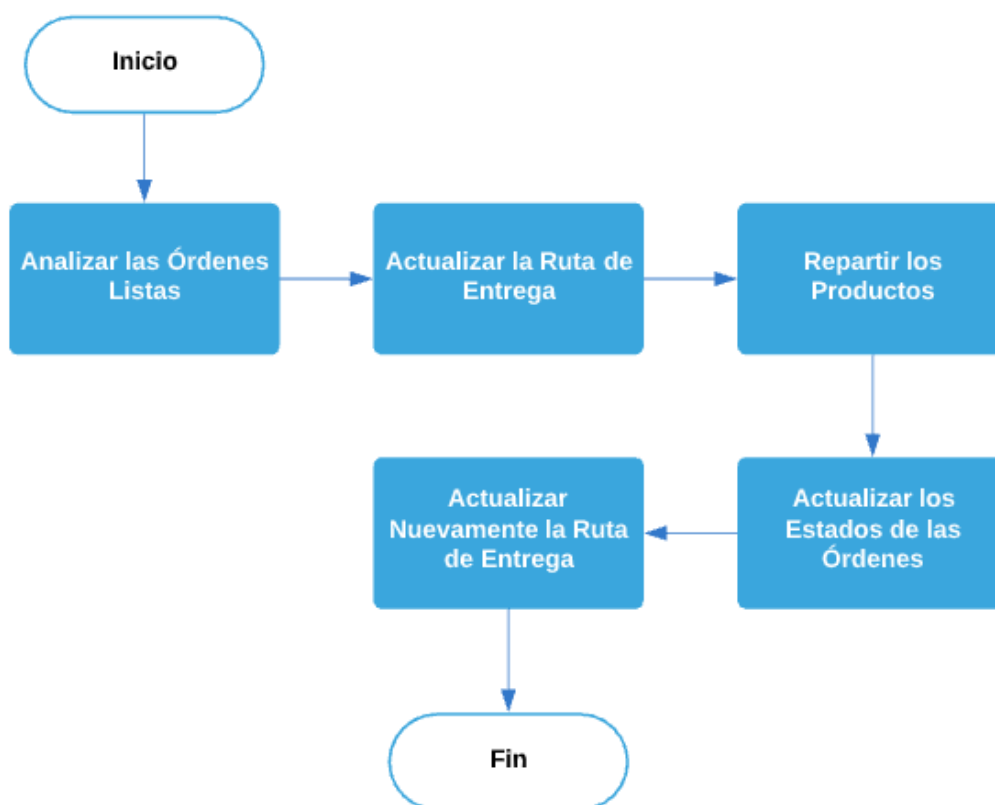


Figura 72. Diagrama de Flujo Entrega de Productos.

Fuente: Elaboración propia.

6.4.2.2.2.1.6 Servicio al Cliente

Se prevé un proceso para dar soporte a las consultas, quejas, reclamos o devoluciones por parte de los clientes. Tal y como se expuso en el apartado del estudio de mercado, las opciones de comunicación incluyen las aplicaciones tradicionales de mensajería y controles dedicados en el sitio web. Estas deben ser atendidas por el personal de la empresa en el menor tiempo posible. Así mismo, este constituye un punto crucial en las políticas para dar respuesta a cada tipo de requerimiento de los clientes, que incluyan los plazos de atención, procesos de devoluciones y manejo de los reclamos. A continuación, se muestra la ficha de este proceso junto a su respectivo diagrama.

Tabla 29. Ficha Proceso Servicio al Cliente.

Proceso Servicio al Cliente		
Servicio y apoyo al cliente en cuanto a reclamos, consultas o solicitudes.		
Objetivo	Resolver cuestiones de los clientes.	
Alcance	Incluye la interacción con el cliente ante cualquier trámite iniciado por éste.	
Actividades del Proceso		
Actividad	Responsable	Pasos / Observaciones
1. Iniciar el trámite o la comunicación.	Cliente	El cliente se pone en contacto con el personal a través de los medios establecidos.
2. Analizar la razón del contacto del cliente.	Empacador	Se debe identificar la razón de la comunicación del cliente y determinar las acciones que aplican.
3. Realizar las acciones correspondientes.	Empacador	En la medida de lo posible, ejecutar las acciones para solventar la situación. En caso de que sea una consulta, no habría acciones extras.
4. Brindar respuesta al cliente.	Empacador	Responder al cliente en función de las acciones y lo investigado.
5. Solicitar retroalimentación.	Empacador	Al finalizar la intervención, el empacador solicitará retroalimentación de su servicio a cliente.
Entradas y Salidas		
Entradas		Salidas
Comunicación del cliente		Respuesta al cliente
		Resolución de la solicitud del cliente
Control de Emisión		
Elaboró	Revisó	Autorizó
Estudiante de Postgrado	Estudiante de Postgrado	Estudiante de Postgrado
Mario Portillo	Ramón Zúñiga	Ramón Zúñiga

Fuente: Elaboración Propia

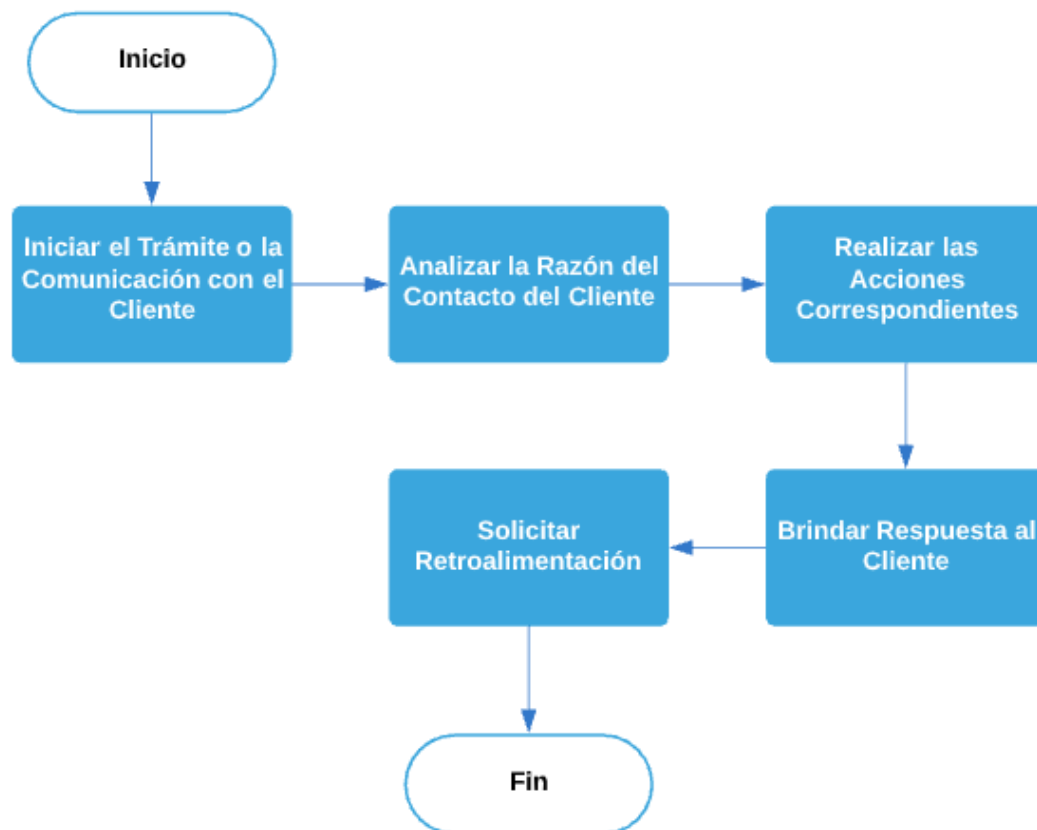


Figura 73. Diagrama de Flujo Servicio al Cliente.

Fuente: Elaboración propia.

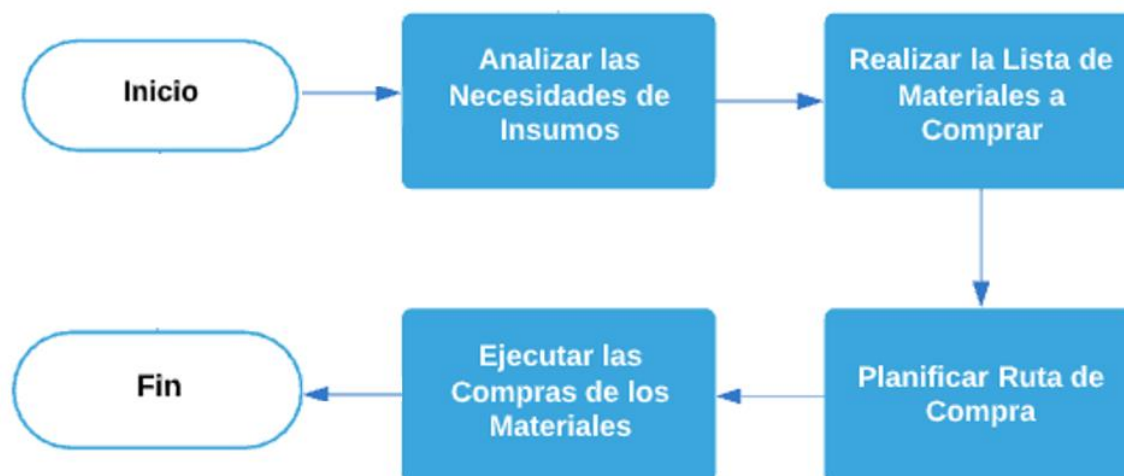
6.4.2.2.1.7 Compra de Materiales

La compañía ofrecerá envoltorios o empaques para las órdenes que dependerán de las solicitudes del cliente especificadas en la transacción. Este proceso se refiere a la compra de insumos para estos empaques. Su frecuencia se determina como variable en las primeras etapas, puesto que la demanda será muy voluble. Se activará al llegar al mínimo de recursos que se deben mantener. Abajo se ve su ficha y diagrama.

Tabla 30. Ficha Proceso Compra de Materiales.

Proceso Compra de Materiales		
Adquisición de los materiales e insumos para empaque necesarios en ese momento.		
Objetivo	Realizar la compra de los materiales.	
Alcance	Abarca el análisis de las necesidades y su compra en los proveedores de insumos.	
Actividades del Proceso		
Actividad	Responsable	Pasos / Observaciones
1. Analizar las necesidades de insumos.	Empacador	Se analizan los materiales que se necesitan en un momento dado.
2. Realizar la lista de materiales a comprar.	Empacador	En función del análisis previo se determinan los materiales a comprar, junto a sus proveedores. Se compran a domicilio los que apliquen.
3. Planificar ruta de compra.	Transportista	Se planifica la ruta de compra de materiales, comprando o encargando de antemano los que apliquen.
4. Ejecutar las compras de los materiales.	Transportista	Se lleva a cabo la compra de los materiales de acuerdo con la ruta de compra.
Entradas y Salidas		
Entradas		Salidas
Necesidades de materiales		Materiales comprados
Control de Emisión		
Elaboró	Revisó	Autorizó
Estudiante de Postgrado	Estudiante de Postgrado	Estudiante de Postgrado
Mario Portillo	Ramón Zúñiga	Ramón Zúñiga

Fuente: Elaboración Propia

**Figura 74. Diagrama de Flujo Compra de Materiales.**

Fuente: Elaboración propia.

6.4.2.2.1.8 Actualización de Oferta de Productos

La oferta de productos consiste en los diferentes artículos que se mostrarán en el sitio web de la plataforma de ventas. Si bien es cierto, el escenario ideal implica establecer convenios con los proveedores en donde ellos den soporte y actualicen directamente esta oferta, en la práctica y sobre todo al inicio de la empresa, existe una alta probabilidad de que esto no suceda.

Así mismo, considerando que se debe procurar proporcionar un servicio de alta calidad al cliente y que este se ve afectado por la indisponibilidad de los productos, no es conveniente depender por completo de la disposición de los proveedor. En este sentido, se implementará este proceso, en el que el personal de la empresa, con periodicidad mensual, hará una investigación de la disponibilidad de todos los productos que se están ofreciendo actualmente en la plataforma. Internamente, esta actividad se encaminará en 4 objetivos:

1. Corroborar que los productos ofertados continúen estando disponibles, caso contrario deberán ser removidos de la plataforma.
2. Actualizar los precios de los productos que muestren un costo diferente
3. Actualizar las otras características de los productos que presenten cambios
4. Agregar nuevos productos, si aplica.

En seguida se muestran las figuras de la ficha del proceso y su diagrama correspondiente.

Tabla 31. Ficha Proceso Actualización de la Oferta de Productos.

Proceso Actualización de Oferta de Productos		
Modificación de la oferta de productos de la plataforma, en base a las disponibilidades.		
Objetivo	Mantener los productos actualizados.	
Alcance	Incluye el análisis de la disponibilidad de los productos y su actualización en la plataforma.	
Actividades del Proceso		
Actividad	Responsable	Pasos / Observaciones
1. Detectar los productos de la plataforma.	Empacador	Se identifican todos los productos que se ofrecen en la plataforma.
2. Investigar la disponibilidad de los productos.	Empacador	Se realiza una investigación con los proveedores, sobre la disponibilidad de los productos.
3. Investigar la información de los productos.	Empacador	En la misma investigación, se verifica la información de los productos en la plataforma contra la de los proveedores, incluyendo el precio y demás datos.
4. Eliminar los productos no disponibles.	Empacador	Se remueven de la plataforma los productos que ya no están disponibles.
5. Modificar los productos que lo requieren.	Empacador	Se modifican los datos de los productos que tienen diferencias respecto a los proveedores.
6. Agregar nuevos productos, si aplica.	Empacador	Se agregan los nuevos productos detectados o los que se requieran.
Entradas y Salidas		
Entradas		Salidas
Productos en la plataforma		Productos actualizados en la plataforma
Productos presentados por los proveedores		
Control de Emisión		
Elaboró	Revisó	Autorizó
Estudiante de Postgrado	Estudiante de Postgrado	Estudiante de Postgrado
Mario Portillo	Ramón Zúñiga	Ramón Zúñiga

Fuente: Elaboración Propia

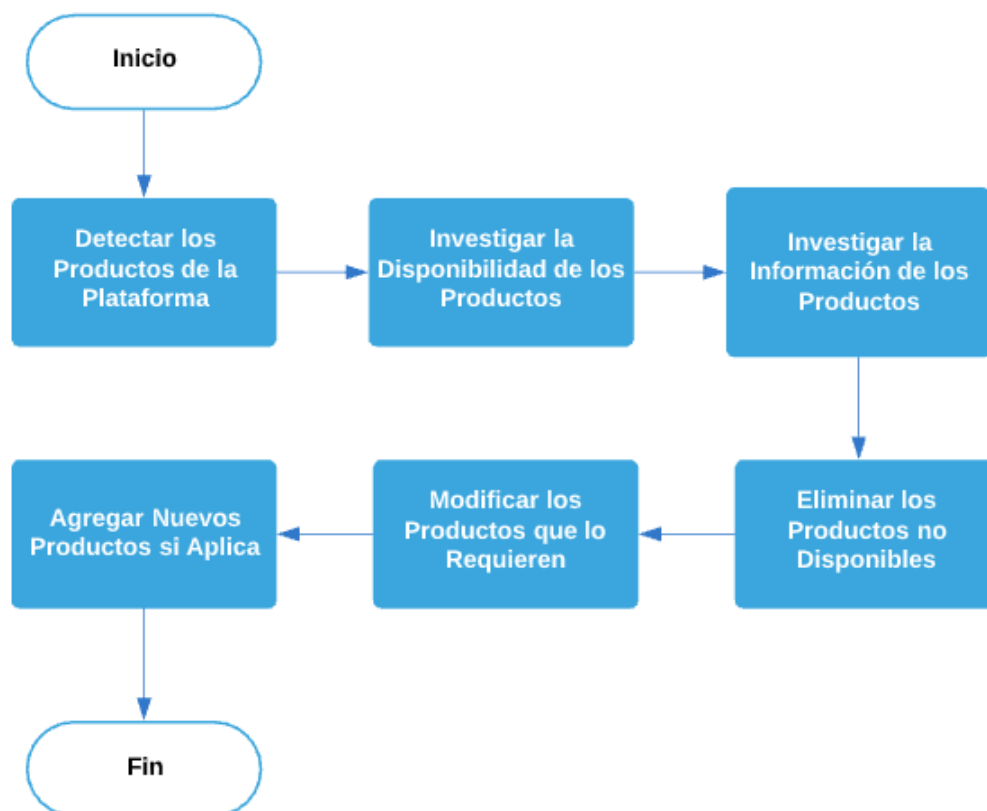


Figura 75. Diagrama de Flujo Actualización de la Oferta de Productos.

Fuente: Elaboración propia.

6.4.2.2.2.1.9 Otras Actividades Administrativas

Además de los procesos torales y los de soporte mencionados previamente, se detectaron otras actividades de carácter administrativo y que deben desarrollarse para la empresa como tal, no tanto para el giro de esta. Estas son las siguientes:

- Verificación de la Contabilidad, 1 vez por semana
- Cálculo y pago de impuestos sobre venta, 1 vez al mes
- Cálculo y pago de impuesto sobre renta, 1 vez al año, con apoyo de un contador
- Pago de planilla, 1 vez al mes
- Análisis de métricas del negocio, 1 vez al mes
- Procesos de devoluciones ante proveedores
- Búsqueda de nuevos proveedores
- Situaciones imprevistas

Como no se maneja efectivo en el local y no se cobra de manera presencial, no es necesario efectuar cierres de caja diarios. El único posible efectivo necesario es para hacer las compras en los casos en que los proveedores no acepten otros métodos de pago.

6.4.2.2.2 Estructura Organizativa

Siguiendo lo establecido en la sección del Modelo de Negocios, la empresa contará con dos procesadores de pedidos y dos transportistas en diferentes turnos, separados por los días en que cada uno deberá trabajar. Esto se ve reflejado en la tabla de abajo:

Tabla 32. Empleados y turnos.

Empleado	Turno 1 lunes - jueves	Turno 2: viernes - domingo
Transportistas	1	1
Empacador	1	1

Fuente: Elaboración Propia

Por otra parte, se detectó un elemento necesario extra para realizar los trabajos administrativos, como ejecutar la contabilidad, pago de impuestos, pago de planilla, entre otros (ver sección Otras Actividades Administrativas), no obstante, estas actividades pueden ser llevadas a cabo al inicio de las operaciones por el empacador, como acciones extra. En la siguiente figura se ve el organigrama necesario para la empresa:

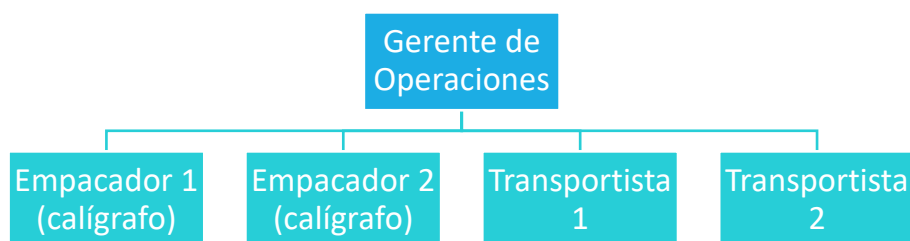


Figura 76. Organigrama Previsto.

Fuente: Elaboración propia.

Se ven reflejados los dos empacadores y los dos transportistas, además se denota la figura del gerente de operaciones, quien realizará las tareas alrededor del giro del negocio. Como se expuso previamente, en los primeros momentos del funcionamiento de la compañía, considerando la baja demanda prevista, no será necesario el gerente de operaciones, recibiendo sus funciones los dos empacadores, tal y como se observa en la tabla de abajo.

Tabla 33. Responsable de Cada Proceso.

Proceso	Frecuencia	Responsable Etapa 1	Responsable Etapa 2
Ejecución de orden por cliente	A Demanda	Cliente	Cliente
Administración de Pedidos	Diaria	Empacador	Gerente de Operaciones
Compra de Productos	Diaria	Transportista	Transportista
Empaque y personalización	Diaria	Empacador	Empacador
Entrega de Productos	Diaria	Transportista	Transportista
Servicio al Cliente	A Demanda	Empacador	Gerente de Operaciones*
Compra de Materiales	Semanal	Transportista	Transportista
Actualización de Oferta de Productos	Mensual	Empacador	Gerente de Operaciones
Otras Actividades Administrativas	Mensual	Empacador	Gerente de Operaciones

Fuente: Elaboración Propia

En este sentido y tomando en cuenta las etapas, se prevé una planilla de 4 empleados de tiempo parcial cada uno en la primera etapa y ésta misma configuración, con horario completo, más la adición de un gerente de operaciones para una segunda etapa, que será activada por un mínimo en la demanda. En las proyecciones hasta 5 años, se prevé atravesar por 6 etapas, en las que se irán incorporando más empacadoras y transportistas. (ver sección 6.4.2.2.4 Capacidad Instalada). Así mismo, a partir de la etapa 3, se contratará personal dedicado al servicio al cliente.

Finalmente, se determinó que en esta primera etapa se manejará un contrato de tipo por hora para los empacadores y de pago por servicio para los transportistas. Por medio de investigación en campo se detectó disponibilidad y apertura por parte de posibles candidatos para ambos roles hacia estos tipos de contratos. Como se explica en la sección 6.4.2.2.4. Capacidad Instalada, en la primera etapa la productividad del empacador estará limitada -por el transportista- a 16 pedidos por día, que podrán ser procesados en 4 horas. En este sentido, los empacadores tendrán un horario productivo de 4 horas por día (15 minutos por orden); no obstante, dado que deberán realizar otras operaciones administrativas previo a la contratación del gerente de operaciones, se determinó un total de 6 horas por día de trabajo.

En base a la tabla vigente para las contrataciones por hora de la Secretaría de Trabajo y Seguridad Social (2021), dentro del rubro de Comercio al por Mayor y Menor, el pago estipulado para los empacadores será de L. 62 por hora, con un total de 6 horas por día, lo que suma un monto de L. 11,532 por mes entre ambos empacadores, de acuerdo con la siguiente tabla:

Tabla 34. Costo de Empacadores.

Nombre	Valor Etapa 1	Valor Etapa 2
Valor por hora	62	62
Horas Diarias	6	8
Días al Mes (máximo)	31	31
Total	L. 11,532	L. 15,376

Fuente: Elaboración Propia

Dado que el pago a los transportistas será por cada servicio prestado, éste se transforma en un costo variable, por lo que no se incluye entre los costos fijos mensuales.

Ahora bien, como referencia, haciendo cálculos en base a la capacidad que tienen los transportistas, éstos podrían recibir un ingreso de hasta L. 24,000 lempiras mensuales, que equivale a alrededor de L. 12,000 trabajando entre 3 y 4 días a la semana, (ver sección 6.4.2.4 Modelo de Negocio).

Así mismo, el Gerente de Operaciones, una vez que se incorpore, recibirá un salario de L. 13,888, que equivale al monto por hora, por 8 horas diarias, de lunes a sábado (23 días de lunes a viernes más 5 sábados, que es el máximo de días “lunes a viernes” y sábados que puede tener un mes, respectivamente), de acuerdo con la siguiente tabla:

Tabla 35. Costo Gerente de Operaciones.

	Horas	Precio Hora	Días Mes	Costo
lunes - viernes	8	62	23	11,408
sábados	8	62	5	2,480
			Total	L. 13,888

Fuente: Elaboración Propia

Ahora bien, considerando su importancia y rango, se establece un pago por hora que genere un salario mensual alrededor de L. 15,000. Esto se logra con un precio de L. 67 que se traduce en L. **15,008** mensuales.

Por otro lado, desde la etapa 3 se contratará personal exclusivo para servicio y atención al cliente, considerando la gran carga de trabajo del gerente de operaciones y la cantidad de transacciones que se deberán cubrir. Su mecanismo de trabajo será similar al de los empacadores, por turnos separados en días. Su coste se refleja en la siguiente tabla.

Tabla 36. Costo de Personal Servicio al Cliente, 1 empleado activo a la vez.

Nombre	Valor Etapa 2
Valor por hora	62
Horas Diarias	8
Días al Mes (máximo)	31
Total	L. 15,376

Fuente: Elaboración Propia

Este personal de atención al cliente se duplicará para las etapas 4 y 5. En la etapa 6 se agregarán dos integrantes más, siempre con la modalidad de turnos. De esta forma, el total de salarios se ve en la siguiente tabla, calculándolo hasta la etapa 6, de acuerdo con lo expuesto en la sección 6.4.2.4 Modelo de Negocios:

Tabla 37. Costo Empleados por Etapa.

Nombre	Valor Etapa 1	Valor Etapa 2	Valor Etapa 3	Valor Etapa 4	Valor Etapa 5	Valor Etapa 6
Cant. Empacadoras a la vez	1	1	2	2	3	3
Valor por hora	62	62	62	62	62	62
Horas Diarias	6	8	8	8	8	8
Días al Mes (máximo)	31	31	31	31	31	31
Total Empacadoras	L. 11,532	L. 15,376	L. 30,752	L. 30,752	L. 46,128	L. 46,128
Total Gerente de Operaciones		L. 15,008	L. 15,008	L. 15,008	L. 15,008	L. 15,008
Cant. Servicio al Cliente a la vez			1	2	2	3
Total, Servicio al Cliente			L. 15,376	L. 30,752	L. 30,752	L. 46,128
Total, Empleados	L. 11,532	L. 30,384	L. 61,136	L. 76,512	L. 91,888	L. 107,264

Fuente: Elaboración Propia

En las siguientes tablas se muestran los descriptores de cada puesto.

Tabla 38. Descriptor de puesto Empacador.

Empacador			
Nombre Puesto	Empacador	Salario	L. 5,580
Descripción	Calígrafo encargado de empaclar y envolver los productos.		
Departamento	Procesamiento		
Jornada	Parcial, 6 horas.		
Requerimiento Especial	No		
Función Principal			
Llevar a cabo el procesamiento de las órdenes, determinando cuáles con los productos que deben ser comprados para posteriormente recibirlos, ordenarlos, agruparlos y empaclarlos.			
Responsabilidades			
<ul style="list-style-type: none"> • Administración de Pedidos • Procesamiento de Pedidos • Empaque, envoltura y personalización de pedidos • Servicio al Cliente, reclamos, devoluciones • Actualización de la oferta de productos • Detección de necesidades en cuanto a productos y materiales Al inicio: Actividades Administrativas			
Perfil			
<ul style="list-style-type: none"> • Secundaria completa • Habilidades como calígrafo • Uso de office y navegador de internet • Atención al detalle • Habilidades de comunicación y servicio 			
Elaboró	Revisó	Autorizó	Fecha
Estudiante de Postgrado	Estudiante de Postgrado	Estudiante de Postgrado	
Mario Portillo	Ramón Zúñiga	Ramón Zúñiga	04-09-21

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 39. Descriptor de puesto Transportista.

Transportista			
Nombre Puesto	Transportista	Salario	Variable, por demanda
Descripción	Encargado de transporte.		
Departamento	Transporte y distribución		
Jornada	Parcial, 6 horas.		
Requerimiento Especial	Vehículo		
Función Principal			
Cubrir todas las operaciones que requieran transporte de productos o materiales.			
Responsabilidades			
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar y planificar las rutas: de compra de productos o materiales y de entrega de productos. • Realizar la compra y transporte de los productos, en función de las órdenes de los clientes. • Realizar la compra y transporte de los insumos o materiales. • Llevar a cabo la entrega de los pedidos a los destinatarios. 			
Perfil			
<ul style="list-style-type: none"> • Secundaria completa • Poseer vehículo propio • Licencia de conducir 			
Elaboró	Revisó	Autorizó	Fecha
Estudiante de Postgrado	Estudiante de Postgrado	Estudiante de Postgrado	
Mario Portillo	Ramón Zúñiga	Ramón Zúñiga	04-09-21

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 40. Descriptor de puesto Gerente de Operaciones.

Gerente de Operaciones			
Nombre Puesto	Gerente de Operaciones	Salario	L. 9,672
Descripción	Encargado de transporte.		
Departamento	Transporte y distribución		
Jornada	Parcial, 6 horas, lunes a sábado.		
Requerimiento Especial	No		
Función Principal			
Cubrir todas las operaciones que requieran transporte de productos o materiales.			
Responsabilidades			
<ul style="list-style-type: none"> • Actividades administrativas: <ul style="list-style-type: none"> ○ Cálculo y pago de planilla ○ Contabilidad e impuestos ○ Métricas del Negocio ○ Trato con proveedores ○ Coordinación con empacadores y transportistas ○ Coordinación de la estrategia de publicidad y promoción ○ Servicio al cliente y gestiones especiales • Actualización de la oferta de productos 			
Perfil			
<ul style="list-style-type: none"> • Secundaria Completa • Habilidad de liderazgo • Orientado a metas • Capacidad para usar Office, navegador de internet y correo electrónico. • Altas habilidades interpersonales 			
Elaboró	Revisó	Autorizó	Fecha
Estudiante de Postgrado	Estudiante de Postgrado	Estudiante de Postgrado	
Mario Portillo	Ramón Zúñiga	Ramón Zúñiga	04-09-21

Fuente: Elaboración Propia

6.4.2.2.2.3 Software y Plataforma

El precio mensual de la plataforma que dará soporte al sistema de ventas es el mismo que se necesita para iniciarla y está descrito en la sección previa, 6.4.2.2.1.2. Software y Plataforma, de manera que se prevé con un valor de **30** dólares mensuales o L. 839.16.

6.4.2.2.2.4 Estrategia de Publicidad

El detalle de la estrategia de publicidad y promoción se delimita en el estudio de mercado, sección 6.4.2.1.2 Estrategia de Crecimiento. El costo involucrado para este apartado será de L. 5,200 por mes: 4 anuncios por mes, con un valor de L. 1,000 por los diseños, L. 600 por el diseño del boletín de noticias y L. 3,600 de pago por promoción en redes sociales. Su cotización se puede ver en el anexo 6. En las etapas siguientes se pretende realizar más altas inversiones con el objetivo de incrementar las ventas:

- Etapas 2 y 3: Paquete de 5,000 más anuncios en redes de L. 10,000: L.15,000 en total.
- Etapas 4, 5 y 6. Paquete de 7,500 más anuncios en redes de L. 14,000: L.21,500 en total.

6.4.2.2.2.5 Local y Servicios Varios

Como se expuso en la sección 6.4.2.2.1.4 Tamaño de Planta y Localización, el costo de alquiler será de L. 6,000 mensuales. En la tercera etapa se estima un cambio en el local, aumentando su valor a L. 10,000 mensuales.

El valor estimado de electricidad será de L. 500, considerando un uso de hasta 8 horas diarias de computadora, más 8 horas de dos bombillos eléctricos led y otros imprevistos menores (EEH, s.f.). En cuanto al agua, éste se prevé en gasto mensual de L. 500, obtenido por medio de investigación en campo en los lugares alrededor del local. Para las etapas 3 en adelante, se prevé

un aumento de L. 500 para cada servicio, duplicando su gasto. Además, se deberá adquirir un plan de internet residencial, cuyo precio estimado es de 32 dólares por mes en base a la siguiente figura, o L. 767.25 con la tasa de cambio actual (3-sep-2021) (Banco Ficohsa, 2021).



Figura 77. Diagrama de Operaciones Detectadas.

Fuente: (Tigo, 2021).

6.4.2.2.2.6 Imprevistos

Estos se refieren a posibles gastos no detectados en las secciones previas. Pueden incluir alguna de los siguientes orígenes:

- Devoluciones de productos, que directamente significan procesos en los que los clientes se encuentran insatisfechos por la orden y comienzan un caso de devoluciones en donde se debe proceder.
- Ventas de productos no estando disponibles. A pesar de que se cuenta con un proceso de actualización de la oferta de productos, es posible que antes de la siguiente vez que se ejecute, se den movimientos en los proveedores que se hayan reflejado a tiempo, lo que daría lugar al escenario en donde se vendieran productos que en realidad ya no están disponibles. Esto llevaría a dos opciones, a comprar el producto en otro proveedor, generando un costo mayor o a tener que cancelar la orden y devolver el dinero al cliente, lo que también podría representar un gasto extra puesto que los fees por transacción siempre se debieron pagar.

- Particularidades en las rutas. Sobre todo, al inicio, es posible que se den situaciones en las que el cliente generó una orden que llevó al transportista a movilizarse a un proveedor sólo para un producto nada más, perdiendo la ventaja de la economía en escala y de la estrategia de administración de pedidos en grupo. Si bien es cierto, el tipo de contrato con los transportistas incluye el costeo de todos los gastos por éste, se estima que -sobre todo al inicio- la empresa pueda reconocer en momentos puntuales este tipo de situaciones.

Dado que no se cuentan con un mecanismo de comprobación previo al inicio de operación del negocio para determinar el monto, se definió con un valor de un poco más del 5% del total de gastos fijos, elevándose a un poco más del 7% del valor de gastos fijos desde la tercera etapa, tal y como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 41. Gastos Imprevistos.

Descripción	Monto Etapa 1	Monto Etapa 2	Monto Etapa 3	Monto Etapa 4	Monto Etapa 5	Monto Etapa 6
Total, Gastos Mensuales	L. 25,371.16	L 54,023.16	L 89,775.16	L. 111,651.16	L 127,027.16	L 142,403.16
Imprevistos	L. 1,500.00	L 3,000.00	L 6,300.00	L. 8,000.00	L. 9,000.00	L.10,000.00

Fuente: Elaboración Propia

6.4.2.2.7 Tabla Resumen de Gastos Operativos

A continuación, se presenta una tabla con el total de gastos fijos mensuales previstos para las etapa uno a la cinco.

En cuanto a las primeras dos etapas, éstas difieren entre sí por la incorporación de un gerente de operaciones y 8 horas de trabajo para los empacadores, en lugar de 6. Desde la etapa 3, se realiza la adición de más empacadores o transportistas.

Tabla 42. Gastos Operativos Totales.

Descripción	Monto Etapa 1	Monto Etapa 2	Monto Etapa 3	Monto Etapa 4	Monto Etapa 5	Monto Etapa 6
Estructura Organizativa	L 11,532.00	L 30,384.00	L 61,136.00	L 76,512.00	L 91,888.00	L 107,264.00
Software y Plataforma	L 839.16	L 839.16	L 839.16	L 839.16	L 839.16	L 839.16
Estrategia de Publicidad	L 5,200.00	L 15,000.00	L 15,000.00	L 21,500.00	L 21,500.00	L 21,500.00
Local	L 6,000.00	L 6,000.00	L 10,000.00	L 10,000.00	L 10,000.00	L 10,000.00
Servicios Públicos	L 1,000.00	L 1,000.00	L 2,000.00	L 2,000.00	L 2,000.00	L 2,000.00
Internet	L 800.00	L 800.00	L 800.00	L 800.00	L 800.00	L 800.00
Imprevistos	L 1,500.00	L 3,000.00	L 6,300.00	L 8,000.00	L 9,000.00	L 10,000.00
Total	L 26,871.16	L 57,023.16	L 96,075.16	L 119,651.16	L 136,027.16	L 152,403.16

Fuente: Elaboración Propia

6.4.2.2.3 Requerimiento Inicial Total

El punto estará determinado principalmente por dos factores: el costo de establecimiento y lanzamiento, más los gastos de operación que no puedan ser cubiertos por la misma empresa previo al punto de equilibrio. En primer lugar, se exponen los costos de la sección 6.4.2.2.1.8 Tabla Resumen Requerimientos de Implementación y Lanzamiento, que muestra un total de L 51,918.08. En segundo lugar, se estima que el punto de equilibrio se alcance hasta en el décimo mes, incurriendo en pérdidas en los primeros 9 meses, producto de los gastos operativos que deben cubrirse. Estas pérdidas suman un total de L. 95,045.00. De esta manera, el total necesario previsto para operar la empresa es de L 146,963.08, tal y como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 43. Requerimiento Inicial Total.

Ítem	Valor
Costo Inicial de Establecimiento y Lanzamiento	L. 51,918.08
Costos operativos antes del punto de equilibrio (capital de trabajo)	L. 95,045.00
Total, Necesario para Operar el Negocio	L. 146,963.08

Fuente: Elaboración Propia

6.4.2.2.4 Capacidad Instalada

Como punto final del Estudio Técnico, en esta sección se detalla la capacidad máxima de pedidos que pueden ser procesados por el negocio en un determinado momento, en base la configuración que se manejará en cuanto a empleados. Primero se analizan las capacidades máximas de cada puesto y, posteriormente, se definen las posibilidades en conjunto.

Para poder operar, tal y como lo menciona la sección de la estructura organizativa, se requiere de al menos un emparador y un transportista.

Respecto al transportista, se realizaron investigaciones en campo con los repartidores de las actuales empresas de pedidos a domicilio en Tegucigalpa, encontrando como resultado que cada uno tiene un capacidad de más de 17 pedidos al día, trabajando un estimado de 8 horas. En el caso particular de este negocio -la plataforma de ventas en línea-, gracias a la estrategia de administración y manejo de pedidos en grupo, se realizarán entregas y compras de pedidos en grupo, lo que podría elevar considerablemente el dato, sin embargo, debido a la imposibilidad de comprobación de este factor de manera previa al funcionamiento del negocio y buscando un escenario más conservador, se definió la capacidad del transportista con un límite de 16 pedidos por día, trabajando 8 horas, lo que deja un promedio de 30 minutos por pedido.

Así mismo, se realizaron simulaciones (ver fotos en el anexo 7) en las que se detectaron tiempos de procesamiento de pedidos que van desde los 6 minutos hasta los 13. Nuevamente, buscando un escenario cauteloso, se estipula un periodo de 15 minutos como el tiempo promedio que le toma a cada emparador preparar y procesar un pedido.

La configuración mínima posible consiste en 1 transportista y 1 emparador trabajando a la vez, con un grupo de lunes a jueves y otro de viernes a domingo, para un total de 2 transportistas y 2

empacadores por semana. De acuerdo con la tabla de abajo, que muestra la cantidad de pedidos que puede procesar cada puesto, a pesar de que el empacador genera 32 pedidos, el transportista sólo llega a 16, lo que limita la producción de ese día.

Tabla 44. Capacidad de Empleados.

Puesto	Tiempo por pedido	Pedidos por hora	Pedidos por día
Empacador	15 mins	4	32
Transportista	30 mins	2	16

Fuente: Elaboración Propia

De esta manera, con la configuración mínima, se pueden procesar 16 pedidos por día, o 480 pedidos en un mes (30 días). En base a la sección 6.4.2.4 Modelo de Negocio, la demanda que se deberá suplir, se estima que tendrá un aumento mensual a razón de 62 pedidos por mes, mismo que se mantiene por un periodo de 5 años haciendo ajustes en la publicidad para aumentar a 161 y 221 en posteriores etapas. En este sentido, se realizan modificaciones a la estructura organizativa detectando la capacidad máxima instalada en cada momento (o etapa), tal y como se ve en la tabla a continuación, en donde se denota que el límite está dado por la producción del transportista, puesto que es el que tiene menor capacidad.

Tabla 45. Capacidad Instalada por Etapas.

Pedidos Día 1 Empacador		32				
Pedidos Día 1 Transportista		16				
Ítem	Etapas	Etapas	Etapas	Etapas	Etapas	Etapas
	Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3	Etapa 4	Etapa 5	Etapa 6
Empacadores Act.Mom.	1	1	2	2	3	3
Transportistas Act. Mom.	1	2	3	4	5	6
Empacadores Total	2	2	4	4	6	6
Transportistas Total	2	4	6	8	10	12
Pedidos Empacador Día	32	32	64	64	96	96
Pedidos Transportista Día	16	32	48	64	80	96
Pedidos max. por Mes	480	960	1,440	1,920	2,400	2,880

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla previa, el ítem “Empacadores Act. Mom.” se refiere a la cantidad de empacadores que estarán activos en un momento determinado. Esto significa que existirá 1 empacador activo trabajando en todo momento. Esto se da, considerando los dos turnos que se tendrán, uno de lunes a jueves y otro de viernes a domingo. En este sentido, el ítem “Empacadores Total” indica que se tendrán dos empacadores contratados en ese momento, uno para el turno de lunes a jueves y otro para el turno de viernes a domingo. Esto mismo aplica para los transportistas. Como se expuso anteriormente, la capacidad en cada instante está limitada por el transportista, de modo que, en la primera etapa, como sólo habrá un transportista activo, se tendrá una producción de 16 pedidos por día, que equivalen a 480 pedidos al mes (30 días). En la segunda etapa, la producción de los transportistas llega a 32, puesto que se tienen dos. Considerando que la capacidad del empacador siempre fue de 32, lo que sucedió para él es que en la primera etapa sólo tuvo un periodo “productivo” de 4 horas, mientras que, en la segunda etapa, su periodo aumentó a 8 horas, ya que los transportistas lo permitían.

Es por esta razón que se determinó asignar un total de 6 horas para el empacador en la primera etapa, 4 para los pedidos y 2 para los procesos administrativos; debido a que en la segunda etapa se requiere que el empacador trabaje en pedidos tiempo completo, se prevé la necesidad de un Gerente de Operaciones para las actividades administrativas, que debe ser agregado desde esta Segunda Etapa.

En las etapas 3 a la 6 se siguen modificando los valores de los empacadores y los transportistas, siempre calculando la capacidad instalada en función de los transportistas (“Pedidos Transportista Día” x 30 días).

6.4.2.3 Estudio Financiero

En el presente estudio financiero se busca reflejar todos los montos contables que incurren de manera directa en la rentabilidad del proyecto. El estudio incluye todos los costos necesarios para la plena operación de éste, tomando en cuenta todas las variables que normalmente inciden en la estabilidad financiera de un negocio. Asimismo, se establecen los tiempos estimados antes de obtener utilidades y, consecuentemente, un retorno a la inversión inicial. Cabe recalcar que los cálculos y análisis realizados a continuación no corresponden al estado de la empresa ante las transacciones totales previstas: 9,371 (ver sección 6.4.2.1.1.3 Participación Prevista), sino más bien a los primeros 5 años de su operación, dejando este valor como el límite superior que podría o no afectar estos 5 años iniciales. Finalmente, se plantean posibles situaciones bajo diferentes escenarios que permiten visualizar peores o mejores situaciones del negocio como tal.

6.4.2.3.1 Supuestos Financieros

Para este proyecto se han contemplado varios aspectos y supuestos financieros que, en determinado momento, se espera que influyan en la rentabilidad del negocio de manera significativa:

- El primer supuesto, probablemente el más determinante, es referente al tipo de cambio entre la moneda local y el dólar. Según el Banco Central de Honduras **Fuente especificada no válida.**, el comportamiento promedio de la divisa aprecia el Lempira en un 2% aproximadamente. Esto indica que, periódicamente, se deberán actualizar los precios de la página de manera que el margen no baje de los \$11 por transacción establecidos anteriormente.

- Un segundo supuesto, siempre apegado al aspecto monetario, denota la importancia de la inflación, o el aumento generalizado en el precio de los bienes y servicios ofrecidos en el mercado. Según el Índice Subyacente de Inflación más reciente **Fuente especificada no válida.**, este último mes de agosto reportó una variación interanual de 4.76 y una variación mensual de 0.47. Estos indicadores se han visto influenciados de maneras bizarra a raíz de la pandemia desde marzo 2020, ya que la demanda ha estado sujeta a factores externos que normalmente no incurren en el consumo, la demanda y la oferta de los productos y servicios. Es importante mantener un plan de contingencia en caso de que dicha inflación sobrepase los parámetros habituales en los años entrantes.
- Es importante tomar en cuenta la estacionalidad y temporadas del año, pues las fechas festivas, conmemorativas, y natalidades varían mucho de mes a mes. Se prevé hacer un estudio representativo una vez iniciado el proyecto, para determinar cuáles son los meses con mayor natalidad de las personas en Honduras. De esta manera, se podrá tomar en cuenta todas las fechas festivas en el calendario nacional, así como un estimado de la cantidad de cumpleaños por cada mes.
- Como se ha establecido anteriormente, se han definido etapas del negocio en las cuales se deberá aumentar la capacidad instalada, particularmente recurso humano. El aumento paralelo de los costos operativos en concepto de salarios se debe ver reflejado en los flujos de efectivo y estados financieros de la manera más acertada posible.

6.4.2.3.2 Ingresos y Gastos Proyectados

En esta sección se plasman las transacciones y actividades comerciales puntuales que conllevan a cualquier entrada de efectivo a cambio del servicio ofrecido.

A partir de la sección del Estudio de Mercado, en donde se establecen las proyecciones en cuanto a transacciones por mes en los próximos 60 meses, se construyó una tabla en donde se detallan estas transacciones y se transforman a valores monetarios. Así mismo, se agregaron los costos variables en los que se prevé incurrir en cada uno de esos meses. Finalmente se incorporaron los costos fijos que se ven modificados por la capacidad instalada del negocio en ese momento.

Dicha capacidad instalada está determinada por las 6 etapas descritas en el Estudio Técnico y se ven activadas por la demanda traducida en la cantidad de transacciones que se deben soportar. Se puede visualizar que cada una de estas etapas impacta en los costos fijos, viéndose incrementados en meses determinados, como los números 23 o 34. Otra variación reflejada consiste en el cambio en la publicidad que va acompañado por un aumento en la cantidad de clientes que se esperan obtener en ese mes. Este comportamiento se puede ver en los meses 28 y 42.

En términos generales, se aprecia que el negocio llega a su punto de equilibrio hasta el mes número 10; que tiene una velocidad de crecimiento de 60 nuevos clientes, con un aumento constante en los ingresos de aproximadamente L. 2,300 en los primeros meses y de cerca de L. 7,500 en los últimos años. Por último, se muestra un estimado del mes N, año N en donde ya se llegó al mercado previsto a atender, con 9,371 transacciones.

Tabla 46. Proyecciones a 5 años.

Año	Mes	Etap	Trans	Ingreso	ISV	Transp	Matr.	SwCobrT	Margen1	CostFij	Margen2	Salario	Publicidad	Alquiler	Servicios	Devs
1	1_mes	1	74	19,671	2,951	3,576	2,682	2,682	7,779	26,871	-19,092	11,532	5,200	6,000	2,639	1,500
1	2_mes	1	94	25,064	3,760	4,557	3,418	3,418	9,912	26,871	-16,959	11,532	5,200	6,000	2,639	1,500
1	3_mes	1	114	30,458	4,569	5,538	4,153	4,153	12,045	26,871	-14,826	11,532	5,200	6,000	2,639	1,500
1	4_mes	1	134	35,852	5,378	6,518	4,889	4,889	14,178	26,871	-12,694	11,532	5,200	6,000	2,639	1,500
1	5_mes	1	155	41,245	6,187	7,499	5,624	5,624	16,311	26,871	-10,561	11,532	5,200	6,000	2,639	1,500
1	6_mes	1	175	46,639	6,996	8,480	6,360	6,360	18,443	26,871	-8,428	11,532	5,200	6,000	2,639	1,500
1	7_mes	1	195	52,032	7,805	9,460	7,095	7,095	20,576	26,871	-6,295	11,532	5,200	6,000	2,639	1,500
1	8_mes	1	215	57,426	8,614	10,441	7,831	7,831	22,709	26,871	-4,162	11,532	5,200	6,000	2,639	1,500
1	9_mes	1	235	62,819	9,423	11,422	8,566	8,566	24,842	26,871	-2,029	11,532	5,200	6,000	2,639	1,500
1	10_mes	1	256	68,213	10,232	12,402	9,302	9,302	26,975	26,871	104	11,532	5,200	6,000	2,639	1,500
1	11_mes	1	276	73,607	11,041	13,383	10,037	10,037	29,108	26,871	2,237	11,532	5,200	6,000	2,639	1,500
1	12_mes	1	296	79,000	11,850	14,364	10,773	10,773	31,241	26,871	4,370	11,532	5,200	6,000	2,639	1,500
2	13_mes	1	316	84,394	12,659	15,344	11,508	11,508	33,374	26,871	6,503	11,532	5,200	6,000	2,639	1,500
2	14_mes	1	337	89,787	13,468	16,325	12,244	12,244	35,507	26,871	8,636	11,532	5,200	6,000	2,639	1,500
2	15_mes	1	357	95,181	14,277	17,306	12,979	12,979	37,640	26,871	10,769	11,532	5,200	6,000	2,639	1,500
2	16_mes	1	377	100,575	15,086	18,286	13,715	13,715	39,773	26,871	12,902	11,532	5,200	6,000	2,639	1,500
2	17_mes	1	397	105,968	15,895	19,267	14,450	14,450	41,906	26,871	15,034	11,532	5,200	6,000	2,639	1,500
2	18_mes	1	417	111,362	16,704	20,248	15,186	15,186	44,039	26,871	17,167	11,532	5,200	6,000	2,639	1,500
2	19_mes	1	438	116,755	17,513	21,228	15,921	15,921	46,171	26,871	19,300	11,532	5,200	6,000	2,639	1,500
2	20_mes	1	458	122,149	18,322	22,209	16,657	16,657	48,304	26,871	21,433	11,532	5,200	6,000	2,639	1,500
2	21_mes	1	478	127,543	19,131	23,190	17,392	17,392	50,437	26,871	23,566	11,532	5,200	6,000	2,639	1,500
2	22_mes	1	498	132,936	19,940	24,170	18,128	18,128	52,570	26,871	25,699	11,532	5,200	6,000	2,639	1,500
2	23_mes	2	519	138,330	20,749	25,151	18,863	18,863	54,703	47,223	7,480	30,384	5,200	6,000	2,639	3,000
2	24_mes	2	539	143,723	21,558	26,132	19,599	19,599	56,836	47,223	9,613	30,384	5,200	6,000	2,639	3,000
3	25_mes	2	559	149,117	22,368	27,112	20,334	20,334	58,969	47,223	11,746	30,384	5,200	6,000	2,639	3,000
3	26_mes	2	579	154,510	23,177	28,093	21,070	21,070	61,102	47,223	13,879	30,384	5,200	6,000	2,639	3,000
3	27_mes	2	599	159,904	23,986	29,073	21,805	21,805	63,235	47,223	16,012	30,384	5,200	6,000	2,639	3,000
3	28_mes	2	737	196,707	29,506	35,765	26,824	26,824	77,789	57,023	20,766	30,384	15,000	6,000	2,639	3,000
3	29_mes	2	789	210,350	31,552	38,245	28,684	28,684	83,184	57,023	26,161	30,384	15,000	6,000	2,639	3,000
3	30_mes	2	840	223,993	33,599	40,726	30,544	30,544	88,579	57,023	31,556	30,384	15,000	6,000	2,639	3,000

3	31_mes	2	891	237,635	35,645	43,206	32,405	32,405	93,974	57,023	36,951	30,384	15,000	6,000	2,639	3,000
3	32_mes	2	942	251,278	37,692	45,687	34,265	34,265	99,369	57,023	42,346	30,384	15,000	6,000	2,639	3,000
3	33_mes	2	993	264,920	39,738	48,167	36,126	36,126	104,764	57,023	47,741	30,384	15,000	6,000	2,639	3,000
3	34_mes	3	1,044	278,563	41,784	50,648	37,986	37,986	110,159	96,075	14,084	61,136	15,000	10,000	3,639	6,300
3	35_mes	3	1,095	292,206	43,831	53,128	39,846	39,846	115,554	96,075	19,479	61,136	15,000	10,000	3,639	6,300
3	36_mes	3	1,147	305,848	45,877	55,609	41,707	41,707	120,949	96,075	24,874	61,136	15,000	10,000	3,639	6,300
4	37_mes	3	1,198	319,491	47,924	58,089	43,567	43,567	126,344	96,075	30,269	61,136	15,000	10,000	3,639	6,300
4	38_mes	3	1,249	333,133	49,970	60,570	45,427	45,427	131,739	96,075	35,664	61,136	15,000	10,000	3,639	6,300
4	39_mes	3	1,300	346,776	52,016	63,050	47,288	47,288	137,134	96,075	41,059	61,136	15,000	10,000	3,639	6,300
4	40_mes	3	1,351	360,419	54,063	65,531	49,148	49,148	142,529	96,075	46,454	61,136	15,000	10,000	3,639	6,300
4	41_mes	3	1,402	374,061	56,109	68,011	51,008	51,008	147,924	96,075	51,849	61,136	15,000	10,000	3,639	6,300
4	42_mes	4	1,526	407,057	61,059	74,010	55,508	55,508	160,973	119,651	41,321	76,512	21,500	10,000	3,639	8,000
4	43_mes	4	1,597	426,093	63,914	77,472	58,104	58,104	168,501	119,651	48,849	76,512	21,500	10,000	3,639	8,000
4	44_mes	4	1,669	445,130	66,769	80,933	60,700	60,700	176,029	119,651	56,377	76,512	21,500	10,000	3,639	8,000
4	45_mes	4	1,740	464,166	69,625	84,394	63,295	63,295	183,557	119,651	63,905	76,512	21,500	10,000	3,639	8,000
4	46_mes	4	1,811	483,202	72,480	87,855	65,891	65,891	191,084	119,651	71,433	76,512	21,500	10,000	3,639	8,000
4	47_mes	4	1,883	502,238	75,336	91,316	68,487	68,487	198,612	119,651	78,961	76,512	21,500	10,000	3,639	8,000
4	48_mes	4	1,954	521,274	78,191	94,777	71,083	71,083	206,140	119,651	86,489	76,512	21,500	10,000	3,639	8,000
5	49_mes	5	2,026	540,311	81,047	98,238	73,679	73,679	213,668	136,027	77,641	91,888	21,500	10,000	3,639	9,000
5	50_mes	5	2,097	559,347	83,902	101,699	76,275	76,275	221,196	136,027	85,169	91,888	21,500	10,000	3,639	9,000
5	51_mes	5	2,168	578,383	86,757	105,161	78,870	78,870	228,724	136,027	92,697	91,888	21,500	10,000	3,639	9,000
5	52_mes	5	2,240	597,419	89,613	108,622	81,466	81,466	236,252	136,027	100,225	91,888	21,500	10,000	3,639	9,000
5	53_mes	5	2,311	616,455	92,468	112,083	84,062	84,062	243,780	136,027	107,753	91,888	21,500	10,000	3,639	9,000
5	54_mes	5	2,382	635,492	95,324	115,544	86,658	86,658	251,308	136,027	115,281	91,888	21,500	10,000	3,639	9,000
5	55_mes	5	2,454	654,528	98,179	119,005	89,254	89,254	258,836	136,027	122,809	91,888	21,500	10,000	3,639	9,000
5	56_mes	6	2,525	673,564	101,035	122,466	91,850	91,850	266,364	152,403	113,961	107,264	21,500	10,000	3,639	10,000
5	57_mes	6	2,596	692,600	103,890	125,927	94,445	94,445	273,892	152,403	121,489	107,264	21,500	10,000	3,639	10,000
5	58_mes	6	2,668	711,636	106,745	129,388	97,041	97,041	281,420	152,403	129,017	107,264	21,500	10,000	3,639	10,000
5	59_mes	6	2,739	730,673	109,601	132,850	99,637	99,637	288,948	152,403	136,545	107,264	21,500	10,000	3,639	10,000
5	60_mes	6	2,811	749,709	112,456	136,311	102,233	102,233	296,476	152,403	144,073	107,264	21,500	10,000	3,639	10,000
6		N	9,371	2,499,789	374,968	454,507	340,880	340,880	988,553	469,230	519,323	322,528	69,875	32,500	11,827	32,500

Fuente: Elaboración propia

6.4.2.3.3 Estructura de Ingresos

En esta sección se plasman las transacciones y actividades comerciales puntuales que conllevan a cualquier entrada de efectivo a cambio del servicio ofrecido. Analizando la tabla previa, se puede observar una columna llamada “Trans” que contiene la cantidad de transacciones esperadas para ese mes en particular. El ingreso se calcula multiplicando ese total de transacciones por el precio de cada una, 11 dólares. Si bien es cierto el costo de cada productos es variable, el valor que se cobrará por el servicio de empaquetado y transporte es fijo, de 11 dólares. Esto permite obtener una multiplicación directa que resulta en el monto que se recibe, reflejado en la columna “Ingreso”. Este valor de 11 dólares se traslada a Lempiras con la tasa de cambio 24.25, utilizada previamente en este estudio.

6.4.2.3.4 Estructura de Egresos

En esta sección se detallan las salidas de efectivo en concepto de costos fijos y variables. Ambos se ilustran en la tabla de arriba y están diferenciados por colores similares. Estos costos o gastos se van rebajando del ingreso hasta llevarlo al valor que queda finalmente. Primero se reducen los costos variables, resultando en la columna “Margen1” y luego se aplican los costos fijos que determinan la columna “Margen2”. A continuación, se explica cada uno de ellos.

Los costos variables del negocio están directamente correlacionados con el volumen de ventas. Estos costos incluyen:

- “ISV”: El impuesto sobre ventas, del 15% sobre el valor del servicio. (No se tiene el precio del producto, sin embargo, al momento de pagar el impuesto sobre ventas se rebaja el importe que se pagó al comprar el producto, por lo que la diferencia se reduce al valor del servicio o la resta entre el precio de venta y el costo de compra).

- **Transp**: La comisión por entrega que se le acredita al repartidor y que equivale a 2 dólares por orden entregada. Cabe mencionar que, a diferencia de los empacadores, los repartidores reciben su remuneración monetaria en concepto de comisión bajo un modelo de “freelance” utilizado por compañías como Hugo, Glovo, y más.
- **“Matr”**: Es el gasto en los suministros y materiales necesarios para el empaque de los productos. Se estima en \$1.50, en función de las pruebas realizadas. Este valor podría disminuir sustancialmente aprovechando la economía de escala, no obstante, para efectos del estudio y buscando un escenario más bajo, este beneficio no fue contemplado.
- **“SwCobrT”**: Es el margen de contribución que cobra la compañía de tarjetas de crédito por cada transacción al cobrar por medio de los sistemas de pago en línea. Por cada transacción su costo es de un 2.3% del valor del producto (estimado a 40 dólares en promedio) más 0.30 centavos de dólar.

Una vez que se han aplicados los costos variables, se agregan los costos fijos:

- **“Salario”**: que está determinado por la capacidad instalada en ese momento y por la etapa en la que se encuentra el negocio, de acuerdo con las explicadas en el estudio técnico. Cada etapa se activa una vez que se ha sobrepasado el rango relevante de la anterior.
- **“Alquiler”**: Es el costo de renta del local. Se prevé un aumento en el mismo a medida que se requiera más espacio.
- **Servicios**: Incluyen los servicios públicos como luz y agua, así como otros como el internet y pago de la plataforma de software.

- Devs: Finalmente se tienen los imprevistos, reflejados como devoluciones. Este es un valor de poca certeza, sin embargo, ante la opción de no agregarlo, se determinó optar por el escenario más bajo, nuevamente.
- Publicidad. Valor que tiene dos aumentos en etapas posteriores.

6.4.2.3.5 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio se refiere a la mínima cantidad de ventas necesarias para cubrir los costos fijos del negocio. Se ha determinado que, para la primera etapa del proyecto, se requiere de nueve entregas diarias, como mínimo, para cubrir todos los costos del proyecto en su primera fase.

Esta fase se alcanza exactamente en el mes número 10, lo que lleva a la empresa a la necesidad de cubrir el margen negativo de los primeros 9 meses, con un total de L. 95,045.

6.4.2.3.6 Estados Financieros Proyectados

En las siguientes tablas se busca detallar los estados financieros y proyecciones del proyecto para los próximos cinco años, basándose en los resultados de la investigación realizada, las proyecciones esperadas dentro del estudio de mercado más los datos presentados en el Estudio Técnico. Todos los estados se basaron finalmente en la tabla previa, discutida en las secciones de arriba. En primer lugar, se muestra el balance general, posteriormente el estado de resultados y, por último, el estado de flujo de efectivo.

6.4.2.3.6.1 Balance General a 5 años

Tabla 47. Balance General a 5 años.

Empresa Plataforma de Ventas						
Balance General						
Primeros 5 años, más año N.						
Activos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO N
Activos Corrientes						
Caja y Banco	L6,710	L110,227	L279,500	L651,771	L1,562,066	L4,693,792
Otros						
Total, Activos Corrientes	L6,710	L110,227	L279,500	L651,771	L1,562,066	L4,693,792
Activos No corrientes						
Depósito Local						
Mobiliario y equipo	L6,000	L6,000	L10,000	L10,000	L10,000	L32,500
Depreciación acumulada	L15,050	L15,050	L15,050	L15,050	L15,050	L49,664
Total, Activos No Corrientes	-L2,205	-L4,410	-L6,615	-L8,820	-L11,025	-L13,230
Total, Activos	L18,845	L16,640	L18,435	L16,230	L14,025	L68,934
Pasivos						
Pasivos Corrientes						
Cuentas por Pagar						
Documentos por Pagar						
Total, Pasivos Corrientes						
Total, Pasivos	L0	L0	L0	L0	L0	L0
Patrimonio						
Capital de la empresa	L116,095	L25,555	L126,867	L297,934	L668,001	L1,576,091
Retiros de la empresa	L0	-L67,541	-L114,045	-L246,711	-L389,182	-L1,365,701
Utilidades	-L90,540	L168,853	L285,113	L616,777	L1,297,272	L4,552,335
Total, Patrimonio	L25,555	L126,867	L297,934	L668,001	L1,576,091	L4,762,726
Total, Pasivo y Patrimonio	L25,555	L126,867	L297,934	L668,001	L1,576,091	L4,762,726

Fuente: Elaboración propia

6.4.2.3.6.2 Estado de resultados a 5 años

Tabla 48. Estado de resultados a 5 años.

Empresa Plataforma de Ventas						
Estado de Resultados						
Primeros 5 años, más año N.						
Ingresos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO N
Servicio de cada venta	L503,222	L1,163,397	L2,316,277	L4,235,585	L6,579,099	L25,497,845
Descuentos por Devoluciones	L18,000	L21,000	L45,900	L87,500	L113,000	L390,000
Total, ingresos por servicios	L485,222	L1,142,397	L2,270,377	L4,148,085	L6,466,099	L25,107,845
Utilidad Bruta	L485,222	L1,142,397	L2,270,377	L4,148,085	L6,466,099	L25,107,845
Gastos Operativos Y Administrativos						
Gasto de materiales	L80,731	L186,641	L371,595	L679,506	L1,055,470	L4,090,563
Gastos de salarios	L138,384	L183,132	L475,139	L874,915	L1,226,717	L4,025,149
Gastos de publicidad	L62,400	L62,400	L150,600	L225,500	L258,000	L838,500
Gastos por renta	L72,000	L72,000	L84,000	L120,000	L120,000	L390,000
Gasto por Servicios	L31,670	L31,670	L34,670	L43,670	L43,670	L141,927
Comisión para Transportistas	L107,641	L248,855	L495,460	L906,008	L1,407,294	L5,454,084
Cobros SW por Transacciones	L80,731	L186,641	L371,595	L679,506	L1,055,470	L4,090,563
Gasto por depreciación	L2,205	L2,205	L2,205	L2,205	L2,205	L7,277
Total, Gastos Operativos y Administrativos	L575,761	L973,544	L1,985,264	L3,531,308	L5,168,827	L19,038,064
Utilidad antes de intereses e impuestos	-L90,540	L168,853	L285,113	L616,777	L1,297,272	L6,069,780
Ingresos por intereses	L0	L0	L0	L0	L0	L0
Utilidad antes de impuestos	-L90,540	L168,853	L285,113	L616,777	L1,297,272	L6,069,780
impuestos	L0	L0	L0	L0	L0	-L1,517,445
Utilidad Neta	-L90,540	L168,853	L285,113	L616,777	L1,297,272	L4,552,335

Fuente: Elaboración propia

6.4.2.3.6.3 Estado de Flujo de Efectivo a 5 años

Tabla 49. Estado de flujo de efectivo a 5 años.

Empresa Plataforma de Ventas					
Estado de Flujo de Efectivo					
Primeros 5 años, más año N.					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Efectivo al inicio del periodo	L116,095	L6,710	L110,227	L279,500	L651,771
Actividades Operativas					
Utilidad Neta	-L90,540	L168,853	L285,113	L616,777	L1,297,272
Depreciación	L2,205	L2,205	L2,205	L2,205	L2,205
Total, Flujo Operativo	-L88,335	L171,058	L287,318	L618,982	L1,299,477
Actividades de Inversión					
Adquisición de activos fijos	-L21,050		-L4,000		
Total, Flujo de Inversión	-L21,050	L0	-L4,000	L0	L0
Financiamiento					
Adquisición de capital	L0	L0	L0	L0	L0
Retiros de la empresa	L0	-L67,541	-L114,045	-L246,711	-L389,182
Total, Flujo de financiamiento	L0	-L67,541	-L114,045	-L246,711	-L389,182
Total, Flujo Operativo	-L88,335	L171,058	L287,318	L618,982	L1,299,477
Total, Flujo de Inversión	-L21,050	L0	-L4,000	L0	L0
Total, Flujo de financiamiento	L0	-L67,541	-L114,045	-L246,711	-L389,182
Total, Flujo (reflejado en cuenta caja y bancos)	L6,710	L110,227	L279,500	L651,771	L1,562,066
Total, Flujo = Total Flujo Operativo + Total Flujo de Inversión + Total Flujo de financiamiento					

Fuente: Elaboración propia

Con una inversión inicial de L.146,963 (ver sección 6.4.2.2.3 Requerimiento Inicial Total), luego de quitar los gastos previos de la empresa que no impactan el **balance general**: Constitución: L.16,500, pago anticipado de la publicidad y el software para la plataforma L. 5,200 y L. 839.16, más el primer mes del depósito L. 6,000, se tiene un capital de L. **116,094.70**. Este capital restante se utilizaría de la siguiente manera:

- Mobiliario y equipo de cómputo: **L.15,049.7**
- Capital de Trabajo necesario antes del punto de equilibrio: L. **95,045**
- Depósito del local: **L. 6,000**

El monto total de L.**116,094.70** se ve reflejado en el estado de flujo de efectivo como Efectivo al Inicio del año 1 y en el balance general como el capital de la empresa en el año 1. A partir de estos valores iniciales, en el balance general se comienzan a calcular los aumentos y caídas en los años 1 al 5. En el primer año, como el estado de resultados muestra una pérdida de L. **90, 540**, el balance general, en la cuenta caja y banco queda con un monto de L. **6,710** que se obtiene al restar los 116mil iniciales menos las pérdidas de 90mil menos las inversiones en ese año (Total Activos no Corrientes), que suman L. **18,845** (luego de aplicar el ajuste por la depreciación acumulada). Aquí se puede ver que al finalizar el primer año el negocio presenta valores muy negativos incurriendo en pérdidas de casi los cien mil lempiras. Por esta razón se requiere un capital de trabajo bastante alto como parte de la inversión inicial.

Sin embargo, los siguientes años la situación da un giro. El negocio ha alcanzado el punto de equilibrio en el décimo mes de operación, lo que significa que desde finales del primer año se mantiene con números positivos que constantemente aumentan (nuevamente, considerando el crecimiento sostenido). Esto termina resultando en años positivos desde el segundo. Fuera del

cambio en las utilidades, dentro del balance general, las otras variaciones se producen por la incorporación de un monto más elevado en el local, lo que impacta en el depósito inicial, como un activo no tan líquido. Cada año, el monto en la cuenta caja y banco se calcula tomando como base el monto en el año anterior, más las utilidades, menos los retiros de la empresa, más el ajuste de la depreciación. Es importante aclarar que la cuenta “Utilidades” no refleja las utilidades retenidas, sino todas las utilidades netas del estado de resultados. Las Retenidas se obtendrían de restar los retiros de la empresa a las utilidades que se muestran.

La otra diferencia en estos valores son los retiros de la empresa, que se explican en detalle posteriormente. Estos constituyen los flujos que el negocio generará finalmente.

Adicionalmente, como puede observarse, existe una columna llamada Año N. Este constituye al momento en que la empresa ha llegado al 2% de participación en el mercado, con un poco más de 9mil transacciones por mes. Para proyectar los valores de esta etapa se analizó la capacidad instalada del año 5, etapa 6 (2,880 transacciones por mes) y se obtuvo un factor hacia las 9mil, alrededor de 3.25. De esta manera se multiplicaron todos los valores por 3.25, aplicándolo de igual manera al estado de resultados. El balance muestra un patrimonio resultante de aproximadamente 4 millones de lempiras, no obstante, este dato debe tomarse con mucha cautela, puesto que constituye un periodo de mayor incertidumbre al no haber sido analizado con la profundidad adecuada. En este sentido, los análisis de los estados financieros, así como de los indicadores se limitaron a los primeros 5 años, incorporando el año N sólo como referencia, a modo de ilustrar el potencial que podría presentar la empresa si se logra llegar a la participación de mercado a la que se apunta. Cabe mencionar que, en el estado de resultados, los valores del año N, sobre todo los costos variables son un poco más exactos, puesto que se desprenden directamente de las transacciones, sin embargo, no consideran posibles fluctuaciones en cuanto a

los precios, aumentos en materiales o cambios en los cobros de los sistemas de pago, así que se incluyen sólo como un elemento ilustrativo.

Por último, un punto por destacar es que no se incluyen los impuestos para los primeros 5 años, gracias a la ley para nuevas empresas que da un abrigo de 5 años en donde los nuevos negocios están exentos del pago del impuesto sobre renta (Decreto No. 145-2018 Ley de Apoyo a la micro y mediana empresa, 2018), haciendo la debida inscripción en el Registro de Exonerados de la Secretaría de Estado en el Despacho de Finanzas.

En cuanto al **estado de resultados**, sus valores se calcularon en función de la tabla “Proyecciones a 5 años” de la sección 6.4.2.3.2 Ingresos y Gastos Proyectados. (Sumando los 12 meses en cada categoría) En primer lugar, se pueden ver los ingresos, cuyo monto ya tiene restado el impuesto sobre ventas.

Además, se ven reflejados los costos variables: “Gasto de materiales”, que se refiere a los suministros para empacar los productos, “comisión para transportistas”, que contiene el pago para los repartidores y el “cobro SW por transacciones”, con los valores que cobra el programa para permitir transacciones con tarjeta de crédito. A continuación, se muestran los costos fijos, salarios (que fueron ajustados en el estado de resultados con un aumento del 4% desde el año 2 en adelante), publicidad, renta, servicios (públicos y además la mensualidad de la plataforma de software), así como los gastos por depreciación.

Habiendo descrito todos los componentes, al momento de analizar los resultados, como punto inicial, es notorio cómo resaltan las pérdidas del primer año. Comparadas con los resultados del segundo año, no son pérdidas inmatriciales, por el contrario, representan más de la mitad de lo que se prevé obtener posteriormente. Además, representan el 62% de la inversión inicial necesaria

(L. 146,963.08), lo que supone un escenario un tanto riesgoso. Al final del año 1, el factor clave para determinar si el negocio va por el camino correcto es la cantidad de ventas o transacciones que se están registrando mes a mes, traducidas en la velocidad de crecimiento que debería ser idealmente constante. Otro punto que se debe estudiar es el haber llegado al punto de equilibrio en el décimo mes. Ambos aspectos denotarían un negocio con buen futuro a pesar de las pérdidas visibles.

En los siguientes años la utilidad aumenta sustancialmente, provocada por ese mismo crecimiento sostenido que forma parte de los pilares del negocio y por la implementación de nuevas estrategias publicitarias que contemplan una mayor velocidad de consecución de clientes. Todos los gastos crecen, además, duplicándose una gran parte y otros aumentando más levemente, lo que se da en función de la cantidad de transacciones, los cambios en la capacidad instalada y las mejoras en publicidad o local.

En términos generales, el negocio muestra utilidades positivas de manera constante desde el segundo año, no sólo manteniéndose, sino aumentando periodo a periodo.

Finalmente, cabe mencionar que los retiros previstos de la empresa, reflejados en el balance general, corresponden a un 40% de las utilidades para los primeros años, así como un 30% para los posteriores y constituyen las ganancias que recibirán los potenciales inversionistas. Existen varias razones debajo de esta decisión, mismas que están sostenidas por elementos no considerados en estos estados financieros:

- Beneficios de los empleados. Como se mencionó, se buscará un contrato por hora para el personal. Este escenario se mantuvo a lo largo del tiempo, durante todo el periodo de 5 años, lo cual no está restringido por la ley, sin embargo, dependiendo

de cómo se realicen los contratos – si son consultorías o un acuerdo por hora como tal- sí podrían aplicar ciertos beneficios, como los meses décimo tercero y décimo cuarto. Considerando que esta modalidad aplica al empacador y que durante el primer año sólo existirá 1, el ajuste es alrededor de veinte mil lempiras, lo que al final significa que se requerirá un valor aún mayor como inversión inicial. En el segundo año, este valor puede ser mayor, estimándose entre veinte mil y sesenta mil lempiras y aún más alto para los años posteriores. Además, es posible que en algún momento del año 2 o 3, los contratos cambien a modalidad permanente. A pesar de que el sueldo permanente es ligeramente menor que el contrato por hora la (2021) (Secretaría de Trabajo, 2021), bajarle el salario a un empleado puede ser interpretado como un despido indirecto, por lo que se trasladarían a un tipo permanente con el mismo monto. Esto generaría gastos extras en los estados financieros, como prestaciones, seguro social, entre otros.

- Fluctuaciones en la tasa de cambios, que pueden afectar los precios. La tendencia es que sea a favor del dólar – lo que más bien significa un mayor ingreso para el negocio- sin embargo, esto no es un factor del que se tenga total certeza (ver sección 6.4.2.3.1 Supuestos Financieros)
- Cambios en los costos de transacciones por tarjetas de crédito, servicios públicos, servicio de internet, local (aunque sí se contempló un cambio de local) o precios de materiales y suministros.
- Resto de situaciones no previstas que llevan a la necesidad de mantener efectivo en la empresa ante cualquier eventualidad.

Un último punto por destacar es el estado de flujo de efectivo. No se tienen previstos gastos en temas de activo fijo, a excepción de los depósitos de los locales reflejados en el primer y tercer año, de manera que los principales movimientos se concentran en las actividades operativas. Esto tiene sentido considerando que el negocio es de ventas en línea y no se producen artículos. Respecto a los flujos, su impacto se muestra en la cuenta caja y bancos del balance general.

6.4.2.3.7 Razones financieras proyectadas

En esta sección se detallan las razones financieras estimadas a partir de los estados financieros previos.

Tabla 50. Indicadores Financieros a 5 Años.

INDICADORES FINANCIEROS A 5 AÑOS						
INDICADOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO N
Márgenes de Utilidad						
Margen de Utilidad Bruta						
(Utilidad bruta /ventas) * 100	96%	98%	98%	98%	98%	98%
Margen de Utilidad Operativa						
(Utilidad operativa /ventas) * 100	-18%	15%	12%	15%	20%	24%
Margen de Utilidad Neta						
(Utilidad neta /ventas) * 100	-18%	15%	12%	15%	20%	18%
Rendimiento sobre la inversión (ROA)						
(utilidad neta / total de activos) * 100	-354%	133%	96%	92%	82%	96%
El ROA sobre la inversión inicial:	146,963					
	-62%	115%	10%	Mensual		
Rendimiento sobre el capital contable (ROE)						
(utilidad neta / patrimonio) * 100	-354%	133%	96%	92%	82%	96%

Fuente: Elaboración propia

Los indicadores obtenidos por medio de estas razones buscan medir la rentabilidad del proyecto en términos financieros. Cabe mencionar que el negocio no cuenta con pasivo, cuentas por cobrar, edificios, ni inventario previo (el inventario es a demanda, posterior a la compra). Así

mismo, este tipo de proyecto es posible gracias a metodologías no tradicionales que procuran desarrollar modelos de negocios esbeltos (Modelo de Negocios CANVAS).

En la tabla anterior se ven los márgenes de utilidad. El de utilidad Bruta es bastante elevado ya que no se manejan costos de ventas en cuanto a inventario y demás; así que no es un adecuado indicador real del comportamiento del negocio. Los verdaderos reflejos de la utilidad son la Operativa y Neta, que en estos años son iguales porque no hay pago de intereses ni impuestos sobre renta. El valor que presentan es de un 18%, que es un poco menos del 22%, estándar manejado para tiendas minoristas (Shneir, 2021), esto puede deberse a los múltiples costos variables asociados a las transacciones. que es un negocio de venta de productos. Estos márgenes tienden a disminuir en los siguientes años, producto de los cambios en la capacidad instalada, pero se recuperan en el quinto año. Estos aumentos en los costos son necesarios para soportar las operaciones y mejorar las ventas. Respecto al ROA, los valores son bastante elevados en todos los años, sin embargo, también es muy alta la pérdida del primer año, con más del 350%. La razón de estos números tan grandes es que se está hablando de un negocio de ventas en línea, con inventario por demanda. No es una empresa que produce productos, tampoco requiere de un gran local o equipos especiales para poder funcionar. En este aspecto, la empresa es capaz de producir ganancias sustanciales con pocos activos. Pasa lo mismo con el ROE, basado en el capital, cuyo valor es grande como pérdida para el primer año y alto como ganancia en los siguientes. De nuevo aplica el argumento de un negocio en línea, cuya inversión inicial está mayormente conformada por el capital de trabajo para mantener la empresa antes del punto de equilibrio.

En la tabla de abajo se ven los flujos de efectivo para los primeros 5 años. Otra vez se observa que el primer año el flujo es negativo. Consecuentemente, la empresa debe prepararse de

manera definitiva para costear los primeros meses de operación. Sin embargo, el comportamiento posterior, a partir del segundo año, muestra datos muy prometedores, lo que lleva a considerar el negocio como atractivo a largo plazo. Estos mismos flujos permitirán calcular los indicadores posteriores.

Tabla 51. Flujos de efectivo.

	Flujo de efectivo				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de efectivo operativo	(88,334.68)	171,058.15	287,317.53	618,981.85	1,299,477.03
Utilidades antes de intereses e impuestos + depreciación - impuestos					
Gastos de capital netos	21,050	-	4,000	-	-
Activos fijos netos finales - activos fijos netos iniciales + depreciación					
Cambio en el capital de trabajo	6,710.32	103,516.89	169,272.52	372,271.11	910,295.42
Capital de trabajo neto final - capital de trabajo neto inicial (Capital de trabajo neto: Activo corriente- Pasivo Corriente)					
Flujo de efectivo	(116,094.70)	67,541.26	114,045.01	246,710.74	389,181.61
Flujo de efectivo operativo - Gastos de capital netos - Cambio en el capital de trabajo					

Fuente: Elaboración propia

Los indicadores de abajo incluyen el VPN (o VAN), TIR y el periodo de recuperación. El primero de ellos es el valor presente neto, una tasa de descuento aplicada podría ser entre 5% y 9% comparada con un certificado de depósito o instrumentos de inversión en ciertos bancos (Ficohsa, 2021), sin embargo, no puede ser comparable ya que éstos no conllevan un riesgo intrínseco. Además, este negocio requiere inversión económica y de tiempo, por lo que sería comparable quizás con otros negocios que presentan cierto nivel de riesgo. En este sentido una tasa de descuento alternativa o costo de oportunidad, debería rondar entre 20% y 30%, que es el promedio que un negocio puede generar con un riesgo menor tratándose de emprendimiento tradicionales (ControlGroup, 2019). Buscando el escenario más negativo se define 30% como la tasa de descuento. Aún con este escenario, al valor presente neto es positivo, lo que indica un

panorama favorable, incluso comparado con una tasa de descuento relativamente alta. Más abajo se ve el periodo de recuperación, que se estima para un periodo aproximadamente 3 años.

Finalmente, se observa la Tasa Interna de Retorno, TIR. Su valor es del 37%, que es mayor que la tasa de descuento utilizada para el VPN, por lo tanto, en términos financieros el negocio es aceptable, con el potencial para ser rentable y se puede invertir en él.

Tabla 52. Valor Presente Neto.

Valor Presente Neto					
Inversión Inicial		-L146,963			
Comportamiento					
Años:	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	-L116,095	(116,094.70)	67,541.26	114,045.01	246,710.74
Tasa de Descuento					
30%					
Flujo Descontado					
L193,769					
VPN					
L340,732					

Fuente: Elaboración propia

Tabla 53. Periodo de Recuperación.

Periodo de recuperación.					
El monto invertido fue de 146,963 lempiras					
Se ve el comportamiento a lo largo de los años:					
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
(116,094.7)	67,541.3	114,045.0	246,710.7	389,181.6	
(116,094.7)	(48,553.4)	65,491.6	312,202.3	701,383.9	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 54. Tasa interna de retorno.

Tasa Interna de Retorno (TIR)					
Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(146,963)	(116,095)	67,541	114,045	246,711	389,182
TIR					
37%					

Fuente: Elaboración propia

Ahora bien, hay una nota adherida a esta recomendación y es que todos estos cálculos están basados en un escenario en el que la empresa puede obtener un crecimiento en clientes que se mantiene a largo plazo y que estos clientes están dispuestos a pagar 11 dólares por cada transacción. La nota incluye el hecho de que la recuperación del dinero no sucede sino hasta después del tercer año. En otras palabras, financieramente hablando, el proyecto tiene mucho sentido, no obstante, el análisis debe incluir de manera integral el resto de los factores. Por una parte, su naturaleza como negocio en línea genera un mucho mayor potencial que uno tradicional físico que atiende con un límite de cobertura; al dirigirse a un mercado en Estados Unidos, se ve favorecido por el valor nominal y, por ser orientado al comercio en línea, no requiere de mucha inversión en activos fijos o no corrientes. Sin embargo, por otro lado, el vender en línea trae consigo mayor volatilidad en cuanto a la demanda, exige un esfuerzo más acentuado en las estrategias de marketing y finalmente, amerita un alto capital de trabajo para soportar las pérdidas de los primeros meses, por no tener la capacidad de iniciar con un conjunto mínimo de compradores.

Como conclusión, los inversionistas que opten por este negocio deben tener presente en todo momento las posibilidades en cada uno de estos aspectos y procurar operar bajo un sólido modelo de negocios probado desde el inicio en la mayor cantidad posible de sus componentes.

6.4.2.3.8 Análisis de sensibilidad

Ya se analizó el comportamiento financiero del negocio bajo el escenario previsto, sustentado por la demanda definida en el estudio de mercado y por los costos establecidos en el estudio técnico. Ahora, a continuación, se presentan dos escenarios más, realizando variaciones en los aspectos que podrían impactar en el negocio.

6.4.2.3.8.1 Escenario Esperado

Tomando en cuenta los resultados de la investigación realizada y en base a las proyecciones esperadas bajo un escenario normal, se pronostican cifras favorables para la rentabilidad del proyecto. Para el primer año se prevé cerrar con un margen negativo de utilidad debido a los primeros meses que, por lo general, son los más duros antes de despegar. Sin embargo, a partir del segundo año se proyectan márgenes y rendimientos positivos y crecientes. Este es el escenario expuesto a profundidad previamente y su rentabilidad se puede apreciar en los cuadros anteriores.

6.4.2.3.8.2 Escenario Pesimista

Haciendo variaciones en las proyecciones, se pueden detectar escenarios pesimistas provocados por factores como:

- Caídas en la demanda a lo largo del tiempo.
- Crecimiento menor al esperado.
- No disposición de los clientes a pagar 11 dólares por servicio.

El otro factor, que es el no llegar a la cantidad de clientes prevista no tiene muchas probabilidades de ocurrir, ya que el punto de equilibrio se logra con sólo 170 clientes recurrentes y 45 nuevos: 215 en total, lo que constituye alrededor de un 0.05% del total de mercado “disponible” (393,953 personas) y equivale a un 3% del 2% del mercado meta (7,163 clientes).

De las modificaciones posibles anteriores, cambios aleatorias en la demanda a lo largo del tiempo son complejos de predecir, por lo que se descartan como un escenario. Otra opción es rebajar el precio por transacción:

Tabla 55. Proyección en el margen, menor precio por transacción.

Año1		Año2		Año3	
Mes	Margen Neto	Mes	Margen Neto	Mes	Margen Neto
1_mes	(22,132)	13mes	(6,540)	25mes	(11,300)
2mes	(20,833)	14mes	(5,241)	26mes	(10,000)
3mes	(19,534)	15mes	(3,941)	27mes	(8,701)
4mes	(18,234)	16mes	(2,642)	28mes	(9,635)
5mes	(16,935)	17mes	(1,342)	29mes	(6,348)
6mes	(15,635)	18mes	(43)	30mes	(3,061)
7mes	(14,336)	19mes	1,256	31mes	225
8mes	(13,037)	20mes	2,556	32mes	3,512
9mes	(11,737)	21mes	3,855	33mes	6,799
10mes	(10,438)	22mes	5,154	34mes	(28,967)
11mes	(9,139)	23mes	(13,898)	35mes	(25,680)
12mes	(7,839)	24mes	(12,599)	36mes	(22,394)

Fuente: Elaboración propia

Si se rebaja el precio, las proyecciones muestran que lo mínimo que se podría cobrar es un total de 10 dólares por transacción, ya que un monto menor genera un escenario negativo durante tres años consecutivos, tal y como se ve en la tabla anterior, generando pérdidas de más de L. 380,000. En este sentido el precio mínimo sería de 10 dólares por transacción, sin embargo, esto produciría una utilidad de sólo L. 33,278 al finalizar los tres años, llegando a mayores utilidades hasta el cuarto año. El capital de trabajo necesario para cubrir las operaciones sería de L. 134,101 durante los primeros 13 meses. Este escenario deja muy poco espacio para soportar las otras fluctuaciones negativas de la demanda, conllevando un riesgo muy elevado, por lo tanto, no se recomienda continuar con el negocio en caso de que no exista disposición de los clientes a pagar 11 dólares por transacciones, a menos que se aumente sustancialmente la demanda inicial.

Finalmente, si se modifica el crecimiento sostenido proyectado, a menos de 60 clientes por mes, los valores igualmente decaen. En este sentido, si se disminuye el crecimiento en un 25%, con 45 clientes por mes, el punto de equilibrio se alcanza en el mes 16, necesitando L.

160,291 para cubrir las pérdidas mensuales previas, sin embargo, el negocio se vuelve “rentable” a partir de ese momento. Además, en los primeros 5 años no se llega a la etapa 3. Los indicadores de este escenario se ven en las tablas de abajo. En ellas, se consideró un aumento al 50% de las utilidades en los retiros de la empresa, lo que supone una situación más riesgosa. Aun así, a pesar de que el Valor presente neto es positivo, la TIR resultante es de sólo un 5%, que es más baja que la tasa de descuento utilizada, por lo que tampoco es una inversión recomendable. El escenario pesimista, que no se debe descartar nunca, presenta un cuadro desfavorable en términos monetarios. El balance general, estado de resultados y estado de flujo de efectivo de este escenario se pueden observar en el anexo 8.

Tabla 56. Valor Presente Neto: Escenario Pesimista.

Valor Presente Neto					
Inversión Inicial		L-212,209			
Comportamiento					
Ítem / Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	-L181,341	L29,633	L87,156	L124,326	L232,729
Tasa de descuento					
30%					
Flujo Descontado					
L23,923					
VPN					
L236,132					

Fuente: Elaboración propia

Tabla 57. Periodo de Recuperación: Escenario Pesimista.

Periodo de recuperación.					
El monto invertido fue de 212,209 lempiras					
Se ve el comportamiento a lo largo de los años:					
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
(181,340.7)	29,633.3	87,155.7	124,326.2	232,728.7	
(181,340.7)	(151,707.4)	(64,551.7)	59,774.5	292,503.2	

Fuente: Elaboración propia

Es notorio que el periodo de recuperación de la inversión inicial se da en el año 4. Si bien es cierto, el negocio genera utilidades a partir del segundo periodo, su TIR es muy baja, menos que la tasa de descuento, por lo que no se recomienda su inversión.

Tabla 58. Tasa Interna de Retorno: Escenario Pesimista.

Tasa Interna de Retorno (TIR)					
Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(212,209)	(181,341)	29,633	87,156	124,326	232,729
TIR					
5%					

Fuente: Elaboración propia

6.4.2.3.8.3 Escenario Optimista

En este caso, las variables que se pueden alterar buscando una mejor situación incluyen un mayor crecimiento en la demanda o el aumento de precio por transacción. Otros aspectos, como la devaluación de la moneda, no necesariamente impactan en este negocio puesto que los cobros son en dólares, así que la devaluación conlleva un aumento en el valor nominal del dólar, por lo que se convierte en un punto a favor, no obstante, su cálculo es muy incierto, ya que depende de los movimientos en la economía a nivel macro. Así mismo, los demás factores que involucran a Honduras no trascienden de manera obligatoria a Estados Unidos, por lo que no se puede prever un impacto concreto. Esto nos lleva a mejorar el panorama por medio de un aumento en el precio o en la demanda. En cuanto al precio, entre más alto es, es menor la demanda, de acuerdo con los resultados de la investigación, en donde se vio que más del 75% está dispuesto a pagar entre 11 y 20 dólares, pero sólo un 37% daría \$21 o más. Esto significa que el aumento del precio perjudicaría la demanda y no habría un panorama más positivo. Por lo tanto, la mejora se aplica al crecimiento como tal.

Tal y como sugiere el nombre, el escenario optimista refleja la rentabilidad del negocio en caso de tener una mayor tasa de conversión de la esperada. Es decir, que más hondureños viviendo fuera del país hagan uso de la plataforma y se logre pasar de una etapa a la otra en una menor cantidad de tiempo de lo predefinido. Un escenario como este podría darse en caso de que las campañas publicitarias logren conectar de una manera inesperada con el público. Es imperante, por ende, contratar agencias de marketing especialistas en comerciales de alta calidad y creatividad.

Aplicando un aumento de sólo un 15% en el crecimiento de los clientes, dado que se trata de un dato que se mantiene a lo largo del tiempo, los valores resultantes son considerablemente favorecedores.

En este caso, el punto de equilibrio se alcanza en el noveno mes, necesitando de capital de trabajo para sólo 8 meses, por un total de L. 75,953. Los indicadores, además, crecen de manera muy elevada. La TIR pasa de 39% a 52%, lo que significa más de un 33% de diferencia, sólo con un 15% de aumento en la demanda mensual.

Tabla 59. Valor Presente Neto: Escenario Optimista.

Valor Presente Neto					
Inversión Inicial		-L127,871			
Comportamiento					
Ítem / Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	-L97,003	L69,315	L139,182	L320,942	L498,521
Tasa de descuento					
30%					
Flujo Descontado					
L276,385					
VPN					
L404,256					

Fuente: Elaboración propia

Tabla 60. Periodo de Recuperación: Escenario Optimista.

Periodo de recuperación.				
El monto invertido fue de L. 127,871				
Se ve el comportamiento a lo largo de los años:				
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(97,002.7)	69,314.6	139,182.3	320,941.8	498,520.6
(97,002.7)	(27,688.1)	111,494.2	432,436.0	930,956.7

Fuente: Elaboración propia

En el escenario optimista, el valor presente neto está arriba de cero y la TIR de 52% es mayor que la tasa de descuento o costo de oportunidad. Por lo tanto, el negocio se considera rentable y una inversión recomendada. En relación con el periodo de recuperación, el año se mantiene respecto al escenario esperado, sin embargo, el evento ocurre en un periodo inicial. Así mismo, el monto final del año 3 es casi el doble.

Tabla 61. Tasa Interna de Retorno: Escenario Optimista.

Tasa Interna de Retorno (TIR)					
Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(127,871)	(97,003)	69,315	139,182	320,942	498,521
TIR					
52%					

Fuente: Elaboración propia

En este escenario el proyecto presenta una diferencia de comportamiento proporcional a la demanda, pero no en términos directos, un aumento pequeño en el crecimiento de clientes puede significar una gran distancia en cuanto a la rentabilidad y desempeño a lo largo de los años. Lo anterior deja en evidencia lo expuesto previamente: uno de los factores clave de éxito en este negocio son las estrategias de marketing que generen el posicionamiento adecuado en los clientes, procurando un crecimiento sostenido a largo plazo y buscando un conjunto mínimo de compradores recurrentes. El balance general, estado de resultados y estado de flujo de efectivo de este escenario se pueden observar en el anexo 9.

6.4.2.4 Soporte Tecnológico

En este acápite se profundiza en el software que dará soporte a la plataforma, buscando exponer las opciones encontradas en la investigación y abordando tres aspectos principales: el servidor de la aplicación o host, las alternativas para pagos en línea y las opciones de plataformas integrales por internet, que empaquetan todos estos servicios en un solo conjunto; todo esto dentro de la dimensión del soporte tecnológico.

6.4.2.4.1 Alternativas de hosts

Un punto inicial para estas plataformas es el alojamiento web o host, que permite guardar el sitio para que sea accesible a cualquier usuario que lo requiera y que, a su vez, logre mantener el servicio en línea, operando constantemente. En este apartado se pueden encontrar numerosas ofertas en internet de diferentes empresas, tal y como se ve a continuación.

Web hosting comparison chart: BEST OVERALL HOSTS / PRICE-TO-QUALITY RATIO





Host	Price (mo.)	Sites	Traffic (mo.)	Disk Space
 SiteGround	\$4.99	1	~ 10,000 visits	10 GB
 bluehost	\$2.75	1	Unmetered	50 GB
 inmotion hosting	\$2.49	2	Unmetered	Unmetered
 KINSTA	\$25	1	~ 25,000 visits	10 GB

Figura 78. Alternativas de Alojamiento Web.

Fuente: (Kinho, 2021).

En la figura previa se ven varias opciones con precios que inician desde los 2.49 dólares por mes y que permiten hasta 50 gigabytes de espacio en disco, dando mucho espacio de almacenamiento para las bases con la información de los productos y los clientes. Un punto por

destacar es el hecho de que algunas empresas limitan el tráfico mensual, contabilizado en las visitas máximas soportadas, lo que implica estar al tanto del tamaño de la empresa en un momento determinado para no incurrir en un servicio de baja calidad.

Otras posibles alternativas con nuevos precios se ven en la figura de abajo, en donde se ven precios que también comienzan en 2.50 dólares por mes y que llegan hasta los 6 dólares cada 30 días. Aquí se ven otras características relevantes, como el tiempo garantizado en línea, siendo el mínimo el 99.9% y un máximo del 100%; otros aspectos abordan el servicio al cliente o soporte técnico, el tiempo de devolución del dinero en caso de inconformidad y hasta el rating otorgado por una empresa de acreditaciones, *Better Business Bureau*.

WEB HOSTING PROVIDERS, COMPARED						
Basics	Dreamhost	SiteGround	GreenGeeks	GoDaddy Web Hosting	IONOS	HostPapa
Starting price for shared hosting	\$2.59/month	\$7/month	\$2.49/month	\$6/month	\$4/month	\$4/month
Uptime promise	100%	99.90%	99.90%	99.90%	99.90%	99.90%
24/7 customer service	Live chat; email; phone during certain hours	Live chat; support tickets; phone support	Live chat; email; phone during certain hours	Phone; live chat	24/7 phone support; live chat	Live chat; support tickets; phone support
Money-back guarantee	97 days	30 days	30 days	30 days	30 days	30 days
Better Business Bureau rating	A+	A+	A+	A+	A+	A+
Better Business Bureau accreditation	No	No	Yes	Yes	Yes	No

Figura 79. Otras alternativas de alojamiento web.

Fuente: (DeNisco Rayome & Gewirtz, 2021)

Aparte del alojamiento, se debe considerar el dominio web, que es el servidor que soportará el nombre dado a la página y que será el utilizado por los clientes para ingresar desde

el navegador, como la dirección de la plataforma. Aquí también se tienen múltiples opciones. En muchos casos, el host o alojamiento también incluye el servidor de nombres de dominio.

Mientras que el host se paga una vez al año, el nombre de dominio significa un costo anual, tal y como se ve en la figura a continuación. Así mismo, este valor depende no sólo de la compañía en donde se compre, sino de la extensión que se coloque detrás del nombre y que puede variar de muchas maneras, como “.com”, “.la”, “.hn”, entre otros.













Domain	Cheapest Register	Cheapest Renewal
.com	GoDaddy  Promo code GDD1dom	Cosmotown  \$8.29
.net	Cosmotown 	Cosmotown  \$9.49
.co	Sav 	Sav  \$20.75
.org	Porkbun  Promo code AWESOMENESS	Cosmotown  \$7.39
.xyz	Sav 	Sav  \$8.49
.io	Porkbun 	Sav  \$29.95

Figura 80. Opciones de servidores de dominio.

Fuente: (TLD, 2021).

Como se observa, las diferentes extensiones proveídas tienen distintos precios. Por un lado, el “.com” puede costar 5.17 o 8.29 dólares por año, dependiendo de la empresa; sin embargo, este valor es diferente para otras extensiones, como el “.co” que va desde 1.95 hasta 20.75 dólares por año. Este mismo comportamiento se observa para el resto de las extensiones.

Hay un tercer aspecto a considerar: los métodos para recibir cobros en línea. La figura 30. Canales de venta preferidos, refuerza el hecho de que los encuestados prefieren realizar sus compras por medio de internet o una aplicación móvil, no buscando hacerlas por teléfono u otro medio tradicional.

Por consiguiente, es conveniente considerar las opciones que existen para poder realizar cobros en línea, a través de intermediarios que al final permitan trasladar el dinero desde la tarjeta del cliente hasta las cuentas en los bancos de la empresa que vende los productos.

6.4.2.4.2 Alternativas de Métodos de pago en línea

De acuerdo con la entrevista con el experto en emprendimientos, los clientes prefieren pagar con su tarjeta de crédito desde la aplicación móvil o, en su defecto, en la página o sitio web. Consecuentemente, a continuación, se muestran algunos métodos de pago detectados en la investigación.

Hoy en día es posible encontrar grandes cantidades de mecanismos para realizar cobros, con diferentes precios y formas en que se deben pagar. Unos cobran un comisión por cada venta, mientras que otros tienen valores fijos pagados mensualmente.

Entre las opciones a considerar están *PaymentCloud*, que funciona para los que tienen muchas transacciones por mes, *Square* o *Helcim* para sitios con más de 25,000 dólares en ventas mensuales, *Payoneer* que se especializa en transferencias internacionales, *PayCafe* que tiene varias bondades para combatir fraude, *2Checkout*, orientado a negocios internacionales, *Payment Depot*, si el negocio vende más de 50,000 dólares por mes, *Stripe*, que es bastante intuitivo, ideal para principiantes o *Paypal*, que es de las opciones más populares y con menos pasos para configurar. En cuanto a precios, *Stripe* y *PayPal*, por ejemplo, cobran 2.9% del valor del producto más 0.30 centavos de dólar por cada transacción, además agrega un valor de 1% para tarjetas internacionales; otros cobran valores fijos, como *Helcim*, con un valor de 20 dólares por mes. (LOFGREN, 2021).

6.4.2.4.3 Alternativas de Plataformas de venta

Finalmente, hay varias plataformas de venta que ya incluyen todas las funciones necesarias para poder implementar los sitios en línea. Éstas cobran cargos más elevados, pero reducen considerablemente el tiempo requerido para poner en operación el negocio.

Una de estas alternativas es *Zyro*, que ofrece dos planes principales para comercio electrónico, uno por 9 dólares mensuales y otro por 13.91 dólares al mes. Una tercer opción es *WooCommerce*, con planes entre 4 y 18 dólares por mes –contando además con una versión básica por cero dólares-. *BigCommerce* es otra empresa orientada a negocios un poco más grandes, con precios entre 29.95 y 299.95 dólares por mes. Similar a la anterior es *3DCart*, con valores entre 19 y 299 dólares mensuales. Finalmente, otra alternativa es *Volusion* que muestra montos similares a los de *BigCommerce*. (Hostinger, s.f.).

Estos proveedores ofrecen paquetes que incluyen todo lo necesario para implementar estos sitios de ventas por internet, incluyendo características como la página web, el servidor de host, constructor de páginas, entre otros y contemplan muchas de las características que conllevan estos programas:

2500 productos, Aceptar pagos en línea, Gestión de envíos e impuestos, Ancho de banda ILIMITADO, Almacenamiento ILIMITADO, Conectar un dominio propio, Correo gratis por 3 meses, Seguridad con SSL, haz que se encuentren más fácilmente con SEO, Plantillas diseñadas por diseñadores, Alojamiento web gratuito, Dominio gratis por 1 año, Chat en vivo de Messenger, Google Analytics, Pixel de Facebook, Integración de pago de Stripe, Chat de WhatsApp. (Zyro, s.f.)

La investigación expuso, en la sección 4.6, que la solución a implementarse podría tener mayor éxito si se orienta a una tecnología similar a la de Amazon o Ebay, con el fin de brindar al usuario un ambiente más familiar y generar una mayor confianza. De esta forma, en la siguiente figura se presentan varias opciones que ofrecen soluciones para implementar plataformas en línea.






Ecommerce Platform	Logo	Price from (a month)	Pros	Cons
Shopify		\$9	Ease of use, wide range of features, extendable, mobile-friendly, great support	Advanced customization difficult, expensive, no blogging capabilities
BigCommerce		\$29.95	Easy to use, feature-rich, great design options, SEO and marketing, payment options, customer support	Confusing plans, expensive, lack of ownership
Magento		\$5	Feature-rich, third-party integrations, customizable, scalable, marketing friendly, well supported	Unsuitable for beginners, can be hard to find developer, can be costly for enterprise (\$17,000+ /yr),
WooCommerce		\$0	Cost-effective, easy to setup and use, feature-rich, customizable, well supported, SEO and marketing, full ownership	Advanced customizations skills required, dependent on WordPress, true costs difficult to calculate
Volusion		\$15	User-friendly dashboard, SEO tools, third party extensions, mobile app	Limited bandwidth, no built-in blogging, limited in design, no free SSL

Figura 81. Opciones para plataformas de ventas en línea.

Fuente: (Cuda, 2021)

Como se observa, las empresas ofrecen variantes desde 5 dólares mensuales o incluso opciones que no tienen un costo mensual, sino que se orientan al cobro por transacción, como el caso de *Woo Commerce* que, de igual forma, requiere de ciertos conocimientos técnicos. Por otro lado, también resalta Shopify, con un valor de 9 dólares por mes y con una interfaz intuitiva, ideal para principiantes. Otra alternativa es BigCommerce con un precio más elevado, de 29 dólares mensuales, pero con más propiedades, como SEO y capacidades de marketing, para un mejor posicionamiento. Así mismo, en la lista se encuentra Magento Go, que tiene un plan bastante básico, orientado a principiantes. Brinda un espacio de alrededor de 200 MB de almacenamiento en sus planes más económicos, llegando hasta los 125 dólares por mes con espacio de hasta 5 GB. Por último, *Volusion* es considerado muy confiable y con una experiencia de usuario bastante entendible; ofrece precios de 15 dólares por mes para 100 productos y 1 GB de almacenamiento. (Cuda, 2021).

En cuanto a su confiabilidad, popularidad, calidad y calificación, la siguiente figura muestra cómo se comparan entre sí y cuál es considerado el mejor.

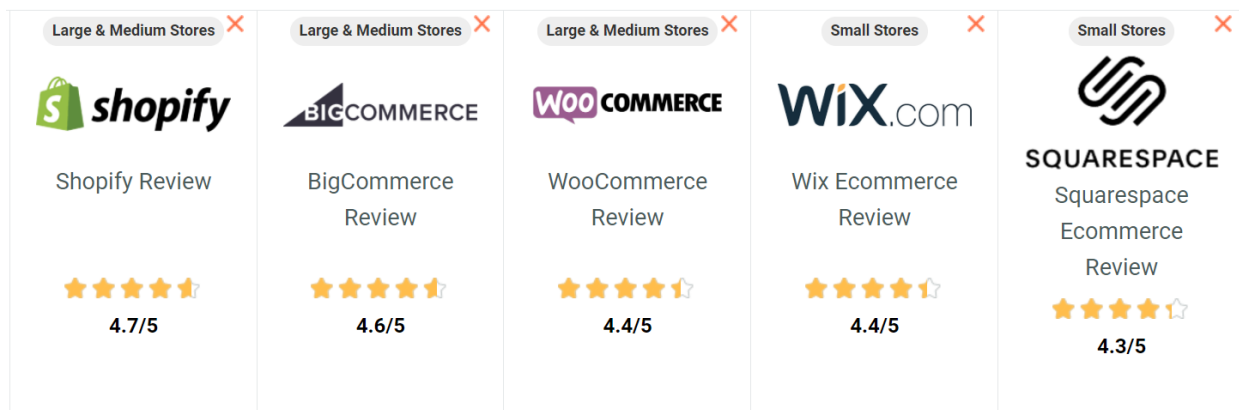


Figura 82. Calificación de las soluciones para plataformas en línea.

Fuente: (ToolTester, s.f.).

De acuerdo con la figura previa, la que tiene un mayor puntaje es *Shopify*, con 4.7 estrellas, seguido de *BigCommerce*, con 4.6. Si se contrastan estos valores con los precios, se puede ver que *Shopify* es una opción favorable, ya que no conlleva un costo tan elevado, al tiempo que mantiene una alta calificación.

Otro competidor por considerar es *Woo Commerce*, ya que arriba se menciona que empieza con un costo de cero dólares, a cambio de una mayor necesidad de conocimiento técnico para configurarlo; lo interesante en este punto es que, a pesar de no costar dinero y de requerirse más experiencia, se mantiene con un rating bastante alto, de 4.4 a la par de otros proveedores que tienen precios más elevados.

Finalmente, se detectó una alternativa que cumple con todas las características previamente mencionadas al tiempo que ofrece un soporte técnico personalizado. Incluye los factores descritos arriba, como el alojamiento, nombre de dominio y la plataforma como tal. El sistema de ventas es MACUVI y, entre sus prestaciones adicionales, contempla el sistema de ventas, facturación, protección de datos bajo un protocolo de seguridad e integración con plataformas de cobro en línea. Su detalle y precio se puede visualizar en el anexo 4.

6.4.2.5 Modelo de Negocio

Como complemento a los estudios de Mercado, Técnico y Financiero, que componen el actual estudio de Prefactibilidad, se presenta un Diseño de Modelo de Negocio de la Plataforma de Ventas en Línea para hondureños en Estados Unidos. Este se construyó a partir de los resultados de la investigación planteada en el capítulo 4, utilizando la metodología Design Thinking y la herramienta CANVAS descrita posteriormente. El modelo propuesto está fuertemente vinculado con los demás estudios, puesto que extrae muchas de sus decisiones de estos e igualmente influye en ellos.

6.4.2.5.1 Proceso General

El proceso que se siguió para la propuesta del modelo fue la aplicación de la metodología del Design Thinking, explicada en el capítulo 2. Así mismo, se tomó una de las herramientas que es utilizada dentro de dicha metodología, el Modelo de Negocios CANVAS, para plasmar los resultados de la investigación. Esta sección se desarrolla primero explicando los diferentes pasos que se ejecutarán, el alcance de estos y la forma en que impactan en los resultados. Posteriormente se lleva a cabo la ejecución de la metodología como tal que desemboca en el Diseño propuesto del Modelo de Negocios, mismo que se expone en este mismo apartado.

6.4.2.5.4.1 Design Thinking

En función de lo explicado en el capítulo 2, respecto a esta metodología, se describe que la misma es un proceso que permite encontrar soluciones novedosas a los problemas o necesidades de las personas. Uno de sus factores de éxito es el hecho de que contempla un análisis de los clientes, buscando desapegarse de las condiciones o ideas preconcebidas del investigador,

de manera que las ideas que surjan como soluciones estén orientadas al persona que se está investigando y no tanto a las preferencias o gusto del que crea la solución. Como conclusión, se crea un esquema más enfocado en el cliente, de acuerdo con sus necesidades y problemas reales.

Design Thinking incluye un total de 5 pasos: Empatizar, Definir, Idear, Prototipar y Evaluar. El detalle de estos se explica en el capítulo 2. Considerando que esta investigación atiende al fin de proponer un Diseño de Modelo de Negocios, el alcance de este apartado incluye los pasos de Empatizar, Definir e Idear; ya que los últimos dos implican evaluaciones en campo que conllevan la materialización de la Plataforma.

6.4.2.5.4.2 Modelo de Negocios CANVAS

Ya se definió que se utilizará el proceso del Design Thinking, contemplando sus tres primeros pasos. Ahora bien, es necesario especificar sobre qué y con qué objetivo se aplicarán estos tres pasos. Es decir, qué cuál es el resultado buscado por medio de estas actividades.

Como se expuso previamente, se pretende crear el Diseño de un Modelo de Negocios. Para ello, se hará uso de una de las utilidades enlazadas con el Design Thinking: el Modelo de Negocios CANVAS. Éste consiste en una herramienta que permite visualizar los elementos de un modelo de negocios, representando una guía para identificar los puntos a abordarse en la definición de dicho modelo (Ordoñez, 2016).

Los componentes del CANVAS se representan en un diagrama que los muestra de forma lógicamente ordenada, tal y como se observa en la siguiente figura:

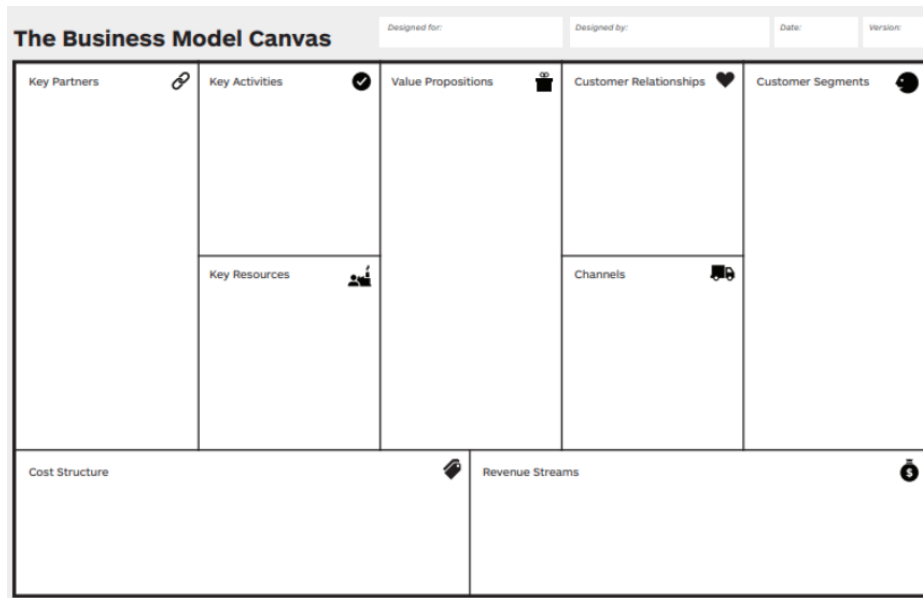


Figura 83. Modelo de Negocios CANVAS.

Fuente: (Clavijo, 2021).

6.4.2.5.2 Puntos de Estudio

A este respecto, se define que la investigación del Design Thinking se desarrolló alrededor de los elementos abarcados por el Modelo de Negocios CANVAS. Éstos se especifican a continuación, junto al detalle de su inclusión o exclusión (si aplica).

- **Socios Clave:** Estos se refieren a los proveedores con los que contará el negocio. Éstos se analizaron en el Estudio de Mercado, por lo que no se incluyen en esta sección.
- **Actividades Clave:** Se refiere a los procesos que permiten que el negocio funcione.
- **Recursos Clave:** Son los recursos necesarios para que el negocio pueda operar.
- **Propuesta de Valor:** Es el punto central de la herramienta. Se refiere al detalle de la solución ofrecida por el negocio a los clientes. Una vez definida esta sección, se pueden determinar el resto de los componentes.

- **Relaciones con los Clientes:** Trata sobre las maneras en que se mantendrá contacto con los clientes. Nuevamente, esto se definió en el Estudio de Mercado, por lo que no se incluye.
- **Canales:** Abarca los canales de venta, comunicación y publicidad. También se aborda en el Estudio de Mercado, así que no se contempla en este apartado.
- **Segmento de Clientes:** Esta sección se desarrolla en el Estudio de Mercado. Se excluye de este acápite.
- **Estructura de Costos:** Esto se analiza a profundidad en el Estudio Técnico, por lo tanto, no se aborda en el presente apartado.
- **Ingresos:** Se refiere a todos los factores que le brindan ingresos al negocio. Incluye un apartado del análisis del Precio.

6.4.2.5.3 Empatizar

Tiene como objetivo estudiar las inquietudes de las personas (potenciales clientes), analizar sus problemas, puntos de dolor, preferencias y necesidades. Este paso se llevó a cabo por medio de la Entrevista 1 hondureños en Estados Unidos con seres queridos en Honduras y la Entrevista 2: Seres queridos en Honduras de los hondureños en Estados Unidos (ver Anexo 1). Sus resultados se exponen en el capítulo 4, no obstante, en la siguiente sección se presentan los resultados más relevantes que servirán de base para las posteriores apartados.

6.4.2.5.3.1 Hallazgos Principales: *Insights*

Tomando como base los resultados de la investigación, presentados en el capítulo 4, a continuación, se listan los hallazgos principales o *insights* sobre lo que los encuestados o entrevistados esperan respecto a la Plataforma de Ventas en Línea:

- Las personas desean hacer las compras por internet, desde el sitio web (62.7%) o en aplicaciones móviles (22.5%)
- El tiempo de espera que están dispuestos a esperar para que sus seres queridos reciban un paquete es entre 1 y 3 días o más con 86.3%.
- Respecto a los productos, las categorías que más sobresalieron son la ropa: 72%, perfumes: 50%, y regalos de ocasión con 55%.
- En general, un 38.2% de los encuestados estaría dispuesto a pagar entre 11 y 20 dólares por servicio, mientras que otro 25% llegaría hasta los 30 dólares y un 12.7% pagaría más de 31 dólares por el servicio lo que da un 75.9% que pagaría desde 11 dólares al mes.
- En cuanto a los servicios adicionales, un 71% indicó que les gustaría contar con la opción de empaques para regalo y un 61% optó por las tarjetas de regalo, dejando ver posibles opciones extras, como elementos de valor agregado. Finalmente, un 34.3% incluyó envíos rápidos, de menos de 30 minutos.
- Un 78% mostró inclinación a que la tienda incorporase múltiples opciones de tiendas o proveedores, para que ellos puedan escoger, en lugar de visualizar una sola tienda con una gran variedad de productos.
- La forma de cobro que resalta sobre las demás es el cobro por venta con un 55%, seguido del costo incluido en los productos con un 28% y el cobro por servicio de 15%.

6.4.2.5.4 Definir

Esta sección intenta ordenar los hallazgos detectados en los puntos previos, delimitando los posibles clientes investigados en segmentos, por medio de herramientas que trae consigo esta metodología. Como resultado, se obtienen los principales factores que deben ser abordados.

6.4.2.5.4.1 Buyer Persona

El segmento de mercado al que la plataforma de ventas está enfocada incluye a las personas entre 18 y 50 años, con un salario de al menos 2,000 dólares mensuales y universidad completa. En este sentido, se escogió a “El Considerado” como el Buyer Persona como representante de este segmento. Su detalle se ve en la figura siguiente.


	<p>"Hace mucho no sé de mi familia, voy a ponerme en contacto"</p>	<p>Motivaciones de Comprar Productos</p> <ul style="list-style-type: none"> · Se acerca un día festivo · Va de viaje a Honduras · Hay una celebración o reconocimiento de sus seres queridos en Honduras · Reconoce la necesidad de un producto por parte de sus seres queridos en Honduras · Uno de sus seres queridos le hizo una petición 	<p>Objetivos de Comprar Productos</p> <ul style="list-style-type: none"> · Suplir un deseo de sus seres queridos en Honduras · Cubrir el regalo de un día festivo, celebración, reconocimiento u ocasión especial · Atender a una solicitud de sus seres queridos <p>Evitar el escenario de "llegar con las manos vacías" a ver a sus seres queridos en Honduras.</p>
<p>Día a día, Preocupaciones</p> <p>Fernando, con 37 años, pasa trabajando arduamente para construir un mejor futuro. Se vino de Honduras hace 6 años y desde entonces ha logrado establecerse, supliendo sus necesidades principales. Tiene seres queridos en Honduras, con quienes habla muy frecuentemente. Pasa sus días intentando mejorar su situación y busca compartir lo que puede con las personas cercanas.</p>	<p>Intereses</p> <ul style="list-style-type: none"> · El trabajo · Su familia · Mantenerse en contacto · Los deportes · Las noticias de Honduras · Paseos en sus ratos libres 	<p>Dolores de Comprar Regalos</p> <ul style="list-style-type: none"> · El precio de envío es muy elevado · El precio de introducción a Honduras es elevado también · No hay buenas opciones de compras en Honduras · Hay muchas ocasiones especiales en las que quisiera comprar algo pero no puede, por inaccesibilidad 	<p>Expectativas al comprar regalos</p> <ul style="list-style-type: none"> · Que los productos lleguen en la fecha que necesita · Que el producto sea de agrado para sus seres queridos · Ver varias opciones de productos

Figura 84. Buyer Persona.

Fuente: Elaboración Propia.

6.4.2.5.4.2 Formulación del Reto - Point of View

A continuación, se hace uso de la herramienta “Point of View” que permite visualizar las necesidades puntuales del segmento de mercado escogido.

Éste se ve en la tabla a continuación:

Tabla 62. Point of View.

POINT OF VIEW			
USUARIO (PERSONA)	NECESITA	ENLACE	INSIGHT
Fernando el Considerado	Comprar un producto	...porque...	Uno de sus seres queridos está cumpliendo años.
	Encontrar un producto particular	...porque...	Se lo pidieron específicamente y debe buscarlo.
	Que los productos lleguen antes de la fecha requerida.	...ya que...	Es una fecha especial y no puede llegar después.
	Que alguien lleve sus productos a sus seres queridos	...porque...	No tiene tiempo para llevarlos él mismo.
	Entregar productos en el mismo día	...ya que...	Olvidó comprar algo y hoy es una fecha especial.
	Que le empaquen su producto	...porque...	No tiene tiempo ni los medios para hacerlo por su cuenta.

Fuente: Elaboración Propia.

6.4.2.5.5 Idear

Una vez que se determinaron las necesidades principales y se especificaron los hallazgos, se llevó a cabo un análisis que culminó en un conjunto de ideas y posibles soluciones. Estas se presentan en seguida.

Posteriormente se seleccionan las que tienen mayor viabilidad e impacto, que se explica en la sección siguiente.

6.4.2.5.5.1 Brianstorming

Esta sección corresponde al proceso de lluvia de ideas, en donde se generó la mayor cantidad de soluciones y posibles alternativas ante los problemas presentados previamente. Esta actividad se puede ver reflejada en la siguiente figura:



Figura 85. Lluvia de Ideas.

Fuente: Elaboración Propia.

6.4.2.5.5.2 Matriz de Viabilidad - Impacto

Esto consiste en evaluar las ideas de acuerdo con su viabilidad (qué tan posible es realizarlas) e impacto (qué tan grande es la diferencia con ellas). Esto se observa en la figura de abajo.

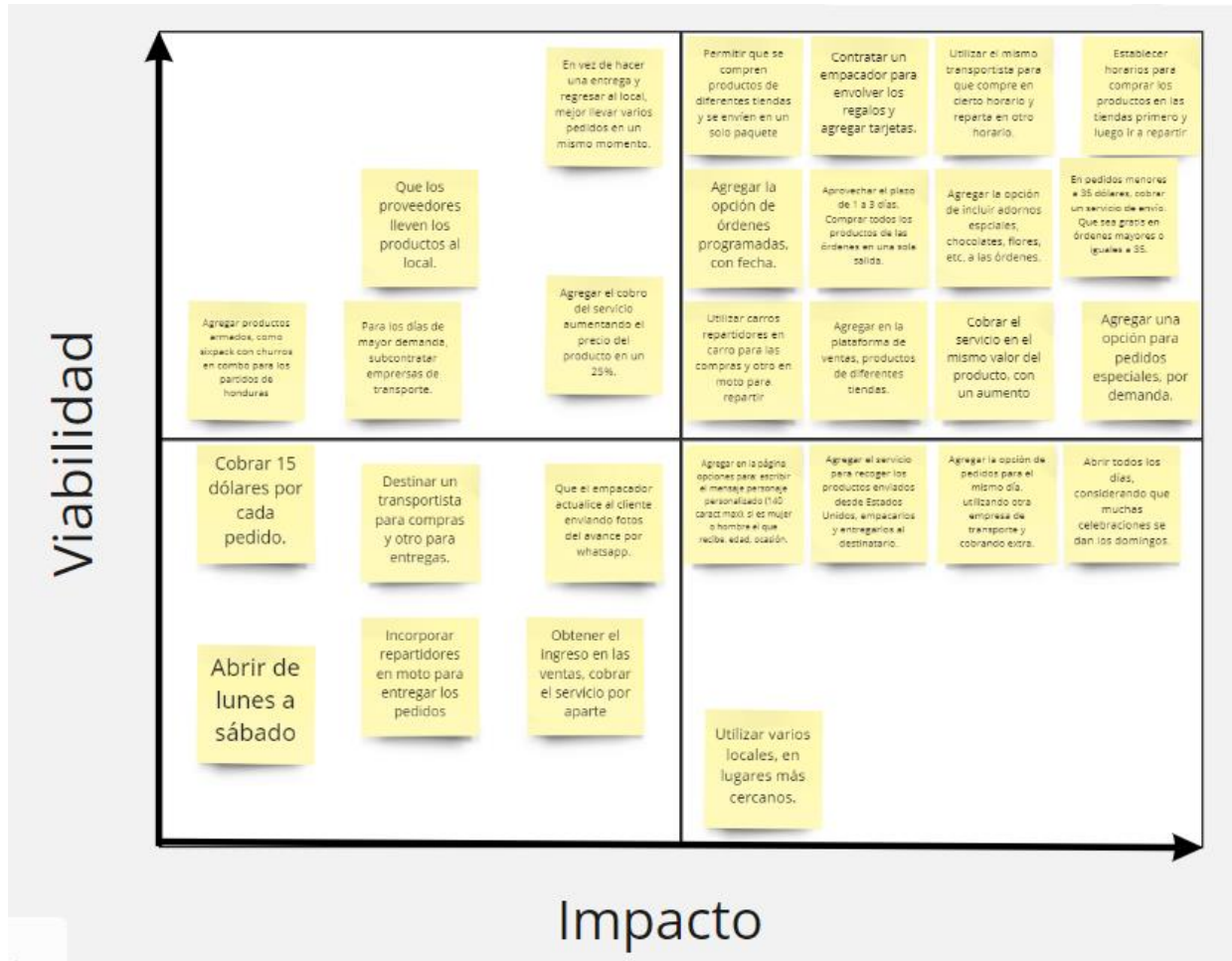


Figura 86. Ideas evaluadas en base a la matriz de Viabilidad- Impacto

Fuente: Elaboración Propia

6.4.2.5.6 Modelo de Negocio

Con el proceso previamente desarrollado se lograron detectar los principales problemas e inconvenientes que se deberán cubrir con la plataforma. Además, por medio de la lluvia de ideas, se identificaron varias características que permitirán abordar las necesidades principales. Con la evaluación de viabilidad e impacto se vislumbraron las acciones que tienen mayor mérito para ser tomadas en cuenta. Con todos estos elementos, a continuación, se presenta el Diseño del Modelo de Negocios, considerando los factores del Modelo de Negocios CANVAS.

6.4.2.5.6.1 Implementación Lienzo CANVAS

Siguiendo lo establecido en la sección 6.4.2.4.2 Puntos de Estudio, los aspectos bajo los que se muestra el Modelo de Negocios, son la Propuesta de Valor, el Segmento de Cliente, las Actividades clave, los Recursos clave y el Ingreso.

Así mismo, se agregan dos puntos complementarios al Modelo y que permiten generar un panorama más claro.

6.4.2.5.6.2 Propuesta de Valor

En resumen, es una plataforma de ventas en línea para hondureños en Estados Unidos con seres queridos en Honduras, comprando en tiendas de Honduras. Incluye el servicio principal de procesar y empacar productos de diversas tiendas en un solo paquete, pudiendo ser envuelto con motivo de una ocasión especial y agregando servicios adicionales, como tarjetas hechas a mano, chocolates, impresión y anexo de material multimedia, personalización del empaque (de acuerdo con el género y edad del receptor, así como en función de la ocasión, entre otros) y pedidos especiales, a demanda, aún sin que el producto se encuentre en la tienda.

Esta plataforma tiene como trasfondo el fungir de medio para que las personas pueden tener una mayor conexión y cercanía con sus seres queridos en Honduras. A pesar de que es una tienda en línea propiamente dicha, su verdadero valor consiste en agrupar productos de diferentes proveedores y de envolverlos de manera profesional para ocasiones especiales, transformándose el negocio en un intermediario que otorga el servicio de recolección de los artículos, procesamiento, empaque y entrega.

Los tipos de productos a incluirse serán principalmente artículos de ocasión, seguidos de ciertos tipos de ropa, perfumes, joyas y dulcería en general.

6.4.2.5.6.3 Segmento de Cliente

Esta sección se aborda con mayor detalle en el apartado 6.4.2.1 Estudio de Mercado, no obstante, es importante denotar que las personas que pertenecen al mercado que se buscará atender meta no necesariamente son los únicos que pueden convertirse en potenciales clientes. No obstante, considerando que el grueso de los posibles consumidores está dentro del mercado meta, las estrategias deben ser dirigidas a este grupo en particular, puesto que presenta mayores probabilidades de compra. En cuanto al segmento “ideal” como tal, mismo que puede ser clasificado como el de los “usuarios líderes”, sus características son las siguientes:

- Tienen entre 18 y 50 años
- Ganan al menos 2,000 dólares mensuales
- Cuentan con familiares en Tegucigalpa, con quienes mantiene lazos sólidos.
- Tienen acceso y pueden usar celular y computadora
- Cuentan con tarjeta de crédito o servicios financieros digitales
- Tienen apertura a comprar en nuevas tiendas

6.4.2.5.6.4 Actividades clave

Ya definida la propuesta de valor, es posible realizar un análisis de las características que se ofrecen, con el objetivo de determinar las actividades que se requieren para que dicha propuesta pueda materializarse. Previo a las actividades como tales, se detectaron varios lineamientos que deben ser considerados:

- Tiempo de Entrega, de 1 a 3 días.
- Es necesario poder realizar entregas los domingos.
- Los productos no son perecederos en corto plazo (más de 1 mes).

- No es necesario manejar inventario en el local sino hasta después de recibida la orden.
- Se debe dar soporte a varios tipos de servicios adicionales a las órdenes
- Los productos de una sola orden pueden ser de múltiples proveedores.

Ahora bien, la figura siguiente muestra el conjunto de pasos que se activan desde que el cliente hace la compra hasta que la recibe el consumidor final:

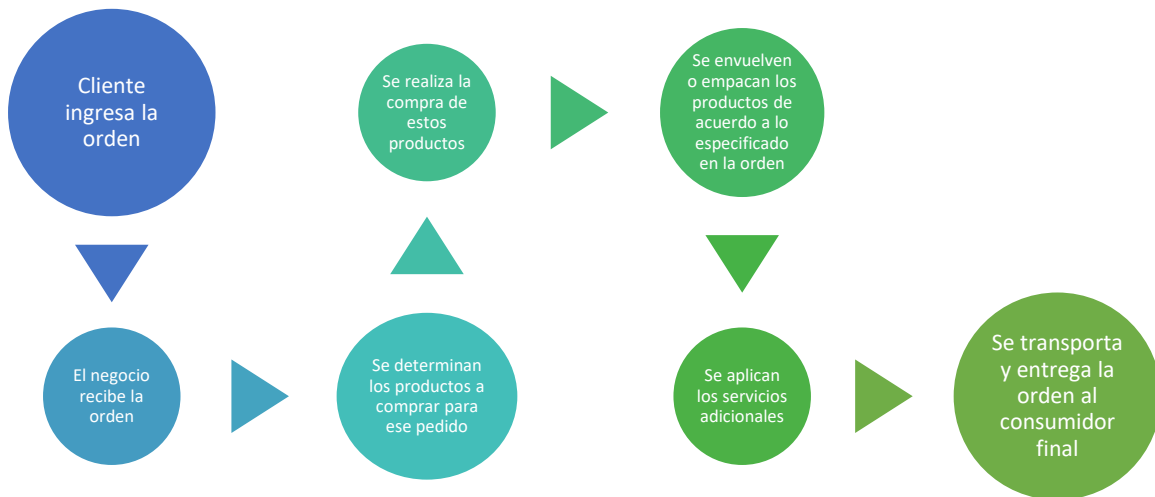


Figura 87. Pasos desde la orden hasta el consumidor final

Fuente: Elaboración Propia

Analizando el proceso de la figura previa se puede detectar un rol para realizar los empaques, otro para hacer las compras, un tercero para las entregas de las órdenes empacadas y un cuarto para administrar la plataforma.

Tomando en cuenta las ideas de la sección 6.4.2.4.5.2 Matriz de Viabilidad – Impacto, y dado que el plazo de entrega es de 1 a 3 días, es posible (y conveniente) procesar los pedidos en grupo, en lugar de 1 a 1. Esto implica ejecutar las compras de los productos en un mismo momento, realizando cortes que pueden ser diarios, cada dos días o varias veces en un mismo día. Esto de igual forma puede aplicarse a las entregas. Consecuentemente, sólo es necesario 1 persona tanto para repartir como para comprar los productos. Así mismo, dado que las actividades de

administración en la plataforma dependen del mismo estado de las órdenes, éstas pueden ser ejecutadas por el empacador. En este sentido, sólo se requiere un empacador y un transportista para todos los procesos.

Por otro lado, es necesario realizar entregas los domingos, lo que implica un turno de empleados extra. Existen dos alternativas, una es contratar el otro par (transportista y empacador) sólo para el domingo, la otra es dividir la semana en dos partes 1. lunes a jueves y 2. viernes a domingo. Lo más conveniente para el negocio es poder permitir la rotación del personal entre turnos, reduciendo la dependencia. Por otro lado, dejar un grupo sólo para el domingo puede generar no disponibilidad en ciertos momentos. Por consiguiente, se optará por la segunda opción.

6.4.2.5.6.5 Recursos clave

Par poder dar soporte a las actividades de la sección anterior, se prevé la necesidad de un local físico en donde se realicen las operaciones. Así mismo se requiere de un vehículo para las compras y entregas, en lugar de una motocicleta, dado que estas acciones se harán para varios productos. El vehículo puede ser proveído por el transportista, como parte del acuerdo. Además, dentro del local se requiere de cierto mobiliario en donde se procesen los pedidos. Respecto al personal, ya se especificó que se requieren dos empacadores y dos transportistas trabajando en turnos separados.

6.4.2.5.6.6 Ingreso y Precio

En este punto se analizan los temas relacionados a los métodos de cobro y al precio por el servicio. En primer lugar, siguiendo lo expuesto en el apartado de hallazgos, el cobro debería estar incluido en el precio de los productos, incluyéndose como un valor adicional en el precio del artículo. En segundo lugar, este valor debe ser lo suficientemente bajo como para que los

clientes no lo perciban como un monto demasiado elevado, respecto al precio en las tiendas. Finalmente, si el artículo es de muy poco valor, es posible que no se puedan cubrir los costos por el servicio.

Con todas estas consideraciones se determinó un conjunto de reglas para el manejo de los precios:

- Los precios en la plataforma estarán en dólares, de esta manera, el cambio entre lempira y dólar puede brindar una apreciación diferente (y favorable) en cuanto a la diferencia de precios respecto a la tienda del proveedor.
- Se buscará cobrar un monto por orden, en lugar de por producto, estableciendo un valor de 11 dólares como estándar, número más bajo en el intervalo de 11 a 20 dólares, monto que el 75.9% de los encuestados estuvo dispuesto a pagar.
- Para incluir el valor en el producto se incorporarán los 11 dólares en el monto del artículo.
- En montos pequeños, agregar 11 dólares a un artículo es muy notorio. Por lo tanto, en órdenes menores a 35 dólares, se aumentará el precio del producto cerca del 40% y se cobrará un cargo de procesamiento y envío que será igual a 11 dólares menos ese 40% agregado en el artículo.
- Las órdenes iguales o mayores a 35 dólares no tendrán un cargo de procesamiento y envío. Será gratis, puesto que los 11 dólares ya estarán incluidos.
- Este cobro de 11 dólares (cobrado como un aumento del 40% en el producto) se limita una vez que llega a 11 dólares, sumándose como fijo en los productos.

La tabla siguiente muestra varios ejemplos de precios, en donde se puede observar que las diferencias no son muy visibles y pueden ser aceptadas por los clientes. Esta tabla fue validada

con 8 de las personas encuestadas – en un momento posterior a la encuesta, se les abordó de nuevo para consultarles- y las 8 manifestaron no tener problemas con estos precios. El “Costo Lps” es el valor al que el proveedor lo vende. El “Costo Usd” es el “Costo Lps” en dólares. “Precio Usd” es el valor al que se ofrecerá en la Plataforma. Cargo Extra es el costo adicional para cobrar si la orden es de menos de 35 dólares. “Margen Final” es el cobro final que surge de sumar la diferencia entre el “Precio Usd” y “Costo Usd” más el “Cargo Extra”.

Tabla 63. Precio definido.

Costo Lps	Costo Usd	Precio Usd	Cargo Extra	Margen Final
25.71	1.03	1.50	10.53	11
51.43	2.06	3.00	10.06	11
85.71	3.43	5.00	9.43	11
171.43	6.86	10.00	7.86	11
257.14	10.29	15.00	6.29	11
342.86	13.71	20.00	4.71	11
428.57	17.14	25.00	3.14	11
514.29	20.57	30.00	1.57	11
600.00	24.00	35.00	-	11
625.00	25.00	36.00	-	11
975.00	39.00	50.00	-	11
1,225.00	49.00	60.00	-	11
2,225.00	89.00	100.00	-	11

Fuente: Elaboración Propia.

6.4.2.5.6.7 Modelo de Negocios CANVAS

Tomando los elementos previos, a continuación, se presenta el modelo de negocios CANVAS con sus elementos completados.



Figura 88. Modelo de Negocios CANVAS

Fuente: Elaboración Propia

6.4.2.5.7 Prototipar

Uno de los análisis realizados en los pasos previos es el conjunto de alternativas sobre las que podría crear un prototipo que permita probar el negocio más rápidamente y con menos costos. Consecuentemente, a continuación, se describen dos opciones que permitirán iniciar el proyecto sin con menor inversión y buscando obtener validaciones iniciales para determinar si existe viabilidad potencial a largo plazo. Estas pueden desarrollarse en etapas, de manera consecutiva.

1. Negocio previo a la operación.

- Se crean bocetos de la plataforma, utilizando esquemas o mapas de las diferentes pantallas, pudiendo ser probados de manera interactiva.
- Se seleccionan los productos principales, en función de los resultados de la investigación. Se presentan estos productos como parte de la primera oferta.

2. Negocio Operativo. Costo estimado: Establecimiento L. 16,500 + Operatividad L12,039.

- Plataforma: Ésta no constituye un costo muy elevado, por lo que se agregaría de manera completa, pagando todo el monto. (L. 839)
- Productos iniciales: Incluye la selección de las tiendas y productos detectados en la etapa 1. En este momento se deben incorporar a la plataforma.
- Constitución: Si la empresa desea funcionar, es necesaria su constitución. (L. 16,500).
- Local y Empleados: En este aspecto se propone la contratación de un empacador con la condición de que incluya su hogar como el local o

establecimiento para realizar los empaques, con un pequeño pago adicional. Sumado a esto se iniciaría con una cantidad de horas menores para los empleados, siendo aumentadas a medida que la demanda lo amerite. Esta posibilidad fue validada con 4 potenciales empleados, en donde todos, sin excepción, manifestaron conformidad y aprobación. Ellos lo expusieron como un beneficio, el poder trabajar desde casa sin incurrir en gastos de transporte. Esto reduciría considerablemente los costos de local y servicios públicos. (L. 6,000 – 14,000)

- Estrategia de marketing. Se deben diseñar las estrategias de marketing de manera integral, incluyendo todos los elementos necesarios: canales de comunicación, herramientas a utilizar, plan de medios, embudo de conversión, imagen y marca, pautas entre otros. Esto permitirá ir afinando los segmentos de mercado a los cuales se dirige la comunicación, además perfeccionará el mensaje y las acciones para retener a los clientes. (L. 5,200)
- Operaciones: Esta etapa contempla el funcionamiento completo del negocio, al menos desde la perspectiva de los clientes. Esto significa tener convenios con repartidores externos para servicios puntuales, así como la compra de los materiales o suministros en cantidades limitadas.

La ventaja de este esquema es que cada etapa permite servir de base para la siguiente, por lo que los costos asociados no son adicionales, sino que se reducen del establecimiento final del negocio.

6.4.2.5.8 Evaluar

Aquí se definen los aspectos que se evaluarán en cada etapa. En la primera se buscará validar el diseño del modelo de negocios y en la segunda, los pilares que dan sustento al proyecto

En la etapa 1 se debe buscar una base de al menos 20 clientes iniciales con los cuales hacer las pruebas, por medio de entrevistas, buscando obtener validación, estadísticas de necesidades, formas y frecuencias de uso, preferencias y así determinar la continuidad del proyecto. En este momento se está buscando una segunda validación entre prototipo materializado y los resultados obtenidos en la investigación. Lo que se debe verificar es la necesidad existente de la plataforma, la pertinencia de los productos iniciales y el modelo de negocio propuesto.

Los factores cruciales sobre los que se sustenta el negocio son el precio de \$11 por transacción y el crecimiento sostenido de ventas a largo plazo. En este sentido se deberán buscar estas validaciones en la segunda etapa. El precio depende del poder adquisitivo de los clientes en Estados Unidos y del valor que encuentren en el servicio que se les está proveyendo. Los resultados de este apartado impactarían en la propuesta de valor, definiendo la correcta gama de servicios ofrecidos alrededor de los productos.

El crecimiento sostenido está directamente relacionado con la estrategia de marketing, las publicaciones, medios de comunicación y publicidad, el embudo de conversión o proceso para transformar el cliente potencial a comprador, el mensaje y el plan de retención de clientes. De esta forma, esta segunda etapa permitirá darles forma a estos factores, llegando a determinar la estrategia integral de marketing necesaria para lograr el aumento de clientes requerido a largo plazo.

6.4.3 Medidas de control

Se espera que, tras iniciar la operación del proyecto, se hayan definido métricas de control puntuales para llevar registro del rendimiento y crecimiento de este.

La primera de ellas es el **número de ventas por mes**. Desde los inicios será necesario incorporar esta medida ya que indica si el negocio tiene potencial. Luego de un año se podrá tener una idea clara del comportamiento fluctuante de las ventas en base a los meses festivos, el cambio en la demanda, la satisfacción al cliente y la economía en general.

Bajo la misma premisa, el **cambio en la demanda** es otra medida de control importante para determinar el éxito de las campañas y del servicio ofrecido en general. Se espera que la demanda al menos cumpla las expectativas enmarcadas dentro de cada etapa. Por ejemplo, se pretende aumentar la capacidad instalada hasta 22 meses tras haber iniciado operaciones. La demanda directamente corresponde al número de ventas por mes comparado con los meses previos, por medio de la resta de estos valores. Su medición directamente muestra si el crecimiento planificado realmente se está consumando o si se necesitan hacer cambios en la estrategia de mercadeo.

De la mano de la demanda estaría otra métrica, **siendo transacciones por mes**. Cabe mencionar que, el número de clientes no está correlacionado con la cantidad de transacciones, pues hay clientes que pueden pedir más de una vez al mes.

Llevar un control adecuado de esto es indispensable para poder manejar una base de datos ordenada y ofrecer trato preferencial a quienes más hacen uso del servicio.

Existen otras métricas base que también se relacionan con los pilares del negocio. Por un lado, están las que miden la eficiencia de las campañas de marketing y por el otro, el comportamiento de los clientes en la plataforma:

Tasa de Conversión: Se refiere a la cantidad de personas que ven los anuncios contra la cantidad de personas que compran un producto. Como se mostró arriba, el estándar es de 1.33%. Con este parámetro de medición, se podrá determinar si se está implementando adecuadamente el embudo de conversión. Además, indica si la plataforma de ventas está correctamente diseñada o si necesita mejoras.

Nivel de Satisfacción de los clientes: Con esta medida se buscarán identificar aspectos de mejora a los cuales brindar atención y puntos fuertes que sirvan de apalancamiento para construir un sólido modelo de negocios, que soporte el crecimiento a largo plazo. Esto se puede lograr incorporando encuestas de satisfacción al final de la compra y de la entrega de los productos a los consumidores finales.

Por último, se agregan indicadores para controlar e impulsar la readquisición de productos en la plataforma, generando un comportamiento habitual de compra por parte de los clientes. En sintonía con el diseño de la estrategia de crecimiento, éstas se deben medir mes a mes.

Tasa de repetición de compras: La estrategia integra un crecimiento mensual de clientes, tanto nuevos como reincidentes. Es imperativo detectar cuáles son estos clientes recurrentes y en qué magnitud se están dando. Su fórmula es: $Tasa\ de\ Repetición = \frac{Número\ de\ clientes\ que\ compraron\ más\ de\ una\ vez\ en\ 1\ mes}{Total\ de\ clientes\ número\ de\ clientes\ en\ 1\ mes}$ (Camargo, 2020).

Cálculo de frecuencia de compra: Verifica la cantidad de veces que un cliente particular efectúa una compra cada mes. Su cálculo es: Frecuencia de compra = Número de pedidos en 1 mes / Total de clientes únicos en 1 mes (Camargo, 2020).

El tiempo entre compras muestra la frecuencia con la que un cliente promedio recurrente realiza las compras. Se obtiene dividiendo 365 entre la **frecuencia de compra** obtenida arriba (Camargo, 2020).

6.5 Cronograma de implementación y Presupuesto

En el cronograma de actividades se establecen los tiempos límite para poder realizar cada gestión clave para el funcionamiento y desarrollo del proyecto. Es responsabilidad de los fundadores y gerentes del negocio llevar a cabo las siguientes actividades y garantizar su ejecución para evitar contratiempos y pérdidas no contempladas anteriormente.

En la siguiente página se muestran las tablas con el cronograma de implementación y presupuesto.

Tabla 64. Cronograma de actividades para el primer año de operación.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																													
	Octubre_21				Noviembre_21				Diciembre_21				Enero_21				Febrero_21				Marzo_21				Abril_21				
	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	
Proceso de constitución y formalización	X																												
Contratación de personal		X																											
Compra de equipo e insumos		X																											
Afiliación con comercios			X																										
Activación de plataforma digital					X																								
Actualización de precios										X				X				X				X				X			
Campaña publicitaria			X	X	X						X	X																	
Aumento de capacidad instalada										X												X							

Fuente: Elaboración propia. S1 = Semana 1, S2 = Semana 2, etc.

A continuación, se muestra la tabla con el presupuesto, considerando los costos de establecimiento, más 1 mes de la operatividad, lo que da un valor de L. 78,589.24.

No obstante, si se toma en cuenta lo estipulado en la sección 6.4.2.3.5 Punto de Equilibrio, se requieren L. 95,045 para ser cubiertos durante los primeros nueve meses, previo a llegar al punto de equilibrio. En este sentido, el presupuesto inicial puede contabilizarse como la suma de los gastos de establecimiento y lanzamiento más los gastos operativos previo al punto de equilibrio, lo que daría un equivalente a $L. 51,718.08 + L. 95,045 = L. 146,963.08$.

Tabla 65. Presupuesto

Presupuesto		
Tipo de Gasto	Item	Valor en Lempiras
Establecimiento y Lanzamiento	Gastos de Constitución	L16,500.00
Establecimiento y Lanzamiento	Software y Plataforma	L839.16
Establecimiento y Lanzamiento	Hardware (Computadora Portátil)	L7,000.00
Establecimiento y Lanzamiento	Local (más depósito inicial)	L12,000.00
Establecimiento y Lanzamiento	Mobiliario y Equipo	L8,049.70
Establecimiento y Lanzamiento	Herramientas y Materiales Iniciales	L2,329.22
Establecimiento y Lanzamiento	Publicidad en redes	L5,000.00
Total, Gasto Establecimiento y Lanzamiento		L51,718.08
Gasto Operativo Etapa 1	Estructura Organizativa	L11,532.00
Gasto Operativo Etapa 1	Software y Plataforma	L839.16
Gasto Operativo Etapa 1	Estrategia de Publicidad	L5,200.00
Gasto Operativo Etapa 1	Local	L6,000.00
Gasto Operativo Etapa 1	Servicios Públicos	L1,000.00
Gasto Operativo Etapa 1	Internet	L800.00
Gasto Operativo Etapa 1	Imprevistos	L1,500.00
	Total, Gasto Operativo Etapa 1	L26,871.16
Total, Presupuesto		L78,589.24

Fuente: Elaboración propia

6.6 Concordancia de los segmentos de la tesis con la propuesta

Tabla 66. Concordancia de los segmentos de la tesis con la propuesta.

Título: Estudio de Prefactibilidad para una Plataforma de Ventas en Línea para hondureños en Estados Unidos para sus seres queridos en Honduras							
Problema	Objetivo General	Preguntas de Investigación	Objetivos Específicos	Resultados	Conclusiones	Recomendaciones	Aplicabilidad
¿Qué tan pre factible es una alternativa para los hondureños que viven en Estados Unidos, que les permita comprar detalles u obsequios de toda ocasión a sus familiares o seres queridos en Honduras, a tiendas locales y utilizando la tecnología como herramienta?	Evaluar la prefactibilidad de una plataforma tecnológica que permita a los hondureños en Estados Unidos comprar en tiendas en Honduras y así enviarles productos, artículos u obsequios de toda ocasión a sus familiares o seres queridos en Honduras, por medio de la ejecución de un estudio de prefactibilidad que incluya el estudio financiero, de	¿Cuál será la estructura, tamaño y preferencias del mercado para en una plataforma en donde los hondureños en Estados Unidos puedan enviar detalles a sus familiares en Honduras?	Explorar la estructura, tamaño y preferencias del mercado que podría tener una plataforma de ventas para los hondureños en Estados Unidos, por medio de un estudio de mercado, para determinar sus características.	Existe un segmento de mercado de casi 400,000 personas en Estados Unidos, con las características propicias para convertirse en un cliente potencial.	En cuanto al mercado, se identificó un panorama que podría facilitar el crecimiento de la plataforma de ventas, con alrededor de 1 millón de hondureños en Estados Unidos (US Department of State, 2020).	Ante la falta de conocimiento y confianza de dicho mercado ante nuevos emprendimientos de comercio electrónico, se recomienda implementar estrategias que generen un sólido posicionamiento en la mente de los clientes potenciales.	Se identificó un mercado meta de casi 400,000 personas. Con un % de participación intencionado del 2%, se tiene un potencial de casi 10mil transacciones por mes.
		¿Qué requerimientos técnicos, tanto iniciales como operativos, deberán abordarse para crear una plataforma que permita a los hondureños en Estados Unidos enviar detalles a sus seres queridos en Honduras?	Detectar las necesidades en cuanto a recursos iniciales y operativos para implementar la plataforma, desarrollando un estudio técnico, que permita vislumbrar estos requerimientos.	Los requerimientos técnicos, tanto de establecimiento como operativos para la plataforma se estiman en alrededor de L. 82,000	En relación con los requerimientos técnicos, se concluye que es posible iniciar con una inversión relativamente baja en costos de establecimiento, pero altos en costos operativos para cubrir antes del punto de equilibrio.	Se sugiere implementar estrategias que busquen mantener los costos al mínimo, considerando factores como comprar el inventario por demanda, soportar la plataforma usando servicios en la nube o manejar los contratos con empleados por medio de afiliaciones.	Se identificó una inversión necesaria inicial de aproximadamente L. 51,918, para costos de establecimiento, pero se requiere un valor de L 95,045 como la cobertura de los gastos operativos, mientras se llega al punto de equilibrio.
		¿Será rentable, a nivel financiero, una plataforma en línea que dé la posibilidad de comprar obsequios por	Investigar el aspecto económico de la posible plataforma, a través de la aplicación de un estudio	La plataforma presenta un escenario probable rentable, con un punto de equilibrio	Se concluye que sí es posible encontrar un escenario optimista que sea rentable y viable para esta solución, tomando partido	Se plantea la necesidad de iniciar dando mayor relieve a los gastos mensuales, agregando más personal e incorporando las inversiones	Si se aplica una adecuada estrategia de promoción y posicionamiento, es posible lograr un escenario rentable que

mercado y técnico; con el fin de procurar su futura implementación, al tiempo que se estimule la economía del país	parte de los hondureños en Estados Unidos a sus compatriotas en Honduras?	financiero, para determinar la rentabilidad proyectada que podría presentar la solución propuesta.	luego del 4 mes, y un retorno de la inversión en 9 meses.	de los bajos costos operativos y la diferencia de precios en el valor real de los productos entre Estados Unidos y Honduras.	a medida que la misma plataforma genere inercia; buscando alcanzar el punto de equilibrio en primera instancia.	permita un retorno de la inversión en 9 meses, generando un flujo positivo desde el cuarto mes.
	¿Qué herramientas tecnológicas existen hoy en día que podrían facilitar e impulsar las transacciones de compra/venta, provenientes de sus familiares en Estados Unidos, para las personas en Honduras?	Investigar las diferentes herramientas tecnológicas que pueden ser utilizadas como instrumentos para las transacciones de compra/venta de los hondureños en Estados Unidos a sus familiares en Honduras.	Se puede trabajar con un software que incluya todo lo necesario.	La selección de los proveedores de servicios representa un mecanismo de apalancamiento para ofrecer a los clientes las mejores tecnologías y métodos de alta confiabilidad.	Se recomienda tomar en consideración alternativas que contienen todos los elementos requeridos en un mismo conjunto ya que disminuyen los costos y permiten ofrecer un servicio de mayor calidad a los clientes.	Se determinó utilizar un software con un costo mensual que brinda todos los elementos necesarios para operar una tienda en línea.
	¿Qué modelo de negocio debería tener una solución tecnológica que le permita a los hondureños que migraron a Estados Unidos, comprar productos en línea en tiendas de Honduras y enviarles artículos de toda ocasión a sus familiares o seres queridos en Honduras?	Diseñar una propuesta de modelo de negocio orientada a brindarle a los hondureños establecidos en Estados Unidos la posibilidad de comprar en tiendas en Honduras y entregar artículos u obsequios de toda ocasión a sus familiares seres queridos en Honduras.	Se creó una propuesta de modelo de negocio empatado con el estudio de prefactibilidad.	Se concluyó que los clientes prefieren un modelo de negocios en el que se realicen los pagos por cada venta efectuada, que se incluyan productos relacionados a la ropa u obsequios de ocasión y que se desarrolle los procesamientos y entregas en periodos de hasta 3 días.	Se recomienda que se haga uso de las bondades que ofrece la metodología Design Thinking, con el objetivo de generar un modelo de negocios propicio, que se pueda probar en menor tiempo y que cree mayores probabilidades de éxito.	El estudio de prefactibilidad más la metodología Design Thinking permitieron crear una propuesta de modelo de negocio para la plataforma, enmarcado en la herramienta modelo de negocios CANVAS.

Fuente: Elaboración Propia

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Abuelafia, E., Del Carmen, G., & Ruiz-Arranz, M. (2019). *Tras los pasos del migrante*. BID.
- Abuelafla , E., Del Carmen , G., & Ruiz-Arranz , M. (2018). *Tras los pasos del migrante*. BID.
- Adolf, S. (2015). *Utilidad y tipos de revisión de literatura*. Obtenido de https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1988-348X2015000200002&lng=en&nrm=iso&tlng=en
- Agudelo Aigner Ruiz. (2010). EXPERIMENTAL Y NO-EXPERIMENTAL. *La Sociología En Sus Escenarios*, 18. Obtenido de Agudelo G., Aigner M., & Ruiz Restrepo J. (2010). EXPERIMENTAL Y NO-EXPERIMENTAL. *La Sociología En Sus Escenarios*, (18). Recuperado a partir de <https://revistas.udea.edu.co/index.php/ceo/article/view/6545>
- Alonso, A. (4 de Abril de 2016). *Estudio longitudinal*. Obtenido de <https://www.psyciencia.com/definicion-de-la-semana-estudio-longitudinal/>
- Álvarez, E. (2009). *Sutori*. Obtenido de <https://www.sutori.com/story/historia-analisis-de-estados-financieros--oMwPQv4wLC1dWbUR6FxCpEwb>
- Asián, A. (5 de Agosto de 2014). Obtenido de <https://www.muycomputer.com/2014/08/05/montar-servidor-web/>
- Astarloa, B. D. (26 de Noviembre de 2020). *E-commerce*. Obtenido de https://www.cepal.org/sites/default/files/presentations/redlas_e-commerce_astarloa_0.pdf
- Aula Formativa. (13 de Mayo de 2020). *Los principales beneficios del Design Thinking*. Obtenido de <https://blog.aulaformativa.com/principales-beneficios-del-design-thinking/>
- Baca, G. (2010). *Evaluación de proyectos*. Mexico DF: Mc Graw Hill.
- Banco Ficohsa. (03 de Septiembre de 2021). *Ficohsa*. Obtenido de <https://www.ficohsa.com/hn/honduras/tipo-cambio/>
- Banco Mundial. (28 de Mayo de 2021). *Banco Mundial*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/country/honduras/overview>
- Barahona, D. (3 de Septiembre de 2021). *Cotización Software*.
- Blake, P. (14 de Diciembre de 2020). *Resumen anual 2020: El impacto de la COVID-19 (coronavirus) en 12 gráficos*. Obtenido de <https://blogs.worldbank.org/es/voices/resumen-anual-2020-el-impacto-de-la-covid-19-coronavirus-en-12-graficos>
- Bogdanski, T. (2014). *E commerce*. México DF: UNID.
- Bolaños Arturo, G. H. (2015). *Aplicación de convenios internacionales frente al reglamento propio de un portal de comercio electrónico internacional*. Santiago de Cali: Criterio Jurídico.
- Brennen, S., & Kreiss, D. (18 de Agosto de 2016). *The International Encyclopedia of Communication Theory and Philosophy*. Obtenido de Digitalization: <https://doi.org/10.1002/9781118766804.wbiect111>
- Brown, T. (2008). Obtenido de <https://designthinking.ideo.com/#about-this-site>
- Business Insider. (30 de Diciembre de 2020). *Business Insider*. Obtenido de <https://www.businessinsider.com/global-ecommerce-2020-report>
- BusinessAdn. (24 de Junio de 2021). *Business ADN*. Obtenido de <https://www.businessadn.com/blog/design-thinking-concepto/>

- Cabrera, J. L. (12 de Diciembre de 2011). *Estudio técnico de proyectos*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/estudio-tecnico-de-proyectos-presentacion/>
- Calderón, G. (2019). *Análisis financiero*. Obtenido de <https://www.euston96.com/analisis-financiero/>
- Cámara de Comercio e Industria. (s.f.). Obtenido de https://www.ccichonduras.org/website/Descargas/LEYES/LEYES_ADMINISTRATIVAS_ESPECIALES/LEY_DE_COMERCIO_ELECTRONICO.pdf
- Camargo, J. D. (4 de Octubre de 2020). Obtenido de <https://juandcamargo.com/como-calcularla-frecuencia-de-compra-y-3-consejos-para-mejorarla/>
- Campbell-kelly, M. (2013). The history of the internet: the missing narratives. *Journal of Information Technology*, 18-33.
- Canales, A. (Agosto de 2019). *Desarrollo y Migración*. Ciudad de México: CEPAL. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44649/1/S1000454_es.pdf
- Carrasquilla, M. (15 de Noviembre de 2017). *Metodología de un TFG, TFM o tesis*. Obtenido de <https://www.scribbr.es/estructura/metodologia-de-un-tfg-tfm-o-tesis/>
- Charlan, J. (Agosto de 2018). *Qué es un chatbot y para qué sirve*. Obtenido de <https://www.esic.edu/rethink/tecnologia/que-es-un-chatbot-y-para-que-sirve>
- Chaves-Montero, A. (2018). *La utilización de una metodología mixta en la investigación social*. Machala : Universidad Técnica de Machala.
- Clavijo, C. (21 de Julio de 2021). Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/modelo-canvas>
- CNI Honduras. (20 de Abril de 2020). Obtenido de <https://cni.hn/e-commerce-la-mejor-alternativa-para-los-negocios/>
- CNUDMI. (1996). Obtenido de https://www.oas.org/juridico/spanish/cyb_ecu_ley_comelectronico.pdf
- Colegio de Abogados de Honduras. (29 de Julio de 2017). ARANCEL DEL PROFESIONAL DEL DERECHO.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2019). *Panorama Fiscal de América Latina y el Caribe*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/44516-panorama-fiscal-america-latina-caribe-2019-politicas-tributarias-la-movilizacion>
- ControlGroup. (18 de Enero de 2019). *ControlGroup*. Obtenido de <https://blog.controlgroup.es/medir-la-rentabilidad-una-empresa/>
- Córdova, F. G. (2002). *RESUMEN DEL LIBRO: EL CUESTIONARIO*. EDITORIAL LIMUSA.
- Corvo, H. S. (13 de Abril de 2019). Obtenido de <https://www.lifeder.com/estudio-de-prefactibilidad/>
- Cuatrecasas, L. (2017). *INGENIERÍA DE PROCESOS Y PLANTA: INGENIERÍA LEAN*. Barcelona: Profit Editorial I.
- Cuda, A. (5 de Agosto de 2021). Obtenido de <https://wpengine.com/resources/ecommerce-platform-comparison/>
- Cusumano, M., & Gawer, A. (2002). The elements of platform leadership. *MIT Sloan Management Review*, 51-58.
- D'Alessandro, M. (2020). *Euston96*. Obtenido de <https://www.euston96.com/estudio-de-mercado/>
- Datos Macro. (2017). *Datos Macro*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/demografia/migracion/remesas/honduras>
- Datosmacro. (2019). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/demografia/migracion/emigracion/honduras>

- DeNisco Rayome, A., & Gewirtz, D. (6 de Agosto de 2021). *Cnet*. Obtenido de <https://www.cnet.com/tech/services-and-software/best-web-hosting/>
- DesignThinking. (4 de Julio de 2017). *¿Qué es el Design Thinking?* Obtenido de <https://www.designthinking.services/2017/07/que-es-el-design-thinking-historia-fases-del-design-thinking-proceso/>
- Díaz, J. (29 de Julio de 2019). *Cómo crear una Tienda Online*. Obtenido de <https://www.negociosyemprendimiento.org/2019/07/crear-tienda-online.html>
- EALDE. (30 de Junio de 2020). *EALDE, Business School*. Obtenido de <https://www.ealde.es/que-es-analisis-financiero/>
- EEH. (s.f.). Obtenido de <https://www.eeh.hn/es/consumoaparatos>
- Enterprise Europe Network. (2008). *Guía para la elaboración de un estudio de mercado*. Ciudad Real: Creación y Desarrollo de Empresas.
- Ewaryst Tkacz, A. K. (2009). *Internet - Technical Development and Applications*. Berlin: Springer Science & Business Media.
- Expansion - Datosmacro. (2019). *Datos Macro*. Obtenido de Emigración Honduras 2019: <https://datosmacro.expansion.com/demografia/migracion/emigracion/honduras>
- Ficohsa. (2021). Obtenido de <https://www.ficohsa.com/bancacorporativayempresarial/tesoreria/inversiones/>
- Franco, E. C. (2002). *Evaluación de Proyectos Sociales*. Mexico: Siglo 21 Editores.
- Freire, E. E. (2019). Las variables y su operacionalización en la investigación educativa. Segunda parte. *Conrado* , 69.
- Gaceta, L. (23 de Junio de 2021). ACUERDO EJECUTIVO No. 001-2021. *Secretaría de Estado en los Despachos de Trabajo y Seguridad Social*, pág. 3.
- García Muñoz, T. (2003). *Etapas del proceso investigador: Instrumentación. El cuestionario como instrumento de investigación/evaluación*. Almendralejo: Centro Universitario Santa Ana.
- García, N. (11 de Diciembre de 2017). Obtenido de <https://www.customertrigger.com/tasas-conversion-comercio-electronico/>
- Garza, J. (2004). Estudio Técnico en la formulación de proyectos .
- Gasca, J., & Zaragoza, R. (2014). *DESIGNPEDIA: 80 herramientas para construir tu ideas*. Madrid: Colección Leo.
- González, I. (2020). *Revolución Industrial: Aprendiendo a Evolucionar*. Obtenido de <https://predictiva21.com/revolucion-industrial-mexico/>
- Hormigo, E. (2014). *Design Thinking: Aprendiendo/Haciendo*. Madrid: Ayuntamiento de Collado Villalba.
- Hostinger. (s.f.). *Hostinger*. Obtenido de <https://www.hostinger.es/tutoriales/mejores-plataformas-ecommerce/>
- Hugo. (10 de Mayo de 2020). *Cobertura*. Obtenido de Hugo App: <https://hugoapp.com/territory/tegucigalpa/>
- ICG Manager. (2017 de Octubre de 2017). Obtenido de <https://www.im-projects.com/los-clientes-recurrentes-son-mas-rentables-que-los-nuevos/>
- IDEO U. (s.f.). *IDEOU*. Obtenido de <https://www.ideo.com/pages/design-thinking>
- INE. (12 de Septiembre de 2021). Obtenido de <https://www.ine.gob.hn/V3/>
- Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática . (1998). *MANUAL DEL ENTREVISTADOR*.

- International, A. (2019). *METODOLOGÍA CANVAS*. Obtenido de Accion Contra el Hambre: https://www.accioncontraelhambre.org/sites/default/files/documents/pdf/explicacion_metodologia_canvas.pdf
- IOE Business School. (8 de Mayo de 2018). *IOE Business School*. Obtenido de <https://www.grupoioe.es/que-es-un-estudio-de-mercado/>
- ITMadrid. (6 de Febrero de 2020). *Qué es y para qué sirve Design Thinking*. Obtenido de <https://www.itmadrid.com/que-es-y-para-que-sirve-design-thinking/#uno>
- Jurado, C. L. (3 de Junio de 2020). Obtenido de Qué es el 'Design thinking': <https://es.ccm.net/faq/17150-que-es-el-design-thinking#ventajas-e-inconvenientes-del-design-thinking>
- Kerlinger, F. (1985). *Investigación del comportamiento*. California : McGraw-Hill.
- Kinho, K. (17 de Junio de 2021). Obtenido de <https://www.codeinwp.com/blog/web-hosting-comparison-chart/>
- La fundación del Agua. (2020). *La metodología design thinking: definición y fases*. Obtenido de Aquae Fundación: <https://www.fundacionaquae.org/que-es-el-design-thinking/>
- Lahn, M. (12 de Enero de 2021). *Server Mania*. Obtenido de <https://www.servermania.com/kb/articles/how-much-does-a-server-cost-for-a-small-business/>
- Linke, R. (14 de Septiembre de 2017). *MIT*. Obtenido de <https://mitsloan.mit.edu/ideas-made-to-matter/design-thinking-explained>
- LOFGREN, L. (11 de Junio de 2021). Obtenido de <https://www.quicksprout.com/best-payment-methods-for-your-ecommerce-site/#GooglePay>
- López, G. (15 de Septiembre de 2015). *PewResearch*. Obtenido de <https://www.pewresearch.org/hispanic/2015/09/15/hispanics-of-honduran-origin-in-the-united-states-2013/>
- López, S. I. (2017). *Operacionalización de Variables*. Caldas: Universidad de Caldas.
- Lufkin, B. (26 de Julio de 2020). *BBC*. Obtenido de THE FUTURE OF SHOPPING: <https://www.bbc.com/worklife/article/20200722-the-curious-origins-of-online-shopping>
- Mares, A. I. (2009). *Desarrollo del Análisis Factorial Multivariable Aplicado al Análisis Financiero Actual*. Colombia: FUNDACION UNIVERSITARIA TECNOLOGICO DE COMFENALCO .
- Mariota, A. (14 de Mayo de 2021). *Camara de Comercio Colón*. Obtenido de <https://www.camaracoln.com/blog/comercio-electronico-muestra-un-crecimiento-sostenido-segun-estudio/>
- MARPUB. (4 de Septiembre de 2021). Cotización Publicidad.
- Merino, J. S. (18 de Octubre de 2010). *Introducción a la Investigación de Mercados*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid. Obtenido de https://eprints.ucm.es/id/eprint/11231/1/Introduccion_a_la_Investigaci%C3%B3n_de_Mercados.pdf
- Merry, J. (03 de Junio de 2021). *Money Transfers*. Obtenido de <https://moneytransfers.com/send-money/honduras>
- Mi Empresa en Línea. (s.f.). Obtenido de <https://www.miempresaenlinea.org/>
- MIRANDA, J. J. (2012). *GESTION DE PROYECTOS*. Bogotá: MM Editores.
- Montiel, L. (Julio de 2018). Estudio técnico en proyectos de inversión. Pachuca, Hidalgo, México: UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO.
- Mootee, I. (2013). *Design Thinking of strategic innovation*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

- Morales, F. (10 de Noviembre de 2012). *Google Scholar*. Obtenido de Conozca 3 tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa:
https://scholar.google.com.pe/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=tipos+de+niv
- Muñoz, F. (10 de Diciembre de 2016). Obtenido de <https://www.anfix.com/blog/diferencias-software-en-la-nube-software-escritorio>
- Nations, U. (s.f.). *Emprende Guía*. Obtenido de
<https://honduras.eregulations.org/procedure/62/6?l=es>
- Ordoñez, L. (26 de Julio de 2016). Obtenido de <https://www.oleoshop.com/blog/que-es-el-lean-canvas-y-como-implementarlo>
- Organización Internacional para las Migraciones (OIM). (25 de Diciembre de 2020). Obtenido de https://publications.iom.int/system/files/pdf/mp-_honduras-2019-es.pdf
- Organización Internacional para las Migraciones OIM - ONU. (2020). *Perfil Migratorio del Hondureño*. Ginebra: OIM ONU Migración.
- Ortiz, D. (22 de Diciembre de 2019). *Las 5 etapas del Design Thinking aplicadas al emprendimiento*. Obtenido de
<https://www.negociosyemprendimiento.org/2019/12/design-thinking.html>
- Ortiz, S. L. (8 de Agosto de 2014). *Matriz de consistencia metodológica*. Obtenido de <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/huejutla/n8/m1.html>
- Ouellette, C. (6 de Enero de 2021). *Invespcro*. Obtenido de
<https://www.invespcro.com/blog/global-online-retail-spending-statistics-and-trends/>
- PACASA. (4 de Septiembre de 2021).
- Palacios, M. (4 de Septiembre de 2021). Cotización Constitución.
- Paz, G. B. (2017). *Metodología de la Investigación*. Mexico DF: Patria.
- Pazos, L. S. (2001). *Manual resumido de gestión de proyectos*. Santiago de Cali: Universidad del valle.
- Peralta, T. P. (23 de Septiembre de 2013). Obtenido de <https://www.utel.edu.mx/blog/10-consejos-para/como-hacer-un-estudio-financiero/>
- Pérez, A. (23 de Abril de 2021). Obtenido de <https://www.obsbusiness.school/blog/estudio-financiero-en-que-consiste-y-como-llevarlo-cabo>
- Perez, S. (12 de Mayo de 2021). <https://business.adobe.com/resources/digital-economy-index.html>. Obtenido de Digital Economy Index - Adobe:
<https://techcrunch.com/2020/05/12/us-e-commerce-sales-jump-49-in-april-led-by-online-grocery/>
- Pineda, B. (1994). *Metodología de la investigación, manual para el desarrollo de person al de salud*. Washington: Organización Panamericana de la Salud.
- Pizarro, N. (5 de Julio de 2017). *METODOLOGÍA DE DISEÑO DE SOLUCIONES*. Obtenido de <https://blog.ida.cl/estrategia-digital/que-es-el-design-thinking/>
- Poder Legislativo. (28 de Noviembre de 2018). Decreto No. 145-2018 Ley de Apoyo a la micro y mediana empresa.
- Popov, A. (15 de Marzo de 2021). *unctad*. Obtenido de How COVID-19 triggered the digital and e-commerce turning point: <https://unctad.org/news/how-covid-19-triggered-digital-and-e-commerce-turning-point>
- Pot, L. (23 de Febrero de 2021). Obtenido de <https://www.omniaretail.com/blog/using-market-penetration-strategies>
- Pricesmart. (2021). Obtenido de <https://www.pricesmart.com/site/hn/en/pdp/19505>
- Pricesmart. (2021). Obtenido de <https://www.pricesmart.com/site/hn/en/pdp/387421>

- Pricesmart. (2021). Obtenido de <https://www.pricesmart.com/site/hn/en/pdp/395738>
- Pricesmart. (2021). Obtenido de <https://www.pricesmart.com/site/hn/en/pdp/278090>
- QuestionPro. (2019). *QuestionPro*. Obtenido de Estudio de prefactibilidad. Qué es, ventajas y objetivo de su implementación: <https://www.questionpro.com/blog/es/estudio-de-prefactibilidad/>
- Quijada, J., & Sierra, J. (Junio de 2014). Obtenido de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Productividad-total-de-los-factores-en-Honduras-Diagn%C3%B3stico-y-posibles-determinantes.pdf>
- Quiroa, M. (4 de Mayo de 2021). *Economipedia*. Obtenido de Lanzamiento de un producto: <https://economipedia.com/definiciones/lanzamiento-de-un-producto.html>
- Ramírez, P. (2020). *Economia 3*. Obtenido de Qué es un insight en Marketing y algunos ejemplos para utilizarlo en tu empresa: <https://economia3.com/que-es-insight/>
- RAMOS, M. (2 de Junio de 2020). Obtenido de <https://marketing4ecommerce.mx/que-es-el-ecommerce/>
- RedHat. (2016). *CLOUD COMPUTING*. Obtenido de ¿Qué son los servicios de nube?: <https://www.redhat.com/es/topics/cloud-computing/what-are-cloud-services>
- Rendón, O. H. (2001). *La matriz de congruencia*. Michoacán: UMSNH.
- Ries, E. (2012). *The Lean Startup*. Chicago: Crown Business.
- Rivera, M. M. (2015). *Fuentes de Información*. Hidalgo: Universidad Autónoma Estado de Hidalgo.
- Rocamora, J. (4 de Agosto de 2020). Obtenido de <https://marketing4ecommerce.net/tasa-de-conversion-en-ecommerce-del-sueno-a-la-realidad/>
- Rodríguez, O. (2012). *Diseño de Proyectos*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/cetnita/prefactibilidad-factibilidad-y-viabilidad-13941198>
- Rosillón, N. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 48.
- Royalty, A. (23 de Febrero de 2021). Obtenido de <https://coworkingfy.com/design-thinking/>
- RYAN, J. (2010). *A history of the internet and the digital future*. London: Reaktion books .
- Saleh, K. (18 de Septiembre de 2020). *Cross Border Shopping – Statistics and Trends*. Obtenido de <https://www.invespcro.com/blog/cross-border-shopping/>
- Sampieri, R. (2014). Metodología de la investigación. En R. Sampieri. México: Mc Graw Hill.
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico DF: Mc Graw Hill.
- Sapag, N. (2018). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Mexico DF: Mc Graw Hill.
- Secretaría de Trabajo. (23 de Junio de 2021). ACUERDO EJECUTIVO No. 001-2021. *La gaceta*.
- Secretaría de Trabajo y Seguridad Social. (2021). *Tabla de Salarios EPH 2021*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.hn/tabla-de-salario-de-empleo-por-hora/>
- SEFIN. (Octubre de 2017). Grávámenes a la importación. *Grávámenes a la importación*. Tegucigalpa.
- Shneir, J. (25 de Agosto de 2021). Obtenido de <https://www.caminofinancial.com/es/margen-de-ganancias-en-las-industrias-mas-comunes/>
- Shopify. (s.f.). *Shopify*. Obtenido de <https://es.shopify.com/precios>
- Silva, D. d. (4 de Marzo de 2021). *Zendesk*. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-estudio-de-mercado/>
- Silva, E. D. (2 de Agosto de 2018). Obtenido de <https://magentaig.com/que-es-y-como-se-hace-un-estudio-de-mercado/>

- SkynetHonduras. (2021). *SkynetHonduras*. Obtenido de <https://www.skynethonduras.com/>
- Soberón, U. E. (2008). *FUENTES DE INFORMACIÓN PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN CUANTITATIVA Y CUALITATIVA*. Ica: Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica.
- Statista. (7 de Julio de 2021). Obtenido de <https://www.statista.com/statistics/273957/number-of-digital-buyers-in-the-united-states/>
- Statista. (07 de Abril de 2021). *Statista*. Obtenido de Statista: <https://www.statista.com/statistics/617136/digital-population-worldwide/>
- Statistics, O. f. (23 de Julio de 2021). *Retail Sales Index time series* . Obtenido de Retail Sales Index time series : <https://www.ons.gov.uk/businessindustryandtrade/retailindustry/timeseries/j4mc/drsi>
- Stevens, E. (30 de Enero de 2020). *What is design thinking, and how do we apply it?* Obtenido de <https://www.invisionapp.com/inside-design/what-is-design-thinking/>
- Tamplin, T. (30 de Septiembre de 2021). Obtenido de <https://learn.financestrategists.com/finance-terms/b2c/>
- Tigo. (2021). *Tigo*. Obtenido de <https://www.tigo.com.hn/planes>
- Tirole, J. (2003). Platform competition in two-sided markets. *Journal of the European Economic Association*, 990-1029.
- TLD. (21 de Agosto de 2021). Obtenido de <https://tld-list.com/>
- Toledo, N. (2016). *Población y Muestra*. Mexico DF: Universidad Autónoma del Estado de México.
- ToolTester. (s.f.). *websitetooltester*. Obtenido de <https://www.websitetooltester.com/en/ecommerce-platforms/>
- Torres, M., Paz, K., & Salazar, F. (2 de Mayo de 2014). *Métodos de recolección de datos para una investigación*. Obtenido de [http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/2817:](http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/2817)
http://fgsalazar.net/LANDIVAR/ING-PRIMERO/boletin03/URL_03_BAS01.pdf
- TSC. (s.f.). *Constitución de la república de honduras*. Obtenido de <https://www.tsc.gob.hn/biblioteca/index.php/leyes/177-constitucion-de-la-republica-de-honduras>
- UNAH. (2021). *Boletín Oficial de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras*. Tegucigalpa: UNAH.
- Unidas, N. (22 de Jun de 2020). *Emprende Guia*. Obtenido de eRegulations: <https://honduras.eregulations.org/menu/1?l=es>
- Universidad Nacional de Córdoba. (26 de Mayo de 2018). *feptgu*. Obtenido de <https://feptgu.eco.catedras.unc.edu.ar/unidad-2/preinversion/>
- UP Posgrados Empresariales. (19 de Junio de 2019). *Universidad Panamericana*. Obtenido de <https://blog.up.edu.mx/la-importancia-de-un-estudio-tecnico-en-los-proyectos-de-inversion>
- US Department of State. (20 de Abril de 2020). Obtenido de <https://www.state.gov/u-s-relations-with-honduras/>
- USA GOV. (1 de Junio de 2021). *USA GOV*. Obtenido de <https://www.usa.gov/espanol/covid-viajes-pasaportes-visas>
- Valbuena Gaitan, J. F. (18 de Mayo de 2009). Los 11 hitos en la historia de Internet. *El Tiempo*, pág. 1.

Valencia, A. (2021 de Febrero de 2021). Obtenido de <https://ceeialcoi.emprenemjunts.es/?op=8&n=23882>

Vásquez Hidalgo, I. (18 de Diciembre de 2005). *Tipos de estudio y métodos de investigación*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/tipos-estudio-metodos-investigacion/>: <https://www.gestiopolis.com/tipos-estudio-metodos-investigacion/>

VERDU, C. (5 de Noviembre de 2020). Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/lean-startup-agile-scrum-emprendedores/>

Villalobos, C. (5 de Abril de 2021). *Hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/ejemplos-investigacion-de-mercados>

World Bank. (28 de Mayo de 2021). *World Bank*. Obtenido de World Bank: <https://www.bancomundial.org/es/country/honduras/overview>

World Bank. (28 de May de 2021). *World Bank*. Obtenido de The World Bank In Honduras: <https://www.worldbank.org/en/country/honduras/overview>

Zyro. (s.f.). *Zyro*. Obtenido de <https://zyro.com/es/precios>

GLOSARIO

Ads

Este término se refiere explícitamente a la publicidad en redes sociales. Existen maneras para aumentar la visibilidad de la plataforma por medio de algoritmos pagados. Las redes sociales, por ejemplo, cuentan con su propia plataforma publicitaria, la cual permite la segmentación del mercado meta de los anuncios y campañas publicitarias.

ChatBot

Estos son bots especializados y creados para mantener conversaciones y ofrecer respuestas preconcebidas de manera automatizada. Este software que utiliza mensajes estructurados para emitir respuestas desde una máquina hacia un interlocutor humano. Para que los chatbots sean eficientes, las empresas deben analizar sus procesos de atención al cliente y las conversaciones más comunes que se pueden desarrollar para construir las respuestas “enlatadas” y ofrecerlas en los momentos precisos a los usuarios. (Charlan, 2018).

Design Thinking

El Design Thinking es una metodología de trabajo dividida en diferentes fases que se ha convertido en una herramienta indispensable en las empresas. (La fundación del Agua, 2020).

Estudio de Prefactibilidad

Los estudios de prefactibilidad son un análisis de la fase inicial de un posible proyecto. Los lleva a cabo un pequeño equipo y están diseñados para dar a los interesados de la empresa la información básica que necesitan para dar luz verde a un proyecto o elegir entre posibles inversiones. (QuestionPro, 2019).

Insight

Es una percepción del consumidor. Es una opinión, un comportamiento o una expectativa. Esta sensación está presente y es detectada entre los consumidores de un producto y permite orientar el discurso publicitario y la política de marketing. (Ramírez, 2020).

Modelo de Negocios CANVAS

La metodología de innovación y diseño incluye un Lienzo (Canvas) con 9 elementos que parten de determinar la Oferta de valor frente a la Segmentación de clientes de la empresa u organización. De ahí se clarifican los Canales de distribución y la Relaciones. Todos estos determinan los beneficios e ingresos. Después se especifican los Recursos y las Actividades esenciales, que determinan los Costos más importantes. Finalmente se determinan las Alianzas necesarias para operar. (International, 2019).

Lanzamiento

El lanzamiento de un producto o servicio es el proceso que tiene como fin introducir un nuevo producto al mercado. Para que el lanzamiento de un producto tenga éxito debemos dirigirlo al público objetivo correcto y realizar una planificación apropiada para evitar perder tiempo, dinero y aceptación. (Quiroa, 2021).

Pivot

Es una corrección estructurada diseñada para probar una nueva hipótesis básica sobre el producto, la estrategia y el motor de crecimiento. (Ries, 2012).

Plataforma en línea

Una plataforma es una entidad que “conecta individuos y organizaciones para un propósito común o para compartir un recurso común” (Cusumano & Gawer, 2002). A partir de un continuo proceso de digitalización, acelerado a partir de la segunda mitad del siglo XX (Brennen & Kreiss, 2016), las posibilidades de interacción han aumentado de manera exponencial, lo que ha dado lugar a la aparición de múltiples nuevas maneras de organizarlas. De este modo, la versión digital se ha transformado en el principal representante de la amplia variedad de las plataformas existentes (Tirole, 2003).

Servicios en nube

Los servicios de nube son infraestructuras, plataformas o sistemas de software que alojan los proveedores externos y que se ponen a disposición de los usuarios a través de Internet. (RedHat, 2016).

ANEXOS

Anexo 1 Instrumentos de Medición: Encuestas y Entrevistas

Universidad Tecnológica Centroamericana

Facultad de Postgrado

Maestría en Dirección Empresarial

ENCUESTA 1: HONDUREÑOS EN ESTADOS UNIDOS

La presente encuesta tiene como propósito apoyar a la Tesis de Investigación de Postgrado de la Maestría en Dirección Empresarial, de UNITEC; en relación con una posible plataforma de ventas en línea para hondureños residiendo en Estados Unidos destinada a comprar y entregar productos (que ya estén en Honduras) a sus seres queridos en Honduras. Es pertinente agregar que todos los datos recolectados se utilizarán exclusivamente para los análisis enmarcados en el presente proyecto y serán catalogados como de carácter confidencial.

DATOS GENERALES

Género

- Masculino
- Femenino

Edad _____ años

Estado civil

- Soltero
- Casado
- Unión libre
- Divorciado
- Viudo

Ingreso Promedio Mensual

- 0 - 1,000 USD
- 1,001 - 2,000 USD
- 2,001 - 3,000 USD
- 3,001 - 4,000 USD
- 4,001 - 5,000 USD
- 5,001 -

Nivel Educativo:

- Primaria
- Secundaria
- Pre-Grado
- Postgrado

Profesión _____

Lugar de Residencia

Ciudad _____

Estado _____

Tiempo de vivir en Estados Unidos

Años: _____

Cuenta con acceso a

- Teléfono
- Internet

PREGUNTAS DE LA INVESTIGACIÓN

1. ¿Cuenta con familiares o seres queridos viviendo en Honduras?

Si

No

2. ¿Con qué frecuencia les compra obsequios, productos o artículos en general a sus seres queridos en Honduras?

4 o más veces al mes

2 a 3 veces al mes

1 vez al mes

1 vez cada dos meses

Otro: _____

3. ¿De qué manera realiza estas compras? Puede seleccionar varias opciones.

En tiendas en EE. UU.

En tiendas por internet

En tienda en Honduras

Otro: _____

4. ¿De qué manera llegan estos productos a sus familiares en Honduras? Puede seleccionar varias opciones.

Los lleva cuando viaja a Honduras

Los envía por medio de empresas

Los compra en Honduras

Viajeros que transportan a Honduras

Otro: _____

5. ¿Cuáles considera son los problemas principales de las actuales opciones para comprar y enviar productos desde Estados Unidos a sus seres queridos en Honduras? Puede seleccionar varias opciones.

Costo elevado de envío

Periodo muy prolongado de envío

Pocas alternativas de envío

Altos costos de introducción

Otro: _____

6. ¿Ha utilizado plataformas en línea para comprar productos o servicios? En caso de respuesta negativa, pasar a la pregunta 9.

Si

No

7. ¿Con qué frecuencia compra productos en línea hoy en día?

4 o más veces al mes

2 a 3 veces al mes

1 vez al mes

1 vez cada dos meses

Otro: _____

8. De las siguientes plataformas de ventas en línea, ¿cuáles utiliza actualmente? Puede seleccionar varias opciones.

Amazon

Ebay

Facebook Marketplace

Shopify

Otro: _____

9. ¿Cuánto es el monto que gasta en un producto comprado para sus seres queridos en Honduras?

Mínimo 1 – 30 USD 31 – 50 USD 51 – 100 USD 100 USD o más

Promedio 1 – 30 USD 31 – 50 USD 51 – 100 USD 100 USD o más

Máximo 1 – 30 USD 31 – 50 USD 51 – 100 USD 100 USD o más

10. ¿Qué ocasiones especiales considera propicias y viables para el envío de obsequios o detalles en general a sus familiares en Honduras? Puede seleccionar varias opciones.

Cumpleaños

Días Festivos

Navidad

Día de la Madre

Bodas

Día del Padre

Graduaciones

Aniversarios

Otro: _____

11. ¿Estaría dispuesto a utilizar una plataforma en línea para comprar productos en una tienda virtual en Honduras, con un servicio de empaque personalizado, destinado a sus seres queridos en Honduras?

Si

No

12. ¿Si existiera esta plataforma, con qué frecuencia considera que realizaría compras en la misma?

- 4 o más veces al mes
- 2 a 3 veces al mes
- 1 vez al mes
- 1 vez cada dos meses
- Otro: _____

13. ¿Cuáles son las categorías de productos que más le interesaría comprar en esta plataforma?

Puede seleccionar varias opciones.

- | | | | |
|------------------------|--------------------------|------------------------|--------------------------|
| Videojuegos y consolas | <input type="checkbox"/> | Golosinas | <input type="checkbox"/> |
| Celulares | <input type="checkbox"/> | Repostería y Panadería | <input type="checkbox"/> |
| Computadoras | <input type="checkbox"/> | Licores | <input type="checkbox"/> |
| Ropa | <input type="checkbox"/> | Alimentos básicos | <input type="checkbox"/> |
| Perfumes | <input type="checkbox"/> | Juguetes | <input type="checkbox"/> |
| Joyas | <input type="checkbox"/> | Regalos de ocasión | <input type="checkbox"/> |
| Flores | <input type="checkbox"/> | Chocolates | <input type="checkbox"/> |
| Otros: _____ | | | |

14. ¿Por qué medios le gustaría darse cuenta de las publicidad, promociones o noticias respecto a esta plataforma para comprar productos a sus seres queridos en Honduras?

- Facebook
- Instagram
- Twitter
- Correo
- Televisión / Cable
- Radio
- Otro: _____

15. ¿Por qué medios le gustaría comunicarse con la plataforma?

- Whatsapp
- Messenger
- Instagram
- Correo
- Teléfono
- App
- Website
- Otro: _____

16. ¿A través de qué medio le gustaría poder hacer la compra en esta tienda virtual?

Internet	<input type="checkbox"/>	Mensajes	<input type="checkbox"/>
Teléfono	<input type="checkbox"/>	App	<input type="checkbox"/>
Correo	<input type="checkbox"/>		
Otro:	_____		

17. ¿Cuál es el tiempo de entrega que estaría dispuesto a esperar para el envío de sus productos desde la compra en esta plataforma?

Mismo día	<input type="checkbox"/>	4 a 5 días	<input type="checkbox"/>
1 a 3 días	<input type="checkbox"/>	6 días o más	<input type="checkbox"/>

18. ¿De qué manera preferiría pagar el servicio extra en esta plataforma de ventas para sus seres queridos en Honduras?

Suscripción mensual	<input type="checkbox"/>
Cobro por venta	<input type="checkbox"/>
Cobro por servicio	<input type="checkbox"/>
Costo incluido en productos	<input type="checkbox"/>
Otro:	_____

19. ¿Además de la venta, qué servicios le gustaría sean incluidos en esta plataforma?

Tarjetas de regalo	<input type="checkbox"/>
Empaques para regalo	<input type="checkbox"/>
Envíos programados	<input type="checkbox"/>
Envíos rápidos (menos de 30 minutos)	<input type="checkbox"/>
Otro:	_____

20. Esta plataforma en línea será una tienda establecida en Honduras con una gama de productos disponibles. ¿Qué opción considera más atractiva?

Variedad de productos, pero de una sola tienda	<input type="checkbox"/>
Poder comprar en varias tiendas y que sean procesadas en un solo envío	<input type="checkbox"/>

21. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el **servicio** de recolección de productos en varias tiendas en Honduras, empaque personalizado y posterior envío en un solo paquete a sus seres queridos en Honduras?

1 - 10 USD	<input type="checkbox"/>	31 - 40 USD	<input type="checkbox"/>
11 - 20 USD	<input type="checkbox"/>	41 - 50 USD	<input type="checkbox"/>
21 - 30 USD	<input type="checkbox"/>	50 USD o más	<input type="checkbox"/>

ENTREVISTA 1: HONDUREÑOS EN ESTADOS UNIDOS

1. ¿Tiene familiares viviendo en Honduras?
2. ¿Qué parentesco tiene con ellos?
3. ¿Qué opina de las actuales alternativas de envío de productos a sus seres queridos en Honduras? (ya sean tiendas en USA para transportar o locales en Honduras para mandar a pedir)
4. ¿Qué necesidades no cubiertas tienen sus familiares en Honduras que podrían ser suplidas por usted desde Estados Unidos, si existieran los medios?
5. Si tuviera la posibilidad de comprarles productos desde Estados Unidos, ¿cuáles les enviaría?
6. ¿Qué tipos de productos considera que ellos apreciarían más y a los que hoy en día no tienen acceso?
7. ¿Considera que los productos para ocasiones especiales serían atractivos para usted como cliente y ellos como consumidores finales?
8. ¿Qué precio estimado han tenido los productos que le ha enviado a sus seres queridos en Honduras?
9. ¿Con qué frecuencia compra productos en Estados Unidos para sus seres queridos en Honduras?
10. ¿Cada cuánto viaja a Honduras?
11. En estos viajes, ¿lleva regalos o productos en general a sus seres queridos en Honduras?
12. Las veces que ha viajado a Honduras, ¿Les ha comprado allá regalos o productos a sus seres queridos?
13. Qué ha hecho con mayor frecuencia: ¿Comprar artículos en USA y llevarlos a Honduras, comprar productos en USA y enviarlos a Honduras o viajar a Honduras y comprar allá los artículos?
14. ¿Cómo considera un servicio en el que se ordene desde USA y alguien en Honduras haga la compra en diferentes tiendas, realice un empaque personalizado y haga un solo envío en una fecha programada?

ENTREVISTA 2: PARIENTES EN HONDURAS DE HONDUREÑOS EN ESTADOS UNIDOS

1. ¿En qué lugar reside?
2. ¿Qué parientes tiene en Estados Unidos?
3. ¿Con qué frecuencia recibe, hoy en día, productos, regalos o artículos de sus parientes en Estados Unidos?
4. Si pudiera escoger, ¿qué productos son los que más le gustaría poder recibir?
5. ¿Qué opina de una alternativa que le dé la oportunidad a su pariente en USA de comprarle productos en Honduras y enviárselos de manera personalizada?

6. ¿Considera que su pariente estaría dispuesto a comprarle productos para ocasiones especiales?
7. ¿Ha tenido casos en los que su pariente quiso darle un detalle para una ocasión especial, pero no lo hizo por estar imposibilitado?
8. ¿Ha habido ocasiones en las que su pariente deja de comprarle o enviarle productos? ¿Por qué razones?
9. ¿Cuál es el precio estimado promedio de los productos que su pariente le ha enviado?

ENTREVISTA 3: EXPERTO EMPRENDIMIENTO, HUB DE UNITEC.

1. ¿Qué tan exitosa considera podría ser una plataforma de ventas en línea para que los hondureños en Estados Unidos les compren productos en Honduras a sus seres queridos?
2. ¿Qué soluciones o negocios similares conocen?
3. ¿Qué empresas de productos sustitutos conocen?
4. ¿Cuáles son los obstáculos más relevantes que atraviesan estas plataformas de ventas en línea?
5. ¿Qué medios publicitarios consideran, son los más adecuados para transmitir las noticias, publicidad y promociones?
6. ¿Cuál es la estrategia de marketing más eficiente y que mejores beneficios puede traerle a esta solución?
7. ¿Cuáles son los medios de comunicación más apropiados para tratar con los clientes?
8. ¿Cuál modo de cobro considera sería el más aceptado por los clientes?
9. ¿Qué costos involucrados hay y qué alternativas de software recomiendan para dar soporte a una plataforma de ventas, incluyendo alojamiento, cobros en línea, dominio, software, etc.?
10. De manera estimada, ¿cuánto es el monto que se requeriría para iniciar a operar una empresa de este tipo?
11. ¿Qué infraestructura prevé, será necesaria para soportar esta plataforma de ventas en línea?
12. ¿Qué estructura organizacional será la adecuada para poder iniciar? Puestos imprescindibles y sus funciones, al comienzo.
13. ¿Qué procedimiento de recolección de pedidos, empaque y envío proponen para esta plataforma?
14. ¿Qué impuestos deben pagarse en Estados Unidos con esta solución? (Una plataforma de ventas que recibe pagos de personas en Estados Unidos, pero está constituida en honduras)
15. ¿Qué impuestos deben pagarse en Honduras?

Anexo 2 Tablas de los Instrumentos de Medición

Tablas para asegurar el logro de los objetivos

Tabla 1, Anexo 2: Concordancia de la encuesta con los objetivos.

Encuesta 1: hondureños en Estados Unidos	
Objetivo	Preguntas Encuesta
<p>1. Explorar la estructura y preferencias del mercado que podría tener una plataforma de ventas para los hondureños en Estados Unidos, por medio de un estudio de mercado, para determinar sus características.</p>	<p>Generales: Género, Edad, Ingreso Promedio Mensual, Nivel Educativo, Profesión, Lugar de Residencia, Tiempo de vivir en Estados Unidos, Acceso a Teléfono, Acceso a Internet</p>
	<p>1. Cuenta con familiares o seres queridos viviendo en Honduras?</p>
	<p>2. Con qué frecuencia les compra obsequios, productos o artículos en general a sus seres queridos en Honduras?</p>
	<p>7. ¿Con qué frecuencia compra productos en línea hoy en día?</p>
	<p>10. ¿Qué ocasiones especiales considera propicias y viables para el envío de obsequios o detalles en general a sus familiares en Honduras? Puede seleccionar varias opciones.</p>
	<p>11. ¿Estaría dispuesto a utilizar una plataforma en línea para comprar productos en una tienda virtual en Honduras, con un servicio de empaque personalizado, destinado a sus seres queridos en Honduras?</p>
	<p>12. ¿Si existiera esta plataforma, con qué frecuencia considera que realizaría compras en la misma?</p>
	<p>13. ¿Cuáles son las categorías de productos que más le interesaría comprar en esta plataforma? Puede seleccionar varias opciones.</p>
<p>14. ¿Por qué medios le gustaría darse cuenta de las publicidad, promociones o noticias respecto a esta</p>	

	<p>plataforma para comprar productos a sus seres queridos en Honduras?</p>
	<p>15. ¿Por qué medios le gustaría comunicarse con la plataforma?</p>
	<p>16. ¿A través de qué medio le gustaría poder hacer la compra en esta tienda virtual?</p>
	<p>17. ¿Cuál es el tiempo de entrega que estaría dispuesto a esperar para el envío de sus productos desde la compra en esta plataforma?</p>
<p>2. Detectar las necesidades en cuanto a recursos iniciales y operativos para implementar la plataforma, desarrollando un estudio técnico, que permita vislumbrar estos requerimientos.</p>	<p>5. ¿Cuáles considera son los problemas principales de las actuales opciones para comprar y enviar productos desde Estados Unidos a sus seres queridos en Honduras? Puede seleccionar varias opciones.</p>
	<p>6. ¿Ha utilizado plataformas en línea para comprar productos o servicios?</p>
	<p>7. ¿Con qué frecuencia compra productos en línea hoy en día?</p>
	<p>12. ¿Si existiera esta plataforma, con qué frecuencia considera que realizaría compras en la misma?</p>
	<p>14. ¿Por qué medios le gustaría darse cuenta de las publicidad, promociones o noticias respecto a esta plataforma para comprar productos a sus seres queridos en Honduras?</p>
	<p>15. ¿Por qué medios le gustaría comunicarse con la plataforma?</p>
	<p>16. ¿A través de qué medio le gustaría poder hacer la compra en esta tienda virtual?</p>

<p>3. Investigar el aspecto económico de la posible plataforma, a través de la aplicación de un estudio financiero, para determinar la rentabilidad proyectada que podría presentar la solución propuesta.</p>	<p>2. Con qué frecuencia les compra obsequios, productos o artículos en general a sus seres queridos en Honduras?</p> <p>9. ¿Cuánto es el monto que gasta en un producto comprado para sus seres queridos en Honduras?</p> <p>13. ¿Cuáles son las categorías de productos que más le interesaría comprar en esta plataforma? Puede seleccionar varias opciones.</p> <p>16. ¿A través de qué medio le gustaría poder hacer la compra en esta tienda virtual?</p> <p>17. ¿Cuál es el tiempo de entrega que estaría dispuesto a esperar para el envío de sus productos desde la compra en esta plataforma?</p> <p>18. ¿De qué manera preferiría pagar el servicio extra en esta plataforma de ventas para sus seres queridos en Honduras?</p> <p>21. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de recolección de productos en varias tiendas en Honduras, empaque personalizado y posterior envío en un solo paquete a sus seres queridos en Honduras?</p>
<p>4. Investigar las diferentes herramientas tecnológicas que pueden ser utilizadas como herramientas para las transacciones de compra/venta de los hondureños en Estados Unidos a sus familiares en Honduras.</p>	<p>3. ¿De qué manera realiza estas compras? Puede seleccionar varias opciones.</p> <p>8. De las siguientes plataformas de ventas en línea, ¿cuáles utiliza actualmente? Puede seleccionar varias opciones.</p> <p>16. ¿A través de qué medio le gustaría poder hacer la compra en esta tienda virtual?</p>
<p>5. Diseñar una propuesta de modelo de negocio orientada a brindarle a los</p>	<p>4. ¿De qué manera llegan estos productos a sus familiares en Honduras? Puede seleccionar varias opciones.</p>

<p>hondureños establecidos en Estados Unidos la posibilidad de entregar artículos u obsequios de toda ocasión a sus familiares seres queridos en Honduras.</p>	<p>13. ¿Cuáles son las categorías de productos que más le interesaría comprar en esta plataforma? Puede seleccionar varias opciones.</p>
	<p>14. ¿Por qué medios le gustaría darse cuenta de las publicidad, promociones o noticias respecto a esta plataforma para comprar productos a sus seres queridos en Honduras?</p>
	<p>15. ¿Por qué medios le gustaría comunicarse con la plataforma?</p>
	<p>18. ¿De qué manera preferiría pagar el servicio extra en esta plataforma de ventas para sus seres queridos en Honduras?</p>
	<p>19. ¿Además de la venta, qué servicios le gustaría sean incluidos en esta plataforma?</p>
	<p>20. Esta plataforma en línea será una tienda establecida en Honduras con una gama de productos disponibles. ¿Qué opción considera más atractiva?</p>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 2, Anexo 2: Concordancia de la entrevista 1 con los objetivos.

Entrevista 1: Hondureños en Estados Unidos	
Objetivo	Preguntas Entrevista
<p>1. Explorar la estructura y preferencias del mercado que podría tener una plataforma de ventas para los hondureños en Estados Unidos, por medio de un estudio de mercado, para determinar sus características.</p>	<p>1. ¿Tiene familiares viviendo en Honduras?</p>
	<p>2. ¿Qué parentesco tiene con ellos?</p>
	<p>4. ¿Qué necesidades no cubiertas tienen sus familiares en Honduras que podrían ser suplidas por usted desde Estados Unidos, si existieran los medios?</p>
	<p>10. ¿Cada cuánto viaja a Honduras?</p>
	<p>11. En estos viajes, ¿lleva regalos o productos en general a sus seres queridos en Honduras?</p>

<p>2. Detectar las necesidades en cuanto a recursos iniciales y operativos para implementar la plataforma, desarrollando un estudio técnico, que permita vislumbrar estos requerimientos.</p>	<p>4. ¿Qué necesidades no cubiertas tienen sus familiares en Honduras que podrían ser suplidas por usted desde Estados Unidos, si existieran los medios?</p>
	<p>5. Si tuviera la posibilidad de comprarles productos desde Estados Unidos, ¿cuáles les enviaría?</p>
	<p>6. ¿Qué tipos de productos considera que ellos apreciarían más y a los que hoy en día no tienen acceso?</p>
<p>3. Investigar el aspecto económico de la posible plataforma, a través de la aplicación de un estudio financiero, para determinar la rentabilidad proyectada que podría presentar la solución propuesta.</p>	<p>8. ¿Qué precio estimado han tenido los productos que le ha enviado a sus seres queridos en Honduras?</p>
	<p>9. ¿Con qué frecuencia compra productos en Estados Unidos para sus seres queridos en Honduras?</p>
<p>4. Investigar las diferentes herramientas tecnológicas que pueden ser utilizadas como herramientas para las transacciones de compra/venta de los hondureños en Estados Unidos a sus familiares en Honduras.</p>	<p>3. ¿Qué opina de las actuales alternativas de envío de productos a sus seres queridos en Honduras? (ya sean tiendas en USA para transportar o locales en Honduras para mandar a pedir)</p>
<p>5. Diseñar una propuesta de modelo de negocio orientada a brindarle a los hondureños establecidos en Estados Unidos la posibilidad de entregar artículos u obsequios de toda</p>	<p>4. ¿Qué necesidades no cubiertas tienen sus familiares en Honduras que podrían ser suplidas por usted desde Estados Unidos, si existieran los medios?</p>
	<p>5. Si tuviera la posibilidad de comprarles productos desde Estados Unidos, ¿cuáles les enviaría?</p>
	<p>6. ¿Qué tipos de productos considera que ellos apreciarían más y a los que hoy en día no tienen acceso?</p>

ocasión a sus familiares seres queridos en Honduras.	7. ¿Considera que los productos para ocasiones especiales serían atractivos para usted como cliente y ellos como consumidores finales?
	9. ¿Con qué frecuencia compra productos en Estados Unidos para sus seres queridos en Honduras?
	10. ¿Cada cuánto viaja a Honduras?
	12. Las veces que ha viajado a Honduras, ¿Les ha comprado allá regalos o productos a sus seres queridos?
	13. Qué ha hecho con mayor frecuencia: ¿Comprar artículos en USA y llevarlos a Honduras, comprar productos en USA y enviarlos a Honduras o viajar a Honduras y comprar allá los artículos?
	14. ¿Cómo considera un servicio en el que se ordene desde USA y alguien en Honduras haga la compra en diferentes tiendas, realice un empaque personalizado y haga un solo envío en una fecha programada?

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 3, Anexo 2: Concordancia de la entrevista 2 con los objetivos.

Entrevista 2: Parientes en Honduras de hondureños en Estados Unidos	
Objetivo	Preguntas Entrevista
1. Explorar la estructura y preferencias del mercado que podría tener una plataforma de ventas para los hondureños en Estados Unidos, por medio de un estudio de mercado, para determinar sus características.	1. ¿En qué lugar reside?
	2. ¿Qué parientes tiene en Estados Unidos?
	3. ¿Con qué frecuencia recibe, hoy en día, productos, regalos o artículos de sus parientes en Estados Unidos?
	4. Si pudiera escoger, ¿qué productos son los que más le gustaría poder recibir?
2. Detectar las necesidades en cuanto a recursos iniciales y operativos para implementar la plataforma, desarrollando un	4. Si pudiera escoger, ¿qué productos son los que más le gustaría poder recibir?

<p>estudio técnico, que permita vislumbrar estos requerimientos.</p>	
<p>3. Investigar el aspecto económico de la posible plataforma, a través de la aplicación de un estudio financiero, para determinar la rentabilidad proyectada que podría presentar la solución propuesta.</p>	<p>3. ¿Con qué frecuencia recibe, hoy en día, productos, regalos o artículos de sus parientes en Estados Unidos?</p> <p>9. ¿Cuál es el precio estimado promedio de los productos que su pariente le ha enviado?</p>
<p>4. Investigar las diferentes herramientas tecnológicas que pueden ser utilizadas como herramientas para las transacciones de compra/venta de los hondureños en Estados Unidos a sus familiares en Honduras.</p>	
<p>5. Diseñar una propuesta de modelo de negocio orientada a brindarle a los hondureños establecidos en Estados Unidos la posibilidad de entregar artículos u obsequios de toda ocasión a sus familiares seres queridos en Honduras.</p>	<p>4. Si pudiera escoger, ¿qué productos son los que más le gustaría poder recibir?</p> <p>5. ¿Qué opina de una alternativa que le dé la oportunidad a su pariente en USA de comprarle productos en Honduras y enviárselos de manera personalizada?</p> <p>6. ¿Considera que su pariente estaría dispuesto a comprarle productos para ocasiones especiales?</p> <p>7. ¿Ha tenido casos en los que su pariente quiso darle un detalle para una ocasión especial, pero no lo hizo por estar imposibilitado?</p> <p>8. ¿Ha habido ocasiones en las que su pariente deja de comprarle o enviarle productos? ¿Por qué razones?</p>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 4, Anexo 2: Concordancia de la entrevista 3 con los objetivos.

Entrevista 3: Hub Emprendimiento UNITEC	
Objetivo	Preguntas Entrevista
<p>1. Explorar la estructura y preferencias del mercado que podría tener una plataforma de ventas para los hondureños en Estados Unidos, por medio de un estudio de mercado, para determinar sus características.</p>	2. ¿Qué soluciones o negocios similares conocen?
	3. ¿Qué empresas de productos sustitutos conocen?
	5. ¿Qué medios publicitarios consideran, son los más adecuados para transmitir las noticias, publicidad y promociones?
	6. ¿Cuál es la estrategia de marketing más eficiente y que mejores beneficios puede traerle a esta solución?
<p>2. Detectar las necesidades en cuanto a recursos iniciales y operativos para implementar la plataforma, desarrollando un estudio técnico, que permita vislumbrar estos requerimientos.</p>	7. ¿Cuáles son los medios de comunicación más apropiados para tratar con los clientes?
	4. ¿Cuáles son los obstáculos más relevantes que atraviesan estas plataformas de ventas en línea?
	10. De manera estimada, ¿cuánto es el monto que se requeriría para iniciar a operar una empresa de este tipo?
	11. ¿Qué infraestructura prevé, será necesaria para soportar esta plataforma de ventas en línea?
	12. ¿Qué estructura organizacional será la adecuada para poder iniciar? Puestos imprescindibles y sus funciones, al comienzo.
	13. ¿Qué procedimiento de recolección de pedidos, empaque y envío proponen para esta plataforma?
	14. ¿Qué impuestos deben pagarse en Estados Unidos con esta solución? (Una plataforma de ventas que recibe pagos de personas en Estados Unidos, pero está constituida en honduras)
15. ¿Qué impuestos deben pagarse en Honduras?	
	8. ¿Cuál modo de cobro considera sería el más aceptado por los clientes?

<p>3. Investigar el aspecto económico de la posible plataforma, a través de la aplicación de un estudio financiero, para determinar la rentabilidad proyectada que podría presentar la solución propuesta.</p>	<p>9. ¿Qué costos involucrados hay y qué alternativas de software recomiendan para dar soporte a una plataforma de ventas, incluyendo alojamiento, cobros en línea, dominio, software, etc.?</p>
<p>4. Investigar las diferentes herramientas tecnológicas que pueden ser utilizadas como herramientas para las transacciones de compra/venta de los hondureños en Estados Unidos a sus familiares en Honduras.</p>	
<p>5. Diseñar una propuesta de modelo de negocio orientada a brindarle a los hondureños establecidos en Estados Unidos la posibilidad de entregar artículos u obsequios de toda ocasión a sus familiares seres queridos en Honduras.</p>	<p>1. ¿Qué tan exitosa considera podría ser una plataforma de ventas en línea para que los hondureños en Estados Unidos les compren productos en Honduras a sus seres queridos?</p> <p>13. ¿Qué procedimiento de recolección de pedidos, empaque y envío proponen para esta plataforma?</p>

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 6 Cotización Estrategia de Publicidad

Cliente: Mario Portillo
Servicio: MKT Digital
Fecha de creación: 04/09/2021
Vigencia: 2 meses



Paquetes de Diseño Web			
	Pyme \$488	Standard \$715	Premium \$845
Número de páginas (páginas internas con mismo diseño)	5	10	15
Formularios de contacto	1	2	3
Sliders o galería de fotos (cada uno puede contener hasta 10 imágenes provistas por el cliente)	1	2	3
Uso de imágenes de stock	5	10	10
Insertar videos provistos por el cliente	1	2	3
Cuentas de correo personalizadas	1	1	1
Ediciones por página una vez montadas	1	2	4
Sección de testimonios	NO		
Sección de portafolio	NO		
Dominio .com .net o .org por 1 año (Por ejemplo: www.suempresa.com)	SI	SI	SI
Hospedaje web por 1 año usando Bluehost	SI	SI	SI
Esquema o wireframe de sitio web	SI	SI	SI
Instalación de tema premium	SI	SI	SI
Wordpress CMS	SI	SI	SI
100% Responsive (Desktop, Tablet & Móvil)	SI	SI	SI
Integración de Google Analytics	SI	SI	SI
Diseño amigable con SEO	SI	SI	SI
Vinculación de botones de redes sociales	SI	SI	SI
1 Backup del sitio nuevo una vez finalizado el proyecto	SI	SI	SI
Entregables			
Sitio web funcionando con contenido e imágenes cargadas	SI	SI	SI
Accesos de administración del sitio así como el dominio y hosting	SI	SI	SI
Accesos a los reportes de Google Analytics	SI	SI	SI
Reporte con instrucciones básicas de edición del contenido			

Digital Marketing >> Email: communication2advertising@gmail.com>> Teléfono: 94821383

Figura 1, Anexo 6: Cotización estrategia de publicidad

Fuente: (MARPUB, 2021).

Información Importante

- ✓ Para iniciar el proyecto se debe proveer el 50% del costo total por adelantado, el otro 50% previo a la publicación final.
- ✓ Los pagos deben realizarse por: Transferencia bancaria internacional, Paypal, Moneygram o Wester Union.
- ✓ Los costos por transacciones bancarias o cualquiera de los medios de pago anterior son adicionales y deben asumirse por el cliente.
- ✓ Una vez entregado el sitio web es propiedad del cliente.
- ✓ El hosting y dominio estará disponible por 1 año, después de este periodo es responsabilidad del cliente renovarlo. El cliente debe proveer el logo, el contenido, videos e imágenes que desea utilizar para el sitio web.
- ✓ El sitio web será únicamente en un idioma. Esta oferta no incluye redacción y/o traducciones de contenido.
- ✓ Una vez entregado el sitio web, el mantenimiento del sitio en cuanto a diseño, contenidos, hosting y dominio No están incluidos en esta oferta.

Figura 2, Anexo 6: Cotización estrategia de publicidad, parte 2.

Fuente: (MARPUB, 2021).

Planes en el Manejo de Redes Sociales y MKT Digital

Paquetes:

- ✓ Básico: L 5,000.00
- ✓ Premium: L 7,250.00

Se realiza un análisis estratégico para definir el alcance y manejo de cada red social.

Básico:

Cantidad	Detalle	Costo
5	Post semanales	L.1,250.00
5	Post semanales	L.1,250.00
5	Post semanales	L.1,250.00
5	Post semanales	L.1,250.00
TOTAL		L.5,000.00

NOTAS

Los posts semanales Básico:

- ✓ De 5 posts ya sea 2 para una red social y 3 para otra red social. (Facebook o Instagram)
 - ✓ Los 5 posts duplicados para ambas redes sociales (Facebook e Instagram)
 - ✓ Las historias se realizarán en la red social de Instagram.
 - ✓ Análisis semanal
 - ✓ Total, de post diseñados al mes 20
 - ✓ No incluye Pauta
- Si el cliente desea colaboración en respuesta a consultas, con un horario de lunes a sábado tiene un costo adicional de L. 2,000.00 mensuales.

Figura 3, Anexo 6: Cotización estrategia de publicidad, parte 3.

Fuente: (MARPUB, 2021).

Premium:

Cantidad	Detalle	Costo
7	Post semanales	L.1,750.00
7	Post semanales	L.1,750.00
7	Post semanales	L.1,750.00
1	Spot video	L. 2,000.00
TOTAL		L. 7,250.00

NOTAS

Los posts semanales Premium:

- ✓ 7 Posts (imágenes estáticas y un video)
 - ✓ Actualización mensual de Portada en Facebook
 - ✓ Personalización de plantillas para Historias Destacadas de Instagram
 - ✓ Se cobrará un costo adicional por traslado de equipo de trabajo para hacer grabaciones de videos (según ubicación y según el servicio o productos que brinda la empresa)
 - ✓ Total, de post diseñados al mes 28
 - ✓ No incluye Pauta
- Si el cliente desea colaboración en respuesta a consultas, con un horario de lunes a sábado tiene un costo adicional de L. 2,000.00 mensuales.

Diseño y creación

Logo a pyme..... \$120

Figura 4, Anexo 6: Cotización estrategia de publicidad, parte 4.

Fuente: (MARPUB, 2021).

Personalizado:

Cantidad	Detalle	Costo
4	Post al mes	L.1,000.00
4	Anuncios en Facebook e Instagram	L.3,600.00
1	Boletín de Noticias	L. 600.00
TOTAL		L.5,200.00

NOTAS

El paquete personalizado:

- ✓ 4 Posts
- ✓ Los 4 posts duplicados para ambas redes sociales (Facebook e Instagram)
- ✓ Análisis semanal
- ✓ Total, de post diseñados al mes 4
- ✓ Incluye Pauta, con un costo de L.900.00 para cada anuncio

Si el cliente desea colaboración en respuesta a consultas, con un horario de lunes a sábado tiene un costo adicional de L. 2,000.00 mensuales.

Digital Marketing -> Email: communication2advertising@gmail.com -> Teléfono: 94821383

Figura 5, Anexo 6: Cotización estrategia de publicidad, parte 5.

Fuente: (MARPUB, 2021).

Anexo 9 Estados Financieros Escenario Pesimista

Tabla 1, Anexo 9: Balance General, Escenario Pesimista.

Empresa Plataforma de Ventas					
Balance General					
Primeros 5 años					
Activos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos Corrientes					
Caja y Banco	L4,958	L36,796	L122,157	L248,688	L483,621
Otros					
Total, Activos Corrientes	L4,958	L36,796	L122,157	L248,688	L483,621
Activos No corrientes					
Depósito Local	L6,000	L6,000	L10,000	L10,000	L10,000
Mobiliario y equipo	L15,050	L15,050	L15,050	L15,050	L15,050
Depreciación acumulada	-L2,205	-L4,410	-L6,615	-L8,820	-L11,025
Total, Activos No Corrientes	L18,845	L16,640	L18,435	L16,230	L14,025
Total, Activos	L23,802	L53,436	L140,591	L264,917	L497,646
Pasivos					
Pasivos Corrientes					
Cuentas por Pagar					
Documentos por Pagar					
Total, Pasivos Corrientes					
Total, Pasivos	L0	L0	L0	L0	L0
Patrimonio					
Capital de la empresa	L181,341	L23,802	L53,436	L140,591	L264,917
Retiros de la empresa	L0	-L29,633	-L87,156	-L124,326	-L232,729
Utilidades	-L157,538	L59,267	L174,311	L248,652	L465,457
Total, Patrimonio	L23,802	L53,436	L140,591	L264,917	L497,646
Total, Pasivo y Patrimonio	L23,802	L53,436	L140,591	L264,917	L497,646

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 2, Anexo 9: Estado de Resultados, Escenario Pesimista.

Empresa Plataforma de Ventas					
Estado de Resultados					
Primeros 5 años					
Ingresos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Servicio de cada venta	L359,213	L825,219	L1,291,225	L1,757,231	L2,223,237
Descuentos por Devoluciones	L18,000	L18,000	L25,500	L36,000	L36,000
Total, ingresos por servicios	L341,213	L807,219	L1,265,725	L1,721,231	L2,187,237
Utilidad Bruta	L341,213	L807,219	L1,265,725	L1,721,231	L2,187,237
Gastos Operativos Y Administrativos					
Gasto de materiales	L57,628	L132,388	L207,148	L281,909	L356,669
Gastos de salarios	L138,384	L138,384	L232,644	L364,608	L364,608
Gastos de publicidad	L62,400	L62,400	L62,400	L62,400	L62,400
Gastos por renta	L72,000	L72,000	L72,000	L72,000	L72,000
Gasto por Servicios	L31,670	L31,670	L31,670	L31,670	L31,670
Comisión para Transportistas	L76,837	L176,517	L276,198	L375,878	L475,559
Cobros SW por Transacciones	L57,628	L132,388	L207,148	L281,909	L356,669
Gasto por depreciación	L2,205	L2,205	L2,205	L2,205	L2,205
Total, Gastos Operativos y Administrativos	L498,751	L747,953	L1,091,414	L1,472,579	L1,721,780
Utilidad antes de intereses e impuestos	-L157,538	L59,267	L174,311	L248,652	L465,457
Ingresos por intereses	L0	L0	L0	L0	L0
Utilidad antes de impuestos	-L157,538	L59,267	L174,311	L248,652	L465,457
impuestos	L0	L0	L0	L0	L0
Utilidad Neta	-L157,538	L59,267	L174,311	L248,652	L465,457

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 3, Anexo 9: Estado de Flujos de Efectivo, Escenario Pesimista.

Empresa Plataforma de Ventas					
Estado de Flujo de Efectivo					
Primeros 5 años					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Efectivo al inicio del periodo	L181,341	L4,958	L36,796	L122,157	L248,688
Actividades Operativas					
Utilidad Neta	-L157,538	L59,267	L174,311	L248,652	L465,457
Depreciación	L2,205	L2,205	L2,205	L2,205	L2,205
Total, Flujo Operativo	-L155,333	L61,472	L176,516	L250,857	L467,662
Actividades de Inversión					
Adquisición de activos fijos	-L21,050		-L4,000		
Total, Flujo de Inversión	-L21,050	L0	-L4,000	L0	L0
Financiamiento					
Adquisición de capital	L0	L0	L0	L0	L0
Retiros de la empresa	L0	-L29,633	-L87,156	-L124,326	-L232,729
Total, Flujo de financiamiento	L0	-L29,633	-L87,156	-L124,326	-L232,729
Total, Flujo Operativo	-L155,333	L61,472	L176,516	L250,857	L467,662
Total, Flujo de Inversión	-L21,050	L0	-L4,000	L0	L0
Total, Flujo de financiamiento	L0	-L29,633	-L87,156	-L124,326	-L232,729
Total, Flujo (reflejado en cuenta caja y bancos)	L4,958	L36,796	L122,157	L248,688	L483,621
Total, Flujo = Total Flujo Operativo + Total Flujo de Inversión + Total Flujo de financiamiento					

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 4, Anexo 9: Flujos de Efectivo, Escenario Pesimista.

	Flujo de efectivo				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de efectivo operativo	(155,333.43)	61,471.52	176,516.47	250,857.43	467,662.38
Utilidades antes de intereses e impuestos + depreciación - impuestos					
Gastos de capital netos	21,050	-	4,000	-	-
Activos fijos netos finales - activos fijos netos iniciales + depreciación					
Cambio en el capital de trabajo	4,957.57	31,838.26	85,360.74	126,531.21	234,933.69
Capital de trabajo neto final - capital de trabajo neto inicial (Capital de trabajo neto: Activo corriente- Pasivo Corriente)					
Flujo de efectivo	(181,340.70)	29,633.26	87,155.74	124,326.21	232,728.69
Flujo de efectivo operativo - Gastos de capital netos - Cambio en el capital de trabajo					

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 10 Estados Financieros Escenario Optimista

Tabla 1, Anexo 10: Balance General, Escenario Optimista.

Empresa Plataforma de Ventas					
Balance General					
Primeros 5 años					
Activos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos Corrientes					
Caja y Banco	L19,236	L125,413	L332,391	L816,009	L1,981,429
Otros					
Total, Activos Corrientes	L19,236	L125,413	L332,391	L816,009	L1,981,429
Activos No corrientes					
Depósito Local	L6,000	L6,000	L10,000	L10,000	L10,000
Mobiliario y equipo	L15,050	L15,050	L15,050	L15,050	L15,050
Depreciación acumulada	-L2,205	-L4,410	-L6,615	-L8,820	-L11,025
Total, Activos No Corrientes	L18,845	L16,640	L18,435	L16,230	L14,025
Total, Activos	L38,080	L142,052	L350,826	L832,239	L1,995,453
Pasivos					
Pasivos Corrientes					
Cuentas por Pagar					
Documentos por Pagar					
Total, Pasivos Corrientes					
Total Pasivos	L0	L0	L0	L0	L0
Patrimonio					
Capital de la empresa	L97,003	L38,080	L142,052	L350,826	L832,239
Retiros de la empresa	L0	-L69,315	-L139,182	-L320,942	-L498,521
Utilidades	-L58,922	L173,286	L347,956	L802,355	L1,661,735
Total Patrimonio	L38,080	L142,052	L350,826	L832,239	L1,995,453
Total Pasivo y Patrimonio	L38,080	L142,052	L350,826	L832,239	L1,995,453

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 2, Anexo 10: Estado de Resultados, Escenario Optimista.

Empresa Plataforma de Ventas					
Estado de Resultados					
Primeros 5 años					
Ingresos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Servicio de cada venta	L571,181	L1,309,024	L2,624,520	L4,848,027	L7,545,091
Descuentos por Devoluciones	L18,000	L25,500	L52,500	L93,900	L118,000
Total, ingresos por servicios	L553,181	L1,283,524	L2,572,020	L4,754,127	L7,427,091
Utilidad Bruta	L553,181	L1,283,524	L2,572,020	L4,754,127	L7,427,091
Gastos Operativos Y Administrativos					
Gasto de materiales	L91,633	L210,004	L421,046	L777,758	L1,210,442
Gastos de salarios	L138,384	L241,950	L539,103	L954,870	L1,306,673
Gastos de publicidad	L62,400	L62,400	L150,600	L238,500	L258,000
Gastos por renta	L72,000	L72,000	L92,000	L120,000	L120,000
Gasto por Servicios	L31,670	L31,670	L36,670	L43,670	L43,670
Comisión para Transportistas	L122,178	L280,005	L561,395	L1,037,011	L1,613,923
Cobros SW por Transacciones	L91,633	L210,004	L421,046	L777,758	L1,210,442
Gasto por depreciación	L2,205	L2,205	L2,205	L2,205	L2,205
Total, Gastos Operativos y Administrativos	L612,103	L1,110,237	L2,224,064	L3,951,773	L5,765,356
Utilidad antes de intereses e impuestos	-L58,922	L173,286	L347,956	L802,355	L1,661,735
Ingresos por intereses	L0	L0	L0	L0	L0
Utilidad antes de impuestos	-L58,922	L173,286	L347,956	L802,355	L1,661,735
impuestos	L0	L0	L0	L0	L0
Utilidad Neta	-L58,922	L173,286	L347,956	L802,355	L1,661,735

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 3, Anexo 10: Estado de Flujo de Efectivo, Escenario Optimista.

Empresa Plataforma de Ventas					
Estado de Flujo de Efectivo					
Primeros 5 años, más año N.					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Efectivo al inicio del periodo	L97,003	L19,236	L125,413	L332,391	L816,009
Actividades Operativas					
Utilidad Neta	-L58,922	L173,286	L347,956	L802,355	L1,661,735
Depreciación	L2,205	L2,205	L2,205	L2,205	L2,205
Total, Flujo Operativo	-L56,717	L175,491	L350,161	L804,560	L1,663,940
Actividades de Inversión					
Adquisición de activos fijos	-L21,050		-L4,000		
Total, Flujo de Inversión	-L21,050	L0	-L4,000	L0	L0
Financiamiento					
Adquisición de capital	L0	L0	L0	L0	L0
Retiros de la empresa	L0	-L69,315	-L139,182	-L320,942	-L498,521
Total, Flujo de financiamiento	L0	-L69,315	-L139,182	-L320,942	-L498,521
Total, Flujo Operativo	-L56,717	L175,491	L350,161	L804,560	L1,663,940
Total, Flujo de Inversión	-L21,050	L0	-L4,000	L0	L0
Total, Flujo de financiamiento	L0	-L69,315	-L139,182	-L320,942	-L498,521
Total, Flujo (reflejado en cuenta caja y bancos)	L19,236	L125,413	L332,391	L816,009	L1,981,429
Total, Flujo = Total Flujo Operativo + Total Flujo de Inversión + Total Flujo de financiamiento					

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 4, Anexo 10: Flujos de Efectivo, Escenario Optimista.

	Flujo de efectivo				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de efectivo operativo	(56,717.29)	175,491.46	350,160.82	804,559.55	1,663,940.43
Utilidades antes de intereses e impuestos + depreciación - impuestos					
Gastos de capital netos	21,050	-	4,000	-	-
Activos fijos netos finales - activos fijos netos iniciales + depreciación					
Cambio en el capital de trabajo	19,235.71	106,176.88	206,978.49	483,617.73	1,165,419.80
Capital de trabajo neto final - capital de trabajo neto inicial (Capital de trabajo neto: Activo corriente- Pasivo Corriente)					
Flujo de efectivo	(97,002.70)	69,314.58	139,182.33	320,941.82	498,520.63
Flujo de efectivo operativo - Gastos de capital netos - Cambio en el capital de trabajo					

Fuente: Elaboración Propia