



**ESTRUCTURACIÓN DE PLAN DE NEGOCIOS PARA EL COMERCIO
ELECTRÓNICO DE ELECTRODOMESTICOS Y PRODUCTOS
ELECTRONICOS CON DEFECTOS ESTETICOS, REMANUFACTURADOS Y
USADOS - ZULÚ**

**ALBERTO JOSE MANOTAS ALBOR
JONATHAN JOSE TROMP HERRERA**

Universidad EAN
Facultad de administración, Finanzas y Ciencias Económicas
Maestría en Administración de Empresas
Bogotá, Colombia
2021

**ESTRUCTURACIÓN DE PLAN DE NEGOCIOS PARA EL COMERCIO
ELECTRÓNICO DE ELECTRODOMESTICOS Y PRODUCTOS
ELECTRONICOS CON DEFECTOS ESTETICOS, REMANUFACTURADOS Y
USADOS - ZULÚ**

**ALBERTO JOSE MANOTAS ALBOR
JONATHAN JOSE TROMP HERRERA**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:
Magister en Administración de empresas

Director (a):

Jairo Alonso Orozco Triana

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN

Facultad de administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Administración de Empresas

Bogotá, Colombia

2021

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

A nuestras familias, por el apoyo, acompañamiento y comprensión del tiempo y esfuerzo necesario para alcanzar las metas.

Todos pensamos que en el futuro seremos personas maravillosas. Vamos a ser pacientes, no vamos a posponer las cosas, vamos a hacer ejercicio, vamos a comer bien... El problema es que nunca tenemos que vivir en el futuro. Siempre vivimos en el presente.

Dan Ariely

Resumen

A lo largo de la historia el consumismo se ha ido adueñando de nuestro modo de vivir, de manera que nuestro objetivo a corto plazo se ha ido convirtiendo en actualizar y/o cambiar constantemente nuestras posesiones, ya sea finca raíz, autos, muebles, electrodomésticos, equipos de última tecnología, etc. aun cuando muchas de las nuevas características, apenas se utilizan y se genera de forma deliberada desechos electrónicos sin conocer las consecuencias.

ZULÚ es un proyecto de emprendimiento para comercio electrónico de productos nuevos con defectos estéticos, remanufacturados y usados, que requiere generar un plan de negocio con el fin de minimizar riesgos y disminuir la incertidumbre relacionada a la idea de negocio, por ende en el presente documento se encontrará información relevante para el desarrollo del plan de negocio, como lo es la naturaleza del proyecto, análisis del sector, análisis de estudio de mercado, estrategia y plan de introducción de mercado, aspectos técnicos, aspectos organizacionales y legales, aspecto financiero y enfoque hacia la sostenibilidad.

Una vez evaluados los diferentes aspectos en los que se ve inmerso el plan de negocio, se puede determinar que resulta viable y sostenible su ejecución en el entorno real.

Palabras clave: Economía circular, remanufacturado, aprovechamiento, medio ambiente, emprendimiento.

Abstract

Throughout history, consumerism has taken over our way of life, so that our short-term objective has become constantly updating and / or changing our possessions, be it real estate, cars, furniture, appliances, state-of-the-art equipment, etc. Even with many of the new features, we hardly use them and generate electronic waste without knowing the consequences.

ZULÚ is an entrepreneurial project for electronic commerce of new products with aesthetic defects, remanufactured and reconditioned used, which requires generating a business plan in order to minimize risks and reduce the uncertainty related to the business idea, therefore in this document You will find relevant information for the development of the business plan, such as the nature of the project, sector analysis, market study analysis, strategy and market introduction plan, technical aspects, organizational and legal aspects, financial aspect and approach. towards sustainability.

Once the different aspects in which the business plan is immersed have been evaluated, it can be determined that its execution in the real environment is viable and sustainable.

Keywords: Circular economy, remanufactured, exploitation, environment, entrepreneurship.

Tabla de contenido

1. INTRODUCCIÓN	14
2. NATURALEZA DEL PROYECTO	17
2.1 ORIGEN O FUENTE DE LA IDEA DE NEGOCIO	17
2.2 DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO	20
2.3 JUSTIFICACION Y ANTECEDENTES	22
2.4 OBJETIVOS EMPRESARIALES A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO	27
2.4.1 OBJETIVOS A CORTO PLAZO (PRIMER AÑO):	27
2.4.2 OBJETIVOS A MEDIANO PLAZO (3 AÑOS):	28
2.4.3 OBJETIVOS A LARGO PLAZO (5 AÑOS):	28
2.5 ESTADO ACTUAL DEL NEGOCIO	29
2.6 DESCRIPCIÓN DE PRODUCTOS O SERVICIOS.	29
2.7 NOMBRE, TAMAÑO Y UBICACIÓN DE LA EMPRESA.	31
2.7.1 DETERMINACIÓN DE LA LOCALIZACIÓN	31
2.8 POTENCIAL DEL MERCADO EN CIFRAS.	32
2.9 VENTAJAS COMPETITIVAS DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO.	33
2.10 RESUMEN DE LAS INVERSIONES REQUERIDAS.	34
2.11 PROYECCIONES DE VENTAS Y RENTABILIDAD.	34
2.12 CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE VIABILIDAD.	36
2.13 EQUIPO DE TRABAJO.	37
3. ANÁLISIS DEL SECTOR	38
3.1 CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR.	38
3.1.1 ANÁLISIS PEEST	38
3.2 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS QUE IMPACTAN EL NEGOCIO.	45
3.2.1 FUERZAS DE PORTER	45
3.3 ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.	49
3.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD DEL SECTOR.	52
4. ESTUDIO PILOTO DE MERCADO	53
4.1 ANÁLISIS Y ESTUDIO DE MERCADO.	53

4.1.1 TENDENCIAS DEL MERCADO.....	53
4.1.2 SEGMENTACIÓN DE MERCADO OBJETIVO.....	54
4.1.3 DESCRIPCIÓN DE LOS CONSUMIDORES.....	57
4.1.4 TAMAÑO DEL MERCADO.....	61
4.1.5 RIESGOS Y OPORTUNIDADES DE MERCADO.....	62
4.1.6 DISEÑO DE LAS HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN.....	63
4.1.7 OBJETIVOS.....	64
4.1.8 CÁLCULO DE LA MUESTRA.....	64
4.1.9 DISEÑO DE LAS HERRAMIENTAS DE ESTUDIO PILOTO DE CLIENTES.....	65
4.1.10 METODOLOGÍAS DE ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES.....	65
4.2 RESULTADOS.....	69
4.2.1 RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	69
4.2.2 RESULTADOS DE LA MEDICIÓN DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR.....	70
4.2.3 CÁLCULO DE LA DEMANDA POTENCIAL, PROYECCIÓN DE VENTAS Y PARTICIPACIÓN DEL MERCADO.....	86
4.2.4 DESCRIPCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE GENERACIÓN DE INGRESOS PARA SU PROYECTO.....	88
4.2.5 CONCLUSIONES SOBRE OPORTUNIDADES Y RIESGOS DEL MERCADO.....	89
5. ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO.....	90
5.1 OBJETIVOS MERCADOLÓGICOS.....	90
5.2 LA ESTRATEGIA DE MERCADEO.....	90
5.3 ESTRATEGIAS DE SERVICIO.....	91
5.4 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN.....	92
5.5 ESTRATEGIAS DE PRECIO.....	92
5.6 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN.....	93
5.7 ESTRATEGIA DE FUERZA DE VENTAS.....	94
5.8 PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADEO.....	95
6. ASPECTOS TÉCNICOS.....	95
6.1 OBJETIVOS PRODUCCIÓN.....	95
6.2 FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO O SERVICIO.....	96
6.3 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO.....	96
6.4 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS.....	97
6.5 CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA.....	98
6.6 MATERIAS PRIMAS Y SUMINISTROS.....	99
6.7 PLAN DE PRODUCCIÓN.....	99

6.8 PROCESAMIENTO DE ÓRDENES Y CONTROL DE INVENTARIOS.....	102
6.9 ESCALABILIDAD DE OPERACIONES.....	102
6.10 CAPACIDAD DE PRESTACIÓN DE SERVICIO.....	102
6.11 MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL DEL PROCESO PRODUCTIVO.	103
6.12 POLÍTICA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD Y ESTRATEGIA DE CONTROL DE CALIDAD SOBRE EL PRODUCTO O SERVICIO.	105
6.13 PROCESOS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO.....	107
6.14 PLAN DE COMPRAS.....	107
6.15 COSTOS DE PRODUCCIÓN.....	108
6.16 INFRAESTRUCTURA.....	108
6.17 MANO DE OBRA REQUERIDA.....	108
7. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES.....	108
7.1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	108
7.2 MISIÓN.....	109
7.3 VISIÓN.....	109
7.4 ANÁLISIS DOFA.....	110
7.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	112
7.6 PERFILES Y FUNCIONES.....	113
7.7 ORGANIGRAMA.....	115
7.8 ESQUEMA DE CONTRATACIÓN Y REMUNERACIÓN.....	115
7.9 FACTORES CLAVE DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.....	116
7.10 SISTEMAS DE INCENTIVOS Y COMPENSACIÓN DEL TALENTO HUMANO.....	117
7.11 ESQUEMA DE GOBIERNO CORPORATIVO.....	119
7.12 ASPECTOS LEGALES.....	120
7.13 ESTRUCTURA JURÍDICA Y TIPO DE SOCIEDAD.....	121
7.14 RÉGIMENES ESPECIALES.....	121
8. ASPECTOS FINANCIEROS.....	122
8.1 OBJETIVOS FINANCIEROS.....	122
8.2 POLÍTICA DE MANEJO CONTABLE Y FINANCIERO.....	122
8.2.1 POLÍTICA CONTABLE DE ACTIVOS.....	123
8.2.2 POLÍTICA CONTABLE DE PASIVOS.....	128
8.2.3 POLÍTICA CONTABLE DE BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS.....	129
8.2.4 POLÍTICA CONTABLE DE INGRESOS.....	129
8.2.5 POLÍTICA CONTABLE DE GASTOS.....	131

8.2.6 POLÍTICA DE PRESENTACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS	134
8.3 PRESUPUESTO DE VENTAS.	135
8.4 PRESUPUESTO DE COSTOS DE COMERCIALIZACIÓN	136
8.5 PRESUPUESTO DE COSTOS LABORALES.	137
8.6 PRESUPUESTO DE COSTOS ADMINISTRATIVOS.....	138
8.7 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN.	138
8.8 ESTADOS FINANCIEROS (ESCENARIO PROBABLE).....	139
8.8.1 FLUJO DE CAJA	139
8.8.2 ESTADO DE RESULTADOS.....	140
8.8.3 BALANCE GENERAL.	141
8.9 INDICADORES FINANCIEROS.	141
8.10 FUENTES DE FINANCIACIÓN.	142
8.11 EVALUACIÓN FINANCIERA.....	143
9. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD	144
9.1 DIMENSIÓN SOCIAL.....	146
9.2 DIMENSIÓN AMBIENTAL.	147
9.3 DIMENSIÓN ECONÓMICA.	148
9.4 DIMENSIÓN DE GOBERNANZA.	149
10. CONCLUSIONES.	150
11. REFERENCIAS	151
12. ANEXOS.....	159
12.1 ANEXO A. ENCUESTA DIRIGIDA A USUARIO COMPRADOR.	159
12.2 ANEXO B. ENCUESTA DIRIGIDA A COMERCIALIZADORES DE PRODUCTOS NUEVOS Y REMANUFACTURADOS.	170
12.3 ANEXO C. ENCUESTA DIRIGIDA A COMERCIALIZADORES DE PRODUCTOS USADOS (COMPRARENTAS).....	176

Lista de figuras

Pág.

FIGURA 1 - PRINCIPIOS DE LA ECONOMÍA CIRCULAR	19
FIGURA 2 - LIENZO DE PROPUESTA DE VALOR	20
FIGURA 3 - MODELO DE NEGOCIO ZULÚ	21
FIGURA 4 - GENERACIÓN DE DESECHOS ELECTRÓNICOS EN COLOMBIA.....	23
FIGURA 5 - SEGMENTACIÓN DE MERCADO (USUARIO COMPRADOR)	55
FIGURA 6 - PERFIL PERSONAS SEGMENTO USUARIO COMPRADOR	58
FIGURA 7 - MAPA DE EMPATÍA SEGMENTO USUARIO COMPRADOR	59
FIGURA 8 - PERFIL PERSONAS USUARIO VENDEDOR	60
FIGURA 9 - MAPA DE EMPATÍA SEGMENTO USUARIO VENDEDOR.....	61
FIGURA 10 - CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS POR NÚMERO DE TRABAJADORES	71
FIGURA 11 - UTILIZARÍA UNA PLATAFORMA WEB Y MÓVIL PARA AGILIZAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS (NUEVOS CON DEFECTOS ESTÉTICOS, REMANUFACTURADOS Y USADOS)	71
FIGURA 12 - CANTIDAD DE PRODUCTOS COMERCIALIZADOS POR LAS 15 EMPRESAS EN EL ÚLTIMO AÑO	72
FIGURA 13 - QUE PORCENTAJE MÁXIMO SOBRE EL VALOR FINAL DE PRODUCTO ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR POR EL USO Y BENEFICIO QUE LE BRINDARÍA LA PLATAFORMA.....	73
FIGURA 14 - ¿QUÉ EQUIPOS ELECTRÓNICOS UTILIZA EN SU DÍA A DÍA?	74
FIGURA 15 - ¿CUÁNDO NECESITA COMPRAR UN EQUIPO ELECTRÓNICO O ELECTRODOMÉSTICO, ¿CUÁL ES SU CANAL DE PREFERENCIA?	74
FIGURA 16 - ¿A QUE ESTÁ RELACIONADA LA MALA EXPERIENCIA EN COMPRAS POR INTERNET?.....	75
FIGURA 17 - ¿AL MOMENTO DE REALIZAR UNA COMPRA, SE INCLINA MÁS POR?	76
FIGURA 18 - ¿QUÉ ES LO MÁS IMPORTANTE PARA USTED CUANDO REALIZA UNA COMPRA?	76
FIGURA 19 - ¿ESTARÍA DISPUESTO A REALIZAR COMPRAS POR INTERNET DE PRODUCTOS CON DEFECTOS ESTÉTICOS, PERO 100% FUNCIONALES? (RAYONES, GOLPES, ABOLLADURAS).....	77
FIGURA 20 - ¿CUÁL SERÍA SU MAYOR PREOCUPACIÓN AL MOMENTO DE COMPRAR UN PRODUCTO NUEVO CON UN DEFECTO ESTÉTICO?...	78
FIGURA 21 - ROC PARA DEFECTOS ESTÉTICOS.	79
FIGURA 22 - MODELO RANDOM FOREST DEFECTOS ESTÉTICOS	80
FIGURA 23 - PESO DE VARIABLES DEFECTOS ESTÉTICOS.....	81
FIGURA 24 - ¿ESTARÍA DISPUESTO A COMPRAR UN PRODUCTO REMANUFACTURADO?	82
FIGURA 25 - ¿CUÁL SERÍA SU MAYOR PREOCUPACIÓN AL MOMENTO DE COMPRAR UN PRODUCTO REMANUFACTURADO?	82
FIGURA 26 - ¿ESTARÍA DISPUESTO A COMPRAR UN PRODUCTO USADO REACONDICIONADO?	83
FIGURA 27 - ¿CUÁL SERÍA SU MAYOR PREOCUPACIÓN AL MOMENTO DE COMPRAR UN PRODUCTO USADO REACONDICIONADO?.....	84
FIGURA 28 - PRESUPUESTO ANUAL PARA COMPRA DE ELECTRODOMÉSTICOS Y/O DISPOSITIVOS ELECTRÓNICOS EN SEGMENTO DE USUARIO COMPRADOR	86
FIGURA 29 - CANTIDAD DE PRODUCTOS COMPRADOS EN EL ÚLTIMO AÑO EN SEGMENTO USUARIO COMPRADOR	87
FIGURA 30 - MEZCLA DE MARKETING	91
FIGURA 31 - PROCESO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS EN LA PLATAFORMA	97
FIGURA 32 - SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRADO	105
FIGURA 33- MATRIZ DOFA FACTORES ESTRATÉGICOS EMPRENDIMIENTO ZULÚ	110
FIGURA 34 - PERFIL DEL COORDINADOR E-COMMERCE	113
FIGURA 35 - PERFIL ANALISTA E-COMMERCE	113
FIGURA 36 - PERFIL DEL DISEÑADOR	114
FIGURA 37 - PERFIL AGENTE DE SERVICIO AL CLIENTE.....	114
FIGURA 38 - ORGANIGRAMA ZULÚ	115

Lista de tablas

Pág.

TABLA 1 - LÍNEAS DE ELECTRODOMÉSTICOS	30
TABLA 2 - MATRIZ DE DECISIÓN - SELECCIÓN DE LA MACRO - LOCALIZACIÓN.....	32
TABLA 3 - INVERSIÓN INICIAL	34
TABLA 4 - PROYECCIÓN DE INGRESOS	35
TABLA 5 - EQUIPO DE TRABAJO	37
TABLA 6 - PONDERACIÓN DE VARIABLES ANÁLISIS PEEST	38
TABLA 7 - EVALUACIÓN DE LOS FACTORES POLÍTICO-LEGALES.....	39
TABLA 8 - EVALUACIÓN DE LOS FACTORES ECONÓMICOS.....	41
TABLA 9 - EVALUACIÓN DE LOS FACTORES AMBIENTALES	42
TABLA 10 - EVALUACIÓN DE FACTORES SOCIOCULTURALES.	43
TABLA 11 - EVALUACIÓN DE LOS FACTORES TECNOLÓGICOS.	44
TABLA 12 - EVALUACIÓN DE ANÁLISIS COMPETITIVO.	45
TABLA 13 - EVALUACIÓN DE FUERZA DE AMENAZA DE NUEVOS PARTICIPANTES.	46
TABLA 14 - EVALUACIÓN DE FUERZA DE RIVALIDAD ENTRE EMPRESAS EXISTENTES.	46
TABLA 15 - EVALUACIÓN DE FUERZA DE AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	47
TABLA 16 - EVALUACIÓN DE FUERZA DE PODER DE NEGOCIACIÓN COMPRADORES.....	48
TABLA 17 – EVALUACIÓN DE FUERZA DE PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES.	48
TABLA 18 – SEGMENTACIÓN DE MERCADO (USUARIO VENDEDOR).....	56
TABLA 19 - TOP 10 E-COMMERCE EN COLOMBIA	66
TABLA 20 - MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO.....	69
TABLA 21 - CLASIFICACIÓN DE ERRORES POR MODELO PARA DEFECTOS ESTÉTICOS	79
TABLA 22 - OPTIMIZACIÓN PREDICTIVA PARA DEFECTOS ESTÉTICOS.....	81
TABLA 23 - CLASIFICACIÓN DE ERRORES POR MODELO PARA REMANUFACTURADOS	83
TABLA 24 - CLASIFICACIÓN DE ERRORES POR MODELO PARA USADOS REACONDICIONADOS	84
TABLA 25 - MERCADO POTENCIAL TOTAL	87
TABLA 26 - PROYECCIÓN DE VENTAS	88
TABLA 27 - ESTRATEGIA DE GENERACIÓN DE INGRESOS	88
TABLA 28 - FICHA TÉCNICA SERVICIO DE COMERCIALIZACIÓN EN MARKETPLACE ZULÚ	96
TABLA 29 - CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA	98
TABLA 30 - VARIABLES DE COMERCIO ELECTRÓNICO	100
TABLA 31 - PLAN DE PRODUCCIÓN	101
TABLA 32 - PLAN DE COMPRAS	107
TABLA 33 - ESQUEMA DE CONTRATACIÓN Y REMUNERACIONES	116
TABLA 34 - PRESUPUESTO DE VENTAS.....	136
TABLA 35 - PRESUPUESTO MEZCLA DE MERCADEO	137
TABLA 36 - GASTOS POR NOMINA.....	137
TABLA 37 - PRESUPUESTO COSTOS ADMINISTRATIVOS.....	138
TABLA 38 - PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	138
TABLA 39 - CAPITAL DE TRABAJO	139
TABLA 40 - FLUJO DE CAJA DE PROYECTO	140
TABLA 41 - ESTADO DE RESULTADOS.....	140
TABLA 42 - BALANCE GENERAL	141
TABLA 43 – FUENTES DE FINANCIACIÓN	143

TABLA 44 - EVALUACIÓN FINANCIERA.....	143
TABLA 45 - ODS IMPACTADOS POR ZULÚ	145

1. INTRODUCCIÓN

El comercio electrónico es una industria dinámica y en constante evolución, su crecimiento en Colombia manifiesta una apropiación no solo de las empresas sino también de los consumidores, según cifras de Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (2021), el número total de transacciones de ventas en línea del segundo trimestre de 2021 fue aproximadamente de 91 millones, incrementándose en un 72 % respecto al segundo trimestre de 2020, 218% por encima frente al mismo trimestre de 2019, y un 27% superior al primer trimestre de 2021. Sin embargo, así como aumenta el número de transacciones, crece también el número de estafas, fraudes, e incidentes de seguridad, estableciendo una de las principales barreras de acceso a los usuarios a este tipo de comercio.

Los grandes actores en materia de comercio electrónico han aumentado su implementación de mecanismos de ciberseguridad y detección de fraudes, sin embargo, estos mecanismos se quedan cortos y dejan al usuario la tarea de evaluar la identidad de la contraparte, y a la suerte la evaluación del producto comercializado. Encontrando casos de recepción de botellas, cuando en realidad el usuario compró una computadora, o recibir una piedra, cuando se pagó por un teléfono celular.

El comercio electrónico es perfilado también en materia de sostenibilidad, y se han suscitado diferentes debates con respecto a sus ventajas y desventajas en el impacto ambiental que este pueda conllevar, sumado al escepticismo de los usuarios de una real voluntad de las empresas en materia de desarrollo sostenible, lo que se conoce como «greenwashing» (práctica de algunas compañías para hacer ver sus productos y/o servicios como respetuosos con el medio ambiente, cuando realmente no lo son).

El impacto sostenible del comercio electrónico no puede enmarcarse solo por su operación, debe integrarse con su propósito y con lo que se comercializa, para evitar encontrar canales “amigables con el medio ambiente”, pero promoviendo a largo plazo gran cantidad de desechos electrónicos o «e-waste», sin embargo, el interés renovado en el cambio climático y la sostenibilidad, aumentará la presión por un comercio electrónico realmente sostenible (DHL, 2021).

En efecto, se propone un modelo de negocios para el comercio electrónico basado en el segundo principio de la economía circular, el cual busca optimizar el rendimiento de los recursos mediante la circulación de productos (Ellen MacArthur Foundation, 2015). Permitiendo que empresas y personas naturales puedan conectar con usuarios para comercializar productos usados, remanufacturados, y/o con defectos estéticos, integrando como elemento esencial la confianza de los usuarios, mediante la tercerización para la validación y evaluación de los productos.

Para la estructuración del plan de negocio y poder determinar la viabilidad del emprendimiento denominado ZULÚ, se realizará a lo largo del presente documento diferentes capítulos de factibilidad, iniciando con la naturaleza del proyecto, en donde se define a grandes rasgos el modelo de negocio, incluyendo desde la fuente de la idea de negocio y su justificación, hasta su evaluación de viabilidad.

En el siguiente capítulo se realiza un análisis y caracterización del sector, con variables que puedan tener incidencia positiva y negativa en el desarrollo del proyecto, para continuar en un estudio piloto de mercado donde se describe cualitativa y cuantitativamente al cliente o usuario potencial, así como la competencia, en la siguiente parte o capítulo se presenta la formulación de estrategia y el plan de introducción de mercado, en donde se plantearán las formas de entrar, ganar y mantener cuota de mercado, en el capítulo siguiente se evaluarán los aspectos técnicos, organizacionales, legales y financieros, de manera que se pueda evaluar la eficiencia de la operación, con una valoración financiera que la justifique, en el capítulo final se abordará el enfoque

hacia la sostenibilidad del proyecto, resaltando los elementos claves del modelo de negocio y operación, que justifican su sostenibilidad en las diferentes dimensiones.

De acuerdo a lo anterior se definieron los siguientes objetivos:

Objetivo General

- Elaborar el plan de negocio con el fin de determinar la viabilidad del comercio electrónico de electrodomésticos y productos con defectos estéticos, remanufacturados y usados, en la creación de la empresa denominada ZULÚ.

Objetivos específicos

- Analizar el sector en donde se pretende ingresar, que fuerzas impactan el negocio y que oportunidades y amenazas se identifican.
- Realizar un estudio de mercado para determinar la viabilidad de comercio electrónico con la plataforma y determinar los aspectos estratégicos, y el plan de introducción de mercado.
- Definir los aspectos técnicos, organizacionales y legales que se deben tener en cuenta para la implementación del modelo de negocio.
- Estimar los aspectos financieros relevantes por medio de unos presupuestos que permitan proyectar los flujos de caja, balances y los principales indicadores bases para determinar la viabilidad de la implementación del emprendimiento ZULÚ.
- Determinar el enfoque sostenible en el emprendimiento ZULÚ con el objeto de tener legitimidad en el proceso y revisar el aporte en todas las dimensiones.

2. NATURALEZA DEL PROYECTO

2.1 ORIGEN O FUENTE DE LA IDEA DE NEGOCIO

El continuo aumento de cifras en torno a la pobreza y el hambre en el mundo, es evidencia del incremento de desigualdad en el planeta, la empresa tradicional se centraba en la acumulación de riquezas, basándose en lo tangible, desconociendo su interior y su alrededor, ya que se ajustaba solo en satisfacer y crear valor a sus accionistas, sacando el máximo provecho a la rentabilidad de activos materiales, sin embargo, las cosas cambiaron, y las empresas el día de hoy deben preocuparse por gestionar en mayor parte sus activos intangibles, debido a que la mayor parte de su valor reside en estos. Robert Kaplan de la escuela de negocios de Harvard, indica en un estudio reciente, que “en 1929 el 85% del valor de una empresa correspondía a sus activos tangibles, mientras que sólo el 15% dependía de sus activos intangibles, al día de hoy la situación se ha invertido, y los intangibles representan cerca del 80% del valor de la empresa” (Ricart et al., 2006).

La empresa busca mantener las relaciones perdurables en el tiempo, y para poder sostenerlas, la confianza debe ser el motor que despegue su nuevo paradigma responsable y sostenible, ya que esta será el catalizador de sus estrategias, “Una de las bases fundamentales de las relaciones continuadas, como la que una empresa ha de aspirar a mantener con su entorno, es la confianza. Y ésta se construye y se consolida con el beneficio mutuo a lo largo del tiempo” (Olcese, 2008).

Las estrategias de la empresa ahora se fundamentan en la apertura y sensibilidad hacia el entorno, sentido de comunidad, capacidad innovadora, consideración del largo plazo y creación de valor, la confianza “contribuirá al equilibrio, y aun mayor alineamiento, en los objetivos de los diferentes actores vinculados a la transacción, hacia una relación mutuamente beneficiosa y duradera en el tiempo” (Gomis Bertrand et al., 2017, p 16).

Teniendo en cuenta el grado de importancia de confianza y la sostenibilidad, se considera emprender nuestro proyecto tomando como base la economía circular, la cual no tiene hoy en día una definición unificada, pero para efectos del siguiente estudio se utilizará la definición basada en la propuesta de la Fundación Ellen MacArthur, fundación que es reconocida en el ámbito académico a nivel global, y precisa como punto de partida, que la economía circular es entendida como:

“Sistemas de producción y consumo que promuevan la eficiencia en el uso de materiales, agua y la energía, teniendo en cuenta la capacidad de recuperación de los ecosistemas, el uso circular de los flujos de materiales y la extensión de la vida útil a través de la implementación de la innovación tecnológica, alianzas y colaboraciones entre actores y el impulso de modelos de negocio que responden a los fundamentos del desarrollo sostenible” (Ellen MacArthur Foundation, 2015).

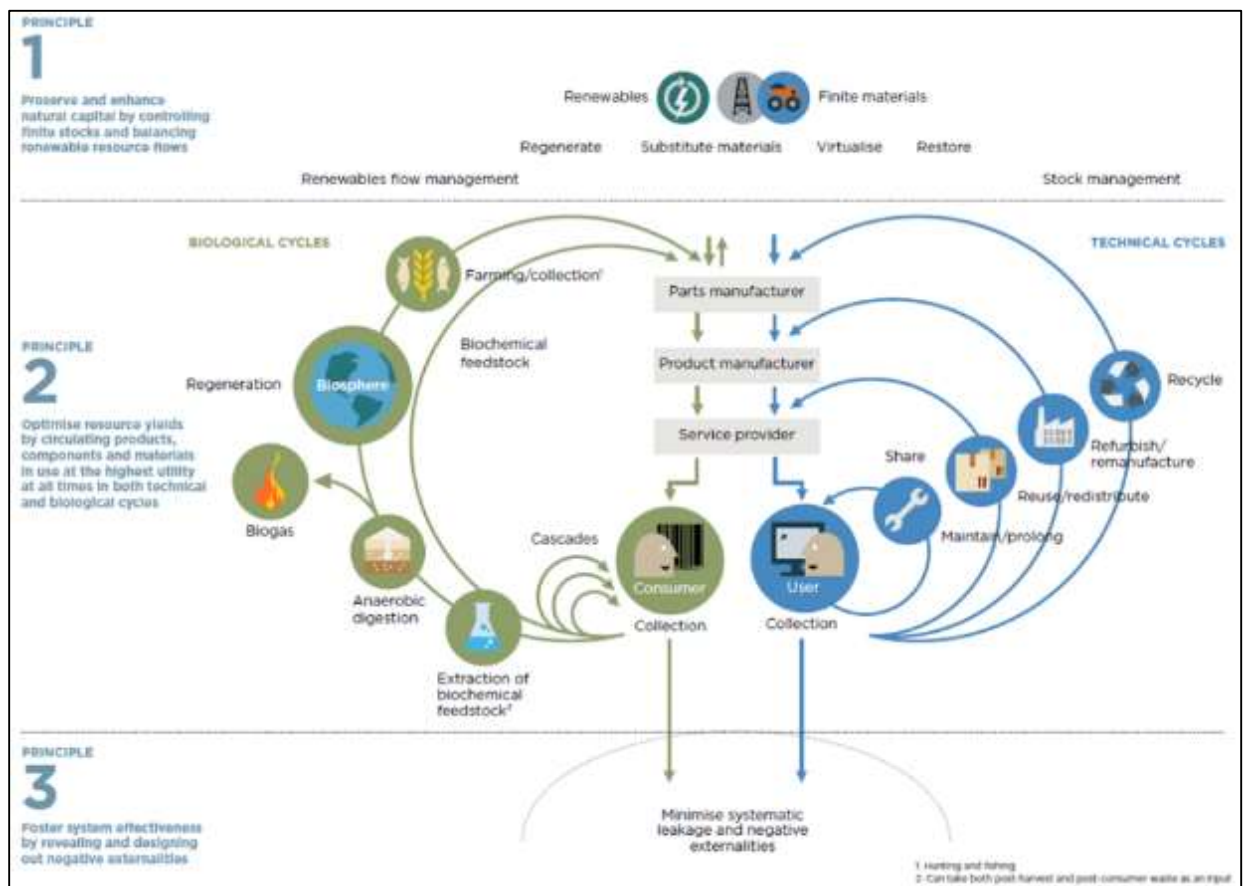
La economía circular según Ellen MacArthur, presenta 3 principios básicos:

- Primer principio: Conservar y mejorar el capital natural mediante el control de existencias finitas y equilibrar los flujos de recursos renovables (Ellen MacArthur Foundation, 2015).
- Segundo principio: Optimizar el rendimiento de los recursos mediante la circulación de productos, componentes y materiales de máxima utilidad en todo momento tanto en ciclos técnicos como biológicos (Ellen MacArthur Foundation, 2015).
- Tercer principio: Fomentar la eficacia del sistema, al revelar y diseñar externalidades negativas (Ellen MacArthur Foundation, 2015).

Como se observa en la figura 1, la iniciativa se centra en el segundo principio, donde se busca a partir de la incentivación de productos remanufacturados y el

reacondicionamiento de productos usados, alargar el tiempo de vida de estos, optimizando de esta manera el rendimiento de los recursos. El 14 de Junio de 2019, el gobierno central en cabeza del presidente Iván Duque, lanzó la Estrategia Nacional de Economía Circular, la cual es la primera política ambiental de este tipo en América Latina, con esta Estrategia, el Gobierno Nacional busca incentivar a todos los actores de los sistemas productivos, a desarrollar nuevos modelos de negocio, incorporando la gestión de residuos, manejo eficiente de los materiales y el cambio en los estilos de vida de los ciudadanos (Presidencia de la República, 2019).

Figura 1 - Principios de la economía circular

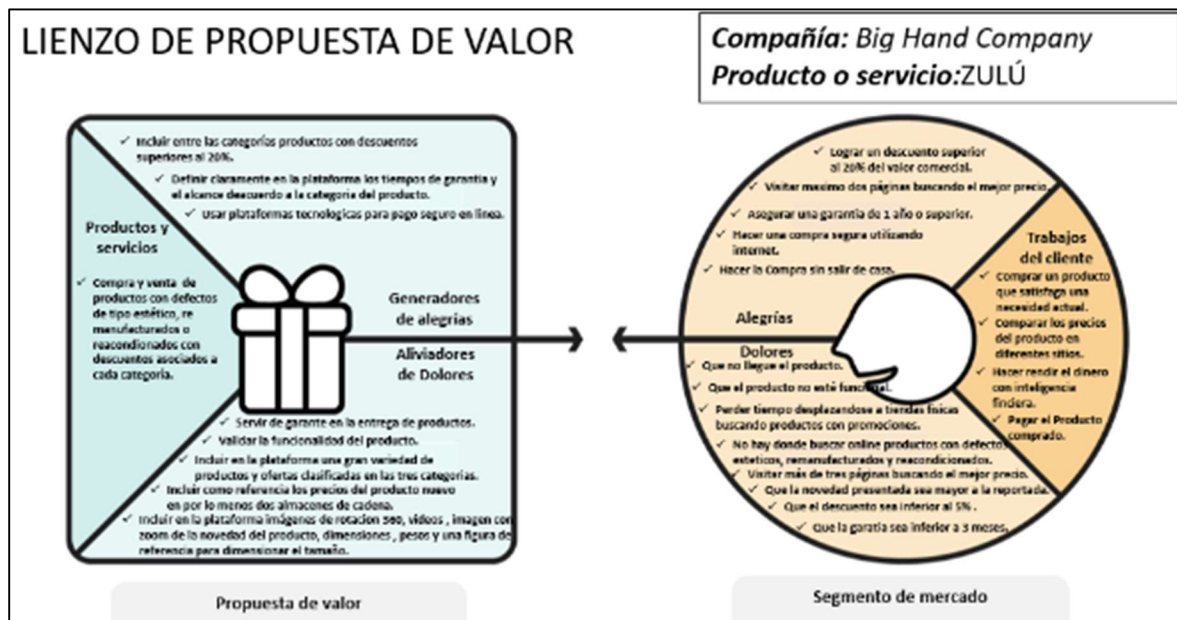


Fuente: (Ellen MacArthur Foundation, 2015).

2.2 DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

La idea de negocio se basa en la creación de una plataforma de comercio electrónico de electrodomésticos de línea blanca, línea marrón, línea gris, y PAE, cuyo estado o condición sea nuevo con defectos estéticos, remanufacturado, y/o usado; en el apartado 2.6 se detallan los productos que integran las diferentes líneas. Se busca aumentar la rotación de inventario de los denominados “saldos” de las marcas, almacenes y distribuidores, así como los productos remanufacturados de las marcas, y productos usados de compraventas y usuarios que desean venderlos porque no los necesitan o usan, pero que aún tienen vida útil y cumplen su función sin problemas, conectando con personas cuyo deseo principal es realizar la compra de alguno de estos productos, que satisfaga su necesidad a bajo costo.

Figura 2 - Lienzo de propuesta de valor



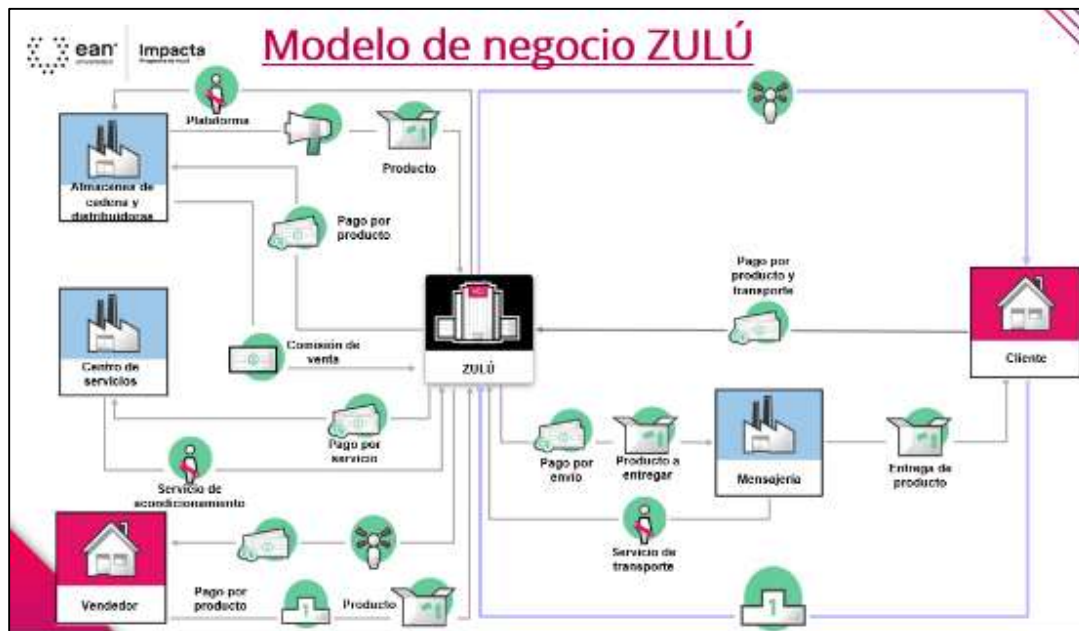
Fuente: Elaboración propia.

En la figura 2 se observa la propuesta de valor de la idea de negocio, contrarrestando la principal frustración identificada en los usuarios, la cual es la carencia de una plataforma de comercio electrónico que los llene de confianza en la compra de productos con defectos de tipo estético, remanufacturados y productos usados, consecuencia de

recibir productos que no están acorde a lo esperado, no son funcionales, carecen de respaldo, y en el peor de los casos, no lo reciben.

En la figura 3 se representa el modelo de negocio de ZULÚ, el cual tiene como objetivo realizar un match entre los diferentes actores que participan en el proceso, entre los que se encuentran aliados claves como son los centros de servicios, almacenes de cadena, distribuidores de las diferentes líneas de consumo, mensajerías.

Figura 3 - Modelo de negocio ZULÚ



Fuente: Elaboración propia.

El modelo de negocio propone un ambiente que genere confianza a las partes, para llegar a concretar las ventas de productos que generan cierto temor al comprador, por ende ZULÚ tiene como objetivo darle confianza a los compradores, mediante una inspección previa a los productos usados, y por declaraciones que gocen de soporte técnico y legal por parte de los proveedores de productos nuevos con defectos estéticos, y productos remanufacturados, buscando obtener un mayor flujo de caja sin afectar el branding, debido a que los compradores serán conscientes y conocerían de antemano los detalles de los productos.

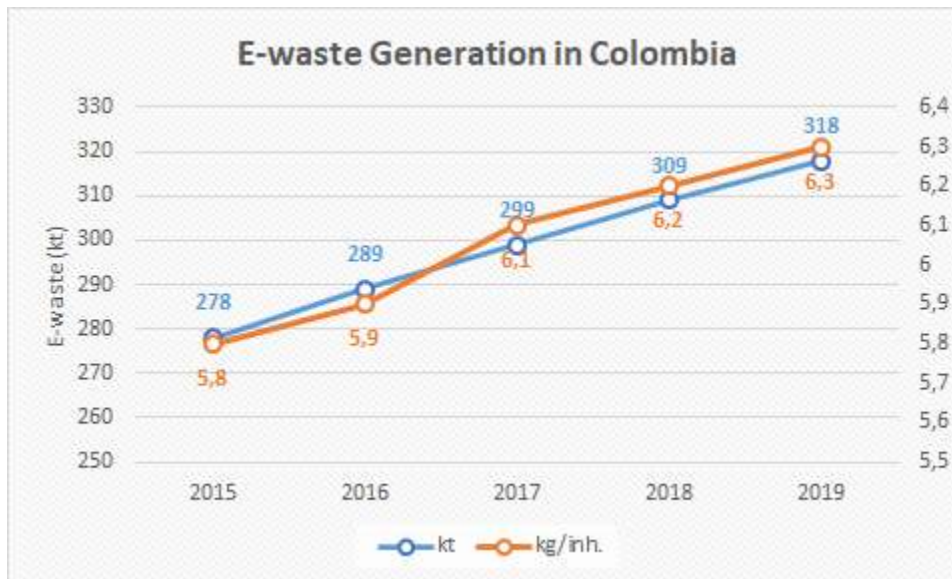
ZULÚ se enfoca en las frustraciones no resueltas y alegrías no alcanzadas, proponiendo una solución que no cubre todos los dolores, pero logra aliviar significativamente los más relevantes.

2.3 JUSTIFICACION Y ANTECEDENTES

El continuo aumento de la tasa de generación de desechos electrónicos alrededor del mundo, ha generado suspicacia en el modelo de desarrollo económico, ambiental y social de algunos países, en Colombia, por ejemplo, según cifras estadísticas de la Global E-waste Statistics Partnership (Alianza Mundial para el Control Estadístico de los Residuos Electrónicos), la tasa de crecimiento de desechos electrónicos se sitúa alrededor de 10kt por año, observe la figura 4 donde se evidencia como es alcanzada la cifra de 318kt en el 2019, con un promedio de 6,3 Kg por habitante (Forti et al., 2020).

Según investigaciones recientes, los desechos electrónicos están asociados con un número cada vez mayor de efectos adversos para la salud, dentro de los cuales se incluyen: problemas de crecimiento (Xu et al., 2015), afectación en el proceso de aprendizaje (Soetrisno & Delgado-Saborit, 2020), problemas respiratorios (Amoabeng Nti et al., 2020; Zeng et al., 2017), problemas en el embarazo (Zhang et al., 2018), efectos adversos sobre el sistema inmunológico (Huo et al., 2019), problemas de audición (Y. Liu et al., 2018), daños al ADN (Alabi et al., 2012; Q. Liu et al., 2009; Neitzel et al., 2020), efectos cardiovasculares adversos (Cong et al., 2018), enfermedades de la piel y visión borrosa (Amoabeng Nti et al., 2020; Decharat & Kiddee, 2020), y cancer (Davis & Garb, 2019).

Figura 4 - Generación de desechos electrónicos en Colombia.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de (Forti et al., 2020)

Ante el aumento constante en la generación de desechos electrónicos, y los diversos efectos que genera a nivel social, ambiental y económico, el gobierno nacional en su afán de controlar el crecimiento desbordante de desechos electrónicos, ha implementado políticas y estrategias, tal como la política nacional de gestión integral de residuos de aparatos eléctricos y electrónicos, y la denominada estrategia de economía circular, regulaciones que según Vidyadhar (2016), ayudarán a los fabricantes, consumidores y minoristas a seguir las buenas prácticas en la recolección, reciclaje, restauración, reutilización, tratamiento y eliminación segura de ciertos componentes de desechos electrónicos.

Vidyadhar (2016) destaca dentro de los métodos de disposición de desechos electrónicos la llamada remanufactura, y hace alusión a la modificación de productos para su reúso, señalando como tendencia predominante el transmitir productos usados a amigos y familiares, denominándola “una práctica social común”.

Con el interés de identificar el problema central en el comercio electrónico de productos de línea blanca, marrón y gris, bajo la condición de poseer defectos estéticos, en condición de remanufacturado, o en condición de usado, en el análisis de entorno del modelo de negocio, se implementaron técnicas de identificación de situaciones negativas, en las cuales se identificaron causas como la poca confianza en las compras por Marketplace, relación negativa y de baja calidad a productos usados, desconfianza por no recibir el producto esperado, y carencia de respaldo.

Un estudio llevado a cabo en el 2015, por el Centro Nacional de Consultoría y el portal de clasificados OLX confirma los temores identificados en el análisis de entorno, y da luz a algunas prácticas realizadas por el usuario. El estudio buscaba determinar si la población colombiana compra y vende artículos usados o no. La investigación concluye que, para los colombianos, el término 'usado' se asocia a artículos en mal estado o viejos, y, en consecuencia, la compra o venta de bienes de ese tipo, al igual que en el análisis realizado con el árbol de problemas, se asocia a un concepto negativo, donde no se llegan a considerar otras variables, como el estado del artículo o su tiempo de uso según los datos del Centro Nacional de Consultoría (Citado en Semana, 2015).

El estudio realizado por el Centro Nacional de Consultoría y el portal de clasificados OLX, señala que los colombianos aún no son conscientes del valor útil y económico de los artículos que guardan sin usar en sus casas, y entrega también los siguientes detalles de importantes cifras del comercio de usados según datos del Centro Nacional de Consultoría (Citado en Semana, 2015):

- En el año 2014 se vendieron 2.350 millones de pesos en artículos usados en el país. Sin embargo, la muestra encontró un interés en adquirir bienes usados por un valor de hasta 9.670 millones de pesos.
- Más de 69.000 millones de pesos en artículos usados con potencial de venta.

- El 15 por ciento de los consultados no vende cosas usadas porque siente algún tipo de apego y 1 de cada 10 colombianos cree que estos artículos ya no tienen ningún valor.
- Un hogar colombiano desecha al año un promedio 304.000 pesos en artículos que podrían venderse y se donan o se regalan cerca de 4'800.000 pesos.
- El 57 por ciento de la muestra opta por las plataformas electrónicas para vender sus artículos usados.
- Solo el 13 por ciento logró vender un artículo usado el año pasado.
- La seguridad sigue siendo un factor importante para elegir el medio de la venta, donde 1 de cada 5 personas que tiene la intención de vender, no encuentra en internet un medio seguro para la transacción.
- Los automóviles, seguidos de los electrodomésticos, son los elementos de segunda mano que más se compran y venden en Colombia.

Con la intención de identificar las variables que más influyen, y a la postre terminan limitando el comercio bajo el modelo C2C en Colombia, Sánchez Torres et al. (2021) concluye:

Los resultados muestran que la confianza es un factor fundamental en este tipo de comercio electrónico en Colombia, teniendo que los usuarios del C2C busquen páginas de intermediación que tengan TPR (third party recognition) y calidad en su web, así mismo, variables claves en la adopción de este canal comercial son encontrar precios bajos y la influencia social, la percepción de confianza en este tipo de comercio electrónico, es un concepto más amplio que requiere un análisis de factores psicosociales. (p. 7)

Esto indica claramente como a partir de la base de la confianza, se puede pensar en realizar un modelo de negocio en el mercado de usados bajo el modelo C2C, sin embargo, la confianza en el comercio electrónico C2C es diferente de la confianza en el comercio electrónico B2C. La percepción de calidad del sitio web y el reconocimiento de terceros son factores determinantes en la confianza del comercio electrónico de C2C. Por tanto, los sitios web bajo modalidad C2C, deben centrarse en la calidad del sitio web y en el uso de terceros para mejorar la confianza en ellos, y mejorar potencialmente el volumen de transacciones (Jones & Leonard, 2008).

El Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible sostiene en la presentación de la Estrategia nacional de economía circular que “No hay iniciativas controladas e integradas a los sistemas de recolección y gestión de residuos de aparatos eléctricos y electrónicos para hacer circularidad de los aparatos eléctricos y electrónicos retornados por los consumidores y usuarios finales antes de la gestión final como residuos mediante el reacondicionamiento, remanufactura, readaptación, o reparación para que se puedan reutilizar incorporándolos de nuevo en el mercado” (Gobierno de la República de Colombia, 2019)

En consecuencia se constituye una oportunidad de entrada para ZULÚ, primeramente captando los consumidores que desechan sus productos de línea blanca, gris, marrón y PAE usados, y no ven en ellos una posible retribución económica, por otra parte las personas que desean vender, pero no tienen confianza en las plataformas de E-commerce, por lo que ZULÚ tendrá como valor agregado, un tercero que le ofrezca al cliente una percepción de seguridad en torno a la transacción comercial, y sea garante del estado real de los productos, en una plataforma tecnológica E-commerce con tiempo suficiente en el mercado tales como Shopify, WooCommerce, entre otros, que implemente los certificados necesarios que garanticen una transacción segura, en tercer lugar se encuentran los establecimientos de comercio, que cuentan con productos nuevos o remanufacturados de línea blanca, gris, marrón y PAE, que no se ofertan bajo ninguna plataforma de comercio electrónico y se genera un valor agregado en la rotación de inventario y flujo de caja, sin colocar en riesgo el branding.

Por tal razón se realiza un plan de negocios para la creación de la empresa ZULÚ, el cual permitirá identificar y analizar las variables necesarias para materializar de manera exitosa la idea de negocio, minimizando riesgos y determinando la naturaleza del proyecto, el análisis del sector, el estudio piloto de mercado, la estrategia y plan de introducción de mercado, aspectos técnicos, aspectos organizacionales y legales, aspectos financieros y el enfoque hacia la sostenibilidad.

2.4 OBJETIVOS EMPRESARIALES A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO.

2.4.1 Objetivos a corto plazo (Primer año):

- Conseguir los recursos propios y financiados para la puesta en marcha del proyecto.
- Adelantar negociaciones y contratación de plataforma para el comercio electrónico.
- Formalización de la empresa ante los entes reguladores.
- Diseñar y poner en marcha la estrategia comercial.
- Empezar la operación de ZULÚ de acuerdo a la estructura planteada.
- Ejecutar plan de introducción de mercado.
- Alcanzar 100.000 visitas el primer año.
- Alcanzar 5.000 descargas de la app móvil en las plataformas de Android y IOS.

2.4.2 Objetivos a Mediano plazo (3 años):

- A inicios del segundo año alcanzar punto de equilibrio.
- Fortalecer marketing y estrategia comercial.
- Alcanzar la totalidad de la cobertura nacional.
- Alcanzar 1.000.000 de visitas al finalizar el 3er año.
- Alcanzar 100.000 descargas de la app móvil en las plataformas de Android y IOS al finalizar el 3er año.
- Alcanzar reuso de 20% de usuarios.

2.4.3 Objetivos a largo plazo (5 años):

- Alcanzar rentabilidad
- Generar utilidades superiores a 100 SMMLV al año.
- Tener la totalidad del retorno de la inversión.
- Estudiar viabilidad del desarrollo de plataforma de comercio electrónico propia.
- Iniciar exploraciones para internacionalización.
- Alcanzar 5.500.000 visitas al finalizar el 5to año.
- Alcanzar 500.000 descargas de la app móvil en las plataformas de Android y IOS al finalizar el 5to año.
- Alcanzar reuso de 30% de usuarios.

2.5 ESTADO ACTUAL DEL NEGOCIO

El proyecto ZULÚ se encuentra actualmente en la etapa de estructuración y validación del modelo de negocio, cuenta con capital propio disponible para cubrir parte de la inversión inicial, por lo que es necesario iniciar la búsqueda del capital faltante, ya sea mediante un préstamo bancario o acercamientos con aceleradoras, incubadoras, ángeles inversionistas, y subvenciones o ayudas públicas que se puedan aplicar por aprovechamiento de la Estrategia Nacional De Economía Circular implementada por el gobierno central.

Desde un punto de vista de mercado, el reacondicionamiento o re manufactura se encuentra más asociada a motores de combustión interna, y el formato outlet que manejan algunos centros comerciales y marcas especializadas, se enfocan principalmente en prendas de vestir, calzado y accesorios, por otra parte, Mercado Libre y OLX presentan productos nuevos y usados que son ofertados bajo el modelo C2C sin tercerización, lo cual genera un alto nivel de desconfianza en los compradores, en consecuencia, no hay plataforma de comercio electrónico, que concentre línea blanca, gris, marrón y PAE, con defectos estéticos, remanufacturados y usados.

2.6 DESCRIPCIÓN DE PRODUCTOS O SERVICIOS.

Los productos que serán comercializados en la plataforma son electrodomésticos de las líneas Blanca, Marrón, Gris y PAE (Pequeños electrodomésticos) los cuales se listan en la tabla 1.

Tabla 1 - Líneas de Electrodomésticos

Electrodomesticos			
Línea Gris	Línea Marron	Línea Blanca	PAE
Impresoras	Televisor / Televisión	Estufa doméstica	Plancha
Fax	Reproductor de audio	Horno / microondas	Aspiradora
Ordenadores de mesa	Reproductor de video	Lavadora / lavarropas	Ventilador
Ordenadores Portatiles	Equipo de música	Lavaplatos / lavavajillas	Pulidora
Telefonos móviles	Reproductor de DVD	Refrigerador / nevera / heladera y congelador	Sandwichera
	Home cinema	Campana extractora / Campana	Licuadora
	Telefonía fija	Secadora / secarropas	Cafetera
	Videojuegos	Calefactor	Tostadora
		Aire acondicionado	Freidora
			Batidora
			Multiprocesadora / robot de cocina
			Depiladora
			Afeitadora o máquina / maquinilla de afeitar
			Secador de pelo (Pistola Secadora)
			Cepillo eléctrico
			Alisadora de pelo / plancha para cabello
			Tenaza rizadora de cabello
			Moldeador

Fuente: Elaboración propia

Los artículos estarán clasificados en tres grandes categorías de acuerdo a su estado y condición:

1. Productos con defectos estéticos: Dentro de esta clasificación están aquellos productos que son nuevos pero que tiene algún detalle de tipo estético que no compromete su funcionalidad, incluye abolladuras, rayones y decoloración ocasionados en el transporte o exposición en las tiendas.
2. Productos Remanufacturados: Dentro de esta clasificación están aquellos productos que han sido devueltos a la fábrica sin uso o con poco uso y son reparados por el fabricante vuelven al mercado, pero no comercializados como nuevos.
3. Productos usados: Dentro de esta clasificación están aquellos productos que son usados y los que han sido reacondicionados reemplazando las piezas desgastadas por piezas nuevas, alargando su vida útil, este reacondicionamiento no es realizado por el mismo fabricante, sino por un tercero, esta categoría hace

parte de nuestra estrategia principal, la cual es poder realizar una integración hacia atrás, y apropiarnos de estos reacondicionamientos.

Cada producto tendrá imágenes del producto con rotación de 360°, fotografías del producto con otro objeto que sirva de referencia, videos del equipo en funcionamiento, un aparte indicando los detalles, adicional la pieza objeto de la remanufactura o reacondicionamiento, por el cual se está ofreciendo el descuento, se buscará poder realizar un escaneo estructural a los productos, que evidencie claramente los detalles físicos.

Adicionalmente la plataforma le mostrará un comparativo con el precio del mismo producto o similar en los almacenes de cadena, de tal manera que pueda evidenciar claramente el ahorro que puede obtener, el funcionamiento del producto será validado antes de subirlo a la plataforma, y también se servirá como garante de la entrega de los productos y mediador ante posibles desacuerdos.

2.7 NOMBRE, TAMAÑO Y UBICACIÓN DE LA EMPRESA.

La empresa tendrá por nombre ZULÚ S.A.S, será constituida como microempresa ya que sus activos totales no superan los 500 salarios mínimos mensuales legales vigentes y contará con menos de 10 empleados. (Según la ley 590 de julio 10 de 2000, modificada por la Ley 905 de 2004)(BANCOLDEX, 2018).

2.7.1 Determinación de la Localización

2.7.1.1 Macro – Localización:

la futura localización de la oficina de la compañía ZULÚ será en la ciudad de Bogotá básicamente porque es la capital del país y por su alto volumen poblacional y donde hay mayor cantidad de empresas comercializadoras con productos con defectos de tipo

estético, en la tabla 2 se observa el comparativo entre las tres ciudades candidatas con la ponderación de los aspectos considerados en la evaluación.

Tabla 2 - Matriz de decisión - selección de la Macro - localización

Necesidades		Peso	Alternativas de Localización					
			Bogota		Barranquilla		Valledupar	
Obligatorias	Energía Eléctrica	N/A	SI		SI		SI	
	Presencia de grandes marcas	N/A	SI		SI		NO	
Deseables	Consumo de energía eléctrica	20%	4	0,80	3	0,6		
	Mano de Obra	5%	4	0,20	4	0,2		
	Agua	5%	4	0,20	4	0,2		
	Infraestructura	30%	5	1,50	4	1,2		
	Tamaño de mercado	20%	5	1,00	4	0,8		
	Clima	10%	5	0,50	3	0,3		
	Numero de almacenes	10%	5	0,50	4	0,4		
		100%	20	3,5	15	2,7	0	0

Escala 1- Insatisfactorio, 2- Malo, 3- Regular, 4- Bueno, 5-Muy Bueno

Fuente: Elaboración Propia

2.7.1.2 Micro – Localización:

Considerando que la oficina es solo para hacer la gestión administrativa debido a que no se ofrecen los productos en físico si no a través de la plataforma se planea una oficina en el centro empresarial Pontevedra que está inmerso en un reconocido sector comercial y residencial con conexión con vías principales como la calle 11, la avenida Boyacá, avenida Suba y la avenida 68.

2.8 POTENCIAL DEL MERCADO EN CIFRAS.

- El E-commerce en Colombia durante el año 2020 mostró una tendencia creciente por efecto de la pandemia y las cuarentenas obligatorias (CCCE, 2021).
- El número de transacciones en Colombia paso de 195 millones en el 2019 a 280 millones en el año 2020 (BlackSip, 2020).

- El gasto anual per cápita en compras en canales digitales en Colombia fue en el año 2020 fue de 557.000 vs 412.000 registrado en el 2019 (BlackSip, 2020).
- En el 2020 durante febrero y mayo la plataforma de mercado libre registro 366.095 nuevos compradores alcanzando un porcentaje de variación YoY de +113% (BlackSip, 2020).
- Las categorías usadas por los nuevos compradores estaban los celulares con 8%, computación 7%, y Hogar, muebles y Jardín 9% (BlackSip, 2020).
- Durante los primeros meses del 2020 la pasarela PayU registro 120 millones de transacciones, 21 millones de compradores y 25.000 comercios aliados (BlackSip, 2020).
- Hay cerca de 10.000 compraventas en el país, siendo un negocio que se mueve en estratos 1, 2, 3, 4, 5 y 6, cuyo prospecto es modernizarse y llegar a canales digitales (SEMANA, 2020).

2.9 VENTAJAS COMPETITIVAS DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO.

La principal ventaja es que se entra al mercado como la única plataforma E-commerce que se dedique a la comercialización de productos con defectos estéticos, remanufacturados y/o usados, con tercerización en las transacciones que lo requieran, para incrementar la confianza de los compradores.

Estará disponible para el usuario el servicio de validación de funcionalidad del producto para darle tranquilidad al usuario acerca del producto que se está ofertando.

El usuario tendrá disponible los precios del artículo observado o similar nuevo en los almacenes de cadena, lo cual le servirá como referencia para la compra del artículo que está buscando.

La plataforma incluirá imágenes de rotación 360, videos, imagen con zoom de la novedad del producto, dimensiones, pesos y una figura de referencia para dimensionar el tamaño, lo que le permitirá tener una idea clara del producto que piensa adquirir.

2.10 RESUMEN DE LAS INVERSIONES REQUERIDAS.

Inversión: La inversión inicial está determinada por las variables desagregadas en la tabla 3, en la cual el rubro que demanda mayor capital es el concerniente a la puesta en marcha.

Tabla 3 - Inversión inicial

Inversión inicial	Cant	Valor	Total
Equipos de Computo	5	2.000.000	10.000.000
Teléfonos Mviles	5	500.000	2.500.000
Cámara Fotográfica	2	1.000.000	2.000.000
Sillas	5	200.000	1.000.000
Escritorios	5	400.000	2.000.000
Impresoras	1	1.000.000	1.000.000
Puesta en Marcha	1	15.000.000	15.000.000
TOTAL			33.500.000

Fuente: Elaboración propia

2.11 PROYECCIONES DE VENTAS Y RENTABILIDAD.

El objetivo de este bloque es determinar de forma adecuada las fuentes de monetización, la unidad de venta, y una proyección tentativa de ingresos, en la tabla 4 se observa la estructura de ingresos del primer año, para más información del cálculo de producción dirijase al apartado 6.7.

Tabla 4 - Proyección de ingresos

INGRESOS/VENTAS DEL PRIMER AÑO				
	NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	PRECIO DE VENTA UNITARIO SIN IVA	INGRESOS TOTALES
1	Servicio de publicación en plataforma	84.240,00	\$ 8.174,60	\$ 688.628.304
2	Servicio de anuncios destacados	6.741,00	\$ 15.000,00	\$ 101.115.000
3	Servicio de intermediación	16.848,00	\$ 25.000,00	\$ 421.200.000
4	Servicio de revisión	16.848,00	\$ 47.000,00	\$ 791.856.000
5	Publicidad por día	8.424,00	\$ 5.000,00	\$ 42.120.000
			TOTAL	\$ 2.044.919.304

Fuente: Elaboración propia

Los ingresos del modelo de negocio ZULÚ, como se visualiza en el lienzo de valor se basan principalmente en 5 modos de ingresos de servicio, los cuales son: servicio de anuncio destacado, comisión por revisión, comisión por intermediación, publicidad y una comisión por publicación en plataforma. El dimensionamiento de la capacidad se encuentra restringido por la capacidad de servicios por ciudad/departamento, para el modelo de negocio se tiene planeado iniciar con una alianza por ciudad/departamento con 1 centro de servicios, el cual debe estar integrado con un mínimo de 3 técnicos, para dar cobertura hasta de 12 servicios por día.

Comisión por revisión: El servicio de revisión tiene un costo aproximado de \$COP 47.000, el centro de servicios de acuerdo a entrevistas realizadas, está dispuesto a obtener una ganancia de \$COP 30.080 por cada diagnóstico realizado. En consecuencia, la comisión para ZULÚ sería del 33% (\$COP 15.510) por cada revisión, apartando el 3% por pasarela de pago. Se estima por cada ciudad, un promedio de 5,2 revisiones diarias incluyendo domingo y festivos, generando un total de 1872 revisiones al año, al implementar el modelo en 9 ciudades del país, se obtiene un ingreso por comisión de \$COP 261.312.480 al año.

Publicidad por día: El servicio de publicidad por día tiene un costo de \$COP 5.000, se estiman unos 2,6 servicios por ciudad por día, al implementar el modelo sobre 9 ciudades, se obtiene un total de 8.024 servicios al año, que equivale a un ingreso de \$COP 40.856.400 al año.

Servicio de publicación en la plataforma: El servicio de publicación en la plataforma tiene un costo de \$COP 8.175, se estiman unos 26 servicios por ciudad por día, al implementar el modelo sobre 9 ciudades, se obtiene un total de 8.4240 servicios al año, que equivale a un ingreso de \$COP 172.157.076 al año

Servicio de anuncios destacados: El servicio de anuncio destacado tiene un costo de \$COP 15.000, se estiman unos 2,08 servicios por ciudad por día, al implementar el modelo sobre 9 ciudades, se obtiene un total de 6.741 servicios al año, con un ingreso de \$COP 98.081.550 al año.

Servicio de intermediación: El servicio de intermediación tiene un costo de \$COP 25.000, se estiman unos 5,2 servicios por ciudad al día, para obtener un total de 1.872 servicios al año, al implementar el modelo sobre 9 ciudades, se obtiene un total de \$COP 206.388.000 al año.

2.12 CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE VIABILIDAD.

A partir de los principales indicadores financieros se pudo evidenciar la viabilidad del proyecto cuyos resultados se detallan a continuación.

- **TIR:** “El indicador de Tasa Interna de Retorno (TIR) mide la rentabilidad del proyecto y consiste en la tasa que iguala el VPN a cero” (Prieto, 2017, p 161). La Tasa Interna de Retorno obtenida es del 22,34%, dado que la TIR representa una cantidad mayor a la tasa de descuento, entonces el proyecto resultará rentable.

- **VPN:** El Valor Presente Neto (VPN) obtenido para el modelo de negocio es de COP\$ 40.203.965 este indicador revela si el proyecto incrementará el monto de inversión inicial (Prieto, 2017). Dado que el VPN es una cifra positiva, significa que la empresa incrementará su valor, al aumentar el capital que se invertirá para su creación.
- **PRI:** “El Periodo de Recuperación de la Inversión o indicador conocido como (PRI) cuantifica la liquidez de un proyecto de inversión y permite apreciar el riesgo del mismo a corto plazo. Debido a la facilidad de su cálculo, es usualmente aplicable a proyectos Pyme. El PRI mide el plazo o lapso específico en el que el flujo neto del efectivo alcanzará a cubrir la inversión inicial” (Prieto, 2017, p 160). Para el modelo de negocio actual se obtiene un PRI de 4,51 años, es decir, que sumando el FNE mensual, al obtener la cantidad que se invirtió inicialmente se conocerá en qué periodo se recupera el capital invertido para arrancar el proyecto.

2.13 EQUIPO DE TRABAJO.

El equipo de talento humano para la operación de ZULÚ esta descrito en la tabla 5.

Tabla 5 - Equipo de Trabajo

NOMINA	Salario	Costo	Vacantes	Valor
Coordinador Ecommerce	2.000.000	3.097.107	2	74.330.560
Analista Ecommerce	1.500.000	2.322.830	1	27.873.960
Diseñador	1.500.000	2.322.830	1	27.873.960
Agentes servicio al cliente	1.000.000	1.548.553	2	37.165.280
TOTAL			6	167.243.760

Fuente: Elaboración propia

3. ANÁLISIS DEL SECTOR

3.1 CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR.

3.1.1 Análisis PEEST

Dentro de los diferentes modelos que hacen parte del análisis para las organizaciones, se encuentran aquellos enfocados tanto en el entorno interno, como al exterior de cada empresa, los cuales cuentan con elementos que influyen directa e indirectamente en la estrategia, objetivos y metas propias de cada negocio. Buscando brindar una visión y descripción del macroentorno estratégico donde se encuentra el enfoque de la empresa ZULÚ, se detalla el siguiente esquema y análisis PEEST identificando aquellas oportunidades y amenazas externas que puedan estar presentes en el entorno. Este análisis sirve como base para definir acciones estratégicas, comprender el entorno y tomar decisiones acerca del desarrollo general del proyecto (Yüksel, 2012).

Tabla 6 - Ponderación de variables análisis PEEST

<i>Conclusiones Análisis Variables</i>	Promedio	Factor ponderación	Total
Políticas y legales	4,14	20%	0,83
Económicas	4,20	20%	0,84
Ambientales	4,13	20%	0,83
Socioculturales	4,00	20%	0,80
Tecnológicas	3,60	20%	0,72
Resultado		100%	4,01

Fuente: Adaptado de Administración Estratégica y de Negocios. Hacia la sostenibilidad global (Wheelen & Hunger, 2013).

A continuación, se detalla el análisis de los factores descritos en la tabla 6, contemplando aquellas variables y elementos que hacen parte del entorno propio de operación para el modelo de negocio ZULÚ.

3.1.1.1 Factores político – legales

Tabla 7 - Evaluación de los factores político-legales

Variable	Nº	Factor	Análisis del Sector	Impacto*
Políticas y legales	1	Apoyo desde el ejecutivo para prestación de servicios	El 14 de Junio de 2019, el gobierno central en cabeza del presidente Iván Duque, lanzó la Estrategia Nacional de Economía Circular, la cual es la primera política ambiental de este tipo en América Latina, con esta Estrategia, el Gobierno Nacional busca incentivar a todos los actores de los sistemas productivos, a desarrollar nuevos modelos de negocio, incorporando la gestión de residuos, manejo eficiente de los materiales y el cambio en los estilos de vida de los ciudadanos. (Presidencia de la República, 2019). Este factor impacta positivamente a la empresa ZULU como comercializadora de productos remanufacturados y reacondicionados logrando una economía circular.	4
	2	Vigilancia y control gubernamental	En el año 2011 se expide la Ley 1480 de 2011, conocida como el Estatuto del Consumidor, que también trató el tema de los usados, y en su artículo 15, que trata sobre este tipo de productos estableció: "Cuando se ofrezcan en forma pública productos imperfectos, usados, reparados, remanufacturados, repotencializados o descontinuados, se debe indicar dicha circunstancia en forma precisa y notoria, de acuerdo con las instrucciones que señale la Superintendencia de Industria y Comercio", (https://www.sic.gov.co/estatutos-consumidor).	4
	3	Normativas y legislaciones para operación	El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo expidió la Resolución 497 de 2013 "Por la cual se expide el reglamento técnico para etiquetado de productos en circunstancias especiales señaladas en el artículo 15 de la Ley 1480 del 12 de octubre de 2011"; es decir, que aplica a productos imperfectos, usados, reparados, remanufacturados, repotencializados o descontinuados, de que trata la Ley 1480, y fue designada la Superintendencia de Industria y Comercio –SIC como entidad encargada de ejercer la vigilancia y control del cumplimiento del reglamento técnico. (https://www.sic.gov.co/estatutos-consumidor) En la plataforma ZULU adicional a las etiquetas de los productos estamos dando un detalle (fotografías, videos y descripción) mas específico acerca de las condiciones del producto.	4
	4	Impulso al desarrollo de aplicaciones móviles (APPS.CO)	Esta es una iniciativa diseñada desde Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC) y su plan Vive Digital para promover y potenciar la creación de negocios a partir del uso de las TIC, poniendo especial interés en el desarrollo de aplicaciones móviles, software y contenidos. (https://mintic.gov.co/), nuestro proyecto esta en línea con las iniciativas del gobierno por que es el desarrollo de una plataforma tecnológica para la comercialización de productos.	4
	5	Normativas y legislaciones para operación	Artículo 4°. Producto en condiciones especiales de mercado. Para efectos del presente decreto se entiende como producto en condiciones especiales de mercado, el que presenta una o varias características particulares por las cuales puede ser catalogado por el fabricante, comercializador o importador como: usado, imperfecto, reparado, reconstruido, reformado, restaurado (refurbished), de baja calidad (subestándar), remanufacturado, repotencializado, descontinuado, recuperado, refaccionado, de segunda mano, de segundo uso, segundas, terceras, fuera de temporada u otra condición similar. Parágrafo. Para la importación de mercancías remanufacturadas se deberá tener en cuenta lo establecido en los acuerdos comerciales internacionales, en vigor para Colombia. Este artículo define de manera clara como proceder como comercializadores en la catalogación de los productos ofertados. (https://www.sic.gov.co/estatutos-consumidor)	5
	6	Normativas y legislaciones para operación	Ley 1480 DE 2011, ARTÍCULO 8o. TÉRMINO DE LA GARANTÍA LEGAL. El término de la garantía legal será el dispuesto por la ley o por la autoridad competente. A falta de disposición de obligatorio cumplimiento, será el anunciado por el productor y/o proveedor. El término de la garantía legal empezará a correr a partir de la entrega del producto al consumidor. De no indicarse el término de garantía, el término será de un año para productos nuevos. Tratándose de productos perecederos, el término de la garantía legal será el de la fecha de vencimiento o expiración. Los productos usados en los que haya expirado el término de la garantía legal podrán ser vendidos sin garantía, circunstancia que debe ser informada y aceptada por escrito claramente por el consumidor. En caso contrario se entenderá que el producto tiene garantía de tres (3) meses, este artículo define cuales son las garantías mínimas que se deben suministrar para el tipo de productos que vamos a comercializar. (https://www.sic.gov.co/estatutos-consumidor)	4
	7	Normativas y legislaciones para operación	DECRETO 925 de 2013, Artículo 12. Definición de licencia de importación. La licencia de importación es el acto administrativo mediante el cual se otorga autorización con base en los criterios señalados por el Gobierno Nacional, para la importación al territorio aduanero nacional de mercancías correspondientes al régimen de licencia previa, con el cumplimiento previo de los requisitos establecidos. Artículo 14. Importaciones sometidas al régimen de licencia previa. El régimen de licencia previa aplica para: c) La importación de productos en condiciones especiales de mercado. Importante conocer que los productos que se desean importar están sometidos al régimen de licencia previa. (https://www.mincit.gov.co/)	4

* Impacto: impacto del factor en el sector. Alto (5) - Medio (3) - Bajo (1). Si se requiere pueden incluirse calificaciones intermedias, ej: 3,5.

Fuente: Adaptado de Administración Estratégica y de Negocios. Hacia la sostenibilidad global (Wheelen & Hunger, 2013).

Los factores políticos son aquellos elementos que vienen del ejecutivo y que pueden incidir en el ejercicio y objeto propio de la empresa. Para el caso del modelo de negocio ZULÚ, tiene como principal factor político la Estrategia Nacional de Economía Circular, la cual fue lanzada el 14 de junio de 2019 por el gobierno central en cabeza del presidente Iván Duque, esta es la primera política ambiental de este tipo en América Latina, con esta estrategia el gobierno nacional busca incentivar a todos los actores de los sistemas productivos, a desarrollar nuevos modelos de negocio, incorporando la gestión de residuos, manejo eficiente de los materiales y el cambio en los estilos de vida de los ciudadanos (Presidencia de la República, 2019).

Desde el ministerio de las tecnologías y las comunicaciones se está promoviendo la creación de negocios a partir del uso de las TIC mediante el programa APPS.CO (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2021). Encontrando una gran oportunidad para el modelo de negocio ZULÚ, debido a que la propuesta se basa en la implementación de una plataforma tecnológica para la oferta de productos, como uno de los aliviadores para los dolores identificados en el lienzo de valor.

De igual manera, se deben contemplar elementos legales como regulaciones, normativas, leyes, decretos y similares, los cuales influyen en la toma de decisiones, gestión organizacional y la manera de operar de las empresas, para cada uno de los sectores en donde tenga presencia, en el análisis se identificó la ley 1480 de 2011 en el artículo 15, donde se establecen normas para garantizar que el usuario reciba con claridad la información del producto de tal manera que pueda tomar decisiones bien fundamentadas, para asegurar el cumplimiento se planea no solo etiquetar los productos, sino que en la plataforma se describirá el detalle de los productos indicando puntualmente la novedad presentada, adicionalmente se montaran imágenes con rotación 360°, en línea con la protección del usuario está el artículo 8 de la misma ley, donde se establecen las garantías mínimas para el tipo de productos que se tienen planeados comercializar.

Otro de los decretos que representan impacto en nuestro proyecto es el 925 de 2013, el cual indica que la importación de los productos en condiciones especiales de mercado, está sometida al régimen de licencia previa.

3.1.1.2 Factores económicos

Tabla 8 - Evaluación de los factores económicos

Variable	Nº	Factor	Análisis del Sector	Impacto*
Económicas	1	Tendencias del PIB	El producto interior bruto de Colombia en el segundo trimestre de 2020 ha caído un -14,9% respecto al primer trimestre de 2020. Esta tasa es 128 décimas inferior a la del anterior trimestre, cuando fue del -2,1%. La variación interanual del PIB ha sido del -15,5%, 165 décimas menor que la del primer trimestre de 2020, cuando fue del 1%. Este indicador se ve reflejado en un menor empleo y menor capacidad adquisitiva por lo que los productos ofertados serán bien recibidos para lograr ahorrar algo en la compra y utilizarla para cubrir otras necesidades. (https://www.portafolio.co/)	4,5
	2	Nivel de desempleo	Para el mes de julio de 2020, la tasa de desempleo del total nacional fue 20,2%, lo que significó un aumento de 9,5 puntos porcentuales frente al mismo mes del año anterior (10,7%). Esto impacta positivamente porque el usuario al no tener ingresos hará compras escogiendo la opción más económica para suplir su necesidad. (https://www.dane.gov.co/)	4,5
	3	Tasas de interés	La tasa de Interés viene reduciéndose desde el mes de Marzo 2020 y en Septiembre nuevamente el Banco de la República decide recortar un cuarto de punto porcentual llegando a 2% la más baja de los últimos 20 años. Esto es positivo porque la gente se endeuda más y por consiguiente incentiva el consumo. (https://www.banrep.gov.co/)	4
	4	Devaluación - revaluación	La moneda nacional con corte a Julio 2020 presenta una devaluación de -10,89%, esto es consecuencia de la caída de los mercados globales, los históricos precios del barril de petróleo y los problemas comerciales, a causa de la crisis global, ubicando al peso colombiano como la cuarta moneda más devaluada de Latinoamérica, esa variable afecta directamente las importaciones de los productos remanufacturados. (https://www.portafolio.co/)	4
	5	Tasa de Inflación	La inflación anual de Colombia se ubicó en 1,97% en julio de 2020, cifra inferior al 3,79% registrado en el mismo lapso del 2019. La inflación anual no estaba por debajo del 2% desde diciembre de 2013 cuando se ubicó en 1,94%. Para el sector de muebles y artículos para el hogar y para la conservación y educación no tuvieron ninguna variación, esta variación es positiva porque se mantiene el poder adquisitivo de los usuarios. (https://www.dinero.com/economia)	4

* Impacto: impacto del factor en el sector. Alto (5) - Medio (3) - Bajo (1). Si se requiere pueden incluirse calificaciones intermedias, ej: 3,5.

Fuente: Adaptado de Administración Estratégica y de Negocios. Hacia la sostenibilidad global (Wheelen & Hunger, 2013).

Este factor resaltó por una ponderación de 4.2 sobre 5.0, debido a que la pandemia ha traído consecuencias funestas en el sector económico como lo demuestran sus principales indicadores con valores no vistos en las últimas dos décadas, PIB bajo, alta tasa de desempleo que genera inestabilidad económica a nivel general, estableciendo una buena oportunidad para el modelo de negocio ZULÚ, porque le brinda al usuario una oportunidad de ahorrar dinero al ofrecer productos funcionales a bajo costo, permitiendo a los usuarios ahorros que le permiten satisfacer otras necesidades, el Banco de la República en aras de controlar la devaluación del peso, baja las tasas de interés, lo que incentiva el crédito y por consiguiente el consumo.

Existe un único factor económico en contra que es la devaluación del peso, porque impacta negativamente la importación de los productos, debido a que se encarecen y no

dan mayor margen de utilidad, como estrategia para reducir este impacto, la empresa ZULÚ buscara hacer alianzas talleres para hacer el trabajo de reacondicionamiento a nivel local.

3.1.1.3 Factores Ambientales

Tabla 9 - Evaluación de los factores Ambientales

Variable	Nº	Factor	Análisis del Sector	Impacto*
Ambientales	1	Legislación medioambiental	El gobierno lanza una Estrategia nacional de economía circular. El Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022 "Pactopar Colombia, Pacto por la Equidad", del Gobierno del Presidente Iván Duque Márquez introduce con la Estrategia nacional de economía circular nuevos elementos para fortalecer el modelo de desarrollo económico, ambiental y social del país, a partir de la lógica de "producir conservando y conservar produciendo, esto es positivo porque lo que se quiere con la empresa es precisamente incrementar la economía circular con los productos reacondicionados y remanufacturados evitando el desecho de estos.	4
	2	Gestión de los residuos	"No hay iniciativas controladas e integradas a los sistemas de recolección y gestión de residuos de aparatos eléctricos y electrónicos para hacer circularidad de los aparatos eléctricos y electrónicos retornados por los consumidores y usuarios finales antes de la gestión final como residuos mediante el reacondicionamiento, remanufactura, readaptación, o reparación para que se puedan reutilizar incorporándolos de nuevo en el mercado" (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2019), esto es positivo porque nuestra iniciativa sera bien recibida y podemos lograr una integracion hacia atras.	5
	3	Contaminación atmosférica	Es una tendencia medir la huella de carbono generada por las industrias, este indicador nos puede afectar positivamente al mostrar los bajos niveles de emisiones generados y lo que se pueden evitar dándole una mayor vida útil a los equipos.	3,5
	4	Tasa de reciclaje	Para el 2018 la tasa de reciclaje fue de 10% y se espera para 2030 llegar al 17,9% para apalancar el ODS numero 12 de Produccion y consumo responsable, si se dispara la venta de productos remanufacturados y reacondicionados podremos apalancar este indicador.(https://www.ods.gov.co/)	4

* Impacto: impacto del factor en el sector. Alto (5) - Medio (3) - Bajo (1). Si se requiere pueden incluirse calificaciones intermedias, ej: 3,5.

Fuente: Adaptado de Administración Estratégica y de Negocios. Hacia la sostenibilidad global (Wheelen & Hunger, 2013).

En el factor ambiental, todos los componentes afectan positivamente al modelo de negocio, pues se le apunta a la economía circular como nuestra bandera, logrando alargar la vida útil de los equipos, dándole una buena gestión a los residuos e incrementando la tasa de reciclaje, apalancando así el cumplimiento del ODS número 12, donde el gobierno central tiene como meta alcanzar el 17% en el año 2030, con corte al año 2019 no existían de acuerdo al Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, iniciativas de recolección y gestión de aparatos eléctricos y electrónicos, para dar circularidad de equipos de este tipo, mediante el reacondicionamiento, Re manufactura, readaptación, o reparación.

El ministerio de comercio, industria y turismo transfirió a Colombia productiva recursos para realizar asistencia técnica a empresas para la identificación e implementación de

iniciativas que promuevan la economía circular y para elaboración de un manual (guía empresarial economía circular) que oriente a la implementación de herramientas de economía circular en las empresas (Colombia Productiva, 2020).

3.1.1.4 Factores Socioculturales

Tabla 10 - Evaluación de factores Socioculturales.

Variable	Nº	Factor	Análisis del Sector	Impacto*
Socioculturales	1	Cambios en el estilo de vida	La vida post covid representa un gran cambio en el estilo de vida, las personas buscaran economia en sus compras para poder cubrir otras necesidades y evitaran hacer gastos ostentosos debido a la inestabilidad economica, esto es positivo porque nuestra oferta precisamente busca ofrecer productos funcionales a bajo costo.	5
	2	Creencias, normas, valores	Este factor juega en contra debido a que las personas creen que los productos remanufacturados vienen con problemas o son de mala calidad, este factor juega en contra porque muchas personas evitaran comprar este tipo de productos.	4
	3	Cambios en el nivel de Ingresos	Los niveles de ingresos de la poblacion se han visto reducidos y por consiguiente el de los consumos lo que significa una ventaja para la compañía al ofrecer productos funcionales de menor costo.	4
	4	Emigracion	Alta tasa de emigrantes con bajo poder adquisitivo con remotas posibilidades de compra de articulos nuevos, por lo que encontraron muy atractivo los productos reacondicionados.	3

* Impacto: impacto del factor en el sector. Alto (5) - Medio (3) - Bajo (1). Si se requiere pueden incluirse calificaciones intermedias, ej: 3,5.

Fuente: Adaptado de Administración Estratégica y de Negocios. Hacia la sostenibilidad global (Wheelen & Hunger, 2013).

Dentro de los factores socioculturales al igual que los económicos, existe un impacto por la pandemia, pues la vida post Covid-19 generará un gran cambio en los estilos de vida, especialmente en la manera en que los usuarios compran, pues la gran mayoría tendrá una reducción en los ingresos; adicional al Covid-19 se venía presentado otro fenómeno, que es el aumento en la tasa de emigrantes desde el vecino país de Venezuela en búsqueda de mejores oportunidades en Colombia, por lo que muchas personas de la población con menor poder adquisitivo encontrará muy interesante nuestra oferta de productos especiales, aunque la mayoría de los factores son positivos, se encuentra una amenaza que se basa en la creencia que los productos reacondicionados son de mala calidad, o van a continuar con la falla identificada, este trabajo de cambiar la percepción se lograra a través del tiempo, y del voz a voz en la medida que se va penetrando en el mercado.

3.1.1.5 Factores tecnológicos

Tabla 11 - Evaluación de los factores tecnológicos.

Variable	Nº	Factor	Análisis del Sector	Impacto*
Tecnológicas	1	Infraestructura telecomunicaciones - internet	Actualmente hay en el mercado gran cantidad de empresas de hosting que garantizan espacio suficiente para las tiendas online con buena velocidad de conexión que evitan caídas del servidor y asegurando disponibilidad 24 horas al día los 365 días de año. (https://www.enter.co/)	4
	2	Alta disponibilidad de medios de pago electrónico.	En el mercado existen gran variedad de opciones para agregar pasarelas de pago de diferentes bancos y opciones de pasarelas integrales como paypal y servicios de pago contra entrega que le dan la tranquilidad al usuario al momento de realizar la compra. (https://www.enter.co/)	4
	3	Alta navegación con smartphones	De acuerdo con la agencia de investigación de mercado digital BrandStart y Nestquest, el 88 % de los colombianos usa con frecuencia las apps de redes sociales en sus dispositivos móviles, invirtiendo 9,3 horas mensuales (unos 20 minutos diarios) en visitar dichas redes. (https://www.webfindyou.com.co/)	4
	4	Limpieza por CO2	Esta tecnología de limpieza consiste en utilizar el dióxido de carbono en sus diferentes fases para eliminar la suciedad de un amplio abanico de materiales. Para ello no se produce CO2, gas que es perjudicial para el medio ambiente, sino que se utiliza el CO2 que haya sido creado en otro proceso. Consiguiendo darle una utilidad a este gas, que de la otra forma, hubiera sido expulsado a la atmósfera. Mediante esta tecnología, se obtiene una limpieza no destructiva y libre de residuos. Además, se eliminan los problemas medioambientales que puede acarrear el uso de otros métodos de limpieza como pueden ser los clorofluorocarbonos (CFC) o los sistemas de limpieza a base de agua, ya que no es ni tóxico, ni inflamable, ni es perjudicial para la capa de ozono. Tampoco es una tecnología que ponga en peligro al operario, siendo el único riesgo el contacto directo de la piel del CO2 a alta presión, esta tecnología amigable con el medio ambiente permite la labor de reacondicionamiento de equipos sin mayor impacto ambiental y por el contrario evita que sea expulsado a la atmósfera. (Guía Práctica de tecnologías para el proceso de remanufactura)	3
	5	Limpieza por Ultrasonido	La limpieza por ultrasonidos consiste en utilizar las ondas sonoras de alta frecuencia (20-400 kHz) para agitar la solución de limpieza. Las burbujas de cavitación, que han sido inducidas por la agitación, son las que eliminan los residuos (aceite, grasa, polvo, etc.) adheridos a la superficie. Es una tecnología que se adapta a objetos de una gran variedad de formas, dimensiones y materiales. Siendo capaz de limpiar agujeros ciegos, grietas y pequeños huecos. Normalmente, la solución de limpieza suele tener una base acuosa. (Guía Práctica de tecnologías para el proceso de remanufactura)	3

* Impacto: impacto del factor en el sector. Alto (5) - Medio (3) - Bajo (1). Si se requiere pueden incluirse calificaciones intermedias, ej: 3,5.

Fuente: Adaptado de Administración Estratégica y de Negocios. Hacia la sostenibilidad global (Wheelen & Hunger, 2013).

El Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas contempla el aporte y la influencia que tiene la tecnología en la productividad y el desarrollo sostenible en la economía global y en el propio crecimiento económico y social de cada país y región (Naciones Unidas, 2018). Por tanto, se entiende el impacto positivo que se brinda al innovar en sectores que aportan al país y que complementan el fortalecimiento de otros sectores productivos, apalancando nuevos negocios y reduciendo la brecha digital dentro de los mismos.

Con el análisis realizado se han identificado varios factores tecnológicos que afectan positivamente al modelo de negocio ZULÚ, el primero es el incremento en el uso de internet para ocio y compras por parte de los colombianos, y el segundo, es aprovechar la gran infraestructura de telecomunicaciones e internet que se tiene, para ofrecer un servicio de compra y venta en una plataforma robusta y estable, actualmente hay una

gran cantidad de empresas de hosting que garantizan espacio suficiente para las tiendas online, con buena velocidad de conexión que evitan caídas del servidor y aseguran disponibilidad 24 horas al día los 365 días de año, adicionalmente para dar tranquilidad a los usuarios también se tiene disponibilidad en el mercado, de gran variedad de opciones para agregar pasarelas de pago de diferentes bancos, y opciones de pasarelas integrales como PayPal y servicios de pago contra entrega.

3.2 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS QUE IMPACTAN EL NEGOCIO.

3.2.1 Fuerzas de Porter

Tabla 12 - Evaluación de análisis competitivo.

<i>Conclusiones Análisis Competitivo</i>	Promedio	Factor ponderación	Total
Amenaza de nuevos participantes	4,40	20,00%	0,88
Rivalidad entre empresas existentes	2,00	20,00%	0,40
Amenaza de productos o productos sustitutos	3,00	20,00%	0,60
Poder de negociación compradores	2,80	20,00%	0,56
Poder de negociación proveedores	2,60	20,00%	0,52
Resultado		100%	2,96

Fuente: Elaboración propia basado en (Porter, 2008)

De acuerdo con Porter, profesor de Harvard Business School, la naturaleza de la competitividad de una industria está conformada por cinco fuerzas, como son la rivalidad entre empresas existentes, entrada potencial de nuevos competidores, desarrollo potencial de productos sustitutos, poder de negociación de los proveedores y poder de negociación de los competidores.

(Fred & Forest, 2017) sostiene que la rivalidad entre empresas competidoras, suele ser la más poderosa de las cinco fuerzas, debido a que los cambios implementados producto de una estrategia, pueden desencadenar una serie de contrataques, como respuesta de cada uno de los empresas rivales en el sector, producto de la necesidad de conocer el entorno competitivo de ZULÚ, se ha realizado una investigación preliminar

de la industria teniendo en cuenta que el modelo de negocio a implementar no cuenta con un rival directo de mercado, sino que varios son los actores que pueden llegar a generar competencia en el sector, una vez implementado el modelo de negocio.

Tabla 13 - Evaluación de fuerza de Amenaza de nuevos participantes.

Fuerza Competitiva	Nº	Factor	Análisis del Sector	*Calificación
Amenaza de nuevos participantes	1	Economías de escala	En el sector hay economías de escala concentradas en la fabricación de productos nuevos, nuestra propuesta no busca competir contra ellos, pero genera una barrera de entrada.	4
	2	Diferenciación de productos o servicios	Nuestra propuesta está basada en un modelo de negocio que no se encuentra implementado en el sector, sin embargo no supone una alta barrera para nuevos participantes.	5
	3	Requerimientos de capital	El ingreso de nuevos participantes, requiere inversión de capital en un rango bajo-medio.	4
	4	Altos Costos de cambio	Los cambios, no generan altos costos en el sector.	5
	5	Acceso a canales de distribución	Los nuevos competidores tendrían acceso a los canales utilizados en nuestra propuesta, pero su éxito dependerá de las alianzas y fidelización con el cliente.	4

* Calificación: Un ejemplo del análisis sería: ¿cómo es la Amenaza de nuevos participantes por el factor x, alta (5), media (3) o baja (1). Y así con cada Fuerza competitiva. Si se requiere pueden incluirse calificaciones intermedias, ej: 3,5.

Fuente: Elaboración propia basado en (Porter, 2008)

En la tabla 12 podemos evidenciar que la fuerza de amenaza de nuevos participantes, es la que tiene la mayor evaluación como amenaza inminente dentro del modelo de negocio, representando una evaluación de 4.4 sobre 5, debido a que las barreras de entrada son muy bajas y los costos por cambios no representan mayores riesgos a los competidores que quieran ingresar en el sector.

Tabla 14 - Evaluación de fuerza de Rivalidad entre empresas existentes.

Fuerza Competitiva	Nº	Factor	Análisis del Sector	*Calificación
Rivalidad entre empresas existentes	1	Competidores numerosos y diversidad de rivales	El modelo de negocio a implementar no cuenta con competidores directos, se encuentra generalizado un mercado C2C	2
	2	Lento crecimiento de la industria	Según EMIS (2020), el mercado de comercialización de electrodomesticos ha venido en crecimiento durante los últimos 5 años en más del 50%	1
	3	Ausencia de diferenciación del producto o servicio	Nuestra diferenciación no estará en el producto sino en el servicio, donde se buscará ganar la confianza de los clientes.	2
	4	Altos costos fijos (almacenamiento)	Dentro de las posibilidades está el poder tener un centro de almacenamiento, el cual aumentaría los costos fijos.	3
	5	Barreras sólidas contra la salida	No hay barreras sólidas de salida	2

* Calificación: Un ejemplo del análisis sería: ¿cómo es la Amenaza de nuevos participantes por el factor x, alta (5), media (3) o baja (1). Y así con cada Fuerza competitiva. Si se requiere pueden incluirse calificaciones intermedias, ej: 3,5.

Fuente: Elaboración propia basado en (Porter, 2008)

La fuerza de la rivalidad entre empresas existentes, presenta una evaluación de baja amenaza, 2 sobre 5, esto se debe a que actualmente el modelo de negocio a implementar, va a aprovechar un mercado que no se ha atendido, y los competidores actuales están enfocados en otros modelos de negocios, sin embargo la fuerza de amenaza de nuevos participantes, puede incrementar la intensidad de la rivalidad a medida que el número de competidores se incrementa, y en cuanto se asemejan a los actuales en tamaño y capacidad (Fred & Forest, 2017). Para contrarrestar esta amenaza el tiempo juega un papel muy importante en el establecimiento de la compañía, entrando en juego la imagen y el reconocimiento, la barrera de entrada es todo lo que impide o dificulta a un nuevo competidor, entrar a la industria o sector (Wheelen & Hunger, 2013). Por tanto, se implementará una estrategia de diferenciación de producto, aumentando las barreras de entrada, mediante altos niveles de publicidad y promoción, buscando siempre mostrar el alto nivel de satisfacción del cliente, mediante una experiencia que lleve a recomendar voz a voz, para generar bases sólidas de la publicidad.

Tabla 15 - Evaluación de fuerza de Amenaza de productos sustitutos

Fuerza Competitiva	Nº	Factor	Análisis del Sector	*Calificación
Amenaza de productos sustitutos	1	Sustitutos que satisfacen la misma necesidad del producto	Existen en el mercado otros canales que satisfacen la necesidad del producto	4
	2	Sustitutos que mejoran la relación precio-valor para el consumidor	Nuestra propuesta de negocio, busca mejorar la relación precio/beneficio para el cliente	2
	3	Influencia costos de cambio	Los costos estan dados en el aumento del riesgo, o en ir presencialmente tienda a tienda.	3

* Calificación: Un ejemplo del análisis sería: ¿cómo es la Amenaza de nuevos participantes por el factor x, alta (5), media (3) o baja (1). Y así con cada Fuerza competitiva. Si se requiere pueden incluirse calificaciones intermedias, ej: 3,5.

Fuente: Elaboración propia basado en (Porter, 2008)

La fuerza de amenaza de productos sustitutos de acuerdo con la evaluación previa, no genera mayor riesgo sí se genera la fidelización de clientes, a través de los canales brindados.

Tabla 16 - Evaluación de fuerza de poder de negociación compradores.

Fuerza Competitiva	Nº	Factor	Análisis del Sector	*Calificación
Poder de negociación compradores (clientes)	1	Un cliente adquiere una gran cantidad del producto	Los clientes tendrán la posibilidad de comprar en volumen.	4
	2	Integración hacia atrás de un cliente (asume mi función)	Estaría dentro de las posibilidades, pero no sería una integración fácil.	1
	3	Proveedores alternos numerosos	Existen numerosos proveedores que pueden suplir los productos	4
	4	Cambio de proveedor no es costoso	No genera costo alguno cambiar de proveedor	4
	5	Baja participación del producto en los costos totales del cliente	Para un cliente común, este tipo de compras son esporádicas	1

* Calificación: Un ejemplo del análisis sería: ¿cómo es la Amenaza de nuevos participantes por el factor x, alta (5), media (3) o baja (1). Y así con cada Fuerza competitiva. Si se requiere pueden incluirse calificaciones intermedias, ej: 3,5.

Fuente: Elaboración propia basado en (Porter, 2008)

La fuerza de poder de negociación de clientes no genera una amenaza inminente, presentando una evaluación previa de 2.8 sobre 5, como estrategia se tiene planeado darle la oportunidad de poder realizar contraofertas, sobre productos que tengan un margen de utilidad superior al 40%, con el fin de darle al cliente, el sentimiento de que tiene voz, en medio de la negociación.

Tabla 17 – Evaluación de fuerza de poder de negociación de proveedores.

Fuerza Competitiva	Nº	Factor	Análisis del Sector	*Calificación
Poder de negociación proveedores	1	Un proveedor domina la industria	Existe diversidad de proveedores en el sector, para las diferentes líneas o categorías establecidas entre fabricantes (Samsung, LG, HACEB, Mabe), comercializadoras (Electrocool, Electrohogar, Electrojaponesa) y almacenes de cadena (ÉXITO, JUMBO).	2
	2	Producto único o con altos costos de cambio	Existe variedad de productos, variedad de canales y los cambios no constituyen mayores costos.	3
	3	Capacidad de integración hacia adelante (asume mi función)	Pueden tener el músculo financiero y el conocimiento de la operación para realizar esta integración.	5
	4	Baja disponibilidad de productos sustitutos	Hay alta disponibilidad de productos sustitutos	1
	5	Producto demandado con baja importancia portafolio del proveedor	Los productos objetivos retrasan la rotación del inventario.	2

* Calificación: Un ejemplo del análisis sería: ¿cómo es la Amenaza de nuevos participantes por el factor x, alta (5), media (3) o baja (1). Y así con cada Fuerza competitiva. Si se requiere pueden incluirse calificaciones intermedias, ej: 3,5.

Fuente: Elaboración propia basado en (Porter, 2008)

La fuerza de poder de negociación de proveedores presento una evaluación previa de 2.6 sobre 5, como estrategia se tiene planeado implementar estrategias de integración hacia atrás.

3.3 ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.

Se han identificado las siguientes oportunidades en los análisis PEEST y el análisis de las cinco fuerzas de Porter:

- Una oportunidad identificada con el análisis PEEST en la variable ambiental, es que la legislación medioambiental (El Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”, del Gobierno del presidente Iván Duque Márquez introduce con la Estrategia nacional de economía circular nuevos elementos para fortalecer el modelo de desarrollo económico, ambiental y social del país, a partir de la lógica de “producir conservando y conservar produciendo”). esto es positivo porque lo que se quiere con la empresa es precisamente incrementar la economía circular con los productos reacondicionados y remanufacturados evitando el desecho de estos.
- Una oportunidad identificada en el análisis PEEST en la variable ambiental, es que el gobierno tiene como meta para el año 2030 llegar al 17,9% en la tasa de reciclaje para apalancar el ODS número 12 de Producción y consumo responsable). Si se dispara la venta de productos remanufacturados y reacondicionados podremos apalancar este indicador y recibir apoyo del gobierno nacional.
- Con el análisis PEEST en la variable sociocultural, se identifica una oportunidad en los cambios en el estilo de vida (La vida post Covid representa un gran cambio en el estilo de vida, las personas buscaran economía en sus compras para poder cubrir otras necesidades y evitaran hacer gastos ostentosos debido a la

inestabilidad económica). Esto es positivo porque nuestra oferta precisamente busca ofrecer productos funcionales a bajo costo, lo que se vuelve muy atractivo para las personas que han adoptado este nuevo estilo de vida.

- Otra oportunidad identificada con el análisis PEEST en la variable sociocultural, son los cambios en el nivel de Ingresos (Los niveles de ingresos de la población se han visto reducidos y por consiguiente el de los consumos, lo que significa una ventaja para la compañía al ofrecer productos funcionales de menor costo para la población que ha visto reducido sus ingresos).
- Con el análisis PEEST en la variable económica, el nivel de desempleo se identifica como oportunidad, porque el usuario al no tener ingresos estables hará compra de productos escogiendo la opción más económica para suplir su necesidad y dejar dinero para cubrir otras necesidades.
- Otra oportunidad identificada en la variable económica con el análisis PEEST fue la baja tasa de interés, lo que se convierte en una oportunidad debido a que las personas se endeudan más y por consiguiente aumenta el consumo.
- Una oportunidad identificada en la variable política y legal del análisis PEEST fue el impulso al desarrollo de aplicaciones móviles (APPS.CO). Esta es una iniciativa diseñada desde Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC) y su plan Vive Digital para promover y potenciar la creación de negocios a partir del uso de las TIC, poniendo especial interés en el desarrollo de aplicaciones móviles, software y contenidos. (<https://mintic.gov.co/>), aunque inicialmente se planteó la operación de la plataforma por outsourcing, encontramos una buena oportunidad para la elaboración de una plataforma propia.

- En las variables tecnológicas a partir del análisis PEEST se evidenció una oportunidad en la infraestructura de telecomunicaciones-internet, porque actualmente hay en el mercado gran cantidad de empresas de hosting que garantizan espacio suficiente para las tiendas online con buena velocidad de conexión que evitan caídas del servidor y aseguran disponibilidad 24 horas al día los 365 días de año. (<https://www.enter.co/>)

Se han identificado las siguientes amenazas en los análisis PEEST y el análisis de las cinco fuerzas de Porter:

- Una amenaza identificada con el análisis de Porter es que los nuevos participantes o competidores tendrán fácil acceso a los canales de distribución que usamos en nuestra propuesta.
- Una amenaza identificada con el análisis de Porter es que los cambios no generan altos costos en el sector, lo que facilita su implementación.
- Una amenaza identificada con el análisis de Porter es que los requerimientos de capital están en un rango bajo-medio lo que facilita el ingreso de nuevos participantes.
- Otra amenaza identificada con el análisis de Porter es que la diferenciación en el servicio una vez implementada es fácil de copiar por la competencia y los nuevos participantes.
- Una amenaza identificada en el análisis PEEST en las variables socioculturales, son las creencias, normas y valores (Este factor juega en contra debido a que las personas creen que los productos remanufacturados vienen con problemas o son de mala calidad).

- Otra amenaza identificada con el análisis PEEST en la variable económica es la Devaluación (La moneda nacional con corte a septiembre del 2021 presenta una devaluación de 11,4%), lo que afecta directamente las importaciones de productos remanufacturados que es uno de los tipos de productos que se ofrecerá en la plataforma.

3.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD DEL SECTOR.

Teniendo en cuenta el análisis PESTEL y PORTER, se evidencia una tendencia al fomento de aplicaciones tecnológicas e incentivos por el desarrollo de iniciativas que soporten la economía circular, teniendo en cuenta lo anterior se vislumbra un escenario hacia una apertura de mercado tecnológico, el cual puede ser aprovechado por nuestro modelo de negocio, teniendo como oportunidad la Estrategia Nacional De Economía Circular implementada por el gobierno central, la cual servirá de catalizador de nuestra propuesta en el mercado, pero debido a las barreras bajas identificadas en PORTER, se puede dar una proliferación de competidores, que a la postre terminará en una intensa rivalidad, por lo que se debe trabajar en una diferenciación marcada, una vez implementada la propuesta, con el fin de poder incrementar las barreras para los competidores que quieran ingresar al mercado, de igual manera se debe asegurar la cadena de valor, y no colocar en riesgo el centro de nuestra propuesta, “la confianza del cliente”.

4. ESTUDIO PILOTO DE MERCADO

4.1 ANÁLISIS Y ESTUDIO DE MERCADO.

El E-commerce ha venido en crecimiento y el Covid-19 ha acelerado el incremento de las ventas en línea en Colombia y el mundo. En el año 2014 se vendieron 2.350 millones de pesos en artículos usados en el país, con interés de compra de 9.670 millones de pesos, y con potencial de venta de más de 69.000 millones de pesos en artículos usados según datos del Centro Nacional de Consultoría (Citado en Semana, 2015).

Cada colombiano en promedio gastaría \$557.000 pesos anuales en compras a través de canales digitales durante el 2020, creciendo un 125% desde 2016, año en el cual el ticket promedio estaba en \$246.000 pesos. El promedio colombiano es superior al promedio latinoamericano que en el 2020 se situó alrededor de los \$132 USD, mientras que Colombia alcanzaba un gasto promedio per cápita de \$150 USD (BlackSip, 2020).

Pese al auge que adquirió el comercio electrónico durante el año 2020 y la motivación de los compradores por realizar compras por medio de canales digitales, CCCE (2021) prevé que para el año 2021 el comercio electrónico se desacelerará a causa de la reapertura de las tiendas físicas y por el fuerte crecimiento experimentado en 2020. De acuerdo con las más recientes proyecciones de eMarketer citado por CCCE (2021) el crecimiento del comercio electrónico en el año 2021 será de 14.3%, siendo menor al registrado en el año 2019 (20.2%) y en el año 2020 (27.6%), las ventas globales alcanzarán los US\$4.891 billones de dólares en el año 2021.

4.1.1 Tendencias del mercado.

Las tendencias del mercado son importantes fuerzas socio culturales que se mueven en el entorno de las empresas, y se convierten en una fuente inagotable de ideas para mejorar su oferta en el mercado, o para generar emprendimientos y pequeños negocios que quieren ganar un lugar en el mismo (SEMANA, 2016).

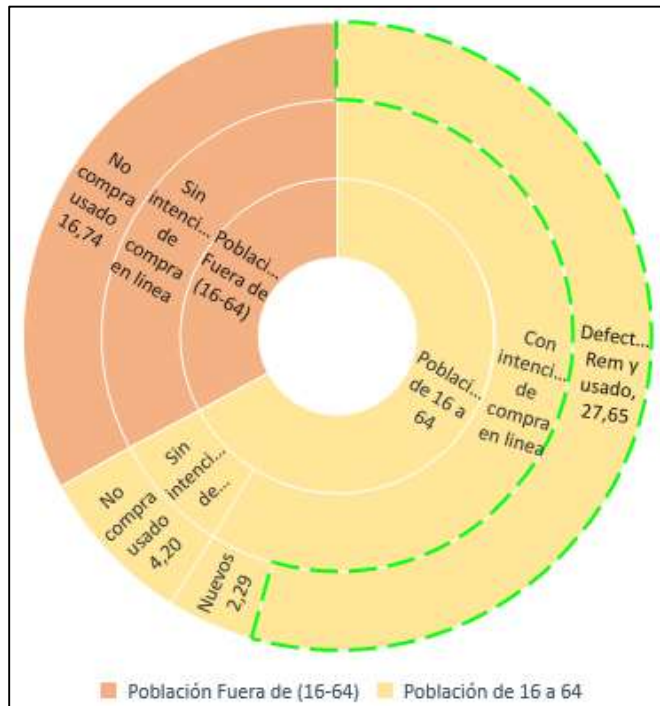
Euromonitor International (2021) ilustra las 10 tendencias principales para el año 2021, dentro de las cuales la empresa ZULÚ, genera aprovechamiento sobre las 2 siguientes:

- **Reconstruyendo para mejor:** Los consumidores demandan de las empresas, una sostenibilidad integral, que proteja no solo sus intereses, sino también el del entorno externo para reconstruir un futuro mejor, estableciendo un rumbo hacia la lucha contra las desigualdades sociales y el daño ambiental, de esta manera las empresas lograrán no solo una ventaja competitiva, sino también la licencia social necesaria o confianza de la sociedad para operar (Euromonitor International, 2021).
- **Ahorrradores reflexivos:** La incertidumbre del entorno económico ha disminuido el gasto discrecional, los ahorradores reflexivos priorizan productos y servicios con valor agregado, llevando a incrementar la intencionalidad de compra de artículos usados y preferencia de compra de artículos a menor valor (Euromonitor International, 2021).

4.1.2 Segmentación de mercado objetivo.

Considerando que la empresa ZULÚ operará bajo los modelos de negocios B2C y C2C, conectando e integrando empresas, superficies, distribuidoras, compraventas y personas naturales con usuarios potenciales de productos nuevos con defectos estéticos, remanufacturados y usados, se han definido los segmentos usuario vendedor y usuario comprador.

Figura 5 - Segmentación de mercado (Usuario comprador)



Fuente: Elaboración propia basado en (Kenp, 2021)

El segmento de usuario comprador está enmarcado en la población total de Colombia, la cual para el año 2020 se situaba alrededor de los 50.88 millones de habitantes según estimaciones de CEPAL (2019), de esta población según Kenp (2021) 34.14 millones (67,10%) equivale a la población de 16 a 64 años, de los cuales el 87.7% ha buscado en línea desde cualquier dispositivo, con la intención de comprar un producto o servicio, en complemento la investigación de mercado realizada, muestra que 71% de la población tiene interés en comprar productos nuevos con defectos estéticos, el 63% tiene intención de compra sobre productos remanufacturados, y el 25% tiene interés en comprar productos usados, en la figura 5 se resalta el segmento de usuario comprador, el cual estaría interesado en comprar por lo menos uno de los diferentes tipos de productos.

En el segmento de usuario vendedor se encuentran aquellas empresas que comercializan productos nuevos y poseen productos con defectos estéticos producto de

la operación, los cuales son denominados “saldos”, productos remanufacturados, también hacen parte las empresas dedicadas a la habitual compraventa, las cuales generalmente tienen una rotación baja de productos, en la tabla 18 se observa la clasificación de empresas de acuerdo a su actividad económica, la cual es utilizada para el cálculo de tamaño de segmento de mercado, .

Tabla 18 – Segmentación de mercado (Usuario vendedor)

CIU_Rev4ac	Descripción	Tipo de producto	Nro. de empresas
4644	Comercio al por mayor de aparatos y equipo de uso doméstico	Productos con defectos estéticos y/o remanufacturados	1.810
4651	Comercio al por mayor de computadores, equipo periférico y programas de informática	Productos con defectos estéticos y/o remanufacturados	2.956
4741	Comercio al por menor de computadores, equipos periféricos, programas de informática y equipos de telecomunicaciones en establecimientos especializados	Productos con defectos estéticos y/o remanufacturados	6.502
4742	Comercio al por menor de equipos y aparatos de sonido y de video, en establecimientos especializados	Productos con defectos estéticos y/o remanufacturados	622
4754	Comercio al por menor de electrodomésticos y gasodomésticos de uso doméstico, muebles y equipos de iluminación	Productos con defectos estéticos y/o remanufacturados	2.803
4775	Comercio al por menor de artículos de segunda mano	Productos usados	429
Total de empresas			15.122

Fuente: Elaboración propia basado en (DANE, 2020)

4.1.3 Descripción de los consumidores.

Con el objetivo de entender mejor las necesidades de los potenciales clientes, se utiliza la técnica método persona, para modelar un arquetipo con información cualitativa y cuantitativa de las características principales del que será el llamado mercado meta (Comunidad Design Thinking, n.d.).

4.1.3.1 Segmento Usuario Comprador

Este segmento se caracteriza por un nivel de ingresos igual o superior a 1,5 SMMLV, uso frecuente de equipos tecnológicos, destacándose el uso de teléfono celular y PC, con un nivel técnico y profesional en su educación, con una edad promedio de 30 años, los productos que generan interés a este segmento son: productos con defectos estéticos, productos remanufacturados y productos usados.

Se inicia este perfil de personas, con un modelo fundamentado en hipótesis basadas en las necesidades del mercado, y las personas que pueden acceder a la solución, esta primera versión del perfil de personas permite realizar un primer filtro, el cual es utilizado para ubicar personas que más se acoplen a él, con el fin de confirmar las hipótesis mediante entrevistas.

En la figura 6 se puede observar la última versión de perfil de personas del segmento usuario comprador, el cual fue posible perfeccionar luego de 2 rondas de entrevistas, las variaciones más importantes en este perfil personas luego de las entrevistas, están dadas en las motivaciones, ya que hipotéticamente se pensaba que lo motivaba más el descuento, pero se evidenció que pesaba más el soporte postventa y una información detallada de la compra.

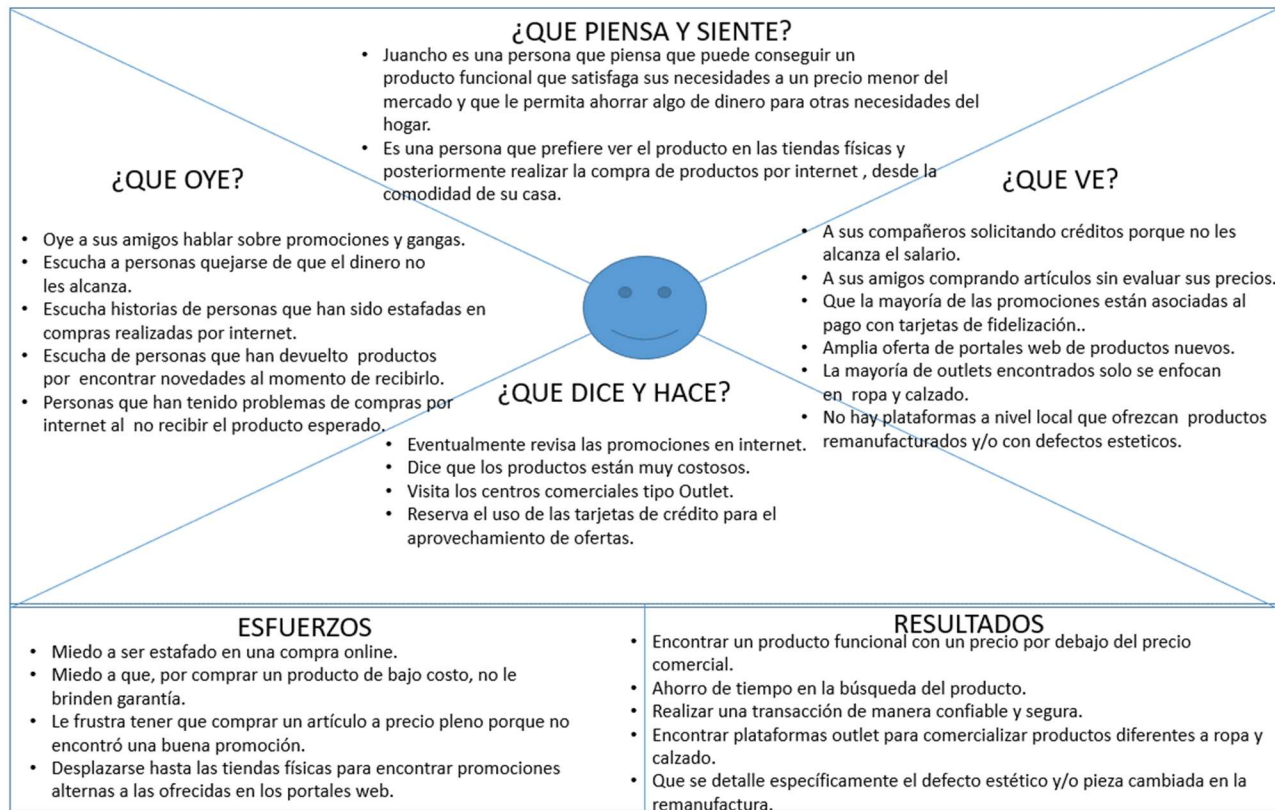
Figura 6 - Perfil personas segmento usuario comprador

Tecnología: - Uso de Smartphone y Computador. - Uso en horas total de dispositivos: 12 horas al día. - Uso de dispositivos para compras: 2 horas - Uso de dispositivos para otras actividades: 8 horas.	Nombre: Juan Jaramillo 	Demografía: Profesión: Ingeniero Industrial Nivel escolaridad: Pregrado Ingresos: >= 2 SMML
Motivaciones: - Contar con soporte postventa. - Que el producto este 100% Funcional. - Que se detalle cual es el defecto estético y/o pieza que se reemplazó en la remanufactura.	Frase: Que sea funcional y con respaldo Personal Edad: 33 Estado Civil: Casado No Hijos: 2	Barreras: - Que le producto no tenga garantía. - Que el producto tenga una afectación en la funcionalidad. - Que el descuento otorgado no sea significativo. • Que el nivel de detalle no ofrezca la suficiente magnitud de la novedad del producto.
Objetivo - Estabilidad familiar. - Usar las últimas tendencias tecnológicas. - Le gusta tomarse su tiempo para analizar la mejor opción de compra. - Conseguir un gran descuento en un producto 100% funcional.	Escenario La primera experiencia con los productos se realiza en la tienda física, sin embargo, la compra se realiza por medio digital.	Preferencias de compras Realizar compras desde la comodidad de su casa, que no lo genere mayor esfuerzo y tiempo tanto en la compra como el servicio post-venta.

Fuente: Elaboración propia.

En la figura 7 se puede observar la última versión del mapa de empatía, el cual también parte de una base hipotética, y se actualiza por validación mediante entrevistas, los cambios más relevantes tienen que ver con la tendencia del deseo de ver primero los productos físicamente, y realizar la compra posterior en línea, se evidencia también en las personas, la percepción de carencia de plataformas, como la que se pretender ofrecer.

Figura 7 - Mapa de empatía segmento usuario comprador



Fuente: Elaboración propia.


4.1.3.2 Segmento Usuario Vendedor

En este segmento se encuentran las empresas comercializadoras de electrodomésticos y aparatos electrónicos que tienen la necesidad de comercializar productos remanufacturados y nuevos que han sufrido desgaste o daños durante su exposición o traslado, también empresas o personas que desean comercializar productos usados, o que han sido perdidos como prenda de garantía en las denominadas compraventas.

En la figura 8 se evidencia el perfil de personas para el usuario vendedor, el cual durante su desarrollo solo tiene una única versión, para este segmento su principal

motivación, es poder vender el producto rápidamente con el objeto de rotar inventario y generar flujo de caja.

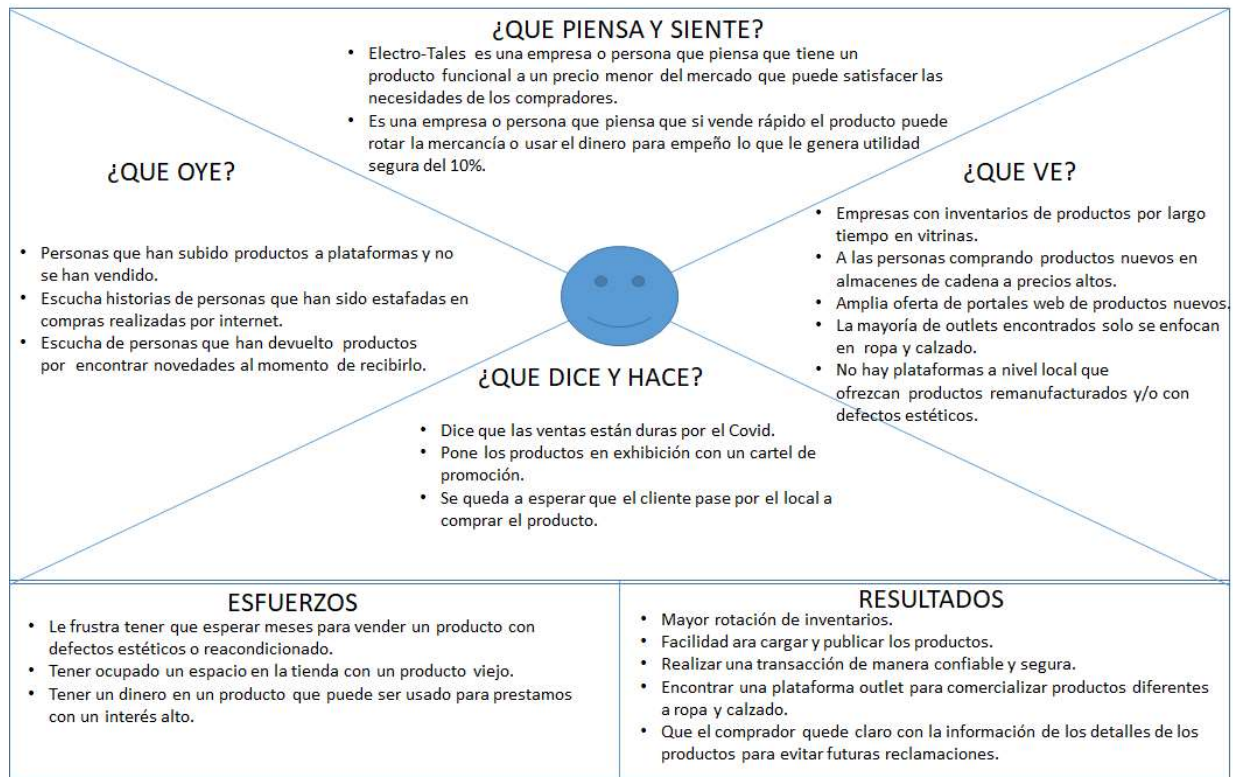
Figura 8 - Perfil personas usuario vendedor

Tecnología: - Uso de Smartphone y Computador. - Uso en horas total de dispositivos: 12 horas al día. - Uso de dispositivos para ventas: 5 horas. - Uso de dispositivos para otras actividades: 7 horas.	Nombre: Electro -Tales 	Demografía: Ventas : >= 15 SMML Rotación de Inventarios: 120 días
Motivaciones: - Realizar ventas en un tiempo menor a un mes. - No tener reclamos por parte del comprador porque se tuvo claridad al momento de la venta. - Recibir el pago del producto sin inconvenientes.	Frase: Que se venda rápido y a buen precio. Personal Edad Empresa : mayor a 1 año Estado : Legalmente constituida	Barreras: - Que la venta no sea tan rápido como se espera. - Que la comisión por venta sea superior a la esperada. - Que el proceso de cargue a la plataforma sea difícil. - Que se hagan muchas reclamaciones por garantía.
Objetivo - Lograr un flujo de caja. - Alcanzar buenas utilidades. - Reducir el tiempo de rotación de inventarios. - Vender productos que tienen menor salida por los defectos estéticos.	Escenario El primer intento de venta de los productos se realiza en la tienda física, pero finalmente la venta se realiza por medio de la plataforma.	Preferencias de Ventas Realizar ventas de productos de baja rotación con buen margen de utilidad que le genere flujo de caja liberación de espacio físico para uso de productos nuevos.

Fuente: Elaboración propia.

En el mapa de empatía que se visualiza en la figura 9, se puede identificar que el usuario vendedor piensa que las ventas han sido afectadas por temas asociados a la pandemia, sin embargo, nota como las personas siguen comprando productos a créditos con altos precios en los almacenes de cadena aun cuando él y demás empresas del sector tienen un producto funcional y de menor precio disponible en sus tiendas.

Figura 9 - Mapa de empatía segmento usuario Vendedor



Fuente: Elaboración propia.

4.1.4 Tamaño del mercado.

El tamaño de mercado determinado para ZULÚ se encuentra establecido por medio de la segmentación del mercado total, el segmento de usuario vendedor se compone de las empresas cuya actividad económica se relaciona a la comercialización de productos de línea blanca, gris y marrón en estados nuevos (con inventario de saldos), remanufacturados y usados, obteniendo un total de 15.122 empresas, y usuarios con posibilidad de compra-venta de productos usados, los cuales integran también el segmento de usuario comprador, estos se encuentran enmarcados por la población con edad de 16 a 64 años, con posibilidad de conexión e interés de comerciar productos con

defectos estéticos, remanufacturados y usados, obteniendo un total de 27,65 millones de personas.

4.1.5 Riesgos y oportunidades de mercado.

Riesgos:

- La tributación de las plataformas digitales alrededor del mundo ha sido liderada por la OCDE en 2020, países como Francia, España y Reino Unido han seguido los lineamientos del órgano internacional, sin embargo, ha generado una serie de amenazas arancelarias como retaliación por parte de EEUU, debido a la afectación a los gigantes de la economía digital, hasta el momento Latinoamérica se ha mantenido al margen de la discusión (CCCE, 2021).
- Continua aparición de nuevas cepas de COVID-19, que terminen afectando la economía en general y por ende la comercialización de artículos.
- Que los usuarios no quieran enviar el producto sin que se le haga el desembolso.
- Que el vendedor no quiera que le pongan un sello de revisión a su producto.

Oportunidades:

- “El crecimiento en conectividad global y regional a internet es muy positivo para la industria del e-commerce porque estos nuevos usuarios son clientes potenciales para comprar a través de canales digitales” (BlackSip, 2020) .
- Con el cierre de establecimientos debido a la pandemia, probablemente muchos de los productos nuevos en vitrina han sufrido deterioro, por lo que crecería la oferta de productos nuevos con defectos estéticos.

- La tendencia de ahorradores reflexivos es una buena oportunidad para captar nuevos clientes, al ofrecerles productos funcionales a un menor precio.
- La devaluación del peso hace que las importaciones sean más costosas y esto se refleja en el precio final de venta al usuario, por ende, los productos ofrecidos brindaran una oportunidad de adquirir un producto funcional a menor costo.
- Se evidencia en el análisis de mercado la propensión a comprar productos nuevos sobre los usados, Gupta (2007) señala las responsabilidades del ciudadano como principal principio en la gestión de residuos, por lo que existe una gran oportunidad de apertura al mercado, mediante estrategias para educar y concientizar a los consumidores en torno a las prácticas de reutilización, reciclaje y los efectos de los desechos electrónicos.
- Al establecer un modelo de concientización en el consumidor y generar impacto en la sociedad, se valida su aplicación en mercados externos que permita ingresar y dar apertura a nuevos mercados.

4.1.6 Diseño de las herramientas de investigación.

Para la realización de esta investigación, se utilizan métodos de investigación de fuentes primarias, secundarias y de ambos tipos.

- **Fuentes primarias:** La recolección de datos primarios proviene de la realización de investigación cualitativa y cuantitativa, se utilizan estas técnicas con el fin de identificar metas, frustraciones, comportamientos, expectativas, miedos y asunciones con respecto a los productos ofrecidos.
- **Fuentes secundarias:** Se realiza investigación documental, con el fin de conceptualizar, contextualizar, soportar y conocer información, que permita

realizar un adecuado análisis de usuarios, competencia, precios, proveedores y canal de distribución.

4.1.7 Objetivos.

- Determinar el potencial del mercado.
- Determinar la viabilidad del proyecto ZULÚ.
- Identificar el comportamiento de compra de los usuarios.
- Identificar los hábitos de compra de los usuarios.
- Evaluar la probabilidad de que los consumidores paguen un determinado costo por los servicios.
- Estimar los precios esperados por los usuarios compradores.
- Identificar las barreras que encuentran los usuarios en el uso de plataformas de E-commerce.

4.1.8 Cálculo de la muestra.

Al tratarse de un estudio cualitativo que se basa en un sondeo de mercado, no es requerido realizar un cálculo de muestra de empresas a entrevistar, por tal razón se realiza un sondeo con un grupo de 15 empresas que cumplen con el perfil del segmento de mercado y 132 personas de la población del territorio nacional.

4.1.9 Diseño de las herramientas de estudio piloto de clientes.

Kotler et al. (2016) sostiene que la entrevista personal es el método más versátil, debido a la flexibilidad que permite al variar el tipo y la cantidad de preguntas, así como la posibilidad de analizar el lenguaje corporal del entrevistado. La investigación realizada se centra en el usuario, por tanto, mediante la técnica de la entrevista, se busca obtener de los posibles usuarios finales, información exploratoria y específica que permita identificar metas, frustraciones, comportamientos, expectativas, miedos y asunciones con respecto a los productos ofrecidos.

Se realiza en total 9 entrevistas con posibles usuarios, en la que se organizan preguntas organizadas a nivel personal, profesional, intereses varios, de nivel técnico y motivacional. De igual manera se ejecutan 6 entrevistas con expertos en el área (2 expertos técnicos, 1 experto en sostenibilidad, 3 empresarios), en la cual se formulan preguntas en torno a la viabilidad y fortaleza del modelo de negocio.

Para el establecimiento de la demanda potencial, proyección de ventas y posible participación del mercado, se diseña la aplicación de una encuesta, donde prima el tiempo estimado que le tomaría a los encuestados diligenciarla en su totalidad, de tal manera se garantice la finalización de la misma.

Se efectúa dos encuestas, una dirigida a usuarios compradores y otra destinada a los usuarios vendedores; el tiempo de realización de la encuesta es de 6 minutos. El detalle de las preguntas se encuentra en los Anexos A, B y C

4.1.10 Metodologías de análisis de los competidores.

En la tabla 19 se observan las empresas de E-commerce más reconocidas en el país, entre las cuales se entrará a analizar las de más influencia en el mercado objetivo de ZULÚ.

Tabla 19 - Top 10 E-commerce en Colombia

<p>Alkosto</p>	<p>Una tienda que ha dado mucho de qué hablar en los últimos años, ya que, aunque previo a 2018 era muy conocida, Alkosto realmente no podía competir con tiendas como Olímpica y Éxito, que eran mucho más grandes y le llevaban una gran ventaja en el mercado. Sin embargo, en septiembre 2020 había superado a Olímpica y se había convertido en la favorita de una gran cantidad de consumidores. En especial por su tienda en línea una de las mejores E-commerce retail en el país, que cuenta con un gran Stock y con un sólido sistema de pagos y atención al cliente.</p>
<p>Dafiti</p>	<p>Una de las cadenas de tiendas de moda más importantes del país y que ofrece un excelente portal para comprar en línea, Dafiti ofrece una gran variedad de marcas de ropa de las cuales escoger, estilos y moda para todos los gustos. También vende zapatos a través de su tienda online en cuyas fichas de producto se puede encontrar las diferentes tallas disponibles o colores de un modelo específico.</p>
<p>Éxito</p>	<p>El Grupo Éxito ya es tradición en Colombia, cuenta con una gran cantidad de productos en Stock en categoría que van desde útiles escolares hasta productos de mascotas, pasando por moda, electrónica, tecnología, bebés, electrodomésticos y mucho más. También se ha convertido en uno de los favoritos de los colombianos durante la pandemia del Covid-19 y ha contribuido en gran medida a reactivar la economía nacional a través del E-commerce.</p>
<p>Falabella</p>	<p>Falabella es una tienda que vende prácticamente cualquier cosa que puedas necesitar en tu hogar, pero también se dedica a vender ropa de excelente calidad, productos tecnológicos, electrodomésticos, calzado y toda una gama de categorías interesantes. Su tienda online</p>

	también registró un fuerte crecimiento durante el año pasado y hoy en día es una de las más importantes en todo el país.
Home Center	Home Center es una tienda especializada en productos para el hogar, donde se puede encontrar prácticamente cualquier cosa, desde repuestos hasta productos completos para cada habitación de la casa, hasta calentadores de agua y productos para automóviles, mascotas y aire libre. Es una de las más importantes no solo de Colombia, sino de toda Latinoamérica, con una tradición de calidad y buen servicio que se traslada al formato digital para ofrecer una de las mejores E-commerce retail del país.
Ktronix	Una tienda de tecnología con mucho que ofrecer a los clientes colombianos, desde celulares a PCs gamer, pasando por consolas, videojuegos, televisores, Smart Watches, accesorios, equipos de Smart House, deportes y mucho más. KTronix se ha convertido en una de las tiendas electrónicas más importantes de 2020, ofreciendo excelentes productos y ofertas bastante interesantes, en especial durante las jornadas de descuento.
Linio	En Linio se encuentra una amplia gama de productos que van desde tecnología hasta productos de bebés. Se trata de uno de los E-commerce retail que mayor crecimiento han reportado, en especial por la confianza y garantía que ofrecen a los usuarios. También es muy frecuente encontrar productos en rebaja, por lo que se trata de una excelente opción a la hora de comprar prácticamente cualquier cosa.
MercadoLibre	MercadoLibre es un Marketplace muy conocido en toda Latinoamérica. Originario de Argentina, la tienda reportó un excelente

	<p>crecimiento tanto en la cantidad de productos vendidos como en la cantidad de vendedores registrados en su base de datos, debido al impulso que ha tenido el mercado del E-commerce a nivel nacional.</p>
OLX	<p>OLX es otro Marketplace cuyo funcionamiento se basa en un modelo similar al de los clasificados del periódico, permite vender prácticamente cualquier cosa y diseñar tu propia ficha de producto, con las especificaciones, dirección y, precio y fotografías. Permite chatear a través de la propia web con el comprador y coordinar el medio de pago y forma de entrega de manera independiente, así como puntuar al vendedor una vez se haya realizado la compra.</p>
Tiendas Jumbo	<p>Tiendas Jumbo, otro gigante del omnicanal que ha crecido mucho durante 2020 y que se ha convertido en uno de los mejores E-commerce retail en todo el país a base de ofrecer productos de excelente calidad, opciones y tiempos de entrega cortos y precisos y ofertas de descuento muy interesantes, con lo que se ha ganado la confianza de una buena porción del público colombiano.</p>

Fuente: (Marketing4ecommerce.co, 2021)

De las 10 empresas de e-commerce listadas en la tabla 2, se entrará a analizar aquellas con portafolio de Marketplace de productos usados y remanufacturados, entre las que resaltan MercadoLibre y OLX.

Para realizar el análisis de los competidores MercadoLibre y OLX se realiza la Matriz de Perfil competitivo (MPC) de la tabla 20.

Tabla 20 - Matriz de perfil competitivo

	Valor	MercadoLibre		OLX	
		Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje
Precios y tarifas	5%	2	0,10	4	0,20
Tecnologías y sistemas de la información y comunicación.	10%	4	0,40	2	0,20
Modalidad de Pago	5%	4	0,20	3	0,15
Servicio al Cliente	5%	3	0,15	1	0,05
Publicidad	15%	4	0,60	3	0,45
Portafolio de Productos	12%	4	0,48	4	0,48
Cobertura del Mercado	12%	4	0,48	3	0,36
Desarrollo e Innovación	9%	3	0,27	4	0,36
Costos Laborales	15%	2	0,30	4	0,60
Logística de Compra	12%	4	0,48	2	0,24
TOTAL	100%		3,46		3,09
Clasificación de valoración: 4 Muy alto - 3 Alto - 2 Medio - 1 Bajo					

Fuente: Elaboración propia.

4.2 RESULTADOS

4.2.1 Resultados del análisis de la competencia.

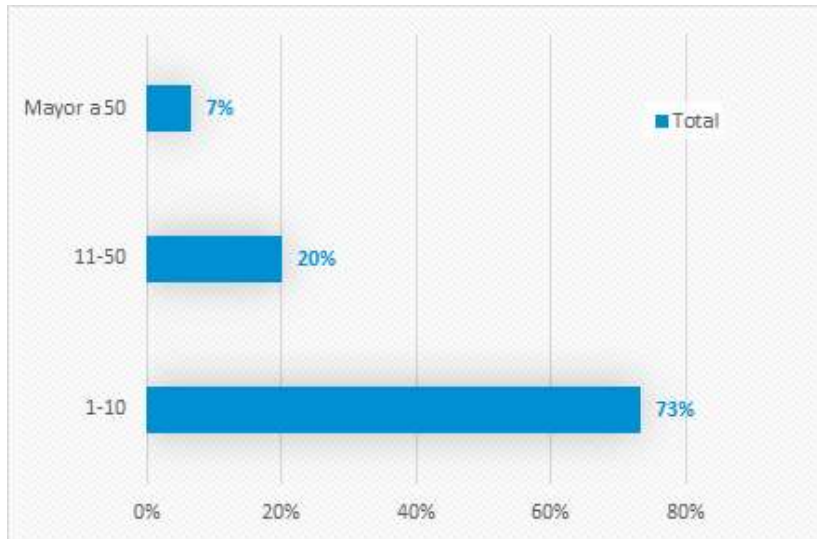
En el mercado del E-commerce y Marketplace en Colombia Mercado libre se ubica en primer lugar ejerciendo un liderazgo innovador enmarcado por factores de éxitos que se evidencian en su gran ecosistema, brindando diferentes soluciones a través de su plataforma, donde su consolidación, crecimiento y proyección van de la mano de su propio sistema de pagos denominado MercadoPago, el cual tiene como estrategia la facilidad de implementación por diferentes comercios. MercadoLibre posee la calificación más alta (4) en tecnologías y sistemas de información, modalidad de pago, publicidad,

portafolio, cobertura de mercado y logística de compra, factores en donde su músculo financiero les ha permitido invertir y establecer fuertes alianzas con empresas estratégicas para robustecer su capacidad logística como Servientrega, Envía y Deprisa. Sus altas tarifas y costos laborales, representan sus principales debilidades.

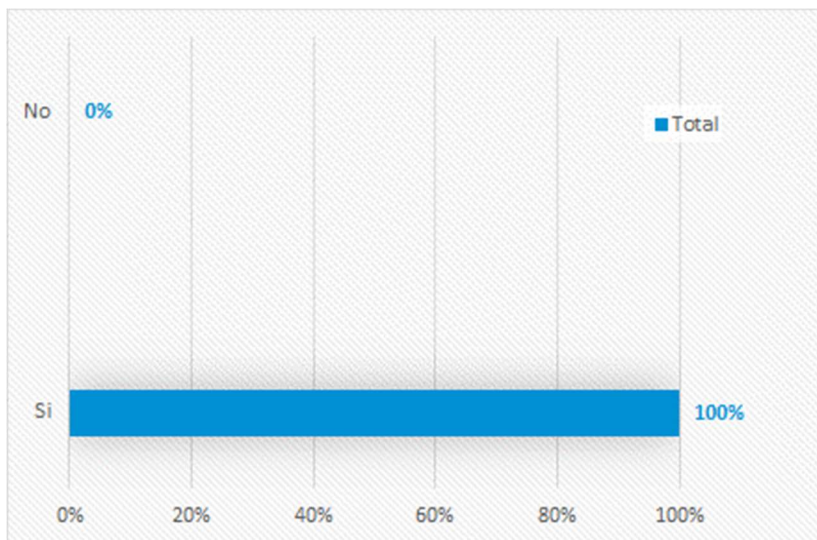
OLX en cambio, presenta evidentes fortalezas con alta valoración comparativa (4) en sus tarifas, portafolio de productos, desarrollo e innovación y costos laborales, fortalezas que se han robustecido, gracias a la inversión que se ha presentado no solo en la plataforma, sino en adquisiciones encaminadas al sector inmobiliario y automotriz. OLX ofrece una plataforma gratuita basada en los clasificados de los diarios, con múltiples opciones que buscan atraer potenciales compradores y vendedores a su portal. Los factores con baja evaluación (2) se encuentran servicio al cliente y temas relacionados a la calidad del servicio, pues a pesar de tener tiempo y cuota de mercado, no genera la confianza entre usuarios producto de innumerables casos de fraudes generados tanto por compradores como vendedores.

4.2.2 Resultados de la medición del comportamiento del consumidor.

La primera encuesta fue dirigida a 15 empresas cuya actividad económica estuviera relacionada con el comercio de electrodomésticos de línea blanca, gris, marrón y PAE, con estado nuevo, remanufacturado y/o usado, dentro del territorio nacional, obteniendo los siguientes resultados:

Figura 10 - Clasificación de empresas por número de trabajadores

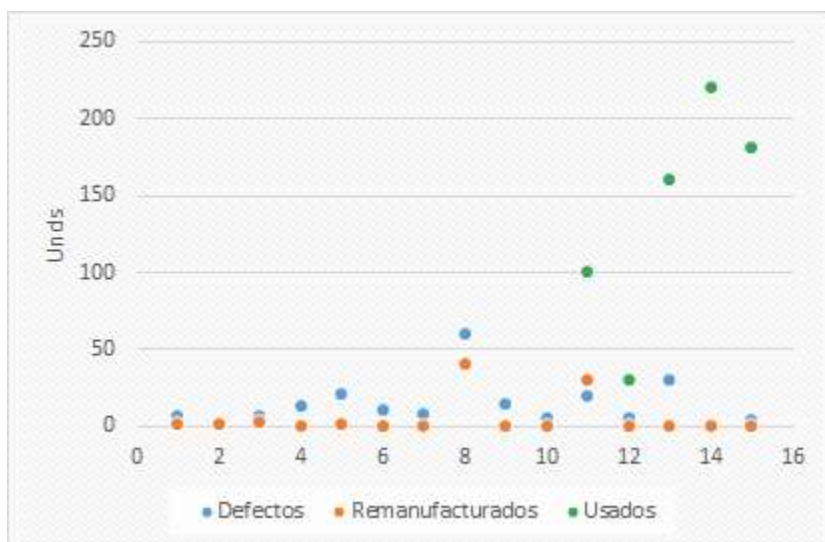
Fuente: Elaboración propia

Figura 11 - Utilizaría una plataforma Web y móvil para agilizar la comercialización de los productos (Nuevos con defectos estéticos, remanufacturados y usados)

Fuente: Elaboración propia

Se evidencia en la figura 11 un gran potencial de aceptación del modelo de negocio, sin haber incluido la propuesta de valor de tercerización en las operaciones.

Figura 12 - Cantidad de productos comercializados por las 15 empresas en el último año

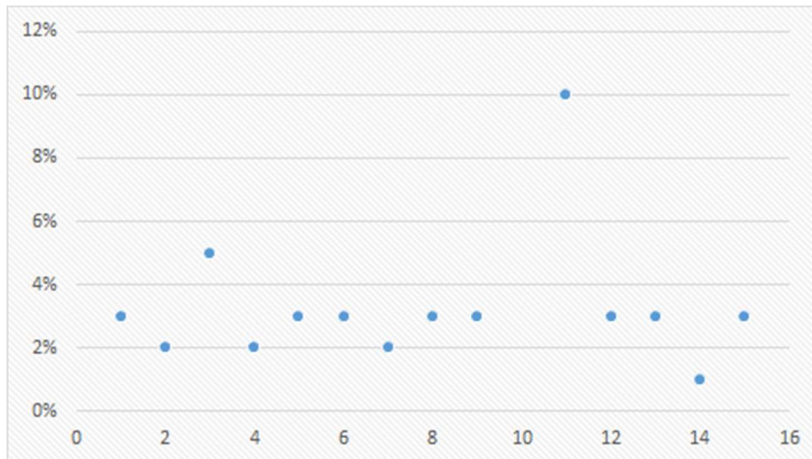


Fuente: Elaboración propia

Nota: De las 15 empresas, solo 5 de ellas tenían en su portafolio productos usados, obteniendo una media de 65 productos por año, sobre el total de productos.

Se evidencian empresas dedicadas exclusivamente al negocio de los usados, sin embargo, el portafolio de productos usados ofrecido por la mayoría de las empresas es bajo, por lo que hay oportunidad de alinear con tendencias globales en la venta de este tipo de productos, mediante el aprovechamiento de la estrategia economía circular lanzada por el gobierno nacional, para que más actores se sumen al proceso.

Figura 13 - Que porcentaje máximo sobre el valor final de producto estaría dispuesto a pagar por el uso y beneficio que le brindaría la plataforma.

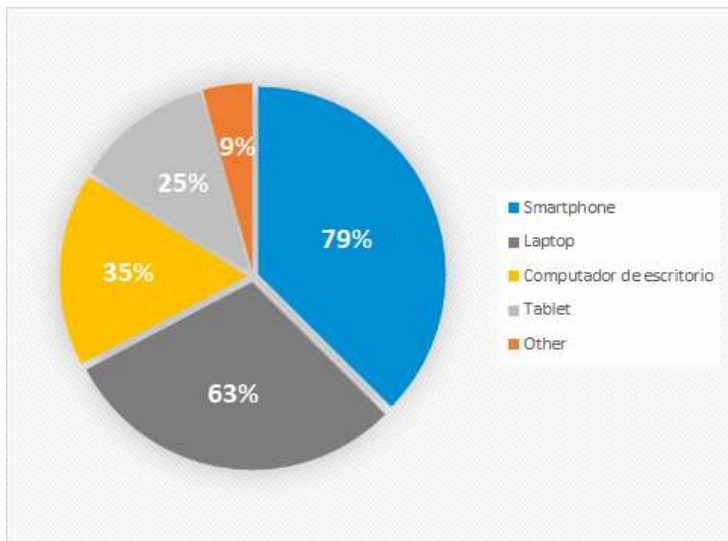


Fuente: Elaboración propia

Nota: En el resultado obtenido de esta pregunta, se elimina una respuesta con intención de porcentaje de pago del 50%, obteniendo una media de 3,29% y una moda de 3%, mínimo 1% y un máximo de 10%.

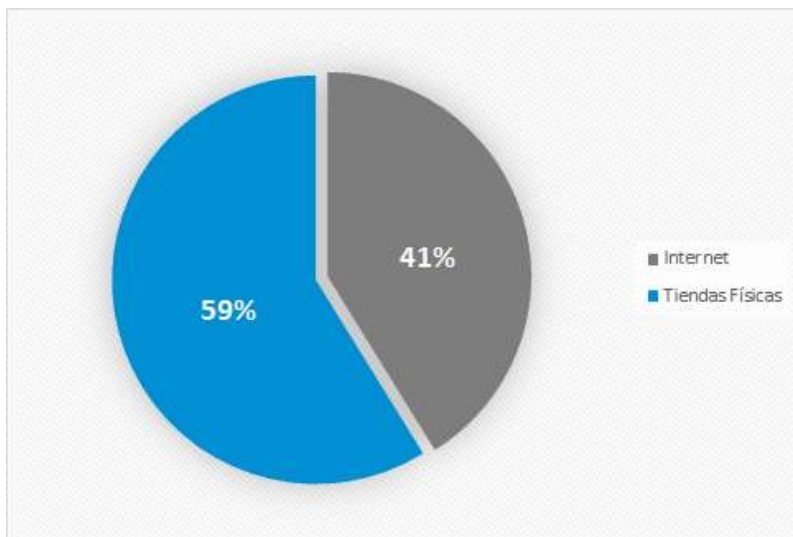
La segunda encuesta fue dirigida a 132 personas, conformadas por hombres y mujeres mayores de 18 años, con ingresos bajos, medios y altos, de estado civil de cualquier índole. La finalidad de la metodología era que fuese práctica y ágil, por ende, la encuesta se basó en preguntas simples, concisas de manera que reflejen la intención de los consumidores. A continuación, se expondrán los resultados de la encuesta realizada.

Figura 14 - ¿Qué equipos electrónicos utiliza en su día a día?



Fuente: Elaboración propia

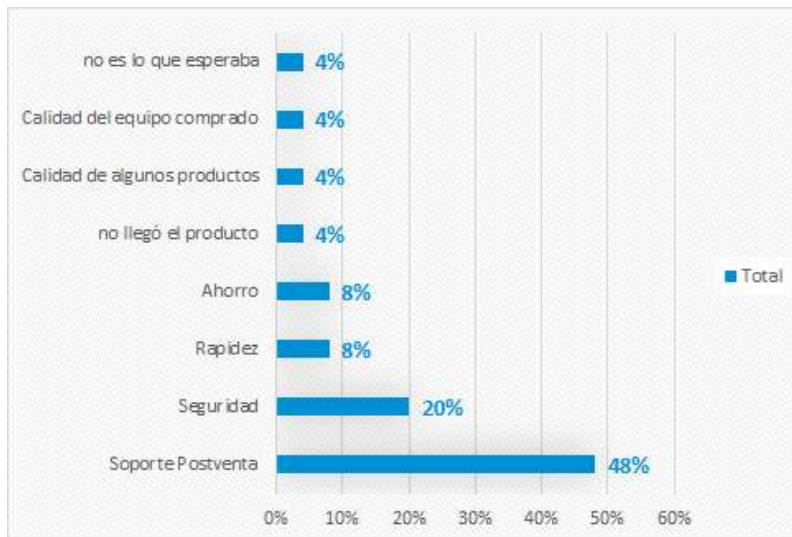
Figura 15 - ¿Cuándo necesita comprar un equipo electrónico o electrodoméstico, ¿Cuál es su canal de preferencia?



Fuente: Elaboración propia

Nota: Con esta pregunta se pretende identificar los canales de preferencia del consumidor, estos valores permiten realizar un cálculo a priori del nivel de tráfico destinado al E-commerce.

Figura 16 - ¿A que está relacionada la mala experiencia en compras por internet?

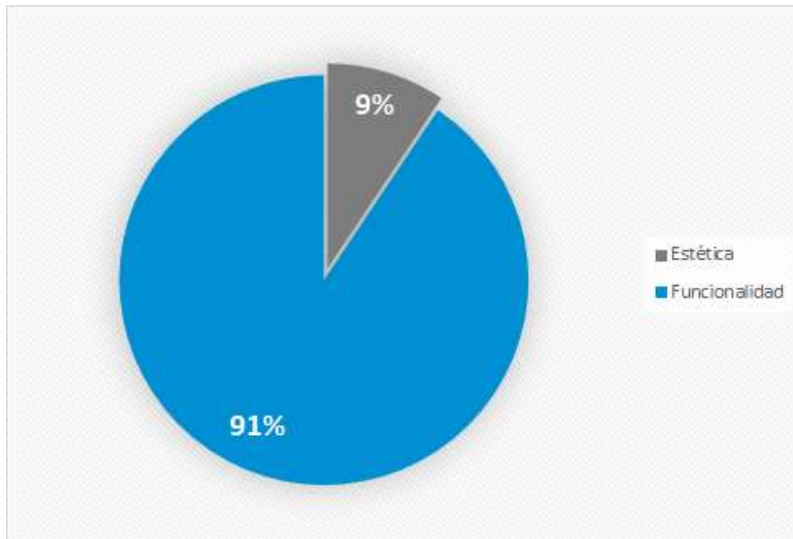


Fuente: Elaboración propia

Nota: Con esta pregunta se pretende clasificar las diferentes dificultades que han presentado al momento de realizar una compra.

En las figuras 15 y 16 se evidencia un mercado activo en el comercio electrónico, y un mercado potencial que acude exclusivamente a tiendas físicas, por lo que la propuesta de valor del modelo de negocio permitiría ampliar la cuota de mercado, al entregar mayor confiabilidad en las transacciones.

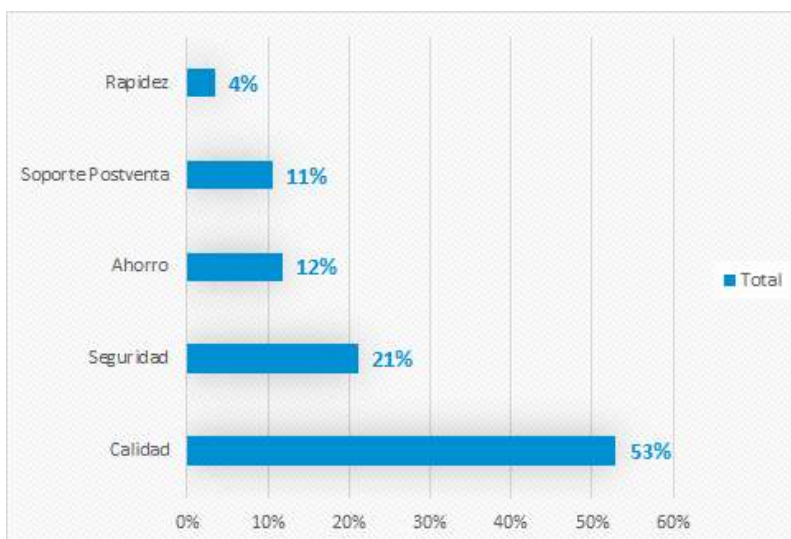
Figura 17 - ¿Al momento de realizar una compra, se inclina más por?



Fuente: Elaboración propia

Nota: Con esta pregunta se pretende identificar el peso o importancia que le dan a problemas estéticos en los productos, con el fin de ir perfilándolos en el segmento de nuestro interés.

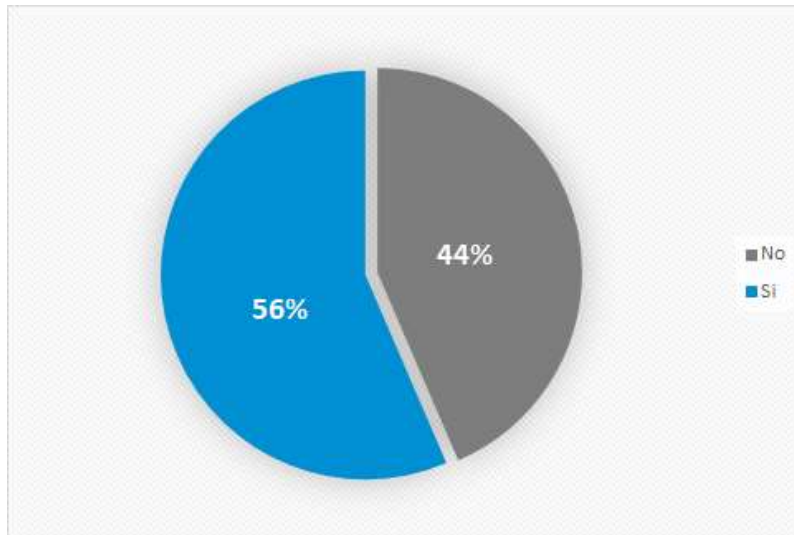
Figura 18 - ¿Qué es lo más importante para usted cuando realiza una compra?



Fuente: Elaboración propia

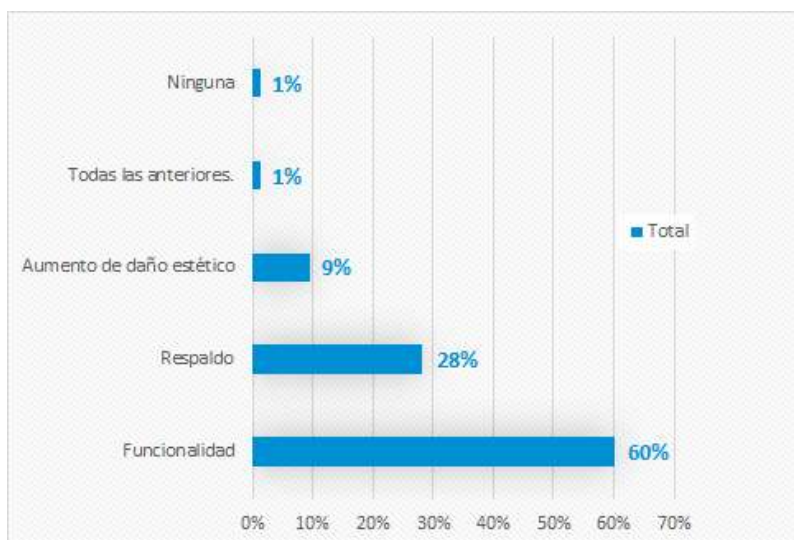
Nota: Con esta pregunta se pretende identificar las características o valor agregado que prefieren los consumidores a la hora de realizar una compra.

Figura 19 - ¿Estaría dispuesto a realizar compras por internet de productos con defectos estéticos, pero 100% funcionales? (Rayones, golpes, abolladuras)



Fuente: Elaboración propia

Figura 20 - ¿Cuál sería su mayor preocupación al momento de comprar un producto nuevo con un defecto estético?



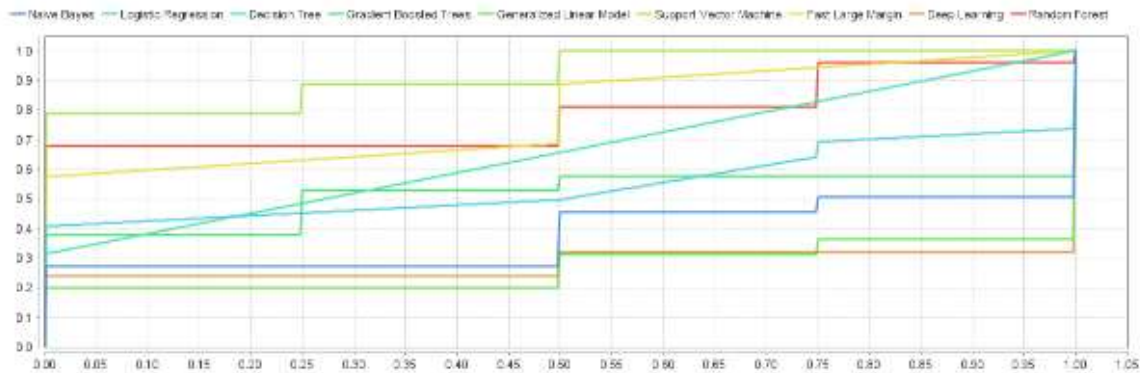
Fuente: Elaboración propia

Se realiza paralelo al análisis descriptivo, un análisis predictivo utilizando la herramienta Rapidminer versión desktop educativa 9.9, se realiza la selección de variables y modelamiento para la variable dependiente “*Intención de compra de productos con defectos estéticos que se le adicionan un descuento*”, este ejercicio se realiza también en los productos remanufacturados y usados, a continuación, los resultados para productos con defectos estéticos:

En la figura 21 se observa la gráfica ROC para los diferentes modelos de resultados para la variable de intención de compra de productos con defectos estéticos, en ella se evidencia un ajuste aceptable en la sensibilidad de los diferentes modelos en cuanto a las 2 clases de opciones “Si” y “No”, para esto se utilizan las variables “Genero”, “edad”, “estado civil”, “hijos”, “canal de preferencia”, “Compra más por la oferta”, “malas experiencias”, “relación experiencias”, “cazador de ofertas”, “variables en la compra”, “presupuesto de compra”, “preocupa daños estéticos”, “compra último año”, “rechaza artículos con defectos”.

Figura 21 - ROC para defectos estéticos.

ROC Comparison



Fuente: Elaboración propia

La tabla 21 se ilustra la clasificación de error de los diferentes modelos, dentro de los cuales se destaca el modelo Random Forest (18.2%).

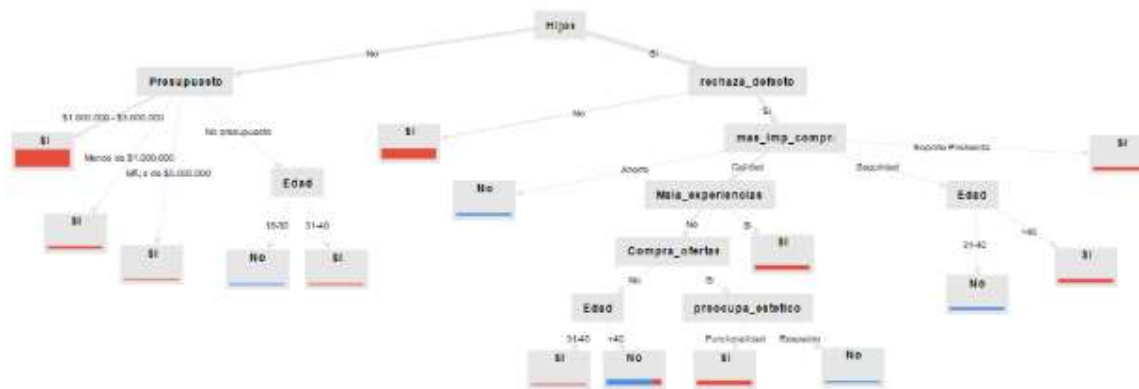
Tabla 21 - Clasificación de errores por modelo para defectos estéticos

Model	Classification Error	Standard Deviation	Gains	Total Time (ms)	Training Time (1,000 Rows) (ms)	Scoring Time (1,000 Rows) (ms)
Naive Bayes	23,2%	15,7%	0,0	3.025	341	243
Generalized Linear Model	23,2%	18,7%	0,0	5.729	2977	1679
Logistic Regression	23,2%	15,7%	0,0	5.465	568	151
Fast Large Margin	33,2%	6,0%	-8,0	3.570	242	220
Deep Learning	31,4%	17,1%	-6,0	7.111	3311	396
Decision Tree	23,2%	18,7%	0,0	2.039	424	208
Random Forest	18,2%	14,8%	2,0	16.217	477	9736
Gradient Boosted Trees	23,2%	18,7%	0,0	38.170	6258	453
Support Vector Machine	18,2%	10,8%	2,0	4.520	417	358

Fuente: Elaboración propia

Dado el menor porcentaje de clasificación de error y una aceptable sensibilidad en la gráfica de ROC, se pretende trabajar con el modelo Random Forest, para el perfilamiento de clientes con intención de compra de productos con defectos estéticos a nivel general, y sobre los cuales se aplique un tipo de descuento.

Figura 22 - Modelo Random Forest defectos estéticos



Fuente: Elaboración propia

En la figura 22 se puede observar las diferentes decisiones que se ramifican en el modelo tipo árbol Random Forest, las cuales, dependiendo de las decisiones o perfil, terminan en un nodo de tipo “Si” o “No”. En la figura 23 se observan ordenadas las variables con mayor peso en las decisiones del modelo, donde la variable “Función_estética” de mayor importancia o peso, hace alusión a la preferencia del consumidor de escoger la funcionalidad o la estética del producto.

Figura 23 - Peso de variables defectos estéticos

Attribute	Weight
Funcion_estetica	0.288
rechaza_defecto	0.169
Relacion_experiencia	0.117
Genero	0.086
Hijos	0.053
Presupuesto	0.048
comp_ult_ano	0.048
Canal	0.045
Edad	0.042
Cazador	0.039

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22 - Optimización predictiva para defectos estéticos

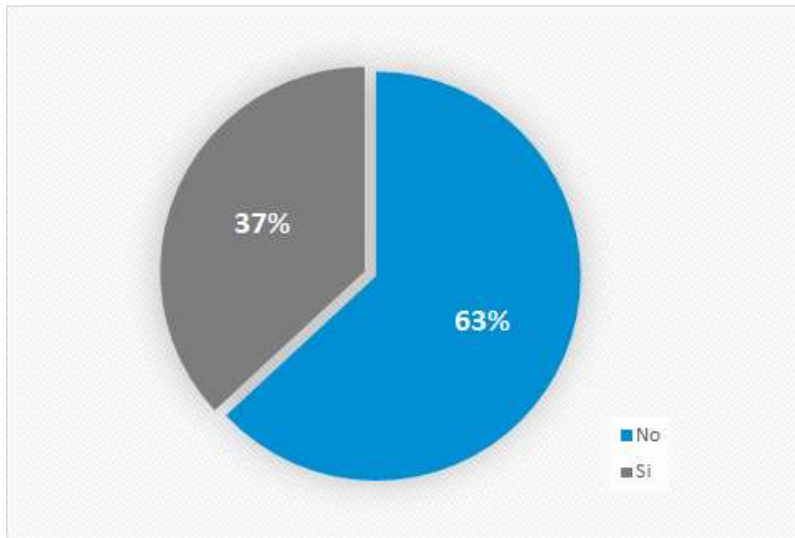
Canal	Internet
Cazador de ofertas	Si
Compra mas por ofertas que por ne	No
Edad	31-40
Estado civil	Casado
Preocupa mas	Funcionalidad
Genero	Hombre
Hijos	Si
Mala experiencia	No
Relación de mala experiencia	Calidad
Presupuesto de	1.000.000-3.000.000
Compra ultimo año	0
Mas importante en la compra	Soporte post venta
Preocupa mas	Respaldo
Fecha productos por defectos	No

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 22 se puede observar un caso de optimización del modelo, obteniendo un 96% de probabilidad de que el perfil obtenido, realice una compra de productos con

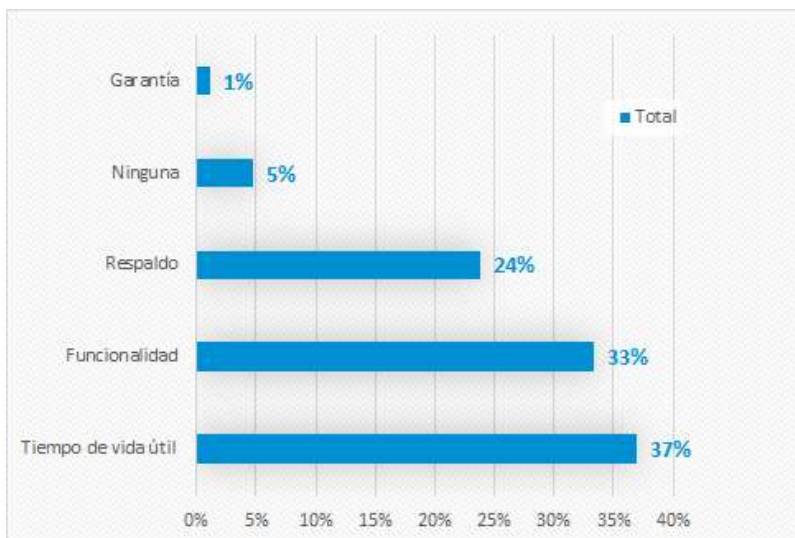
defectos estéticos con un tipo de descuento. La optimización arrojada, encaja con el perfil persona diseñado para este segmento.

Figura 24 - ¿Estaría dispuesto a comprar un producto remanufacturado?



Fuente: Elaboración propia

Figura 25 - ¿Cuál sería su mayor preocupación al momento de comprar un producto remanufacturado?



Fuente: Elaboración propia

Nota: Con esta pregunta se pretende clasificar las principales barreras para la compra de este tipo de productos.

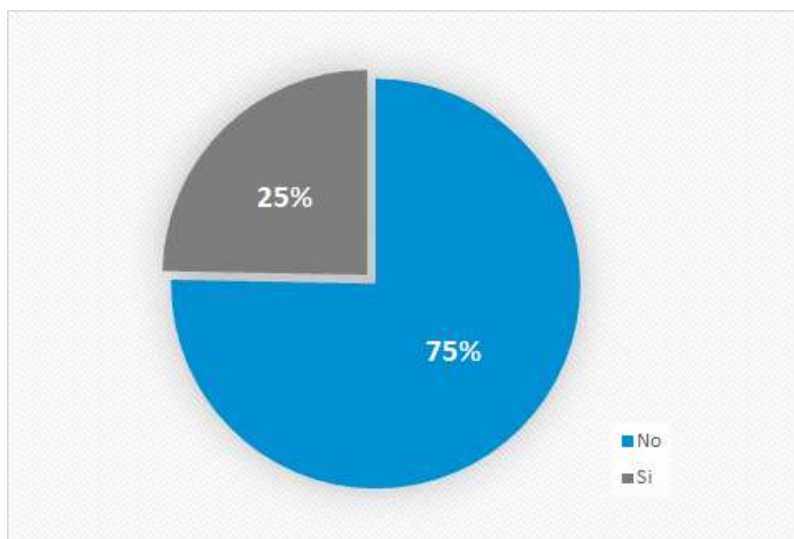
Tabla 23 - Clasificación de errores por modelo para remanufacturados

Model	Classification Error	Standard Deviation	Gains	Total Time (ms)	Training Time (1,000 Rows) (ms)	Scoring Time (1,000 Rows) (ms)
Naive Bayes	44,6%	5,4%	0,0	37.750	356	208
Generalized Linear Model	42,1%	5,1%	4,0	40.548	477	660
Logistic Regression	39,3%	16,3%	6,0	48.574	545	226
Fast Large Margin	39,3%	16,3%	6,0	48.548	462	151
Deep Learning	50,0%	10,2%	-2,0	43.806	2318	302
Decision Tree	42,1%	5,1%	4,0	46.074	455	151
Random Forest	45,7%	10,8%	0,0	54.887	545	1321
Gradient Boosted Trees	39,3%	16,3%	6,0	269.829	3712	321
Support Vector Machine	43,9%	12,7%	4,0	45.801	500	226

Fuente: Elaboración propia

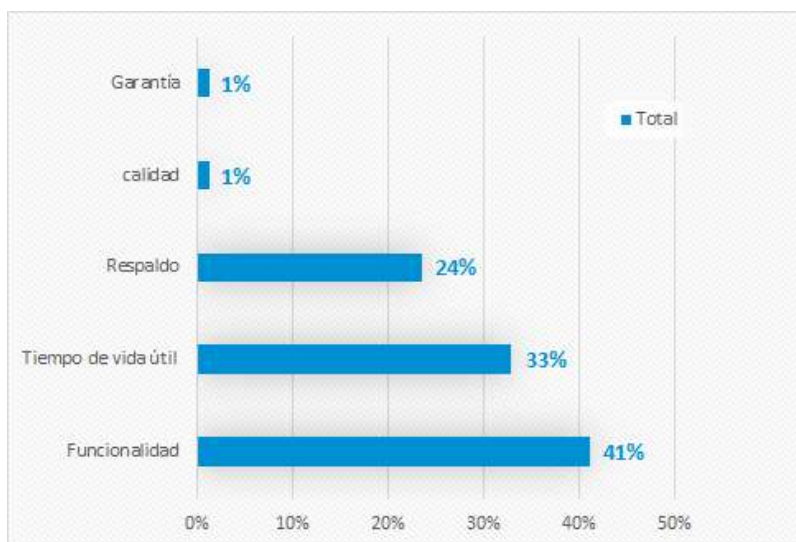
Para los productos remanufacturados se ha intentado realizar el modelamiento para intentar perfilar los clientes con intención de compra de este tipo de productos, sin embargo, no se obtienen clasificaciones de error aceptables, producto de data insuficiente para determinar algunos patrones, en la tabla 23 se observa que la clasificación de errores se encuentra por encima del 30%.

Figura 26 - ¿Estaría dispuesto a comprar un producto usado reacondicionado?



Fuente: Elaboración propia

Figura 27 - ¿Cuál sería su mayor preocupación al momento de comprar un producto usado reacondicionado?



Fuente: Elaboración propia

Tabla 24 - Clasificación de errores por modelo para usados reacondicionados

Model	Classification Error	Standard Deviation	Gains	Total Time (ms)	Training Time (1,000 Rows) (ms)	Scoring Time (1,000 Rows) (ms)
Naive Bayes	39,6%	13,7%	8,0	1.653	894	151
Generalized Linear Model	43,2%	11,0%	2,0	1.210	1212	189
Logistic Regression	43,2%	9,8%	4,0	1.288	1091	170
Fast Large Margin	49,3%	14,8%	-2,0	7.570	2318	340
Deep Learning	42,1%	5,1%	4,0	6.005	4705	415
Decision Tree	48,6%	6,0%	0,0	9.011	2508	245
Random Forest	37,1%	7,3%	8,0	34.797	2765	3038
Gradient Boosted Trees	43,6%	16,4%	2,0	89.453	9992	358
Support Vector Machine	42,5%	12,3%	4,0	13.867	826	340

Fuente: Elaboración propia

Para los productos usados se ha intentado realizar el modelamiento para intentar perfilar los clientes con intención de compra de este tipo de productos, sin embargo, no se obtienen clasificaciones de error aceptables, producto de data insuficiente para determinar algunos patrones, en la tabla 24 se observa que la clasificación de errores se encuentra por encima del 30%.

El personal estudiado, se encuentra distribuido a nivel nacional, lo que permite inferir que las respuestas no son infundidas por la cultura y costumbres propias de una región, de igual manera se seleccionan personas con diferentes niveles de escolaridad, desde

nivel técnico hasta PhD, y un balance a nivel de género, con el fin de obtener una visión global de la percepción de las personas, las cuales tienen una edad promedio de 39 años.

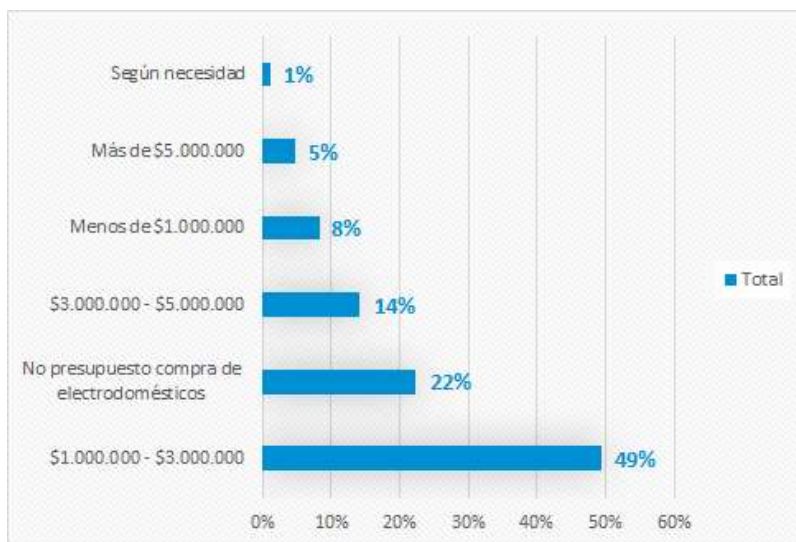
- Las personas bajo estudio pertenecen al círculo cercano de los emprendedores, en su mayoría son personas casadas y con hijos, con suficiente experiencia laboral en distintos campos, éticos y con un gran sentido de responsabilidad con la familia y el entorno.
- Dentro de los patrones de comportamiento, se identifica una gran disposición de ir a las tiendas físicas para observar los productos detalladamente, comparar con las diferentes marcas, pero con el pensamiento de realizar la compra desde su casa, este comportamiento se fundamenta en malas experiencias de compras realizadas por internet, donde reciben un producto que no cumple sus expectativas, y aquí se evidencia una de sus querellas, dado que manifiestan que las plataformas no suministran el máximo nivel de detalle de los productos ofrecidos, lo que a la postre termina desilusionándola de la compra realizada, generando una barrera y un temor a futuras compras por este canal.
- Los principales atributos de los productos son calidad, respaldo y precio, donde se sobreponen los dos primeros a causa de primar la funcionalidad sobre el costo, se evidencia alta receptividad sobre los productos ofrecidos, bajo la petición de contar con la información detallada a nivel visual y textual, de las novedades que presentan los productos.
- Se evidencia que las personas con ingresos superiores a 2 SMMLV no están dispuestas a adquirir los productos usados, solo les interesa los remanufacturados y con novedades estéticas, a diferencia de los que tienen ingresos menores a 2 SMMLV, los cuales manifiestan comprar más por

necesidad que por ofertas en los productos, este segmento si le interesan los 3 tipos de productos.

4.2.3 Cálculo de la demanda potencial, proyección de ventas y participación del mercado.

Para el cálculo de la demanda potencial, proyección de ventas y participación del mercado, se utiliza como base la información del apartado de segmentación de mercado y preguntas realizadas a cada uno de los segmentos con respecto al presupuesto anual, intencionalidad de compra y disposición de pago por los servicios de publicación en la plataforma.

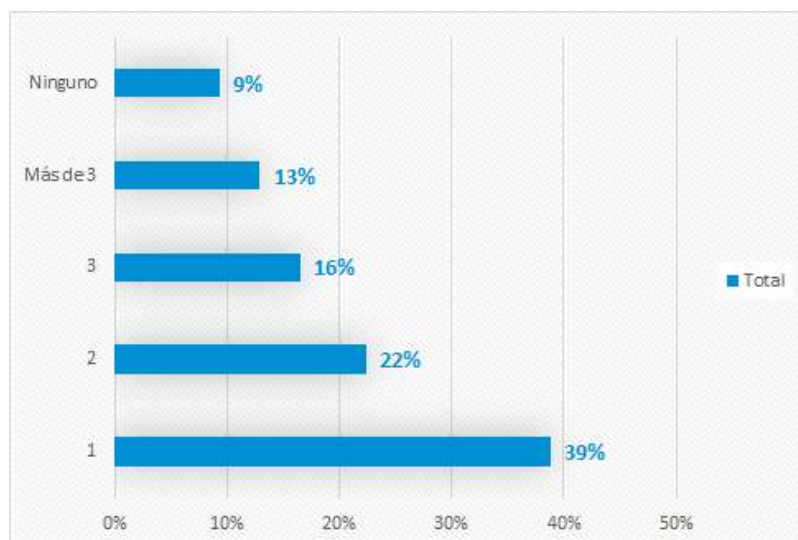
Figura 28 - Presupuesto anual para compra de electrodomésticos y/o dispositivos electrónicos en segmento de usuario comprador



Fuente: Elaboración propia

En la figura 28 se observan los resultados obtenidos al consultarle al segmento de usuario comprador, acerca del presupuesto establecido para la compra de electrodomésticos.

Figura 29 - Cantidad de productos comprados en el último año en segmento usuario comprador



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con Kotler et al. (2016) un método común para el cálculo del mercado potencial total, consiste en calcular el número de compradores potenciales multiplicado por la cantidad promedio de adquisiciones por comprador, por el precio.

Tabla 25 - Mercado potencial total

Segmentación de mercado (Millones de habitantes)	Adquisiciones promedio / Comprador (Ultimo año)	Ticket promedio	Mercado potencial total (Millones)
27,65	1,85	COP \$ 204.365	COP \$ 10.445.219

Fuente: Elaboración propia

La tabla 25 ilustra el cálculo del mercado potencial, por medio del cual se obtiene como resultado 10.44 billones de pesos colombianos, mientras en la tabla 26 se evidencia el cálculo de la proyección de ventas.

Tabla 26 - Proyección de ventas

ANO	PROYECCIONES DE VENTAS				
	2021	2022	2023	2024	2025
VENTAS ANUALES	\$ 1.375.842.672,0	\$ 1.409.688.401,7	\$ 1.513.293.834,1	\$ 1.627.029.885,0	\$ 1.753.355.562,0
COSTOS ANUALES	\$ 973.175.764,0	\$ 1.006.263.740,0	\$ 1.080.014.822,0	\$ 1.159.661.857,3	\$ 1.245.695.695,5
MARGEN OPERATIVO	\$ 402.666.908,0	\$ 403.424.661,8	\$ 433.279.012,1	\$ 467.368.027,7	\$ 507.659.866,5

Fuente: Elaboración propia

4.2.4 Descripción de la estrategia de generación de ingresos para su proyecto.

La estrategia de generación de ingresos está dada por el modelo de negocios establecido para ZULÚ, el cual se encuentra relacionado a los servicios prestados al público en general y se detalla en la tabla 27.

Tabla 27 - Estrategia de generación de ingresos

Estrategia de generación de ingresos	
Comisión por transacción	Ingresos transaccionales de cobro de comisión por intermediación
Comisión por anuncio destacado	Ingresos por cobro destacar un anuncio.
Comisión por tercerización	Ingresos transaccionales de cobro por suministro de personal que asegure una operación exitosa
Comisión por revisión técnica	Ingresos transaccionales de cobro por suministro de personal con conocimientos técnicos en los productos ofertados, que evalúe su funcionalidad y estado.
Publicidad	Ingresos recurrentes por concepto de publicidad en la plataforma por aprovechamiento de tráfico y segmentación.

Fuente: Elaboración propia

Para la apropiación de estos recursos, se tiene planeado implementar canales que permitan y faciliten el procedimiento de pago, independientemente si las personas se encuentran bancarizadas o no, para esto se implementarán desde pasarela de pagos confiables con tarjetas débito y crédito, hasta pago por medio de cupones o códigos.

4.2.5 Conclusiones sobre oportunidades y riesgos del mercado.

Ante al análisis descriptivo y predictivo realizado, se puede inferir:

- 99% de la población utiliza entre portátiles y desktop, por lo que primaría el suministro de una plataforma progresiva, sobre una app móvil.
- La optimización del perfil de cliente de productos con defectos estéticos muestra que, aunque son buscadores de ofertas, compran por necesidad.
- La optimización del perfil de cliente de productos con defectos estéticos muestra que estos consumidores presupuestan para estos gastos de 1 a 3 SMMLV.
- La optimización del perfil de cliente de productos con defectos estéticos muestra que su mayor atracción en la compra en un buen respaldo.
- Se evidencia el descuento como ancla, al momento de ofrecer un producto con defectos estéticos, pasando de un 61% a un 74%, presentando un incremento del 13%.
- El 64% de los encuestados tiene intención de comprar productos remanufacturados.
- El 49% de los encuestados tiene intención de comprar productos usados reacondicionados.
- El 29.5% de los encuestados tiene intención de comprar todos los productos.
- El 12% de los encuestados no está interesado en ningún tipo de producto, de estos, el 69% son mujeres.

5. ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO.

5.1 OBJETIVOS MERCADOLÓGICOS.

- Dar a conocer la marca y propuesta de valor al mercado objetivo.
- Atraer nuevos clientes con la propuesta de valor.
- Fidelizar clientes mediante la satisfacción en el uso de la plataforma.
- Incrementar ventas acordes a la incursión de mercado y presupuesto de marketing.
- Generar posicionamiento de marca para mejorar performance del ROIC.
- Reconocer los puntos óptimos de paridad y diferenciación de las asociaciones de marca.

5.2 LA ESTRATEGIA DE MERCADEO.

La estrategia a utilizar por parte de ZULÚ será de tipo Marketing Mix implementando las 4P's del marketing (Producto, Precio, Promoción y Distribución) las cuales según Baena Gracia (2011) se consideran como las variables o herramientas con las que cuenta la compañía para lograr sus objetivos comerciales, para complementar este Marketing Mix de las 4P's se incluirá la estrategia de la fuerza de ventas. Ver figura 30.

Figura 30 - Mezcla de marketing

Fuente: Elaboración Propia.

5.3 ESTRATEGIAS DE SERVICIO.

La estrategia de servicio está enfocada en la **diferenciación**, mostrando las características que distinguen al servicio y que lo hace único y diferente frente a los demás (Baena Gracia, 2011). Las características de ventaja competitiva se listan a continuación:

- Marketplace dedicado solo a electrodomésticos y productos electrónicos en tres estados específicos (Nuevos con defectos estéticos, remanufacturados y usados).
- Alto nivel de detalle de las condiciones de los productos al observar las publicaciones.

También se usa como estrategia el **desarrollo de servicios relacionados**.

- Tercerización en las transacciones para aumentar la confiabilidad de estas.
- Evaluación técnica de productos, por parte de personal capacitado en el área.

5.4 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN.

Los canales de distribución sirven para “mostrar, vender o entregar el producto físico o el servicio al comprador o usuario. Estos canales pueden ser directos por medio de internet, correo o teléfono fijo o móvil, o indirectos mediante distribuidores, mayoristas, detallistas y agentes como los intermediarios” (Kotler et al., 2016, p 10).

La estrategia de distribución de ZULÚ, será mediante canal indirecto, debido a que se generarán alianzas con proveedores para el establecimiento del modelo dropshipping en la modalidad B2C, en cuanto a la modalidad C2C con servicio de tercerización, las empresas que actúan como proveedores de productos usados, actuarán como receptores de los productos usados de los usuarios vendedores y continuará con el proceso de envío hasta el usuario final.

5.5 ESTRATEGIAS DE PRECIO.

La estrategia de fijación de precio a utilizar será con base en la propuesta de valor entregada en los servicios prestados por ZULÚ, Kotler et al. (2016) sostiene que este tipo de estrategia genera lealtad en los clientes cobrando precios relativos con ofertas de alta calidad, basado en (Baena Gracia, 2011), también se tendrá en cuenta los factores Internos y externos a la empresa descritos a continuación:

Factores Externos:

- Regulación Legal: Se mantendrán siempre que la carga impositiva sea constante.
- Competencia: Considerando que hay varios Marketplace, se establecerán precios competitivos con el fin de atraer y fidelizar clientes.

Factores Internos:

- ✓ Estructura de costos: La compañía tiene la propiedad de la escalabilidad de las operaciones, por lo que los costos fijos se esperan se mantengan, aunque incremente el número de transacciones, evitando el aumento de precios de los servicios a los usuarios.

- ✓ Canales de Distribución: Solo se tiene un intermediario, que son los centros de servicio los cuales a futuro se espera una integración hacia atrás prestando directamente el servicio por parte de ZULÚ buscando mantener o disminuir el precio final del servicio.

5.6 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN.

Las estrategias de comunicación y promoción estarán enmarcadas por los objetivos mercadológicos.

- **Etapas de influencia:** Se realizarán pautas publicitarias de la plataforma, indicando fechas donde pequeños grupos de asesores, estarán realizando la inscripción de establecimientos que harán parte del segmento vendedor, para la creación de la base con que saldría en productivo la plataforma, y a la vez dar a conocer características, ventajas y beneficios de ZULÚ. Dentro de esta etapa también se darán a conocer las diferentes redes sociales de la empresa, para estar más cerca del mercado, conocer de primera mano sus opiniones y generar comunicaciones masivas para llegar a los diferentes segmentos, tanto comprador como vendedor.

- **Etapas de persuasión:** Generar valor en las compras realizadas por los usuarios, de manera que su calificación y recurrencia en la plataforma, le permitan descuentos establecidos con marcas aliadas o alianzas estratégicas, con el fin de inducir al usuario a querer aumentar su calificación.

- **Etapa de recordación:** Generar pautas publicitarias dirigidas y segmentadas al mercado meta.

5.7 ESTRATEGIA DE FUERZA DE VENTAS.

La fuerza de ventas en el inicio de operación estará conformada por los mismos coordinadores, quienes estarán en proceso de captación de proveedores para aumentar la base que permita la diversificación de productos.

Dentro de la estrategia esta la implementación de las siguientes acciones:

- Capacitación a la fuerza de ventas: Esta estrategia se aplica intentando mejorar el servicio al cliente, específicamente el trato de los vendedores a los clientes, técnicas de ventas y mercadeo. (La capacitación se realizará por medio de plataformas MOOC por lo que no se presupuesta ningún rubro para esta actividad)
- Estrategia ECR: Estrategia de respuesta eficiente al cliente, asegurando que los clientes tengan respuestas no solo rápidas si no oportunas.
- Estrategias de gestión con los clientes CRM: con la cual se busca crear, mantener y/o expandir las relaciones con el cliente, se trabajará con un software gratuito como HubSpot CRM u otro que esté disponible en el mercado.
- Motivación para la fuerza de venta: Es importante mantener motivado a la fuerza de venta, porque si se está a gusto con la actividad, esto se ve reflejado en el rendimiento. Para el caso no se utilizan bonos, ni comisión porque las dos personas encargadas son socios y fundadores de la empresa, lo que hace que estén completamente motivados a incrementar las utilidades de la compañía.

- Seguimiento y control: Por ultimo los objetivos y metas a seguir serán evaluadas y verificados constantemente.

5.8 PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADEO.

El presupuesto promedio de la mezcla de mercadeo anual se encuentra tasado en COP \$ 51.030.000, como el objeto principal de la empresa es ser un Marketplace, los costos asociados a la plataforma tecnológica incluyendo página web, hosting y dominio no están incluidos en este presupuesto. El presupuesto está diseñado para pautas publicitarias en las diferentes redes sociales, publicidad por click, Google Ads y principales radios locales.

6. ASPECTOS TÉCNICOS

6.1 OBJETIVOS PRODUCCIÓN.

- Coordinar e implementar los diferentes procesos requeridos para la idónea prestación de los servicios ofrecidos por la plataforma.
- Gestionar la infraestructura tecnológica para asegurar la continuidad de las operaciones de la plataforma.
- Optimizar los recursos existentes con el objeto de reducir los costos de operación.

6.2 FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO O SERVICIO.

Tabla 28 - Ficha técnica servicio de comercialización en Marketplace ZULÚ

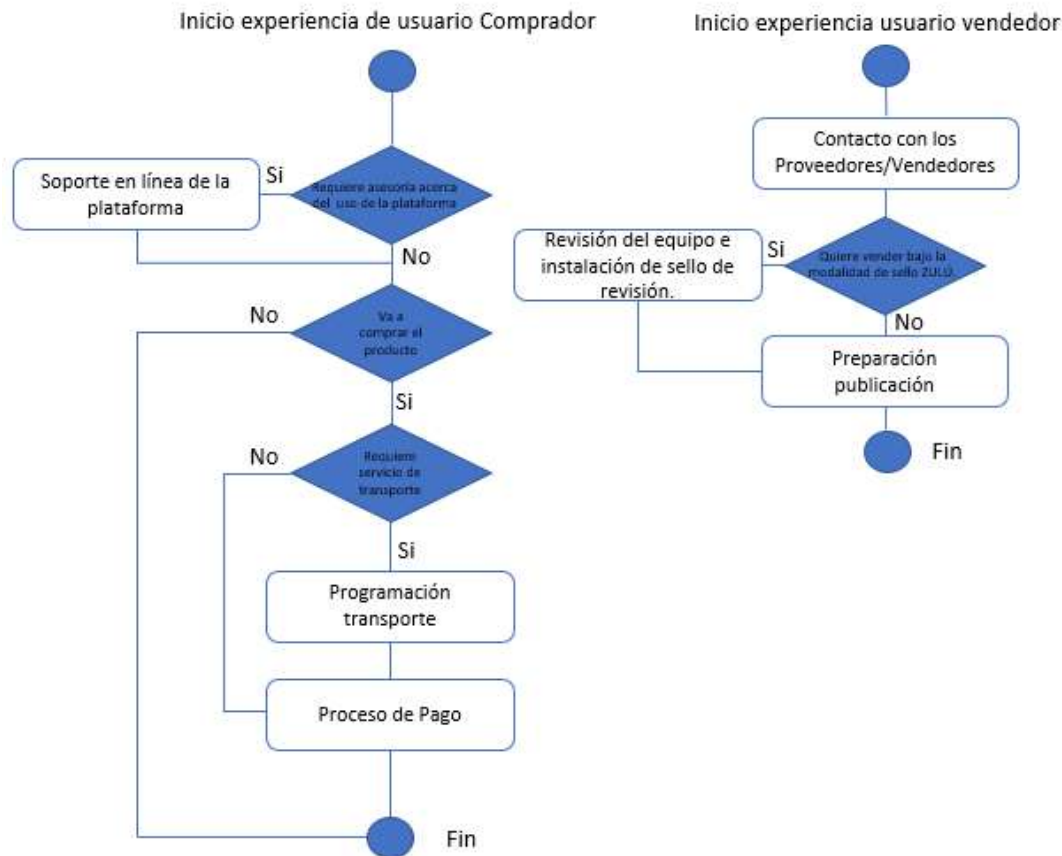
FICHA TECNICA: MARKET PLACE ZULÚ	
Nombre del Servicio	Comercialización Marketplace ZULÚ
Descripción	Servicio de comercialización de productos remanufacturados, reacondicionados y con defectos estéticos.
Medios	El servicio se presta a través de una aplicación de escritorio para PC y una aplicación para móviles.
Duración	Las transacciones se realizarán en línea.
Validación de funcionamiento de productos	Si el usuario escoge el producto con sello ZULÚ, tiene la certeza de que el equipo fue revisado por un centro de servicio aliado que valida el funcionamiento de este, si el producto no tiene el sello ZULÚ el usuario puede comprarlo así o condicionar la compra al sello, por lo que se enviara esta solicitud al vendedor quien está en potestad de aceptar o rechazar la propuesta.
Pagos	Desde la plataforma se conectará con las pasarelas de pagos para hacer transferencias seguras.
Transporte	Se coordinará el transporte con aliados que validaran las condiciones del sello ZULÚ y la entrega del producto a satisfacción.
Control de entrega	El pago al vendedor se hará efectivo solo cuando se confirme la entrega a satisfacción del producto
Garantía	La compañía intermediara en el cumplimiento de las garantías pactadas de acuerdo al tipo de producto que se comercializo.

Fuente: Elaboración Propia

6.3 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO.

En la figura 31 se visualiza el proceso de prestación de servicio ZULÚ, en el proceso de revisión de equipos dentro de la experiencia de usuario vendedor, los productos serán llevados por el vendedor a un tercero de tipo empresa, el cual debe estar inscrito en la plataforma para la venta de productos y para prestar este servicio.

Figura 31 - Proceso de prestación de servicios en la plataforma



Fuente: Elaboración Propia

6.4 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

- Evaluación y selección de la plataforma de comercio electrónico.
- Búsqueda del talento humano para soporte en la puesta en marcha de la plataforma.
- Compra de cámaras profesionales para toma de fotografías de productos requerida para la publicación de los artículos.
- 5 computadores portátiles.

- 5 teléfonos celulares con planes de voz y datos.
- Alquiler de oficina principal.
- 1 plan de internet para la oficina con velocidad síncrona de bajada y subida de al menos 100 Mb.
- Mobiliarios para la oficina (Escritorio, sillas ergonómicas)

6.5 CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA.

Tabla 29 - Características de la tecnología

Features	Details
vCPU	VM instance: 2 vCPUs + 7.5 GB memory (n1-standard-2)
Boot disk size	20 GB
Operating System	Ubuntu Server 20.04 LTS
Software	Apache
	ImageMagick
	MySQL (10 DB)
	OpenSSL
	PHP
	phpMyAdmin
	SQLite
	Varnish
	WordPress
	WP-CLI
WooCommerce Usage Fee	

Fuente: Elaboración Propia

Con el fin de incrementar el aseguramiento de la información y datos de los usuarios, se opta por la tecnología de Google Cloud Services como única forma de acceso, almacenamiento y gestión de los datos, de manera que se acrecenté la confianza en la plataforma.

La tabla 29 muestra una configuración basada en Linux con la distribución Ubuntu en el ecosistema Google, el sistema de gestión de contenido estará basado en Wordpress complementado con el plugin WooCommerce para ampliar las funcionalidades de comercio electrónico, se incluye también servicios web y de bases de datos.

Es importante resaltar que se encuentran limitantes en el tráfico de la plataforma de 20 Gbps, suficiente para altas tasas de transferencia y 20 GB de almacenamiento para el alojamiento de la plataforma y datos de usuarios, sin embargo, Google permite aumentar los requerimientos, sin que la plataforma sufra alguna consecuencia.

6.6 MATERIAS PRIMAS Y SUMINISTROS.

Como ZULÚ es una empresa prestadora de servicios, por lo que no se requiere materias primas. Los productos comercializados son productos terminados que estarán en custodia del usuario vendedor, o en su defecto permanecerá en el inventario de un tercero, si alguna de las partes solicita el servicio de intermediación.

6.7 PLAN DE PRODUCCIÓN.

El plan de producción del comercio electrónico ZULÚ, se encuentra basado en las variables descritas en la tabla 30, donde se observa un ticket promedio según el informe de comportamiento de e-commerce en Colombia del año 2020 (CCCE, 2021).

Para estimar el número de servicios diarios por ciudad, se realiza una comparación con respecto al tráfico y ventas de los grandes actores del comercio electrónico en Colombia como son MercadoLibre y OLX, en donde el primero en el 2019 registró ventas por 379 millones de productos, reconociendo su gran musculo financiero, experiencia en el sector y tiempo en el mercado, se planean 84.240 servicios al año que equivalen al 0,02% ejecutado por MercadoLibre, de igual manera se establece una tasa de conversión

de 1,5% de las visitas, teniendo en cuenta que en el mercado del e-commerce una tasa del 3% es un valor optimo.

El valor de visitas o tráfico del sitio es calculado por el número de servicios por año, dividido entre la tasa de conversión, obteniendo un tráfico de 5.6 millones de visitas anuales, el cual comparado con el tráfico mensual de OLX (300 millones de visitas mensuales), representa un 0.16%.

El número de servicios diario por ciudad es calculado mediante la división del número total de servicios entre 9 ciudades, dividido por 12 meses, dividido por 30 días.

Tabla 30 - Variables de comercio electrónico

Ticket promedio	204.365
Servicios diario promedio por ciudad	26
Servicios nacionales al año (1,5 % de visitas)	84.240
Tasa de conversión	1,5%
Visitas al sitio requeridas en 1 año	5.616.000
Peso promedio de sitio (Mb)	3
Trafico estimado mensual con visita de 3 paginas (Gb)	4.212

Fuente: Elaboración propia a partir de (CCCE, 2021)

El plan de producción está basado en la segmentación de mercado (27,65 millones de personas), intencionalidad de uso de la plataforma (100% de los encuestados compraría al menos un producto), preocupación del usuario al momento de realizar una compra (21% le preocupa la seguridad y un 53% la calidad del producto), capacidad de los centros de servicios para realizar las revisiones (12 revisiones por día en cada ciudad).

Dentro de las variables del negocio y en torno a los 26 servicios por ciudad, se pueden tomar servicios adicionales al servicio de publicación en la plataforma, como son el

servicio de intermediación, el servicio de revisión de tráfico y el servicio de publicidad por aprovechamiento del tráfico de la plataforma.

Tabla 31 - Plan de Producción

Variables del negocio	% de servicios del total de servicios por día	Promedio de servicios / día	Servicios por ciudad / año	# Ciudades	Total und servicios
Servicio de publicación en plataforma	100%	26,00	9.360	9	84.240
Servicio de anuncios destacados	8%	2,08	749	9	6.741
Servicio de intermediación	20%	5,20	1.872	9	16.848
Servicio de revisión	20%	5,20	1.872	9	16.848
Publicidad por día	10%	2,60	936	9	8.424
TOTAL			14.789	45	133.101

Fuente: Elaboración Propia

La cantidad de los diferentes servicios y su clasificación establecida en la tabla 31, está dada por:

- **Servicio de publicación en plataforma:** El 100% de los servicios del día (26 servicios) se cobrará por publicar en la plataforma.
- **Servicio de anuncios destacados:** El 8% de las publicaciones solicitaría anuncios destacados, de acuerdo al deseo de vender rápido obtenido en las encuestas.
- **Servicio de intermediación:** El 20% de las publicaciones solicitaría servicio de intermediación, de acuerdo a la preocupación de seguridad obtenido en las encuestas.
- **Servicio de revisión:** El 20% de las publicaciones solicitaría servicio de revisión, de acuerdo a la preocupación de calidad obtenido en las encuestas, aunque en las encuestas este porcentaje alcanzó el 50%, se establecen cifras conservadoras en este ítem.

6.8 PROCESAMIENTO DE ÓRDENES Y CONTROL DE INVENTARIOS.

Como el modelo de negocio planteado es B2C, conectando empresas con usuarios de productos nuevos con defectos estéticos y remanufacturados y C2C conectando usuarios en la compra y venta de productos usados, no se tiene inventarios en físicos, pero si se tiene un inventario lógico por parte de la misma plataforma que saca los productos de disponibilidad una vez se confirma una transacción con el pago del producto e igualmente los ingresa una vez han cumplido con los requisitos de publicación de la plataforma.

6.9 ESCALABILIDAD DE OPERACIONES.

La empresa tiene una capacidad de escalabilidad que permitirá incrementar los gastos de forma lineal y los ingresos exponencialmente, debido a que la plataforma tiene la capacidad de soportar mayor volumen de usuarios y transacciones sin disminuir la calidad del servicio y puede cubrir un mayor número de servicios de revisión generando nuevas alianzas con centros de servicios o solicitando mayor cobertura a los actuales sin generar costos adicionales.

6.10 CAPACIDAD DE PRESTACIÓN DE SERVICIO.

La capacidad de la prestación del servicio, está dada por la cantidad de técnicos en cada una de las ciudades, para el modelo de negocio se tiene planeado establecer alianzas con los centros de servicios en cada ciudad/departamento con un mínimo de 3 técnicos, los cuales laborarán 8 horas diarias por 22 días al mes, se estima un tiempo promedio de 2 horas por servicio, obteniendo una capacidad de 264 servicios al mes, 3168 servicios al año, permitiendo tener un margen de maniobra con respecto a los 540 servicios planeados al año.

Mientras que las transacciones en la plataforma se tiene capacidad de procesamiento de 2 minutos por transacción lo que corresponde 729 transacciones diarias o 21.600 transacciones mensuales.

6.11 MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL DEL PROCESO PRODUCTIVO.

El sistema de gestión integrado tendrá un impacto en la estrategia organizacional debido a que se fundamentará en la integración de tres componentes:

Direccionamiento estratégico: El cual permite orientar a la empresa hacia lo que viene, es decir a la visión compartida, partiendo del plan estratégico institucional donde se pautan los compromisos que adquiere la compañía cumpliendo con las normas internas y externas y las expectativas de todos los stakeholders.

Gerencia de Procesos: El enfoque por procesos permite estandarizar procesos que se realizan frecuentemente en la organización para su fácil aplicación, mantenimiento y mejoramiento, este último paso basado en el ciclo Deming o PHVA donde se Planea, Hace, Verifica y Actúa.

Gestión del recurso humano: Esta gestión es clave para el mejoramiento de la calidad de vida laboral y el buen desarrollo de los servicios ofrecidos, es decir con este recurso humano se soporta el direccionamiento estratégico planteado y se ejecutan y mejoran los procesos estandarizados.

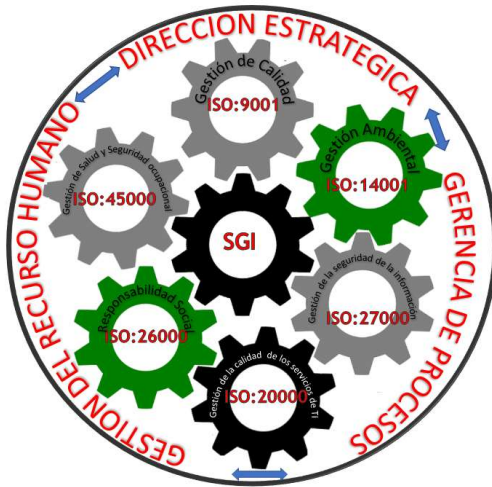
El sistema de gestión integral incluirá las normas ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 26000, ISO 27000 y ISO 20000 considerando que estas normas comparten principios sistemáticos comunes a la gestión.

- ISO 9001: Esta norma permite definir métodos de control, seguimiento y medición de procesos (International Organization for Standardization, 2021).

- ISO 14001: Esta norma permite gestionar los impactos de los servicios en el medio ambiente (Internacional Organization for Standardization, 2021).
- ISO 45001: Esta norma permite mitigar cualquier factor que pueda generar daños irreparables al negocio y/o colaboradores (Internacional Organization for Standardization, 2021).
- ISO 26000: Guía para la responsabilidad social.(Internacional Organization for Standardization, 2021).
- ISO 27000: Normas para las buenas prácticas en relación con la implementación, mantenimiento y gestión del sistema de gestión de seguridad de la información (SGSI) (Internacional Organization for Standardization, 2021).
- ISO 20000: Normas para gestionar la calidad de los servicios de Tecnología de la información.(Internacional Organization for Standardization, 2021).

En la figura 32 se puede observar el modelo donde están integradas las normas listadas previamente.

Figura 32 - Sistema de Gestión Integrado



Fuente: Elaboración Propia

6.12 POLÍTICA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD Y ESTRATEGIA DE CONTROL DE CALIDAD SOBRE EL PRODUCTO O SERVICIO.

La política de aseguramiento de calidad establece los principales lineamientos para disminuir el riesgo de fallos, generar confianza y seguridad para los clientes e inversores, reforzar la coordinación de tareas y optimizar los procesos.

Los lineamientos de la política de aseguramiento de calidad son:

- La calidad debe estar presente en todas las áreas y procesos, de tal manera que se logre un trabajo colaborativo y equilibrado.
- Se debe buscar la mejora continua basados en el ciclo de Deming (Planear, Hacer, Verificar y Actuar).

- La calidad debe ser sostenida garantizando la permanencia de los logros obtenidos.
- Se debe asegurar su eficiencia, para lo cual es requerido la implementación de mediciones objetivas que faciliten el seguimiento, evaluación y análisis.

Estrategias de Control de Calidad:

- Cuando el usuario solicite el servicio de verificación del producto, los técnicos de los centros de servicios colocaran un sello de revisión en un área que asegure que el producto no será abierto por parte del vendedor, adicionalmente se hará un reporte indicando las condiciones del producto.
- El transportista al momento de recoger el producto valida que el sello de revisión no ha sido vulnerado y revisa que la descripción coincide con el reporte realizado por el técnico.
- El usuario vendedor calificara el servicio del técnico que inspeccionó el producto de tal manera que se pueda llevar un ranking que permita evaluar la permanencia del técnico o el centro de servicio.
- El desembolso del pago del producto al vendedor se realizará una vez se confirme la entrega del producto a satisfacción por parte del tercero, sí es solicitado el servicio de tercerización.
- El usuario vendedor será evaluado por parte del usuario comprador y se llevará el registro que será publicado en el perfil del usuario.

- La publicación del producto contara con fotografías con rotación DE 360°, fotografías con ampliación de los detalles relevantes junto con un objeto de referencia para calculo visual de la magnitud del detalle.

6.13 PROCESOS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO.

En la etapa inicial la investigación está orientada a validar y mejorar los procesos actuales, una vez estén en control y se tenga un tiempo considerable de operación que permite tener una data robusta, se iniciará un ejercicio de analítica Web para entender y analizar las conductas de los usuarios y buscar tendencias que permitan ofrecer nuevas líneas de productos.

Como ZULÚ está basado en una plataforma tecnológica de comercio electrónico, es indispensable mantener procesos de investigación y desarrollo que permitan mejorar la interfaz para el usuario, la velocidad de procesamiento, mejoras en las pasarelas de pago y demás cambios que logren que el usuario tenga una mejor experiencia mientras hace uso de la plataforma.

6.14 PLAN DE COMPRAS.

Considerando que ZULÚ es una empresa prestadora de servicios, se elabora el plan de compras orientado solo a los equipos y enseres necesarios para la puesta en operación de nuestro proyecto, en la tabla 32 se detalla el plan de compras elaborado.

Tabla 32 - Plan de Compras

Categoría	Descripción	Cant	Valor	Total
Equipos de oficina	Equipos de Computo	5	2.000.000	10.000.000
	Teléfonos Moviles	5	500.000	2.500.000
	Cámara Fotográfica	2	1.000.000	2.000.000
	Impresoras	1	1.000.000	1.000.000
Muebles y enseres	Sillas	5	200.000	1.000.000
	Escritorios	5	400.000	2.000.000

Fuente: Elaboración propia.

6.15 COSTOS DE PRODUCCIÓN.

Los costos de producción están asociados a los gastos de operación para tener en funcionamiento la plataforma de comercio electrónico, el costo fijo por año está estimado en COP \$ 324.323.760, el detalle de este cálculo esta descrito en el capítulo 8 de aspectos financieros y se encuentran desagregados en nómina, servicios públicos, gastos y marketing. Al ser un servicio tercerizado no requiere gastos por concepto de mantenimiento.

6.16 INFRAESTRUCTURA.

Debido a que el Core del proyecto se basa en una plataforma tecnológica, la infraestructura necesaria es liviana, debido a que no se necesita almacenamiento, ni procesamiento, solo es necesaria una oficina con mobiliario básico para acomodar un máximo de 5 personas.

6.17 MANO DE OBRA REQUERIDA.

El recurso humano necesario para entrar en operación consta de (2) Coordinador E-commerce, (1) analista E-commerce, (1) diseñador, (2) agentes servicio al cliente.

7. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES.

7.1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO.

Para el análisis estratégico de la iniciativa empresarial ZULÚ se realizan las declaraciones de Misión y Visión definiendo claramente cuál es el propósito fundamental

de la empresa y lo que se espera lograr en un futuro cercano, para realizar el análisis interno y externo se usó el enfoque de la matriz DOFA, donde se listaron las principales oportunidades y amenazas externas identificadas previamente con el análisis Peest y el de las fuerzas de Porter y se cruzaron contra las fortalezas y debilidades actuales y futuras de la empresa, a partir de este cruce se plantean estrategias orientadas a usar sus fortalezas para aprovechar las oportunidades y para evitar amenazas así como aprovechar las oportunidades para superar las debilidades y estrategias defensivas para minimizar las debilidades y evitar amenazas.

7.2 MISIÓN.

Conectar a nuestros usuarios en el proceso de comercialización de electrodomésticos y productos electrónicos con defectos estéticos, remanufacturados y usados, mediante una plataforma tecnológica que coloca al alcance del usuario productos funcionales que satisfagan su necesidad real a un menor costo, facilitando las herramientas para una transacción comercial confiable, brindando una experiencia satisfactoria en la compra y venta de este tipo de productos.

7.3 VISIÓN.

Para el año 2026, ZULÚ será reconocida como la plataforma preferida para la comercialización de electrodomésticos y productos electrónicos con defectos estéticos, remanufacturados y usados, por incentivar la cultura de comercialización de este tipo de productos.

7.4 ANÁLISIS DOFA.

Figura 33- Matriz DOFA Factores Estratégicos Emprendimiento ZULÚ

		Fortalezas		Debilidades			
		F1	F2	F3	F4	D1	D2
Factores Internos IFAS		F1	Reconocimiento nacional por implementación de economía circular.	D1	Bajo poder de negociación con las grandes marcas.		
		F2	Única plataforma que ofrece este servicio a nivel nacional.	D2	Dependencia de terceros para la evaluación técnica de los productos.		
		F3	Costos Fijos bajos, por no usar almacenamiento.	D3	Pocas barreras para el ingreso de nuevos competidores.		
		F4	Soporte en línea para aclaración de dudas.	D4	Dependencia de terceros para el transporte de productos.		
Factores Externos EFAS							
Oportunidades		Estrategias FO		Estrategias DO			
O1	Legislación medioambiental (El Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022 "Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad", del Gobierno del Presidente Iván Duque Márquez introduce con la Estrategia nacional de economía circular nuevos elementos para fortalecer el modelo de desarrollo económico, ambiental y social del país, a partir de la lógica de "producir conservando y conservar produciendo")	Buscar un reconocimiento por parte del Gobierno Nacional por el aporte del proyecto a la estrategia nacional de economía circular del "pacto por Colombia, pacto por la equidad". (O1,F1).		Publicar los créditos de las grandes marcas como socios estratégicos en un proyecto de economía circular del "pacto por Colombia, pacto por la equidad" generando valor en su imagen positivamente. (O1,D1,D3).			
O2	Tasa de reciclaje (Para el 2018 la tasa de reciclaje fue de 10% y se espera para 2030 llegar al 17,9% para apalancar el ODS numero 12 de Producción y consumo responsable)	Llevar estadísticas de productos reacondicionados y publicar en la pagina y suministrar al gobierno el aporte en economía circular.(O2,F1)		Hacer convenios con el SENA, programas de voluntariado y e learning para la capacitación en temas relacionados con el reciclaje, la economía circular y los desechos electrónicos. Al ser reconocidos por generar conciencia en los consumidores se sube el poder de negociación con las grandes marcas (O2,D1)			
O3	Cambios en el estilo de vida(La vida post Covid representa un gran cambio en el estilo de vida, las personas buscan economía en sus compras para poder cubrir otras necesidades y evitaran hacer gastos ostentosos debido a la inestabilidad económica)	Generar ofertas de acuerdo a la categoría del producto que se ajustan a todos los niveles de ingresos (O4,O3,F2).					
O4	Cambios en el nivel de Ingresos(Los niveles de ingresos de la población se han visto reducidos y por consiguiente el de los consumos lo que significa una ventaja para la compañía al ofrecer productos funcionales de menor costo.)						
Amenazas		Estrategias FA		Estrategias DA			
A1	Tendencia creciente de desempleo por pandemia Covid 19 (Fuerza económica)			Usar machine learning en reconocimiento de las imágenes subidas a la plataforma buscando identificar golpes o abolladuras no reportadas por el usuario y/o técnicos de los centros de servicio con lo que se reduce la dependencia, al poder validar los reportes y se debilita la creencia de engaños al compras por internet .(A3,D2)			
A2	Devaluación - revaluación (La moneda nacional con corte a Julio 2020 presenta una devaluación de -10,89%, esto es consecuencia de la caída de los mercados globales, los históricos precios del barril de petróleo y los problemas comerciales, a causa de la crisis global, ubicando al peso colombiano como la cuarta moneda mas devaluada de Latinoamérica)	Servicio de soporte en línea donde se aclararan todas las dudas que presenten los clientes con respecto a las garantías y los detalles que tienen los productos ofertados.(A3,F4)		Fortalecer proceso de inscripción y validación de usuario de tal manera que se ataque la creencia que las compras por internet terminan en estafas y al lograr ese nivel de confianza se logra fidelizar clientes lo que se vuelve una barrera de ingreso para nuevos competidores.(A3,D3)			
A3	Creencias, normas, valores(Este factor juega en contra debido a que las personas creen que los productos remanufacturados vienen con problemas o son de mala calidad y que las compras de productos por internet terminan en estafas)	Incluir en el manual de crisis las fake news, hacer monitoreo en paginas que hacen esta actividad y crear alertas, crear respuestas para las posibles fake con las que nos pueden atacar(A4,F4)		Estrategia de marketing y publicidad con estadísticas y testimonios de transacciones, buscando romper paradigmas acerca de la calidad de los productos y tener un mayor poder frente a las negociaciones con las grades marcas.(A3,A4,D1)			
A4	Fake news(creciente ola de noticias falsas que afectan la imagen de las compañías)						

Fuente: Adaptado de (Wheelen & Hunger, 2013).

Para realizar el análisis estratégico de la iniciativa empresarial ZULÚ se usó el enfoque de la matriz DOFA, donde se listaron las principales oportunidades y amenazas

externas identificadas previamente con el análisis Peest y el de las fuerzas de Porter y se cruzaron contra las fortalezas y debilidades actuales y futuras de la empresa.

En el ejercicio se listaron varias estratégicas, las primeras orientadas a usar sus fortalezas para aprovechar las oportunidades entre las cuales esta buscar un tipo de reconocimiento por parte del estado considerando que una de sus principales banderas en el plan nacional de desarrollo es su programa “Pacto por Colombia, Pacto por la equidad” donde se tiene como base la economía circular y se está incentivando la comercialización de productos usados con un acondicionamiento que alarga la vida útil del producto, también se plantea como estrategia llevar las estadísticas de productos reacondicionados y comercializados, hacerla pública en nuestra plataforma y suministrarla periódicamente al gobierno indicando nuestro aporte a la tasa de reciclaje, por último se tiene como estrategia mantener variedad de categorías y ofertas que se ajusten a todos los niveles de ingreso de los usuarios.

El siguiente grupo de estrategias planteadas fue considerando las fortalezas para evitar las amenazas, entre las cuales se incluye el servicio de soporte en línea para aclarar las dudas referentes a los productos ofertados, considerando que existe una fuerte creencia de que los productos usados o remanufacturados siempre quedan con problemas, otra estrategia es crear el manual de crisis, e incluir como proceder ante una posible fake news que afectaría la confianza de los usuarios que es una de nuestras promesas de valor.

El tercer grupo de estrategias busca aprovechar las oportunidades para superar las debilidades, entre las cuales se tiene la publicación de las grandes marcas como aliados estratégicos en este proyecto de economía circular, proyectando una buena imagen de estas marcas por su participación en este tipo de proyectos, con lo que se pretende dar ese plus para tener mejor capacidad de negociación con los proveedores. Otra estrategia es hacer convenios con el SENA, programas de voluntariado y e-learning para la capacitación en temas relacionados con el reciclaje, la economía circular y los desechos

electrónicos aportando en el crecimiento de la tasa de reciclaje. Al ser reconocidos por generar conciencia en los consumidores se sube el poder de negociación con las grandes marcas.

Por ultimo están las estrategias defensivas que buscan minimizar las debilidades y evitar las amenazas, entre las que se encuentra usar machine learning para el reconocimiento de las imágenes subidas a la plataforma buscando identificar golpes o abolladuras no reportadas por el usuario y/o técnicos de los centros de servicio con lo que se reduce la dependencia, al poder validar los reportes y se debilita la creencia de engaños en las compras por internet, otra estrategia es fortalecer el proceso de inscripción y validación de usuario, de tal manera que se ataque la creencia que las compras por internet terminan en estafas, los usuarios perciben esos controles como positivos para la seguridad y se logra subir el nivel de confianza, lo que se traduce en fidelización de clientes que sirve como barrera de ingreso para nuevos competidores. finalmente, la tercera estrategia en este grupo está enfocada en marketing buscando mostrar estadísticas de transacciones y testimonios de clientes satisfechos, evitando la amenaza de los fake news y las falsas creencias asociadas a la calidad de los productos remanufacturados y usados.

7.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Considerando que ZULÚ iniciara con 6 empleados la estructura organizativa va a ser de tipo simple y plana con solo dos niveles verticales, la autoridad va a estar centralizada y en la medida que el proyecto crezca se descentralizara en las líneas medias para poder cumplir con los objetivos, seguramente aparecerán más departamentos y se puede migrar a una estructura de tipo funcional.

7.6 PERFILES Y FUNCIONES.

A continuación se describen los perfiles de coordinador E-commerce (Figura 34), Analista E-commerce (Figura 35), Diseñador (Figura 36) y Agente de servicio al cliente (Figura 37).

Figura 34 - Perfil del Coordinador E-commerce



Fuente: Elaboración propia.

Figura 35 - Perfil Analista E-commerce



Fuente: Elaboración propia.

Figura 36 - Perfil del Diseñador



Fuente: Elaboración propia.

Figura 37 - Perfil Agente de servicio al cliente

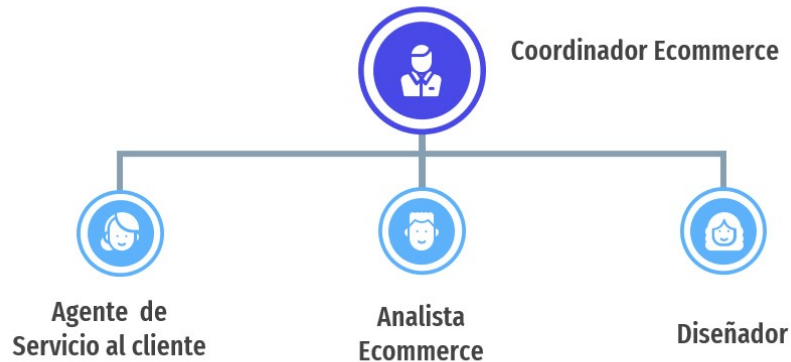


Fuente: Elaboración propia.

7.7 ORGANIGRAMA.

Figura 38 - Organigrama ZULÚ

Organigrama ZULÚ



Fuente: Elaboración propia

7.8 ESQUEMA DE CONTRATACIÓN Y REMUNERACIÓN.

El esquema de contratación a implementar en ZULÚ será de contratación de servicios profesionales por contrato laboral a término indefinido asegurando las garantías mínimas consagradas en el estatuto del trabajo de Colombia.

Se le pagará una prima por servicios prestados en el año, la cual corresponde a un salario mensual que será liquidado y pagado en dos semestres, la primera parte el 20 de junio y la segunda el 20 de diciembre, también se pagará por concepto de cesantías un mes de salario por cada año laborado, que se consignará antes del 15 de febrero de cada año y se le pagará el 12% de intereses EA sobre las cesantías.

El colaborador tendrá derecho a unas vacaciones remuneradas por cada año laborado, la empresa aportará a la salud un 12,5% del salario, un 16% para la pensión, un 0,0522% para afiliación a la ARL y un 4% para la afiliación a la caja de compensación.

En la tabla 30 se detalla el esquema para los cuatro cargos definidos para inicio de las operaciones.

Tabla 33 - Esquema de contratación y remuneraciones

Cargo	Coordinador Ecommerce	Analista Ecommerce	Diseñador	Agente de servicio al cliente
Tipo de contrato	Indefinido	Indefinido	Indefinido	Indefinido
Asignación	2.000.000	1.500.000	1.500.000	1.000.000
Auxilio transporte		106.454	106.454	106.454
Aporte Seguridad social (Salud 4%)	80.000	60.000	60.000	40.000
Aporte Seguridad social (Pensión 4%)	80.000	60.000	60.000	40.000
Total menos aportes	1.840.000	1.486.454	1.486.454	1.026.454
Adicionales por parte del empleador				
Aporte Seguridad social (Salud 12,5%)	250.000	187.500	187.500	125.000
Aporte Seguridad social (Pensión 16%)	320.000	240.000	240.000	160.000
ARL (0,0522%)	10.440	7.830	7.830	5.220
Cesantías	166.667	125.000	125.000	83.333
Intereses Cesantías (12%)	20.000	15.000	15.000	10.000
Caja de Compensación (4%)	80.000	60.000	60.000	40.000
Vacaciones	83.333	62.500	62.500	41.667
Primas	166.667	125.000	125.000	83.333
Total adicionales	1.097.107	822.830	822.830	548.553
Total costo mensual por empleado	3.097.107	2.322.830	2.322.830	1.548.553

Fuente: Elaboración Propia

7.9 FACTORES CLAVE DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.

Las empresas que gestionen correctamente su talento humano se beneficiaran de una ventaja competitiva en el futuro, pues el éxito de una organización se basa en la calidad y en la disposición de su equipo humano. Cuanto mejor integrado este el equipo y más se aprovechen las cualidades de cada uno de los integrantes, más fuerte será la empresa (Ramos, 2012).

Para la gestión integral del recurso humano de ZULÚ se tendrán en cuenta los siguientes procesos de gestión:

- Selección.
- Formación y Desarrollo.
- Evaluación del desempeño.
- Análisis del potencial.
- Diseño organizativo.
- Política retributiva.
- Planes de carrera y sucesión.

7.10 SISTEMAS DE INCENTIVOS Y COMPENSACIÓN DEL TALENTO HUMANO.

La administración de la compensación es un proceso crítico que permite alinear a la organización, al personal y a la cultura de trabajo con los resultados que la empresa plantea en su estrategia de negocio y de manera general, en su misión y fines (Juarez, 2015). Los beneficios e incentivos no serán constitutivo de salario.

A continuación, se listan los principales beneficios e incentivos:

Beneficios:

- Los empleados tendrán la oportunidad de aplicar las modalidades de teletrabajo, alternancia o en la modalidad presencial tradicional, previa notificación a su superior inmediato.

- Auxilios para formación, para ayudar con la matriculas siempre y cuando la formación este en línea con el desarrollo de sus actividades. (presupuesta un máximo de 4 auxilios al año entre todos los empleados)
- Celular corporativo asignado a cada cargo.
- Permisos remunerados (4 días adicionales a los de ley por nacimiento de hijos), aplica para el núcleo registrado en la compañía, se presupuestan dos casos en el año entre todos los empleados.
- Permisos remunerados (5 días adicionales a los de ley por fallecimiento de algún miembro del núcleo familiar) se presupuesta un caso en el año entre todos los empleados.
- Medio día compensatorio por su cumpleaños.
- Prestamos por calamidades sin cobro de intereses, descontado por nomina hasta por 12 meses.

Incentivos:

- Bono de eficiencia basado en los resultados de la evaluación de desempeño, 3 días de salario para un desempeño básico, 4 días para un desempeño alto y 5 días para un desempeño superior, se presupuesta que los 6 empleados alcancen el desempeño superior.
- Un día de salario por cada semestre que el colaborador finalice con cero ausentismos, se presupuesta que los seis empleados completen el año con cero ausentismos.

- Las vacantes que se presenten serán cubiertas con un proceso de selección interna dando prioridad la promoción interna.

7.11 ESQUEMA DE GOBIERNO CORPORATIVO.

El gobierno corporativo tiene en cuenta todas las relaciones entre la administración de la empresa, sus directivos, sus accionistas y demás agentes económicos que mantengan algún vínculo o interés en la empresa, por lo tanto, provee la estructura a través de la cual se establecen los objetivos de la empresa, los medios para alcanzar estos objetivos, así como la forma de hacer un seguimiento a sus operaciones y a su desempeño en general (Fernández Izquierdo & Muñoz Torres, 2010).

Por ser una microempresa muchas de las funciones son realizadas por los mismos socios, sin embargo, se intentará armar la estructura de gobierno corporativo desde una etapa temprana buscando organización, transparencia y buenas prácticas que permitirán una sana convivencia dentro de la sociedad, porque queda claro desde el principio cómo proceder frente a las situaciones que se presenten y también para reflejar en el exterior una imagen de una empresa seria y estructurada atractiva para futuros inversionistas. Considerando que en la etapa inicial los recursos son limitados, el órgano de control estará representado por una persona que se contrate por prestación de servicios, tercerización u outsourcing.

Como guía se tienen los cuatro pilares de gobierno corporativo sugeridos por la cámara colombiana de infraestructura.

- **Máximo órgano social (MOS):** Este órgano está constituido por los dos socios registrados en la SAS quienes serán los que tomen las decisiones en la sociedad.(Superintendencia Financiera de Colombia, 2010).

- Administradores: Quienes de acuerdo con la ley ejerzan o detenten funciones de administración (Superintendencia Financiera de Colombia, 2010), estarían en este grupo el representante legal y el coordinador.
- Control de gestión: Se realizará la revisión al interior de los distintos órganos que conforman el sistema de gobierno corporativo (Superintendencia Financiera de Colombia, 2010).
- Transparencia: Se revelará la información para incrementar la transparencia frente al funcionamiento de la sociedad, lo cual promueve la toma de decisiones informada y permite el ejercicio adecuado de los derechos de los accionistas minoritarios, consumidores financieros, acreedores e inversionistas. (Superintendencia Financiera de Colombia, 2010).

7.12 ASPECTOS LEGALES.

La empresa ZULÚ tendrá un representante legal que actúe en nombre de ella y será responsable de realizar las mejores prácticas basado en los siguientes aspectos:

- Permisos y licencias

La suite de ofimática y sistemas complementarios de documentación, archivo, etc. estarán basados en sistemas open source.

- Regulaciones para los empleados

La relación laboral con los empleados estará regulada por el código sustantivo del trabajo y sus normas complementarias.

- Regulaciones sobre publicidad y mercadotecnia

La publicidad estará sujeta a la ley 1480 del 2011 conocida como el estatuto del consumidor que tiene como objeto proteger, promover y garantizar la efectividad y el libre ejercicio de los derechos de los consumidores.

- Privacidad y uso de datos

La privacidad y uso de datos estará sujeta a la resolución 002256 del 06 de noviembre del 2020 donde se actualiza la política general de seguridad y privacidad de la información por parte del ministerio de las TICs.

- Impuestos

Se realizará el debido registro mercantil y el enlace de información con la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN).

7.13 ESTRUCTURA JURÍDICA Y TIPO DE SOCIEDAD.

ZULÚ se constituirá ante la cámara de comercio con los códigos de actividad asociados a servicios de información No 6311 procesamiento de datos, alojamiento (Hosting) y actividades relacionadas y el No 6312 Portales web, bajo el nombre o razón social inversiones Big Hands como una SAS (Sociedad por Acciones Simplificada), representada legalmente por Jonathan Tromp Herrera.

7.14 RÉGIMENES ESPECIALES.

No se tiene ningún régimen especial para la sociedad constituida, sin embargo, hay favorecimiento con la ley No 2069 del 31 de diciembre de 2020 que impulsa el emprendimiento en Colombia, además por ser un emprendimiento digital se tiene el

soporte por parte del gobierno a través Apps.co de impulsa quien brinda cursos y mentoring y abre constantemente convocatorias de apoyo a este tipo de emprendimientos.

8. ASPECTOS FINANCIEROS

8.1 OBJETIVOS FINANCIEROS.

- Prever el capital necesario para el funcionamiento de ZULÚ mientras no se alcanza el punto de equilibrio.
- Disminuir el riesgo de rentabilidad por volumen de ventas inferior al esperado.
- Mantener controlado el apalancamiento financiero, de manera que sea invertido en lo estrictamente necesario para la generación de valor.
- Maximizar el valor de mercado del capital contable de los propietarios actuales.

8.2 POLÍTICA DE MANEJO CONTABLE Y FINANCIERO.

Las Políticas contables por definición de International Financial Reporting Standards (2017) “son los principios, bases, acuerdos, reglas y procedimientos específicos adoptados por la entidad en la elaboración y presentación de sus estados financieros”

En este sentido, (Españeira, 2010) señala que una entidad puede adoptar o no una política contable, para preparar y realizar los estados o documentos contables. Es decir, en diversos aspectos las entidades pueden elegir entre distintas opciones a la hora de presentar sus estados contables.

A continuación, se redactan las políticas contables más relevantes y aplicables a ZULÚ, las cuales se redactan bajo la Normatividad contable del decreto 2649 de 1993 (Constitución Política, 1993), Normas internacionales de la información financiera (NIIF) y Normas internacionales de auditoría (NIAS), con especial énfasis en la NIC 8 (IFRS Foundation, 2018), sobre la cual, se esbozan las siguientes políticas, que serán ampliamente detalladas en el respectivo manual de Políticas Contables.

8.2.1 Política contable de Activos

Establecer los criterios y las bases contables que ZULÚ, aplicará para el reconocimiento, clasificación, medición, baja en cuentas, presentación y revelación del efectivo y equivalentes al efectivo, para asegurar la consistencia y uniformidad en los estados financieros de estos recursos.

El efectivo y los equivalentes al efectivo son considerados activos financieros que representan un medio de pago y con base en éste se valoran y reconocen todas las transacciones en los estados financieros.

Estos activos son reconocidos en la contabilidad en el momento en que el efectivo es recibido o es transferido a una entidad financiera cuentas corrientes o de ahorros, y su valor es el importe nominal, del total de efectivo o su equivalente.

Este rubro está compuesto por las siguientes categorías:

- Caja menor
- Cuenta corriente
- Cuenta de ahorros efectivo de uso restringido

8.2.1.1 Cuentas por cobrar

No se manejarán créditos en los pagos asociados a comisiones.

8.2.1.2 Inversiones

Establecer los criterios conceptuales, técnicos e instrumentales para el tratamiento contable y financiero de las inversiones.

Estas inversiones, se reconocerán en la fecha de cumplimiento, con independencia de que esta fecha coincida o no con la fecha de negociación. La fecha de cumplimiento es la fecha en la cual le son transferidos los títulos a la entidad. La fecha de negociación es aquella en la que se pactan las condiciones de la transacción.

8.2.1.3 Inventarios

Al ser comercio electrónico con inventario de terceros, no se manejará inventario propio.

8.2.1.4 Propiedades, planta y equipo

Establecer los criterios conceptuales, técnicos para el reconocimiento, medición, presentación y revelación de los saldos de las cuentas que integran el grupo de Propiedades, Planta y Equipo, como activos de ZULÚ.

Esta política se aplicará en el tratamiento de las propiedades, planta y equipo que representan bienes tangibles que son empleados por ZULÚ, en la prestación de servicios y con propósitos administrativos, los cuales no están disponibles para ser vendidos

Las reparaciones de las propiedades, planta y equipo se reconocerán como gasto en el resultado del periodo.

El mantenimiento de las propiedades, planta y equipo se reconocerá como gasto en el resultado del periodo, salvo que deba incluirse en el valor en libros de otros activos.

Las propiedades, planta y equipos se clasificarán de la siguiente manera:

- Muebles, enseres y equipos de oficina
- Equipos de comunicación y computación

La depreciación de una propiedad, planta y equipo inicia cuando el activo esté disponible para su uso, esto es, cuando se encuentre en la ubicación y en las condiciones necesarias para operar de la forma prevista por ZULÚ.

Para la determinación de la depreciación, la entidad debe utilizar el método de depreciación, que mejor refleje el equilibrio entre los beneficios recibidos o potencial de servicio, la vida útil y la distribución del costo del activo correspondiente, la cual iniciará cuando el bien esté disponible para su uso.

La depreciación de un activo cesará cuando se produzca la baja en cuentas o cuando el valor residual del activo supere su valor en libros. El cargo por depreciación de un periodo se reconocerá como gasto en el resultado de este.

8.2.1.5 Activos intangibles

Establecer los criterios conceptuales, técnicos e instrumentales para el tratamiento contable y financiero de los activos intangibles de ZULÚ.

Que los recursos sean identificables, de carácter no monetario y sin apariencia física, sobre los cuales ZULÚ tiene el control, espera obtener potencial de servicio y puede realizar mediciones fiables.

Puede generar rendimientos diferentes de los derivados del uso del activo por parte de ZULÚ;

- Le permite, al ZULÚ, disminuir sus costos o gastos de producción o de prestación de servicios, o;
- Le permite, al ZULÚ, mejorar la prestación de los servicios.
- La fase de desarrollo consiste en la aplicación de los resultados de la investigación (o de cualquier otro tipo de conocimiento científico) a un plan o diseño para la producción de sistemas nuevos o sustancialmente mejorados, materiales, productos, métodos o procesos, antes del comienzo de su producción o utilización para mejorar el servicio.

8.2.1.6 Otros activos

Establecer los criterios conceptuales, técnicos e instrumentales para el tratamiento contable y financiero de Otros Activos de ZULÚ.

ZULÚ reconocerá en esta política todos los recursos, tangibles e intangibles, que son complementarios para el suministro de bienes, para la prestación de servicios y para propósitos administrativos. También incluye los recursos controlados por la entidad que no han sido incluidos en otro grupo del activo y de los cuales espera obtener un potencial de servicio o generar beneficios económicos futuros.

Este tipo de activos se reconocerán en las siguientes cuentas:

- Bienes y servicios pagados por anticipado.
- Avances y anticipos entregados.

Bienes y Servicios Pagados por Anticipado

Se reconocerá el valor de los pagos anticipados por concepto de la adquisición de bienes y servicios que se recibirán de terceros, tales como comisiones, arrendamientos operativos, publicaciones, suscripciones y afiliaciones, honorarios, entre otros, se reconocerán al momento en que se efectúe el pago con su respectivo documento soporte, y por el valor pactado con el tercero.

Avances y Anticipos Entregados

Se reconocerán los valores entregados, en forma anticipada, a contratistas y proveedores para la obtención de bienes y servicios, así como los valores correspondientes a los viáticos y gastos de viaje que están pendientes de legalización.

8.2.1.7 Deterioro de activos no generadores de efectivo

Establecer los criterios conceptuales, técnicos e instrumentales para el tratamiento contable y financiero del deterioro de activos no generadores de efectivo de ZULÚ.

Esta política se aplicará para el deterioro del valor de los activos no generadores de efectivo que se consideren materiales y que estén clasificados como: a) Propiedades, Planta y Equipo y b) activos intangibles.

El deterioro de inversiones de administración de liquidez y otros activos se tratan en sus respectivas políticas.

8.2.2 Política contable de Pasivos

8.2.2.1 Cuentas por pagar

Establecer los criterios conceptuales, técnicos e instrumentales para el tratamiento contable y financiero de las cuentas por pagar de ZULÚ.

ZULÚ reconocerá como cuentas por pagar las obligaciones adquiridas con terceros, originadas en el desarrollo de sus actividades y de las cuales se espere la salida de un flujo financiero fijo o determinable a través de efectivo, equivalentes al efectivo u otro instrumento financiero.

Se dejará de reconocer una cuenta por pagar cuando:

- Se pague la deuda, cuando expiren o se liquiden los derechos contractuales sobre los flujos de efectivo de las cuentas por pagar

Se revelará información relativa al valor en libros y a las condiciones de la cuenta por pagar, tales como:

Plazo, tasa de interés, vencimiento y restricciones que estas le impongan a la entidad. Y el valor de las cuentas por pagar que se hayan dado de baja por causas distintas a su pago.

Para efectos de la presentación de la información financiera, las cuentas por pagar que representan las obligaciones adquiridas por la entidad en desarrollo de sus actividades, se clasifican en el pasivo corriente si su pago es en un plazo igual o inferior a un año, y en pasivo no corriente, los pagos que requieren un plazo mayor al año.

8.2.3 Política contable de beneficios a los empleados

Reconocerá como beneficios a los empleados a corto plazo aquellos beneficios cuya obligación de pago venza dentro de los 12 meses siguientes al cierre del periodo contable en el que los empleados hayan prestado sus servicios. Hacen parte de tales beneficios: los sueldos, las prestaciones sociales, los aportes a la seguridad social, los planes de incentivos y los beneficios no monetarios, entre otros.

Se reconocerán como beneficios por terminación del vínculo laboral o contractual, aquellos a los cuales la entidad está comprometida por ley, por contrato u otro tipo de acuerdo, o por una obligación implícita, cuando se dan por terminados los contratos laborales anticipadamente

Los beneficios por terminación del vínculo laboral o contractual se reconocerán como un pasivo y un gasto en el resultado del periodo.

8.2.4 Política contable de ingresos

Establecer los criterios conceptuales, técnicos e instrumentales para el tratamiento contable y financiero de los ingresos originados en transacciones con contraprestación de ZULÚ.

Se reconocerán como ingresos de transacciones con contraprestación, los que se originan por la venta de bienes, por la prestación de servicios, los cuales generan comisiones, intereses, dividendos, entre otros.

El criterio para el reconocimiento de ingresos de transacciones con contraprestación se aplicará por separado a cada transacción.

8.2.4.1 Ingresos Por Venta De Bienes y prestación de servicios

Se reconocerán como ingresos por venta de bienes, y prestación de servicios, los recursos obtenidos por ZULÚ en el desarrollo de actividades de comercialización de bienes adquiridos y servicios prestados.

Los ingresos procedentes de la venta de bienes se reconocerán en los estados financieros cuando se cumplan las siguientes condiciones:

- La entidad ha transferido al comprador, los riesgos y ventajas significativos derivados de la propiedad de los bienes.

Los ingresos por el uso de activos por parte de terceros se reconocerán siempre que el valor de los ingresos pueda medirse con fiabilidad y sea probable que ZULÚ reciba los beneficios económicos o el potencial de servicio, asociados con la transacción.

Los ingresos se medirán por el valor de mercado de la contraprestación recibida o por recibir, una vez deducidas las rebajas y/o descuentos condicionados y no condicionados.

Las políticas contables adoptadas para el reconocimiento de los ingresos, incluyendo la metodología utilizada para la determinación del grado de avance de las operaciones incluidas en la prestación de servicios.

La cuantía y el origen de cada categoría material de ingresos por venta de bienes, prestación de servicios, intereses, regalías, dividendos o participaciones, comisiones y arrendamientos, entre otras; y el valor de los ingresos producidos por intercambios de bienes o servicios.

Los ingresos se presentan en el estado financiero, en el estado de resultados de manera separada.

8.2.5 Política contable de gastos

Establecer los criterios conceptuales, técnicos e instrumentales para el tratamiento contable de gastos de ZULÚ.

ZULÚ, cambiará esta política contable cuando se realice una modificación por parte del Contador.

Se reconocen los gastos cuando:

- Se consumen activos.
- Se disminuye el potencial de servicio y la capacidad de generar beneficios económicos futuros de los activos.
- Por el ajuste de los activos al valor de mercado.
- Por las variaciones en el valor de los pasivos.
- Por las pérdidas por siniestros.
- Venta de activos no corrientes que deban reconocerse en el resultado.

Para reconocer un gasto debe poderse medir con fiabilidad.

El reconocimiento de los gastos se da simultáneamente con el reconocimiento de aumentos de pasivos o disminuciones de activos.

Si el potencial de servicio de un activo o los beneficios económicos que provienen del mismo cubren más de un periodo contable, los gastos se reconocen utilizando procedimientos sistemáticos y racionales de distribución. Estos gastos corresponden a depreciación o amortización, y los sistemas diseñados para su distribución deben permitir realizar una estimación confiable de consumo de ese potencial de servicio o beneficio económico.

ZULÚ reconoce los gastos según las diferentes cuentas establecidas por la Contaduría General de la Nación, de la siguiente manera:

- Gastos de administración y operación.
- Deterioro, depreciaciones, amortizaciones y provisiones.
- Otros gastos.
- Cierre de ingresos, gastos y costos.

8.2.5.1 Gastos de administración y operación

Los gastos de administración corresponden a los montos asociados con las actividades asociadas en la prestación de servicios y venta de bienes.

En este grupo se registran gastos de sueldos, salarios, incapacidades, seguridad social, y otros gastos de personal por servicios técnicos, honorarios, capacitación, bienestar social y estímulos, suministro a los trabajadores, gastos de recreación y deporte, contratos de personal temporal, gastos de viaje, viáticos, entre otros.

Gastos generales, que son gastos necesarios para apoyar el normal funcionamiento y desarrollo de las labores de administración y operación de la entidad.

Los impuestos, las contribuciones y las tasas, que corresponden al valor de cada uno de esos ítems causadas a cargo de la entidad, de conformidad con disposiciones legales.

8.2.5.2 Deterioro, Depreciaciones, Amortizaciones y Provisiones

En este grupo ZULÚ contabiliza los gastos estimados para reflejar el desgaste o pérdida de la capacidad operacional por el uso de bienes, su consumo, o deterioro, así como los montos para cubrir posibles pérdidas que están sujetas a condiciones de incertidumbre en relación con su cuantía y/o vencimiento.

Las cuentas son:

- Deterioro de inversiones
- Deterioro de Propiedad, Planta y Equipo
- Depreciación de propiedades, planta y equipo
- Amortización de activos intangibles

8.2.5.3 Otros Gastos

Aquí se incluyen las cuentas que representan los gastos de la entidad que, por su naturaleza, no son susceptibles de clasificarse en alguna de las cuentas definidas en otro grupo, como son:

- **Comisiones:** Originadas en operaciones comerciales y financieras
- **Ajustes por diferencia en cambio:** Re expresión de los bienes, derechos u obligaciones pactadas o denominados en moneda extranjera.
- **Financieros:** Los gastos originados en operaciones financieras y gestión de activos o pasivos financieros.
- **Gastos diversos:** Otros gastos generados en actividades ordinarias por conceptos que no se encuentran en otras cuentas
- **Costos y gastos por distribuir:** Gastos incurridos que no pueden identificarse directamente con un centro de costos o cuenta que no puede asignarse directamente o requieren prorrateo. Su proceso de asignación debe hacerse antes de finalizar el mes, de manera que el saldo en la cuenta debe ser cero.

8.2.5.4 Cierre de ingresos, gastos y costos

Se realiza el cierre de ingresos, costos y gastos en un periodo contable, contra esta cuenta de gasto: Cierre de ingresos, gastos y costos.

Se debe revelar la composición del importe de los gastos por naturaleza de acuerdo a la siguiente clasificación:

- Depreciaciones.
- Amortizaciones de activos intangibles.
- Deterioro.
- Gastos de administración.
- Gastos de operación.

8.2.6 Política de presentación de estados financieros

Establecer las bases para la presentación de los Estados Financieros y las revelaciones de ZULÚ, bajo el marco de regulación de la Contaduría General de la Nación.

El objetivo de los Estados Financieros es suministrar información que sea útil a una amplia variedad de usuarios para tomar y evaluar sus decisiones económicas

ZULÚ reflejará en sus Estados Financieros el efecto razonable de sus transacciones, así como de otros eventos y condiciones, de acuerdo con las definiciones y los criterios de reconocimiento de activos, pasivos, patrimonio, ingresos, costos y gastos.

Los Estados Financieros son elaborados bajo la presunción que la actividad de ZULÚ se lleva a cabo por tiempo indefinido conforme a la ley o acto de creación.

Los estados financieros de ZULÚ son preparados bajo el principio de devengo, de tal forma que los hechos económicos se reconocen cuando surgen los derechos y obligaciones, o cuando la transacción u operación originada por el hecho incide en los resultados del periodo.

Los Estados Financieros individuales de propósito general serán elaborados con una periodicidad anual. El periodo contable es el lapso transcurrido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre.

No obstante, la entidad realizará estados financieros intermedios e informes y reportes contables para propósitos especiales, de acuerdo con las necesidades o requerimientos de las autoridades competentes sin que esto signifique, necesariamente, la ejecución de un cierre.

Los Estados Financieros se presentan en forma comparativa respecto del periodo anterior. De igual forma se incluye también en la información de tipo descriptivo y narrativo siempre que sea relevante para la adecuada comprensión de los estados financieros del periodo corriente.

Los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de ZULÚ.

Para cumplir los objetivos, los estados financieros de ZULÚ suministrarán información acerca de: activos, pasivos, patrimonio, ingresos, gastos y costos.

El juego completo de estados financieros está compuesto por:

- Un estado de situación financiera al final del periodo contable.
- Un estado de resultados del periodo contable.
- Un estado de cambios en el patrimonio del periodo contable.
- Un estado de flujos de efectivo del periodo contable y las notas a los estados.

8.3 PRESUPUESTO DE VENTAS.

Para realizar el presupuesto de ventas se parte de la segmentación de mercado realizada en el capítulo 4, la cual muestra un mercado de 27.65 millones de posibles

usuarios, con una apertura al gasto en el sector de 10.44 billones de pesos. Ante las cifras mencionadas se realiza la simulación de ventas partiendo de una cifra conservadora de 26 servicios diarios por ciudad, estimando de acuerdo al análisis de mercado que un 48% solicite servicios de valor agregado, y un 10% solicite publicidad a nivel nacional, debido a su bajo costo y alto tráfico que se pretende movilizar.

En este presupuesto de ventas se estima tener incidencia en 9 de las ciudades más importantes de Colombia, resaltando la facilidad de escalabilidad del modelo de negocio, entre las ciudades se pueden encontrar Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Cali, Cartagena, Medellín, Santa Marta, Riohacha y Valledupar.

Tabla 34 - Presupuesto de ventas

Variables del negocio	% de servicios del total de servicios por día	Promedio de servicios / día	Valor	Margen	Pasarela de pago	Proveedor de servicios e intermediación	Ganancia	Servicios por ciudad / año	# Ciudades	Total und servicios	Ingresos totales	Valor de ganancias	Costo Operativo
Servicio de publicación en plataforma	100%	26,00	8.175	25,0%	75%	0%	2.044	9.360	9	84.240	688.628.304	172.157.076	516.471.228
Servicio de anuncios destacados	8%	2,08	15.000	97,0%	3%	0%	14.550	749	9	6.741	101.115.000	98.081.550	3.033.450
Servicio de Intermediación	20%	5,20	25.000	49,0%	3%	48%	12.250	1.872	9	16.848	421.200.000	206.388.000	214.812.000
Servicio de revisión	20%	5,20	47.000	33,0%	3%	64%	15.510	1.872	9	16.848	791.856.000	261.312.480	530.543.520
Publicidad por día	10%	2,60	5.000	97,0%	3%	0%	4.850	936	9	8.424	42.120.000	40.856.400	1.263.600
TOTAL								14.789	45	133.101	2.044.919.304	778.795.506	1.266.123.798

Fuente: Elaboración Propia

8.4 PRESUPUESTO DE COSTOS DE COMERCIALIZACIÓN.

En los costos de comercialización, se ha optado por presupuestar un promedio de 50 millones de pesos anual, cifra mediante la cual se pretende incursionar y dar a conocer la plataforma, entendiendo que a través del reconocimiento de marca y la voz a voz, se puede incrementar el tráfico de la plataforma, y a su vez mejorar las cifras de la tasa de conversión de visitante a comprador.

Se plantea un presupuesto para cada una de las estrategias de mezcla de marketing.

Tabla 35 - Presupuesto mezcla de mercadeo

Marketing MIX	Año	Pautas en redes sociales	Marketing SEM - SEO AdWords CPC	Campañas de publicidad	Campañas adicionales	TOTAL
Marketing	1	25.150.000	20.000.000	5.000.000	5.000.000	55.150.000
Marketing	2	20.000.000	20.000.000	5.000.000	5.000.000	50.000.000
Marketing	3	20.000.000	20.000.000	5.000.000	5.000.000	50.000.000
Marketing	4	20.000.000	20.000.000	5.000.000	5.000.000	50.000.000
Marketing	5	20.000.000	20.000.000	5.000.000	5.000.000	50.000.000

Fuente: Elaboración Propia

8.5 PRESUPUESTO DE COSTOS LABORALES.

En el apartado de costos laborales, se pretende iniciar con un total de 6 colaboradores, dentro de los cuales los socios actuaran como Coordinadores de la plataforma, quien a su vez realizaran la fuerza de ventas para obtener el mayor número de establecimientos en el segmento vendedor.

El personal que complementa el equipo al igual que los coordinadores, gozaran de los beneficios y prestaciones sociales estipuladas por la ley laboral correspondiente, de igual manera se incluyen los gastos por beneficios extralegales y plan de incentivos, los cuales no son constitutivos de salario.

Tabla 36 - Gastos por nomina

NOMINA	Salario	Costo	Vacantes	Valor
Coordinador Ecommerce	2.000.000	3.097.107	2	74.330.560
Analista Ecommerce	1.500.000	2.322.830	1	27.873.960
Diseñador	1.500.000	2.322.830	1	27.873.960
Agentes servicio al cliente	1.000.000	1.548.553	2	37.165.280
Beneficios / Incentivos				3.950.000
TOTAL			6	171.193.760

Fuente: Elaboración Propia

8.6 PRESUPUESTO DE COSTOS ADMINISTRATIVOS.

En los costos administrativos se prevén todos aquellos en los que ZULÚ debe incurrir mensualmente, independientemente del resultado operativo.

Tabla 37 - Presupuesto costos administrativos

Gastos	Valor mensual	Cantidad	Frecuencia al año	Valor Total
Nomina	14.266.147	1	12	171.193.760
Servicios públicos	700.000	1	12	8.400.000
Marketing	4.595.833	1	12	55.150.000
Arriendo	4.170.000	1	12	50.040.000
Celulares	35.000	5	12	2.100.000
Internet	100.000	1	12	1.200.000
Papelería	1.000.000	1	12	12.000.000
Seguridad	100.000	1	12	1.200.000
Aseo	420.000	1	12	5.040.000
Polizas de seguro	12.000.000	1	1	12.000.000
Outsourcing Cloud service	500.000	1	12	6.000.000
TOTAL	37.886.980			324.323.760

Fuente: Elaboración Propia

8.7 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN.

ZULÚ requiere una inversión inicial de equipos de oficina, muebles y enseres, y gastos de puesta en marcha tal como se detalla a continuación:

Tabla 38 - Presupuesto de inversión

Inversión inicial				
Categoría	Descripción	Cant	Valor	Total
Equipos de oficina	Equipos de Computo	5	2.000.000	10.000.000
	Teléfonos Mviles	5	500.000	2.500.000
	Cámara Fotográfica	2	1.000.000	2.000.000
	Impresoras	1	1.000.000	1.000.000
Muebles y enseres	Sillas	5	200.000	1.000.000
	Escritorios	5	400.000	2.000.000
Puesta en Marcha	Matrícula mercantil y creación empresa	1	300.000	300.000
	Imprevistos puesta en marcha de plataforma	1	14.700.000	14.700.000
			TOTAL	33.500.000

Fuente: Elaboración Propia

Adicionalmente teniendo en cuenta la posible curva ascendente acorde al ciclo de vida de la plataforma, se prevé la necesidad de aumentar la inversión inicial para el capital de trabajo para 3 meses requerido de la siguiente manera: Ver tabla 39

Tabla 39 - Capital de trabajo

Capital de trabajo	Meses	Valor mensual	Valor Total
Costos operativos	2	81.097.980	162.195.961
Nómina	3	13.936.980	41.810.940
Mezcla de mercadeo	2	4.595.833	9.191.667
Gastos fijos	2	8.165.000	16.330.000
		TOTAL	229.528.567

Fuente: Elaboración Propia

8.8 ESTADOS FINANCIEROS (ESCENARIO PROBABLE).

8.8.1 Flujo de caja.

En la tabla 40 se observa el comportamiento del flujo de caja del modelo, donde se evidencia un flujo de caja positivo que permite inferir que se puede costear la operación del negocio y obtener una rentabilidad mediante la liquidez permanente.

Tabla 40 - Flujo de caja de proyecto

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:								
CAPITAL INVERTIDO								
	ANO 0	2021	2022	2023	2024	2025		
Activos Corrientes	\$	333.394.700	\$ 340.829.561	\$ 300.429.288	\$ 254.181.135	\$ 197.211.771	\$	128.675.596
Pasivos Corrientes	\$	-	\$ 13.629.843	\$ 15.167.167	\$ 18.819.429	\$ 23.983.864	\$	31.576.191
KTNO	\$	333.394.700	\$ 327.199.719	\$ 285.262.121	\$ 235.361.707	\$ 173.227.907	\$	97.099.405
Activo Fijo Neto	\$	33.500.000	\$ 26.800.000	\$ 20.100.000	\$ 13.400.000	\$ 6.700.000	\$	-
Depreciación Acumulada	\$	-	\$ 6.700.000	\$ 13.400.000	\$ 20.100.000	\$ 26.800.000	\$	33.500.000
Activo Fijo Bruto	\$	33.500.000	\$ 33.500.000	\$ 33.500.000	\$ 33.500.000	\$ 33.500.000	\$	33.500.000
Total Capital Operativo Neto	\$	366.894.700	\$ 353.999.719	\$ 305.362.121	\$ 248.761.707	\$ 179.927.907	\$	97.099.405
CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE								
EBIT	\$	123.447.986,0	\$ 118.206.109,4	\$ 117.162.368,4	\$ 117.854.475,0	\$ 122.426.523,3		
Impuestos	\$	39.503.355,5	\$ 37.825.955,0	\$ 37.491.957,9	\$ 37.713.432,0	\$ 39.176.487,5		
NOPLAT	\$	83.944.630,5	\$ 80.380.154,4	\$ 79.670.410,5	\$ 80.141.043,0	\$ 83.250.035,9		
Inversión Neta	\$	12.894.981,1	\$ 48.637.597,5	\$ 56.600.414,5	\$ 68.833.799,1	\$ 82.828.502,2		
Flujo de Caja Libre del período	\$	96.839.612	\$ 129.017.752	\$ 136.270.825	\$ 148.974.842	\$ 166.078.538		

Fuente: Elaboración propia

8.8.2 Estado de resultados.

“El estado de resultados muestra, por un lado, una sección para las ventas, pero también el desglose de todos los gastos. Esta información revela la utilidad neta del periodo contable” (Prieto, 2017, p 155)

El estado de resultados del modelo de negocio ZULÚ, muestra una utilidad positiva en los años del ejercicio.

Tabla 41 - Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS						
	2021	2022	2023	2024	2025	
VENTAS	\$ 2.044.919.304,0	\$ 2.095.224.318,9	\$ 2.228.019.103,3	\$ 2.373.334.100,9	\$ 2.534.444.050,7	
COSTO VENTAS	\$ 1.590.447.558,0	\$ 1.644.522.775,0	\$ 1.769.315.210,1	\$ 1.904.253.489,3	\$ 2.050.188.449,9	
UTILIDAD BRUTA	\$ 454.471.746,0	\$ 450.701.543,9	\$ 458.703.893,2	\$ 469.080.611,5	\$ 484.255.600,8	
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$ 171.193.760,0	\$ 175.405.126,5	\$ 181.158.414,6	\$ 187.317.800,7	\$ 194.061.241,6	
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 97.980.000,0	\$ 100.390.308,0	\$ 103.683.110,1	\$ 107.208.335,8	\$ 111.067.835,9	
OTROS GASTOS	\$ 55.150.000,0	\$ 50.000.000,0	\$ 50.000.000,0	\$ 50.000.000,0	\$ 50.000.000,0	
DEPRECIACIÓN	\$ 6.700.000,0	\$ 6.700.000,0	\$ 6.700.000,0	\$ 6.700.000,0	\$ 6.700.000,0	
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 123.447.986,0	\$ 118.206.109,4	\$ 117.162.368,4	\$ 117.854.475,0	\$ 122.426.523,3	
GASTOS FINANCIEROS	\$ 80.854.727,9	\$ 70.808.712,7	\$ 58.351.653,9	\$ 42.904.901,0	\$ 23.750.927,3	
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	\$ 42.593.258,1	\$ 47.397.396,7	\$ 58.810.714,5	\$ 74.949.574,0	\$ 98.675.596,0	
IMPUESTOS	\$ 13.629.842,6	\$ 15.167.166,9	\$ 18.819.428,6	\$ 23.983.863,7	\$ 31.576.190,7	
UTILIDAD NETA	\$ 28.963.415,5	\$ 32.230.229,7	\$ 39.991.285,9	\$ 50.965.710,3	\$ 67.099.405,3	

Fuente: Elaboración propia

Bajo el análisis horizontal se permite observar un crecimiento escalonado de alrededor del 5% anual, un control en los gastos financieros, y un aumento sostenido en las utilidades, sin embargo, es necesario implementar estrategias para disminuir el costo de ventas y generar mayor rendimiento para aprovechar el alto volumen de ventas.

8.8.3 Balance general.

Tabla 42 - Balance General

		BALANCE					
ANO o		2021	2022	2023	2024	2025	
		ACTIVO					
CAJA/BANCOS	\$	333.394.699,67	\$ 340.829.561,16	\$ 300.429.287,98	\$ 254.181.135,23	\$ 197.211.771,17	\$ 128.675.596,00
FIJO NO DEPRECIABLE	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$	33.500.000,00	\$ 33.500.000,00	\$ 33.500.000,00	\$ 33.500.000,00	\$ 33.500.000,00	\$ 33.500.000,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$	-	\$ 6.700.000,00	\$ 13.400.000,00	\$ 20.100.000,00	\$ 26.800.000,00	\$ 33.500.000,00
ACTIVO FIJO NETO	\$	33.500.000,00	\$ 26.800.000,00	\$ 20.100.000,00	\$ 13.400.000,00	\$ 6.700.000,00	\$ -
TOTAL ACTIVO	\$	366.894.699,67	\$ 367.629.561,16	\$ 320.529.287,98	\$ 267.581.135,23	\$ 203.911.771,17	\$ 128.675.596,00
		PASIVO					
Impuestos X Pagar	\$	0	\$ 13.629.842,6	\$ 15.167.166,9	\$ 18.819.428,6	\$ 23.983.863,7	\$ 31.576.190,7
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$	-	\$ 13.629.842,6	\$ 15.167.166,9	\$ 18.819.428,6	\$ 23.983.863,7	\$ 31.576.190,7
Obligaciones Financieras	\$	336.894.699,67	\$ 295.036.303,08	\$ 243.131.891,31	\$ 178.770.420,72	\$ 98.962.197,18	\$ -
PASIVO	\$	336.894.699,67	\$ 308.666.145,66	\$ 258.299.058,25	\$ 197.589.849,36	\$ 122.946.060,86	\$ 31.576.190,72
		PATRIMONIO					
Capital Social	\$	30.000.000,00	\$ 30.000.000,00	\$ 30.000.000,00	\$ 30.000.000,00	\$ 30.000.000,00	\$ 30.000.000,00
Utilidades del Ejercicio	\$	0	\$ 28.963.415,5	\$ 32.230.229,7	\$ 39.991.285,9	\$ 50.965.710,3	\$ 67.099.405,3
TOTAL PATRIMONIO	\$	30.000.000,00	\$ 58.963.415,49	\$ 62.230.229,74	\$ 69.991.285,87	\$ 80.965.710,31	\$ 97.099.405,28
TOTAL PAS + PAT	\$	366.894.699,67	\$ 367.629.561,16	\$ 320.529.287,98	\$ 267.581.135,23	\$ 203.911.771,17	\$ 128.675.596,00

Fuente: Elaboración propia

En el análisis vertical realizado a este estado financiero, se evidencia una fuerte imposición financiera, la cual puede ser sostenida gracias al volumen de ventas que se traducen en activos.

8.9 INDICADORES FINANCIEROS.

TIR: “El indicador de Tasa Interna de Retorno (TIR) mide la rentabilidad del proyecto y consiste en la tasa que iguala el VPN a cero” (Prieto, 2017, p. 161). La Tasa Interna de Retorno obtenida es del 22,34%, dado que la TIR representa una cantidad mayor a la tasa de descuento, inferir una rentabilidad.

VPN: El Valor Presente Neto (VPN) obtenido para el modelo de negocio es de COP\$ 40.203.965 este indicador revela si el proyecto incrementará el monto de inversión inicial (Prieto, 2017). Dado que el VPN es una cifra positiva, significa que la empresa incrementará su valor, al aumentar el capital que se invertirá para su creación.

PRI: “El Periodo de Recuperación de la Inversión o indicador conocido como (PRI) cuantifica la liquidez de un proyecto de inversión y permite apreciar el riesgo del mismo a corto plazo. Debido a la facilidad de su cálculo, es usualmente aplicable a proyectos Pyme. El PRI mide el plazo o lapso específico en el que el flujo neto del efectivo alcanzará a cubrir la inversión inicial” (Prieto, 2017, p. 160).

Para el modelo de negocio actual se obtiene un PRI de 4,51 años, es decir, que sumando el FNE mensual, al obtener la cantidad que se invirtió inicialmente se conocerá en qué periodo se recupera el capital invertido para arrancar el proyecto.

8.10 FUENTES DE FINANCIACIÓN.

Las fuentes de financiación que se prevén utilizar, están dadas por un porcentaje de recursos propios por parte de los emprendedores, y el porcentaje restante se simula con un préstamo con una entidad financiera con la finalidad de conocer el costo de capital, sin embargo, el proyecto y los emprendedores están prestos a involucrar alternativas tales como el Fondo Emprender, ángeles inversionistas, etc. Bajo la alternativa del préstamo bancario se opta por uno de mediano plazo con Bancolombia, libre inversión, programado a 60 cuotas (5 años) y una tasa del 24% E.A (Efectivo Anual) para el año 2021.

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado la necesidad de financiación se solventará de la siguiente manera:

Tabla 43 – Fuentes de financiación

TOTAL INVERSION	\$ 366.894.699,67
APORTE DE LOS EMPRENDEDORES	\$ 30.000.000,00
PRESTAMO A SOLICITAR	\$ 336.894.699,67

Fuente: Elaboración propia

8.11 EVALUACIÓN FINANCIERA.**Tabla 44 - Evaluación Financiera**

EVALUACION FINANCIERA Y PUNTO DE EQUILIBRIO						
TASA DE EVALUACION DEL PROYECTO			18,00%			
FLUJO DE CAJA DE PROYECTO	INVERSION ANO 0	2021	2022	2023	2024	2025
	-\$366.894.699,67	\$96.839.611,57	\$129.017.751,93	\$136.270.824,99	\$148.974.842,07	\$166.078.538,07
VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO =	\$ 40.203.965,32					
TASA INTERNA DE RETORNO =	22,34%		PERIODO DE RECUPERACIÓN:			4,51 AÑOS

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta los diferentes análisis realizados, entre los que se encuentra una TIR aterrizada del 22.34% en un periodo menor a 5 años, permite inferir una viabilidad financiera, soportada por los estados de resultados.

Las proyecciones evidencian que el proyecto posee una capacidad de alcanzar el punto de equilibrio y generar utilidades para los socios, generando un alto nivel de atracción de inversión, no solo por los resultados financieros, sino por la promesa de valor del proyecto, y el factible impacto que puede generar en la sociedad.

Las proyecciones realizadas están basadas en ambientes conservadores, por lo que la escalabilidad del proyecto se permite en la manera en que se gana cuota de mercado y se fortalece el branding.

En la medida que se fortalece el branding, se puede incrementar los precios del servicio de anuncios destacados el cual actualmente equivale a un 26% del valor de plataformas actuales, de igual manera se puede incrementar el valor de la publicidad en

la plataforma. Dependiendo de la aceptación del servicio de revisión se puede implementar la estrategia de integración horizontal hacia atrás, con el fin de poder escalar el modelo de negocio, no solo en operación sino también en utilidades.

La oportunidad de negocio está dada en el aprovechamiento de las tendencias globales tales como el cloud computing, la recirculación de productos, el aumento del comercio electrónico, el ahorro y la conciencia ambiental, acompañados de un catalizador como el uso de terceros, permite acrecentar la confianza, la cual es una de las barreras más importantes de este comercio.

Un payback de 4,51 simulado en un ambiente conservador, respaldado por tecnología probada, funcional, confiable, y un modelo innovador de negocio, permite soñar con una aceleración del proceso.

9. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD

ZULÚ es un proyecto cuya naturaleza de modelo de negocio está basada en la sostenibilidad, partiendo de una afectación en la dimensión ambiental busca generar una solución alternativa que abarque no solo esta dimensión, sino que genere un impacto positivo en las demás dimensiones.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) son un llamado urgente para el mundo en materia de sostenibilidad, son 17 objetivos interrelacionados, que buscan hacer frente al cambio climático, lograr la igualdad de género, mejorar la salud, ayudar a erradicar la pobreza, fomentar la paz, crear sociedades inclusivas para reducir las desigualdades y contribuir a que prosperen las economías.


Según datos de UNDP (2020), los ODS han permitido desde 1990 a hoy, salir de la pobreza extrema a más de 1.000 millones de personas, reducir a la mitad la mortalidad infantil y el número de niños que no asisten a la escuela, y desde el año 2000 las

infecciones por el VIH/SIDA se han reducido en casi el 40%, estas cifras claramente generan un impacto en la población, y la gestión de sostenibilidad de una empresa redonda en su reputación e imagen, alimentando la confianza.

La confianza es uno de los pilares fundamentales del modelo de negocio de ZULÚ, por ende, utiliza la sostenibilidad como medio para llegar a ella. “La sostenibilidad les permite a las empresas generar confianza y licencia social a corto plazo, mientras que a mediano plazo crea diferenciación y a largo plazo contribuye a la financiación y longevidad de la compañía” (Asociación Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible, 2017).

A continuación, en la tabla 42 se mencionan los ODS sobre los que la operación de ZULÚ genera mayor impacto:

Tabla 45 - ODS impactados por ZULÚ

ODS	Acciones que buscan contribuir a su consecución
	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones laborales dignas. • Evaluar a los proveedores para asegurar condiciones laborales dignas. • Crear cultura de derechos humanos. • Disminuir impacto medioambiental, evitando crisis ambientales que repercuta en la población. • Campañas de publicidad y marketing destinadas a la • reducción de la pobreza entre determinados grupos vulnerables. • Ofrecer productos asequibles y servicios gratuitos a personas en situación vulnerable o a poblaciones empobrecidas. • Proyectos de cooperación al desarrollo.

	<ul style="list-style-type: none"> • Disminuir impacto medioambiental, evitando crisis ambientales que repercuta en la nutrición de la población. • Formar a empleados y proveedores en prácticas de consumo sostenible. • Campañas de publicidad y marketing destinadas a la concienciación de los problemas derivados del hambre. • Proyectos de cooperación al desarrollo, con el foco en la reducción del hambre y la agricultura sostenible.
	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de seguridad y salud laboral • Fomentar cultura preventiva en relación a la salud • Formación periódica sobre seguridad y salud laboral. • Medidas de seguridad e higiene en la empresa • Promover hábitos contra el sedentarismo en la empresa. • Proporcionar condiciones laborales dignas. • Reducir el impacto medioambiental en las operaciones para evitar contaminar el aire, el agua y el suelo. • Trazar alianzas público-privadas con ONG, universidades, sector público y otras empresas para realizar proyectos que contribuyan a la mejora del bienestar de la población.
	<ul style="list-style-type: none"> • Apalancamiento de la tasa de reciclaje. • Incentivar cambio en el estilo de vida.

Fuente: Elaboración propia a partir de (Red Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas, 2016)

9.1 DIMENSIÓN SOCIAL.

El modelo de negocio ZULÚ considera la dimensión social, como la segunda dimensión a la que va orientada su propuesta de valor, ya que busca colocar al alcance de la población en general, y especialmente a la más vulnerable, productos que

satisfagan sus necesidades a un precio cómodo, disminuyendo el riesgo de la transacción mediante terceros que intercedan en la negociación. De esta manera los usuarios vendedores podrán realizar rotación de sus inventarios más rápidamente y disponer de una retribución económica por un producto que estaba prácticamente destinado a ser desechado.

La Sostenibilidad le permite a ZULÚ generar un vínculo con la sociedad, mediante la generación de oportunidades económicas para todas las personas, inclusión e igualdad, contribuyendo a la consecución de los ODS.

9.2 DIMENSIÓN AMBIENTAL.

ZULÚ tiene como dimensión principal la dimensión ambiental, ya que su principal causa está basada en el segundo principio de la economía circular “Optimizar el rendimiento de los recursos mediante la circulación de productos, componentes y materiales de máxima utilidad en todo momento tanto en ciclos técnicos como biológicos” (Ellen MacArthur Foundation, 2015).

ZULÚ busca ayudar a disminuir la cantidad de desechos electrónicos en el planeta, evitando que productos que puedan ser utilizados, terminen siendo desechados, en efecto busca la circulación de los productos, incentivando y concientizando a la población en general a empoderarse y a reducir nuestro impacto o huella en el mundo, implementando buenas prácticas ambientales y/o sostenibles, dándole una nueva oportunidad de uso a los productos que no utiliza, mediante la comercialización de estos, y obtener una retribución económica por ello.

La dimensión ambiental no solo se dinamiza en el modelo de negocio de ZULÚ, también se pretende impactar positivamente mediante las siguientes acciones:

- **Hosting:** Se optará por un centro de datos o hosting verde que consuman energías limpias y tengan criterios ecológicamente responsables, tales como GreenGeeks o Dreamhost, de esta manera no solo se ahorrará en costos en comparación un hosting propio dedicado, sino que se respaldan las acciones ambientales positivas.
- **Entregas:** Se priorizará alianzas logísticas para problemas de primera y última milla comprometidos con el medio ambiente, que cuenten por ejemplo con certificación ISO 14001 y flotas de vehículos eléctricos, sí los socios estratégicos no cuentan con estas bondades, se les va a ir demandando a medida que aumenten el número de transacciones.
- **Etiquetado y Packing:** Dentro de las soluciones de etiquetado y empaquetado se dará prioridad a opciones sostenibles, reutilizables, reciclables, biodegradables, evitando plásticos y materiales contaminantes.
- **Impresión:** Se evitará en lo posible la impresión y se incentivará la digitalización de documentos y reciclaje de papel.

9.3 DIMENSIÓN ECONÓMICA.

En relación al análisis financiero abarcado en el capítulo 8, se puede determinar el potencial del modelo de negocio para generar rentabilidad, las simulaciones se realizaron con números muy conservadores, con probabilidad de mantener el portafolio actual ofrecido, con una alta capacidad de escalabilidad que permita no solo alcanzar el punto de equilibrio, sino generar valor para todos los stakeholders, garantizando la sostenibilidad de la empresa.

9.4 DIMENSIÓN DE GOBERNANZA.

Se hará campañas de sensibilización a empleados, contratistas y grupos de interés en los objetivos de desarrollo sostenible, se contratará estudiantes en prácticas y en convenio con los centros de servicios se dará formación a jóvenes en condición de vulnerabilidad que puedan quedar trabajando en los centros de servicios apalancando de esta manera el ODS 4 (Garantizar educación de calidad).

La compañía garantizará la participación inclusiva, se crearán políticas contra el acoso y la corrupción, se dará libertad de expresión y se crearan líneas abiertas para comunicar por parte de los empleados o grupos de interés cualquier violación a los derechos humanos o actos de corrupción apalancando el ODS 16 (Paz, Justicia e instituciones sólidas).

ZULÚ está dispuesto a participar de las alianzas público-privadas y con la sociedad civil intercambiando conocimiento, tecnología y capacidad técnica para alcanzar los ODS y desarrollando acciones de voluntariado entre los empleados que estén enfocados a alcanzar los ODS, todo esto en línea con el ODS 17 (Alianzas para lograr objetivos).

10. CONCLUSIONES.

Colombia no es ajena al crecimiento del comercio electrónico en mundo, el cual se ha visto catapultado por la pandemia a nivel mundial, llevando a las personas a modificar sus hábitos de compra y consumo.

Actualmente hay un mercado significativo de personas, que están dispuestas a pagar por un producto funcional con defectos de tipo estético, por productos usados y reacondicionados, sin embargo, existe cierto nivel de inseguridad por el creciente número de fraudes que se presentan en el comercio electrónico.

El modelo de negocio ZULÚ basado en el estudio de mercado generará la confianza necesaria en el usuario, que le permita comercializar productos funcionales con defectos de tipo estético, remanufacturados, y usados que satisfagan sus necesidades sin afectar su calidad de vida.

La percepción de seguridad y confianza en la plataforma permitirá la apertura del mercado, lo que a la postre no solo generará mayores ingresos y utilidades, sino también un gran impacto en la sociedad y el ambiente.

Desde el punto de vista financiero se denota la viabilidad del proyecto puesto que presenta un VPN de 40.203.965 TIR del 22,34%, y un periodo de recuperación de 4,51 años.

Se deben realizar alianzas estratégicas público-privadas que involucre a los diferentes actores de la sociedad, para cimentar conocimiento y generar conciencia en torno a las consecuencias del desmesurado incremento de desechos electrónicos en Colombia, de tal manera que los diferentes actores identifiquen sus responsabilidades y actúen en torno a ello.

La revisión de los aspectos técnicos permitió establecer una infraestructura sólida, segura, confiable, escalable y con capacidad de cumplimiento de los servicios ofrecidos, implementando estrategias de control de calidad que garanticen la satisfacción del usuario.

Considerando el componente humano como principal activo, se realizó un análisis de los principales aspectos legales y organizacionales para la formalización y puesta en marcha del proyecto ZULÚ, con beneficios e incentivos que van más allá del cumplimiento de la normatividad colombiana, respetando todos los derechos internacionales de los colaboradores.

ZULÚ apalanca varios de los ODS planteados por la ONU, especialmente en las dimensiones ambiental por la aplicación de la economía circular, al prolongar la vida útil de los electrodomésticos y aparatos electrónicos reduciendo la generación de desechos electrónicos, y en la parte social, al colocar a disposición de la comunidad en general, productos funcionales a bajo costo sin poner en riesgo su calidad de vida.

11. REFERENCIAS

- Alabi, O. A., Bakare, A. A., Xu, X., Li, B., Zhang, Y., & Huo, X. (2012). Comparative evaluation of environmental contamination and DNA damage induced by electronic-waste in Nigeria and China. *Science of The Total Environment*, 423. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2012.01.056>
- Amoabeng Nti, A. A., Arko-Mensah, J., Botwe, P. K., Dwomoh, D., Kwarteng, L., Takyi, S. A., Acquah, A. A., Tettey, P., Basu, N., Batterman, S., Robins, T. G., & Fobil, J. N. (2020). Effect of Particulate Matter Exposure on Respiratory Health of e-Waste Workers at Agbogbloshie, Accra, Ghana. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(9). <https://doi.org/10.3390/ijerph17093042>
- Asociación Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible. (2017, August 8). *LA SOSTENIBILIDAD, MÁS ALLÁ DEL MEDIO AMBIENTE*. <https://www.comunicacionsostenible.co/site/periodismo-ambiental-y-sustentable/>

- Baena Gracia, V. (2011). *Fundamentos de marketing: entorno, consumidor, estrategia e investigación comercial*. Editorial UOC. <https://elibro.net/es/lc/bibliotecaean/titulos/33480>
- BANCOLDEX. (2018, July 30). *¿QUÉ ES UNA MICROEMPRESA?*
- BlackSip. (2020). Reporte de industria: el e-commerce en Colombia 2020. *BlackSip*, 32–48.
- Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. (2021). *Informe trimestral del comportamiento del comercio electrónico en Colombia segundo trimestre 2021*. https://www.ccce.org.co/wp-content/uploads/2017/06/Estudio-trimestral-ecommerce-01-CCCE-vf_compressed.pdf
- CCCE. (2021). Informe de comportamiento del e-commerce en Colombia durante el 2020 y perspectivas para el 2021. *Camara Colombiana de Comercio Electronico*.
- CEPAL. (2019). *CEPALSTAT Portada*. 2019.
- Colombia Productiva. (2020). *Informe de gestión 2020*. <https://www.colombiaproductiva.com/ptp-capacita/publicaciones/transversales/informes-de-gestion-ntp/informe-de-gestion-2020#!>
- Comunidad Design Thinking. (n.d.). *Método persona*. <https://www.designthinking.services/herramientas-design-thinking/metodo-persona/>
- Cong, X., Xu, X., Xu, L., Li, M., Xu, C., Qin, Q., & Huo, X. (2018). Elevated biomarkers of sympatho-adrenomedullary activity linked to e-waste air pollutant exposure in preschool children. *Environment International*, 115. <https://doi.org/10.1016/j.envint.2018.03.011>
- Constitución Política. (1993). Decreto 2649 De 1993. In *Decreto 2649* (Vol. 1, Issue Diciembre).
- DANE. (2020). *Directorio estadístico de empresas*. Geovisor Directorio de Empresas. <https://geoportal.dane.gov.co/geovisores/economia/directorio-estadistico-de-empresas/>

- Davis, J.-M., & Garb, Y. (2019). A strong spatial association between e-waste burn sites and childhood lymphoma in the West Bank, Palestine. *International Journal of Cancer*, 144(3). <https://doi.org/10.1002/ijc.31902>
- Decharat, S., & Kiddee, P. (2020). Health Problems Among Workers Who Recycle Electronic Waste in Southern Thailand. *Osong Public Health and Research Perspectives*, 11(1). <https://doi.org/10.24171/j.phrp.2020.11.1.06>
- DHL. (2021). La Sostenibilidad Ambiental del Comercio Electrónico. *DHL White Paper*.
- Ellen MacArthur Foundation. (2015). *Towards a circular economy: Business rationale for an accelerated transition*. <https://ellenmacarthurfoundation.org/towards-a-circular-economy-business-rationale-for-an-accelerated-transition>
- Espiñeira, S. y A. (2010). *Adopción de las VEN-NIF para PYME*. Pricewaterhouse Coopers.
- Euromonitor International. (2021). LAS 10 PRINCIPALES TENDENCIAS GLOBALES DE CONSUMO PARA 2021. *Euromonitor International*.
- Fernández Izquierdo, M. Á., & Muñoz Torres, M. J. (2010). El gobierno corporativo como motor de la responsabilidad social corporativa. In *El gobierno corporativo como motor de la responsabilidad social corporativa*. <https://doi.org/10.6035/eig.2008.8>
- Forti, V., Baldé, C. P., Kuehr, R., & Bel, G. (2020). The Global E-waste Monitor 2020: Quantities, Flows, and the Circular Economy Potential. In *United Nations University (UNU)/United Nations Institute for Training and Research (UNITAR) – co-hosted SCYCLE Programme, International Telecommunication Union (ITU) & International Solid Waste Association (ISWA), Bonn/Geneva/Rotterdam*.
- Fred, D., & Forest, D. (2017). *Conceptos de administración estratégica* (15th ed.). Pearson Educación. <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=5029>
- Gobierno de la República de Colombia. (2019). Estrategia nacional de economía circular. Cierre de ciclos de materiales, innovación tecnológica, colaboración y nuevos modelos de negocio. In *Gobierno de Colombia*. https://www.minambiente.gov.co/images/AsuntosambientalesySectorialyUrbana/pdf/estrategia_nacional_economia_circular/ESTRATEGIA_NACIONAL_DE_ECONO

MÍA_CIRCULAR_MIN.pdf

- Gomis Bertrand, I., Cuesta Martín, J., & Babé Lamana, J. (2017). *Gestión sostenible de las organizaciones: modelo de responsabilidad*. <https://bdbiblioteca.universidadean.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edselb&AN=edselb.5102453&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Gupta, K. S. (2007). E-waste Management: Teaching how to Reduce , Reuse and Recycle For Sustainable Development- Need of Some Educational strategies. *Journal of Edication and Practice*, 2(3).
- Huo, X., Dai, Y., Yang, T., Zhang, Y., Li, M., & Xu, X. (2019). Decreased erythrocyte CD44 and CD58 expression link e-waste Pb toxicity to changes in erythrocyte immunity in preschool children. *Science of The Total Environment*, 664. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2019.02.040>
- IFRS Foundation. (2018). Norma Internacional de Contabilidad 8 - Políticas Contables, Cambios en las Estimaciones Contables y Errores. *IFRS Foundation*. [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/audit/documentos/nii-f-2019/NIC_8 - Políticas Contables, Cambios en las Estimaciones Contables y Errores.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/audit/documentos/nii-f-2019/NIC_8_-_Políticas_Contables,_Cambios_en_las_Estimaciones_Contables_y_Errores.pdf)
- International Organization for Standardization. (2021). *POPULAR STANDARDS*. <https://www.iso.org/popular-standards.html>
- International Financial Reporting Standards. (2017). Norma Internacional de Información Financiera para las Pequeñas y Medianas Entidades. In *Ifrs*.
- Jones, K., & Leonard, L. N. K. (2008). Trust in consumer-to-consumer electronic commerce. *Information & Management*, 45(2). <https://doi.org/10.1016/j.im.2007.12.002>
- Juarez, J. (2015). *Administracion de la compensacion, sueldos, salarios incentivos y prestaciones*. Grupo Editorial Patria. <https://elibro.net/es/lc/bibliotecaean/titulos/39377>
- Kenp, S. (2021). *Digital 2021: Colombia*. Digital 2021: Colombia.

- Kotler, P., Keller, K. L., Pineda Ayala, L. E., Amador Araujo, L., & Cervantes González, J. (2016). *Dirección de marketing*. (15a ed.). Pearson. <https://bdbiblioteca.universidadean.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=cat00798a&AN=sib.000091176&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Liu, Q., Cao, J., Li, K. Q., Miao, X. H., Li, G., Fan, F. Y., & Zhao, Y. C. (2009). Chromosomal aberrations and DNA damage in human populations exposed to the processing of electronics waste. *Environmental Science and Pollution Research*, 16(3). <https://doi.org/10.1007/s11356-008-0087-z>
- Liu, Y., Huo, X., Xu, L., Wei, X., Wu, W., Wu, X., & Xu, X. (2018). Hearing loss in children with e-waste lead and cadmium exposure. *Science of The Total Environment*, 624. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2017.12.091>
- Marketing4ecommerce.co. (2021, January 14). *Top 10: los mejores eCommerce retail de Colombia*. <https://marketing4ecommerce.co/top-ecommerce-retail/>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2021). *APPS.CO se consolida como el programa líder en el fortalecimiento de emprendimientos digitales en Colombia*.
- Naciones Unidas. (2018). *Estudio económico y social mundial 2018: Tecnologías de vanguardia en favor del desarrollo sostenible*. https://www.un.org/development/desa/dpad/wp-content/uploads/sites/45/WESS2018-overview_sp.pdf
- Neitzel, R. L., Sayler, S. K., Arain, A. L., & Nambunmee, K. (2020). Metal Levels, Genetic Instability, and Renal Markers in Electronic Waste Workers in Thailand. *The International Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 11(2). <https://doi.org/10.34172/ijoem.2020.1826>
- Olcese, A. (2008). *Manual de la empresa responsable y sostenible* (1st ed.). McGraw-Hill.
- Porter, M. E. (2008). Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores y de la competencia. In *Grupo Editorial Patria*.
- Presidencia de la República. (2019, June 14). *Presidente Duque lanzó Estrategia*

Nacional de Economía Circular, primera política ambiental de este tipo en América Latina. <https://id.presidencia.gov.co/Paginas/prensa/2019/190614-Presidente-Duque-Estrategia-Nacional-Economia-Circular-primer-politica-ambiental-de-este-tipo-en-America-Latina.aspx>

Prieto, C. (2017). *Emprendimiento : conceptos y plan de negocios*. (2a edición). Pearson. <https://bdbiblioteca.universidadean.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=cat00798a&AN=sib.000099585&lang=es&site=eds-live&scope=site>

Ramos, P. (2012). *Gestión por competencias (2a. ed.)*. Editorial ICB. <https://elibro.net/es/lc/bibliotecaean/titulos/105619>

Red Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas. (2016). *El Sector Privado Ante Los ODS Guía Práctica Para La Acción*. 60. https://www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2017/02/Guia_ODS_PM_20170215_web.pdf

Ricart, J., Rodríguez, M., Sánchez, P., & Ventoso, L. (2006). La empresa sostenible. Aprendiendo de los líderes del Índice Dow Jones de Sostenibilidad (IDJS). In *Books*. https://www.fbbva.es/wp-content/uploads/2017/05/dat/DE_2006_empresa_sostenible.pdf

Sánchez Torres, J. A., Varón Sandoval, A., Arroyo Cañada, F. J., & Rojas Berrio, S. (2021). Exploring the factors affecting the use of C2C in Colombia. *Cuadernos de Gestión*, 21(1). <https://doi.org/10.5295/cdg.180945js>

Semana. (2015, August 29). *Estas cifras lo harán reflexionar acerca del valor que tienen los objetos usados*. <https://www.semana.com/economia/articulo/venta-compra-objetos-usados-colombia/212839/>

SEMANA. (2016, July 22). *Las tendencias, oportunidades infinitas de negocios*. <https://www.semana.com/opinion/columnistas/articulo/tendencias-oportunidades-infinitas-de-negocios-por-juan-sanclemente/226038/>

SEMANA. (2020, October 28). *Compraventas, un salvavidas económico que sigue vigente en Colombia*. <https://www.semana.com/empresas/articulo/que-son-y-como-funcionan-las-compraventas-en-colombia/305075/>

Soetrisno, F. N., & Delgado-Saborit, J. M. (2020). Chronic exposure to heavy metals from

- informal e-waste recycling plants and children's attention, executive function and academic performance. *Science of The Total Environment*, 717. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2020.137099>
- Superintendencia Financiera de Colombia. (2010). *DOCUMENTO CONCEPTUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO*. <https://www.superfinanciera.gov.co/descargas/institucional/pubFile10959/doccong200810pub.docx>
- UNDP. (2020). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. <https://www1.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals/background/>
- Vidyadhar, A. (2016). A Review of Technology of Metal Recovery from Electronic Waste. In *E-Waste in Transition - From Pollution to Resource*. InTech. <https://doi.org/10.5772/61569>
- Wheelen, T. L., & Hunger, D. (2013). Administración Estratégica Y Política De Negocios. In *Pearson Educación* (13th ed.). Pearson Educación. <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=3371>
- Xu, X., Liu, J., Huang, C., Lu, F., Chiung, Y. M., & Huo, X. (2015). Association of polycyclic aromatic hydrocarbons (PAHs) and lead co-exposure with child physical growth and development in an e-waste recycling town. *Chemosphere*, 139. <https://doi.org/10.1016/j.chemosphere.2015.05.080>
- Yüksel, I. (2012). Developing a Multi-Criteria Decision Making Model for PESTEL Analysis. *International Journal of Business and Management*, 7(24). <https://doi.org/10.5539/ijbm.v7n24p52>
- Zeng, X., Xu, X., Zhang, Y., Li, W., & Huo, X. (2017). Chest circumference and birth weight are good predictors of lung function in preschool children from an e-waste recycling area. *Environmental Science and Pollution Research*, 24(28). <https://doi.org/10.1007/s11356-017-9885-5>
- Zhang, Y., Xu, X., Chen, A., Davuljigari, C. B., Zheng, X., Kim, S. S., Dietrich, K. N., Ho, S.-M., Reponen, T., & Huo, X. (2018). Maternal urinary cadmium levels during pregnancy associated with risk of sex-dependent birth outcomes from an e-waste pollution site in China. *Reproductive Toxicology*, 75. <https://doi.org/10.1016/j.reprotox.2017.11.003>

12. ANEXOS.

12.1 ANEXO A. ENCUESTA DIRIGIDA A USUARIO COMPRADOR.



Compras de electrodomésticos y aparatos electrónicos

El siguiente formulario tiene como finalidad realizar un estudio sobre el comportamiento de los usuarios y su intención y preferencia de compra de electrodomésticos y aparatos electrónicos.

1. Nombre *

2. Genero *

Marca solo un óvalo.

Hombre

Mujer

Prefiero no decirlo

Otro:

3. Rango de edad *

Marca solo un óvalo.

18-30

31-40

>40

4. Estado Civil *

Marca solo un óvalo.

- Casado
- Soltero
- Divorciado
- Unión Libre

5. Tiene Hijos? *

Marca solo un óvalo.

- Si
- No

6. Ciudad de Residencia ? *

7. Ocupación? *

Marca solo un óvalo.

- Empleado
- Desempleado
- Estudiante
- Independiente

8. ¿Qué equipos electrónicos utiliza en su día a día? *

Seleccione todos los que correspondan.

Smartphone

Computador de escritorio

Tablet

Laptop

Otro: _____

9. Cuando necesita comprar un equipo electrónico o electrodoméstico, ¿Cuál es su canal de preferencia? *

Marca solo un óvalo.

Tiendas Físicas

Internet

10. ¿Ha realizado compras de productos, motivado mas por la oferta que por la necesidad? *

Marca solo un óvalo.

Si

No

11. Ha tenido una mala experiencia en la compras por internet? *

Marca solo un óvalo.

Sí

No

12. A que está relacionada la mala experiencia ? *

Marca solo un óvalo.

- Seguridad
- Ahorro
- Calidad
- Rapidez
- Soporte Postventa
- Otro: _____

13. ¿Constantemente busca promociones en internet? *

Marca solo un óvalo.

- Si
- No

14. Cuando compra un producto se inclina mas por? *

Marca solo un óvalo.

- Funcionalidad
- Estética

15. Que es lo mas importante para usted cuando realiza una compra? *

Marca solo un óvalo.

- Seguridad
- Ahorro
- Rapidez
- Soporte Postventa
- Calidad
- Otro: _____

16. Cual es su presupuesto anual (pesos)para compra de electrodomésticos y/o dispositivos electrónicos ? *

17. ¿En los últimos 12 meses, cuantos electrodomésticos compraste ? *

18. Cuando realiza la compra de un producto nuevo y tiene un defecto estético, lo rechaza? *

Marca solo un óvalo.

- Si
- No

19. Estaría dispuesto a comprar por internet, productos con defectos estéticos pero 100% funcionales? (Rayones, golpes, abolladuras) *

Marca solo un óvalo.

- Si
 No

20. ¿Si se ofrece un descuento adicional por los defectos presentados, estaría dispuesto a comprar un producto nuevo con defectos estético? *

Marca solo un óvalo.

- Si
 No

21. Cual sería su mayor preocupación con un producto con defectos estéticos? *

Marca solo un óvalo.

- Funcionalidad
 Respaldo
 Aumento de daño estético
 Otro: _____

22. ¿Estaría dispuesto a comprar un producto nuevo con un defecto estético de nivel "visibilidad alta"?

Marca solo un óvalo.

- Si
 No

23. ¿Qué descuento esperaría en un producto con detalles estéticos de nivel "visibilidad alta"? *

Marca solo un óvalo.

- 5%
- 10%
- 15%
- 20%
- Otro: _____

24. ¿Estaría dispuesto a comprar un producto nuevo con un defecto estético de nivel "visibilidad media"? *

Marca solo un óvalo.

- si
- No

25. ¿Qué descuento esperaría en un producto con detalles estéticos de nivel "visibilidad media"? *

Marca solo un óvalo.

- 5%
- 10%
- 15%
- 20%
- Otro: _____

26. ¿Estaría dispuesto a comprar un producto nuevo con un defecto estético de nivel "visibilidad baja o imperceptible"? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

27. ¿Qué descuento esperaría en un producto con detalles estéticos de nivel "visibilidad baja o imperceptible"? *

Marca solo un óvalo.

- 5%
 10%
 15%
 20%
 Otro: _____

28. ¿Estaría dispuesto a comprar un producto remanufacturado? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

29. Que descuento esperaría de un producto remanufacturado? *

Marca solo un óvalo.

- 5%
- 10%
- 15%
- 20%
- Otro: _____

30. Cual sería su mayor preocupación con un producto remanufacturado? *

Marca solo un óvalo.

- Funcionalidad
- Respaldo
- Tiempo de vida útil
- Ninguna
- Otro: _____

31. Estaría dispuesto a comprar un producto usado- Reacondicionado ? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

32. ¿En comparación a un producto nuevo, qué descuento esperaría en un producto usado reacondicionado para realizar la compra? *

Marca solo un óvalo.

- 5%
- 10%
- 15%
- 20%
- Otro: _____

33. Cual sería su mayor preocupación con un producto Usado-Reacondicionado? *

Marca solo un óvalo.

- Funcionalidad
- Respaldo
- Tiempo de vida útil
- Otro: _____

34. Utilizaría una plataforma Web y móvil para la compra de los productos mencionados en esta encuesta

Marca solo un óvalo.

- Si
- No

12.2 ANEXO B. ENCUESTA DIRIGIDA A COMERCIALIZADORES DE PRODUCTOS NUEVOS Y REMANUFACTURADOS.



Encuesta - Comercialización de productos con defectos estéticos y Remanufacturados

Este instrumento es de carácter netamente académico, con el fin de realizar un análisis de mercado , sus datos serán tratados de acuerdo a la ley de protección de datos.

1. Nombre de la Empresa *

2. Nivel de Operación *

Marca solo un óvalo.

Regional

Nacional

Internacional

3. Número de trabajadores *

Marca solo un óvalo.

1-10

11-50

Mayor a 50

4. Que tipo de electrodomésticos y/o aparatos electrónicos de consumo comercializa en su negocio *

Selecciona todos los que correspondan.

- Abanicos o Ventiladores
- Aires Acondicionados
- Neveras
- Estufas, Hornos
- Lavadoras
- Licuadoras
- Planchas
- Televisores
- Computadores
- Impresoras
- Celulares, Tablets ...
- Equipos de Sonido, parlantes ...

Otro: _____

5. Que clases de producto comercializa (defectos estéticos hace referencia a golpes, rayones o abolladuras realizadas en vitrina o traslado) *

Selecciona todos los que correspondan.

- Nuevos
- Nuevos con defectos estéticos
- Remanufacturados

6. Que canal utiliza para comercializar sus productos (puede seleccionar varias) *

Selecciona todos los que correspondan.

- Internet
- Tiendas Físicas

Otro: _____

7. En los últimos 12 meses que cantidad aproximada (unidades) de productos han comercializado con defectos estéticos (rayones, golpes, abolladuras). *

8. En los últimos 12 meses que cantidad aproximada (unidades) de productos han comercializado con estado de remanufacturado. *

9. Que porcentaje aproximado(0%-100%) representan estos productos en el total de ventas. *

10. Que descuento en porcentaje (0%-100%) ofrece para los productos nuevos con defectos estéticos con visibilidad baja. *

11. Que descuento en porcentaje (0%-100%) ofrece para los productos nuevos con defectos estéticos con visibilidad media. *

12. Que descuento en porcentaje (0%-100%) ofrece para los productos nuevos con defectos estéticos con visibilidad Alta. *

13. Que descuento en porcentaje (0%-100%) ofrece para los productos remanufacturados. *

14. Cual es la rotación aproximada en días para la comercialización de los productos (Nuevos con defectos estéticos y remanufacturados) *

15. Cuanto tiempo de garantía ofrece (en días) para los productos con defectos estéticos (rayones,golpes, abolladuras) *

16. Cuanto tiempo de garantía ofrece (en días) para los productos remanufacturados *

17. Utilizaría una plataforma Web y móvil para agilizar la comercialización de los productos (Nuevos con defectos estéticos y remanufacturados) *

Marca solo un óvalo.

Si

No

Otro: _____

18. Que porcentaje máximo sobre el valor final de producto estaria dispuesto a pagar por el uso y beneficio que le brinda la plataforma. *

19. Que esperaría como usuario de una aplicación que le permita vender los productos con defectos estéticos y remanufacturados. *

20. Su opinión es muy valiosa para nosotros, que sugerencias o recomendaciones tiene para una plataforma con estos fines comerciales.

12.3 ANEXO C. ENCUESTA DIRIGIDA A COMERCIALIZADORES DE PRODUCTOS USADOS (COMPRAVENTAS).



Encuesta - Comercialización de productos usados reacondicionados

Este instrumento es de carácter netamente académico, con el fin de realizar un análisis de mercado , sus datos serán tratados de acuerdo a la ley de protección de datos.

1. Nombre de la Empresa *

2. Nivel de Operación *

Marca solo un óvalo.

- Regional
- Nacional
- Internacional

3. Número de trabajadores *

Marca solo un óvalo.

- 1-10
- 11-50
- Mayor a 50

4. Que tipo de electrodomésticos y/o aparatos electrónicos de consumo comercializa en su negocio *

Selecciona todos los que correspondan.

- Abanicos o Ventiladores
- Aires Acondicionados
- Neveras
- Estufas, Hornos
- Lavadoras
- Licuadoras
- Planchas
- Televisores
- Computadores
- Impresoras
- Celulares, Tablets ...
- Equipos de Sonido, parlantes ...

Otro: _____

5. Que clases de producto comercializa (defectos estéticos hace referencia a golpes, rayones o abolladuras realizadas en vitrina o traslado) (Reacondicionados son productos usados funcionales con alguna limpieza, mantenimiento o reparación) *

Selecciona todos los que correspondan.

- Nuevos
- Nuevos con defectos estéticos
- Remanufacturados
- Reacondicionados(usados)

6. Que canal utiliza para comercializar sus productos (puede seleccionar varias) *

Selecciona todos los que correspondan.

- Internet
- Tiendas Físicas

Otro: _____

7. En los últimos 12 meses que cantidad aproximada (unidades) de productos han comercializado en condición de nuevos con defectos estéticos (rayones, golpes, abolladuras). *

8. En los últimos 12 meses que cantidad aproximada (unidades) de productos han comercializado con estado de remanufacturado. *

9. En los últimos 12 meses que cantidad aproximada (unidades) de productos han comercializado con estado de reacondicionado (usado) *

10. Que porcentaje aproximado (0%-100%) representan los productos reacondicionados (usados) en el total de ventas.

11. Que descuento en porcentaje (0%-100%) ofrece para los productos reacondicionados (usados) tomando como referencia el valor del mismo producto nuevo. *

12. Cual es la rotación aproximada en días para la comercialización de los productos reacondicionados (usados) *

13. Cuanto tiempo de garantía ofrece (en días) para los productos reacondicionados(usados) *

14. Utilizaría una plataforma Web y móvil para agilizar la comercialización de los productos reacondicionados (usados) *

Marca solo un óvalo.

Sí

No

Otro: _____

15. Que porcentaje máximo sobre el valor final de producto estaría dispuesto a pagar por el uso y beneficio que le brindaría la plataforma. *

16. Que esperaría como usuario de una aplicación que le permita vender los productos usados reacondicionados. *

17. Su opinión es muy valiosa para nosotros, que sugerencias o recomendaciones tiene para una plataforma con estos fines comerciales. *
