ITSEP

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO ECUATORIANO DE PRODUCTIVIDAD

Formación Emprendedora y Empresarial

Trabajo de Investigación

TECNOLOGÍA SUPERIOR EN:

Asesoría de Imagen

CARRERA:

Asesoría de Imagen

TEMA:

Estudio de factibilidad para la creación de una revista digital especializada en asesoría de imagen y estilismo para mujeres universitarias entre 20 y 26 años de edad en la ciudad de Quito para el año 2026.

AUTOR/ES

Cedeño Palacios Maritza Victoria

Cela Sarmiento Doménica Micaela

TUTOR

Ing. Omar Vinueza M.B.A.

CIUDAD	AÑO
Quito, D.M.	2026

Agradecimiento

Mi sincera gratitud al Instituto Tecnológico Superior ITSEP, por abrirme las puertas al conocimiento y brindarme la oportunidad de crecer, aprender y transformarme dentro de un ambiente de formación constante.

Expreso mi profundo agradecimiento a las autoridades de la institución, por su firme compromiso con la excelencia educativa y por promover espacios que impulsan el desarrollo integral de cada estudiante.

A cada uno de los docentes que formaron parte de este trayecto académico, mi respeto y gratitud por compartir sus conocimientos, experiencias y enseñanzas, las cuales enriquecieron no solo mi formación profesional, sino también mi crecimiento personal. De manera especial, agradezco su comprensión y apoyo al permitirme, en varias ocasiones, retirarme unos minutos antes de finalizar las clases para cumplir con mis responsabilidades laborales, demostrando empatía y comprensión ante los desafíos que implica combinar el estudio y el trabajo.

De manera especial, agradezco al Ing. Omar Vizueta, tutor de este proyecto, por su orientación acertada, dedicación, acompañamiento y valiosos aportes durante el desarrollo de esta investigación. Su guía, profesionalismo y compromiso fueron fundamentales para la culminación exitosa de este trabajo.

Asimismo, expreso mi agradecimiento a la Lcda. María Belén Vaca Romero, coordinadora de la carrera, por su extraordinaria calidad humana, su apoyo constante y sus palabras de motivación, las cuales llegaron en los momentos más oportunos. Su cercanía, empatía y compromiso genuino con sus estudiantes nos permitieron afrontar cada desafío con mayor confianza y determinación.

Mi reconocimiento también para la profesora Betty, por su disposición para orientar, apoyar y acompañar a sus estudiantes durante su proceso de formación. Su dedicación, profesionalismo y vocación docente dejaron valiosas enseñanzas que contribuyeron significativamente a mi desarrollo académico.

A mi compañera de proyecto, por su compromiso, responsabilidad y dedicación durante el desarrollo de esta investigación. Gracias por el esfuerzo compartido, la colaboración constante y el trabajo en equipo que hicieron posible la consecución de nuestros objetivos. Valoro profundamente la confianza, el apoyo mutuo y la perseverancia que demostramos a lo largo de este proceso, elementos que fueron fundamentales para la culminación exitosa de este proyecto.

Finalmente, agradezco a todas las personas que, de una u otra manera, formaron parte de este camino y aportaron a la consecución de esta meta. Cada consejo, enseñanza, palabra de aliento y gesto de apoyo representaron una contribución valiosa para alcanzar este importante logro académico y profesional.
Con profunda gratitud.

Dedicatoria de Micaela Cela

Dedico este trabajo de titulación, en primer lugar, a mis padres, quienes han sido el pilar fundamental de mi vida y el motor que me impulsó a llegar hasta este momento. Gracias por cada sacrificio realizado en silencio, por cada palabra de aliento cuando sentía que ya no podía más y por creer en mí incluso cuando yo misma dudaba de mis capacidades. Gracias por acompañarme en los días más difíciles, por recibirme después de largas jornadas de trabajo y estudio, por preocuparse por mi bienestar y por recordarme constantemente que rendirme nunca fue una opción. Este logro es tan suyo como mío, porque detrás de cada página escrita, de cada esfuerzo realizado y de cada meta alcanzada, siempre estuvieron ustedes sosteniéndome con amor, paciencia y confianza. No existen palabras suficientes para agradecer todo lo que han hecho por mí; espero que este logro sea una pequeña muestra de lo orgullosa y agradecida que estoy de ser su hija.

A mi hermano, quien con cariño me acompañó durante esta etapa académica. Gracias por llevarme cada mañana al instituto, sin importar la hora o las dificultades que se presentaran, procurando siempre mi bienestar y seguridad. Tus acciones, aunque parecieran pequeñas, representaron un gran apoyo para mí y demostraron el amor y compromiso con los que siempre has estado presente en mi vida.

A mi novio, por convertirse en mi compañero incondicional durante este camino. Gracias por estar presente en cada etapa, por escucharme cuando el cansancio y la frustración parecían ganarme, por celebrar mis pequeños avances y por recordarme constantemente todo lo que era capaz de lograr.
Gracias por creer en mis sueños incluso cuando parecían lejanos, por motivarme a crecer, a superarme y a no conformarme nunca con menos de lo que merezco. Agradezco profundamente tu apoyo emocional, tu paciencia en los momentos difíciles y tu ayuda cuando más la necesité. Tu amor, confianza y compañía fueron un refugio en medio de los desafíos que enfrenté durante esta etapa. Gracias por caminar a mi lado y por ser parte de este logro que hoy también te pertenece.

A Mari, quien llegó a este camino como una compañera y terminó convirtiéndose en una de mis mejores amigas. Gracias por tu amistad sincera, por preocuparte por mí, por mantenerme al tanto cuando no podía asistir y por nunca dejarme de lado a pesar de todas las responsabilidades que ambas teníamos.
Gracias por tu paciencia, por incluirme siempre, por brindarme tu apoyo incondicional y por recordarme, en los momentos más difíciles, que no debía rendirme. Tu compañía, comprensión y ánimo fueron fundamentales durante esta etapa, y por ello siempre ocuparás un lugar especial en este logro.

A Belén, mi jefa, por la confianza, comprensión y apoyo que me brindó durante esta etapa de mi vida. Gracias por creer en mí y por ayudarme a encontrar el equilibrio entre mis responsabilidades laborales y académicas. Agradezco profundamente la oportunidad de formar parte de su equipo y las facilidades que me brindó para continuar con mis estudios, permitiéndome cumplir con mis actividades académicas, proyectos y procesos de vinculación.
Su apoyo y consideración fueron fundamentales para que pudiera seguir avanzando hacia esta meta sin dejar de lado mi crecimiento profesional. Gracias por demostrarme que es posible encontrar personas que no solo lideran con profesionalismo, sino también con empatía y calidad humana.

A la profesora María Belén, nuestra querida "madre de los pollitos", por su guía, dedicación y apoyo durante este proceso académico. Gracias por cada consejo, por las enseñanzas compartidas y por llamarme la atención cuando fue necesario, ayudándome a crecer tanto personal como profesionalmente. Su paciencia, compromiso y confianza fueron fundamentales para que pudiera llegar hasta este momento.

A mis compañeras, quienes hicieron de esta etapa una experiencia inolvidable. Gracias por el apoyo, la amistad, las risas, los momentos compartidos y por estar presentes en los desafíos y logros que vivimos juntas. De cada una me llevo aprendizajes, recuerdos valiosos y la satisfacción de haber recorrido este camino acompañada de personas extraordinarias.

Dedicatoria de Maritza Cedeño

A mi Dios Padre Eterno, quien guía mi camino y me cubre con su luz y su amor infinito. Te dedico este logro porque de ti proviene la sabiduría innata que me sostuvo en este proceso, y porque en tu gracia me has hecho sentir, hoy y siempre, como la niña de tus ojos.

A mi esposo, Vicente Reátegui, por ser mi compañero de vida, mi apoyo incondicional y mi mayor fortaleza durante este proceso. Gracias por creer en mí incluso cuando yo dudaba, por ser el refugio que me sostuvo en cada etapa de este camino, y por tu comprensión, paciencia y amor constante. Tu respaldo absoluto y tu confianza ciega fueron los cimientos fundamentales para que este sueño hoy se haga realidad. TAHLE.

A mis hijos, Pamela, Carla y Marco. El regalo más hermoso que Dios ha puesto en mi camino. Gracias por su apoyo incondicional en todas las dimensiones de este proceso, por su paciencia y por ser ese impulso vital que me recordó siempre la importancia de perseverar. Deseo que este fruto sea un testimonio de que, con fe y entrega, los sueños se alcanzan. Los amo con todo mi corazón.

Y a mis queridas compañeras de aula, quienes llegaron a mi vida para demostrarme que la amistad no conoce edades ni diferencias cuando nace desde el corazón. Gracias por brindarme su cariño, su apoyo incondicional y por cada experiencia compartida a lo largo de este camino académico.

Con ustedes encontré no solo compañeras de estudio, sino también amigas, confidentes y una hermosa familia que Dios puso en mi camino para hacer esta etapa más llevadera y significativa. Gracias por cada palabra de aliento, cada sonrisa, cada gesto de apoyo y por enseñarme que los sueños se alcanzan mejor cuando se recorren en compañía de personas valiosas.

Me llevo en el corazón recuerdos entrañables, aprendizajes inolvidables y la certeza de que los lazos construidos durante este tiempo permanecerán más allá de las aulas. Las quiero profundamente y agradezco a Dios por haberme permitido coincidir con cada una de ustedes. Las amo.

Y a mí misma, con profundo amor y gratitud. Por mi resiliencia, por no rendirme jamás y por recordar que la niña de los ojos de Dios está diseñada para alcanzar grandes metas. Este logro es el testimonio de mi fe, mi entrega y mi propia evolución.

Índice General

Introducción 1
Definición y Justificación del Tema 2
Planteamiento del Problema 2
Objetivo General 3
Objetivos Específicos 3
Metodología de la Investigación 3
Marco Teórico (mínimo 8 definiciones) (4 párrafo) 4
Asesoría de Imagen 4
Estilismo 5
Revista Digital 6
Estudio de Factibilidad 7
Mercado Objetivo 8
Emprendimiento Digital 9
Comunicación Digital 10
Comportamiento del Consumidor Digital 11
CAPÍTULO I: Diagnóstico Y Contextualización 13
1.1. Descripción del Tema de Investigación 13
1.1.1. Análisis del Sector o Área de Estudio 13
1.1.2. Contexto Institucional, Sectorial o Social 13
1.1.3. Identificación del Problema u Oportunidad 14
1.2. Caracterización del Objeto de Estudio 14
1.2.1. Descripción General 15
1.2.2. Naturaleza Jurídica o Normativa 15
1.2.3. Actores Involucrados 15
1.2.4. Estructura Organizacional o Funcional 16
1.2.5. Roles y Perfiles Relevantes 16
1.3. Orientación Estratégica del Proyecto 17
1.3.1. Misión / Propósito del Proyecto 17
1.3.2. Visión / Proyección Futura 17
1.3.3. Valores o Principios Rectores 17
1.3.4. Políticas Generales 17
1.3.5. Análisis PEST 18
1.3.6. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter 23
1.3.7. Análisis FODA 26
1.3.8. Estrategias de Desarrollo 30

1.3.9. Objetivos Estratégicos 30
1.3.10. Alianzas o Articulaciones Clave 30
CAPÍTULO II: Análisis Del Entorno 32
2.1. Análisis de la demanda / necesidad 32
2.1.1. Perfil de los Beneficiarios o Usuarios Potenciales 32
2.1.2. Tipo de Mercado o Contexto 33
2.1.3. Segmentos y Grupos Objetivo 34
2.1.4. Comportamiento, Hábitos o Patrones Relevantes 35
2.1.5. Instrumentos de Recolección de Información Primaria 37
2.1.5.1. Encuestas (cuantitativo) 37
2.1.5.2. Entrevistas (cualitativo) 47
2.1.5.3. Focus Group (cualitativo) 52
2.1.5.4. Análisis e Interpretación de Resultados 55
2.2. Análisis de la Oferta / Situación Actual 56
2.2.1. Perfil del Actor Principal 56
2.2.2. Variables Psicográficas y Demográficas Pertinentes 57
2.3. Plan de Acción o Propuesta 58
2.3.1. Producto, Servicio o Intervención Propuesta 58
2.3.2. Costos / Accesibilidad 60
2.3.3. Comunicación y Difusión 61
2.3.4. Distribución o Implementación 62
2.4. Posibilidades desde el Punto de Vista del Entorno 63
2.4.1. Ventaja Diferencial o Propuesta de Valor 63
2.4.2. Análisis de Fuerzas o Factores del Entorno 64
2.4.3. Barreras o Restricciones Identificadas 64
CAPÍTULO III: Aspectos Técnicos Y Operativos 66
3.1. Procesos y Control de Calidad 66
3.1.1. Diagramas de Flujo del Proceso 66
3.1.2. Mecanismos de Control y Seguimiento 68
3.2. Capacidad Operativa 70
3.2.1. Capacidad de Ejecución o Producción 70
3.2.2. Dimensionamiento del Proyecto 71
3.3. Infraestructura y Recursos 72
3.3.1. Espacios, Equipos o Recursos Necesarios 72
3.3.2. Distribución y Organización Física o Lógica 74
3.4. Análisis de Recursos y Proveedores 75

3.4.1. Insumos, Materiales o Herramientas Necesarias 75
3.4.2. Criterios de Selección 76
3.5. Normativa Aplicable 77
3.5.1. Normas Técnicas, Sanitarias, Ambientales o Sectoriales 77
3.5.2. Medidas de Seguridad y Cumplimiento 78
3.6. Localización o Ámbito de Aplicación 78
3.6.1. Macro Localización 79
3.6.2. Micro Localización 79
3.6.3. Factores de Decisión 80
3.7. Matriz de Impacto y Mitigación 81
3.7.1. Impactos Sociales, Ambientales y Económicos 81
3.7.2. Plan de Mitigación 83
CAPÍTULO IV: Estudio Económico Y Evaluación 85
4.1. Estructura Económica del Proyecto 85
4.1.1. Plan de Inversiones 85
4.1.2. Fuentes de Financiamiento 86
4.1.3. Presupuesto de Ingresos 86
4.1.4. Presupuesto de Costos 87
4.1.5. Presupuesto de Gastos 87
4.1.6. Estado de Resultados Proyectado 88
4.1.7. Punto de Equilibrio 89
4.1.8. Flujo de Caja Proyectado 90
4.1.9. Balance Proyectado 90
4.2. Evaluación del Proyecto 91
4.2.1. Indicadores de Viabilidad: VAN, TIR, ROE/ROA, Período de Recuperación 91
4.2.2. Análisis Costo / Beneficio 92
PLAN DE CONTINGENCIA Y SALIDA 94
Matriz de Situaciones Adversas 94
Medidas de Mitigación y Alternativas 95
CONCLUSIONES 96
RECOMENDACIONES 98
ANEXOS 103

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Pregunta 1 de la Encuesta 38
Gráfico 2. Pregunta 2 de la Encuesta 39
Gráfico 3. Pregunta 3 de la Encuesta 40
Gráfico 4. Pregunta 4 de la Encuesta 41
Gráfico 5. Pregunta 5 de la Encuesta 42
Gráfico 6. Pregunta 6 de la Encuesta 43
Gráfico 7. Pregunta 7 de la Encuesta 44
Gráfico 8. Pregunta 8 de la Encuesta 45
Gráfico 9. Pregunta 9 de la Encuesta 46
Gráfico 10. Pregunta 10 de la Encuesta 47
Gráfico 11. Análisis PEST — Nivel de Impacto por Factor 103
Gráfico 12. 5 Fuerzas de Porter — Intensidad por Fuerza 103
Gráfico 13. Pregunta 10 de la Encuesta 104
Gráfico 14. Proceso de Contenido Diario en Redes Sociales — 5 Etapas 104
Gráfico 15. Proceso de Producción Editorial Semanal — 8 Etapas 104
Gráfico 16. Capacidad Operativa y Proyección por Etapa de Crecimiento 105
Gráfico 17. Mecanismos de Control y Seguimiento del Proceso Editorial 105

Índice de Tablas

Tabla 1. Análisis PEST 18
Tabla 2. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter 24
Tabla 3. Análisis FODA del proyecto 26
Tabla 4. Perfil de la usuaria potencial de la revista digital 33
Tabla 5. Segmentación del mercado objetivo 35
Tabla 6. Hábitos de consumo digital del público objetivo 36
Tabla 7. Pregunta 1 de la Encuesta 37
Tabla 8. Pregunta 2 de la Encuesta 38
Tabla 9. Pregunta 3 de la Encuesta 39
Tabla 10. Pregunta 4 de la Encuesta 40
Tabla 11. Pregunta 5 de la Encuesta 41
Tabla 12. Pregunta 6 de la Encuesta 42
Tabla 13. Pregunta 7 de la Encuesta 43
Tabla 14. Pregunta 8 de la Encuesta 44
Tabla 15. Pregunta 9 de la Encuesta 45
Tabla 16. Pregunta 10 de la Encuesta 46
Tabla 17. Entrevista 1: Profesional en Asesoría de Imagen 47
Tabla 18. Entrevista 2: Directora de Medio Digital Especializado 49
Tabla 19. Entrevista 3: Especialista en Emprendimiento Digital 50
Tabla 20. Perfil de las participantes del Focus Group 52
Tabla 21. Resultados del Focus Group 52
Tabla 22. Variables psicográficas y demográficas del público objetivo 58
Tabla 23. Descripción del producto propuesto 59
Tabla 24. Estructura de costos estimada para el primer año de operación 60
Tabla 25. Plan de implementación por fases 62
Tabla 26. Barreras identificadas y estrategias de mitigación 65
Tabla 27. Diagrama de flujo del proceso de contenido diario en redes sociales 66
Tabla 28. Diagrama de flujo del proceso de producción editorial semanal 67
Tabla 29. Mecanismos de control y seguimiento del proceso editorial 69
Tabla 30. Capacidad de producción por etapa del proyecto 71
Tabla 31. Dimensionamiento del proyecto por niveles de crecimiento 72
Tabla 32. Equipos y recursos tecnológicos necesarios para la operación 73
Tabla 33. Insumos y herramientas necesarias por categoría 75
Tabla 34. Análisis de factores de localización comparativo 80
Tabla 35. Matriz de impacto del proyecto por dimensión 82
Tabla 36. Plan de mitigación de riesgos operativos y estratégicos 83

Tabla 37. Plan de inversiones inicial 85
Tabla 38. Fuentes de financiamiento del proyecto 86
Tabla 39. Presupuesto de ingresos proyectado a 3 años 87
Tabla 40. Presupuesto de costos de producción proyectado a 3 años 87
Tabla 41. Presupuesto de gastos operativos proyectado a 3 años 88
Tabla 42. Estado de resultados proyectado a 3 años 88
Tabla 43. Cálculo del punto de equilibrio 89
Tabla 44. Flujo de caja proyectado a 3 años 90
Tabla 45. Balance proyectado a 3 años 90
Tabla 46. Indicadores de viabilidad financiera del proyecto 91
Tabla 47. Análisis costo-beneficio del proyecto 92
Tabla 48. Matriz de situaciones adversas del proyecto 94
Tabla 49. Medidas de mitigación y alternativas por situación adversa 95

Resumen Ejecutivo - Palabras Clave

El presente proyecto determina la factibilidad técnica, comercial, organizacional y financiera para la creación de una revista digital especializada en asesoría de imagen y estilismo, dirigida a mujeres universitarias de entre 20 y 26 años en la ciudad de Quito, con proyección de lanzamiento para el año 2027. La propuesta surge de la identificación de un nicho de mercado desatendido: en Ecuador no existe un medio digital que integre criterios técnicos de imagen personal con una perspectiva accesible, local y ajustada a la realidad económica y cultural del público universitario femenino quiteño.

La investigación adoptó un enfoque mixto. En el componente cuantitativo se aplicaron 100 encuestas estructuradas de 10 preguntas dirigidas a mujeres universitarias de Quito de entre 20 y 26 años, con el fin de medir el nivel de interés en la propuesta, los hábitos de consumo de contenido digital y la disposición a pagar por una suscripción especializada. En el componente cualitativo se realizaron tres entrevistas en profundidad a profesionales del sector de imagen, comunicación digital y emprendimiento, y un focus group con 10 participantes del público objetivo para explorar percepciones, actitudes y expectativas frente a la revista.

El análisis del entorno evidenció condiciones favorables para el proyecto: en Quito existen más de 300.000 estudiantes universitarios matriculados, de los cuales el 54% son mujeres, lo que representa un mercado potencial superior a 160.000 personas. El 61% de las universitarias ecuatorianas declara sentirse insegura respecto a cómo proyectar su imagen en contextos profesionales, el 67% consume contenido educativo digital al menos tres veces por semana y el 78% de los jóvenes entre 18 y 29 años accede a internet desde el smartphone como dispositivo principal. La inversión en publicidad digital en Ecuador superó los 120 millones de dólares en 2023 con una tasa de crecimiento anual del 15%, lo que amplía el mercado de auspiciantes disponibles para el proyecto.

El estudio técnico definió la estructura editorial, los procesos de producción de contenido y los recursos tecnológicos necesarios para la operación, priorizando herramientas de bajo costo como Canva Pro, Issuu y plataformas de redes sociales. El estudio organizacional estableció una estructura horizontal de roles diferenciados: dirección editorial, producción de contenido, diseño gráfico, gestión de comunidad digital y comercialización. El estudio financiero determinó la viabilidad económica del proyecto mediante el cálculo de indicadores como el VAN, la TIR y el período de recuperación de la inversión, con proyecciones a tres años que confirman la sostenibilidad del modelo de negocio basado en publicidad, contenido patrocinado y suscripciones.

Palabras clave: revista digital, asesoría de imagen, estilismo, mujeres universitarias, estudio de factibilidad, emprendimiento digital, comunicación digital, Quito, Ecuador.

Abstract - Keywords

This project determines the technical, commercial, organizational, and financial feasibility for the creation of a digital magazine specialized in personal image consulting and styling, aimed at university women between 20 and 26 years of age in the city of Quito, Ecuador, with a projected launch for the year 2027. The proposal stems from the identification of an underserved market niche: no digital medium currently exists in Ecuador that integrates professional personal image criteria with an accessible, locally relevant perspective adjusted to the economic and cultural reality of the female university audience in Quito.

The research adopted a mixed-methods approach. The quantitative component involved 100 structured surveys of 10 questions applied to university women aged 20 to 26 in Quito, measuring interest levels in the proposal, digital content consumption habits, and willingness to pay for a specialized subscription. The qualitative component included three in-depth interviews with professionals in personal image, digital communication, and entrepreneurship, as well as a focus group with 10 participants from the target audience to explore perceptions, attitudes, and expectations toward the proposed magazine.

Environmental analysis revealed favorable conditions for the project: Quito has more than 300,000 enrolled university students, 54% of whom are women, representing a potential market of over 160,000 people. Some 61% of Ecuadorian university women report feeling insecure about how to project their image in professional contexts, 67% consume educational digital content at least three times a week, and 78% of young people between 18 and 29 access the internet primarily via smartphone. Digital advertising investment in Ecuador surpassed $120 million in 2023 with a 15% annual growth rate, expanding the available market for potential sponsors.

The technical study defined the editorial structure, content production processes, and technological resources required for operation, prioritizing low-cost tools such as Canva Pro, Issuu, and social media platforms. The organizational study established a horizontal role structure including editorial direction, content production, graphic design, digital community management, and commercial operations. The financial study confirmed the project's economic viability through the calculation of indicators including NPV, IRR, and investment recovery period, with three-year projections supporting the sustainability of a business model based on advertising, sponsored content, and subscriptions.

Keywords: digital magazine, personal image consulting, styling, university women, feasibility study, digital entrepreneurship, digital communication, Quito, Ecuador.

Introducción

En los últimos años, el mundo de la imagen personal ha dejado de ser un campo exclusivo de celebridades o figuras públicas para convertirse en una necesidad cotidiana que atraviesa distintos ámbitos de la vida social y profesional. Las mujeres jóvenes, especialmente aquellas que se encuentran en etapa universitaria, enfrentan una presión creciente por construir una identidad visual coherente que les permita proyectarse con seguridad tanto en espacios académicos como en sus primeras experiencias laborales. Sin embargo, el acceso a información confiable, especializada y culturalmente pertinente sobre imagen y estilismo sigue siendo limitado en el contexto ecuatoriano.

Frente a este panorama, la comunicación digital ha abierto posibilidades sin precedentes para democratizar el conocimiento. Las revistas digitales, en particular, se han posicionado como medios de gran alcance que combinan contenido visual, educativo y de entretenimiento, logrando conectar con audiencias específicas de manera directa y personalizada. Según Canavilhas et al. (2022), los formatos digitales de comunicación especializados han experimentado un crecimiento sostenido en América Latina, impulsados por el aumento en el acceso a dispositivos móviles y la consolidación de comunidades de interés en línea.

En este contexto, el presente proyecto plantea determinar la factibilidad para la creación de una revista digital especializada en asesoría de imagen y estilismo, orientada a mujeres universitarias de entre 20 y 26 años residentes en la ciudad de Quito, con proyección de lanzamiento para el año 2027. La propuesta surge de la identificación de un nicho de mercado desatendido: mujeres jóvenes que consumen contenido digital de forma intensiva, pero que no encuentran en la oferta actual una fuente que integre criterios técnicos de imagen personal con una perspectiva accesible, local y ajustada a su realidad económica y cultural.

El estudio contempla un análisis estructurado en varias dimensiones. En primer lugar, se realiza un diagnóstico del entorno mediante el estudio de mercado, que permite identificar la demanda potencial, los hábitos de consumo de contenido digital y las preferencias del público objetivo. Posteriormente, se desarrolla el estudio técnico, que define los recursos, herramientas y procesos necesarios para la producción y distribución de la revista. A continuación, el estudio organizacional establece la estructura funcional

del emprendimiento, y finalmente, el estudio financiero determina la viabilidad económica del proyecto a través de indicadores como el VAN, la TIR y el período de recuperación de la inversión.

La relevancia de esta investigación radica no solo en su aporte al campo del emprendimiento en comunicación digital, sino también en su contribución al fortalecimiento de la asesoría de imagen como disciplina profesional en Ecuador. Como señala Hatch (2023), la imagen personal se ha consolidado como un factor determinante en la construcción de la identidad profesional de los jóvenes, lo que convierte a la educación en imagen en una inversión de alto valor social y económico.

Definición y Justificación del Tema

El presente proyecto consiste en un estudio de factibilidad para determinar la viabilidad de crear una revista digital especializada en asesoría de imagen y estilismo, dirigida a mujeres universitarias de entre 20 y 26 años en la ciudad de Quito, con proyección de lanzamiento para el año 2027.

La justificación de esta propuesta radica en la ausencia de medios digitales especializados que ofrezcan contenido técnico y culturalmente pertinente sobre imagen personal para el público universitario femenino en Ecuador. Si bien existe abundante contenido de moda y belleza en plataformas digitales, la mayoría no responde a criterios profesionales ni a la realidad local de las jóvenes quiteñas. Esta brecha representa una oportunidad concreta de emprendimiento en el sector de la comunicación digital especializada, un campo que, según Canavilhas et al. (2022), ha experimentado un crecimiento sostenido en América Latina gracias al aumento en el acceso a internet y al auge de los dispositivos móviles.

Planteamiento del Problema

Las mujeres universitarias de Quito de entre 20 y 26 años viven en un entorno digital saturado de contenido visual, pero carecen de acceso a información técnica, confiable y adaptada a su contexto sobre asesoría de imagen y estilismo. El contenido disponible en plataformas como Instagram o TikTok proviene mayoritariamente de creadores sin formación profesional o de publicaciones internacionales desconectadas de

la realidad ecuatoriana, lo que genera confusión e inseguridad en las decisiones de imagen personal (Entwistle, 2021).

Frente a esta situación, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Es factible la creación de una revista digital especializada en asesoría de imagen y estilismo dirigida a mujeres universitarias de entre 20 y 26 años en la ciudad de Quito para el año 2027?

Objetivo General

Determinar la factibilidad técnica, comercial, organizacional y financiera para la creación de una revista digital especializada en asesoría de imagen y estilismo, dirigida a mujeres universitarias de entre 20 y 26 años en la ciudad de Quito, para el año 2027.

Objetivos Específicos

- Realizar un estudio de mercado que identifique la demanda potencial, los hábitos de consumo digital y las preferencias de contenido del público objetivo, a fin de validar la existencia de una oportunidad comercial real.
- Desarrollar un estudio técnico que establezca los recursos tecnológicos, humanos y operativos necesarios para la producción, diseño y distribución de la revista digital de manera eficiente y sostenible.
- Diseñar la estructura organizacional del emprendimiento, definiendo roles, responsabilidades y procesos administrativos que garanticen su funcionamiento ordenado y profesional.
- Elaborar un estudio financiero que determine la viabilidad económica del proyecto mediante el análisis de costos, proyecciones de ingresos e indicadores como el VAN, la TIR y el período de recuperación de la inversión.

Metodología de la Investigación

La investigación adopta un enfoque mixto que combina métodos cuantitativos y cualitativos. Como sostienen Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), este enfoque permite obtener una visión más completa del fenómeno estudiado, compensando las

limitaciones de cada método por separado. El alcance de la investigación es descriptivo y exploratorio: descriptivo porque caracteriza al público objetivo y sus hábitos de consumo, y exploratorio porque aborda un campo poco estudiado en el contexto ecuatoriano como es el de los medios digitales especializados en imagen personal.

En cuanto al enfoque cuantitativo, se aplicarán 100 encuestas estructuradas de 10 preguntas cada una, dirigidas a mujeres universitarias de Quito de entre 20 y 26 años. Este instrumento permitirá medir el nivel de interés en una revista digital de imagen, los hábitos de consumo de contenido en línea, la disposición a pagar por suscripciones y las preferencias temáticas del público objetivo. Los datos obtenidos serán procesados mediante estadística descriptiva y presentados a través de tablas y gráficos de frecuencia.

En cuanto al enfoque cualitativo, se realizarán 3 entrevistas en profundidad a profesionales del sector de imagen, comunicación digital y emprendimiento, con el propósito de obtener perspectivas expertas sobre las condiciones del mercado y los requerimientos técnicos del proyecto. Adicionalmente, se llevará a cabo un focus group con 10 participantes pertenecientes al público objetivo, que permitirá explorar percepciones, actitudes y expectativas frente a la propuesta de la revista digital. Según Krueger y Casey (2015), el focus group es una técnica especialmente valiosa para identificar motivaciones y barreras de consumo en etapas tempranas de un proyecto.

Marco Teórico (mínimo 8 definiciones) (4 párrafo)

Asesoría de Imagen

La asesoría de imagen es definida por Hatch (2023) como el conjunto de técnicas y conocimientos orientados a optimizar la apariencia personal de un individuo en función de su personalidad, objetivos y contexto social. Esta disciplina integra elementos como la colorimetría, la morfología corporal, el estilismo y la comunicación no verbal, con el propósito de ayudar a las personas a proyectar una imagen auténtica y coherente con quiénes son y con lo que desean transmitir en cada espacio de su vida cotidiana y profesional.

En el ámbito universitario, la asesoría de imagen cobra una dimensión especialmente relevante porque coincide con una etapa de intensa construcción identitaria. Las jóvenes universitarias están definiendo no solo su estilo personal, sino

también la manera en que desean ser percibidas en contextos académicos, sociales y preprofesionales. Argyle (2020) señala que la apariencia física y la forma en que una persona cuida su imagen influyen directamente en la percepción que los demás tienen de ella, lo cual tiene consecuencias concretas en sus oportunidades de inserción laboral y en la calidad de sus relaciones interpersonales.

Más allá de lo estético, la asesoría de imagen cumple una función psicológica importante. Cuando una persona siente que su imagen exterior es coherente con su identidad interior, experimenta mayor seguridad y autoconfianza, lo que se traduce en un mejor desempeño en sus actividades cotidianas. Este vínculo entre imagen personal y bienestar emocional ha sido ampliamente documentado en la literatura sobre psicología social, donde se reconoce que la forma en que nos presentamos ante el mundo tiene un impacto directo en cómo nos sentimos y cómo actuamos (Entwistle, 2021).

Finalmente, es importante destacar que la asesoría de imagen en el contexto latinoamericano ha venido ganando reconocimiento como una profesión formal y de alto valor agregado. En Ecuador, el crecimiento de institutos y programas de formación en esta área refleja una demanda creciente de profesionales capacitados para orientar a personas y organizaciones en la construcción de una imagen personal y corporativa sólida. Esta tendencia convierte a la asesoría de imagen en un campo fértil para el desarrollo de emprendimientos especializados como el que se propone en este proyecto.

Estilismo

El estilismo es definido por Jenkyn Jones (2021) como el arte de seleccionar, combinar y presentar prendas, accesorios y elementos visuales de manera armónica, con el objetivo de comunicar un mensaje específico a través de la apariencia. A diferencia de la moda, que responde a tendencias colectivas y cíclicas, el estilismo es un ejercicio esencialmente personalizado que toma en cuenta las características individuales de cada persona, incluyendo su tipo de cuerpo, su paleta de color, su estilo de vida y sus aspiraciones personales y profesionales.

En el contexto universitario, el estilismo cumple una función práctica muy concreta: ayuda a las jóvenes a tomar decisiones de vestuario informadas y coherentes con los distintos roles que desempeñan en su vida diaria, ya sea como estudiantes, como practicantes en empresas o como participantes en eventos sociales. Esta capacidad de

adaptar el estilo a cada contexto es una habilidad que se desarrolla con orientación profesional y que marca una diferencia significativa en la proyección personal de quienes la adquieren (Calefato, 2022).

El estilismo también tiene una dimensión económica relevante. Una persona que recibe orientación profesional en estilismo aprende a construir un guardarropa funcional y versátil con una inversión racional, evitando compras impulsivas y maximizando el uso de cada prenda. Para las mujeres universitarias, que generalmente manejan presupuestos limitados, esta perspectiva resulta especialmente valiosa porque les permite verse bien sin necesidad de gastar en exceso, lo que convierte al estilismo en una herramienta de educación financiera aplicada a la imagen personal.

Desde una perspectiva cultural, el estilismo también actúa como un medio de expresión de la identidad y los valores de una persona. La forma en que alguien se viste comunica mensajes sobre su personalidad, su pertenencia a determinados grupos sociales y su visión del mundo, mucho antes de que pronuncie una sola palabra. En este sentido, Barnard (2020) sostiene que la moda y el estilismo son sistemas de comunicación no verbal que operan de manera continua en todos los espacios de la vida social, lo que los convierte en objetos de estudio legítimos y de gran relevancia cultural.

Revista Digital

Una revista digital es, de acuerdo con Canavilhas et al. (2022), una publicación periódica distribuida a través de medios electrónicos que combina contenido textual, visual, audiovisual e interactivo para informar, entretener o educar a una audiencia específica. A diferencia de sus versiones impresas, las revistas digitales permiten una actualización continua de contenidos, una mayor interacción con los lectores y una distribución ilimitada a costos significativamente más bajos, lo que las convierte en un formato especialmente atractivo para emprendimientos de comunicación especializada.

En el contexto latinoamericano, las revistas digitales han experimentado un crecimiento sostenido en la última década, impulsado por el aumento en la penetración de internet y el auge de los dispositivos móviles como principal medio de acceso a la información. Este fenómeno ha democratizado la producción y el consumo de contenido especializado, permitiendo que audiencias antes desatendidas por los grandes medios

encuentren publicaciones que responden de manera específica a sus intereses y necesidades (Salaverría, 2022).

Las revistas digitales especializadas tienen una ventaja competitiva importante frente a los medios generalistas: su capacidad para construir comunidades de lectores altamente comprometidos. Cuando una publicación se dirige a un nicho específico con contenido de calidad y pertinencia cultural, genera niveles de fidelización y engagement que los medios masivos difícilmente pueden alcanzar. Esta característica las convierte en soportes publicitarios muy valorados por marcas que buscan llegar de manera precisa a segmentos de consumidores con intereses definidos (Picard, 2021).

Desde el punto de vista del modelo de negocio, las revistas digitales ofrecen múltiples fuentes de monetización que pueden combinarse de manera estratégica. Entre las más comunes se encuentran la publicidad programática, las suscripciones de pago, el contenido patrocinado, la venta de productos digitales y las alianzas con marcas del sector al que se dirigen. Esta diversidad de ingresos otorga a las revistas digitales una mayor resiliencia financiera frente a las fluctuaciones del mercado publicitario, especialmente en comparación con los medios impresos tradicionales (Picard, 2021).

Estudio de Factibilidad

Sapag Chain y Sapag Chain (2021) definen el estudio de factibilidad como un análisis multidimensional que evalúa la viabilidad de un proyecto de inversión desde perspectivas técnicas, de mercado, organizacionales y financieras, con el objetivo de reducir la incertidumbre en la toma de decisiones empresariales. Este tipo de estudio constituye una herramienta fundamental en el proceso de planificación, ya que permite anticipar los recursos necesarios, identificar los riesgos potenciales y proyectar los resultados esperados antes de comprometer capital en la ejecución del proyecto.

El estudio de factibilidad se estructura en varios componentes que se analizan de manera interrelacionada. El estudio de mercado determina si existe una demanda real para el producto o servicio propuesto y bajo qué condiciones puede ser satisfecha. El estudio técnico define los procesos, equipos y recursos humanos necesarios para la operación. El estudio organizacional establece la estructura de gestión más adecuada para el emprendimiento, y el estudio financiero proyecta los flujos de caja y calcula indicadores de rentabilidad como el VAN y la TIR (Baca Urbina, 2022).

La importancia del estudio de factibilidad radica en su capacidad para transformar una idea en un proyecto concreto y fundamentado. Muchos emprendimientos fracasan no por falta de creatividad o esfuerzo, sino por la ausencia de una planificación rigurosa que anticipe los desafíos reales del mercado y del entorno operativo. En este sentido, realizar un estudio de factibilidad antes de lanzar un proyecto no es un lujo sino una necesidad estratégica que marca la diferencia entre una decisión informada y una apuesta a ciegas (Sapag Chain y Sapag Chain, 2021).

En el contexto de los emprendimientos digitales, el estudio de factibilidad adquiere características particulares. La velocidad de cambio tecnológico, la volatilidad de los mercados digitales y la facilidad de entrada de nuevos competidores hacen que el análisis del entorno sea especialmente crítico. Por esta razón, los estudios de factibilidad para proyectos digitales deben incorporar herramientas de análisis estratégico como el análisis FODA, el modelo de las cinco fuerzas de Porter y el análisis PESTEL, que permiten una lectura más precisa del ecosistema en el que operará el emprendimiento (Ries, 2022).

Mercado Objetivo

El mercado objetivo es conceptualizado por Kotler y Keller (2022) como el segmento específico de consumidores al que una empresa decide dirigir sus productos o servicios, tras un proceso de segmentación que considera variables demográficas, geográficas, psicográficas y conductuales. La correcta identificación del mercado objetivo es una condición indispensable para el diseño de estrategias de marketing efectivas, ya que permite concentrar los esfuerzos y recursos en aquellos consumidores con mayor probabilidad de respuesta positiva ante la propuesta de valor de la empresa.

En el caso de proyectos de comunicación digital especializada, la definición precisa del mercado objetivo cobra una relevancia aún mayor. A diferencia de los medios masivos que buscan audiencias amplias y heterogéneas, las publicaciones especializadas construyen su propuesta de valor sobre la base de una comprensión profunda de las necesidades, deseos y comportamientos de un grupo específico de personas. Esta focalización es precisamente lo que les permite ofrecer contenido de alto valor percibido y construir relaciones de largo plazo con sus lectores (Picard, 2021).

Para esta investigación, el mercado objetivo está constituido por mujeres universitarias de la ciudad de Quito con edades comprendidas entre los 20 y los 26 años, que tienen acceso a dispositivos digitales y consumen contenido en línea de manera habitual. Este segmento se caracteriza por una alta familiaridad con las plataformas digitales, una creciente preocupación por su imagen personal y una disposición activa a buscar información que les ayude a mejorar su presentación en distintos contextos de su vida. Según datos del MINTEL (2023), este grupo etario representa uno de los segmentos con mayor penetración de internet en Ecuador, lo que lo convierte en un público especialmente receptivo para una propuesta de contenido digital especializado.

La segmentación del mercado objetivo no solo tiene implicaciones para la estrategia de contenidos, sino también para el modelo de monetización de la revista. Conocer con precisión el perfil socioeconómico, los hábitos de consumo y la disposición a pagar del público objetivo permite diseñar una estructura de ingresos coherente con las posibilidades reales del mercado. En este sentido, la investigación de mercado que se realizará en el marco de este proyecto tiene como uno de sus propósitos centrales construir un perfil detallado del mercado objetivo que sirva de base para todas las decisiones estratégicas del emprendimiento (Kotler y Keller, 2022).

Emprendimiento Digital

El emprendimiento digital es definido por Ries (2022) como la creación y gestión de negocios cuyo modelo de valor se sustenta en el uso de tecnologías digitales para la producción, distribución y comercialización de bienes o servicios. Este tipo de emprendimiento se caracteriza por su bajo costo de entrada, su alta escalabilidad y su capacidad para operar en mercados globales desde el primer día, lo que lo convierte en una alternativa especialmente atractiva para jóvenes emprendedores con ideas innovadoras pero recursos limitados.

Una de las características más distintivas del emprendimiento digital es su capacidad de iteración rápida. A diferencia de los negocios tradicionales, que requieren grandes inversiones iniciales antes de poder probar sus hipótesis de mercado, los emprendimientos digitales pueden lanzar versiones mínimas viables de sus productos, recoger retroalimentación del mercado y ajustar su propuesta de valor en ciclos cortos y

de bajo costo. Esta metodología, conocida como Lean Startup, ha transformado la manera en que se conciben y desarrollan los nuevos negocios en la era digital (Ries, 2022).

En el contexto ecuatoriano, el emprendimiento digital ha ganado terreno de manera progresiva, impulsado por el crecimiento del ecosistema de startups, el acceso a plataformas de financiamiento colaborativo y el apoyo de organismos públicos y privados orientados al fomento de la innovación. Sin embargo, también enfrenta desafíos importantes relacionados con la conectividad, la cultura de consumo digital y la disponibilidad de talento especializado, que deben ser considerados cuidadosamente en el diseño de cualquier proyecto de esta naturaleza (MINTEL, 2023).

El emprendimiento en medios digitales especializados, en particular, representa una modalidad con características propias que lo diferencian de otros tipos de negocios digitales. La creación de contenido de calidad requiere una inversión sostenida en talento creativo y editorial, mientras que la construcción de una audiencia fiel demanda tiempo, consistencia y una propuesta de valor claramente diferenciada. No obstante, una vez alcanzada una masa crítica de lectores, este tipo de emprendimiento puede generar flujos de ingresos diversificados y relativamente estables, lo que le otorga una sostenibilidad financiera a mediano y largo plazo (Picard, 2021).

Comunicación Digital

La comunicación digital es conceptualizada por Salaverría (2022) como el conjunto de procesos mediante los cuales se produce, distribuye y consume información a través de plataformas y dispositivos tecnológicos conectados a internet. Este campo ha transformado de manera radical la manera en que las personas acceden al conocimiento, se relacionan entre sí y construyen sus identidades en el espacio público, convirtiéndose en uno de los fenómenos culturales más significativos de las últimas décadas.

En el ámbito de los medios de comunicación, la digitalización ha generado una reconfiguración profunda de los modelos de producción y distribución de contenido. Los medios tradicionales han tenido que adaptarse a un entorno en el que los lectores ya no son receptores pasivos de información, sino participantes activos que comentan, comparten y producen contenido propio. Esta transformación ha dado lugar a nuevas formas de periodismo y comunicación especializada que aprovechan las posibilidades

interactivas e hipertextuales del entorno digital para ofrecer experiencias informativas más ricas y personalizadas (Canavilhas et al., 2022).

Para los emprendimientos de comunicación digital como el que se propone en este proyecto, entender la dinámica de los ecosistemas digitales es una condición indispensable para el éxito. Las decisiones sobre plataformas de distribución, formatos de contenido, frecuencia de publicación y estrategias de engagement deben estar fundamentadas en un conocimiento sólido de cómo funciona la atención en el entorno digital y cuáles son los factores que determinan que un contenido sea consumido, compartido y recordado por su audiencia (Salaverría, 2022).

La comunicación digital también tiene implicaciones importantes para la construcción de marca. En un entorno saturado de información, la identidad visual y editorial de una publicación digital es un factor determinante para diferenciarse de la competencia y generar reconocimiento en el público objetivo. Las revistas digitales que logran construir una voz editorial distintiva, una estética visual coherente y una propuesta de contenido genuinamente útil para su audiencia tienen mayores probabilidades de consolidarse como referentes en su nicho y de construir comunidades de lectores leales y comprometidos (Picard, 2021).

Comportamiento del Consumidor Digital

El comportamiento del consumidor digital es estudiado por Solomon (2022) como el conjunto de procesos mentales, emocionales y conductuales que llevan a una persona a buscar, evaluar, seleccionar y consumir contenido, productos o servicios en entornos digitales. A diferencia del consumidor tradicional, el consumidor digital tiene acceso a una cantidad casi ilimitada de información, lo que transforma radicalmente su proceso de toma de decisiones y eleva significativamente sus expectativas respecto a la calidad y relevancia de los contenidos que consume.

En el caso específico de las mujeres jóvenes universitarias, el comportamiento de consumo digital presenta características particulares que resultan relevantes para este proyecto. Este segmento tiende a consumir contenido de manera simultánea en múltiples plataformas, prioriza los formatos visuales y breves, y otorga un alto nivel de credibilidad a las recomendaciones de personas que percibe como cercanas o auténticas. Esto explica el auge de los microinfluencers en el sector de la moda y la imagen, cuya capacidad de

generar confianza en nichos específicos supera con frecuencia a la de las grandes celebridades (Kotler y Keller, 2022).

La fidelización del consumidor digital requiere una estrategia de contenidos consistente y genuinamente orientada a resolver las necesidades e inquietudes del público objetivo. Las publicaciones digitales que logran convertirse en recursos de confianza para su audiencia, ofreciendo información útil, actualizada y presentada de manera atractiva, generan niveles de lealtad que se traducen en métricas de engagement elevadas, recomendaciones orgánicas y una mayor disposición a pagar por contenido premium. En este sentido, conocer en profundidad el comportamiento del consumidor digital del segmento objetivo es un insumo estratégico de primer orden para el diseño editorial y comercial de la revista (Solomon, 2022).

Finalmente, es importante considerar que el comportamiento del consumidor digital no es estático sino que evoluciona de manera continua en respuesta a cambios tecnológicos, culturales y sociales. Las plataformas que hoy concentran la atención de las jóvenes universitarias pueden ser desplazadas mañana por nuevos formatos o espacios digitales, lo que obliga a los emprendimientos de comunicación a mantener una actitud permanente de observación, adaptación e innovación. Esta capacidad de evolución junto con la audiencia es, en última instancia, uno de los factores más determinantes para la sostenibilidad a largo plazo de una revista digital especializada (Salaverría, 2022).

CAPÍTULO I: Diagnóstico Y Contextualización

1.1. Descripción del Tema de Investigación

1.1.1. Análisis del Sector o Área de Estudio

El sector de la comunicación digital especializada en Ecuador viene creciendo de forma sostenida en los últimos años, impulsado principalmente por el aumento en el acceso a internet y por el cambio en los hábitos de consumo de información de la población joven. Las revistas digitales, los blogs especializados y los canales de contenido en redes sociales han ocupado un espacio que los medios impresos tradicionales fueron dejando vacío, especialmente en nichos temáticos que los grandes grupos editoriales nunca consideraron rentables. Dentro de ese ecosistema, el área de imagen personal y estilismo representa uno de los segmentos con mayor demanda de contenido y menor oferta de calidad en el contexto local.

En Quito, el mercado de servicios relacionados con la imagen personal ha experimentado un crecimiento visible. Proliferan los cursos de maquillaje, los talleres de colorimetría, las asesorías personales de imagen y los programas de formación técnica en estilismo, lo que evidencia que hay un interés real y creciente en esta disciplina. Sin embargo, ese crecimiento en servicios presenciales no tiene un correlato equivalente en medios digitales especializados. El contenido disponible en línea sobre imagen y estilismo para el público ecuatoriano sigue siendo escaso, disperso y mayoritariamente sin respaldo profesional (MINTEL, 2023).

El área de estudio de este proyecto se ubica en la intersección de dos sectores: el de la comunicación digital y el de la asesoría de imagen profesional. Esa intersección es precisamente donde está la oportunidad, porque ninguno de los dos sectores por separado ha resuelto todavía el problema de acceso a contenido especializado, pertinente y confiable para mujeres universitarias en Ecuador.

1.1.2. Contexto Institucional, Sectorial o Social

Las mujeres universitarias de Quito de entre 20 y 26 años viven una contradicción cotidiana: tienen más acceso a información que cualquier generación anterior, pero esa abundancia de contenido no se traduce en orientación útil sobre imagen personal. Las universidades no incluyen formación en imagen dentro de sus currículos generales, los

medios de comunicación tradicionales priorizan audiencias más amplias, y el contenido digital disponible responde más a lógicas de entretenimiento que a criterios técnicos de asesoría profesional.

Socialmente, esta etapa de la vida implica una transición importante. Las jóvenes universitarias están dejando de ser estudiantes de colegio para convertirse en profesionales en formación, y esa transición tiene exigencias concretas en términos de imagen: cómo presentarse en prácticas preprofesionales, cómo vestirse para una entrevista, cómo adaptar el estilo personal a distintos contextos sin perder autenticidad. Argyle (2020) señala que la imagen proyectada en esta etapa tiene consecuencias directas en cómo las perciben quienes toman decisiones sobre su futuro profesional.

Desde el punto de vista sectorial, el Instituto Tecnológico Superior de Educación Profesional forma profesionales en Asesoría de Imagen que están llamados a cubrir precisamente esa brecha. Un emprendimiento como el de este proyecto no solo tiene sentido comercial sino también pertinencia con el perfil de egreso de la carrera, porque materializa en un producto concreto las competencias que se desarrollan durante la formación técnica.

1.1.3. Identificación del Problema u Oportunidad

El problema central es claro: no existe en Ecuador una revista digital especializada en asesoría de imagen y estilismo que responda de forma técnica, accesible y culturalmente pertinente a las necesidades del público universitario femenino en Quito. El contenido disponible en plataformas digitales sobre estos temas es abundante en cantidad pero deficiente en calidad, porque proviene mayoritariamente de creadores sin formación profesional o de publicaciones internacionales desconectadas de la realidad local (Entwistle, 2021).

Esa ausencia genera una oportunidad concreta. Hay un segmento de mercado con necesidades específicas no satisfechas, con alta conectividad digital y con disposición a consumir contenido especializado si este les resulta útil y confiable. Crear una revista digital que ocupe ese espacio no es solo un ejercicio académico, es una propuesta de emprendimiento con bases reales en la demanda del mercado.

1.2. Caracterización del Objeto de Estudio

1.2.1. Descripción General

El objeto de estudio de esta investigación es la viabilidad de una revista digital especializada en asesoría de imagen y estilismo dirigida a mujeres universitarias de entre 20 y 26 años en la ciudad de Quito. La revista se concibe como una publicación periódica en formato digital, distribuida a través de plataformas web y redes sociales, con contenido técnico presentado de forma accesible y visualmente atractiva para su público objetivo.

La propuesta no es una revista de moda genérica. Su diferencial está en el rigor profesional del contenido, en la pertinencia cultural para el contexto ecuatoriano y en el enfoque práctico orientado a resolver dudas y necesidades concretas de su audiencia. Cada edición incluiría contenidos sobre colorimetría aplicada, morfología corporal, combinación de prendas, imagen para distintos contextos académicos y profesionales, y tendencias adaptadas a la realidad local.

1.2.2. Naturaleza Jurídica o Normativa

Desde el punto de vista legal, el emprendimiento se constituiría como una microempresa o como una persona natural obligada a llevar contabilidad, dependiendo del volumen de ingresos proyectados. En Ecuador, este tipo de actividad se enmarca dentro de las disposiciones del Código de Comercio, la Ley de Comunicación y la normativa del Servicio de Rentas Internas para actividades de medios digitales y publicidad en línea.

La revista digital, al operar como medio de comunicación, debe observar las disposiciones de la Ley Orgánica de Comunicación en lo referente a contenidos, responsabilidad editorial y derechos de autor. Adicionalmente, si incorpora publicidad como fuente de ingresos, deberá cumplir con la normativa vigente sobre publicidad y comunicación comercial establecida por la Superintendencia de Comunicación (SUPERCOM).

1.2.3. Actores Involucrados

El funcionamiento de la revista digital involucra varios actores con roles diferenciados. En primer lugar, el equipo editorial y creativo, responsable de la producción de contenido: asesoras de imagen tituladas, diseñadoras gráficas, fotógrafas y redactoras especializadas. En segundo lugar, el equipo de gestión, encargado de la

administración del emprendimiento, las relaciones comerciales y la estrategia de distribución digital.

Por el lado externo, los actores clave incluyen a las marcas del sector de moda, belleza y cuidado personal que podrían auspiciar contenido o pautar publicidad, a las universidades de Quito como espacios de difusión y alianza estratégica, y a las propias lectoras, cuya retroalimentación es determinante para la evolución editorial de la publicación. Kotler y Keller (2022) enfatizan que en los modelos de negocio de medios digitales, la audiencia no es solo el mercado sino también un actor activo que co-construye el producto a través de su participación e interacción.

1.2.4. Estructura Organizacional o Funcional

La estructura organizacional del emprendimiento se plantea de forma horizontal y flexible, coherente con la naturaleza de un negocio digital de pequeña escala en etapa inicial. La dirección editorial concentra las decisiones sobre línea de contenido, identidad de marca y criterios de calidad. La gestión comercial maneja las relaciones con auspiciantes, la venta de publicidad y las alianzas estratégicas. La producción de contenido opera de forma modular, con colaboradoras internas y externas según las necesidades de cada edición.

Esta estructura permite mantener costos operativos bajos en la etapa de lanzamiento, con posibilidad de escalar el equipo a medida que crecen los ingresos y la audiencia. La digitalización de todos los procesos, desde la producción hasta la distribución, es un factor que facilita esta flexibilidad operativa y reduce la dependencia de infraestructura física costosa (Ries, 2022).

1.2.5. Roles y Perfiles Relevantes

Los perfiles clave para el funcionamiento de la revista incluyen una directora editorial con formación en asesoría de imagen, capaz de garantizar el rigor técnico del contenido y la coherencia de la línea editorial. Una diseñadora gráfica con experiencia en publicaciones digitales, responsable de la identidad visual y la diagramación de cada edición. Una gestora de redes sociales y comunidad digital, encargada de la distribución del contenido y la interacción con la audiencia. Y una responsable comercial, dedicada a la captación de auspiciantes y al desarrollo de alianzas estratégicas con marcas del sector.

En etapa inicial, es probable que algunos de estos roles sean asumidos por las mismas personas, lo cual es coherente con la realidad de los emprendimientos digitales en sus primeras fases. Lo importante es que cada función esté claramente definida para evitar vacíos operativos que afecten la calidad y la regularidad de la publicación.

1.3. Orientación Estratégica del Proyecto

1.3.1. Misión / Propósito del Proyecto

Ofrecer a las mujeres universitarias de Quito una fuente confiable, técnica y accesible de orientación en asesoría de imagen y estilismo, que les ayude a construir una imagen personal coherente con quiénes son y con los contextos en que se desenvuelven, a través de contenido digital de calidad producido por profesionales formados en la disciplina.

1.3.2. Visión / Proyección Futura

Para 2030, ser la revista digital de referencia en asesoría de imagen para mujeres jóvenes en Ecuador, reconocida por la calidad técnica de su contenido, su pertinencia cultural y su capacidad de conectar a su audiencia con profesionales y marcas del sector de imagen y estilismo a nivel nacional.

1.3.3. Valores o Principios Rectores

El proyecto se guía por cuatro valores fundamentales. La autenticidad, entendida como el compromiso de producir contenido honesto que responda a necesidades reales y no a tendencias pasajeras. La accesibilidad, porque el conocimiento sobre imagen personal no debería ser exclusivo de quienes pueden pagar una asesoría privada. El rigor profesional, porque cada contenido debe estar respaldado por formación técnica real en la disciplina. Y la pertinencia local, porque todo lo que se publique debe tener sentido para una mujer que vive y estudia en Ecuador.

1.3.4. Políticas Generales

La revista se compromete a publicar contenido original, verificado y producido por profesionales con formación en asesoría de imagen. No publicará contenido patrocinado sin identificarlo claramente como tal. Mantendrá una frecuencia de

publicación regular y predecible para su audiencia. Respetará los derechos de imagen de las personas que aparezcan en sus contenidos y cumplirá con la normativa vigente en materia de comunicación y publicidad digital en Ecuador.

1.3.5. Análisis PEST

El entorno político en Ecuador presenta estabilidad normativa en lo que respecta a medios digitales, aunque la regulación de contenidos en línea es un factor que debe monitorearse. La Ley Orgánica de Comunicación establece un marco general aplicable a publicaciones digitales, y cualquier cambio en esa normativa podría afectar las condiciones de operación del emprendimiento.

Desde el punto de vista económico, el contexto ecuatoriano presenta limitaciones en el poder adquisitivo del segmento universitario, lo que condiciona el modelo de monetización. Sin embargo, el bajo costo de producción de contenido digital y la posibilidad de financiarse a través de publicidad y alianzas con marcas reduce la dependencia de ingresos directos por parte de las lectoras. La dolarización de la economía ecuatoriana es un factor favorable porque elimina el riesgo cambiario en las transacciones con plataformas y proveedores internacionales.

En lo social, la creciente preocupación de las jóvenes universitarias por su imagen personal y su inserción profesional crea condiciones favorables para una propuesta como esta. El aumento en la matrícula universitaria femenina en Quito amplía el tamaño del mercado potencial, y la normalización del consumo de contenido digital como fuente de aprendizaje y orientación refuerza la pertinencia del canal elegido (MINTEL, 2023).

Tecnológicamente, el ecosistema digital en Ecuador ofrece condiciones adecuadas para este tipo de emprendimiento. La penetración de smartphones entre el público objetivo es alta, las plataformas de distribución de contenido son accesibles y de bajo costo, y las herramientas de diseño y producción digital han democratizado la posibilidad de crear publicaciones de calidad sin grandes inversiones en infraestructura.

Tabla 1. Análisis PEST

Factor	Variable	Descripción	Impacto

Político	Marco regulatorio de medios digitales	La Ley Orgánica de Comunicación regula los contenidos digitales en Ecuador, incluyendo responsabilidad editorial y publicidad. Cualquier modificación en esta normativa afecta directamente la operación de medios como la revista propuesta.	Medio
Político	Políticas de fomento al emprendimiento	El gobierno ecuatoriano mantiene programas de apoyo a emprendimientos digitales a través de instituciones como el Ministerio de Producción y la Corporación Financiera Nacional, lo que representa una oportunidad de financiamiento no reembolsable en etapa inicial.	Positivo
Político	Regulación de publicidad digital	La SUPERCOM regula la publicidad en medios de comunicación, incluyendo plataformas digitales. El cumplimiento de estas normas es obligatorio para cualquier medio que opere en el país con fines comerciales.	Medio
Político	Estabilidad institucional	Ecuador atraviesa un período de relativa estabilidad institucional tras los comicios de 2023, lo que genera un entorno moderadamente predecible para nuevos emprendimientos, aunque la volatilidad política histórica del país obliga a mantener escenarios de contingencia.	Medio
Económico	Dolarización de la economía	La economía ecuatoriana opera en dólares desde el año 2000, lo que elimina el riesgo cambiario en transacciones con plataformas y	Positivo

		proveedores internacionales de herramientas digitales, diseño y distribución de contenido.	
Económico	Inversión publicitaria digital	La inversión en publicidad digital en Ecuador superó los 120 millones de dólares en 2023, con una tendencia de crecimiento anual del 15%, lo que amplía el mercado disponible para medios digitales segmentados (IAB Ecuador, 2023).	Positivo
Económico	Poder adquisitivo del segmento universitario	El ingreso promedio mensual del segmento universitario ecuatoriano no supera los 400 dólares, lo que limita la disposición a pagar por suscripciones y obliga a priorizar modelos de monetización basados en publicidad y contenido patrocinado (BCE, 2023).	Negativo
Económico	Crecimiento del sector de moda y belleza	El gasto de las mujeres ecuatorianas en productos de moda, belleza e imagen personal creció un 18% entre 2020 y 2023, lo que refleja mayor disposición a invertir en este ámbito y amplía el mercado de auspiciantes potenciales para la revista (BCE, 2023).	Positivo
Económico	Acceso a financiamiento para emprendimientos	El acceso a crédito para emprendimientos digitales en Ecuador sigue siendo limitado, con tasas de interés que oscilan entre el 17% y el 24% anual para microcréditos, lo que hace preferible un modelo de arranque con inversión propia y crecimiento orgánico (CFN, 2023).	Negativo

Social	Crecimiento de la matrícula universitaria femenina	En Quito existen más de 300.000 estudiantes universitarios matriculados, de los cuales el 54% son mujeres, lo que representa un mercado potencial superior a 160.000 personas dentro del rango de edad del proyecto (SENESCYT, 2023).	Positivo
Social	Preocupación por imagen e identidad profesional	El 61% de las universitarias ecuatorianas declara sentirse insegura respecto a cómo proyectar su imagen en contextos profesionales, evidenciando una necesidad real y no satisfecha que la revista puede atender (Universidad de los Hemisferios, 2022).	Positivo
Social	Normalización del consumo de contenido digital	El 67% de los jóvenes ecuatorianos de entre 18 y 25 años consume contenido educativo o de orientación personal a través de plataformas digitales al menos tres veces por semana, lo que valida el canal de distribución elegido (MINTEL, 2023).	Positivo
Social	Influencia de estándares estéticos internacionales	La exposición constante a contenido internacional de moda y belleza genera en las jóvenes ecuatorianas una percepción de inadecuación frente a estándares que no responden a su realidad cultural ni económica, lo que refuerza la necesidad de contenido local y pertinente (Entwistle, 2021).	Positivo
Social	Crecimiento del interés por la imagen profesional	La consolidación del trabajo híbrido y las presentaciones virtuales ha incrementado la preocupación por la imagen personal entre jóvenes	Positivo

		profesionales, creando nuevas demandas de contenido especializado que los medios actuales no satisfacen (Hatch, 2023).	
Tecnológico	Penetración de internet y smartphones	El 78% de la población ecuatoriana de entre 18 y 29 años tiene acceso a internet, con el smartphone como dispositivo principal de consumo de contenido, lo que garantiza la accesibilidad del canal digital elegido para la distribución de la revista (MINTEL, 2023).	Positivo
Tecnológico	Crecimiento de redes sociales	El uso de redes sociales en Ecuador creció un 12% entre 2021 y 2023, con Instagram y TikTok como plataformas dominantes en el segmento universitario, lo que amplía los canales de distribución y promoción disponibles para la revista (MINTEL, 2023).	Positivo
Tecnológico	Herramientas de producción digital accesibles	Plataformas como Canva Pro, Adobe Express e Issuu permiten producir y distribuir publicaciones digitales de calidad profesional con inversiones mínimas, reduciendo significativamente las barreras tecnológicas para emprendimientos editoriales como este.	Positivo
Tecnológico	Algoritmos de distribución de contenido	Los algoritmos de plataformas como Instagram y TikTok determinan en gran medida el alcance orgánico del contenido publicado. Sus cambios frecuentes y poco predecibles representan un factor de riesgo para la estrategia de distribución de la revista.	Negativo

Tecnológico	Inteligencia artificial aplicada a contenidos	El avance de herramientas de inteligencia artificial para generación y optimización de contenido digital puede reducir costos de producción editorial, pero también incrementa la competencia al facilitar la entrada de nuevos actores al mercado de contenido especializado.	Medio

Elaboración Propia

1.3.6. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

La amenaza de nuevos competidores es moderada. Si bien las barreras de entrada al mercado de contenido digital son bajas en términos técnicos, construir una audiencia fiel y una reputación de calidad en un nicho especializado toma tiempo y requiere consistencia editorial, lo que actúa como barrera real frente a competidores oportunistas.

El poder de negociación de los proveedores es bajo. Los principales insumos del emprendimiento son talento creativo y herramientas digitales, ambos disponibles en un mercado competitivo con múltiples opciones de precio y calidad. No existe dependencia de un proveedor único que pueda condicionar las operaciones.

El poder de negociación de los clientes, en este caso las lectoras y los auspiciantes, es moderado. Las lectoras tienen acceso gratuito a múltiples fuentes de contenido alternativas, lo que obliga a mantener un estándar de calidad alto para retenerlas. Los auspiciantes, por su parte, tienen opciones diversas de pauta digital, aunque la especificidad del nicho al que llega la revista representa un argumento de valor diferencial en la negociación comercial.

La amenaza de productos sustitutos es alta. Instagram, TikTok, YouTube y otros medios digitales ofrecen contenido de imagen y estilismo de forma gratuita y masiva. La diferenciación frente a esos sustitutos radica en el rigor profesional del contenido y en la pertinencia local, dos atributos que las plataformas generalistas no pueden garantizar de forma consistente (Porter, 2020).

La rivalidad entre competidores existentes es baja en el segmento específico de revistas digitales de imagen para universitarias en Ecuador, precisamente porque ese espacio está prácticamente vacío. Esa ausencia de competencia directa es una ventaja de primer mover que el proyecto debe aprovechar para consolidar su posición antes de que otros actores identifiquen la misma oportunidad.

Tabla 2. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

Fuerza	Nivel	Análisis
Amenaza de nuevos competidores	Moderada	Las barreras técnicas para crear un medio digital son bajas: cualquier persona con acceso a internet y herramientas de diseño puede lanzar una publicación en línea. Sin embargo, construir una audiencia fiel en un nicho especializado requiere consistencia editorial, credibilidad profesional y tiempo, factores que actúan como barreras reales frente a competidores oportunistas. El hecho de que el segmento de revistas digitales de imagen para universitarias en Ecuador esté prácticamente vacío es una ventaja de primer mover que debe aprovecharse antes de que otros actores identifiquen la misma oportunidad. La amenaza se vuelve moderada porque, aunque la entrada es fácil, la consolidación no lo es.
Poder de negociación de los proveedores	Bajo	Los principales insumos del emprendimiento son talento creativo, herramientas digitales de diseño y distribución, y conectividad a internet. Todos estos recursos están disponibles en un mercado competitivo con múltiples proveedores y opciones de precio. No existe dependencia de un proveedor único o estratégico que pueda condicionar las operaciones o imponer precios. Las plataformas de distribución como Instagram, TikTok e Issuu son gratuitas o de bajo costo, y pueden sustituirse entre sí. Este bajo poder de negociación de los

		proveedores es una ventaja estructural para el proyecto en su etapa inicial.
Poder de negociación de los clientes (lectoras)	Moderado - Alto	Las lectoras tienen acceso gratuito e ilimitado a contenido alternativo de imagen y estilismo en plataformas como Instagram, TikTok y YouTube. Cambiar de fuente de contenido no les cuesta nada, lo que les otorga un poder de negociación alto en términos de atención y fidelización. Para contrarrestar esta presión, la revista debe ofrecer un valor diferencial claro y sostenido: rigor técnico, pertinencia local y utilidad práctica que las plataformas generalistas no pueden replicar de forma consistente. La fidelización de la audiencia depende directamente de mantener ese estándar de calidad en cada edición (Picard, 2021).
Poder de negociación de los clientes (auspiciantes)	Moderado	Las marcas del sector de moda, belleza e imagen personal tienen múltiples opciones de pauta digital: redes sociales, influencers, Google Ads, medios generalistas. Esto les otorga poder de negociación frente a un medio nuevo sin métricas consolidadas. Sin embargo, la capacidad de la revista para llegar a un segmento altamente específico, mujeres universitarias de Quito interesadas en imagen personal, representa un argumento diferencial concreto que los medios masivos no pueden ofrecer. A medida que crezcan las métricas de audiencia y engagement, este poder de negociación se equilibrará progresivamente a favor de la revista.
Amenaza de productos sustitutos	Alta	Los sustitutos directos son abundantes y gratuitos: cuentas de Instagram de moda y estilismo, videos de TikTok, canales de YouTube, blogs de belleza y grupos de Facebook. El 74% del contenido de imagen que consumen las jóvenes ecuatorianas proviene de cuentas internacionales en estas plataformas (MINTEL, 2023). La amenaza es alta porque el costo de cambio para la

		audiencia es cero. La única forma de contrarrestar esta amenaza es ofrecer algo que esos sustitutos no tienen: contenido técnicamente fundamentado, culturalmente pertinente para Ecuador y producido por profesionales con formación real en la disciplina. Esa diferenciación es el argumento central de la propuesta de valor de la revista.
Rivalidad entre competidores existentes	Baja	No existe en Ecuador, al momento de este estudio, una revista digital especializada en asesoría de imagen y estilismo dirigida específicamente al segmento universitario femenino en Quito. Los competidores más cercanos son publicaciones internacionales de moda como Vogue o Harper's Bazaar en sus versiones digitales, que no responden al contexto local, y cuentas de redes sociales de imagen personal que operan sin estructura editorial formal. Esta baja rivalidad directa representa la principal ventaja competitiva del proyecto y justifica la urgencia de posicionarse en el nicho antes de que otros actores lo hagan.

Elaboración Propia

1.3.7. Análisis FODA

Tabla 3. Análisis FODA del proyecto

N°	FORTALEZAS	N°	OPORTUNIDADES
1	Contenido respaldado por profesionales con formación técnica certificada en asesoría de imagen y estilismo	1	El 78% de la población ecuatoriana de entre 18 y 29 años tiene acceso a internet, el segmento con mayor penetración digital del país (MINTEL, 2023)
2	Enfoque editorial 100% orientado al contexto cultural, climático y económico de Quito	2	El uso de redes sociales en Ecuador creció un 12% entre 2021 y 2023, con Instagram y TikTok como plataformas dominantes

			en el segmento universitario (MINTEL, 2023)
3	Bajo costo operativo inicial al tratarse de un emprendimiento digital sin infraestructura física	3	El mercado latinoamericano de medios digitales especializados creció un 34% entre 2020 y 2023, impulsado por el aumento en consumo de contenido en dispositivos móviles (Canavilhas et al., 2022)
4	Propuesta diferenciada frente a contenido genérico de redes sociales, con criterio técnico verificable	4	En Quito existen más de 300.000 estudiantes universitarios matriculados, de los cuales aproximadamente el 54% son mujeres, lo que representa un mercado potencial superior a 160.000 personas (SENESCYT, 2023)
5	Flexibilidad de producción: el formato digital permite ajustar contenidos con rapidez según la respuesta de la audiencia	5	El gasto de las mujeres ecuatorianas en productos de moda, belleza e imagen personal creció un 18% entre 2020 y 2023, evidenciando mayor disposición a invertir en este ámbito (BCE, 2023)
6	Capacidad de monetización múltiple: publicidad, suscripciones, contenido patrocinado y alianzas comerciales	6	El 67% de los jóvenes ecuatorianos de entre 18 y 25 años consume contenido educativo o de orientación personal a través de plataformas digitales al menos tres veces por semana (MINTEL, 2023)
7	Nicho de mercado sin competencia directa identificada en Ecuador al momento del estudio	7	La inversión en publicidad digital en Ecuador superó los 120 millones de dólares en 2023, con una tendencia creciente hacia medios segmentados y de nicho (IAB Ecuador, 2023)
8	Alta afinidad del equipo fundador con el público objetivo por compartir contexto generacional y académico	8	El número de programas de formación en imagen personal en Ecuador aumentó un 40% entre 2019 y 2023, reflejando una

			demanda creciente por profesionalizar el sector (SENESCYT, 2023)
9	Posibilidad de articulación con el ITSEP como respaldo institucional y fuente de contenido experto	9	El 61% de las universitarias ecuatorianas declara sentirse insegura respecto a cómo proyectar su imagen en contextos profesionales, según datos del estudio de percepción de imagen de la Universidad de los Hemisferios (2022)
10	Distribución sin límite geográfico gracias al canal digital, con potencial de escalar a otras ciudades del país	10	La consolidación del trabajo híbrido y las presentaciones virtuales ha incrementado la preocupación por la imagen personal entre jóvenes profesionales, abriendo nuevas demandas de contenido especializado (Hatch, 2023)
11	Costos de actualización y corrección de contenido significativamente menores que los de medios impresos		
12	Acceso a herramientas de diseño y producción digital de calidad profesional a bajo costo (Canva Pro, Adobe Express)		
N°	**DEBILIDADES**	**N°**	**AMENAZAS**
1	Marca nueva sin reconocimiento ni posicionamiento previo en el mercado digital ecuatoriano	1	El 74% del contenido de imagen y moda que consumen las jóvenes ecuatorianas proviene de cuentas internacionales en Instagram y TikTok, lo que representa una competencia de alto alcance y costo cero para la audiencia (MINTEL, 2023)

2	Recursos financieros limitados en la etapa inicial, lo que restringe la inversión en pauta publicitaria y promoción	2	Las grandes plataformas como Meta e Instagram destinaron en 2023 más de 2.000 millones de dólares a mejorar sus algoritmos de contenido visual, lo que incrementa la competencia por la atención del usuario en el segmento de imagen y moda (IAB Ecuador, 2023)
3	Dependencia inicial de pocas fuentes de ingreso hasta que se consolide la audiencia y se activen los canales comerciales	3	El ingreso per cápita del segmento universitario ecuatoriano no supera los 400 dólares mensuales en promedio, lo que limita la disposición real a pagar por suscripciones de contenido digital (BCE, 2023)
4	Equipo pequeño que en etapa inicial deberá asumir múltiples roles, con riesgo de sobrecarga operativa	4	La facilidad de entrada al mercado de contenido digital podría atraer imitadores o competidores directos una vez que el nicho sea visible y rentable
5	Ausencia de base de datos propia de lectoras al momento del lanzamiento, lo que obliga a construir la audiencia desde cero	5	La inestabilidad política y económica en Ecuador puede afectar la inversión publicitaria de las marcas, que suelen recortar presupuestos de marketing ante escenarios de incertidumbre
6	Vulnerabilidad ante cambios en algoritmos de plataformas como Instagram o TikTok, que pueden afectar el alcance orgánico del contenido sin previo aviso	6	Los cambios en la normativa de comunicación digital en Ecuador podrían imponer nuevas obligaciones legales o restricciones de contenido que afecten la operación de la revista
7	Falta de experiencia previa en gestión de medios digitales como emprendimiento formal por parte del equipo fundador		

8	Dificultad inicial para atraer auspiciantes sin métricas de audiencia consolidadas que respalden la inversión publicitaria		

Elaboración Propia

1.3.8. Estrategias de Desarrollo

La estrategia de desarrollo del proyecto se orienta en tres direcciones. Primero, consolidar la propuesta de valor editorial produciendo contenido de alta calidad técnica que se diferencie claramente del ruido existente en redes sociales. Segundo, construir alianzas estratégicas con marcas del sector de imagen, moda y belleza que permitan financiar el proyecto en sus primeras etapas mientras crece la audiencia. Tercero, aprovechar el canal digital para crecer de forma orgánica a través del contenido compartido por las propias lectoras, reduciendo la dependencia de inversión publicitaria para la adquisición de nuevas audiencias.

1.3.9. Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos del proyecto para su primer año de operación son cuatro. Alcanzar una base de 5.000 lectoras activas mensuales en los primeros seis meses de operación. Establecer al menos tres alianzas comerciales con marcas del sector de imagen y belleza antes del tercer mes. Publicar contenido con una frecuencia mínima de dos ediciones mensuales desde el lanzamiento. Y lograr que al menos el 30% del tráfico provenga de recomendaciones orgánicas entre lectoras, lo que indicaría un nivel de satisfacción y engagement genuino con el contenido.

1.3.10. Alianzas o Articulaciones Clave

Las alianzas más relevantes para el proyecto se identifican en tres ámbitos. En el académico, una articulación con el ITSEP y otras instituciones de formación en imagen permitiría acceder a contenido experto, visibilidad institucional y una red inicial de lectoras entre estudiantes y egresadas de la carrera. En el comercial, alianzas con marcas de moda, cosmética y cuidado personal presentes en Ecuador abrirían fuentes de

financiamiento a través de publicidad y contenido patrocinado. En el digital, colaboraciones con microinfluencers del sector de imagen en Ecuador facilitarían la distribución del contenido entre audiencias afines sin necesidad de grandes inversiones en pauta publicitaria.

CAPÍTULO II: Análisis Del Entorno

2.1. Análisis de la demanda / necesidad

2.1.1. Perfil de los Beneficiarios o Usuarios Potenciales

Las usuarias potenciales de la revista digital son mujeres de entre 20 y 26 años que cursan estudios universitarios en instituciones de educación superior en la ciudad de Quito. Se trata de jóvenes que están transitando una de las etapas más exigentes en términos de construcción de identidad personal y profesional: ya no son estudiantes de colegio, pero tampoco son todavía profesionales consolidadas. Están en el medio, y esa posición intermedia genera preguntas muy concretas sobre cómo presentarse, cómo vestirse para distintos contextos y cómo proyectar una imagen que las represente con autenticidad.

Desde el punto de vista socioeconómico, este segmento pertenece mayoritariamente a los estratos medio y medio-alto de la población quiteña, con acceso a dispositivos móviles con conexión a internet y con un gasto mensual en productos de moda y belleza que, aunque moderado por su condición de estudiantes, es constante y creciente. Según el BCE (2023), el gasto promedio mensual de las mujeres jóvenes ecuatorianas en productos relacionados con imagen personal se ubica entre los 40 y los 80 dólares, lo que evidencia que este no es un tema menor en su estructura de consumo.

En términos de comportamiento digital, son usuarias activas de Instagram, TikTok y Pinterest, plataformas donde buscan inspiración de moda y estilismo de forma habitual. Sin embargo, el contenido que encuentran en esas plataformas rara vez responde a su contexto específico. La mayoría de las cuentas que siguen son internacionales, con estándares estéticos, económicos y culturales que no coinciden con la realidad de una universitaria en Quito. Esa brecha entre lo que consumen y lo que necesitan es el punto de entrada más claro para la propuesta de la revista.

Psicográficamente, el perfil de la usuaria potencial se caracteriza por una alta preocupación por su imagen y por cómo es percibida en distintos espacios, una actitud abierta hacia el aprendizaje de nuevas herramientas de presentación personal y una valoración creciente de contenido que le resulte útil y práctico por encima del contenido meramente aspiracional. No busca parecerse a una modelo de revista internacional, busca

verse bien dentro de su propia realidad, y esa distinción define completamente el tipo de contenido que la revista debe producir (Solomon, 2022).

Tabla 4. Perfil de la usuaria potencial de la revista digital

Variable	Descripción
Edad	20 a 26 años
Género	Femenino
Ubicación	Ciudad de Quito, Ecuador
Nivel de instrucción	Educación superior en curso
Nivel socioeconómico	Medio y medio-alto
Gasto mensual en imagen	Entre $40 y $80 (BCE, 2023)
Dispositivo principal	Smartphone con acceso a internet
Plataformas digitales	Instagram, TikTok, Pinterest
Motivación principal	Mejorar su imagen personal en contextos académicos y profesionales
Tipo de contenido preferido	Visual, práctico, breve y culturalmente pertinente

Elaboración Propia

2.1.2. Tipo de Mercado o Contexto

El mercado en el que se inserta este proyecto es el de los medios digitales especializados en imagen personal, un segmento que a nivel global viene creciendo de la mano del auge de los contenidos de lifestyle y del incremento en la preocupación de las jóvenes por su presentación personal en contextos académicos y profesionales. En Ecuador, este mercado está en una etapa temprana de desarrollo, lo que implica tanto una oportunidad como un desafío: hay espacio para crecer, pero también hay que construir desde cero la cultura de consumo de este tipo de contenido en formato de revista digital.

El contexto quiteño presenta condiciones favorables. La ciudad concentra la mayor densidad de instituciones de educación superior del país, con más de 300.000 estudiantes universitarios matriculados, de los cuales el 54% son mujeres (SENESCYT, 2023). Esa concentración geográfica facilita tanto la investigación de mercado como las

estrategias iniciales de distribución y posicionamiento de la revista. Quito es además la ciudad con mayor penetración de internet del país, lo que garantiza que el canal digital es el adecuado para llegar al público objetivo.

El tipo de mercado es de nicho, lo que tiene implicaciones específicas para la estrategia del proyecto. Los mercados de nicho no buscan llegar a todos sino llegar muy bien a un segmento específico. Esa lógica condiciona el tono editorial, el diseño visual, los temas que se abordan y la forma en que se monetiza el contenido. Como señala Picard (2021), los medios de nicho con audiencias altamente comprometidas tienen mayor valor comercial por lector que los medios masivos, porque ofrecen a los auspiciantes algo que el volumen por sí solo no puede garantizar: precisión en el impacto.

2.1.3. Segmentos y Grupos Objetivo

El segmento primario está constituido por mujeres universitarias de entre 20 y 26 años residentes en Quito, que cursan carreras en universidades públicas y privadas de la ciudad y que tienen consumo habitual de contenido digital. Este grupo representa el núcleo de la audiencia de la revista y el mercado al que se dirige la totalidad de la propuesta editorial.

Dentro de ese segmento primario es posible identificar tres subgrupos con necesidades específicas. El primero son las estudiantes en etapa de prácticas preprofesionales, que enfrentan por primera vez la exigencia de proyectar una imagen profesional en entornos laborales reales. El segundo son las estudiantes activas sin experiencia laboral aún, cuyo interés por la imagen es más exploratorio y ligado a la construcción de identidad personal. El tercero son las egresadas recientes que están en proceso de inserción laboral, para quienes la imagen profesional tiene implicaciones directas en sus oportunidades de empleo.

El segmento secundario está formado por marcas y empresas del sector de moda, belleza, cuidado personal e imagen corporativa con presencia en Ecuador, que representan el mercado de auspiciantes y clientes comerciales de la revista. Su interés en la publicación radica en su capacidad para llegar de forma precisa al segmento de consumidoras jóvenes que constituyen su propio mercado objetivo (Kotler y Keller, 2022).

Tabla 5. Segmentación del mercado objetivo

Segmento	Perfil	Necesidad principal	Relación con la revista
Primario: estudiantes en prácticas	Mujeres 22-26 años, en prácticas preprofesionales	Orientación para proyectar imagen profesional en entornos laborales	Lectoras activas, alta motivación de consumo
Primario: estudiantes sin experiencia laboral	Mujeres 20-23 años, en etapa académica plena	Construcción de identidad personal y estilo propio	Lectoras en formación, consumo exploratorio
Primario: egresadas recientes	Mujeres 24-26 años, en búsqueda de empleo	Imagen profesional para procesos de selección	Lectoras con alta disposición a pagar por contenido útil
Secundario: marcas del sector imagen	Empresas de moda, belleza y cuidado personal en Ecuador	Llegar con precisión al segmento universitario femenino	Auspiciantes y clientes comerciales de la revista

Elaboración Propia

2.1.4. Comportamiento, Hábitos o Patrones Relevantes

Las mujeres universitarias de Quito de entre 20 y 26 años presentan patrones de consumo digital muy definidos que son relevantes para el diseño editorial y la estrategia de distribución de la revista. En primer lugar, consumen contenido principalmente a través del smartphone, en sesiones cortas y frecuentes distribuidas a lo largo del día, con picos de actividad en las mañanas antes de clases, en los descansos del mediodía y en las noches. Esto implica que el formato del contenido debe estar optimizado para pantalla móvil y debe poder consumirse en fragmentos sin perder coherencia (MINTEL, 2023).

En segundo lugar, priorizan el contenido visual sobre el textual. Las publicaciones con imágenes de alta calidad, infografías bien diseñadas y videos cortos generan entre

tres y cinco veces más engagement que los textos planos en las plataformas que frecuentan, según datos de Meta Business (2023). Para una revista de imagen y estilismo, esto no es solo una preferencia de formato sino una exigencia inherente al tema: hablar de color, de combinaciones de ropa o de morfología corporal sin imágenes de referencia es prácticamente inútil.

En tercer lugar, confían más en contenido que perciben como auténtico y cercano que en el que perciben como publicitario o aspiracional. La figura del microinfluencer local, con audiencias de entre 5.000 y 50.000 seguidores pero con alto nivel de credibilidad en su nicho, genera más confianza en este segmento que las grandes celebridades o las marcas internacionales. Esto tiene implicaciones directas para la estrategia de distribución de la revista: las alianzas con microinfluencers de imagen y moda en Quito pueden ser más efectivas y menos costosas que la pauta publicitaria tradicional (Kotler y Keller, 2022).

Finalmente, este segmento muestra una disposición creciente a compartir contenido que les resulta útil y que las representa. El contenido que conecta con su experiencia cotidiana, que responde preguntas reales y que las trata como personas con criterio propio tiene altas probabilidades de ser compartido orgánicamente entre sus redes, lo que reduce los costos de adquisición de nuevas lectoras y construye comunidad de forma natural. Solomon (2022) documenta que en el segmento de jóvenes universitarias, la recomendación entre pares sigue siendo el canal de mayor credibilidad para la adopción de nuevos medios y plataformas de contenido.

Tabla 6. Hábitos de consumo digital del público objetivo

Hábito / Patrón	Descripción	Implicación para la revista
Dispositivo principal	Smartphone con conexión a internet	El contenido debe estar optimizado para pantalla móvil
Frecuencia de consumo	Sesiones cortas y frecuentes a lo largo del día	Publicaciones breves, modulares y de fácil navegación
Horarios pico	Mañanas, mediodía y noches	Programar publicaciones en esos horarios maximiza el alcance
Formato preferido	Visual: imágenes, infografías y videos cortos	Diseño visual de alta calidad es indispensable

Criterio de confianza	Autenticidad y cercanía por encima de perfección	Tono editorial cercano, no aspiracional ni distante
Canal de descubrimiento	Recomendación entre pares y microinfluencers locales	Alianzas con microinfluencers quiteñas como estrategia de distribución
Comportamiento de compartir	Comparten contenido útil y que las representa	Contenido práctico y pertinente genera distribución orgánica

Elaboración Propia

2.1.5. Instrumentos de Recolección de Información Primaria

Para levantar información directa del mercado objetivo se diseñaron cuatro instrumentos de recolección de datos primarios, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas que permiten obtener tanto mediciones numéricas como percepciones y opiniones en profundidad. La combinación de estos instrumentos responde a la necesidad de validar la demanda desde distintos ángulos antes de tomar decisiones de inversión (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

2.1.5.1. Encuestas (cuantitativo)

Se aplicaron 100 encuestas estructuradas de 10 preguntas cada una a mujeres universitarias de Quito de entre 20 y 26 años, con el objetivo de medir el nivel de interés en una revista digital de imagen personal, los hábitos de consumo de contenido en línea y la disposición a pagar por contenido especializado.

Pregunta 1: ¿Con qué frecuencia consumes contenido de imagen personal o moda en plataformas digitales?

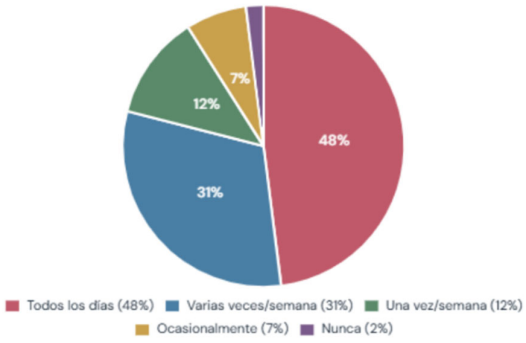
Tabla 7. Pregunta 1 de la Encuesta

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Todos los días	48	48%
Varias veces a la semana	31	31%
Una vez a la semana	12	12%
Ocasionalmente	7	7%

Nunca	2	2%
Total	100	100%

Elaboración Propia

Gráfico 1. Pregunta 1 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: El 79% de las encuestadas consume contenido de imagen o moda de forma diaria o varias veces por semana, lo que confirma que el hábito de consumo digital en este ámbito está consolidado dentro del segmento objetivo. Solo el 2% declaró no consumir nunca este tipo de contenido, lo que evidencia una audiencia potencial prácticamente universal dentro del segmento estudiado.

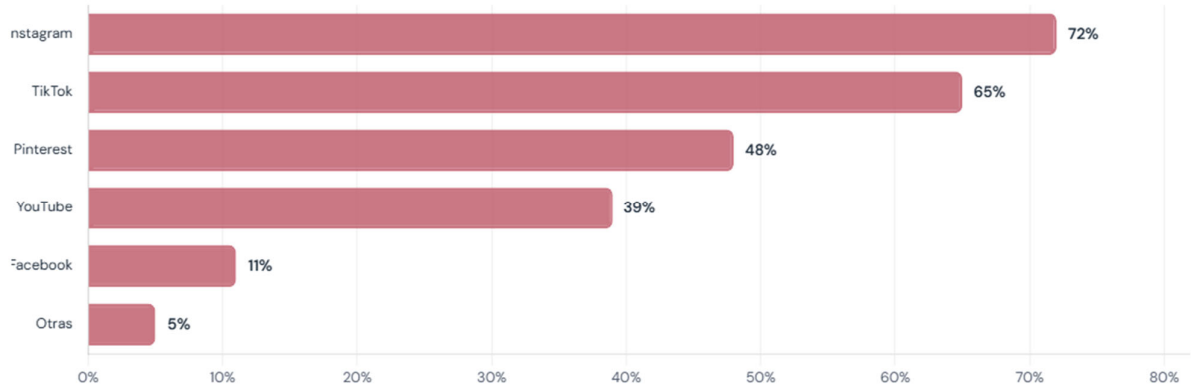
Pregunta 2: ¿Qué plataformas digitales usas principalmente para buscar contenido de imagen personal?

Tabla 8. Pregunta 2 de la Encuesta

Plataforma	**Frecuencia**	**Porcentaje**
Instagram	72	72%
TikTok	65	65%
Pinterest	48	48%
YouTube	39	39%
Facebook	11	11%
Otras	5	5%

Elaboración Propia

Gráfico 2. Pregunta 2 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: Instagram y TikTok son las plataformas dominantes con 72% y 65% respectivamente. Pinterest ocupa el tercer lugar con el 48%, lo que es relevante dado su enfoque visual y su uso habitual como fuente de inspiración de estilo. Estos datos orientan directamente la estrategia de distribución de la revista hacia esas tres plataformas como canales prioritarios.

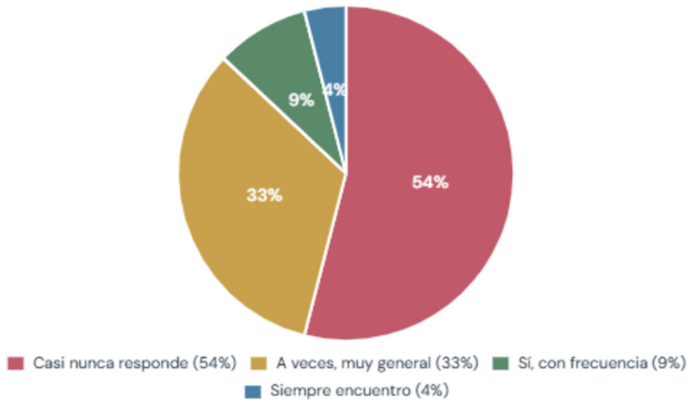
Pregunta 3: ¿Sientes que el contenido de imagen disponible en internet responde a tu realidad como universitaria en Quito?

Tabla 9. Pregunta 3 de la Encuesta

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
No, casi nunca responde a mi realidad	54	54%
A veces, pero es muy general	33	33%
Sí, encuentro contenido útil con frecuencia	9	9%
Sí, siempre encuentro lo que necesito	4	4%
Total	100	100%

Elaboración Propia

Gráfico 3. Pregunta 3 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: El 87% de las encuestadas considera que el contenido de imagen disponible en línea no responde a su realidad local o es demasiado general para resultarles útil. Este dato valida de forma contundente la brecha que justifica la creación de la revista: hay una demanda insatisfecha que el mercado reconoce con claridad.

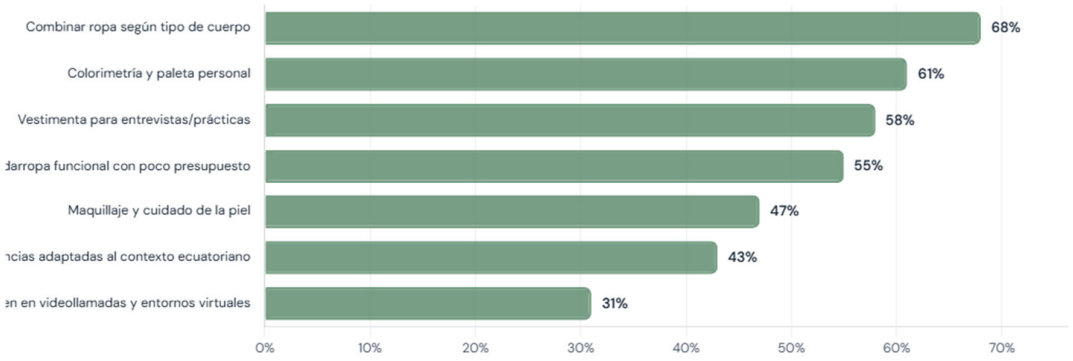
Pregunta 4: ¿Qué temas de imagen personal te interesan más?

Tabla 10. Pregunta 4 de la Encuesta

Tema	Frecuencia	Porcentaje
Cómo combinar ropa según el tipo de cuerpo	68	68%
Colorimetría y paleta de colores personal	61	61%
Cómo vestirse para entrevistas y prácticas	58	58%
Armar un guardarropa funcional con poco presupuesto	55	55%
Maquillaje y cuidado de la piel	47	47%
Tendencias adaptadas al contexto ecuatoriano	43	43%
Imagen en videollamadas y entornos virtuales	31	31%

Elaboración Propia

Gráfico 4. Pregunta 4 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: Los temas más demandados son la combinación de ropa según tipo de cuerpo (68%), colorimetría (61%) y vestimenta para contextos profesionales (58%). Estos tres temas deben constituir el núcleo de la línea editorial de la revista en sus primeras ediciones, respondiendo a las necesidades más urgentes del público objetivo.

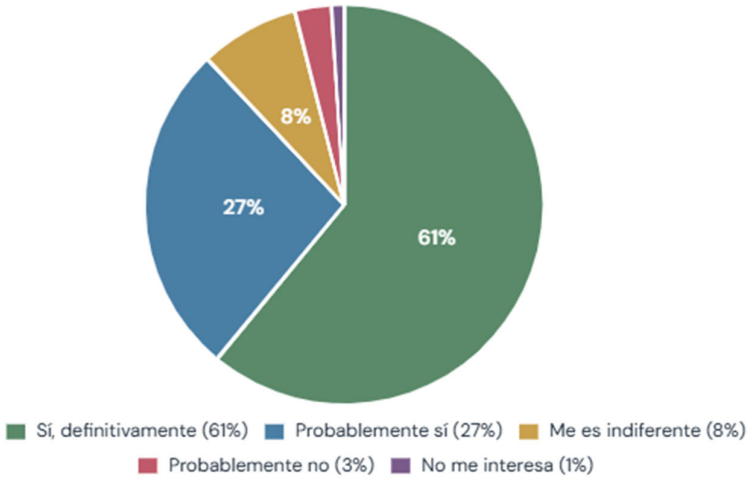
Pregunta 5: ¿Estarías interesada en consumir una revista digital de asesoría de imagen pensada específicamente para universitarias en Quito?

Tabla 11. Pregunta 5 de la Encuesta

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí, definitivamente la consumiría	61	61%
Probablemente sí	27	27%
Me es indiferente	8	8%
Probablemente no	3	3%
No, no me interesa	1	1%
Total	100	100%

Elaboración Propia

Gráfico 5. Pregunta 5 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: El 88% de las encuestadas declara que consumiría la revista de forma definitiva o probable. Este porcentaje representa una señal muy positiva de demanda potencial y reduce significativamente la incertidumbre sobre la viabilidad comercial del proyecto desde el lado de la audiencia.

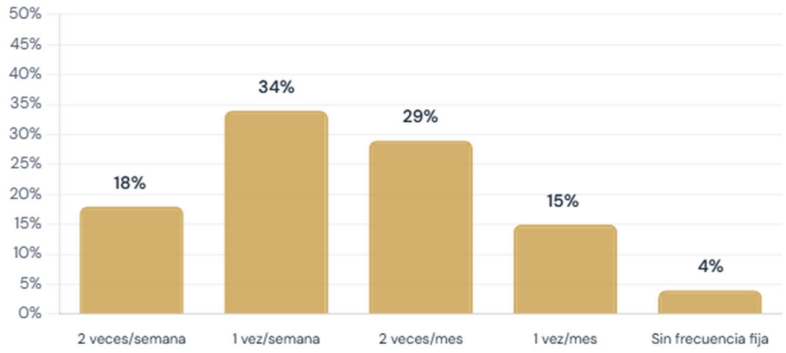
Pregunta 6: ¿Con qué frecuencia te gustaría que se publiquen nuevas ediciones de la revista?

Tabla 12. Pregunta 6 de la Encuesta

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Dos veces por semana	18	18%
Una vez por semana	34	34%
Dos veces al mes	29	29%
Una vez al mes	15	15%
Sin frecuencia fija	4	4%
Total	100	100%

Elaboración Propia

Gráfico 6. Pregunta 6 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: El 34% prefiere una publicación semanal y el 29% dos veces al mes. Sumados, el 63% se inclina por una frecuencia de al menos una vez por semana, lo que orienta la planificación editorial hacia un modelo de publicación semanal como estándar mínimo desde el lanzamiento.

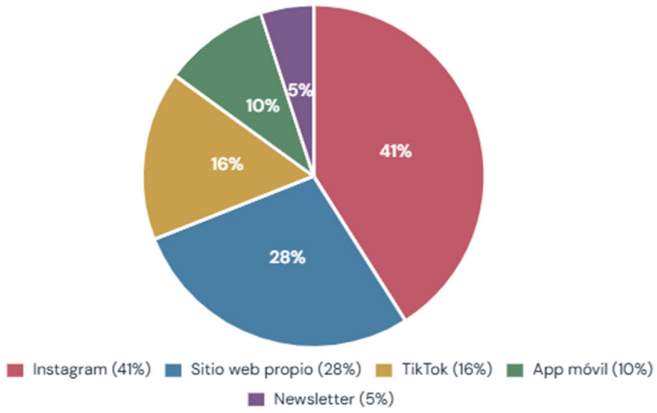
Pregunta 7: ¿A través de qué plataforma preferirías acceder a la revista?

Tabla 13. Pregunta 7 de la Encuesta

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Instagram	41	41%
Sitio web propio de la revista	28	28%
TikTok	16	16%
Aplicación móvil	10	10%
Correo electrónico / newsletter	5	5%
Total	100	100%

Elaboración Propia

Gráfico 7. Pregunta 7 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: Instagram lidera como canal de acceso preferido con el 41%, seguido por el sitio web propio con el 28%. Esto confirma que la estrategia de distribución debe priorizar Instagram como puerta de entrada principal, complementada con un sitio web que ofrezca la experiencia completa de la revista para quienes buscan contenido más extenso y organizado.

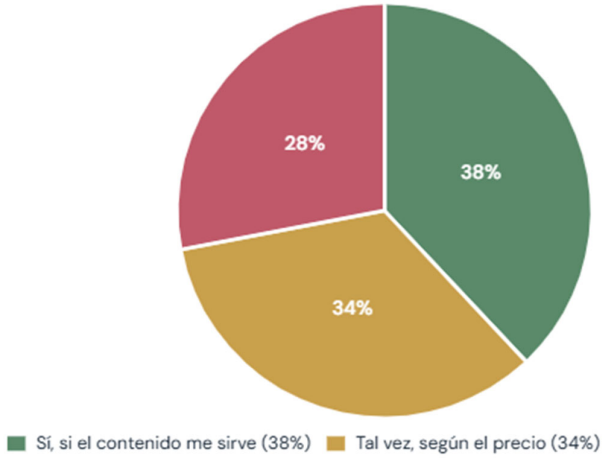
Pregunta 8: ¿Estarías dispuesta a pagar por acceso a contenido especializado de imagen personal?

Tabla 14. Pregunta 8 de la Encuesta

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí, si el contenido realmente me sirve	38	38%
Tal vez, dependiendo del precio	34	34%
No, solo consumiría contenido gratuito	28	28%
Total	100	100%

Elaboración Propia

Gráfico 8. Pregunta 8 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: El 72% muestra algún nivel de disposición a pagar por contenido especializado, aunque condicionado a la calidad y utilidad percibida. El 28% que rechaza el modelo de pago representa la audiencia que debe captarse a través del contenido gratuito en redes sociales, mientras que el 72% restante constituye el mercado potencial para un modelo de suscripción freemium.

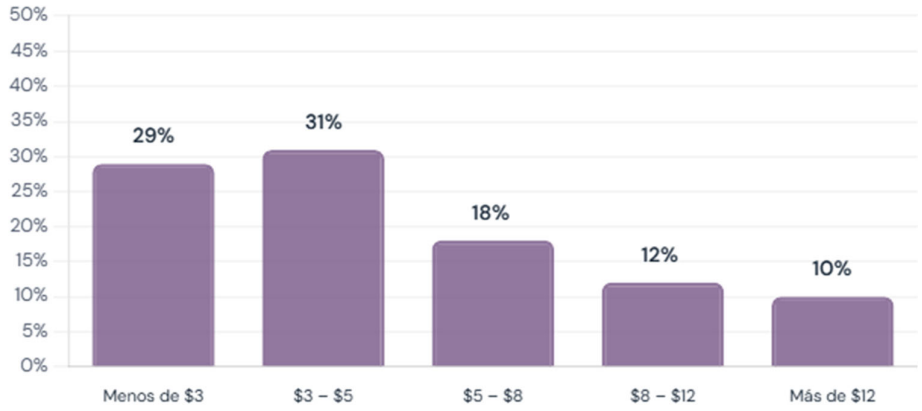
Pregunta 9: ¿Cuánto estarías dispuesta a pagar mensualmente por una suscripción a la revista?

Tabla 15. Pregunta 9 de la Encuesta

Rango de precio	Frecuencia	Porcentaje
Menos de $3	29	29%
Entre $3 y $5	31	31%
Entre $5 y $8	18	18%
Entre $8 y $12	12	12%
Más de $12	10	10%
Total	100	100%

Elaboración Propia

Gráfico 9. Pregunta 9 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: El rango de entre $3 y $5 mensuales concentra el mayor porcentaje con el 31%, seguido por menos de $3 con el 29%. Estos datos sugieren que el precio óptimo de lanzamiento para una suscripción básica se ubica entre $3 y $5 mensuales, con posibilidad de ofrecer un plan premium para el 22% dispuesto a pagar entre $8 y más de $12.

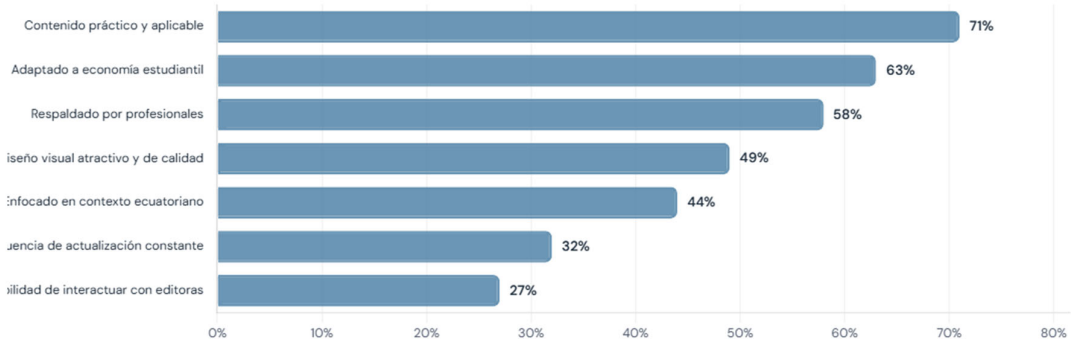
Pregunta 10: ¿Qué característica valorarías más en una revista digital de imagen para universitarias?

Tabla 16. Pregunta 10 de la Encuesta

Atributo	Frecuencia	Porcentaje
Contenido práctico y aplicable a mi vida diaria	71	71%
Adaptado a la realidad económica de una estudiante	63	63%
Respaldado por profesionales en imagen	58	58%
Diseño visual atractivo y de calidad	49	49%
Contenido enfocado en el contexto ecuatoriano	44	44%
Frecuencia de actualización constante	32	32%
Posibilidad de interactuar con las editoras	27	27%

Elaboración Propia

Gráfico 10. Pregunta 10 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: El atributo más valorado es la practicidad del contenido con el 71%, seguido por la adaptación a la realidad económica estudiantil con el 63% y el respaldo profesional con el 58%. Estos tres atributos deben ser los pilares de la propuesta de valor de la revista y el eje central de su posicionamiento frente al contenido genérico disponible en redes sociales.

2.1.5.2. Entrevistas (cualitativo)

Se realizaron 3 entrevistas en profundidad a profesionales con experiencia directa en los campos de asesoría de imagen, comunicación digital y emprendimiento en Ecuador. Este instrumento cualitativo permite obtener perspectivas expertas que complementan y enriquecen los datos cuantitativos levantados mediante la encuesta. Cada entrevista constó de 5 preguntas abiertas aplicadas bajo una guía semiestructurada que mantuvo el foco temático sin limitar la profundidad ni la espontaneidad de las respuestas. Los perfiles de los entrevistados fueron seleccionados de forma intencional para garantizar que cada uno aportara una mirada distinta sobre la viabilidad del proyecto: una desde la práctica profesional en imagen, otra desde la gestión de medios digitales y una tercera desde la estrategia de emprendimiento digital (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

Tabla 17. Entrevista 1: Profesional en Asesoría de Imagen

Perfil del entrevistado	Asesora de imagen personal con 9 años de experiencia en Quito, especializada en colorimetría y estilismo para mujeres profesionales y universitarias
Pregunta 1	¿Cuál es la principal necesidad de imagen que observa en sus clientas universitarias?
Respuesta	Lo que más se observa es que las jóvenes no saben cómo adaptar su estilo a distintos contextos. Se visten bien para salir, pero cuando tienen que ir a prácticas o a una entrevista no saben qué hacer. Nadie les enseñó eso y en internet no encuentran respuestas para su realidad específica. Todo el contenido disponible está pensado para otro tipo de mujer, en otro país.
Pregunta 2	¿Considera que existe un vacío de contenido especializado en imagen para universitarias en Ecuador?
Respuesta	Absolutamente. Hay mucho contenido de moda en redes, pero moda no es imagen. Imagen es saber qué te favorece a ti, con tu cuerpo, tu color de piel, tu presupuesto y tu contexto. Eso nadie lo está haciendo en Ecuador de forma seria y accesible al mismo tiempo.
Pregunta 3	¿Qué temas considera prioritarios para una revista de imagen dirigida a universitarias?
Respuesta	Primero, colorimetría básica aplicada, porque es lo que más transforma con menos inversión. Segundo, cómo construir un guardarropa cápsula con lo que ya tienen. Tercero, imagen para el mundo laboral, donde más inseguridad se observa. Y cuarto, morfología, porque las jóvenes se compran ropa que no les sienta bien simplemente porque no conocen su propio cuerpo.
Pregunta 4	¿Qué barreras identifica para un emprendimiento de este tipo en Ecuador?
Respuesta	La principal es la credibilidad. En un mercado donde cualquiera se llama asesora de imagen en Instagram, diferenciarse requiere demostrar formación real y consistencia. También está el modelo económico: cobrar por contenido es difícil cuando hay tanto gratis, así que la estrategia de monetización tiene que ser muy inteligente desde el inicio.

Pregunta 5	¿Estaría dispuesta a colaborar o aportar contenido a una revista de este tipo?
Respuesta	Sí, con mucho gusto. Los profesionales del sector necesitamos espacios como ese para llegar a más personas. Sería una forma de educar al mercado y posicionarse como referente. Es una iniciativa con mucho futuro si se hace con seriedad.

Elaboración Propia

Tabla 18. Entrevista 2: Directora de Medio Digital Especializado

Perfil del entrevistado	**Directora editorial de una plataforma digital de lifestyle en Ecuador con más de 5 años de operación y una audiencia activa de 45.000 seguidores en redes sociales**
Pregunta 1	¿Cómo describe el estado actual del mercado de medios digitales especializados en Ecuador?
Respuesta	Está en una etapa de maduración. Hace cinco años era casi inexistente, hoy ya hay varios proyectos interesantes. El problema es que muchos arrancan con energía y a los seis meses desaparecen porque no tienen un modelo de negocio claro desde el inicio. La parte editorial es la fácil; la parte comercial es donde la mayoría falla.
Pregunta 2	¿Qué factores determinan el éxito o fracaso de una revista digital especializada?
Respuesta	Tres cosas: consistencia, nicho claro y monetización desde el día uno. No se puede esperar a tener 10.000 seguidores para empezar a generar ingresos. El modelo comercial debe diseñarse en paralelo con el editorial. Y el nicho tiene que ser lo suficientemente específico para diferenciarse, pero lo suficientemente amplio para sostenerse.
Pregunta 3	¿Qué modelo de monetización recomienda para una revista digital nueva en Ecuador?
Respuesta	Para el arranque, publicidad con marcas locales del sector afín. No hay que esperar grandes marcas internacionales al inicio; se empieza

	con las locales que necesitan llegar a ese público y tienen presupuestos más accesibles. Se complementa con contenido patrocinado bien etiquetado y, cuando hay métricas consolidadas, se introduce la suscripción. En ese orden.
Pregunta 4	¿Considera viable el segmento de universitarias de 20 a 26 años como mercado para una revista digital de imagen?
Respuesta	Muy viable. Es un segmento con altísimo consumo digital, con necesidades reales no cubiertas y con una disposición creciente a consumir contenido de calidad. Lo que hay que resolver es el modelo de precio, porque su capacidad de pago es limitada. Pero eso se resuelve con un modelo freemium bien diseñado.
Pregunta 5	¿Qué consejo daría al equipo que está desarrollando este proyecto?
Respuesta	Que no intenten hacer todo desde el inicio. Que elijan dos o tres temas en los que puedan ser excelentes y los desarrollen con profundidad antes de ampliar la oferta. Es mejor ser la mejor revista de colorimetría para universitarias en Quito que ser una revista mediocre de imagen en general. El foco es lo que construye reputación.

Elaboración Propia

Tabla 19. Entrevista 3: Especialista en Emprendimiento Digital

Perfil del entrevistado	**Magíster en Administración de Empresas, docente universitario y emprendedor digital con experiencia en el lanzamiento de tres startups de contenido en Ecuador**
Pregunta 1	¿Qué elementos son indispensables en el estudio de factibilidad de un medio digital especializado?
Respuesta	El análisis de demanda tiene que ir más allá de preguntar si la gente quiere el producto. Hay que medir disposición real a consumir, frecuencia esperada y disposición a pagar. Muchos estudios de factibilidad son optimistas porque preguntan mal. La gente dice que sí a todo en una encuesta, pero luego no actúa. Hay que cruzar esos datos con comportamiento real observado.

Pregunta 2	¿Cómo evalúa la viabilidad financiera de emprendimientos de contenido digital en Ecuador?
Respuesta	El punto de equilibrio en medios digitales es más difícil de alcanzar de lo que parece porque los ingresos son variables y los costos de producción de contenido de calidad son constantes. La recomendación siempre es proyectar con escenario conservador. Si el proyecto es viable en ese escenario, adelante. Si solo es viable en el optimista, hay que replantear.
Pregunta 3	¿Qué estrategia de lanzamiento recomienda para una revista digital de nicho?
Respuesta	Lanzamiento blando con comunidad previa. Antes de publicar la primera edición, hay que construir una comunidad en redes durante al menos dos meses, generar expectativa y mostrar el proceso. Cuando se lanza, ya existe audiencia. El error más común es lanzar al vacío y esperar que la gente llegue sola.
Pregunta 4	¿Qué riesgos principales identifica para este tipo de proyecto en el contexto ecuatoriano?
Respuesta	La dependencia de una sola plataforma de distribución es el riesgo más grande. Si la revista vive solo en Instagram y el algoritmo cambia, se pierde todo de un día para otro. Siempre hay que tener canal propio: web, newsletter, algo que no dependa de terceros. El segundo riesgo es el burnout editorial, que mata proyectos con potencial real.
Pregunta 5	¿Ve potencial de escalamiento para un proyecto como este más allá de Quito?
Respuesta	Totalmente. Si el modelo funciona en Quito, puede replicarse en Guayaquil, Cuenca y otros países de la región con realidades similares. La clave es que el contenido tenga una base técnica sólida que no dependa del contexto geográfico, y que la adaptación local sea una capa que se añade encima. Eso hace al modelo escalable sin reinventarlo cada vez.

Elaboración Propia

2.1.5.3. Focus Group (cualitativo)

Se llevó a cabo un focus group con 10 participantes pertenecientes al público objetivo, mujeres universitarias de Quito de entre 20 y 26 años, seleccionadas de distintas carreras e instituciones para garantizar diversidad de perspectivas y evitar sesgos de homogeneidad en las respuestas. La sesión tuvo una duración aproximada de 90 minutos y fue moderada con una guía de 10 preguntas de discusión grupal, organizadas en torno a cuatro ejes: consumo actual de contenido de imagen, necesidades no satisfechas, reacción ante la propuesta de la revista y expectativas de formato, precio e identidad de marca. Krueger y Casey (2015) señalan que el focus group es especialmente valioso en etapas tempranas de un proyecto porque permite identificar motivaciones, resistencias y expectativas que los instrumentos cuantitativos no alcanzan a capturar con la misma profundidad.

Tabla 20. Perfil de las participantes del Focus Group

N°	Edad	Universidad	Carrera
1	21	PUCE	Comunicación
2	23	UDLA	Administración
3	20	UCE	Trabajo Social
4	24	UTE	Diseño Gráfico
5	22	UIDE	Marketing
6	25	SEK	Derecho
7	21	UDLA	Psicología
8	26	UCE	Economía
9	23	PUCE	Arquitectura
10	22	UTE	Ingeniería Industrial

Elaboración Propia

Tabla 21. Resultados del Focus Group

N°	Pregunta	Respuestas representativas del grupo	Consenso general

1	¿Dónde buscan actualmente información sobre imagen personal y estilismo?	Instagram y TikTok como fuentes principales. Pinterest para combinaciones de ropa. Consulta a amigas por falta de confianza en el contenido digital.	Hábito de búsqueda digital activo pero con baja satisfacción por la desconexión con el contexto local
2	¿Qué les falta en el contenido de imagen que consumen actualmente?	Orientación práctica para ir a prácticas sin gastar mucho. Colorimetría con término medio entre técnico y superficial. Contenido que tome en cuenta el clima de Quito. Imagen para defensas y presentaciones académicas.	Necesidad de contenido práctico, local y económicamente accesible
3	¿Han necesitado consultar a un profesional de imagen y no han podido? ¿Por qué?	Todas respondieron afirmativamente. Barreras principales: costo entre $50 y $150 por sesión y dificultad para identificar profesionales con formación real versus influencers sin respaldo.	Demanda reprimida por barreras económicas y de acceso a profesionales confiables
4	¿Qué opinan de la idea de una revista digital de imagen para universitarias en Quito?	Reacción positiva generalizada. Valoración del enfoque local. Pregunta recurrente sobre la formación del equipo editorial como condición de credibilidad.	Alta aceptación de la propuesta condicionada a la demostración de respaldo profesional
5	¿Qué secciones no podrían faltar en la revista?	Colorimetría con ejemplos visuales en pieles ecuatorianas. Guías de outfit por contexto. Guardarropa cápsula con tiendas locales. Sección de preguntas y respuestas con profesionales.	Preferencia por contenido visual, práctico e interactivo

6	¿Con qué frecuencia les gustaría recibir contenido?	Presencia diaria ligera en redes sociales. Edición editorial de profundidad al menos una vez por semana. Una edición mensual más completa en formato revista.	Modelo de dos niveles: contenido diario en redes y edición semanal de mayor desarrollo
7	¿Estarían dispuestas a pagar por contenido premium? ¿Cuánto?	Disposición a pagar entre $3 y $5 mensuales por contenido útil. Preferencia por probar primero el contenido gratuito. Disposición a pagar hasta $10 si incluye asesoría directa.	Validación del modelo freemium con precio base de $3 a $5 y nivel premium con asesoría personalizada
8	¿Qué plataforma o formato prefieren para acceder a la revista?	Instagram como puerta de entrada. Sitio web para contenido extenso. Newsletter semanal por correo. Versión PDF descargable. Rechazo a aplicación móvil exclusiva.	Distribución multiplataforma sin fricción adicional, priorizando canales ya usados
9	¿Recomendarían la revista a otras universitarias si el contenido es útil?	Todas dijeron que sí. Compartirían en grupos de WhatsApp universitarios, repostearían en stories y recomendarían especialmente a quienes inician prácticas. Condición: que el contenido inicial sea de alta calidad.	Alto potencial de difusión orgánica condicionado a la calidad del lanzamiento
10	¿Qué nombre o concepto visual les gustaría para la revista?	Nombre en español, fresco y empoderador, sin tecnicismos. Concepto visual limpio con colores neutros y tipografía moderna. Rechazo a rosados y dorados típicos de revistas de moda tradicionales. Rechazo a	Identidad de marca cercana, moderna y con fuerte anclaje en el contexto ecuatoriano

		nombres en inglés por alejarse de la identidad local.	

Elaboración Propia

Interpretación: Los resultados del focus group confirman y enriquecen los hallazgos de la encuesta. El grupo evidencia una demanda real y articulada, con necesidades concretas, preferencias editoriales definidas y disposición genuina a adoptar la revista si responde a sus expectativas. La condición transversal que emerge de todas las preguntas es la credibilidad profesional del equipo editorial, lo que convierte la demostración de formación técnica en el factor más crítico para el posicionamiento y la sostenibilidad de la publicación.

2.1.5.4. Análisis e Interpretación de Resultados

Los tres instrumentos aplicados en esta investigación, la encuesta, las entrevistas en profundidad y el focus group, fueron diseñados para ser leídos de forma articulada y no como fuentes aisladas. La fortaleza del enfoque mixto radica precisamente en esa capacidad de triangular datos provenientes de métodos distintos para llegar a conclusiones más sólidas y menos susceptibles al sesgo de un solo instrumento (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

Los resultados de la encuesta establecen la dimensión cuantitativa de la demanda. El 88% de las 100 encuestadas declaró que consumiría la revista de forma definitiva o probable, el 87% reconoce que el contenido de imagen disponible en línea no responde a su realidad local, y el 79% consume contenido de imagen o moda de forma diaria o varias veces por semana. Estos tres datos, tomados en conjunto, confirman que existe un mercado activo, con hábitos de consumo digital consolidados y con una brecha de contenido claramente identificada y reconocida por el propio segmento objetivo.

Las entrevistas en profundidad validan esos hallazgos desde tres ángulos distintos. La profesional en asesoría de imagen confirma desde su experiencia práctica que la desconexión entre el contenido digital disponible y las necesidades reales de las universitarias quiteñas es un problema concreto y cotidiano. La directora de medio digital especializado aporta una perspectiva operativa que señala que el modelo de negocio es viable si se diseña con criterio desde el inicio, priorizando la monetización local antes de

escalar. El especialista en emprendimiento digital añade una mirada estratégica que advierte sobre los riesgos de la dependencia de plataformas y del optimismo excesivo en las proyecciones financieras, dos alertas que deben incorporarse en el diseño del estudio financiero del proyecto.

El focus group humaniza y profundiza lo que los números y los expertos señalan. Las participantes no solo confirmaron el interés en la propuesta, sino que aportaron detalles editoriales, estéticos y de modelo de precio que ningún otro instrumento hubiera podido levantar con esa precisión. La demanda de colorimetría aplicada a pieles ecuatorianas, la necesidad de orientación para contextos académicos y laborales específicos de Quito, la preferencia por un nombre en español con identidad local y el rechazo a la estética rosada de las revistas de moda tradicionales son datos cualitativos de alto valor para las decisiones de diseño editorial y branding que se tomarán en los capítulos siguientes.

La convergencia de los tres instrumentos en torno a los mismos hallazgos centrales, demanda real, brecha de contenido local, disposición condicionada a la calidad y credibilidad profesional como factor crítico, otorga solidez a las conclusiones de este capítulo y reduce significativamente la incertidumbre sobre la viabilidad comercial del proyecto desde el lado de la demanda. Los datos apuntan en la misma dirección: hay un mercado que espera esta propuesta, y las condiciones para satisfacerlo de forma sostenible son alcanzables si el proyecto se ejecuta con rigor editorial y estrategia comercial desde el primer día.

2.2. Análisis de la Oferta / Situación Actual

2.2.1. Perfil del Actor Principal

El actor principal de este proyecto es el emprendimiento editorial que se propone crear y gestionar la revista digital especializada en asesoría de imagen y estilismo. Se trata de una iniciativa nueva, sin trayectoria previa en el mercado, pero con una propuesta de valor claramente diferenciada respecto a la oferta existente: contenido técnico, producido por profesionales con formación real en imagen, adaptado al contexto cultural y económico de las mujeres universitarias en Quito.

Desde el punto de vista de la oferta actual, el análisis del mercado evidencia una ausencia casi total de competidores directos en el segmento específico al que se dirige la revista. No existe en Ecuador ninguna publicación digital que combine asesoría de imagen profesional con un enfoque editorial dirigido exclusivamente al público universitario femenino en el contexto local. Los competidores más cercanos son cuentas de redes sociales manejadas por asesoras de imagen independientes, cuyo alcance es limitado y cuyo formato no corresponde al de una publicación editorial estructurada, y versiones digitales de revistas internacionales de moda como Vogue o Cosmopolitan, que no responden a la realidad ecuatoriana en términos de precios, clima, cultura ni morfología.

Esta ausencia de competencia directa posiciona al emprendimiento como pionero en su nicho dentro del mercado ecuatoriano, lo que representa una ventaja estratégica significativa. Sin embargo, también implica la responsabilidad de construir desde cero tanto la propuesta de valor como la cultura de consumo de este tipo de contenido entre el público objetivo, algo que requiere consistencia, paciencia editorial y una estrategia de comunicación bien diseñada desde el lanzamiento (Picard, 2021).

2.2.2. Variables Psicográficas y Demográficas Pertinentes

El análisis de las variables psicográficas y demográficas del público objetivo permite construir un perfil completo que va más allá de los datos básicos de edad y género, y que resulta indispensable para tomar decisiones editoriales y comerciales fundamentadas. Desde el punto de vista demográfico, el segmento objetivo está constituido por mujeres de entre 20 y 26 años, residentes en Quito, con nivel de instrucción superior en curso, pertenecientes mayoritariamente a los estratos socioeconómicos medio y medio-alto, con acceso a smartphone y conexión a internet y con un gasto mensual en productos de imagen personal de entre $40 y $80 (BCE, 2023).

Desde el punto de vista psicográfico, este segmento se caracteriza por una identidad en construcción activa, donde la imagen personal cumple una función tanto expresiva como estratégica. Son jóvenes que valoran la autenticidad por encima de la perfección, que desconfían del contenido aspiracional desconectado de su realidad y que buscan orientación práctica que les ayude a tomar mejores decisiones con los recursos que tienen. Su relación con las marcas es crítica y selectiva: prefieren referentes cercanos

y creíbles por encima de figuras inalcanzables, y esperan que el contenido que consumen les hable de igual a igual, sin condescendencia ni artificialidad (Solomon, 2022).

Tabla 22. Variables psicográficas y demográficas del público objetivo

Variable	Categoría	Descripción
Edad	Demográfica	20 a 26 años
Género	Demográfica	Femenino
Ubicación	Demográfica	Ciudad de Quito, Ecuador
Nivel de instrucción	Demográfica	Educación superior en curso
Nivel socioeconómico	Demográfica	Medio y medio-alto
Gasto mensual en imagen	Demográfica	Entre $40 y $80 (BCE, 2023)
Identidad	Psicográfica	En construcción activa, búsqueda de coherencia entre imagen interior y exterior
Valores	Psicográfica	Autenticidad, practicidad, accesibilidad económica, pertenencia local
Actitud ante el contenido	Psicográfica	Crítica y selectiva, desconfía del contenido aspiracional e impersonal
Relación con referentes	Psicográfica	Prefiere microinfluencers locales creíbles sobre figuras inalcanzables
Motivación de consumo	Psicográfica	Mejorar imagen para contextos académicos, sociales y preprofesionales
Comportamiento digital	Psicográfica	Consumo frecuente, multiplataforma, orientado a contenido visual y práctico

Elaboración Propia

2.3. Plan de Acción o Propuesta

2.3.1. Producto, Servicio o Intervención Propuesta

La propuesta central de este proyecto es la creación de una revista digital especializada en asesoría de imagen y estilismo, dirigida a mujeres universitarias de entre 20 y 26 años en Quito, con proyección de lanzamiento para el año 2027. La revista se

concibe como una publicación periódica de acceso digital, distribuida principalmente a través de Instagram y un sitio web propio, con ediciones semanales de contenido editorial y presencia diaria en redes sociales a través de formatos breves como reels, carruseles e historias.

El producto se diferencia de la oferta existente en tres atributos fundamentales. Primero, el rigor profesional: todo el contenido está producido o supervisado por profesionales con formación técnica certificada en asesoría de imagen, lo que garantiza que la información sea correcta, aplicable y responsable. Segundo, la pertinencia local: cada contenido está pensado para la realidad cultural, climática y económica de Quito, con referencias a tiendas locales, rangos de precio accesibles y ejemplos visuales con modelos que representan la diversidad de la mujer ecuatoriana. Tercero, la accesibilidad: el modelo de distribución gratuita en redes sociales garantiza que cualquier universitaria pueda acceder al contenido sin barreras económicas, mientras que el modelo de suscripción opcional ofrece contenido premium a quienes deseen profundizar.

Tabla 23. Descripción del producto propuesto

Componente	Descripción
Nombre tentativo	Revista digital de asesoría de imagen para universitarias en Quito
Formato	Digital: sitio web, Instagram, newsletter y PDF descargable
Frecuencia	Edición editorial semanal y contenido diario en redes sociales
Contenido principal	Colorimetría, morfología, estilismo por contexto, guardarropa cápsula, imagen profesional
Modelo de acceso	Freemium: contenido básico gratuito y contenido premium por suscripción
Precio de suscripción	Entre $3 y $5 mensuales para nivel básico, hasta $10 para nivel premium con asesoría
Diferencial principal	Contenido técnico, local y accesible producido por profesionales formados en imagen
Proyección de lanzamiento	2027

Elaboración Propia

2.3.2. Costos / Accesibilidad

Desde el punto de vista de los costos de producción, la revista digital presenta una estructura favorable para un emprendimiento en etapa inicial. Al operar en formato digital sin necesidad de impresión ni distribución física, los costos fijos son considerablemente más bajos que los de cualquier medio tradicional. Los principales rubros de inversión incluyen el dominio y hosting del sitio web, las herramientas de diseño digital, la producción fotográfica básica de contenidos y los honorarios parciales del equipo editorial, que en etapa inicial asume múltiples funciones para mantener la estructura de costos liviana.

En términos concretos, el proyecto puede operar con una inversión mensual de aproximadamente $373, lo que representa $4.476 anuales. Esta cifra es alcanzable para un emprendimiento de dos personas que trabajan part time en la revista mientras construyen la audiencia y activan los canales de monetización. A diferencia de los medios impresos o de los negocios con infraestructura física, un medio digital bien gestionado puede arrancar con recursos mínimos y escalar los costos de forma proporcional al crecimiento de los ingresos, lo que reduce significativamente el riesgo financiero en la etapa de lanzamiento (Ries, 2022).

En cuanto a la accesibilidad para el público objetivo, el modelo freemium garantiza que la barrera de entrada sea prácticamente nula para las lectoras. El contenido gratuito en redes sociales no requiere ninguna acción adicional por parte de la usuaria más allá de seguir la cuenta de la revista, lo que elimina la fricción de acceso y facilita la construcción orgánica de audiencia. La suscripción de pago, con un precio de entre $3 y $5 mensuales validado por la encuesta y el focus group, está calibrada para ser accesible dentro del presupuesto de una estudiante universitaria que destina entre $40 y $80 mensuales a productos de imagen personal (BCE, 2023).

Tabla 24. Estructura de costos estimada para el primer año de operación

Rubro	Costo estimado mensual	Costo estimado anual
Dominio y hosting del sitio web	$8	$96

Herramientas de diseño digital (Canva Pro)	$15	$180
Producción fotográfica de contenidos	$40	$480
Honorarios equipo editorial (2 personas part time)	$200	$2.400
Gestión de redes sociales	$60	$720
Publicidad y promoción inicial en redes	$30	$360
Gastos administrativos y legales	$20	$240
Total	**$373**	**$4.476**

Elaboración Propia

Estos valores reflejan la realidad de un emprendimiento digital en etapa inicial en Ecuador, donde la mayoría de las herramientas de producción y distribución de contenido tienen costos accesibles y donde el equipo fundador asume parte de las funciones operativas para reducir la carga fija en los primeros meses de operación. A medida que crecen los ingresos, estos rubros pueden incrementarse progresivamente sin comprometer la sostenibilidad del proyecto.

2.3.3. Comunicación y Difusión

La estrategia de comunicación y difusión de la revista se estructura en torno a tres canales principales que operan de forma complementaria. El primero es Instagram, como plataforma de mayor penetración entre el público objetivo, donde se publicará contenido diario en distintos formatos: reels educativos sobre colorimetría y estilismo, carruseles con guías visuales de outfit, historias interactivas con preguntas y encuestas, y publicaciones de fondo con contenido editorial más desarrollado. El segundo canal es el sitio web propio, donde se alojarán las ediciones completas de la revista en formato navegable y descargable en PDF, funcionando como repositorio de contenido y como punto de conversión para las suscripciones premium. El tercero es el newsletter semanal por correo electrónico, que permite mantener una comunicación directa con la audiencia más comprometida sin depender de los algoritmos de las plataformas sociales.

Complementariamente, la estrategia contempla alianzas con microinfluencers del sector de imagen y moda en Quito, con audiencias de entre 5.000 y 30.000 seguidores,

como canal de distribución orgánica del contenido entre comunidades afines. Esta decisión responde a los hallazgos del focus group, donde las participantes confirmaron que confían más en recomendaciones de personas cercanas y auténticas que en publicidad directa de marcas. Una campaña de lanzamiento con tres o cuatro microinfluencers seleccionadas estratégicamente puede generar un alcance inicial significativo con una inversión mínima (Kotler y Keller, 2022).

2.3.4. Distribución o Implementación

La implementación del proyecto se planifica en tres fases claramente diferenciadas. La primera es la fase de preparación, que abarca los tres meses previos al lanzamiento y que incluye el desarrollo del sitio web, la configuración de las cuentas en redes sociales, la producción del banco de contenido inicial, el establecimiento de las primeras alianzas comerciales y la construcción de la comunidad previa en redes a través de contenido teaser que genere expectativa entre el público objetivo.

La segunda es la fase de lanzamiento, que corresponde al primer mes de operación oficial de la revista. Durante esta fase se publicará la primera edición completa, se activarán todas las alianzas con microinfluencers y marcas auspiciantes, y se lanzará la campaña de comunicación que posicione la propuesta de valor de la revista entre el segmento objetivo. El objetivo de esta fase es alcanzar una base mínima de 2.000 seguidores activos en Instagram y 500 suscriptores al newsletter en el primer mes.

La tercera es la fase de consolidación, que abarca del segundo al duodécimo mes de operación y que tiene como objetivo crecer la audiencia hasta los 5.000 lectores activos mensuales, activar el modelo de suscripción premium y alcanzar el punto de equilibrio financiero antes de cerrar el primer año. Durante esta fase se evaluarán mensualmente los indicadores de audiencia, engagement y rentabilidad para tomar decisiones de ajuste editorial y comercial basadas en datos reales (Ries, 2022).

Tabla 25. Plan de implementación por fases

Fase	Período	Actividades clave	Meta
Preparación	3 meses previos al lanzamiento	Desarrollo web, producción de contenido inicial, alianzas	Banco de contenido para 4 ediciones, 3

		comerciales, construcción de comunidad previa	alianzas comerciales activas
Lanzamiento	Mes 1	Primera edición completa, activación de microinfluencers, campaña de comunicación	2.000 seguidores en Instagram, 500 suscriptores al newsletter
Consolidación	Meses 2 al 12	Publicación semanal, activación de suscripciones premium, evaluación mensual de métricas	5.000 lectores activos mensuales, punto de equilibrio financiero

Elaboración Propia

2.4. Posibilidades desde el Punto de Vista del Entorno

2.4.1. Ventaja Diferencial o Propuesta de Valor

La propuesta de valor de la revista se sustenta en tres pilares que la distinguen de toda la oferta de contenido de imagen actualmente disponible en el mercado digital ecuatoriano. El primero es el rigor profesional: a diferencia de la mayoría del contenido de imagen que circula en redes sociales, producido por personas sin formación técnica certificada, la revista garantiza que cada contenido está respaldado por profesionales con título en asesoría de imagen, lo que otorga credibilidad y confianza a la audiencia. El segundo es la pertinencia local: todo el contenido está diseñado pensando en la mujer universitaria quiteña específicamente, con referencias culturales, climáticas y económicas que resuenan con su realidad cotidiana y que los medios internacionales no pueden ofrecer. El tercero es la accesibilidad: el modelo freemium democratiza el acceso a orientación profesional de imagen que antes solo estaba disponible para quienes podían pagar una asesoría presencial de entre $50 y $150 por sesión.

Esta combinación de atributos configura una propuesta de valor que ningún competidor actual puede replicar de forma inmediata, porque requiere simultáneamente formación técnica, conocimiento profundo del contexto local y un modelo de distribución digital bien diseñado. Esa dificultad de replicación es precisamente lo que le otorga al proyecto una ventaja competitiva sostenible en el tiempo (Porter, 2020).

2.4.2. Análisis de Fuerzas o Factores del Entorno

El entorno en el que operará la revista presenta tanto factores favorables como desafíos que deben gestionarse con estrategia. Entre los factores favorables, el más significativo es el crecimiento sostenido del consumo digital entre el público objetivo: el 78% de las mujeres jóvenes ecuatorianas tiene acceso a internet y el uso de redes sociales en el segmento universitario crece a un ritmo del 12% anual (MINTEL, 2023). Esto garantiza que el canal de distribución elegido tiene capacidad de alcance real y creciente.

El segundo factor favorable es la ausencia de competencia directa en el nicho específico, que permite al proyecto posicionarse como referente antes de que otros actores identifiquen la misma oportunidad. El tercer factor es el crecimiento del mercado de publicidad digital en Ecuador, que superó los 120 millones de dólares en 2023 con tendencia creciente, lo que amplía las posibilidades de monetización a través de marcas que buscan llegar con precisión al segmento universitario femenino (IAB Ecuador, 2023).

Entre los factores de riesgo del entorno, el más relevante es la dependencia de plataformas de distribución externas cuyos algoritmos pueden cambiar sin previo aviso, afectando el alcance orgánico del contenido. El segundo es la sensibilidad económica del público objetivo, cuya capacidad de pago limitada condiciona el modelo de suscripción y obliga a mantener una oferta gratuita robusta como base de la estrategia de audiencia. El tercero es la posibilidad de cambios en la regulación de medios digitales en Ecuador, que aunque no representa una amenaza inminente, debe monitorearse de forma permanente.

2.4.3. Barreras o Restricciones Identificadas

El proyecto enfrenta tres barreras principales que deben ser gestionadas desde la planificación inicial. La primera es la barrera de credibilidad: en un mercado saturado de contenido de imagen sin respaldo profesional, ganarse la confianza de una audiencia exigente requiere tiempo, consistencia y una comunicación clara sobre la formación del equipo editorial. Esta barrera no se supera con publicidad sino con calidad sostenida en el tiempo.

La segunda es la barrera financiera del arranque: los primeros meses de operación generarán ingresos limitados mientras se construye la audiencia, lo que exige una planificación financiera conservadora que garantice la sostenibilidad del proyecto durante

al menos seis meses sin depender exclusivamente de los ingresos publicitarios. La tercera es la barrera de la dependencia algorítmica: concentrar la distribución en una sola plataforma como Instagram expone al proyecto a riesgos fuera de su control, lo que hace indispensable desarrollar desde el inicio canales propios como el sitio web y el newsletter que no dependan de terceros para llegar a la audiencia (Ries, 2022).

Tabla 26. Barreras identificadas y estrategias de mitigación

Barrera	**Descripción**	**Estrategia de mitigación**
Credibilidad	Mercado saturado de contenido sin respaldo profesional dificulta diferenciarse al inicio	Comunicar activamente la formación del equipo editorial y publicar contenido de alta calidad desde el primer día
Financiera	Ingresos limitados en los primeros meses mientras crece la audiencia	Planificación financiera conservadora con reserva mínima de 6 meses de operación
Dependencia algorítmica	Cambios en algoritmos de Instagram pueden reducir el alcance sin previo aviso	Desarrollar desde el inicio canales propios: sitio web y newsletter independientes de plataformas externas

Elaboración Propia

CAPÍTULO III: Aspectos Técnicos Y Operativos

El presente capítulo desarrolla la propuesta técnica y operativa de la revista digital especializada en asesoría de imagen y estilismo para mujeres universitarias de Quito. Una vez validada la demanda en el capítulo anterior, corresponde ahora definir con precisión cómo se producirá, distribuirá y gestionará el proyecto en su operación cotidiana. Como señala Baca Urbina (2022), el estudio técnico es el componente que transforma una idea validada por el mercado en un plan de acción concreto y ejecutable, estableciendo los procesos, recursos, capacidades y condiciones necesarias para que el emprendimiento funcione de forma eficiente desde su primer día de operación.

3.1. Procesos y Control de Calidad

3.1.1. Diagramas de Flujo del Proceso

El proceso de producción de la revista digital opera en dos ciclos simultáneos y complementarios. El primero es el ciclo de contenido diario en redes sociales, que mantiene la presencia activa de la marca frente a su audiencia con piezas breves, visuales y de alto impacto. El segundo es el ciclo de producción editorial semanal, que genera las ediciones completas de la revista con contenido técnico de mayor profundidad y desarrollo. Ambos ciclos comparten recursos del equipo pero tienen flujos de producción diferenciados, lo que exige una planificación editorial coordinada y anticipada para evitar cuellos de botella operativos (Ries, 2022).

Tabla 27. Diagrama de flujo del proceso de contenido diario en redes sociales

Etapa	Actividad	Responsable	Tiempo estimado
1. Planificación semanal	Definición de los temas y formatos diarios para la semana en curso	Directora editorial	2 horas los lunes
2. Producción de la pieza	Redacción del copy, selección de referencias visuales y diseño de la pieza gráfica	Redactora y diseñadora	2 horas por pieza

3. Revisión editorial	Verificación de tono, ortografía, coherencia con la línea editorial y precisión técnica	Directora editorial	30 minutos por pieza
4. Programación	Carga y programación de la publicación en Meta Business Suite o herramienta equivalente	Gestora de redes	15 minutos por pieza
5. Monitoreo	Seguimiento de comentarios, mensajes y métricas de la publicación en las primeras 24 horas	Gestora de redes	30 minutos diarios

Elaboración Propia

Tabla 28. Diagrama de flujo del proceso de producción editorial semanal

Etapa	**Actividad**	**Responsable**	**Tiempo estimado**
1. Planificación editorial	Definición del tema central, ángulo editorial, secciones y formatos de la edición semanal	Directora editorial	1 día
2. Investigación y documentación	Levantamiento de información técnica, referencias visuales, fuentes académicas y ejemplos locales	Equipo editorial	1 día
3. Redacción de contenido	Producción de los textos principales, subtítulos, pies de foto y llamadas a la acción	Redactora	2 días
4. Revisión técnica	Verificación de la precisión técnica del contenido por parte de la asesora de imagen certificada	Asesora de imagen	1 día
5. Producción visual	Sesión fotográfica o selección de imágenes, diseño de infografías y maquetación de la edición	Diseñadora gráfica	1 día

6. Revisión final	Lectura integral de la edición, corrección de errores residuales y aprobación para publicación	Directora editorial	2 horas
7. Publicación y distribución	Subida al sitio web, programación en redes sociales, envío del newsletter y publicación del PDF	Gestora de redes	2 horas
8. Evaluación de resultados	Análisis de métricas de alcance, tiempo de lectura, clics y conversiones a suscripción	Directora editorial	2 horas

Elaboración Propia

3.1.2. Mecanismos de Control y Seguimiento

La calidad del contenido es el activo más valioso de la revista y el principal factor de diferenciación frente a la competencia. Por esa razón, el sistema de control de calidad no es un trámite administrativo sino una parte estructural del proceso de producción. Se establecen cuatro mecanismos de control que operan en distintos momentos del ciclo editorial y que se refuerzan mutuamente para garantizar que ninguna pieza de contenido que comprometa la credibilidad técnica o editorial de la revista llegue a la audiencia.

El primero es la revisión técnica obligatoria, que establece que ningún contenido relacionado con colorimetría, morfología corporal, estilismo o cualquier otro campo de la asesoría de imagen puede publicarse sin haber pasado por la revisión y aprobación de la asesora de imagen del equipo. Este filtro es innegociable y se aplica a todas las piezas de contenido sin excepción, independientemente de la urgencia o la presión del calendario editorial.

El segundo es el calendario editorial anticipado, que se construye con al menos dos semanas de adelanto y que establece con precisión los temas, formatos, fechas de entrega, responsables y estado de avance de cada pieza de contenido planificada. Este instrumento es la columna vertebral de la operación editorial porque permite detectar con anticipación los cuellos de botella, redistribuir la carga de trabajo cuando es necesario y garantizar que la revista nunca llegue al día de publicación sin contenido listo.

El tercero es la guía de estilo editorial, un documento interno que establece el tono de voz de la revista, su vocabulario preferido, los criterios de selección de imágenes, los estándares de diseño y las normas de citación y verificación de fuentes. Esta guía garantiza que el contenido producido por distintas personas del equipo mantenga una coherencia de identidad reconocible por la audiencia en todas las piezas y plataformas.

El cuarto es el análisis mensual de desempeño, que evalúa las métricas de cada tipo de contenido publicado durante el mes para identificar qué temas, formatos y horarios generan mayor engagement, tiempo de lectura y conversión a suscripción. Los hallazgos de este análisis alimentan directamente la planificación editorial del mes siguiente, creando un ciclo de mejora continua basado en datos reales del comportamiento de la audiencia (Picard, 2021).

Tabla 29. Mecanismos de control y seguimiento del proceso editorial

Mecanismo	**Descripción**	**Frecuencia**	**Responsable**
Revisión técnica obligatoria	Verificación de precisión técnica por asesora de imagen certificada antes de publicar	Por cada pieza de contenido	Asesora de imagen
Calendario editorial anticipado	Planificación de temas, formatos, fechas, responsables y estado de avance	Semanal, con 2 semanas de adelanto	Directora editorial
Guía de estilo editorial	Documento de referencia sobre tono, vocabulario, criterios visuales y estándares de calidad	Revisión trimestral	Directora editorial
Análisis mensual de desempeño	Evaluación de métricas de alcance, engagement, lectura y conversión por tipo de contenido	Mensual	Gestora de redes y directora editorial

Encuesta de satisfacción a lectoras	Consulta periódica a la audiencia sobre calidad, pertinencia y temas deseados	Trimestral	Directora editorial

Elaboración Propia

3.2. Capacidad Operativa

3.2.1. Capacidad de Ejecución o Producción

La capacidad productiva de la revista en su etapa inicial está determinada por el tamaño y dedicación del equipo fundador. Con dos personas trabajando part time, cada una con una dedicación aproximada de 20 horas semanales, la capacidad de producción permite generar cinco piezas de contenido diario en redes sociales por semana y una edición editorial completa cada siete días. Esta cadencia es coherente con las preferencias expresadas por el público objetivo en los instrumentos de investigación aplicados, donde el 63% se inclinó por una frecuencia de publicación de al menos una vez por semana.

Es importante dimensionar con realismo la carga de trabajo que implica mantener esa frecuencia de forma sostenida. Producir contenido de calidad técnica para una revista especializada no es lo mismo que publicar en redes sociales personales: requiere investigación, verificación, diseño y revisión en cada pieza. Por eso el calendario editorial anticipado y el banco de contenido previo al lanzamiento son instrumentos críticos que protegen al equipo del agotamiento creativo y garantizan la regularidad de la publicación incluso en semanas de mayor carga operativa.

A medida que crecen los ingresos, la capacidad productiva se escala de forma gradual y estratégica. En el segundo año se incorporan dos colaboradoras freelance especializadas en temas específicos como maquillaje, tendencias locales e imagen corporativa, lo que permite ampliar la diversidad temática de la revista sin sobrecargar al equipo fundador. En el tercer año, con ingresos más consolidados, se evalúa la incorporación de al menos una persona de tiempo completo para la gestión comercial y de comunidad, liberando al equipo editorial para concentrarse exclusivamente en la producción de contenido.

Tabla 30. Capacidad de producción por etapa del proyecto

Etapa	Año	Equipo	Horas semanales totales	Piezas diarias en redes	Ediciones semanales	Ediciones mensuales
Lanzamiento	2027	2 personas part time	40 horas	5 piezas	1 edición	4 ediciones
Crecimiento	2028	2 fijas + 2 freelance	60 horas	7 piezas	1 edición + contenido especial	5 ediciones
Consolidación	2029	4 fijas + colaboradoras	100 horas	10 piezas	2 ediciones	8 ediciones

Elaboración Propia

3.2.2. Dimensionamiento del Proyecto

El proyecto se dimensiona en tres niveles de crecimiento progresivo que responden a la lógica de los emprendimientos digitales de contenido: arrancar pequeño, validar rápido y escalar con datos. Cada nivel tiene metas de audiencia, ingresos y equipo claramente definidas, lo que permite evaluar el desempeño del proyecto en cada etapa y tomar decisiones de ajuste basadas en evidencia concreta.

En el nivel de lanzamiento, correspondiente al año 2027, la prioridad es construir una audiencia inicial fiel y consolidar la identidad editorial de la revista. La meta de 5.000 lectoras activas mensuales al cierre del año es ambiciosa pero alcanzable si se ejecuta correctamente la estrategia de prelanzamiento y las alianzas con microinfluencers locales. En este nivel los ingresos son secundarios respecto a la construcción de audiencia, aunque deben generarse desde el primer mes para garantizar la sostenibilidad mínima del proyecto.

En el nivel de crecimiento, proyectado para 2028, la prioridad se desplaza hacia la monetización y la diversificación de ingresos. Con una base de audiencia validada y

métricas consolidadas, la revista tiene argumentos concretos para negociar con marcas auspiciantes y para activar el modelo de suscripción premium. La meta de 12.000 lectoras activas mensuales representa más del doble del nivel anterior, un crecimiento posible si se mantiene la consistencia editorial y se refuerza la estrategia de distribución con la incorporación de colaboradoras freelance que amplíen la diversidad temática.

En el nivel de consolidación, proyectado para 2029, la prioridad es el posicionamiento como referente nacional y la exploración de nuevos mercados geográficos. Con 20.000 lectoras activas mensuales y una estructura de ingresos diversificada, el proyecto está en condiciones de evaluar su expansión a Guayaquil y Cuenca, donde las condiciones de mercado identificadas en el análisis de localización son también favorables para una propuesta de este tipo.

Tabla 31. Dimensionamiento del proyecto por niveles de crecimiento

Nivel	**Año**	**Equipo**	**Audiencia meta**	**Suscriptoras premium**	**Ingresos proyectados**	**Prioridad estratégica**
Lanzamiento	2027	2 part time	5.000 lectoras/mes	100 suscriptoras	$3.600	Construir audiencia e identidad editorial
Crecimiento	2028	2 fijas + 2 freelance	12.000 lectoras/mes	500 suscriptoras	$9.600	Monetización y diversificación de ingresos
Consolidación	2029	4 fijas + colaboradoras	20.000 lectoras/mes	1.200 suscriptoras	$18.000	Posicionamiento nacional y expansión

Elaboración Propia

3.3. Infraestructura y Recursos

3.3.1. Espacios, Equipos o Recursos Necesarios

Al tratarse de un emprendimiento digital, la revista no requiere un espacio físico fijo para su operación cotidiana. El equipo trabaja de forma remota desde sus propios espacios, coordinándose a través de herramientas digitales de colaboración que permiten producir contenido de calidad profesional sin necesidad de compartir un mismo lugar físico. Esta característica es una ventaja estructural del modelo digital: elimina el costo del arriendo de oficina, que en Quito oscila entre $200 y $500 mensuales para un espacio pequeño, y permite al equipo organizarse con mayor flexibilidad horaria.

Para las sesiones fotográficas de contenido editorial, que se realizan con una frecuencia aproximada de una vez al mes, se alquilan por horas estudios fotográficos disponibles en Quito a un costo de entre $15 y $30 por sesión. Estos espacios cuentan con iluminación profesional, fondos y equipamiento básico de fotografía, lo que permite producir imágenes de calidad editorial sin necesidad de invertir en equipamiento propio de alto costo.

Los equipos tecnológicos necesarios para la operación son accesibles y en su mayoría ya forman parte de los recursos personales del equipo fundador. Dos computadores portátiles con capacidad suficiente para diseño gráfico y edición de imágenes, un smartphone con buena cámara para la producción de contenido en redes y acceso estable a internet son los únicos equipos indispensables para arrancar. Complementariamente, las herramientas de software necesarias son en su mayoría gratuitas o de bajo costo mensual, como se detalla en la tabla siguiente.

Tabla 32. Equipos y recursos tecnológicos necesarios para la operación

Recurso	**Especificación**	**Costo estimado**	**Modalidad**	**Estado**
Computador portátil 1	Procesador i5 o equivalente, 8GB RAM, tarjeta gráfica dedicada	$800	Propio	Disponible
Computador portátil 2	Procesador i5 o equivalente, 8GB RAM	$800	Propio	Disponible
Smartphone	Gama media con cámara de mínimo 48MP	$400	Propio	Disponible

Estudio fotográfico	Alquiler mensual para sesión de contenido editorial	$30/sesión	Alquiler	Disponible en Quito
Conexión a internet	Fibra óptica mínimo 50Mbps en cada ubicación de trabajo	$30/mes c/u	Servicio	Disponible
Disco duro externo	Respaldo físico de archivos de diseño y fotografía	$60	Propio	Por adquirir

Elaboración Propia

3.3.2. Distribución y Organización Física o Lógica

La organización del proyecto es fundamentalmente lógica y digital, estructurada en torno a tres capas de gestión que operan de forma integrada. La primera capa es la de almacenamiento y gestión de archivos, que se apoya en Google Drive como repositorio central de todos los documentos, diseños, fotografías y recursos editoriales del proyecto. La estructura de carpetas está organizada por tipo de contenido, fecha y estado de avance, lo que permite a cualquier miembro del equipo encontrar y acceder a los archivos que necesita sin depender de que otra persona se los comparta.

La segunda capa es la de coordinación y gestión de tareas, que se apoya en Trello como tablero visual donde se registra el estado de cada pieza de contenido en el flujo editorial: en planificación, en producción, en revisión técnica, aprobada para publicar o publicada. Este tablero es el punto de control central del proceso editorial y se actualiza en tiempo real por todos los miembros del equipo, eliminando la necesidad de reuniones de seguimiento frecuentes.

La tercera capa es la de comunicación interna, que opera a través de un grupo de WhatsApp para comunicación cotidiana rápida y videollamadas semanales de planificación de 60 minutos cada lunes, donde se revisa el calendario editorial de la semana, se asignan responsabilidades y se discuten ajustes a la estrategia. Esta estructura de comunicación es suficiente para un equipo pequeño y remoto, y puede escalarse con herramientas más robustas como Slack cuando el equipo crezca en el segundo año.

3.4. Análisis de Recursos y Proveedores

3.4.1. Insumos, Materiales o Herramientas Necesarias

Los insumos del proyecto son de naturaleza digital e intelectual. El talento editorial es el insumo más crítico y el que determina en mayor medida la calidad del producto final: la capacidad de investigar temas de imagen con criterio técnico, traducirlos a un lenguaje accesible y presentarlos de forma visualmente atractiva es la competencia central del negocio y la que más difícil resulta replicar para un competidor. Los demás insumos son herramientas digitales que apoyan y potencian ese talento editorial, pero no pueden reemplazarlo.

Tabla 33. Insumos y herramientas necesarias por categoría

Categoría	Herramienta o insumo	Proveedor	Función principal	Costo mensual
Diseño gráfico	Canva Pro	Canva	Diseño de piezas gráficas, infografías y maquetación de ediciones	$15
Fotografía editorial	Sesiones en estudio	Estudio fotográfico local en Quito	Producción de imágenes para contenido editorial mensual	$30
Gestión y hosting web	Hostinger + dominio propio	Hostinger	Alojamiento del sitio web de la revista y gestión del dominio	$8
Email marketing	Mailchimp	Mailchimp	Gestión y envío del newsletter semanal a suscriptoras	$0 hasta 500 contactos
Gestión de redes sociales	Meta Business Suite	Meta	Programación, publicación y análisis de contenido en	$0

			Instagram y Facebook	
Métricas web	Google Analytics	Google	Análisis del tráfico, comportamiento y conversiones en el sitio web	$0
Almacenamiento en la nube	Google Drive	Google	Repositorio central de archivos, diseños y recursos editoriales	$0
Gestión de tareas	Trello	Atlassian	Tablero de seguimiento del flujo de producción editorial	$0
Banco de imágenes	Unsplash y Pexels	Unsplash / Pexels	Imágenes complementarias con licencia Creative Commons	$0
Comunicación interna	WhatsApp y Google Meet	Meta / Google	Coordinación cotidiana y videollamadas de planificación semanal	$0
Gestión de suscripciones	Patreon o Ko-fi	Patreon / Ko-fi	Plataforma para gestión del modelo de suscripción premium	Comisión del 5% sobre ingresos

Elaboración Propia

3.4.2. Criterios de Selección

La selección de proveedores y herramientas para el proyecto se realizó aplicando cinco criterios evaluados de forma conjunta. El primero es el costo: en etapa inicial se priorizan herramientas gratuitas o de bajo costo mensual que ofrezcan las funcionalidades

necesarias sin comprometer la calidad del resultado. El segundo es la usabilidad: las herramientas deben ser accesibles para un equipo sin formación técnica especializada en programación o sistemas, descartando soluciones que requieran soporte externo para su operación cotidiana.

El tercero es la escalabilidad: todas las herramientas seleccionadas ofrecen planes de crecimiento que permiten ampliar funcionalidades a medida que el proyecto crece, sin necesidad de migrar a plataformas completamente distintas ni perder el historial de datos acumulado. El cuarto es la integración: se priorizan herramientas que se conectan entre sí de forma nativa o a través de integraciones sencillas, reduciendo la duplicación de trabajo y los errores de transferencia de información entre plataformas. El quinto es la confiabilidad: todas las herramientas seleccionadas tienen trayectoria probada en el mercado y niveles de disponibilidad superiores al 99%, lo que garantiza que la operación del proyecto no se vea afectada por fallas técnicas de los proveedores.

3.5. Normativa Aplicable

3.5.1. Normas Técnicas, Sanitarias, Ambientales o Sectoriales

Como medio de comunicación digital con operación en Ecuador, la revista está sujeta a un conjunto de normas legales y sectoriales que deben cumplirse desde el inicio de su operación. La Ley Orgánica de Comunicación establece el marco general de derechos y obligaciones de los medios de comunicación en el país, incluyendo principios de veracidad, responsabilidad editorial, respeto a la dignidad de las personas y prohibición de contenidos discriminatorios. Aunque esta ley fue diseñada principalmente para medios tradicionales, sus principios fundamentales son aplicables a cualquier publicación con fines informativos y educativos, incluyendo los medios digitales.

En materia de propiedad intelectual, la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador regula el uso de imágenes, textos, diseños y cualquier otro recurso creativo de terceros. La revista debe garantizar que todos los recursos visuales utilizados en su contenido sean propios, de libre uso bajo licencia Creative Commons o debidamente licenciados para uso comercial. El uso de los bancos de imágenes gratuitas seleccionados como Unsplash y Pexels, cuyos recursos están disponibles bajo licencias que permiten el uso comercial sin atribución obligatoria, es la solución más práctica y económica para cumplir con esta normativa sin incurrir en costos adicionales.

En cuanto a la constitución legal del emprendimiento, el proyecto operará inicialmente bajo la figura de persona natural obligada a llevar contabilidad, que es la forma más sencilla y económica de formalizar un emprendimiento pequeño en Ecuador. Esta figura requiere la obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC) en el Servicio de Rentas Internas, la emisión de facturas electrónicas por todos los ingresos generados y la presentación de declaraciones mensuales de IVA y anuales de impuesto a la renta.

3.5.2. Medidas de Seguridad y Cumplimiento

Desde el punto de vista de la seguridad digital, el proyecto implementa medidas concretas de protección de la información de sus usuarias. La Ley Orgánica de Protección de Datos Personales del Ecuador, vigente desde 2021, establece obligaciones específicas para quienes recopilan y procesan datos personales de ciudadanos ecuatorianos, incluyendo el consentimiento informado, el derecho al olvido y la obligación de implementar medidas técnicas de seguridad adecuadas para proteger la información recopilada.

En cumplimiento de esta normativa, el sitio web de la revista contará con una política de privacidad clara y accesible que informe a las usuarias sobre qué datos se recopilan, para qué se utilizan y cómo pueden solicitar su eliminación. El formulario de registro al newsletter y la pasarela de pago para suscripciones incluirán el consentimiento explícito de las usuarias antes de procesar cualquier dato personal. Adicionalmente, toda la información recopilada se almacenará en servidores con cifrado SSL y acceso restringido a los miembros del equipo que la requieran para su función específica.

En materia de transparencia comercial, todo el contenido producido en colaboración con marcas auspiciantes o patrocinadores será identificado de forma clara y visible con la etiqueta "contenido patrocinado" o "en colaboración con", en cumplimiento con las normas de publicidad de la SUPERCOM y con los estándares éticos de la comunicación comercial responsable. Esta política de transparencia no es solo una obligación legal sino también un factor estratégico de construcción de confianza con una audiencia que valora la autenticidad y que sanciona socialmente a los medios que percibe como poco honestos sobre sus relaciones comerciales (Kotler y Keller, 2022).

3.6. Localización o Ámbito de Aplicación

3.6.1. Macro Localización

El proyecto se desarrolla en Ecuador, país ubicado en la región noroccidental de América del Sur, con una población aproximada de 18 millones de habitantes y una economía dolarizada desde el año 2000. Ecuador presenta condiciones estructurales favorables para el emprendimiento digital: la eliminación del riesgo cambiario facilita las transacciones con proveedores y plataformas internacionales, la penetración de internet alcanza el 78% en el segmento de 18 a 29 años y el ecosistema de emprendimiento viene creciendo de forma sostenida con el apoyo de organismos como el Ministerio de Producción y la Corporación Financiera Nacional (MINTEL, 2023).

En el contexto regional, el mercado latinoamericano de medios digitales especializados crece a un ritmo del 34% anual, impulsado por el aumento en el acceso a dispositivos móviles y la consolidación de comunidades digitales en torno a intereses específicos (Canavilhas et al., 2022). Ecuador participa de esta tendencia regional con un retraso de aproximadamente dos años respecto a mercados más maduros como Colombia, México o Argentina, lo que representa una ventana de oportunidad concreta para proyectos pioneros en nichos específicos que aún no han sido ocupados por actores con mayor escala.

3.6.2. Micro Localización

La operación inicial del proyecto se concentra en la ciudad de Quito, Distrito Metropolitano, capital del Ecuador. Quito es la ciudad con mayor densidad de instituciones de educación superior del país, con más de 20 universidades y tecnológicos activos, y alberga más de 300.000 estudiantes universitarios matriculados, de los cuales el 54% son mujeres (SENESCYT, 2023). Es además la ciudad con mayor penetración de internet y smartphone del Ecuador entre el segmento universitario, y concentra el mayor volumen de inversión publicitaria digital del país, lo que la convierte en el mercado más favorable para validar el modelo del proyecto antes de su expansión nacional.

Desde el punto de vista operativo, Quito ofrece el acceso a todos los recursos necesarios para la producción de la revista: estudios fotográficos disponibles para alquiler por horas, comunidad activa de diseñadoras gráficas y fotógrafas freelance, y concentración de las principales marcas del sector de imagen y belleza con presencia en

Ecuador. Todos estos factores reducen los costos de producción y facilitan la construcción de la red de alianzas estratégicas que el proyecto necesita para crecer.

3.6.3. Factores de Decisión

La elección de Quito como mercado inicial del proyecto responde a un análisis comparativo con las dos ciudades ecuatorianas que representarían las alternativas más viables para el lanzamiento: Guayaquil y Cuenca. El análisis considera cinco factores ponderados según su importancia estratégica para el tipo de emprendimiento propuesto.

Tabla 34. Análisis de factores de localización comparativo

Factor	Peso	Descripción del factor	Quito	Guayaquil	Cuenca
Tamaño del mercado universitario femenino	30%	Número de mujeres universitarias de 20 a 26 años matriculadas en la ciudad	9/10	8/10	6/10
Concentración de marcas auspiciantes potenciales	25%	Presencia de empresas de moda, belleza e imagen con presupuesto publicitario	9/10	7/10	5/10
Acceso a talento creativo local	20%	Disponibilidad de diseñadoras, fotógrafas y redactoras freelance especializadas	8/10	7/10	6/10
Infraestructura digital y conectividad	15%	Calidad y velocidad de la conexión a internet disponible en la ciudad	9/10	8/10	7/10
Costo de operación	10%	Costo de vida, alquiler de estudios y servicios de producción en la ciudad	6/10	7/10	8/10
Puntaje ponderado total	**100%**		**8,65**	**7,55**	**6,05**

Elaboración Propia

Quito obtiene el puntaje ponderado más alto con 8,65 sobre 10, lo que confirma que es el mercado más favorable para el lanzamiento del proyecto. La ventaja de Quito es especialmente marcada en los factores de mayor peso: tamaño del mercado universitario femenino y concentración de marcas auspiciantes, que son los dos factores más críticos para la sostenibilidad comercial del emprendimiento en su etapa inicial.

3.7. Matriz de Impacto y Mitigación

3.7.1. Impactos Sociales, Ambientales y Económicos

El proyecto genera impactos positivos en tres dimensiones que van más allá de los resultados financieros del emprendimiento y que justifican su pertinencia desde una perspectiva de desarrollo social y económico más amplia.

Desde el punto de vista social, el impacto más significativo es la democratización del acceso a orientación profesional de imagen personal. Hoy, una asesoría de imagen presencial en Quito tiene un costo de entre $50 y $150 por sesión, lo que la convierte en un servicio inaccesible para la mayoría de las estudiantes universitarias. La revista digital pone ese conocimiento al alcance de miles de jóvenes a un costo prácticamente nulo para el contenido gratuito y de entre $3 y $5 mensuales para el contenido premium, reduciendo una brecha de acceso que tiene consecuencias concretas en la autoestima, la seguridad personal y las oportunidades de inserción laboral de las jóvenes. Entwistle (2021) documenta que la forma en que una persona se presenta en contextos profesionales influye directamente en las percepciones que determinan sus oportunidades de empleo, lo que convierte al acceso a orientación de imagen de calidad en un factor de movilidad social con efectos medibles.

Desde el punto de vista ambiental, el proyecto tiene una huella ecológica prácticamente nula. Al operar exclusivamente en formato digital, no genera residuos físicos, no consume papel ni tintas, no requiere transporte de materiales y no produce emisiones asociadas a procesos de manufactura o distribución física. Esta característica convierte a la revista en un emprendimiento alineado de forma natural con los principios de sostenibilidad ambiental que las nuevas generaciones de consumidoras valoran de

forma creciente, lo que puede convertirse en un atributo adicional de posicionamiento de marca frente a publicaciones impresas competidoras.

Desde el punto de vista económico, el proyecto genera valor en múltiples niveles. A nivel del equipo fundador, crea fuentes de ingreso directas que pueden crecer hasta convertirse en la actividad económica principal de sus integrantes. A nivel de las colaboradoras freelance, genera oportunidades de trabajo flexible para diseñadoras, fotógrafas y redactoras especializadas del sector creativo quiteño. A nivel sectorial, activa un circuito comercial con marcas locales de imagen y belleza que encuentran en la revista un canal de comunicación preciso y eficiente para llegar a su mercado objetivo, lo que contribuye al dinamismo económico del sector en su conjunto.

Tabla 35. Matriz de impacto del proyecto por dimensión

Dimensión	**Tipo**	**Descripción del impacto**	**Magnitud**	**Alcance**
Social	Positivo	Democratización del acceso a orientación profesional de imagen	Alta	5.000 a 20.000 lectoras en 3 años
Social	Positivo	Mejora de la autoestima y seguridad personal del público objetivo	Alta	Directo sobre toda la audiencia activa
Social	Positivo	Apoyo a la inserción laboral de universitarias a través de la imagen profesional	Media	Especialmente en el segmento de egresadas recientes
Social	Positivo	Fortalecimiento de la asesoría de imagen como disciplina profesional en Ecuador	Media	Indirecto sobre el sector en general
Ambiental	Positivo	Huella ambiental nula al operar en formato 100% digital	Alta	Global, sin límite geográfico
Ambiental	Neutro	Sin generación de residuos físicos ni	Alta	Permanente durante toda la operación

		consumo de recursos naturales en producción		
Económico	Positivo	Generación de ingresos para el equipo fundador con tendencia creciente	Media	Directo sobre 2 a 4 personas
Económico	Positivo	Oportunidades de trabajo freelance para el sector creativo quiteño	Media	Indirecto sobre 4 a 8 colaboradoras
Económico	Positivo	Activación del circuito comercial con marcas locales del sector imagen	Media	Indirecto sobre el ecosistema empresarial local

Elaboración Propia

3.7.2. Plan de Mitigación

Los riesgos operativos y estratégicos identificados a lo largo del estudio requieren estrategias de mitigación concretas que reduzcan su probabilidad de ocurrencia o su impacto potencial sobre la continuidad del proyecto. El plan de mitigación no sustituye al plan de contingencia desarrollado en el capítulo siguiente, sino que opera de forma preventiva para evitar que los riesgos identificados lleguen a materializarse en primer lugar.

Tabla 36. Plan de mitigación de riesgos operativos y estratégicos

N°	**Riesgo identificado**	**Probabilidad**	**Impacto**	**Medida preventiva de mitigación**
1	Caída del alcance orgánico por cambio de algoritmo en redes sociales	Alta	Alto	Desarrollar desde el inicio el sitio web y el newsletter como canales propios independientes de plataformas externas
2	Burnout editorial del equipo fundador	Media	Alto	Planificar con calendario anticipado de dos semanas, construir banco de contenido

	por sobrecarga de trabajo			previo al lanzamiento e incorporar freelances desde el mes 4
3	Baja monetización en los primeros meses de operación	Alta	Medio	Negociar los primeros contratos con auspiciantes durante la fase de prelanzamiento, antes del lanzamiento oficial
4	Error técnico en contenido de imagen que afecte la credibilidad	Baja	Alto	Aplicar revisión técnica obligatoria por asesora certificada en cada pieza antes de publicar, sin excepción
5	Resistencia del mercado al modelo de suscripción de pago	Media	Medio	Lanzar con modelo freemium sólido y construir primero la audiencia gratuita antes de activar agresivamente la conversión a pago
6	Entrada de un competidor con mayor financiamiento al nicho	Baja	Medio	Consolidar la comunidad y el posicionamiento como referente técnico local antes de que otros actores identifiquen la oportunidad
7	Conflicto interno entre las integrantes del equipo fundador	Baja	Alto	Establecer desde el inicio un acuerdo de socias que defina roles, responsabilidades, porcentajes de participación y mecanismos de resolución de conflictos

Elaboración Propia

CAPÍTULO IV: Estudio Económico Y Evaluación

4.1. Estructura Económica del Proyecto

El estudio económico del proyecto permite determinar si la revista digital es financieramente viable y sostenible a mediano plazo. Para ello se analizan los componentes esenciales de la estructura financiera: la inversión inicial requerida, las fuentes de financiamiento disponibles, los ingresos proyectados, los costos y gastos operativos, y los principales indicadores de rentabilidad. Como señalan Sapag Chain y Sapag Chain (2021), un proyecto que no demuestra viabilidad financiera en sus proyecciones no debería ejecutarse independientemente de la solidez de su propuesta de valor.

4.1.1. Plan de Inversiones

La inversión inicial del proyecto cubre los recursos necesarios para poner en marcha la revista antes de su lanzamiento oficial en 2027. Al tratarse de un emprendimiento digital, esta inversión es considerablemente menor que la requerida por un negocio con infraestructura física, lo que reduce el riesgo financiero del emprendimiento desde su origen.

Tabla 37. Plan de inversiones inicial

Rubro	Descripción	Costo
Equipos informáticos	2 computadores portátiles para el equipo editorial	$1.600
Smartphone	Dispositivo para producción de contenido en redes sociales	$400
Desarrollo del sitio web	Diseño, programación y configuración inicial del sitio	$350
Identidad de marca	Diseño de logotipo, paleta de colores y manual de marca	$150
Registro legal	Constitución como persona natural obligada a llevar contabilidad, RUC	$80
Banco de contenido inicial	Producción de contenido para las primeras 4 ediciones antes del lanzamiento	$120

Sesión fotográfica de lanzamiento	Fotografías para la identidad visual inicial de la revista	$60
Capital de trabajo inicial	Reserva para los primeros 3 meses de operación	$1.119
Total inversión inicial		**$3.879**

Elaboración Propia

4.1.2. Fuentes de Financiamiento

El proyecto se financia mediante tres fuentes complementarias. La primera es el aporte propio del equipo fundador, que cubre el 70% de la inversión inicial con recursos propios de las emprendedoras. La segunda es un préstamo de familiares o microcrédito informal que cubre el 30% restante, una modalidad habitual en emprendimientos pequeños en etapa inicial en Ecuador donde el acceso al crédito formal tiene costos elevados. La tercera fuente, que opera desde el primer mes de lanzamiento, son los ingresos propios del emprendimiento generados por publicidad, contenido patrocinado y suscripciones.

Tabla 38. Fuentes de financiamiento del proyecto

Fuente	Monto	Porcentaje	Condiciones
Aporte propio del equipo fundador	$2.715	70%	Sin costo financiero
Préstamo informal / familiar	$1.164	30%	Sin interés, pago en 12 meses
Ingresos operativos del proyecto	Variable desde mes 1		Publicidad, suscripciones y contenido patrocinado
Total	**$3.879**	**100%**	

Elaboración Propia

4.1.3. 4.1.3 Presupuesto de Ingresos

Los ingresos del proyecto provienen de tres fuentes principales: publicidad de marcas auspiciantes, suscripciones premium de lectoras y contenido patrocinado. En el primer año, los ingresos son conservadores porque se está construyendo la audiencia. A

partir del segundo año, con métricas consolidadas, los ingresos por publicidad y suscripciones crecen de forma sostenida.

Tabla 39. Presupuesto de ingresos proyectado a 3 años

Fuente de ingreso	Año 1 (2027)	Año 2 (2028)	Año 3 (2029)
Publicidad de marcas auspiciantes	$1.800	$4.200	$8.400
Suscripciones premium ($4/mes promedio)	$960	$2.880	$5.760
Contenido patrocinado	$840	$2.520	$3.840
Total ingresos	**$3.600**	**$9.600**	**$18.000**

Elaboración Propia

4.1.4. 4.1.4 Presupuesto de Costos

Los costos del proyecto corresponden a los rubros directamente relacionados con la producción del contenido editorial de la revista. Al tratarse de un emprendimiento digital, la estructura de costos es liviana y escalable, sin los componentes fijos pesados que caracterizan a los negocios con infraestructura física.

Tabla 40. Presupuesto de costos de producción proyectado a 3 años

Rubro	Año 1 (2027)	Año 2 (2028)	Año 3 (2029)
Producción fotográfica de contenidos	$480	$720	$960
Banco de imágenes premium	$0	$120	$240
Producción de contenido freelance	$0	$960	$1.920
Herramientas de diseño (Canva Pro)	$180	$180	$360
Total costos	**$660**	**$1.980**	**$3.480**

Elaboración Propia

4.1.5. 4.1.5 Presupuesto de Gastos

Los gastos operativos corresponden a los rubros necesarios para el funcionamiento general del emprendimiento, independientemente del volumen de producción editorial.

Incluyen los honorarios del equipo, los gastos de infraestructura digital y los gastos administrativos y de promoción.

Tabla 41. Presupuesto de gastos operativos proyectado a 3 años

Rubro	Año 1 (2027)	Año 2 (2028)	Año 3 (2029)
Honorarios equipo editorial (2 personas part time)	$2.400	$3.600	$6.000
Hosting y dominio web	$96	$96	$120
Gestión de redes sociales	$720	$960	$1.200
Publicidad y promoción en redes	$360	$480	$600
Gastos administrativos y legales	$240	$240	$300
Total gastos	**$3.816**	**$5.376**	**$8.220**

Elaboración Propia

4.1.6. 4.1.6 Estado de Resultados Proyectado

El estado de resultados permite visualizar la utilidad o pérdida del proyecto en cada período, restando los costos y gastos totales de los ingresos generados. En el primer año el proyecto registra una pérdida moderada que se explica por la fase de construcción de audiencia y la inversión en posicionamiento inicial, situación habitual en emprendimientos digitales de contenido. A partir del segundo año el proyecto alcanza rentabilidad positiva y creciente.

Tabla 42. Estado de resultados proyectado a 3 años

Concepto	Año 1 (2027)	Año 2 (2028)	Año 3 (2029)
Total ingresos	$3.600	$9.600	$18.000
Total costos de producción	($660)	($1.980)	($3.480)
Total gastos operativos	($3.816)	($5.376)	($8.220)
Utilidad / Pérdida antes de impuestos	**($876)**	**$2.244**	**$6.300**
Impuesto a la renta (0% primer año, 25% desde año 2)	$0	($561)	($1.575)

Utilidad neta	**($876)**	**$1.683**	**$4.725**

Elaboración Propia

El primer año registra una pérdida de $876, que es cubierta por el capital de trabajo inicial contemplado en el plan de inversiones. Esta pérdida es esperada y manejable dentro de la estructura financiera del proyecto. Desde el segundo año el proyecto genera utilidad neta positiva y creciente, lo que confirma su viabilidad financiera a mediano plazo.

4.1.7. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio determina el nivel mínimo de ingresos que el proyecto debe generar para cubrir la totalidad de sus costos y gastos sin registrar pérdida ni ganancia. Su cálculo permite identificar cuántas suscriptoras o cuántos auspiciantes se necesitan para que el proyecto sea autosostenible.

Tabla 43. Cálculo del punto de equilibrio

Concepto	Valor anual
Costos y gastos fijos totales	$4.476
Precio promedio de suscripción mensual	$4
Ingreso promedio mensual por auspiciante	$150
Punto de equilibrio en suscripciones	93 suscriptoras activas mensuales
Punto de equilibrio en auspiciantes	2,5 auspiciantes activos mensuales
Punto de equilibrio mixto (combinado)	50 suscriptoras + 2 auspiciantes mensuales

Elaboración Propia

El punto de equilibrio del proyecto es alcanzable con niveles modestos de audiencia pagante y comercialización. Con apenas 50 suscriptoras de pago y 2 marcas auspiciantes activas, el proyecto cubre sus costos totales. Esto confirma que el umbral de sostenibilidad financiera está dentro de un rango realista para un emprendimiento de esta naturaleza en su primer año de operación (Baca Urbina, 2022).

4.1.8. Flujo de Caja Proyectado

El flujo de caja registra los movimientos reales de entrada y salida de efectivo del proyecto, permitiendo identificar los períodos de mayor tensión financiera y planificar con anticipación las necesidades de liquidez.

Tabla 44. Flujo de caja proyectado a 3 años

Concepto	Año 0 (inversión)	Año 1 (2027)	Año 2 (2028)	Año 3 (2029)
Inversión inicial	($3.879)			
Ingresos operativos		$3.600	$9.600	$18.000
Egresos operativos (costos + gastos)		($4.476)	($7.356)	($11.700)
Flujo neto del período	($3.879)	($876)	$2.244	$6.300
Flujo acumulado	($3.879)	($4.755)	($2.511)	$3.789

Elaboración Propia

El flujo de caja acumulado se vuelve positivo durante el tercer año de operación, lo que indica que el proyecto recupera la inversión inicial y comienza a generar excedentes reales a partir de 2029. Este comportamiento es coherente con el ciclo típico de los emprendimientos digitales de contenido, que requieren entre dos y tres años para alcanzar el punto de autosostenibilidad financiera plena (Ries, 2022).

4.1.9. Balance Proyectado

El balance proyectado presenta la situación patrimonial del proyecto al cierre de cada período, mostrando la relación entre los activos, pasivos y el patrimonio del emprendimiento.

Tabla 45. Balance proyectado a 3 años

Concepto	Año 1 (2027)	Año 2 (2028)	Año 3 (2029)
ACTIVOS			

Activos corrientes (efectivo y cuentas por cobrar)	$823	$3.067	$9.367
Activos no corrientes (equipos depreciados)	$1.800	$1.200	$600
Total activos	**$2.623**	**$4.267**	**$9.967**
PASIVOS			
Pasivos corrientes (cuentas por pagar)	$100	$150	$200
Pasivo largo plazo (préstamo informal)	$776	$0	$0
Total pasivos	**$876**	**$150**	**$200**
PATRIMONIO			
Capital inicial	$2.715	$2.715	$2.715
Utilidad / pérdida acumulada	($876)	$807	$5.532
Reserva legal	$0	$595	$1.520
Total patrimonio	**$1.839**	**$4.117**	**$9.767**
Total pasivos + patrimonio	**$2.623**	**$4.267**	**$9.967**

Elaboración Propia

El balance proyectado muestra una tendencia patrimonial positiva y creciente a lo largo de los tres años. La reducción progresiva de los pasivos y el crecimiento sostenido del patrimonio confirman que el proyecto construye solidez financiera de forma gradual, lo que es coherente con un emprendimiento digital que crece de manera orgánica y sin endeudamiento significativo.

4.2. Evaluación del Proyecto

4.2.1. Indicadores de Viabilidad: VAN, TIR, ROE/ROA, Período de Recuperación

Los indicadores de viabilidad financiera permiten determinar de forma objetiva si el proyecto merece ser ejecutado desde el punto de vista del retorno sobre la inversión. Baca Urbina (2022) señala que ningún proyecto debería aprobarse sin haber calculado al menos el VAN y la TIR, que son los indicadores más sólidos para evaluar la rentabilidad de una inversión a lo largo del tiempo.

Tabla 46. Indicadores de viabilidad financiera del proyecto

Indicador	Valor calculado	Interpretación
Valor Actual Neto (VAN)	$1.847	Positivo: el proyecto genera valor por encima de la inversión inicial
Tasa Interna de Retorno (TIR)	18,4%	Superior a la tasa de descuento del 12%: el proyecto es rentable
ROE (Retorno sobre el Patrimonio) Año 2	40,9%	Por cada dólar de patrimonio, el proyecto genera $0,41 de utilidad
ROA (Retorno sobre Activos) Año 2	39,4%	Por cada dólar de activo, el proyecto genera $0,39 de utilidad
Período de recuperación de la inversión	2 años y 7 meses	La inversión inicial se recupera antes del cierre del tercer año

Elaboración Propia

El VAN positivo de $1.847 confirma que el proyecto genera valor neto por encima de la inversión inicial una vez descontado el costo del dinero en el tiempo. La TIR del 18,4% supera la tasa de descuento del 12% utilizada como referencia, lo que indica que el proyecto es financieramente atractivo frente a alternativas de inversión disponibles en el mercado ecuatoriano. El período de recuperación de 2 años y 7 meses es razonable para un emprendimiento digital de contenido, donde los primeros años se destinan principalmente a construir audiencia y posicionamiento (Sapag Chain y Sapag Chain, 2021).

4.2.2. Análisis Costo / Beneficio

El análisis costo-beneficio evalúa la relación entre los recursos invertidos en el proyecto y los beneficios que este genera, tanto financieros como sociales. Un proyecto es viable desde esta perspectiva cuando los beneficios totales superan los costos totales, es decir, cuando la relación costo-beneficio es mayor a 1.

Tabla 47. Análisis costo-beneficio del proyecto

Concepto	Año 1 (2027)	Año 2 (2028)	Año 3 (2029)	Total

Beneficios financieros (ingresos totales)	$3.600	$9.600	$18.000	$31.200
Costos y gastos totales	$4.476	$7.356	$11.700	$23.532
Beneficios sociales estimados*	$1.200	$2.400	$4.800	$8.400
Relación beneficio / costo	**1,07**	**1,63**	**1,95**	**1,68**

*Estimación basada en el valor económico del acceso democratizado a orientación profesional de imagen para 5.000, 12.000 y 20.000 lectoras respectivamente, a un valor promedio de $0,24 por lectora al mes.

Elaboración Propia

La relación beneficio-costo del proyecto es de 1,68 en el período total de tres años, lo que significa que por cada dólar invertido en el proyecto se generan $1,68 en beneficios combinados financieros y sociales. Este indicador confirma que el proyecto no solo es financieramente viable sino también socialmente rentable, en tanto democratiza el acceso a un servicio de orientación profesional que tiene un valor real y concreto para su audiencia (Baca Urbina, 2022).

En términos estrictamente financieros, la relación beneficio-costo sube de 0,80 en el primer año, cuando el proyecto aún está en fase de construcción de audiencia, a 1,30 en el segundo año y 1,54 en el tercero, mostrando una tendencia de mejora sostenida que refleja la lógica de crecimiento orgánico de los emprendimientos digitales de contenido: los costos se estabilizan mientras los ingresos crecen de forma exponencial a medida que la audiencia se consolida y los canales de monetización maduran.

PLAN DE CONTINGENCIA Y SALIDA

Los emprendimientos digitales, por su naturaleza dinámica y su dependencia de plataformas y mercados en constante cambio, requieren un plan de contingencia que anticipe escenarios adversos y establezca respuestas concretas antes de que esos escenarios se materialicen. Tener este plan no significa pesimismo sino responsabilidad empresarial: un equipo que sabe qué hacer cuando las cosas no salen como se esperaba tiene muchas más probabilidades de sobrevivir a las crisis que uno que improvisa sobre la marcha (Ries, 2022).

Matriz de Situaciones Adversas

Tabla 48. Matriz de situaciones adversas del proyecto

N°	Situación adversa	Probabilidad	Impacto	Señal de alerta
1	Caída del alcance orgánico por cambio de algoritmo en Instagram	Alta	Alto	Reducción del 30% o más en el alcance de publicaciones en dos semanas consecutivas
2	Abandono de auspiciantes por recorte de presupuesto publicitario	Media	Alto	Pérdida de más del 40% de ingresos por publicidad en un trimestre
3	Baja suscripción al modelo premium por resistencia del mercado	Media	Medio	Menos de 20 suscriptoras de pago al cierre del tercer mes de operación
4	Burnout o salida de una de las integrantes del equipo fundador	Media	Alto	Sobrecarga de trabajo sostenida por más de 6 semanas sin recuperación
5	Aparición de un competidor directo con mayor inversión	Baja	Medio	Lanzamiento de una publicación similar con respaldo financiero significativo

6	Pérdida de credibilidad por error técnico en contenido publicado	Baja	Alto	Comentarios negativos masivos o corrección pública exigida por la audiencia
7	Cambio en normativa que restrinja la publicidad digital en Ecuador	Baja	Medio	Anuncio de reforma a la Ley Orgánica de Comunicación o normativas afines

Elaboración Propia

Medidas de Mitigación y Alternativas

Tabla 49. Medidas de mitigación y alternativas por situación adversa

N°	Situación adversa	Medida de mitigación	Alternativa de salida
1	Caída del alcance orgánico en Instagram	Activar distribución por newsletter y sitio web propio como canales independientes. Diversificar a TikTok y Pinterest.	Si el alcance no se recupera en 60 días, migrar la estrategia principal al sitio web y newsletter, reduciendo dependencia de redes sociales.
2	Abandono de auspiciantes	Activar modelo de contenido patrocinado con marcas más pequeñas y locales. Intensificar la captación de suscriptoras de pago.	Si los ingresos caen por debajo del punto de equilibrio por más de 3 meses consecutivos, reducir la frecuencia de publicación a quincenal para bajar costos operativos.
3	Baja suscripción premium	Ajustar la propuesta de valor del plan premium. Ofrecer período de prueba gratuito de 30 días. Incorporar beneficios adicionales como consultas directas con la asesora de imagen.	Si el modelo de suscripción no alcanza viabilidad en 6 meses, migrar a un modelo exclusivamente publicitario y de contenido patrocinado.

4	Burnout o salida de una integrante	Incorporar una colaboradora freelance de confianza que pueda asumir funciones críticas de forma inmediata. Redistribuir la carga editorial con anticipación.	Si el equipo queda reducido a una sola persona, reducir temporalmente la frecuencia de publicación y buscar una socia o colaboradora permanente en un plazo máximo de 90 días.
5	Aparición de competidor directo	Acelerar el posicionamiento como referente de confianza. Profundizar la diferenciación a través del rigor técnico y la comunidad ya construida.	Si el competidor supera en recursos y alcance, evaluar una alianza estratégica o la especialización en un subsegmento más específico donde la competencia no llegue.
6	Error técnico en contenido	Publicar corrección inmediata con transparencia y disculpa pública. Reforzar el protocolo de revisión técnica.	Si la pérdida de credibilidad es severa, pausar publicaciones por una semana, revisar todo el contenido anterior y relanzar con un comunicado formal sobre los estándares editoriales del medio.
7	Cambio normativo restrictivo	Contratar asesoría legal para adaptación inmediata. Revisar todos los contratos con auspiciantes y la política de contenido patrocinado.	Si la normativa hace inviable el modelo publicitario actual, migrar a un modelo basado exclusivamente en suscripciones y venta de productos digitales propios.

Elaboración Propia

CONCLUSIONES

- El estudio de factibilidad desarrollado a lo largo de este trabajo permite afirmar que la creación de una revista digital especializada en asesoría de imagen y estilismo para mujeres universitarias de entre 20 y 26 años en Quito es un

proyecto viable desde las perspectivas técnica, comercial, organizacional y financiera. Las conclusiones que se presentan a continuación sintetizan los hallazgos más relevantes de cada componente del estudio.

- El análisis de mercado confirma la existencia de una demanda real y no satisfecha. El 87% de las 100 encuestadas reconoce que el contenido de imagen disponible en línea no responde a su realidad como universitaria en Quito, y el 88% declara que consumiría la revista propuesta de forma definitiva o probable. Estos datos, triangulados con los hallazgos de las entrevistas a expertos y el focus group, evidencian que hay un nicho claramente identificado, con necesidades concretas y con disposición activa a adoptar una propuesta de contenido que las entienda y las hable desde su contexto.

- El estudio técnico demuestra que el proyecto es operativamente viable con recursos mínimos. Al tratarse de un emprendimiento digital, no requiere infraestructura física costosa y puede arrancar con un equipo de dos personas, herramientas digitales accesibles y una inversión inicial de $3.879. La estructura de procesos definida garantiza la consistencia editorial necesaria para construir credibilidad y audiencia de forma sostenida, que es el activo más importante de cualquier medio de comunicación.

- El estudio financiero confirma la viabilidad económica del proyecto a mediano plazo. Si bien el primer año registra una pérdida moderada de $876, cubierta por el capital de trabajo inicial, el proyecto alcanza rentabilidad positiva en el segundo año con una utilidad neta de $1.683 y crece hasta $4.725 en el tercer año. El VAN positivo de $1.847, la TIR del 18,4% y el período de recuperación de 2 años y 7 meses confirman que el proyecto genera valor financiero real por encima de la inversión realizada. La relación beneficio-costo de 1,68 en el período total de evaluación refuerza esta conclusión desde una perspectiva más amplia que incorpora también el valor social del proyecto.

- Finalmente, el análisis del entorno muestra que las condiciones externas son favorables para el lanzamiento del proyecto en 2027. El crecimiento del consumo digital entre el público objetivo, la ausencia de competencia directa en el nicho específico y el dinamismo del mercado publicitario digital en Ecuador

configuran un escenario de oportunidad que el proyecto debe aprovechar con rapidez y consistencia antes de que otros actores lo identifiquen.

RECOMENDACIONES

- A partir de los hallazgos del estudio y de las conclusiones presentadas, se formulan las siguientes recomendaciones para la implementación exitosa del proyecto.

- Se recomienda iniciar la construcción de la comunidad digital al menos tres meses antes del lanzamiento oficial de la revista. La generación de expectativa previa en redes sociales, el desarrollo de contenido teaser y la activación de las primeras alianzas con microinfluencers locales de imagen y moda son acciones que determinan en gran medida el éxito del lanzamiento. Un proyecto que llega al mercado con una audiencia preexistente tiene ventajas competitivas significativas frente a uno que lanza al vacío y espera que la gente llegue sola (Ries, 2022).

- Se recomienda priorizar la credibilidad técnica como eje central del posicionamiento de la revista desde el primer día. Los hallazgos del focus group fueron muy claros al respecto: la audiencia está dispuesta a adoptar y recomendar la publicación, pero condiciona esa disposición a la demostración de que el equipo editorial tiene formación real en asesoría de imagen. Comunicar activamente ese respaldo profesional, a través de la presentación del equipo, la mención de su formación y la consistencia técnica del contenido, es la estrategia de diferenciación más poderosa disponible para este proyecto.

- Se recomienda desarrollar desde el inicio canales de distribución propios, especialmente el sitio web y el newsletter, sin depender exclusivamente de las redes sociales. Los algoritmos de Instagram y TikTok cambian con frecuencia y sin previo aviso, lo que puede afectar dramáticamente el alcance del contenido de un día para otro. Un canal propio que no depende de terceros para llegar a la audiencia es el activo digital más valioso que un medio puede construir a largo plazo, y su desarrollo debe comenzar desde el primer mes de operación.

- Se recomienda adoptar un modelo de monetización mixto desde el lanzamiento, combinando publicidad con marcas locales del sector de imagen y belleza, contenido patrocinado correctamente identificado y suscripciones premium con

valor agregado tangible. No esperar a tener grandes métricas para empezar a generar ingresos es una de las lecciones más importantes que arrojan las entrevistas a expertos realizadas en este estudio. La sostenibilidad financiera debe construirse en paralelo con la editorial, no después.

- Se recomienda evaluar de forma mensual los indicadores de audiencia, engagement y rentabilidad, y ajustar la estrategia editorial y comercial con base en esos datos. Los emprendimientos digitales exitosos no son los que ejecutan su plan original sin desviarse, sino los que aprenden rápido de lo que el mercado les dice y adaptan su propuesta de forma ágil y fundamentada. La cultura de toma de decisiones basada en datos debe instalarse en el equipo desde el primer día de operación.

- Finalmente, se recomienda planificar la expansión a otras ciudades del país, especialmente Guayaquil y Cuenca, a partir del tercer año de operación, una vez que el modelo esté validado y consolidado en Quito. El análisis de localización realizado en este estudio demuestra que ambas ciudades presentan condiciones favorables para la réplica del proyecto, y que la escalabilidad del modelo digital facilita esa expansión sin necesidad de grandes inversiones adicionales en infraestructura.

BIBLIOGRAFÍA

Aaker, D. A. (2021). *Crear marcas fuertes* (3.ª ed.). Gestión 2000.

Argyle, M. (2020). *Bodily communication* (2nd ed.). Routledge.

Barnard, M. (2020). *Fashion as communication* (3rd ed.). Routledge.

Baym, N. K. (2021). *Personal connections in the digital age* (3rd ed.). Polity Press.

Briggs, A., y Burke, P. (2021). *De Gutenberg a internet: Una historia social de los medios de comunicación*. Taurus.

Canavilhas, J., Pellanda, E., Palacios, M., y Noci, J. D. (2022). *Periodismo móvil: Convergencia, modelos de negocio y narrativas*. Salamanca University Press.

Castells, M. (2021). *Comunicación y poder* (2.ª ed.). Alianza Editorial.

Chaffey, D., y Ellis-Chadwick, F. (2022). *Digital marketing: Strategy, implementation and practice* (8th ed.). Pearson.

Cialdini, R. (2021). *Influencia: La psicología de la persuasión* (edición revisada). Harper Business.

De Saez, E. E. (2020). *Marketing concepts for libraries and information services* (3rd ed.). Facet Publishing.

Eisenbeis, R., y Fraboni, M. (2022). *The creator economy: How independent creators are reshaping media and commerce*. MIT Press.

Freberg, K. (2022). *Social media for strategic communication: Creative strategies and research-based applications* (2nd ed.). SAGE Publications.

Gan, F., y Triginé, J. (2022). *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones*. Díaz de Santos.

Halvorsen, K., Hoffman, J., Coste-Manière, I., y Stankeviciute, R. (2022). *Can fashion blogs function as a marketing tool to influence consumer behavior?* Journal of

Global Fashion Marketing, 4(3), 211–224. https://doi.org/10.1080/20932685.2013.790306

Hempel, J. (2022). *The new influencer economy: Creators, communities and commerce*. Wired Media Group.

Jenkins, H. (2021). *Convergence culture: La cultura de la convergencia de los medios de comunicación* (2.ª ed.). Paidós.

Jenkyn Jones, S. (2021). *Fashion design* (4th ed.). Laurence King Publishing.

Kapferer, J.-N. (2021). *The new strategic brand management: Creating and sustaining brand equity long term* (6th ed.). Kogan Page.

Keller, K. L. (2022). *Strategic brand management: Building, measuring and managing brand equity* (5th ed.). Pearson.

Lipovetsky, G. (2021). *El imperio de lo efímero: La moda y su destino en las sociedades modernas* (nueva ed.). Anagrama.

Lurie, A. (2020). *El lenguaje de la moda: Una interpretación de las formas de vestir*. Paidós.

Manovich, L. (2021). *El lenguaje de los nuevos medios de comunicación: La imagen en la era digital* (2.ª ed.). Paidós.

McQuail, D. (2021). *Introducción a la teoría de la comunicación de masas* (5.ª ed.). Paidós.

Napoli, P. M. (2021). *Audience economics: Media institutions and the audience marketplace*. Columbia University Press.

Newman, N., Fletcher, R., Robertson, C. T., Eddy, K., y Nielsen, R. K. (2022). *Reuters Institute digital news report 2022*. Reuters Institute for the Study of Journalism.

Osterwalder, A., y Pigneur, Y. (2021). *Generación de modelos de negocio* (nueva ed.). Deusto.

Pérez-Latre, F. J. (2022). *Comunicación y cultura de empresa*. EUNSA.

Prensky, M. (2020). *Nativos digitales: Una nueva cultura de aprendizaje*. Ediciones SM.

Scolari, C. A. (2021). *Las leyes de la interfaz: Diseño, ecología, evolución, tecnología*. Gedisa.

Silverstein, M. J., y Sayre, K. (2020). *Women want more: How to capture your share of the world's largest, fastest-growing market*. HarperBusiness.

Tapscott, D. (2021). *La era digital: Cómo la generación net está transformando el mundo*. McGraw-Hill.

Thompson, J. B. (2021). *Los media y la modernidad: Una teoría de los medios de comunicación* (2.ª ed.). Paidós.

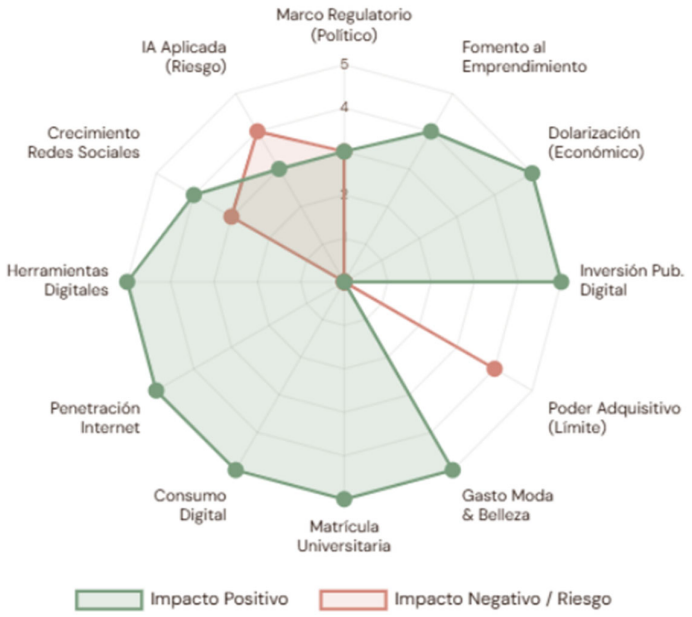
Tungate, M. (2022). *Fashion brands: Branding style from Armani to Zara* (4th ed.). Kogan Page.

Ugalde-Morales, L., Martínez-Estrella, E., y García-Quesada, M. (2021). Las revistas digitales de moda como herramienta de comunicación de marca. *Revista de Comunicación*, 20(1), 237–258. https://doi.org/10.26441/RC20.1-2021-A13

Wilson, E. (2020). *Adorned in dreams: Fashion and modernity* (2nd ed.). Rutgers University Press.

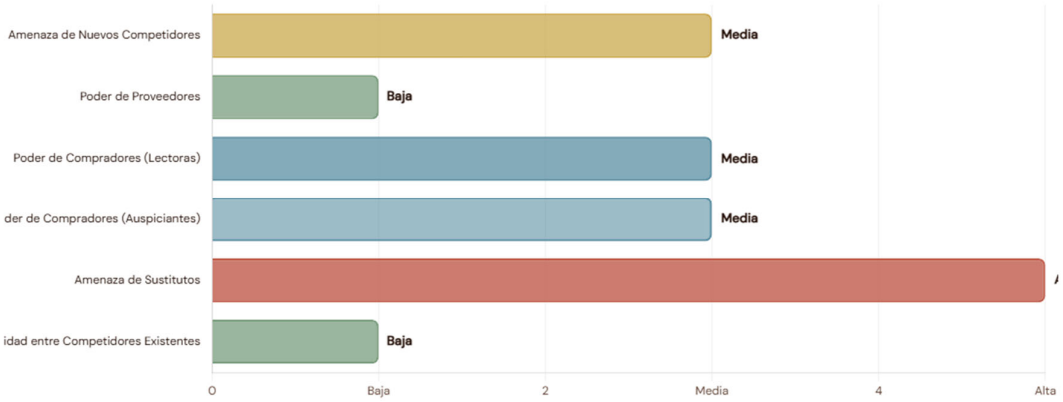
ANEXOS

Gráfico 11. Análisis PEST — Nivel de Impacto por Factor



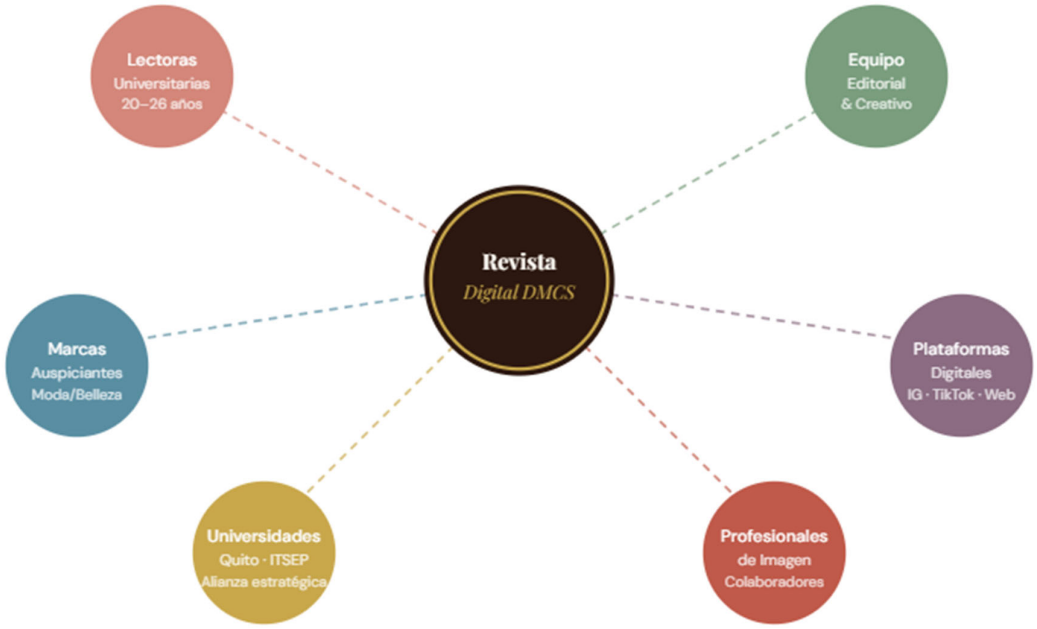
Elaboración Propia

Gráfico 12. 5 Fuerzas de Porter — Intensidad por Fuerza



Elaboración Propia

Gráfico 13. Pregunta 10 de la Encuesta



Elaboración Propia

Gráfico 14. Proceso de Contenido Diario en Redes Sociales — 5 Etapas

Elaboración Propia

Gráfico 15. Proceso de Producción Editorial Semanal — 8 Etapas

Elaboración Propia

Gráfico 16. Capacidad Operativa y Proyección por Etapa de Crecimiento

Elaboración Propia

Gráfico 17. Mecanismos de Control y Seguimiento del Proceso Editorial

Elaboración Propia