



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA TIENDA
ESPECIALIZADA EN GORRAS DEPORTIVAS EN LA CIUDAD DE QUITO

Autora

Esteban Wladimir Molina Trejo

Año
2019



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA TIENDA
ESPECIALIZADA EN GORRAS DEPORTIVAS EN LA CIUDAD DE QUITO

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

Profesor Guía

Paúl Alberto Garcés Ruales

Autor

Esteban Wladimir Molina Trejo

AÑO:

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de una tienda especializada en gorras deportivas en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Esteban Wladimir Molina Trejo, en el semestre 2019-2, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Paúl Alberto Garcés Ruales

CI: 1709217523

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de una tienda especializada en gorras deportivas en la ciudad de Quito, del estudiante Esteban Wladimir Molina Trejo, en el semestre 2019-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Christian David Centeno Liger

CI: 1720592326

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Esteban Wladimir Molina Trejo

CI: 171717918

RESUMEN

“Head & Style” es una tienda temática que se especializa en el comercio de gorras deportivas de diferentes marcas reconocidas a nivel nacional e internacional, al igual que de gorras llanas modelo “trucker” personalizables al gusto del consumidor las cuales pueden ser bordadas o sublimadas, permitiendo de esta forma que se adquiera un producto único. Además, el recurso humano de la tienda está encargado de brindar la mejor experiencia de compra. Por lo antes mencionado la empresa se dirige a 2 segmentos, las personas que utilizan gorras por su funcionalidad (cubrir el rostro del sol) y las que las utilizan como un accesorio de moda. Teniendo como mercado objetivo a las personas que viven en el centro y norte de la ciudad de Quito con una edad de entre 15 y 34 años que tengan un nivel socio económico A, B, C+.

La investigación de mercado realizada para este proyecto refleja que las gorras son un accesorio que ha ganado popularidad en la ciudad de Quito generando un mercado por trabajar, tomando en cuenta las preferencias del consumidor incluyendo sus marcas preferidas de gorras las cuales son Adidas, Nike y Shamuna (marca ecuatoriana) y el lugar idóneo para comercializar este producto, que para el consumidor es el Centro Comercial Quicentro Shopping. La revolución de la tecnología tiene un papel importante en la comunicación de la empresa ya que es la principal fuente de información del mercado objetivo, esto se da mediante las redes sociales y páginas web.

Se considera que el proyecto es factible debido a que la inversión inicial (\$86.926,53) se recupera en un periodo de 3 años con 2 meses. Por otro lado el Valor Actual Neto (VAN) \$88.080,77 supera el valor de la inversión inicial y la Tasa Interna de Retorno (TIR) es de 28,40%, lo que demuestra que el proyecto es viable a realizarse.

ABSTRACT

“Head & Style” is a thematic shop that specializes in selling sports caps of different national and international well known brands, as well as flat “trucker” hats customizable to the consumer’s taste which can be embroidered or sublimated, allowing them to acquire a unique product. In addition, the human resource of the store is responsible for providing the best shopping experience. For the aforementioned, the company is targeting 2 segments, people who use hats for their functionality (covering the face from the sun) and people who use them as a fashion accessory. The target market are the people who live in the center and north of the city of Quito within the ages of 15 and 34 years old that have a socio-economic level A, B, C+.

The market research carried out for this project shows that hats are an accessory that has gained popularity in the city of Quito, generating a market to work in. Thinking about consumer preferences such as their favorite brands of caps, which are Adidas, Nike and Shamuna (Ecuadorian brand) and the ideal place to purchase this product; that for the consumer, is the Quicentro Shopping Mall. The revolution of technology has an important role in the communication of the company since it is the main source of information of the target market, this is through social media and web pages.

The project is considered viable because the initial investment (\$86.926,53) is recovered in a period of 3 years with 2 months. On the other hand, the Net Present Value (NVP) \$88.080,77 exceeds the value of the initial investment and the Internal Rate of Return (IRR) is 28,40%, which shows that the project is feasible to be carried out.

ÍNDICE

| | |
|---|----|
| 1. INTRODUCCIÓN | 1 |
| 1.1. Justificación | 1 |
| 1.1.1.Objetivo general..... | 2 |
| 1.1.2. Objetivos específicos..... | 2 |
| 2. ANÁLISIS ENTORNOS | 3 |
| 2.1 Análisis del entorno externo..... | 3 |
| 2.1.1 Código ciu..... | 3 |
| 2.1.2 Entorno externo (pest) | 3 |
| 2.1.3 Análisis de la industria (porter) | 7 |
| 2.1.4 Matriz efe..... | 11 |
| 3. ANÁLISIS DEL CLIENTE | 14 |
| 3.1 Análisis cualitativo y cuantitativo | 14 |
| 3.1.1 Análisis cualitativo | 14 |
| 3.1.2 Análisis cuantitativo | 17 |
| 4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO | 21 |
| 4.1 Descripción de la oportunidad de negocio en análisis externo e industria. | 21 |
| 4.2 Descripción de la oportunidad de negocio en la investigación de mercado. | 22 |
| 5. PLAN DE MARKETING | 25 |
| 5.1 Estrategia general de marketing..... | 25 |
| 5.1.1 Mercado objetivo | 25 |
| 5.1.2 Propuesta de valor..... | 26 |
| 5.2 Mezcla de marketing..... | 27 |
| 5.2.1 Producto | 27 |
| 5.2.2 Precio | 31 |
| 5.2.3 Plaza..... | 32 |
| 5.2.4 Promoción..... | 33 |

| | |
|---|-----------|
| 6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL..... | 37 |
| 6.1 Misión, visión y objetivos de la organización..... | 37 |
| 6.2 Plan de operaciones..... | 38 |
| 6.3 Estructura organizacional..... | 41 |
| 7. EVALUACIÓN FINANCIERA..... | 44 |
| 7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos..... | 44 |
| 7.1.1 Ingresos..... | 44 |
| 7.1.2 Costos..... | 44 |
| 7.1.3 Gastos..... | 45 |
| 7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital..... | 46 |
| 7.2.1 Inversión inicial..... | 46 |
| 7.2.2 Capital de trabajo..... | 46 |
| 7.2.3 Estructura de capital..... | 47 |
| 7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja..... | 47 |
| 7.3.1 Estado de resultados..... | 47 |
| 7.3.2 Situación financiera..... | 48 |
| 7.3.3 Flujo de efectivo..... | 49 |
| 7.3.4 Flujo de caja..... | 50 |
| 7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración..... | 50 |
| 7.4.1 Flujo de caja del inversionista..... | 50 |
| 7.4.2 Tasa de descuento..... | 50 |
| 7.4.3 Criterios de valoración..... | 51 |
| 7.5 Índices financieros los índices financieros calculados son..... | 51 |
| 8. CONCLUSIONES GENERALES..... | 53 |
| REFERENCIAS..... | 55 |
| ANEXOS..... | 57 |

1. INTRODUCCIÓN

1.1. JUSTIFICACIÓN

“Como parte de lo que llamamos cultura, la moda nos ayuda a ser conscientes de nosotros mismos y nos ayuda a construir nuestra imagen individual relacionada con la imagen de los ideales socialmente aceptados, esta imagen junto con el mensaje que transmite la misma, tiene una enorme importancia tanto desde el punto de vista comunicativo como psicológico y social, pues ambas conforman la identidad. Hemos de ser conscientes que la configuración de identidad a través de la moda es mucho más que el uso de prendas como símbolo de clase o estatus, se trata de la forma en la que cada individuo dispone de estos para transmitir mensajes simbólicos a otros mediante vista, tacto, olfato, entre otros. Sin embargo, el éxito de la identidad no sólo depende de las prendas elegidas sino fundamentalmente de la reacción que provocamos en los otros y de la manera que nosotros mismos percibimos nuestra imagen.

Las prendas y accesorios sirven para conocer aspectos generales de la persona, de su vida y de sus características personales, incluso de las más íntimas; sin embargo, también podemos atribuir a la moda la capacidad de transmitir valores y mensajes tanto individuales como grupales, hecho que hace posible el uso de la moda como elemento de socialización.” (Sánchez & Uría, 2016, pp. 137-138)

Para conocer más el comportamiento de los ecuatorianos se analizó la información secundaria de como utilizan el tiempo las personas del Ecuador, el INEC muestra que los ecuatorianos destinan 90:27 horas a la semana para realizar actividades no productivas entre las cuales se encuentran tiempo propio (meditación o descanso), necesidades personales, medios de comunicación y lectura, convivencia, actividades recreativas, aprendizaje y estudio. De las cuales necesidades personales sobresale de este grupo ya que se le destina 66:29 horas a la semana lo que es interesante para la propuesta de negocio ya que como parte de necesidades personales entendemos que las personas dedican un tiempo para compran todo tipo de cosas que necesitan

como en este caso sería ropa o accesorios. (INEC, Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2012)

Los datos reflejados anteriormente detallan que existe un mercado potencial para realizar el plan de negocios el cual consiste en crear una tienda especializada en gorras deportivas en la ciudad de Quito, donde los consumidores podrán encontrar diferentes marcas, modelos y colores en las gorras en las cuales puedan encontrar reflejada su identidad, del mismo modo podrán encontrar gorras llanas de colores que podrán ser personalizadas.

1.1.1. OBJETIVO GENERAL

- Determinar la viabilidad del plan de negocio sobre la creación de una tienda especializada en gorras deportivas en la ciudad de Quito.

1.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis de entorno del país y en especial de la ciudad de Quito, para conocer su situación política, económica, social y tecnológica, con el objetivo de conocer la situación actual de la industria, para así poder identificar las oportunidades y amenazas que puedan afectar a nuestro plan de negocios.
- Identificar las necesidades, usos, gustos, tendencias de consumo y expectativas del mercado.
- Identificar la oportunidad de negocio respaldada por un análisis de los entornos y del cliente.
- Desarrollar un plan de marketing donde se especifiquen las estrategias que se utilizarán, se defina un mercado objetivo y crear una propuesta de valor y un marketing mix para lograr un posicionamiento en el mercado.
- Construir la estructura organizacional empresarial al igual que la filosofía organizacional, los cuales serán los pilares fundamentales para la ejecución del plan de negocios.
- Evaluar la viabilidad financiera del negocio, realizando una proyección a 5 años que determine la rentabilidad de la inversión.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO

2.1.1 CÓDIGO CIU

G - COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR; REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS.

G46 - COMERCIO AL POR MAYOR, EXCEPTO EL DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS.

G464 - VENTA AL POR MAYOR DE ENSERES DOMÉSTICOS.

G4641 - VENTA AL POR MAYOR DE TEXTILES, PRENDAS DE VESTIR Y CALZADO.

G4641.2 - VENTA AL POR MAYOR DE PRENDAS DE VESTIR Y ACCESORIOS

G4641.21 - VENTA AL POR MAYOR DE PRENDAS DE VESTIR, INCLUIDAS PRENDAS (ROPA) DEPORTIVAS.

2.1.2 ENTORNO EXTERNO (PEST)

Entorno Político:

Importaciones:

Para la importación de productos a Ecuador se debe considerar algunos elementos:

1. Contar con un RUC, como persona natural o jurídica.
2. Obtener un certificado de firma electrónica ya sea con el BCE o con la empresa Security Data, que permita el acceso al ECUAPASS y a la Ventanilla Única Ecuatoriana.
3. Registrarse como importador en el sistema ECUAPASS a través de la web del SENA E.
4. Dependiendo del tipo de producto se deberán cumplir diferentes procesos de certificación:
 - Un alto número de los productos manufacturados están sujetos a reglamentos técnicos, en este caso el producto deberá: (1) cumplir con

las normas de calidad exigidas en el reglamento que pueden incluir normas de etiquetado y (2) presentar ante el INEN la documentación que certifique el cumplimiento de las indicadas normas de calidad para obtener un “certificado de reconocimiento” electrónico sin el cual le será imposible transmitir su declaración de importación.

- Para identificar qué tipo de permisos o requisitos aplican para una mercancía, se debe conocer la clasificación arancelaria del producto en el Arancel del Ecuador.
5. Contando con los respectivos documentos para poder efectuar la importación el siguiente paso es identificar los tributos a pagar.

(Tramites y Requisitos, 2019)

Aranceles:

Los aranceles que se deben cancelar debido a las importaciones son el AD-VALOREM (Arancel cobrado a las mercancías) el cual para los productos que yo deseo importar varía entre 10%-30% dependiendo del tipo de producto, el FODINFA (Fondo de desarrollo para la infancia) el cual es el 0.5%, ICE (Impuesto de consumos especiales) y finalmente el IVA (Impuesto al valor agregado) que corresponde al 12% sobre la base imponible + AD-VALOREM + FODINFA + ICE.

(SENAE, 2017)

Entorno Económico:

PIB:

El PIB (Producto Interno Bruto) es un indicador que nos ayuda a medir y observar los ingresos totales o producción de un país dentro de un periodo de tiempo normalmente se maneja anual o trimestralmente. Dentro del Ecuador podemos observar que el PIB 2017 aumento en un 2,4% en comparación al PIB 2016, con proyección a aumentar en 2018, lo cual sucedió en comparación al 2017 el PIB 2018 aumento en 1,4% en comparación al año pasado. La industria del comercio tiene gran participación dentro del PIB principalmente en las ciudades de Quito y Guayaquil.

(Banco Central del Ecuador, 2018)

Inflación:

Como ya se conoce la inflación es un indicador que nos permite saber que sucede con los precios en nuestro país si aumentan o disminuyen. En el Ecuador la inflación ha ido disminuyendo desde el 2016 de tal manera que en la actualidad la inflación del país llegó a ser negativa. Para abril del 2016 la inflación era de 1,78%, para abril del 2017 era de 1,09% mientras que para abril del 2018 era de -0,14%, finalmente para abril del 2019 se volvió a estabilizar con una inflación de 0,17%.

Las categorías que más redujeron su precio desde el 2017 son la ropa, alimentos y bebidas no alcohólicas, recreación y cultura, muebles y artículos de hogar, restaurantes y hoteles.

(Banco Central del Ecuador, 2019)

Salario Básico:

El Ministerio de Trabajo fijó para el año 2019 un salario básico de \$394 el cual en comparación al año 2018 tuvo un aumento de \$8.

(Ministerio del Trabajo, 2018)

Entorno Social:

Según los datos del INEC, teniendo como base en el último censo realizado se puede descubrir que en la provincia de Pichincha tiene una población total de 3.116.111 de la cual el 48,7% son hombres y el 51,3% son mujeres con una edad promedio de 29 años. Quito como la capital de Pichincha conforma casi el 90% de la población teniendo 2.690.150 habitantes, lo que la convierte en una de las ciudades con más habitantes del país. Lo cual es un dato fundamental para mi negocio ya que el mercado objetivo se centra más en la población joven por lo cual Pichincha y especialmente Quito es buena opción para el negocio tomando en cuenta su edad promedio.

Para entender más el comportamiento de los ecuatorianos se analizó la información secundaria de como utilizan el tiempo las personas del Ecuador, el INEC muestra que los ecuatorianos destinan 90:27 horas a la semana para realizar actividades no productivas. De las cuales necesidades personales sobresale de este grupo ya que se le destina 66:29 horas a la semana lo que es interesante para la propuesta de negocio ya que como parte de necesidades personales entendemos que las personas dedican un tiempo para compran todo tipo de cosas que necesitan como en este caso sería ropa o accesorios.

Es fundamental tomar en cuenta para el desarrollo de la propuesta de negocio, que en el Ecuador existen políticas socio ambientales que son aplicadas a todas las empresas sin importar la industria en la que se desempeñen, las empresas deben seguir estas políticas para poder comercializar su producto o servicio, estas políticas tienen como objetivo principal minimizar los riesgos e impactos negativos ambientales.

(INEC, 2010)

Finalmente se identificó que el cáncer de piel es el segundo tipo de cáncer más común en la ciudad de Quito, esto se da debido a los altos niveles de radiación UV que se dan en la ciudad de Quito. Lo cual se puede prevenir utilizando gorras o artículos que protejan a las personas del sol.

(Alvarado, 2018)

Entorno Tecnológico:

El desarrollo de la tecnología y las telecomunicaciones en el Ecuador han crecido notablemente por ejemplo el ministerio de telecomunicaciones nos proporciona el dato que para el 2006 tan solo 6 de cada 100 ecuatorianos podían acceder a internet mientras que para el 2012, 60 de cada 100 ecuatorianos podían acceder a internet lo que da a entender que en la actualidad 100 de los 100 ecuatorianos podrían tener acceso a internet y si no son todos pues será la gran mayoría. El desarrollo tecnológico es un punto fundamental para la propuesta de negocio ya que una parte importante del mismo es crear una campaña en redes sociales con el objetivo de atraer y

posicionarse en el mercado de las personas jóvenes y al desarrollarse tan rápido la tecnología puede generar mucho éxito para la misma.

(Ministerio de Telecomunicaciones, 2012)

La tecnología ha avanzado tanto en el Ecuador que como resultado de esto la revista "Ekos" nos dice que en la actualidad el 92% de la población ya son usuarios móviles del internet y las distintas aplicaciones y redes sociales, teniendo a Facebook como la principal con mayor audiencia de un total de 12 millones de usuarios móviles ecuatorianos seguida por YouTube y así se siguen ubicando las principales redes como Instagram (3,8m), Twitter (800k), WhatsApp (6,1m), Messenger (1m), entre otros. Otro dato importante que nos da la revista es que la industria con más seguidores es la del retail que es el campo de mercado en el cual se va a desarrollar la idea de negocio, seguida por la industria de alimentos.

(Alcázar, 2018)

2.1.3 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA (PORTER)

Amenaza de la entrada de nuevos competidores:

Para medir esta primera fuerza se toma en cuenta que Porter dice que mientras más fácil sea entrar al mercado, mayor será la amenaza.

El nivel de esta fuerza es medio, debido a que si bien no hay muchas barreras de entrada se necesita realizar una inversión y del mismo modo seguir ciertas normativas al momento de comercializar los productos.

Inversión: Las empresas que comercializan ropa para entrar a la industria deben realizar una inversión importante de entrada ya que deben conseguir un lugar para el local, aparadores, maniqués, adquirir toda la mercadería que se va a vender o en su defecto fabricarla, la contratación de personal, los diferentes gastos directos e indirectos de tener el local y la mercadería previo a la apertura del local esto representa una inversión grande ya que se la debe realizar sin aun tener ninguna venta ningún ingreso todo esto será solo gasto.

Los aranceles que se deben cancelar debido a las importaciones son el AD-VALOREM (Arancel cobrado a las mercancías) el cual para los productos que se desea importar varía entre 10%-30% dependiendo del tipo de producto, el FODINFA (Fondo de desarrollo para la infancia) el cual es el 0.5%, ICE (Impuesto de consumos especiales) y finalmente el IVA (Impuesto al valor agregado) que corresponde al 12% sobre la base imponible + AD-VALOREM + FODINFA + ICE.

El etiquetado de los productos textiles, prendas de vestir, calzado y accesorios, deben cumplir normas específicas para proteger el medioambiente, al igual se debe exhibir una etiqueta con datos de la procedencia del producto como: país de origen, talla y composición de la tela, razón social del fabricante, instrucciones de manejo y conservación, se exige esto con la finalidad de que los consumidores obtengan un producto garantizado.

Poder de negociación de los proveedores:

Porter en esta fuerza se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, dado por el poder que estos disponen ya sea por las características de sus insumos, por el impacto de sus insumos en la industria, entre otros factores.

El nivel de esta fuerza es alto, esto se da ya que se planea trabajar con marcas nacionales e internacionales como Nike, Adidas, Puma, Reebok, entre otras. Lo cual para poder comercializar estas se debe contactar a las empresas encargadas de las mismas en Ecuador ya que son las únicas permitidas de importar las mismas y comercializarlas en el país.

Por otro lado, el número de proveedores que posee el sector es limitado ya que son pocos los proveedores que entregan materia prima de calidad o productos de calidad reconocidos en el mercado, como Nike, Adidas, entre otros o indumentarias reconocidas de equipos de los diferentes deportes.

Los proveedores pueden ser una amenaza si no sabes tener una buena relación con ellos ya que estos podrían convertirse en competencia directa

debido a que son los que tienen tus productos y podrían decidir comercializarlos por su cuenta, sabiendo que tal vez tendrían más beneficios que comercializarlos a través de tu empresa.

Los proveedores tienden a ser competencia en algunos casos, por ejemplo en esta industria que se comercializan prendas de vestir incluidas prendas deportivas, si tienes una empresa que comercialice ropa deportiva vas a tener ciertos proveedores que son únicos como los proveedores de indumentaria de equipos o de productos reconocidos como en el Ecuador las medias Roland que están bien posicionadas en el mundo deportivo, este tipo de proveedores pueden ser tu propia competencia ya que ellos comercializan los mismos productos que tu o similares en sus tiendas propias.

Poder de negociación de los consumidores:

En esta fuerza Porter habla de la presión que pueden ejercer los consumidores sobre una empresa para conseguir mayores beneficios tales como productos de mejor calidad, mejor servicio al cliente o precios más bajos.

El nivel de esta fuerza es medio, ya que los consumidores disponen algunas opciones en el mercado, exponiendo a los productos en niveles de calidad tales como bajo, medio y alto.

Los consumidores por un lado tienen un poder de negociación alto debido a que ellos tienen la decisión de comprar lo más conveniente para ellos y como ya se conoce en el mercado existen muchas marcas de prendas de vestir y de diferentes precios para todo público y existen también réplicas las cuales no son originales, pero lucen el logo de las marcas.

Por el otro lado podemos decir que el poder de negociación del consumidor es bajo debido a que si quiere un producto de alta calidad lo cual es muy importante en las prendas de vestir que tengan materia prima de calidad alta, no todas las marcas o prendas de vestir que encuentres en el mercado

te proporcionará esto por lo cual el consumidor deberá comprar un producto de marca por su calidad que será más costoso sin duda valdrá la pena.

Amenaza de productos sustitutos:

Para medir esta fuerza se debe analizar con que facilidad los consumidores pueden cambiar a un producto similar o que satisfaga la misma necesidad según Porter.

El nivel de esta fuerza es medio, se puede decir que los productos que hoy en día los conocen como réplicas, son los productos sustitutos de las prendas de vestir reconocidas se considera producto sustituto debido a que cubre o satisface la misma necesidad sin embargo no es competidor directo de las mismas ya que no ofrece lo mismo que estas, hablando de niveles de calidad. Lo mismo sucede con los artículos complementarios de las gorras que pueden ser etiquetas, artículos de limpieza, correas entre otros accesorios que alargan la vida del producto, por lo cual es indispensable proporcionar estos accesorios en la propuesta de negocio.

Analizando esto se puede decir que la influencia de los productos sustitutos es baja en el mercado objetivo debido a que el consumidor de la marca consume la misma por la calidad de ella al cual por un momento le puede interesar la idea de pagar menos por un producto, pero al darse cuenta de que no tiene los atributos que el producto original le ofrece no va a consumir el producto sustituto.

Rivalidad entre competidores:

Según Porter esta fuerza define la rentabilidad de la industria, es decir mientras menos competidores se encuentren más rentable será la industria.

El nivel de esta fuerza es medio, debido ha que dentro de CIIU G4641.21 se puede encontrar a más de 100 empresas en la ciudad de Quito que se dedican a la venta al por mayor de prendas de vestir, incluidas prendas (ropa) deportivas. Sin embargo, no todas las empresas que se encuentran en este CIIU venden ropa deportiva, la mayoría son textilerías las cuales tienen la materia prima y realizan prendas de vestir más casuales y en

ciertos casos realizan prendas de vestir deportivas. Otro detalle para resaltar de los competidores es que la mayoría son PYMES debido a que no son reconocidas en el mercado nacional o internacional.

Esta fuerza tiene un nivel medio debido a lo grande que puede ser la industria ya que si bien existe un gran numero de empresas dentro de la industria, no todas comercializan el mismo producto, este CIU abarca una gran oferta de productos por lo cual no existe una rivalidad tan grande entre los competidores ya que cada empresa se especializa en su producto.

Matriz Porter:

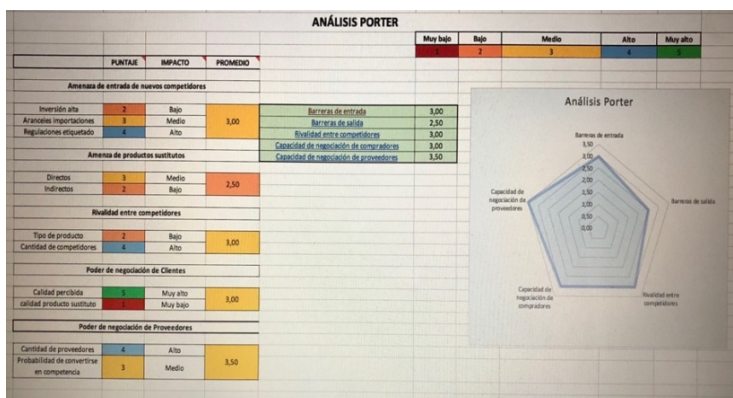


Figura N°1: Análisis de la industria

2.1.4 MATRIZ EFE

Tabla N°1: Matriz EFE

| FACTOR | PESO | CALIFICACIÓN | VALOR PONDERADO |
|--|----------|--------------|-----------------|
| OPORTUNIDADES | | | |
| Aumento del Pib en la población | 0,12 | 3 | 0,36 |
| Inflación negativa | 0,08 | 3 | 0,24 |
| Desarrollo tecnológico | 0,11 | 4 | 0,44 |
| Competidores Directos (0) | 0,09 | 3 | 0,27 |
| 90h semanales dedicadas al ocio por los ecuatorianos | 0,1 | 3 | 0,3 |
| AMENAZAS | | | |
| Aranceles Importación | 0,08 | 1 | 0,08 |
| Proveedores | 0,12 | 3 | 0,36 |
| Inversión | 0,08 | 2 | 0,16 |
| Productos sustitutos | 0,11 | 3 | 0,33 |
| Regulaciones | 0,11 | 2 | 0,22 |
| TOTAL | 1 | | 2,76 |

- Tomando en cuenta los resultados de la matriz EFE, en el análisis se detecta que el desarrollo tecnológico es una oportunidad que no se debe

desaprovechar, es una oportunidad con gran impacto en la comunidad y que está creciendo rápidamente por lo cual se debe utilizar estas herramientas de la manera más eficiente para lograr cumplir los objetivos y superarlos. Por otro lado, se identificó que los proveedores en esta industria tienen un alto poder y si se desea tener éxito dentro de esta industria lo mejor será tener una buena relación con los proveedores en la cual ambas partes estén satisfechas y no tengan problemas de trabajo de caso contrario los proveedores pueden ser una gran amenaza para el negocio.

CONCLUSIONES

- En referencia a la importación de productos al Ecuador, este exige de un alineamiento a normas establecidas que requieren mediante procesos llegar a la importación en ingreso de productos al país. De no cumplirse estos procesos la consecuencia podría generar problemas en la liberación de mercaderías y caer en sanciones económicas por parte de los organismos de control aduanero.
- El análisis de las cifras del PIB en el Ecuador demuestra un aumento en los últimos años según el análisis PEST el salario básico viene en aumento lo que permite tener un mercado con mayor liquidez por ende es un mercado apto para el consumo.
- Analizando los datos demográficos de la provincia de Pichincha y específicamente de la ciudad de Quito descubrimos que nos estamos enfocando en el mercado ideal para nuestro negocio ya que Quito tiene una edad promedio de habitantes de 29 años y no tiene una gran cantidad de gente de edad muy avanzada de hecho predomina las edades cortas en esta ciudad. Del mismo modo estas personas destinan una gran cantidad de tiempo a la semana para realizar actividades de ocio entre las cuales está la compra de productos de vestir y accesorios.
- El incremento en el desarrollo de tecnología en el Ecuador ha permitido que el 90% de la población ya sean usuarios móviles y casi el 100% de la población tiene acceso a internet es por este motivo es que la

tecnología debe ser utilizada con mucha sabiduría y en el momento indicado para difundir un mensaje o algún anuncio ya que puede ser una puerta al éxito si se sabe utilizar de la manera correcta o al fracaso si la usamos erróneamente.

- Se puede concluir que la amenaza de nuevos competidores en esta industria tiene un nivel de fuerza medio ya que no es muy complicado entrar a la industria sin embargo para poder hacerlo necesitas realizar una considerable inversión lo cual es un gran problema para muchas personas que desean entrar a la industria.
- Los proveedores tienen un alto poder debido a la importancia que tienen en esta industria, si bien para la industria podemos encontrar un gran número de proveedores son pocos los que te dan un producto de alta calidad o son reconocidos en el mercado. Son pocos los proveedores que están bien posicionados.
- En conclusión, los consumidores como clientes finales toman la decisión final sobre alguna compra, pero primero deben analizar las opciones del mercado teniendo en cuenta que no todo lo que oferta el mercado tiene la misma calidad por ende si desea algo de mejor calidad o con reconocimiento el consumidor va a tener que gastar más que si compra un producto replica o de segunda mano.
- Por otra parte, los productos sustitutos satisfacen completamente las necesidades del consumidor. En muchas ocasiones los productos sustitutos son réplicas de productos reconocidos y el momento que el consumidor adquiere este producto y lo compara con el original se da cuenta la gran diferencia que existe entre los productos por lo cual prefiere seguir consumiendo los productos originales.
- Finalmente, la rivalidad entre competidores tiene un nivel de fuerza medio debido a la extensa oferta de productos que abarca este CIU al hablar de prendas de vestir y prendas deportivas incluimos dentro accesorios, calzado, entre otros por lo cual para satisfacer toda la demanda del mercado entre tantos competidores que se encuentran en la industria los mismos ofertan diferentes productos.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 ANÁLISIS CUALITATIVO Y CUANTITATIVO

Hipótesis: Las gorras son un accesorio que ha ganado popularidad en la ciudad de Quito generando así un gran mercado por descubrir.

Problema de Investigación: Determinar la popularidad de las gorras en las personas de la ciudad de Quito.

Propósito de la Investigación: Investigar el comportamiento de compra del consumidor de gorras en la ciudad de Quito.

Objetivos:

- Conocer cuantas personas utilizan gorras.
- Conocer con qué frecuencia las personas compran gorras.
- Determinar las marcas preferidas de los consumidores.
- Determinar los modelos preferidos de los consumidores.
- Identificar cuanto pagan los consumidores por sus gorras e investigar cuanto pagarían por las personalizadas.
- Identificar las variables que hacen que los consumidores compren gorras.

Preguntas de Investigación:

- ¿Dentro de sus accesorios de vestir posee usted gorras o al menos una gorra?
- ¿Con qué frecuencia compra un accesorio de vestir o una gorra?
- ¿Cuál es la marca de su preferencia el momento de adquirir una gorra?
- ¿Qué modelo de gorras es el que más posee?
- ¿Cuánto está dispuesto a pagar por comprar una gorra de su preferencia? (incluyendo marca, modelo, color de preferencia)
- ¿Qué es lo que determina al momento de comprar una gorra?

3.1.1 ANÁLISIS CUALITATIVO

Entrevistas a Expertos (Anexo 1): Se realizaron dos entrevistas a expertos los cuales trabajan muy de cerca con gorras:

- Cecilia Parra: Trabaja para Marathon y tiene el cargo de administradora de las tiendas "The Athlete's Foot" o "TAF" en el Ecuador.
- Mauricio Fuentes: Es propietario de un local comercial especializado en bordar, sublimar y estampar gorras.

Resultados de las entrevistas: Cecilia Parra para dar inicio habló un poco sobre las tiendas "TAF" y cual es su objetivo en el mercado, si bien es una tienda que su principal producto son los zapatos tiene 2 productos adicionales que se llevan una gran cuota de mercado de la tienda los cuales son las camisetas y las gorras. Me supo indicar que las principales marcas de gorras que maneja la tienda TAF son Nike, Adidas, Puma Y Reebok, al igual que una marca nacional llamada Shamuna que brinda frescura y un estilo que las marcas importadas no pueden dar. Para poder comercializar las marcas importadas en el país es necesario entrar en contacto con los representantes de las diferentes como son "mundo deportivo" para Adidas y Reebok, "equinox" para Nike y "súper deporte" para Puma.

Cecilia me supo informar que dentro de su tienda a nivel de volumen las gorras ocupan el tercer lugar en productos mas vendidos. Dentro del portafolio de productos de TAF el producto estrella son los zapatos, convirtiendo a las camisetas y a las gorras como productos vacas lecheras ya que si bien no son el producto estrella de la tienda tienen un alto volumen de ventas. Para TAF es importante tener una rotación del inventario como máximo 2 meses, debido a que este accesorio se ha vuelto fundamental para el cliente.

La marca que más ventas tiene en gorras actualmente es Adidas seguida muy de la mano por Nike y Puma. Las diferentes marcas presentan el catálogo que van a tener para Latinoamérica con sus modelos para que se pueda realizar un pedido. Los modelos que más venden en la tienda son la snapback y las clásicas o de béisbol. Lo importante de las gorras es que estén bien fabricadas o construidas ya que si no lo esta la gorra no se va a vender. Aun que los hombres sean los que más consumen este tipo de producto el producto para mujer también tiene una buena rotación.

Por otro lado, el objetivo de la entrevista con Mauricio fue conocer los procesos de la personalización de las gorras, el cual se logró cumplir en gran parte. Mauricio supo informar que para realizar la personalización se necesita utilizar una maquina la cual será una plancha que a cierta temperatura con un tiempo específico se plasmará la imagen que desea el cliente en su respectiva gorra, esta maquina funciona con programas de diseño especializados para cada objetivo como el bordado, estampado o sublimado, se debe tener en cuenta la temperatura y el tiempo para que el producto final sea el mejor. El proceso de personalización por unidad de gorra puede tomar entre 5 y 7 minutos en total. Existen algunos proveedores de gorras llanas sin ningún diseño en el Ecuador y existen temporadas donde hay mas demanda de personalización de gorras como campañas, vacaciones escolares, entre otros, sin embargo, en promedio se pueden rotar entre 3000 a 5000 gorras mensuales.

Analizando todo lo conversado se puede llegar a la conclusión que las gorras son un accesorio importante para el consumidor ecuatoriano tanto hombres como mujeres, si bien es importante la marca de la gorra, el diseño y la construcción de estas son factores importantes en la toma de decisión del cliente. Así mismo que los procesos de personalización de gorras no son muy complicados, que con un tiempo de práctica se pueden dominar fácilmente y que este producto tiene una gran cantidad de mercado disponible.

Grupo Focal (Anexo 2): Para este grupo focal se invitó a 9 personas que cumplen con el perfil del mercado objetivo y el resultado fue:

El grupo me supo informar que realizan sus compras de los diferentes productos de acuerdo con sus necesidades o al desgaste que tienen los artículos que ya poseen, los accesorios también se los compran constantemente como obsequios y se identifica que las mujeres consumen accesorios y prendas de vestir con más frecuencia que los hombres. Sin embargo, todos concuerdan que si algún producto llama su atención lo adquieren inmediatamente sin importar cuando fue su última compra. Se pudo observar que la preferencia en los hombres de marcas son Nike, Adidas y Pull and Bear mientras que para las mujeres Zara y Forever 21. Lo primero en lo

que se fijan antes de comprar algún producto como gorras o prendas de vestir son el diseño, la calidad, los colores y el precio que sea relativo a la calidad.

La mayor parte del grupo prefiere usar la gorra clásica de béisbol, la gorra modelo trucker también estaba entre las preferencias al igual que las gorras con logos de superhéroes o personajes de series o películas y las mujeres mostraron afecto por las gorras para frío. La personalización de las gorras fue una idea que agradó a todo el grupo y fue apoyada su implementación. El grupo no conocía la marca Shamuna a pesar de eso el momento que se les dio información de la marca y se les mostro productos, la marca tuvo una gran aceptación en el grupo de tal manera que consideraron comprar sus productos en un futuro.

El grupo no pensó que un accesorio como una gorra pueda llegar a costar tanto como \$50 - \$60, mientras que su precio ideal para estos artículos esta entre \$25 - \$35 sin descartar la opción de pagar más por un artículo que muestre una calidad superior o modelo único.

Por otro lado, el grupo estaba de acuerdo con que el negocio debe estar ubicado dentro de un centro comercial, de preferencia el Quicentro, el Jardín o el Condado Shopping. La mayor parte del grupo apoyo la idea de un local sobre la isla debido a que es un producto que se debe mostrar todos los modelos y que a las personas les gusta probarse para realizar la compra lo cual en una isla no les muestras tanta privacidad para probarse los productos y no cuentas con el espacio necesario para mostrar todo lo que ofrece para así llamar la atención del cliente.

Finalmente, las redes sociales son el medio más importante para este mercado objetivo y el Instagram es la red social que más impacto tiene para promocionar negocios de ropa o accesorios, por otro lado, no hay que olvidar los medios tradicionales como la televisión que tienen gran impacto.

3.1.2 ANÁLISIS CUANTITATIVO

Segmentación y obtención de muestra (Anexo 3):

Tabla N°2: Segmentación

| | Cantidad | % |
|--------------------------------|----------|-------|
| Quito | 2690150 | 100% |
| Quito (Centro y Norte) | 1748597 | 65% |
| Edad 15-34 años | 634741 | 23,6% |
| Nivel Socio Económico A, B, C+ | 227872 | 8,5% |

Cálculo de Muestra: El tamaño de muestra natural para el número de personas de este segmento debería ser 384; sin embargo, debido a que es un trabajo académico se realizarán 50 encuestas mediante un muestreo no probabilístico por juicio ya que los encuestados se seleccionaron a base del conocimiento y juicio del investigador.

Encuestas (Anexo 4): Se realizó una encuesta conformada por 13 preguntas a un total de 75 personas. A continuación, se realizará un análisis por medio de tablas cruzadas.

Tablas Anexo 4:

Tabla 1: En la primera tabla cruzada se analiza el sexo de los encuestados en conjunto con ¿qué es lo más importante que toma en cuenta el momento de comprar una gorra?. Se puede observar que para el público masculino lo más importante el momento de seleccionar una gorra es el diseño, el modelo y la calidad mientras que para el público femenino es el diseño, el modelo y el precio.

Tabla 2: En la segunda tabla cruzada se analiza el sexo de las personas con ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una gorra de marca?. Observando la tabla se puede deducir que la mayor parte de tanto hombres como mujeres están dispuestos a pagar entre \$16 y \$30 por una gorra de marca. Sin embargo, un 15% del público masculino y un 13% del público femenino están dispuestos a pagar entre \$31 y \$60. Por otro lado, el 33% de las mujeres y el 7,6% de los hombres están dispuestos a pagar entre \$1 y \$15 por una gorra de marca.

Tabla 3: En esta tabla cruzada se analiza la edad de los encuestados con las redes sociales que más utilizan. Los encuestados de 15 a 19 años tienen como red social favorita Instagram seguida por Facebook. El público de 20 a 24 años del mismo modo prefiere Instagram seguido por Facebook, Snapchat, twitter y WhatsApp. Por otro lado, los de 25 a 29 años solo utilizan Facebook y finalmente el único encuestado de 30 a 34 años nos demuestra que su generación utiliza más twitter. Teniendo en cuenta estos datos las campañas de redes sociales deberán tener como principal red a Instagram para así llegar a la mayor cantidad de público objetivo.

Tabla 4: En la cuarta tabla cruzada que se realizó se analiza la edad de las personas con ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una gorra sin marca que usted pueda personalizar?. Podemos observar que para el público de 15 a 19 años el 43% está dispuesto a pagar entre \$1 y \$10, el otro 43% entre \$11 y \$20 y el 14% restante pagaría entre \$21 y \$30. Para el público de 20 a 24 años el 50% de los encuestados pagarían entre \$1 y \$10, mientras que el 42% están dispuestos a pagar entre \$11 y \$20 y el 8% pagarían entre \$21 y \$30 por personalizar una gorra llana. En el público de 25 a 29 años el 33,3% pagaría entre \$1 y \$10 mientras que el restante 66,6% está dispuesto a pagar entre \$11 y \$20. Finalmente, en el público de 30 a 34 años podemos observar que está dispuesto a pagar entre \$21 a \$30 por personalizar una gorra.

Tabla 5: Para la última tabla cruzada que se realizó se analiza el sexo de las personas con el centro comercial que creen que tendría éxito la tienda de gorras deportivas. Sin dudar ambos géneros tuvieron como favorito al Quicentro Shopping mientras que las 2 siguientes mejores opciones para el público femenino fueron el Centro Comercial Ñaquito (CCI) y Mall El Jardín mientras que para los hombres fue El Bosque y Centro Comercial Ñaquito (CCI).

Conclusiones de la investigación de mercado:

- Se acepta la hipótesis planteada al inicio de la investigación la cual afirma que las gorras son un accesorio que ha ganado popularidad en la ciudad de Quito generando así un gran mercado por descubrir. Como me

supo informar Cecilia Parra en la entrevista que realizamos "la gorra es el accesorio de vestir que se vende en mayor cantidad", los únicos artículos que tienen más volumen de venta son los zapatos y las camisetitas que son prendas de vestir no accesorios.

- Mediante el grupo focal y las encuestas se logró identificar que 100% de los participantes poseen una gorra o utilizan una gorra lo cual cumple el primer objetivo planteado que es conocer cuantas personas utilizan gorra, Del mismo modo se cumplió el segundo objetivo y se llegó a conocer que las personas no tienen un tiempo estimado para comprar un accesorio, tanto hombres como mujeres si su atención es captada el artículo será adquirido o el momento que necesiten comprar el accesorio ya que el que poseen esta desgastado.
- Para cumplir el tercer objetivo se analizó la entrevista de Cecilia Parra la cual me comentó que los consumidores están dispuestos a comprar estas marcas Adidas, Puma, Nike y Shamuna la cual es una marca ecuatoriana. Del mismo modo se analizó el grupo focal en el cual los participantes me dijeron que sus marcas de preferencia son Adidas y Nike. Finalmente se analizó los resultados de la cuarta pregunta de la encuesta la cual era seleccione sus marcas de preferencia siendo Adidas la número 1 con 83,8%, Nike en segundo lugar con 62,2% y Vans en tercer lugar con 43,2%. Tomando en cuenta esto llegó a la conclusión que Adidas es la marca top of mind de los consumidores de gorras seguida por Nike sin dejar atrás a otras marcas que llaman la atención de posibles consumidores.
- Mediante el grupo focal, las entrevistas y las encuestas cumplimos los últimos 3 objetivos, ya que se identificó que los modelos preferidos de los consumidores son las gorras clásicas de béisbol, snapback y gorros para frío, el promedio que están dispuestos a gastar en gorras es entre \$16 y \$35 con la opción de pagar más si el producto es de alta calidad y las variables más importantes para que adquieran una gorra son el diseño y modelo.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio en análisis externo e industria.

La primera oportunidad importante para la idea de negocio que se identificó en el análisis externo es el PIB y su comportamiento del mismo modo que el salario básico que ha aumentado en comparación a años anteriores, podemos observar que el PIB 2017 aumento en un 2,4% en comparación al PIB 2016, con proyección a aumentar en 2018, lo cual sucedió en comparación al 2017 el PIB 2018 aumento en 1,4% en comparación al año pasado. La industria del comercio tiene gran participación dentro del PIB principalmente en las ciudades de Quito y Guayaquil. Se considera esto una oportunidad debido a que el aumento del PIB y del salario básico demuestra que existe un aumento de ingresos en el país, el cual las personas pueden predestinarlo para comprarse accesorios, ropa, productos entre otras cosas. Sin duda con un aumento de ingresos y salarios en el país más personas cuentan con un presupuesto suficiente para adquirir gorras, personas que probablemente no lo hacían debido a que debían destinar sus recursos para satisfacer otro tipo de necesidades.

Por otro lado, el análisis del entorno social que se realizo supo demostrar que, en la provincia de Pichincha, específicamente en la ciudad de Quito existe una edad promedio de habitantes de 29 años lo cual es una gran noticia para la idea de negocio ya que el segmento objetivo son hombres y mujeres de entre 15 y 34 años. Se puede decir que la ciudad de Quito cuenta con el mercado ideal para la idea de negocio ya que en esta ciudad predominan las edades cortas en sus habitantes teniendo poco porcentaje de habitantes de edades avanzadas, este dato es importante ya que las personas de corta edad conforme van creciendo y entrando en las edades del segmento objetivo se convierten en posibles consumidores así el mercado va creciendo y existiría más oportunidades para volver exitosa la idea de negocio.

Finalmente es fundamental pensar en la tecnología como una herramienta importante de trabajo, en la actualidad más del 90% de la población

ecuatoriana ya son usuarios móviles y casi el 100% de la población tiene acceso a internet, debido a esto la tecnología se ha convertido en una herramienta fundamental en todo giro de negocio y debe ser utilizada con mucha sabiduría y en el momento indicado para difundir un mensaje o algún anuncio ya que puede ser una gran puerta al éxito si se sabe utilizar de la manera correcta.

4.2 Descripción de la oportunidad de negocio en la investigación de mercado.

En la investigación de mercado se realizó una entrevista a la experta Cecilia Parra la cual supo informar que en las tiendas de la cual ella es encargada que es "The Athlete's Foot" o "TAF", el accesorio con más volumen de ventas son las gorras que se comercializan teniendo un volumen de ventas igual al de las camisetas que es una prenda de vestir. Se identificó una gran oportunidad en la información que provee Cecilia ya que al ser el accesorio más vendido y tener un volumen de ventas similar a camisetas que es un artículo de vestir se concluye que hay un gran mercado para la venta de gorras y que es un accesorio con una gran demanda por lo cual la idea de negocio podría tener éxito.

Por otro lado, en la entrevista realizada a Mauricio Fuentes se detectó otra oportunidad la cual se relaciona con la personalización de las gorras, Mauricio compartió su conocimiento sobre el proceso de personalización de las gorras el cual dijo que tomaba entre 5 y 7 minutos realizarlo, es una oportunidad ya que al ser un proceso tan rápido y fácil el personal que trabaje en la tienda de gorras podrá realizar este proceso sin ningún problema del mismo modo los clientes no tendrán problema en esperar este intervalo de tiempo para recibir su producto listo personalizado, esta información apoya a sustentar la idea de negocio que incluye la personalización de las gorras.

Pasando a los resultados del grupo focal se puede detectar ciertas oportunidades en la opinión de las personas que participaron en el mismo. Una opinión muy valiosa que supo dar un participante fue que las personas en muchos casos adquieren gorras u otros accesorios como regalos para

familiares o amigos no en todos los casos compran para ellos mismos sino más para regalar, tomando en cuenta esto se pueden realizar campañas publicitarias en fechas específicas como pueden ser el día del padre, día del niño, navidad, san Valentín en donde se promueva a las personas a regalar gorras como un ejemplo en san Valentín se personalizan gorras para parejas, en el día del padre se pueden tener gorras personalizadas que digan " El papá #1" o se realiza una campaña regálale a tu papá la gorra de su equipo favorito.

Los participantes del grupo focal tanto como los encuestados mostraron un alto interés en la idea de personalizar las gorras, lo cual es importante aprovechar como una ventaja del negocio para poder atraer a posibles consumidores, es importante comunicar de la mejor manera y en el momento indicado para que el mensaje llegue al consumidor como se espera. Del mismo modo el grupo focal al enterarse en ese momento de la marca ecuatoriana llamada Shamuna y observar el catálogo de productos que posee la marca mostraron una gran aceptación a esta marca de tal manera que consideraron comprar productos de la misma, esta es una oportunidad que no se puede desaprovechar ya que al tener una marca ecuatoriana de alta calidad con diseños innovadores y llamativos que dan frescura al mercado, es fundamental tener los productos de esta marca en la tienda de gorras deportivas ya que se tendrá una gran acogida en el mercado y al mismo tiempo se apoya al desarrollo de la industria ecuatoriana de tal manera que en algún momento esta marca ecuatoriana pueda ser reconocida mundialmente.

Tomando en cuenta los resultados de las encuestas realizadas se detecta que el 100% de las personas usan o han usado una gorra ya que al preguntarles que tipo de gorra utilizarían no hubo ningún encuestado que no seleccionó al menos 1 opción la mayoría escogieron entre 3 y 4 tipos de gorras diferentes así como hubieron personas que escogieron 1 o 2 tipos sin embargo no hubo ninguno que no utilizaría gorra, lo que nos lleva a la conclusión que existe un gran mercado para la venta de gorras en la ciudad de Quito.

De igual manera supieron informar que tanto conocen sobre las marcas de gorras que hay en el mercado de tal manera que hubieron 2 encuestados que

redactaron sus marcas de preferencia las cuales no estaban entre las opciones que se proporcionaba en la encuesta, por lo cual se puede deducir que las personas de la ciudad de Quito sí consumen gorras ya que conocen los modelos y las marcas que más comercializan teniendo como preferidas a las marcas Adidas y Nike lo cual se pudo confirmar en el grupo focal y en las entrevistas con expertos del mismo modo.

En la encuesta, en el grupo focal y en las entrevistas se identificó que lo que más llama la atención para que el consumidor adquiera una gorra es el diseño si bien existe un diseño que logre llamar la atención del cliente a primera vista el cliente va a comprar esa gorra, esta oportunidad puede ser aprovechada si bien al momento de negociar con los proveedores intentar seleccionar modelos únicos que puedan ser los favoritos del mercado y en las gorras personalizadas tener una sección de gorras ya personalizadas con diseños propios hechos por la tienda diseños que no te ofrecen las marcas reconocidas que pueden llamar la atención del consumidor y en muchas ocasiones ellos no sabrían cómo plasmar esos diseños en las gorras.

Finalmente los encuestados en conjunto con los participantes del grupo focal confirmaron que el medio de comunicación más importante para el mercado objetivo son las redes sociales específicamente Instagram, esta red social puede convertirse en una herramienta indispensable en la idea de negocio ya que al ser una red social donde se publican de preferencia fotos y videos se puede crear un catálogo con todos los productos que posee la tienda en el cual los consumidores puedan observar desde el lugar que se encuentren y el momento que identifiquen un diseño o modelo de preferencia se acercan a la tienda y lo adquieren o en su defecto se contactan con la empresa mediante la misma red social preguntando la información que deseen saber sobre el producto y podrían dejarlo hasta reservando en casos de que no exista mucho producto en stock. Los catálogos podrán ser actualizados desde las 4 pm hasta las 10 pm que son los horarios que las personas más revisan este tipo de redes sociales.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

La estrategia, según Michael Porter "consiste en ser diferente, significa la selección deliberada de un conjunto de actividades distintas para entregar una mezcla única de valor". (Porter, 2011, p. 103). La estrategia general de marketing seleccionada para usar es la de *diferenciación*, la cual consiste en "ofrecer un producto único, original y novedoso que nos permita distinguirnos de la competencia, y sea el motivo por el cual los consumidores nos prefieran a nosotros antes que a la competencia". (Arturo, 2018). Esta estrategia es la adecuada a utilizar, ya que la idea de negocio es crear una tienda especializada en gorras deportivas donde los consumidores del mismo modo puedan personalizar sus gorras. La investigación realizada anteriormente nos arroja resultados de que en la ciudad de Quito no existe una idea de negocio como esta ya que las gorras son comercializadas como accesorios en tiendas grandes de ropa y si bien existen lugares donde se pueda personalizar una gorra es lo único que encontrará en ese lugar.

5.1.1 MERCADO OBJETIVO

Tabla N°3: Segmentación

| Segmentación | Cantidad | % |
|--------------------------------|----------|-------|
| Quito | 2690150 | 100% |
| Quito (Centro y Norte) | 1748597 | 65% |
| Edad 15-34 años | 634741 | 23,6% |
| Nivel Socio Económico A, B, C+ | 227872 | 8,5% |

Tabla N°4: Segmentación Real

| Segmentación | Cantidad | % |
|--------------|----------|---|
| | | |

| | | |
|---------------------------|--------|-----|
| Mercado Objetivo original | 227872 | 100 |
| Mercado Objetivo Real | 223315 | 98 |

El mercado objetivo según Kotler y Armstrong consiste en "un conjunto de compradores que comparten necesidades o características comunes que la empresa decide atender" (Kotler & Armstrong, 2013, p. 175). El mercado objetivo original está compuesto por personas hombres y mujeres de entre 15 y 34 años que vivan en la ciudad de Quito en los sectores centro y norte, y sean de nivel socio económico medio-alto. Para definir el mercado objetivo real de la idea de negocio se analizó 3 preguntas de la encuesta realizada la primera pregunta que se analizó obtuvo un 100% de respuesta positiva de los encuestados ya que todos supieron demostrar el estilo de gorra que utilizan del mismo modo sucedió con la segunda pregunta analizada ya que los encuestados supieron expresar sus marcas de preferencia, finalmente se les pregunto a los encuestados si les interesaría adquirir una gorra sin marca con opción a personalizarla y un 96% de los encuestados respondió positivamente a esta pregunta. Teniendo en cuenta el análisis de estas preguntas se identificó que el mercado objetivo real es el 98% de la segmentación realizada anteriormente lo cual nos da un total de 223.315 personas como mercado objetivo en el norte de la ciudad de Quito.

5.1.2 PROPUESTA DE VALOR

Kotler y Armstrong nos dicen que "la propuesta de valor de una marca es el conjunto de beneficios o valores que se promete entregar a los consumidores para satisfacer sus necesidades. " (Kotler & Armstrong, 2013, p. 186). La propuesta de valor a utilizarse en la tienda especializada en gorras deportivas es *Más por Más*. Se utiliza esta propuesta de valor debido a que se ofrece un mayor valor funcional a los consumidores ahorrándoles tiempo en la toma de decisión de su compra del mismo modo se ofrece un mayor valor emocional ya que dentro de la tienda se puede encontrar una mayor oferta de gorras. Si bien existen tiendas de ropa deportiva, casual, urbana que comercializan gorras

estas tienen a la gorra al ser un accesorio como un producto secundario enfocándose en comercializar sus principales productos como camisetas, zapatos, pantalones. Por otro lado, existen pequeños lugares donde se puede estampar, bordar y sublimar gorras, sin embargo, estos locales solo te ofrecen eso no la posibilidad de adquirir una gorra de marca, del mismo modo estos locales no están ubicados en lugares donde el público pueda ver fácilmente o capte su atención inmediatamente.

La tienda especializada en gorras deportivas es un negocio nuevo ya que ningún otro negocio ofrece lo mismo. Si bien es una tienda de gorras deportivas se tiene la visión de crear un local que contenga solo vitrinas de gorras de diferentes modelos, diseños y las marcas favoritas de los posibles consumidores, para que de este modo exista una oferta capaz de satisfacer las necesidades de todo el mercado. Añadido a esto se plantea tener una vitrina de gorras sin marca las cuales los consumidores puedan personalizar a su gusto ese momento creando así un modelo único y que representa al consumidor ya que al momento de personalizar la gorra el consumidor deja un pedazo de su esencia en el producto.

Finalmente, la tienda especializada en gorras deportivas tendrá como plaza estratégica el Quicentro Shopping, siendo este el centro comercial de preferencia de los consumidores el cual tiene un alto tráfico de personas diariamente que se convierte en una oportunidad para la tienda.

5.2 MEZCLA DE MARKETING

La mezcla de marketing según Kotler y Armstrong es “un conjunto de herramientas que trabajan en conjunto para satisfacer las necesidades de los clientes y forjar relaciones con ellos” (Kotler & Armstrong, 2013, p. 5). Las principales herramientas que se van a desarrollar en la mezcla de marketing son producto, precio, plaza y promoción para de esta forma crear una relación con el mercado objetivo de la tienda especializada de gorras deportivas.

5.2.1 PRODUCTO

NIVELES DE PRODUCTO:

Tabla N°5: Niveles de Producto

| | |
|--------------------|---|
| Producto Básico | Según Maslow “Head & Style (H&S)” satisface a las necesidades fisiológicas, de seguridad y de autorrealización. Las cuales son la necesidad de vestir, protege tu salud al comprar una gorra proteges tu piel del sol y las enfermedades que te puede ocasionar el mismo por ende aportas a la salud de tu cuerpo. Finalmente, muchas personas aspiran tener productos de alguna marca internacional conocida que se pueden adquirir en esta tienda del mismo modo las personas satisfacen su necesidad de autorrealización el momento que personalizan los productos ya que están expresando lo que sienten o el mensaje que ellos desean transmitir mediante un producto. |
| Producto Real | Los productos que se ofertan en H&S son gorras nacionales e internacionales de marcas reconocidas y a demás gorras llanas que permiten una personalización. Las gorras son accesorios de uso diario utilizados por todo el mercado tanto niños, jóvenes y adultos para proteger su rostro del sol o en muchos casos utilizadas para estar a la moda. |
| Producto Aumentado | Head & Style ofrece gorras de las mejores marcas internacionales las cuales son Nike, Adidas, Puma, Reebok y Under Armour al igual que la mejor marca en gorras nacional la cual es Shamuna que presenta modelos frescos y novedosos, todas estas marcas cuentan con los mejores materiales del mercado y una extensa trayectoria hasta el día de hoy, ofreciendo así la mejor calidad de productos. H&S ofrece del mismo modo la oportunidad de que las |

| | |
|--|--|
| | <p>personas se expresen y adquieran algo único en el mercado mediante la personalización de las gorras el momento que un consumidor personaliza con sus preferencias la gorra no va a encontrar nada igual en el mercado lo cual significa que obtiene un producto que no se ofrece en el mercado que fue realizado por el consumidor y no va a existir ningún otra persona que obtenga este accesorio..</p> |
|--|--|

ATRIBUTOS Y CARACTERÍSTICAS:

Producto: Head & Style comercializará las marcas más conocidas a nivel internacional y nacional con la mejor calidad del mercado y que tenga una amplia oferta de modelos entre los cuales se van a encontrar gorras five panel, snapback, trucker, clásicas “béisbol”, pescadores y gorros de frio. Tomando en cuenta diferentes factores como la oferta de modelos, contacto con proveedores, rotación de inventario, precios, preferencias del mercado, calidad del producto, entre otros se ha decidido trabajar con las siguientes marcas: Adidas, Nike, Puma, Reebok, Under Armour y Shamuna. H&S presentará como uno de sus productos estrellas las gorras llanas personalizables, las cuales se van a encontrar en las vitrinas de diferentes colores para que de este modo los consumidores puedan tener una gran oferta de donde escoger, el modelo que fue seleccionado para las gorras personalizables son las gorras trucker el cual es el modelo de gorra de preferencia del mercado objetivo por su funcionalidad y estilo, si bien esta gorra cumple la función de proteger el rostro del sol es uno de los modelos más utilizados como un accesorio de moda y estilo en ciertas ocasiones preferido sobre la funcionalidad. La opción de personalizar una gorra da la posibilidad de obtener un producto único que represente al consumidor, en el cual se puede expresar y obtener exactamente lo que busca.

Atención: Head & Style aprovechará su plaza estratégica para trabajar con los mismos horarios del centro comercial el cual es el Quicentro Shopping esto es una gran oportunidad ya que la plaza seleccionada al ser centro comercial lo

que significa que trabaja todos los días de la semana incluyendo feriados y su horario de atención es de Lunes a Sábado de 9:30 hasta 21:00 y el Domingo de 10:00 hasta 20:00. El consumidor del mismo modo podrá tener contacto con la tienda mediante las redes sociales las cuales son Facebook e Instagram en el cual se tendrá el servicio al cliente para resolver todo tipo de dudas e incluso la reservación de algún producto para la compra en la tienda.

Servicios Complementarios: Mediante las redes sociales el consumidor tendrá contacto con la tienda donde podrá interactuar con una persona de la tienda que pueda resolver sus dudas e incluso reservar productos y enviar sus diseños de personalización. Del mismo modo se actualizarán constantemente las redes sociales de la tienda con información relevante sobre el clima y efecto que tiene el mismo sobre la salud de las personas especialmente el sol, con esta información se recomendará la gorra ideal para ese tipo de clima. Del mismo modo se realizarán tutoriales de como cuidar las gorras y mantenerlas como nuevas. Blogs informativos.

Plaza: Head & Style tiene como plaza estratégica el Quicentro Shopping donde se ubicará en un local no una isla, el cual va a tener diferentes vitrinas donde se encuentran en una vitrina gorras de marcas reconocidas, gorras llanas de diferentes colores para personalizar y gorras con estilos creados por la tienda, el local contará con una decoración urbana, deportiva que identifique a la tienda con varios espejos donde el consumidor puede probar los productos, del mismo modo con la maquina donde se personalizan las gorras para que el servicio sea inmediato.

LOGO:



Figura N°2: Logo

BRANDING:

Arquitectura: Modelo Mixto (texto e imagen)

Tipografía: Helvetica

Color: Se utiliza el color azul ya que este es considerado como el color predilecto para agradar tanto a hombres como a mujeres, siendo el color preferido de un 45% de las personas. El color azul representa confianza y se pretende generar un lazo con el consumidor mediante este color.

Significado figura: Es una gorra clásica de béisbol la cual todos han utilizado en algún momento, se enfoca en la esencia de la tienda que son las gorras.

5.2.2 PRECIO

Según Kotler y Armstrong “la fijación de precios de valor para el cliente se basa en las percepciones de valor hechas por el cliente más que con base en el costo del vendedor” (Kotler & Armstrong, 2013, p. 258). Head & Style al ofrecer en su portafolio productos de marcas ya reconocidas por el mercado, los proveedores de estas diferentes marcas nacionales e internacionales ya te ofrecen un precio de venta al público de los diferentes productos con el cual se planea trabajar. Por otro lado, en el portafolio de Head & Style están las gorras llanas personalizables para las cuales se colocará un precio preferente a la percepción de valor que tiene el cliente de este producto. Dados los resultados de la encuesta (anexo 4) los consumidores están dispuestos a pagar como máximo valor \$30 mientras que el valor ideal para el 40% del mercado objetivo es \$15, por lo cual el precio se ajustará a la demanda una vez que ya se abrió la tienda.

ESTRATEGIA DE ENTRADA:

La estrategia que se seleccionó para la entrada al mercado de las gorras personalizables es la de descremado la cual consiste en “establecer inicialmente un precio alto para un nuevo producto para maximizar las utilidades capa por capa de los segmentos dispuestos a pagar ese precio” (Kotler & Armstrong, 2013, p. 271). Al aplicar esta estrategia se convierte a la gorra personalizable en un producto que las personas aspiran tener, un producto de lujo, exclusivo que con el paso del tiempo mediante el ajuste de

precios los consumidores podrán adquirir. Los precios iniciales de las gorras personalizables que ofrece Head & Style serán para las gorras bordadas tendrá un precio de \$18 mientras que para la gorra sublimada el precio será de 20\$, 1 mes después de la apertura de la tienda se lanzará la promoción del 15% de descuento en las gorras personalizables y se mantendrá constante durante los primeros 5 años.

5.2.3 PLAZA

ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN:

La estrategia de distribución que utilizará Head & Style es el canal directo, debido a que la venta de las gorras se va a realizar directamente en la tienda especializada en gorras deportivas, donde el consumidor puede acercarse personalmente a realizar la compra de los productos que ofrece la tienda.

PUNTO DE VENTA:

Para determinar la ubicación de Head & Style se utilizó los datos de la investigación de mercado en la cual los participantes del grupo focal realizado todos concordaron que la tienda debe estar ubicada en un centro comercial de preferencia el Quicentro Shopping, del mismo modo prefieren que sea un local antes que una isla. De la misma manera, el 52, 7% de los encuestados piensan que el local debe estar ubicado en el Quicentro Shopping en comparación con EL Jardín, El Bosque, El CCI y El Condado Shopping.

Tomando en cuenta estos resultados fue seleccionado el Quicentro Shopping como plaza estratégica en donde se ubicará Head & Style con un local de 70 metros cuadrados aproximadamente, decorado con un estilo urbano, fresco, adecuado con un ambiente musical y de video (Televisiones) que represente a la tienda. Se contará con las diferentes vitrinas donde se van a observar las gorras de marcas reconocidas y las gorras personalizables y algunos espejos en puntos estratégicos de la tienda en los cuales las personas podrán mirarse todas las gorras que se prueben.

El centro comercial seleccionado cuenta con una ubicación estratégica en la ciudad de Quito, de tal manera que tiene fácil acceso de todo sitio de la ciudad

al igual que una gran oferta de medios de transporte que se dirigen a este sector. El costo de arriendo lo da la administración del mismo, en el cual se incluyen servicios extras y el valor final es \$1500 mensuales.

5.2.4 PROMOCIÓN

ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN:

La estrategia seleccionada es la estrategia pull, la cual se utiliza cuando la empresa no tiene una posición consolidada en el mercado, siendo esta la situación de Head & Style al ser un nuevo negocio, la estrategia consiste en “gastar mucho dinero en promoción y publicidad al consumidor para inducir a los consumidores finales a comprar el producto” (Kotler & Armstrong, 2013, p. 364). Mediante esta inversión se busca crear una imagen para la marca y posicionarla en el mercado ecuatoriano.

MEZCLA PROMOCIONAL

Según Kotler y Armstrong “la mezcla promocional consiste en la mezcla específica de publicidad, relaciones públicas, venta personal, promoción de ventas y herramientas de marketing directo que utiliza la empresa para forjar relaciones con los clientes” (Kotler & Armstrong, 2013, p. 357).

Publicidad:

“Head & Style” para promocionar el negocio trabajará principalmente con actividades BTL (publicidad debajo de la línea), que son “una serie de técnicas y prácticas publicitarias que intentan crear nuevos canales de comunicación entre la marca y el consumidor” (Latinoamérica, 2014). Tomando en cuenta el mercado objetivo del giro de negocio y los resultados de la investigación de mercado la publicidad se enfocará en medios digitales específicamente en redes sociales y la página web. Instagram y Facebook son las redes sociales con las que trabajará Head & Style, siendo estas las más utilizadas por el mercado objetivo y siendo las plataformas con más usuarios en el país. Todos los días entre las 19:00 y 22:00 horario con mayor número de usuarios en línea se subirá a las diferentes plataformas blogs informativos de diferentes temas relevantes para un consumidor tales como, información sobre el clima y

recomendación para estar preparado, consejos de moda y estilo para el mejor look con las gorras, tips de cuidado de las gorras y consejos para la personalización. Del mismo modo se crearán relaciones con 5 personas que compartan la filosofía empresarial de la tienda para convertirlos en influencers de la marca, a los cuales se les dará una dotación mensual de \$60 en productos de nuestra tienda para lo cual ellos deberán invitar a sus seguidores a que conozcan la tienda y adquieran los productos de Head & Style. Los amigos de marca deberán realizar al menos 1 historia y 1 post semanal a cambio de las dotaciones mensuales de producto. Finalmente se va a pautar \$30 mensuales en cada una de las redes sociales para tener un alcance más enfocado en el mercado objetivo.

Relaciones Públicas:

La empresa contará con un encargado de comunicación y relaciones públicas con el objetivo de consolidar la imagen de la tienda en el mercado y generar credibilidad con el consumidor.

Como principales actividades que realizará la empresa generando una relación con el consumidor serán:

- Meet & Greet con los amigos de marca abierto a todo el público. El cual consiste en reunir a los 5 amigos de marca en el local por un día donde los consumidores podrán conocer e interactuar con los amigos de la marca. Previo al día del evento los amigos de marca invitarán a sus seguidores a que asistan al meet & greet, del mismo modo en las redes sociales de la tienda se invitarán a todos los seguidores.
- Fomentar la viralización trimestralmente de las redes sociales de la tienda mediante concursos donde las personas deben seguir a las paginas oficiales de la tienda en las diferentes redes sociales, subir un estado del post del concurso de la tienda y etiquetar a 3 amigos en los comentarios del post, se definirá al ganador tomando en cuenta las veces que compartió, subió historias y etiqueto al mayor número de personas. El premio será una gorra personalizada totalmente única y la opción de escoger un segundo producto de la tienda.

- Dentro de la tienda se encontrará un espacio adecuado donde los consumidores pueden tomarse fotos con sus productos y etiquetar a las redes sociales oficiales de Head & Style o compartir las fotos con el #onlyHead&Style.

Venta Personal:

El enfoque de la venta personal principalmente será la fuerza de ventas, Head & Style contará con personal capacitado para dar el mejor servicio al cliente. La tienda contará con un Jefe de tienda y un asistente los cuales deben dominar los procesos de bordado y sublimado que son los principales procesos de personalización de gorras. La tienda trabajará con la ideología de dar siempre la mejor experiencia de compra para de este modo demostrar que la tienda se preocupa por sus consumidores. Finalmente, el recurso humano que prestará servicios en la tienda deberá tener competencias en arte o diseño lo que será un aporte en la experiencia de compra del cliente.

Promoción de Ventas:

Se realizará una promoción directa al consumidor final con el objetivo de fidelizar al cliente y generar una mayor demanda en las gorras personalizables. Se aplicará a partir del segundo mes de apertura de la tienda un descuento del 15% en las gorras personalizables lo cual acerca a este producto al precio de pago ideal del público objetivo lo cual permitirá una mayor demanda del producto.

Tabla N°6: Precio gorras personalizadas con descuento

| Producto | Precio | Precio 15% |
|-----------------|--------|------------|
| Gorra sublimada | \$ 20 | \$17 |
| Gorra bordada | \$18 | \$15,30 |

Marketing Directo:

La estrategia de marketing directo de Head & Style se basa principalmente en:

- Mailing: Mediante esta estrategia se pretende fidelizar al cliente y generar un vínculo más cercano con el mismo. Utilizando la base de datos de la tienda que se genera día a día con las preferencias del consumidor, fechas especiales y el presupuesto que determina para la compra de este producto se enviarán correos personalizados a los consumidores para mantenerlos informados de sus productos preferenciales y del mismo modo generar una relación más cercana entre la tienda y cliente final.
- Venta Personal: El recurso humano de la tienda está encargado de brindar la mejor experiencia de compra.
- Marketing por catálogo: En las diferentes plataformas virtuales (página web y redes sociales) se tendrá la opción de revisar el catálogo de la tienda actualizado.

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN

Misión:

Somos una empresa que comercializa gorras deportivas en la ciudad de Quito basada en las nuevas tendencias, moda y tecnología, brindando innovación e inspiración al consumidor ofreciendo la posibilidad de personalizar y crear sus propios modelos. Comprometidos con brindar la mejor experiencia de compra al cliente contando con un recurso humano altamente capacitado y una oferta de producto de alta calidad.

Visión:

Para el 2030 ser una tienda reconocida en el Ecuador contando con puntos de venta en las principales ciudades del país (Quito, Guayaquil, Cuenca), con una marca posicionada en el mercado que represente calidad tanto en productos como en el servicio al cliente.

Objetivos de la Organización

Objetivos a Mediano plazo:

- Aumentar las ventas un 2% para el tercer año.
- Realizar activaciones de viralización de manera trimestral para conseguir al menos 10.000 seguidores en las diferentes redes sociales, después del primer año.
- Recuperar la inversión inicial en un periodo menor a los 4 años.
- Mantener una utilidad constante dentro de los primeros 5 años de la tienda en el país.
- Fidelizar al 50% de nuestros clientes para el inicio del tercer año.
- Aumentar para el cuarto año un 10% de los clientes satisfechos.

Objetivos a Largo plazo:

- Posicionar Head & Style en la ciudad de Guayaquil en el año 2026 inaugurando su primera tienda en Mall del Sol.

- Posicionar Head & Style en la ciudad de Cuenca en el año 2028 abriendo su primera tienda en Mall del Rio.
- Participar como auspiciante en eventos masivos deportivos para el año 2029.

6.2 PLAN DE OPERACIONES

Cadena de Valor: La cadena de valor se refiere a “la serie de departamentos internos que llevan a cabo actividades de generación de valor para diseñar, producir, entregar y apoyar los productos de la empresa” (Kotler & Armstrong, 2013, p. 47). La cadena de valor de “Head & Style” está fundamentada en la creación de una estructura organizacional sistematizada con el proceso de comercialización y producción de gorras.

| | | | | | | |
|-------------------------------|--|---------------------|--|--|---|---------------------------|
| ACTIVIDADES DE SOPORTE | Infraestructura de la empresa: Tienda ubicada en el Quicentro Shopping adecuada con el mejor ambiente para la compra. | | | | | MARGEN DE SERVICIO |
| | Gestión de Recursos Humanos: Capacitación al recurso humano en el ámbito servicio al cliente para ofrecer la mejor experiencia de compra. Capacitación al recurso humano en manejo de máquinas. | | | | | |
| | Organización interna y desarrollo tecnológico: Investigación de nuevas tecnologías en gorras para expandir la oferta al mercado. | | | | | |
| | Abastecimiento: Compras trimestrales a proveedores de gorras tanto de marca como llanas. Adecuación del local. | | | | | |
| ACTIVIDADES PRIMARIAS | Logística Interna: | Operaciones: | Logística de Salida: | Marketing y Ventas: | Servicio Postventa: | MARGEN DE SERVICIO |
| | -Recepción de las compras trimestrales de producto. -Almacenamiento de producto en vitrinas y bodega. -Inventario de producto. | | -Bordado y sublimado de gorras llanas con diseños de los clientes. | -Entrega de productos a los consumidores. -Facturación de productos. -Actualización inventario | -Redes sociales y página web -Relaciones públicas -Promoción en ventas -Marketing directo -Venta personal | |

Figura N°3: Cadena de Valor

Mapa de Procesos:

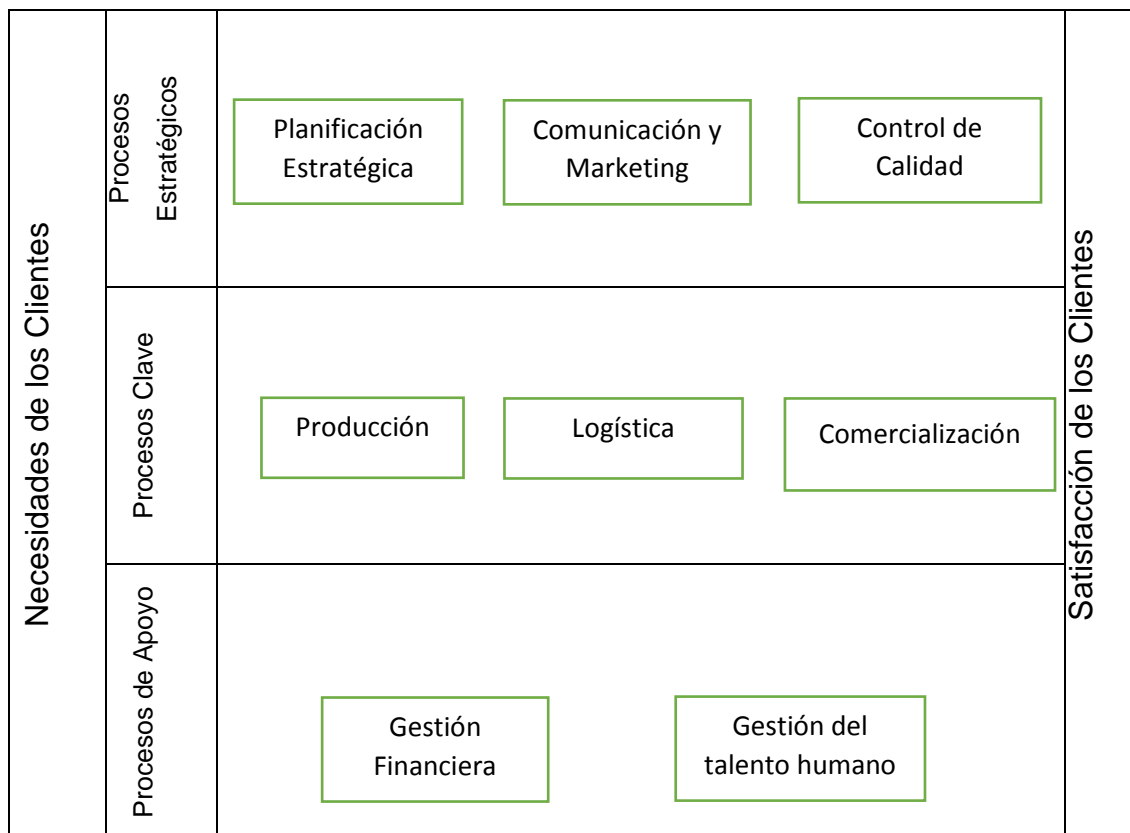


Figura N°4: Mapa de Procesos

Procesos:

Procesos Estratégicos:

- **Planificación Estratégica:** Proceso de cumplimiento de toda la organización de la misión, visión y objetivos de la empresa al igual con brindar la mejor experiencia de compra al consumidor.
- **Comunicación y Marketing:** Proceso de comunicación de la oferta de productos al mercado objetivo al igual de las diferentes promociones. Manejo de redes sociales y página web.
- **Control de Calidad:** Proceso de revisión y control continuo de materia prima para la personalización de las gorras al igual que el producto finalizado personalizado y la estética del local.

Procesos Clave:

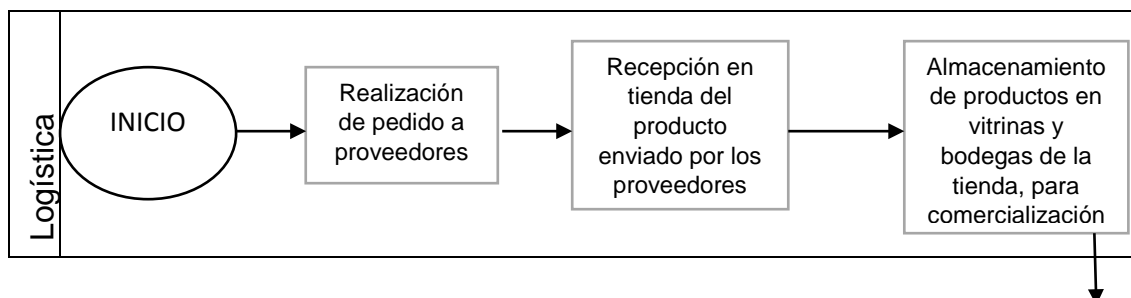
- **Producción:** Proceso en el cual está involucrado el cliente llevando su diseño de personalización a la tienda donde tanto el jefe de tienda o asistente de tienda podrán bordar o sublimar las gorras.
- **Logística:** Proceso que involucra el recibimiento de producto de los proveedores, control de inventario y almacenamiento de producto en la tienda.
- **Comercialización:** Proceso de venta y personalización de gorras a cargo del jefe y asistente de tienda. Cumpliendo lo establecido con el plan de marketing.

Procesos de Apoyo:

- **Gestión Financiera:** Procesos contables con el fin de facilitar el crecimiento de la empresa mediante cumplimiento de leyes establecidas como pago de tributos, sueldos, beneficios de ley para los trabajadores, pago a proveedores, arriendo y un correcto manejo de toda la parte contable que concierne al ingreso de dinero en la tienda.
- **Gestión del Talento Humano:** Proceso de control del trabajo de talento humano asegurándose que el personal de tienda brinde la mejor experiencia de compra al igual que el control de cumplimiento de beneficios para todo el talento humano que pertenece a la organización.

Flujo de Procesos:

En los siguientes diagramas se muestran los flujos de operaciones de abastecimiento y comercialización de producto para la tienda “Head & Style”.



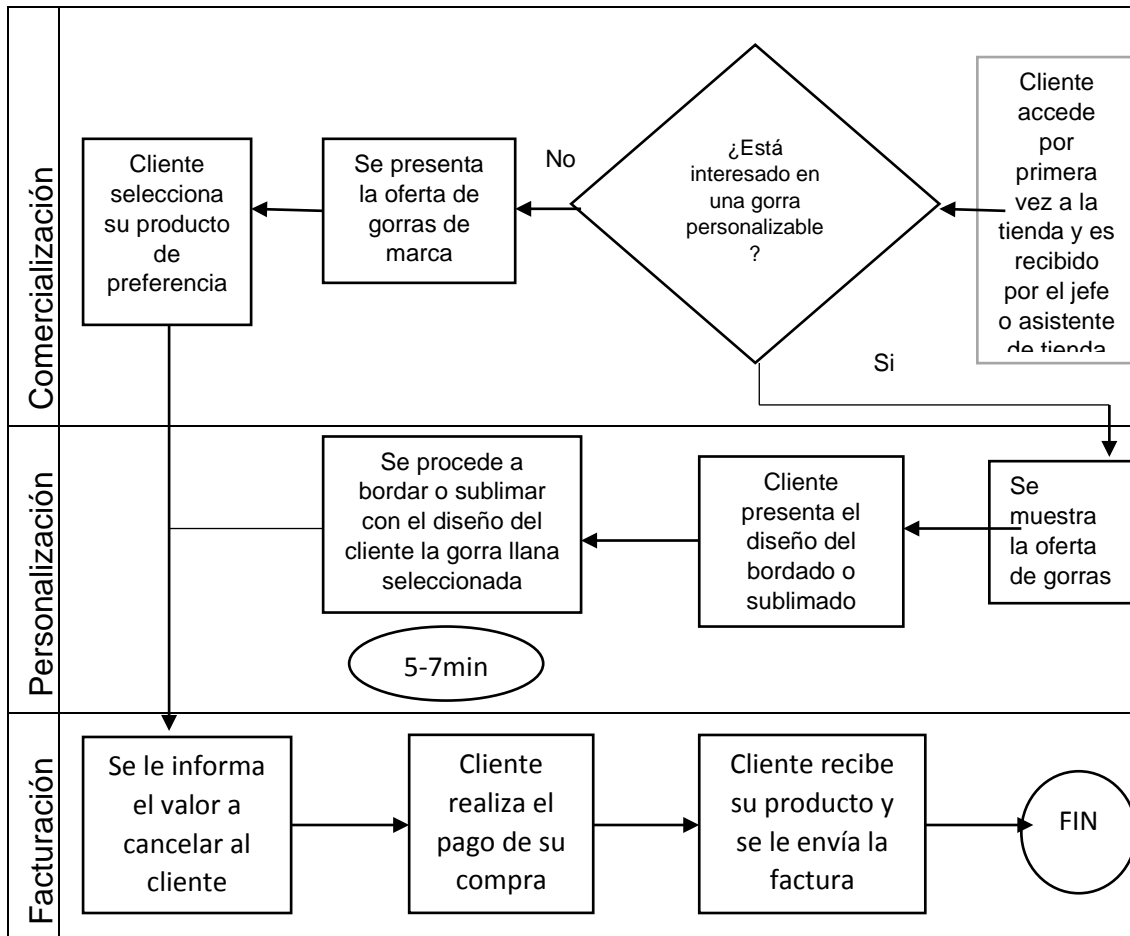


Figura N°5: Flujograma Abastecimiento y Comercialización

6.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Estructura Legal:

“Head & Style” se registrará bajo la figura de una Sociedad de Responsabilidad Limitada, debido a que, contará con dos accionistas que aportarán con el capital para la creación del negocio. Esta figura fue seleccionada basándose en la Ley de Compañías, la cual señala que “Art. 92.- La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso las palabras “Compañía Limitada” o su correspondiente abreviatura”. (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2017)

Organigrama Empresarial:

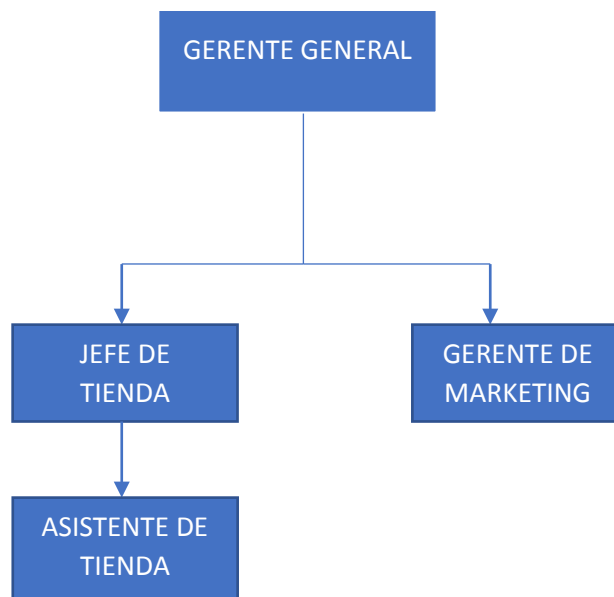


Figura N°6: Organigrama Empresarial

El proyecto va a trabajar con un organigrama de tipo funcional (simple), ya que, este tipo de organigrama es el recomendado para organizaciones nuevas, teniendo bien definidos los procesos y usan la misma fuente de recursos. Por otro lado este tipo de diseño organizacional permite la adaptación de futuros cambios estructurales en la empresa.

Funciones:

- Gerente General: Encargado de la planificación estratégica y control del cumplimiento de la misma. Además, de la planificación y control de los procesos que se llevan a cabo para la correcta funcionalidad de la tienda. Finalmente el gerente general está a cargo de coordinar los procesos de apoyo los cuales están formados por la gestión financiera y la gestión del talento humano.
- Gerente de Marketing: Encargado de poner en marcha el proceso de comunicación y marketing, planeación y ejecución del plan de marketing, relación con los amigos de marca, coordinador de eventos, control del correcto manejo de la imagen de la marca y manejo de las diferentes redes sociales de la empresa y la página web.

- Jefe de tienda: Encargado de la comercialización de los productos ofertados en la tienda, manejo de inventario de la tienda, producción de gorras personalizadas, control de estética del local, que todos los productos puedan ser apreciados por el consumidor y encargado de brindar la mejor experiencia de compra al consumidor.
- Asistente de tienda: Soporte al jefe de tienda en lo que necesite, encargado de brindar la mejor experiencia de compra al consumidor y producción de gorras personalizadas.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 PROYECCIÓN DE INGRESOS, COSTOS Y GASTOS

7.1.1 INGRESOS: Los ingresos del negocio se basan en las ventas de las gorras tanto de las de marca como de las personalizadas. Para realizar la proyección de ventas se realizaron los siguientes supuestos: Supuesto 1: La cantidad de ventas proyectada para el mes uno tienen diferentes unidades de venta en cada tipo de gorra. Para proyectar la cantidad de unidades de venta se consideró el crecimiento anual de la industria que es el 1,20%. Supuesto 2: Para determinar el precio se considera un 30% de margen para las gorras de marca de acuerdo a lo establecido por las empresas distribuidoras de las marcas; en tanto que para las gorras personalizadas se estableció un precio de penetración de mercado \$18 para la gorra bordada y \$20 para la gorra sublimada. Para proyectar el precio de venta se considera un 5% anual.

Tabla N°7: Proyección Ingresos

| DETALLE DE PRODUCTO | CANTIDAD | PRECIO |
|-------------------------------------|----------|---------|
| Gorra Nike Modelo clasica baseball | 65 | \$28.47 |
| Gorra Nike Modelo trucker | 50 | \$32.37 |
| Gorra Nike Modelo Snapback | 65 | \$38.87 |
| Gorra Puma Modelo clasica baseball | 55 | \$28.47 |
| Gorra Puma Modelo trucker | 45 | \$32.37 |
| Gorra Puma Modelo Snapback | 55 | \$38.87 |
| Gorra Under armour clasica baseball | 45 | \$28.47 |
| Gorra Reebok clasica baseball | 50 | \$28.47 |
| Gorra Reebok clasica Snapback | 55 | \$38.87 |
| Gorra Adidas clasica baseball | 70 | \$28.47 |
| Gorra Adidas trucker | 60 | \$32.37 |
| Gorra Adidas Snapback | 70 | \$38.87 |
| Gorra Shamuna Snapback | 90 | \$38.87 |
| Gorra bordada | 120 | \$18.00 |
| Gorra sublimada | 120 | \$20.00 |

Tabla N°8: Proyección Ventas

| Detalle | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Ventas | \$ 370,586.81 | \$ 393,811.32 | \$ 418,491.29 | \$ 444,717.94 | \$ 472,588.20 |

7.1.2 COSTOS: Los costos de adquisición de las gorras de marcas reconocidas son precios establecidos por las empresas que manejan las marcas en el país siendo los mismos precios para todas teniendo una variación dependiendo el modelo. Por otro lado para las gorras personalizables se toma

en cuenta el valor de la gorra y el valor de los suministros a utilizar para la personalización. Como se muestra en la tabla siguiente.

Tabla N°9: Costo Ventas

| Detalle | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Costo de ventas | \$ 274,289.18 | \$ 285,245.19 | \$ 292,981.81 | \$ 300,880.33 | \$ 299,952.52 |

Tabla N°10: Costo Productos

| | |
|-------------------------------------|----------|
| Gorra llana para bordado | \$ 3.10 |
| Gorra llana para sublimado | \$ 3.25 |
| Gorra Nike Modelo clasica baseball | \$ 21.90 |
| Gorra Nike Modelo trucker | \$ 24.90 |
| Gorra Nike Modelo Snapback | \$ 29.90 |
| Gorra Puma Modelo clasica baseball | \$ 21.90 |
| Gorra Puma Modelo trucker | \$ 24.90 |
| Gorra Puma Modelo Snapback | \$ 29.90 |
| Gorra Under armour clasica baseball | \$ 21.90 |
| Gorra Reebok clasica baseball | \$ 21.90 |
| Gorra Reebok clasica Snapback | \$ 29.90 |
| Gorra Adidas clasica baseball | \$ 21.90 |
| Gorra Adidas trucker | \$ 24.90 |
| Gorra Adidas Snapback | \$ 29.90 |
| Gorra Shamuna Snapback | \$ 29.90 |

7.1.3 GASTOS: Los gastos operacionales son 2: el gasto administrativo y el gasto de marketing. El gasto administrativo tiene rubros de desembolso de dinero en el pago de arriendo, servicio de internet, plan celular, suministros de oficina, honorarios de contabilidad, el mantenimiento de maquinaria y equipo, sueldos administrativos y los gastos de constitución considerados en el primer año. El gasto de marketing que sirve para promocionar los productos están relacionados con el pago en redes sociales, la creación de la página web, los obsequios por temporada, los descuentos promocionales mensuales del 15% respecto a las ventas y los influencers. Los gastos se proyectan con una tasa de inflación del 1,48% anual. Para los sueldos se proyecta con una tasa de crecimiento salarial de 2,07%.

Tabla N°11: Gastos Operacionales

| Detalle | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Arriendo | \$ 18,000.00 | \$ 18,266.40 | \$ 18,536.74 | \$ 18,811.09 | \$ 19,089.49 |
| Internet | \$ 600.00 | \$ 608.88 | \$ 617.89 | \$ 627.04 | \$ 636.32 |
| Plan celular | \$ 960.00 | \$ 974.21 | \$ 988.63 | \$ 1,003.26 | \$ 1,018.11 |
| Suministros de oficina | \$ 1,200.00 | \$ 1,217.76 | \$ 1,235.78 | \$ 1,254.07 | \$ 1,272.63 |
| Horarios profesionales contador | \$ 1,200.00 | \$ 1,217.76 | \$ 1,235.78 | \$ 1,254.07 | \$ 1,272.63 |
| Mantenimiento de la maquinaria y equipo | \$ 180.00 | \$ 182.66 | \$ 185.37 | \$ 188.11 | \$ 190.89 |
| Sueldos administrativos y ventas | \$ 36,933.00 | \$ 40,250.26 | \$ 41,084.47 | \$ 41,935.96 | \$ 42,805.10 |
| Gasto de constitucion y puesta en marcha | \$ 4,356.00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Redes sociales | \$ 720.00 | \$ 730.66 | \$ 741.47 | \$ 752.44 | \$ 763.58 |
| Página Web | \$ 500.00 | \$ 100.00 | \$ 101.48 | \$ 102.98 | \$ 104.51 |
| Obsequios por temporada | \$ 720.00 | \$ 730.66 | \$ 741.47 | \$ 752.44 | \$ 763.58 |
| Descuento promocional | \$ 1,234.99 | \$ 1,383.01 | \$ 1,420.41 | \$ 1,458.83 | \$ 1,498.28 |
| Influencers | \$ 3,600.00 | \$ 3,653.28 | \$ 3,707.35 | \$ 3,762.22 | \$ 3,817.90 |
| GASTOS OPERACIONALES | \$ 70,203.99 | \$ 69,315.54 | \$ 70,596.84 | \$ 71,902.51 | \$ 73,233.01 |

7.2 INVERSIÓN INICIAL, CAPITAL DE TRABAJO Y ESTRUCTURA DE CAPITAL

7.2.1 INVERSIÓN INICIAL: La inversión inicial del presente proyecto consiste en los desembolsos de dinero tanto en la adquisición de activos fijos, el inventario requerido inicial para la compra de los productos, y el capital de trabajo para operar el negocio. La inversión determinada es de \$86.926,53. Como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla N°12: Inversión Inicial

| INVERSIÓN INICIAL | |
|------------------------|---------------------|
| DETALLE | VALOR |
| Activos Fijos PPE | \$ 8,440.00 |
| Capital de trabajo | \$ 66,970.17 |
| Inventario | \$ 11,516.36 |
| Total Inversion | \$ 86,926.53 |

7.2.2 CAPITAL DE TRABAJO: El capital de trabajo se lo determinó como el desembolso de dinero que se realizará para los costos y gastos operacionales correspondientes al primer año, se descuentan las depreciaciones y se añade la recuperación del efectivo durante el mismo periodo. Siendo el capital de trabajo un valor de \$66.970,17. Este capital de trabajo permite que los flujo de efectivo mensuales sean positivos en cada uno.

Tabla N°13: Capital de Trabajo

| | |
|------------------------|---------------|
| Costo de compras | \$ 274,289.18 |
| Gastos | \$ 70,203.99 |
| Total costos y gastos | \$ 344,493.17 |
| Recuperacion de ventas | \$ 277,522.99 |
| Capital de trabajo | \$ 66,970.17 |

7.2.3 ESTRUCTURA DE CAPITAL: Para financiar la inversión inicial se consideró un aporte por parte de los socios del 30% mientras que el 70% restante se lo realizará mediante la obtención de un crédito en la cooperativa San Francisco de Asís con una tasa activa referencial del 10.58%; este préstamo se lo amortizará a 60 meses con una cuota mensual de \$1.311,97.

Tabla N°14: Estructura de Capital

| ESTRUCTURA DE CAPITAL | | |
|-----------------------|-----|---------------------|
| DETALLE | % | VALOR |
| Capital propio | 30% | \$ 26,077.96 |
| Deuda | 70% | \$ 60,848.57 |
| Total | | \$ 86,926.53 |

7.3 PROYECCIÓN DE ESTADOS DE RESULTADOS, SITUACIÓN FINANCIERA, ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO Y FLUJO DE CAJA

7.3.1 ESTADO DE RESULTADOS: El estado de resultados muestra la operación del proyecto respecto a los ingresos por ventas, los costos y gastos, el pago de intereses de la deuda, el pago de utilidades a trabajadores, el pago de impuesto a la renta y la existencia de utilidades o perdidas en cada uno de los años. El proyecto muestra utilidades netas en cada uno de los años con una tendencia de crecimiento anual siendo en el año uno \$13.339,32 mientras que para el año 5 es \$65.330,34, lo que garantiza que los ingresos operacionales permiten cubrir todos los costos y gastos y aparte generar utilidades para el proyecto.

Tabla N°15: Estado de Resultados

| ESTADO DE RESULTADOS | | | | | |
|------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Detalle | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Ventas | \$ 370,586.81 | \$ 393,811.32 | \$ 418,491.29 | \$ 444,717.94 | \$ 472,588.20 |
| Costo de ventas | \$ 274,289.18 | \$ 285,245.19 | \$ 292,981.81 | \$ 300,880.33 | \$ 299,952.52 |
| Utilidad bruta en ventas | \$ 96,297.64 | \$ 108,566.12 | \$ 125,509.47 | \$ 143,837.61 | \$ 172,635.68 |
| Total costos y gastos | \$ 344,493.17 | \$ 354,560.73 | \$ 363,578.65 | \$ 372,782.83 | \$ 373,185.54 |
| Utilidad antes de Intereses | \$ 26,093.65 | \$ 39,250.58 | \$ 54,912.63 | \$ 71,935.10 | \$ 99,402.67 |
| Intereses | \$ 5,974.00 | \$ 4,891.00 | \$ 3,687.68 | \$ 2,350.70 | \$ 865.20 |
| Utilidad despues de interes | \$ 20,119.64 | \$ 34,359.59 | \$ 51,224.95 | \$ 69,584.40 | \$ 98,537.47 |
| 15% participación trabajadores | \$ 3,017.95 | \$ 5,153.94 | \$ 7,683.74 | \$ 10,437.66 | \$ 14,780.62 |
| Utilidad antes de impuestos | \$ 17,101.70 | \$ 29,205.65 | \$ 43,541.21 | \$ 59,146.74 | \$ 83,756.85 |
| 25% impuesto a la renta | \$ 3,762.37 | \$ 6,425.24 | \$ 9,579.07 | \$ 13,012.28 | \$ 18,426.51 |
| Utilidad neta | \$ 13,339.32 | \$ 22,780.41 | \$ 33,962.14 | \$ 46,134.46 | \$ 65,330.34 |

7.3.2 SITUACIÓN FINANCIERA: El estado de situación financiera o balance general tiene que ver con la posición de las cuentas de activo, pasivo y patrimonio. El activo se compone del activo corriente y del activo no corriente. El activo corriente a su vez presenta cuentas de efectivo, inventario y cuentas por cobrar. El activo no corriente tiene cuentas de propiedad, planta y equipo, y de depreciación acumulada. Por otro lado los pasivos que es el endeudamiento a corto y largo plazo muestran cuentas con valores de pago menores a un año y superiores a un año. El patrimonio está compuesto del aporte de capital social y de las utilidades retenidas que se acumulan año tras año. En el año cero los activos corrientes representan el 91% y los activos no corrientes el 9%. En tanto que los pasivos representan el 71% y el patrimonio el 29%. Para el año cinco los activos corrientes representan un 98% y los activos no corrientes un 2%, esto debido a la pérdida de valor que sufren los activos fijos por las depreciaciones. Por otro lado los pasivos en el año cinco representan el 4% y el patrimonio el 96%, esto debido a que la deuda a largo plazo se amortiza completamente y el patrimonio incrementa su valor debido a las utilidades retenidas.

Tabla N°16: Estado de Situación Financiera

| ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO | | | | | | |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------|----------------------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ACTIVOS | \$ 89,229.81 | \$ 97,437.47 | \$109,951.40 | \$132,565.58 | \$ 166,066.64 | \$ 216,986.27 |
| Corrientes | \$ 80,789.81 | \$ 90,408.13 | \$104,332.73 | \$128,357.58 | \$ 162,502.64 | \$ 214,066.27 |
| Efectivo | \$ 69,273.45 | \$ 82,246.93 | \$ 95,958.73 | \$119,742.91 | \$ 153,665.70 | \$ 214,066.27 |
| Inventario de Producto terminado | \$ 11,516.36 | \$ 8,161.20 | \$ 8,374.01 | \$ 8,614.67 | \$ 8,836.94 | \$ - |
| No Corrientes | \$ 8,440.00 | \$ 7,029.33 | \$ 5,618.67 | \$ 4,208.00 | \$ 3,564.00 | \$ 2,920.00 |
| Propiedad, Planta y Equipo | \$ 8,440.00 | \$ 8,440.00 | \$ 8,440.00 | \$ 8,440.00 | \$ 8,440.00 | \$ 8,440.00 |
| Depreciación acumulada | \$ - | \$ 1,410.67 | \$ 2,821.33 | \$ 4,232.00 | \$ 4,876.00 | \$ 5,520.00 |
| PASIVOS | \$ 63,151.85 | \$ 58,020.18 | \$ 47,753.71 | \$ 36,405.75 | \$ 23,772.34 | \$ 9,361.64 |
| Corrientes | \$ 2,303.27 | \$ 6,921.04 | \$ 7,487.00 | \$ 8,174.79 | \$ 8,914.11 | \$ 9,361.64 |
| Cuentas por pagar | \$ 2,303.27 | \$ 6,285.13 | \$ 6,453.52 | \$ 6,635.57 | \$ 6,808.08 | \$ 3,364.24 |
| 15% Trabajadores | | \$ 263.13 | \$ 427.64 | \$ 636.92 | \$ 871.46 | \$ 2,481.68 |
| Impuestos por pagar | | \$ 372.77 | \$ 605.83 | \$ 902.30 | \$ 1,234.57 | \$ 3,515.72 |
| No Corrientes | \$ 60,848.57 | \$ 51,099.15 | \$ 40,266.71 | \$ 28,230.96 | \$ 14,858.23 | \$ (0.00) |
| Deuda a largo plazo | \$ 60,848.57 | \$ 51,099.15 | \$ 40,266.71 | \$ 28,230.96 | \$ 14,858.23 | \$ (0.00) |
| PATRIMONIO | \$ 26,077.96 | \$ 39,417.28 | \$ 62,197.69 | \$ 96,159.83 | \$ 142,294.29 | \$ 207,624.63 |
| Capital | \$ 26,077.96 | \$ 26,077.96 | \$ 26,077.96 | \$ 26,077.96 | \$ 26,077.96 | \$ 26,077.96 |
| Utilidades retenidas | | \$ 13,339.32 | \$ 36,119.73 | \$ 70,081.87 | \$ 116,216.33 | \$ 181,546.67 |
| Total Pasivo + Patrimonio | \$ 89,229.81 | \$ 97,437.47 | \$109,951.40 | \$132,565.58 | \$ 166,066.64 | \$ 216,986.27 |

7.3.3 FLUJO DE EFECTIVO: El estado de flujo de efectivo permite conocer el dinero o liquidez con lo que se contará en cada uno de los años. Para calcular el flujo de efectivo se realiza mediante 3 flujos: flujo operacional, flujo de inversión y el flujo de financiamiento. El método indirecto con el que se determinó el flujo de efectivo tiene la particularidad de que el flujo operacional parte de las utilidades netas, se le añade la depreciación y las respectivas variaciones de los activos corrientes y pasivos corrientes. Mientras que el flujo de inversión son las variaciones respecto a los activos fijos en adquisiciones o ventas de los mismos. El flujo de financiamiento toma en consideración las variaciones de la deuda a largo plazo y el aporte de capital accionario. Se muestran valores positivos en cada uno de los años en el efectivo final.

Tabla N°17: Flujo de Efectivo

| FLUJO DE EFECTIVO | | | | | | |
|--------------------------------------|----------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| DETALLE | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Actividades de operación | \$ -9,213.09 | \$ 22,722.91 | \$ 24,544.23 | \$ 35,819.93 | \$ 47,295.52 | \$ 75,258.80 |
| Utilidades neta | | \$ 13,339.32 | \$ 22,780.41 | \$ 33,962.14 | \$ 46,134.46 | \$ 65,330.34 |
| Depreciaciones | | \$ 1,410.67 | \$ 1,410.67 | \$ 1,410.67 | \$ 644.00 | \$ 644.00 |
| Incremento de pasivos a corto plazo | \$ 2,303.27 | \$ 4,617.76 | \$ 565.96 | \$ 687.79 | \$ 739.33 | \$ 447.53 |
| Incremento activos | \$ (11,516.36) | \$ 3,355.16 | \$ (212.81) | \$ (240.67) | \$ (222.26) | \$ 8,836.94 |
| Actividades de inversion | \$ (8,440.00) | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Activos fijos | \$ (8,440.00) | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Actividades de financiamiento | \$ 86,926.53 | \$ -9,749.43 | \$ -10,832.44 | \$ -12,035.75 | \$ -13,372.73 | \$ -14,858.23 |
| Deuda a largo plazo | \$ 60,848.57 | \$ -9,749.43 | \$ -10,832.44 | \$ -12,035.75 | \$ -13,372.73 | \$ -14,858.23 |
| Aporte de capital | \$ 26,077.96 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Incremento de efectivo | \$ 69,273.45 | \$ 12,973.49 | \$ 13,711.79 | \$ 23,784.18 | \$ 33,922.79 | \$ 60,400.57 |
| Efectivo inicial | 0 | \$ 69,273.45 | \$ 82,246.93 | \$ 95,958.73 | \$ 119,742.91 | \$ 153,665.70 |
| Efectivo final (flujo) | \$ 69,273.45 | \$ 82,246.93 | \$ 95,958.73 | \$ 119,742.91 | \$ 153,665.70 | \$ 214,066.27 |

7.3.4 FLUJO DE CAJA: El estado de flujo de caja del proyecto permite conocer los flujos de caja que se tendrá desde el año cero hasta el año cinco. Este estado se lo realiza mediante el cálculo del flujo de efectivo operacional, la variación del capital de trabajo neto y la variación de los gastos de capital CAPEX. Estos flujos de caja a partir del año uno serán descontados a una tasa WACC para determinar la factibilidad del proyecto.

Tabla N°18: Flujo de Caja

| DETALLE | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------------|-------------|------------|-----------|-----------|-----------|------------|
| FLUJOS DEL PROYECTO | (86,926.53) | (4,941.18) | 12,893.46 | 33,593.73 | 52,251.91 | 167,048.52 |

7.4 PROYECCIÓN DE FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA, CÁLCULO DE LA TASA DE DESCUENTO Y CRITERIOS DE VALORACIÓN

7.4.1 FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA: El flujo de caja del inversionista es el informe financiero que permite verificar los flujos reales que tendrían el aporte de los inversionistas del proyecto. Es decir los flujos del proyecto descontado el aporte del préstamo bancario, la amortización del capital, los intereses y el escudo fiscal de los intereses. En el año 0 se presenta el flujo real del inversionista mientras que a partir del año 1 son los flujos del inversionista realizado las variaciones anteriores. Los flujos proyectados muestra que en el año 1 es negativo y para los siguientes años son flujos de caja positivos. Estos flujos de caja proyectados permitirán determinar la factibilidad de la inversión realizada por parte de los socios del proyecto mediante una tasa de descuento CAPM.

Tabla N°19: Flujo de Caja del Inversionista

| DETALLE | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------------------|-------------|-------------|-----------|-----------|-----------|------------|
| FLUJOS DEL PROYECTO | (86,926.53) | (4,941.18) | 12,893.46 | 33,593.73 | 52,251.91 | 167,048.52 |
| FLUJO DEL INVERSIONISTA | (26,077.96) | (14,449.35) | 4,075.70 | 25,543.09 | 45,053.60 | 160,797.21 |

7.4.2 TASA DE DESCUENTO: Las tasas de descuento a aplicarse a los flujos de caja tanto del proyecto como del inversionista son WACC y CAPM respectivamente. Para determinar las tasas de descuento se utilizaron indicadores financieros al mes de Junio del 2019. La tasa CAPM calculada es de 15,59% mientras que la tasa WACC es de 9,40%.

Tabla N°20: Tasa de descuento

| TASAS DE DESCUENTO | |
|----------------------------------|---------------|
| Tasa libre de riesgo | 2.95% |
| Tasa de mercado | 12.15% |
| Beta de la industria | 0.74 |
| Riesgo país | 5.83% |
| Costo de capital CAPM | 15.59% |
| Tasa impositiva | 36.25% |
| % deuda | 70% |
| % capital propio | 30% |
| Costo de deuda (Tasa de interés) | 10.58% |
| WACC | 9.40% |

7.4.3 CRITERIOS DE VALORACIÓN: Para determinar la factibilidad del proyecto se utilizan los criterios de valoración VAN, TIR, Periodo de recuperación e índice de rentabilidad. El VAN del proyecto es de \$88.080,77 que es mayor que \$0, una tasa TIR de 28,40% superior a la tasa WACC de 9,40%, un periodo de recuperación de la inversión de 3,2 años que es menor al horizonte de tiempo del proyecto de 5 años, un índice de rentabilidad de \$2,01 que es superior a \$1. Estos resultados del proyecto permiten verificar que existe factibilidad y viabilidad económica y financiera para realizar el presente plan de negocios.

Tabla N°21: Criterios de Valoración

| CRITERIOS DE VALORACIÓN | | |
|-------------------------|--------------|---------------|
| Indicadores | Proyecto | Inversionista |
| VAN | \$ 88,080.77 | \$ 84,183.02 |
| TIR | 28.40% | 53.81% |
| PERIODO DE RECUPERACIÓN | 3.20 | 3.75 |
| INDICE DE RENTABILIDAD | \$ 2.01 | \$ 4.23 |

7.5 ÍNDICES FINANCIEROS Los índices financieros calculados son:

Liquidez que es la relación entre los activos corrientes y los pasivos corrientes. El resultado calculado deberá ser mayor a 1 para que el proyecto cuente con liquidez y pueda cubrir sus obligaciones a corto plazo. Los índices calculados del proyecto son mayores a 1 y se encuentran por debajo del promedio de la industria.

La deuda total es la relación entre los pasivos totales y los activos totales, este indicador representa el endeudamiento que tiene el proyecto respecto a sus activos totales. El endeudamiento del proyecto inicia en el año 0 con el 70,77% y finaliza en el año 5 con el 4,31%, por lo tanto se encuentran por debajo del promedio de la industria. Esto significa que en la medida que disminuye el endeudamiento se incrementa el aporte del capital.

El margen bruto y neto son la relación de las utilidades respecto a las ventas, y muestran el porcentaje de ganancia que se tendrá respecto a los ingresos operacionales. Los índices calculados muestran rentabilidad en cada uno de los años con una tendencia al alza y se encuentran por debajo del promedio de la industria.

El rendimiento sobre la inversión ROI y el rendimiento sobre el capital ROE miden la eficiencia de generar utilidades tanto para la inversión de los activos totales como para el aporte de capital de los socios. El proyecto genera rendimientos tanto para la inversión como para el capital con una tendencia de crecimiento en cada uno de los años y que son superiores al promedio de la industria.

La rotación de activos ROA es la relación entre las ventas y los activos totales, mide la eficacia que tienen los activos para generar ventas. En índice deberá ser mayor a 1, lo que garantiza el número de veces que los activos totales generan ventas. Los índices calculados son mayores a 1 y son superiores al promedio de la industria.

Tabla N°22: Índices Financieros

| DETALLE | INDICES FINANCIEROS | | | | | | Industria |
|---------------------|---------------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|-----------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Liquidez | \$ - | \$ 13.06 | \$ 13.94 | \$ 15.70 | \$ 18.23 | \$ 22.87 | 16.8 |
| Capital de trabajo | \$ 78,486.53 | \$ 83,487.10 | \$ 96,845.73 | \$120,182.79 | \$ 153,588.52 | \$ 204,704.63 | |
| Endeudamiento | 70.77% | 59.55% | 43.43% | 27.46% | 14.31% | 4.31% | 56% |
| ROI | | 13.7% | 20.7% | 25.6% | 27.8% | 30.1% | 17.23% |
| ROE | | 33.84% | 36.63% | 35.32% | 32.42% | 31.47% | 23.14% |
| Margen neto | | 3.60% | 5.78% | 8.12% | 10.37% | 13.82% | 21.80% |
| Margen bruto | | 7.04% | 9.97% | 13.12% | 16.18% | 21.03% | 41.30% |
| Rotacion de activos | | 3.80 | 3.58 | 3.16 | 2.68 | 2.18 | 2.5 |

8. CONCLUSIONES GENERALES

La creación de “Head & Style” tienda especializada en gorras deportivas se lo puede determinar cómo viable, se considera viable tomando en cuenta el estudio de mercado realizado previamente al igual que el análisis de la industria, el desarrollo del plan de marketing , la estructura organizacional y la proyección financiera realizada a 5 años.

El momento de realizar el análisis de la industria se observó un comportamiento favorable de los indicadores económicos del país, lo cual nos muestra que el PIB viene en alza constante desde años anteriores tomando en cuenta que en 2017 aumento en 2,4% en comparación al 2016 y en 2018 aumento en 1,4% con respecto al 2017, lo mismo sucede con el salario básico unificado que viene en aumento constante teniendo en 2019 un aumento de \$8 en comparación al 2018 y la inflación que tiene un valor muy cercano a cero. Esta información refleja que las personas cada año aumentan sus ingresos lo cual permite que destinen más dinero para la compra de ropa y accesorios.

Se pudo identificar que la ciudad de Quito cuenta con el mercado objetivo ideal para la tienda especializada de gorras deportivas, ya que, cuenta con una edad promedio de habitantes de 29 años con un porcentaje mayor de personas menores al promedio de la edad, coincidiendo con mercado objetivo de la tienda el cual es hombres y mujeres de entre 15 y 34 años que vivan en el centro y norte de la ciudad de Quito.

El desarrollo de la tecnología se ha convertido en una herramienta fundamental en el desarrollo de nuevas empresas, esto se da debido a que en la actualidad casi el 100% de las personas son usuarios móviles o cuentan con un Smartphone con acceso a internet. Esta información fue validada en la investigación de mercado el momento que las personas encuestadas y las que participaron en el grupo focal supieron informar que la principal fuente de información para sus productos o marcas de preferencia son las redes sociales y la red social que más impacto tiene sobre el consumidor es Instagram que está ganando gran popularidad en el mercado ecuatoriano.

Mediante la investigación de mercado que se realizó se logró identificar que la marca de preferencia de los consumidores en gorras es Adidas seguida por Nike y Shamuna (marca nacional), al igual que los modelos que más utilizan los cuales son la clásica de "beisbol", snapback y trucker. Del mismo modo se detectó una aceptación de parte del posible consumidor por las gorras llanas personalizables, teniendo al 96% del mercado objetivo que está dispuesto a adquirirlas.

Considerando las preferencias del mercado objetivo "Head & Style" en su tienda ofrece gorras de marcas nacionales e internacionales reconocidas al igual que gorras llanas que pueden ser bordadas o sublimadas. Las gorras de marca se van a comercializar con el precio que las empresas encargadas de las marcas manejan mientras que para las gorras personalizables se utilizará una estrategia de precio de descremado. El local va a estar ubicado en el Quicentro Shopping siendo este el preferido por el mercado objetivo. Por último la promoción se centra en actividades BTL en lo cual se incluye mucho redes sociales, página web, influencers, eventos, concursos y promociones para los consumidores.

La filosofía de "Head & Style" se basa en brindar la mejor experiencia de compra al consumidor. El negocio cuenta con un organigrama conformado por 4 personas un gerente general, gerente de marketing, jefe de tienda y asistente de tienda.

Finalmente para determinar la factibilidad del proyecto se analizan los criterios de valoración VAN, TIR, Periodo de recuperación e índice de rentabilidad. El VAN del proyecto es de \$88.080,77 que es mayor a \$0, una tasa TIR de 28,40% superior a la tasa WACC de 9,40%, un periodo de recuperación de la inversión de 3,2 años que es menor al horizonte de tiempo del proyecto de 5 años, un índice de rentabilidad de \$2,01 que es superior a \$1. Estos resultados del proyecto permiten verificar que existe factibilidad y viabilidad económica y financiera para realizar el presente plan de negocios.

REFERENCIAS

- Alcázar, J. P. (2018). ¿Cómo están las redes sociales en Ecuador? *EKOS*.
- Alvarado, A. C. (04 de Mayo de 2018). El cáncer de piel registra más casos en la tercera edad. *El Comercio*.
- Bloomberg. (2019). *Bloomberg*. Recuperado el 2019 de Junio, de <https://www.bloomberg.com/quote/USGG10YR:IND>
- Ecuador, B. C. (Diciembre de 2018). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el Junio de 2019, de Producto Interno Bruto (Anual): <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/1602171408/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=1>
- Ecuador, B. C. (Mayo de 2019). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el Junio de 2019, de Inflación Mensual General: <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/1602171408/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=2>
- Ecuador, B. C. (2019). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el Junio de 2019, de Indicadores Económicos: <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica/>
- INEC. (2010). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Recuperado el Enero de 2019, de Resultados del Censo 2010: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manual-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- INEC. (2012). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Recuperado el Diciembre de 2018, de Uso de Tiempo: http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Uso_Tiempo/Presentacion_%20Principales_Resultados.pdf
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson.
- Latinoamérica, R. G. (2014). El concepto Publicidad BTL. *Red Gráfica Latinoamérica*.
- Porter, M. (2011). ¿Qué es la estrategia? *Harvard Business Review*, 100-117.
- R, A. (13 de Octubre de 2018). *Crece Negocios*. Recuperado el Junio de 2019, de Qué es la diferenciación: <https://www.crecenegocios.com/la-diferenciacion/#comments>
- Requisitos, T. y. (Junio de 2019). *Trámites y Requisitos*. Recuperado el Junio de 2019, de Trámites y Requisitos para importar en Ecuador: <https://tramitesyrequisitos.com/ecuador/importar/>

- Sánchez, A., & Uría, C. (2016). La identidad a través de la moda. *Revista de Humanidades*, 131-152.
- Sector, B. b. (Enero de 2019). *Betas by Sector*. Recuperado el Junio de 2019, de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- SENAE. (Abril de 2017). *Aduana del Ecuador SENAE*. Recuperado el Diciembre de 2018, de Aduana del Ecuador SENAE: <https://www.aduana.gob.ec/para-importar/#>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (29 de Diciembre de 2017). *Ley de Compañías*. Recuperado el 23 de 06 de 2019, de Ley de Compañías: file:///C:/Users/icesa/Desktop/TESIS/ley_de_companias.pdf
- Telecomunicaciones, M. d. (2012). *Ministerio de Telecomunicaciones y de la sociedad de la información*. Recuperado el Enero de 2019, de Ecuador continua creciendo en tecnología: <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/ecuador-continua-creciendo-en-tecnologia/#>
- Trabajo, M. d. (27 de Diciembre de 2018). *Ministerio del Trabajo*. Recuperado el Enero de 2019, de Incremento del Salario Básico Unificado 2019: <http://www.trabajo.gob.ec/incremento-del-salario-basico-unificado-2019/#>

ANEXOS

Anexo 1:

• ENTREVISTAS

1. Gerente de tienda de ropa deportiva o urbana (Donde se comercialicen gorras como The athlete´s foot TAF)

Preguntas:

- ¿Cuáles son sus principales proveedores de gorras?
- ¿Cuántas gorras venden aproximadamente en un año?
- ¿Cada cuanto tiempo reciben producto (gorras) nuevo?
- ¿Cuál es el margen de beneficio en la venta de gorras?
- ¿Cómo es la relación con los proveedores?
- ¿Qué permisos necesitaron para la comercialización de gorras?
- ¿Importan algunas de sus gorras?
- ¿Cada cuanto tiempo los consumidores compran gorras?
- ¿Ustedes deciden los modelos de las gorras que les llegan o es decisión del proveedor?
- ¿Qué marcas son las mas vendidas en gorras?
- ¿Qué modelos de gorras son los más vendidos?

2. Gerente o dueño de una fabrica de gorras o de textiles (donde se pueda fabricar una gorra)

Preguntas:

- ¿Cuánto tiempo se demora en manufacturar una gorra?
- ¿Qué precio tienen las gorras llanas sin ningún estampado?
- ¿Cómo se realiza el proceso de estampado?
- ¿Qué se necesita para realizar el estampado?
- ¿Cuánto tiempo se demora un estampado?
- ¿Cómo es el proceso de manufacturación de una gorra?

Anexo 2:

GUÍA DE PREGUNTAS PARA GRUPO DE ENFOQUE

1. Presentación del moderador:
 - a. Agradecimiento

- b. breve explicación (idea de negocio): Tienda especializada en gorras deportivas
2. Presentación de los participantes
 - a. Nombres
 - b. Edad
 - c. Sector vivienda
 3. Cliente
 - a. ¿Con que frecuencia compra ropa y accesorios(gorras)?
 - b. ¿Cuáles son sus tiendas y marcas preferidas?
 - c. ¿Qué tiendas conoce que venden gorras deportivas?
 4. Producto
 - a. ¿Qué modelo de gorras es el que más utiliza?
 - b. ¿Cuáles son los factores que analiza antes de comprar una gorra?
 - c. ¿Cuáles son sus marcas de preferencia en momento de comprar gorras?
 - d. ¿Conoce la marca Shamuna?
 - e. ¿Qué opina sobre la opción de personalizar una gorra?
 5. Precio
 - a. ¿Conoce el precio aproximado de una gorra deportiva de una buena marca?
 - b. ¿Esta conforme con los precios de estos productos?
 - c. ¿Cuánto esta dispuesto a gastar en una gorra sin marca, pero con la opción a personalizarla?
 - d. ¿Cuánto pagaría tan solo por la personalización de una gorra que ya es de su propiedad?
 6. Plaza
 - a. ¿Cree que la idea de negocio se debe aplicar dentro o fuera de un centro comercial?
 - b. ¿En que centro comercial cree que sería ideal aplicar la idea de negocio?
 - c. Si se aplica en centro comercial ¿Qué le llama más la atención para consumir un local o una isla?

7. Promoción

- a. En que medios obtienen toda la información que ustedes deseen para sus productos y servicios favoritos

Anexo 3:

Obtención de mercado objetivo y tamaño de muestra.

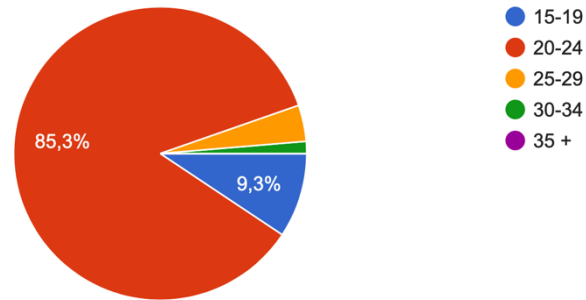
| Segmentación Geográfica | | | Segmentación Demográfica | | | Segmentación Psicográfica | | |
|-------------------------|---------------------------------------|-------|--------------------------|----------|------|---------------------------|----------|------|
| | Cantidad | % | | Cantidad | % | | Cantidad | % |
| Ecuador | 17034685 | 100 | Hombres y Mujeres | 1748597 | 100 | H y M de 15-34 años | 634741 | 100 |
| Pichincha | 3116111 | 18,29 | Edad | | | Nivel económico | | |
| Quito | 2690150 | 15,79 | 15-19 | 162620 | 9,3 | A | 12060 | 1,9 |
| Quito (centro y norte) | 1748597 | 10,26 | 20-24 | 167865 | 9,6 | B | 71091 | 11,2 |
| | | | 25-29 | 162620 | 9,3 | C+ | 144721 | 22,8 |
| | | | 30-34 | 141636 | 8,1 | Total | 227872 | 35,9 |
| | | | Total | 634741 | 36,3 | | | |
| Población Desconocida | $n = \frac{(Z^2 * p * (1-p))}{(e^2)}$ | | | | | | | |
| n= tamaño de muestra | 384 | | | | | | | |
| Z= Nivel de confianza | 1,96 | | | | | | | |
| p= Variabilidad | 0,5 | | | | | | | |
| q= 1-p | 0,5 | | | | | | | |
| e= error | 0,05 | | | | | | | |

ANEXO 4:

Resultado encuesta y tablas cruzadas.

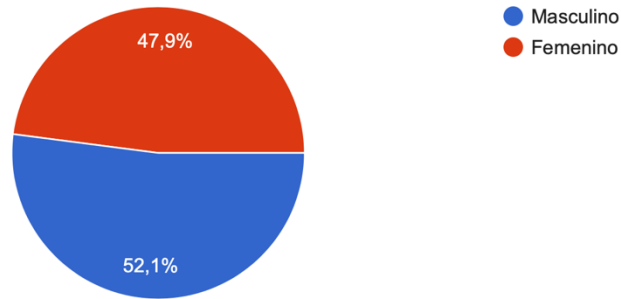
Edad

75 respuestas



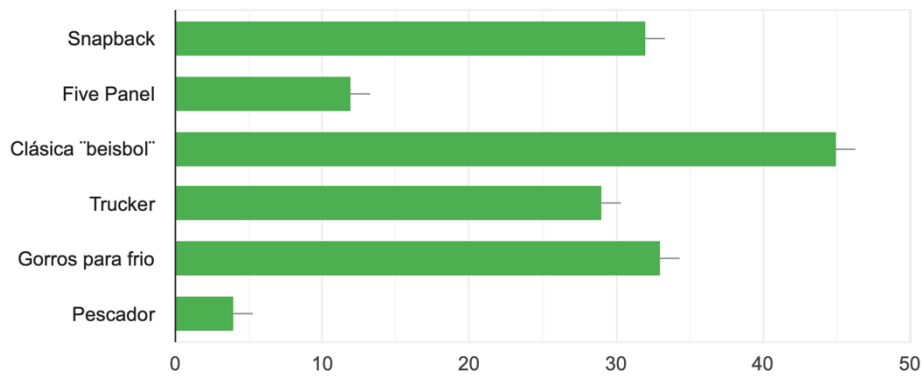
Sexo

73 respuestas



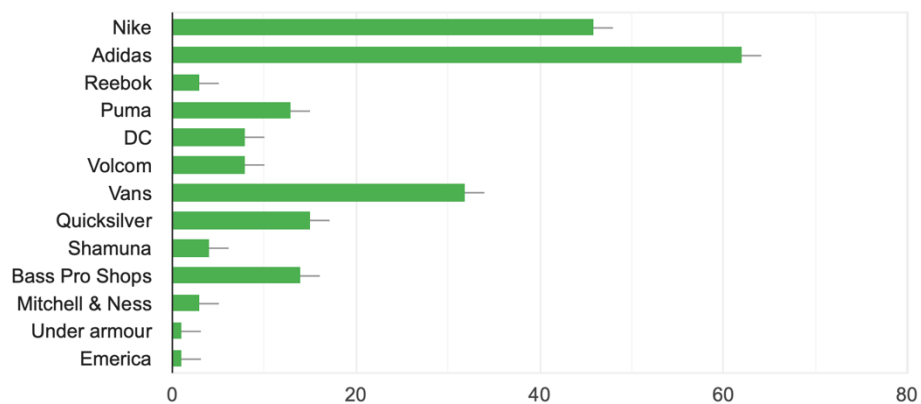
Seleccione el tipo de gorra que utilizaría (puede escoger más de 1)

75 respuestas



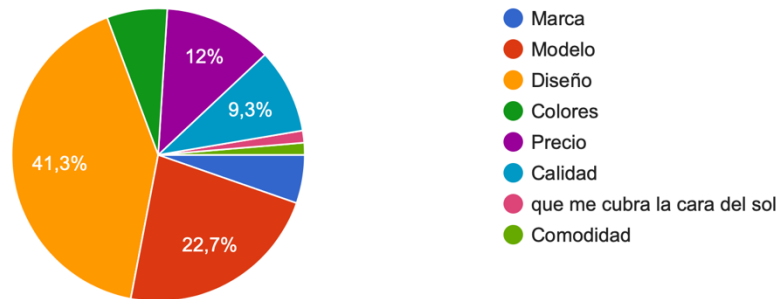
Seleccione sus marcas de preferencia de gorras (puede escoger más de 1)

74 respuestas



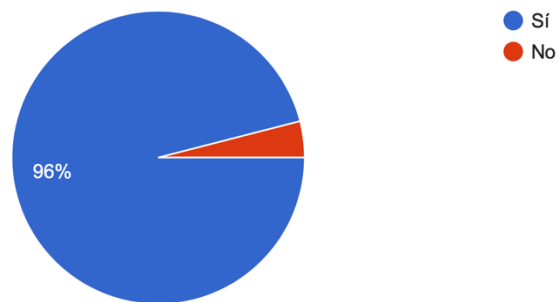
¿Qué es lo más importante que toma en cuenta el momento de comprar una gorra?

75 respuestas



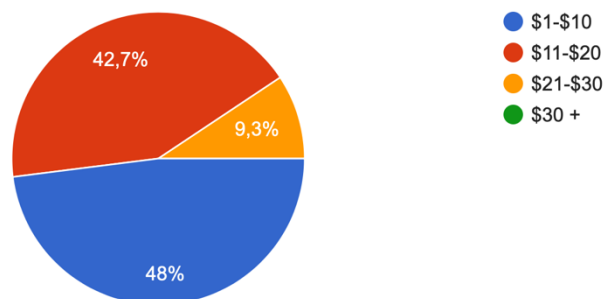
¿Le gusta la idea de adquirir una gorra sin marca con la opción de personalizarla?

75 respuestas



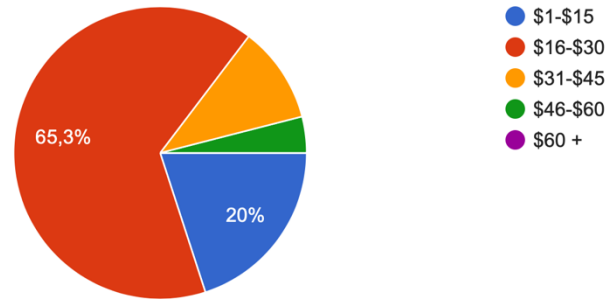
¿Cuánto está dispuesto a pagar por una gorra sin marca que usted pueda personalizar?

75 respuestas



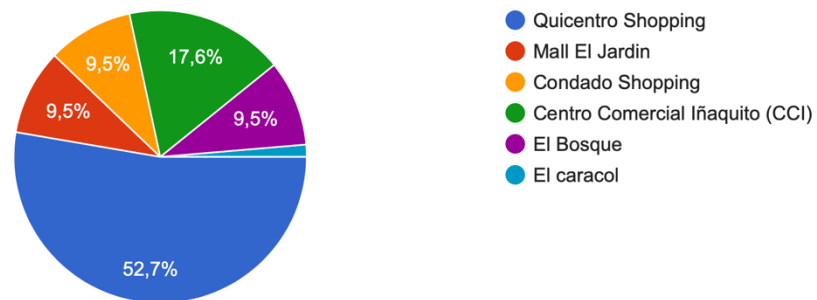
¿Cuánto esta dispuesto a pagar por una gorra de marca?

75 respuestas



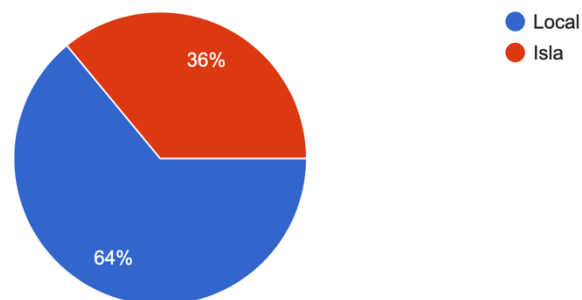
¿En qué centro comercial cree usted que se debe ubicar esta tienda de gorras deportivas?

74 respuestas



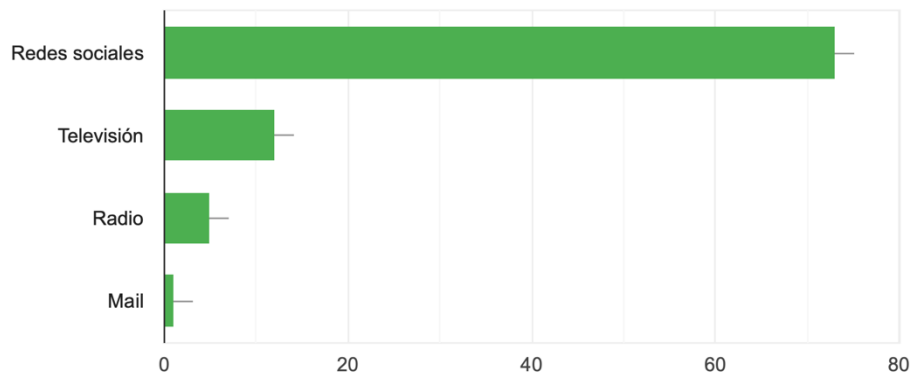
¿Cómo prefiere que sea la presentación de la tienda de gorras deportivas?

75 respuestas



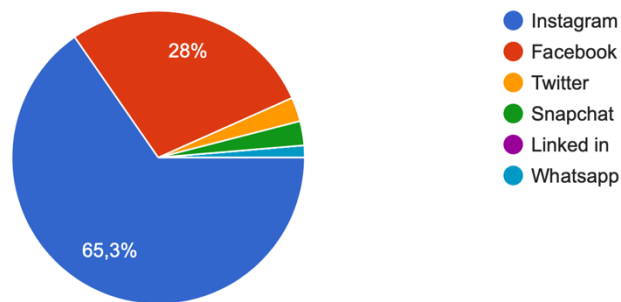
¿Mediante qué medios se entera de promociones y nuevos productos de su preferencia y marcas favoritas? (puede escoger más de 1)

75 respuestas



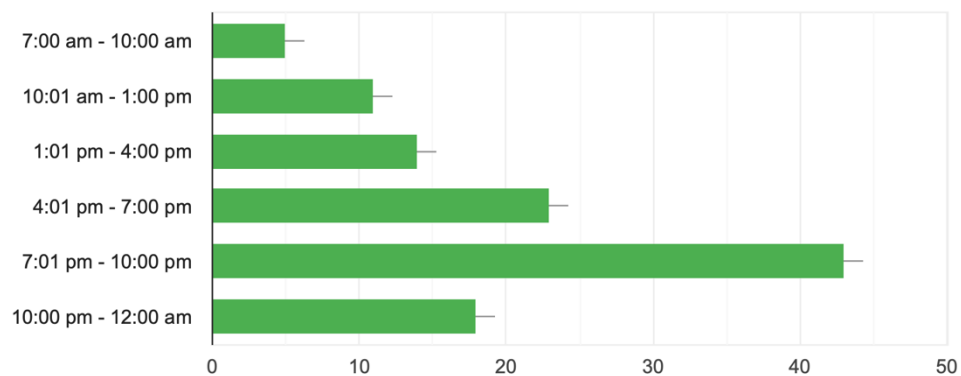
¿Qué red social es la que más utiliza?

75 respuestas



¿En qué horarios considera que utiliza más redes sociales? (puede escoger más de 1)

75 respuestas



Cuenta de ¿En qué centro comercial cree usted que se debe ubicar esta tienda de gorras deportivas?

Etiquetas de columna



| Etiquetas de fila | Centro Comercial Iñaquito (CCI) | Condado | | | | Quicentro (en blanco) | | Total general |
|----------------------|---------------------------------|-----------|-----------|------------|----------------|-----------------------|-----------|---------------|
| | | Shopping | El Bosque | El caracol | Mall El Jardin | Shopping | blanco | |
| Femenino | | 8 | 3 | 2 | | 4 | 18 | 35 |
| Masculino | | 5 | 4 | 5 | 1 | 3 | 21 | 39 |
| Total general | | 13 | 7 | 7 | 1 | 7 | 39 | 74 |

Cuenta de ¿Cuánto esta dispuesto a pagar por una gorra sin marca que usted pueda personalizar?

Etiquetas de columna



| Etiquetas de fila | \$1-\$10 | \$11-\$20 | \$21-\$30 | Total general | |
|----------------------|----------|-----------|-----------|---------------|-----------|
| 15-19 | | 3 | 3 | 1 | 7 |
| 20-24 | | 32 | 27 | 5 | 64 |
| 25-29 | | 1 | 2 | | 3 |
| 30-34 | | | | 1 | 1 |
| Total general | | 36 | 32 | 7 | 75 |

Cuenta de ¿Qué es lo más importante que toma en cuenta el momento de comprar una gorra?

Etiquetas de columna



| Etiquetas de fila | Calidad | Colores | Comodidad | Diseño | Marca | Modelo | Precio | que me cubra la cara | Total general | |
|----------------------|---------|----------|-----------|----------|-----------|----------|-----------|----------------------|---------------|-----------|
| | | | | | | | | del sol | | |
| Femenino | | 1 | 3 | | 11 | 3 | 10 | 7 | 1 | 36 |
| Masculino | | 6 | 2 | 1 | 20 | 1 | 7 | 2 | | 39 |
| Total general | | 7 | 5 | 1 | 31 | 4 | 17 | 9 | 1 | 75 |

Cuenta de ¿Cuánto esta dispuesto a pagar por una gorra de marca?

Etiquetas de columna



| Etiquetas de fila | \$1-\$15 | \$16-\$30 | \$31-\$45 | \$46-\$60 | Total general | | |
|----------------------|----------|-----------|-----------|-----------|---------------|----------|-----------|
| Femenino | | | 12 | 19 | 3 | 2 | 36 |
| Masculino | | | 3 | 30 | 5 | 1 | 39 |
| Total general | | | 15 | 49 | 8 | 3 | 75 |

Cuenta de ¿Qué red social es la que más utiliza?

Etiquetas de columna



| Etiquetas de fila | Facebook | Instagram | Snapchat | Twitter | Whatsapp | Total general | |
|----------------------|----------|-----------|-----------|----------|----------|---------------|-----------|
| 15-19 | | 3 | 4 | | | 7 | |
| 20-24 | | 15 | 45 | 2 | 1 | 1 | 64 |
| 25-29 | | 3 | | | | | 3 |
| 30-34 | | | | | 1 | | 1 |
| Total general | | 21 | 49 | 2 | 2 | 1 | 75 |

