



FACULTAD DE CIENCIA ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS ⁺

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA TIENDA ONLINE
COMERCIALIZADORA DE ACCESORIOS DE MODA
PARA HOMBRES DE QUITO

⁺

AUTOR

KEVIN ANDRÉS MEDINA ROMERO

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIA ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA TIENDA ONLINE
COMERCIALIZADORA DE ACCESORIOS DE MODA
PARA HOMBRES DE QUITO

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para obtener el título de Ingeniero en Marketing

Profesor Guía:
Juan Carlos Torres

Autor:
Kevin Andrés Medina Romero

Año

2018

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, 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”.

Juan Carlos Torres Núñez

CI: 1803369170

DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Carlos Alfonso Ramírez Lafuente

CI: 1707502660

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.”

Kevin Andrés Medina Romero

CI: 1716721665

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi querida familia por haberme acompañado incondicionalmente a lo largo de este camino.

A mi madre Elizabeth, por ser mi apoyo incondicional y estar presente en cada momento de mi vida.

Finalmente agradezco a mi tutor de tesis Juan Carlos Torres por brindarme todo su conocimiento.

DEDICATORIA

El presente plan de tesis se lo dedicó a toda mi familia, en especial a mis queridos abuelos Segundo Romero y Delia Pancho por ser el gran soporte para el logro de esta ansiada meta.

RESUMEN

El presente proyecto consiste en la creación de una plataforma online para la venta de accesorios de vestir de moda masculinos dirigida a hombres de edad adulta de la ciudad de Quito. “Men’sStyle Box” ofertara a través de su tienda virtual y Facebook cuatro productos, que consisten en una caja que contiene un juego de accesorios de vestir acorde a una temática u ocasión. Los accesorios que conforman cada juego combinan entre sí y se seleccionan bajo un esquema de estilo y últimas tendencias de moda. Adicionalmente la empresa ofrecerá asesoría a través de la generación de contenido relacionado a la moda y al uso de los accesorios de vestir en sus redes sociales, blog de la página de la empresa y en un folleto que será enviado en cada caja.

La tienda online contará con un diseño moderno el cual se ajusta a la pantalla de cualquier teléfono inteligente. En la misma se podrán observar los cuatro juegos de manera detalla. La plataforma en la que se desarrollará y gestionará la tienda virtual es “Shopify” la cual ofrece múltiples funciones como números de productos ilimitados, tarjetas de regalo, website y blog, análisis de fraude, entre otras. Los accesorios de vestir serán importados con la plataforma de comercio electrónico de china “Aliexpress.com” en la que se encuentran gran variedad de accesorios para la creación periódica de nuevos conjuntos. La empresa contratará a SERVIENTREGA S.A. como el proveedor de servicio de entrega.

“Men’s Style Box” estará enfocado a hombres de la ciudad de Quito, con edades comprendidas de 22 a 45 años, de niveles socioeconómicos medio y medio alto, que accedan a internet con una frecuencia diaria y que hayan realizado compras de accesorios de vestir en internet.

Es importante analizar la oportunidad del negocio, debido a que las necesidades y comportamientos de compra de los consumidores han cambiado con la aparición del internet. Hoy en día los hombres se preocupan más por su imagen personal y en el país no existe una plataforma virtual que ofrezca algo similar. Debido a esto el proyecto llamaría la atención del mercado al que se dirige ya que los consumidores tendrán una alternativa práctica, innovadora y cómoda para llevar su imagen personal a otro nivel.

ABSTRACT

The present project consists of the creation of an online platform for the sale of male fashion clothing accessories aimed at adult men from the city of Quito. "Men's Style Box" offers through its virtual store and Facebook four products, which consist of a box containing a set of clothing accessories according to a theme or occasion. The accessories that make up each set combine with each other and are selected under a scheme of style and latest fashion trends. Additionally, the company will offer advice through the generation of content related to fashion and the use of clothing accessories in their social networks, blog of the company's website, and in a brochure that will be sent in each box.

The online store will have a modern design which fits the screen of any smartphone. In it, the four set can be observed in detail. The platform in which the virtual store will be developed and managed is "Shopify" which offers multiple functions such as unlimited product numbers, gift cards, website and blog, fraud analysis, among others. Clothing accessories will be imported with the e-commerce platform of china "Aliexpress.com" in which are a variety of accessories for the periodic creation of new sets. The company will hire SERVIENTREGA S.A. as the delivery service provider.

"Men's Style Box" will be focused on men from the city of Quito, aged between 22 and 45 years old, of medium and medium high socioeconomic levels, who has access to the internet on a daily basis, and who have made purchases of clothing accessories on the internet.

It is important to analyze the business opportunity, because the needs and buying behavior of consumers have changed with the appearance of the internet. Today men are more concerned about their personal image and in the country does not exist a virtual platform that offers something similar. Because of this, the project would draw the attention of the market to which it is directed since consumers will have a practical, innovative and comfortable alternative to take their personal image to another level.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO.....	1
1.1.1 Objetivo general del trabajo.....	2
1.1.2 Objetivos específicos del trabajo.....	2
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO	3
2.1. Análisis del entorno externo	3
2.1.1 Entorno externo (entorno económico, político, social y tecnológico) .	3
2.1.2 Análisis de la Industria (Porter).....	8
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE.....	13
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa	13
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	20
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada	20
5. PLAN DE MARKETING.....	22
5.1 Estrategia general de marketing	22
5.1.1 Mercado Objetivo.....	22
5.1.2 Propuesta de valor	23
5.2 Mezcla de Marketing	24
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	34
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.....	34
6.2 Plan de operaciones.....	36

7. PLAN FINANCIERO	44
7.1Proyección ingresos, costos y gastos.....	44
7.2Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	48
7.3Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	49
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, criterios de valoración.....	51
7.5 Índices financieros.....	53
8. Conclusiones Generales	55
Referencias:.....	57
ANEXOS	59

1. INTRODUCCIÓN

1.1 JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO

Los cambios sociales que se están produciendo en la actualidad propician nuevas tendencias de consumo. Uno de los fenómenos que más favorecen estas tendencias es el impacto de las nuevas tecnologías, debido a que su incorporación en el mercado ha permitido el desarrollo de más formas de compra frente a la tradicional. El internet, por sus posibilidades comerciales a través del comercio electrónico, se está convirtiendo en el medio preferido de muchas personas, especialmente jóvenes, para comprar bienes y servicios de todo tipo, por su facilidad de acceso y comodidad. Según la firma de investigación digital, GlobalWebIndex, en países como China, Alemania, Reino Unido, Taiwán, entre el 75% y 62% de sus internautas compran por internet (Forbes Staff, 2015) .En la región de Sur América, este tipo de comercio ya está establecido en varios países como Brasil, México y Chile, y a pesar de que Ecuador se encuentre en un proceso de maduración temprana, en el eCommerce DAY Ecuador se conoció que durante el año 2015 se tranzaron 800 millones de dólares a través de este medio la cual es una cifra fuerte (htt7) . Por estas razones, el presente proyecto pretende desarrollarse en el comercio electrónico brindando comodidad e independencia a los posibles consumidores.

El sector de la moda masculina experimenta el mayor crecimiento en los últimos años. Actualmente, los hombres son conscientes de su aspecto físico más que nunca. Esto se debe principalmente a la cultura de la imagen en la que viven, la cual ha surgido por la infinidad de bombardeos que reciben a diario a través de redes sociales. Debido a esto se pretende comercializar accesorios de moda, los cuales presentan un medio practico y versátil para generar grandes cambios en la imagen personal. Por otro lado, existen muchas páginas web y blogs de moda masculina que generan interés respecto al tema. Es importante resaltar el vínculo que existe entre la moda masculina, las redes sociales y el contenido que se genera en internet respecto al tema. Este vínculo junto a la nueva tendencia de consumo hacia las compras electrónicas, son el fundamento de la elección de la comercialización de accesorios de moda para hombre atreves a través de internet.

Además, en la última encuesta que realizo el INEC respecto al comercio electrónico en 2014 se encontró que lo que más han consumido los hogares a través de este

medio fueron prendas de vestir y calzado. Es importante resaltar este dato, debido a que la tienda online pretende comercializar una línea de productos relacionada como lo son los accesorios de moda masculinos.

1.1.1 Objetivo general del trabajo

Elaborar de un plan de negocios para la creación de una tienda online comercializadora de accesorios de moda importados para hombres de Quito para determinar su viabilidad comercial y financiera.

1.1.2 Objetivos específicos del trabajo

- Determinar los factores del entorno que pueden afectar al negocio mediante el análisis PEST.
- Realizar un estudio de las cinco fuerzas de Michael Porter, para determinar cómo se están desarrollando las industrias en las cuales se va a incursionar.
- Realizar una investigación de mercados con métodos de investigación cualitativa y cuantitativa para analizar el comportamiento del consumidor y determinar la aceptación del producto por parte de los clientes potenciales.
- Formular la oportunidad de negocio sustentado por el análisis interno, externo y del cliente.
- Diseñar un plan de marketing que cuente con estrategias que resulten eficaces para el posicionamiento de la tienda online en el mercado objetivo.
- Desarrollar un plan de operaciones que cuente con los procesos necesarios para satisfacer a los clientes potenciales y la estructura organizacional más adecuada para el funcionamiento del negocio.
- Elaborar un plan financiero y evaluarlo para medir la viabilidad rentabilidad del proyecto.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1. Análisis del entorno externo

2.1.1 Entorno externo (entorno económico, político, social y tecnológico)

Entorno Político

- **Gobierno**

La República del Ecuador ha mantenido estabilidad política en los últimos años con los dos periodos consecutivos de Rafael Correa en la presidencia. A pesar de que las últimas elecciones presidenciales reflejaron un país dividido, la victoria fue de Lenin Moreno, quien pertenece al mismo partido político del anterior presidente y tomó la posesión del mandato el 24 de Mayo. A tres meses de la posesión, el actual presidente ha logrado apaciguar la inconformidad que existía respecto al gobierno ya que según CEDATOS (Centro de Estudios y Datos) tras una encuesta realizada en agosto en 16 provincias el 77% de los entrevistados le da una calificación positiva a la forma como gobierna (Telégrafo, 2017) .

El riesgo país a enero del 2018 está en 447 puntos (BCE, 2018), lo cual es una baja sustancial de 282 puntos comparado a los 729 puntos que registró en el mes de abril y fue la más alta del año. A pesar de esta disminución el valor es relativamente alto en comparación a países vecinos como Colombia y Perú cuyos valores están en 173 y 110 puntos respectivamente (Ámbito.com, 2018), lo que evidencia que el país es percibido como poco atractivo para invertir en el panorama internacional lo que constituye una **amenaza**.

- **Legislación Tributaria**

El SENA (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador) , tiene establecido valores que se deben pagar como tributos a los productos importados, estos porcentajes suelen variar según la mercancía importada e incluyen ; el AD-VALOREM (Arancel Cobrado a las Mercancías), el FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia) , el ICE (Impuesto a los Consumos Especiales) , y el IVA (Impuesto al Valor Agregado) .

Como se observa, en conjunto se tiene varios tributos para los productos que entran al país, esto aumentaría el costo de los productos que se pretenden comercializar en la tienda online por lo que se presenta como una **amenaza**.

Es importante recalcar que desde el 13 de noviembre del 2017 esta vigente la tasa de servicio de control aduanero para las importaciones cuyo valor es de \$0,10 y según la SENA E se aplicará a todos los productos que ingresen al país y esta fundamentada en la necesidad de fortalecer el servicio de control aduanero, para combatir el contrabando y la defraudación. Esta tasa relativamente nueva también aumenta el costo del producto, sin embargo es **positiva** para el proyecto debido a que ayudará a reducir el contrabando y por ende la competencia desleal.

- **Legislación sobre el Comercio Electrónico**

El comercio en línea está regulado por la “Ley de comercio electrónico, firmas electrónicas y mensajes de datos” desde el 17 de abril del 2002, la cual sigue vigente. Dentro de esta ley se encuentra la regulación de la prestación de servicios electrónicos a través de redes de información, incluido el comercio electrónico y la protección a los usuarios de estos sistemas. Esta ley está rigiendo el mercado electrónico del país y es **positiva** en términos de seguridad para el proyecto y de confianza para los consumidores.

En cuanto al proceso legal para la creación de compañías, con la aprobación de la Ley de Fortalecimiento del Sector Societario y Bursátil se agilizaron ciertos plazos y procedimientos para la constitución de una compañía. El cuerpo legal establece que la constitución de la empresa se realice a través de un sistema informático y que los análisis de verificación y control para el inicio de las operaciones se hagan después de la apertura del negocio. Esta ley crea un ambiente positivo para el desarrollo del proyecto en razón de que permite el ahorro de tiempo y recursos por lo que se considera una **oportunidad**.

Dado que en el presente proyecto se pretende comercializar productos importados es importante estar registrado como importador. Según el SENA E es necesario contar con un RUC en el SRI y seguir dos pasos para obtener el registro de importador:

1. Adquirir el Certificado Digital para la firma electrónica y autenticación otorgado por el Banco Central del Ecuador y Security Dara.
2. Registrarse en el portal de ECUAPASS.

Estar registrado como importador se considera **positivo** para el proyecto dado que da a la empresa la alternativa de ingresar mercancías extranjeras al país de forma legal.

- **Legislación Laboral**

En cuanto a la legislación laboral, la empresa está obligada a afiliar a sus empleados al Instituto de Seguridad Social (IESS), a su vez existe la obligación de pagar mensualmente el aporte patronal de 11.15% de su sueldo al IESS. Es importante mencionar que el sueldo básico unificado para el año 2017 es de 375.00 dólares. La afiliación y el pago suponen un manejo correcto de los gastos en nómina. “El empleador reconocerá en beneficio de sus trabajadores el (15%) de las utilidades líquidas. Este porcentaje se distribuirá así: El (10%) se dividirá para los trabajadores de la empresa y será entregado directamente al trabajador. El cinco por ciento (5%) restante será entregado directamente a los trabajadores de la empresa, en proporción a sus cargas familiares”. (Ministerio de Trabajo, 2005). Estas obligaciones sobre las utilidades son relevantes y positivas para el funcionamiento correcto del proyecto en cuanto a su recurso humano.

Entorno Económico

- **PIB**

Como se observa en el Anexo A, el crecimiento porcentual del PIB de Ecuador ha tenido una clara tendencia de progresiva de caída en los últimos seis años. El 2016 fue el único año en la última década en que la economía ecuatoriana no creció, ya que según el BCE en este año la economía decreció en 1.5%. Para 2017 la Comisión Económica para América Latina (Cepal) proyecta que Ecuador crecerá un 0,3 % lo que constituye una **oportunidad** en función de la recuperación económica.

Cabe recalcar que en el eCommerce Day 2016 de Ecuador se conoció que el comercio electrónico cuenta con una tasa de crecimiento anual del 35 por ciento y que supuso aproximadamente un total de 800 millones de dólares en transacciones frente a los 400 de cuatro años atrás. Tomando en cuenta una misma densidad de población que los países top en ventas en línea, estas cifras son 4 veces menores que en Brasil y 7 veces menos que en Argentina lo que evidencia un mercado

emergente que junto a la tasa sólida que ha registrado últimamente presenta la oportunidad de captar a los consumidores que se sumen a las compras por internet.

- **Evolución PIB Per cápita**

Como se puede ver en el Anexo B, el ingreso per cápita ha mantenido una tendencia ascendente a partir del año 2009 hasta en 2014 llegar a un máximo de 6432,22 \$ no obstante, para el año 2016 se registra un PIB per cápita de 5968,98 \$ lo que representa una caída del 7% en dos años. El retroceso de este indicador refleja una economía debilitada lo que constituye una **amenaza**.

- **Tasas de Inflación y Desempleo**

Por otro lado, la inflación anual en febrero de 2017 (0,96%) es la más baja desde el 2007 según el último reporte del Índice de Precios al Consumidor (IPC), publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). Sin embargo, entre 2014 y 2016, el desempleo urbano aumentó de 4,5% a 6,5% y el subempleo urbano aumentó de 11,7% a 18,8%. Esto ha llevado a que el consumo de los hogares baje 1,9% lo que constituye una **amenaza**.

Entorno Social

- **Tendencias**

El perfil de la persona joven y adulta que comprende edades entre los 16 y 44 años resultan inmersas en la clara tendencia actual de estar constantemente conectada. Los grupos etarios de entre los 16 y 24 años, 25 y 34 y los 35 y 44 años son los que más usan el teléfono celular, con el 65,3 % el 79,5% y el 80, 8% respectivamente (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016). Además, en el Ecuador, cerca de un 98% de personas que están sobre la franja de edad de los 12 años tiene una cuenta en Facebook según (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015). También es importante recalcar que el acceso a redes sociales a través de teléfonos inteligentes ha crecido, en 2015 el 17,11% de la población mayor a 5 años, es decir, 2,8 millones de ecuatoriano declaró haber usado redes sociales a través de su teléfono inteligente, frente a los 364.421 de 2011 que representaba apenas el 2,52% de la población de ese año (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016). Estos datos resultan en clara evidencia del boom de las redes sociales en el país lo cual presenta **oportunidades** de explotarlo favorablemente para el proyecto.

- **Patrones de Consumo**

Según el INEC solo un 0,34% de hogares declaro haber realizado compras por internet, siendo un porcentaje muy bajo que refleja la incertidumbre que hay en país respecto a las compras en línea. De acuerdo con la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, existe un incremento de la clase media en casi el doble, pasando del 14% al 27% en la última década y según un estudio de la “Ekos Negocios” el 52% de los ecuatorianos de este estrato social gasta entre 50\$ y 150\$ mensuales en vestimenta (Ekos Negocios, 2015) lo que representa una **oportunidad** para captar ese gasto.

Según el INEC el 51% de las compras virtuales se realiza en las tres ciudades más grandes del país: Quito, Guayaquil y Cuenca. También señalo que lo que más han comprado los ecuatorianos en internet son prendas de vestir, calzado y tecnología lo cual es una **oportunidad** ya que la línea que pretende ofrecer la tienda online está dentro de estas categorías y se enfoca en la ciudad de Quito.

Entorno Tecnológico

- **Tecnología en el comercio electrónico**

Por observación se hallo que en la red hay múltiples compañías que ofertan programas y aplicaciones para cualquier paso del proceso de creación de una pagina web de comercio electrónico y la festión de la misma. Esto es una **oportunidad** en razón de que facilita el proceso para el desarrollo de una página de comercio electrónico adecuada para el proyecto.

- **Accesibilidad a la tecnología**

El 54% de las personas utilizan el Internet al menos una vez al día (Insituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016). Además, según la presidencia de la república del Ecuador, ya el 86% de la población tiene acceso a las tecnologías de la información y Comunicaciones, debido a que según el mismo se ha hecho énfasis en fomentar el uso de herramientas tecnológicas y de desarrollo. La tenencia de teléfonos inteligentes (Smartphones) creció 15,2 puntos del 2015 al 2016 al pasar del 37,7% al 52,9% de la población que tienen un celular activado (Insituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016). Estos datos evidencian que en el país la conectividad crece a grandes velocidades lo que representa una **oportunidad**.

2.1.2 Análisis de la Industria (Porter)

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es un enfoque ampliamente utilizado para analizar el nivel de competitividad y el atractivo estructural de la industria (David, 2013, pág. 75).

Según la Clasificación Nacional de Actividades Económicas 4.0 el sector de comercialización al por mayor y menor está clasificada dentro de la letra G donde el proyecto corresponde al código "G4771.12" correspondiente a la venta al por menor de accesorios de vestir como: guantes, corbatas, tirantes, incluye paraguas etc. en establecimientos especializados (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012, pág. 128).

Debido a que el proyecto comercializara sus productos a través de internet también se toma en cuenta el código "G4791.0" correspondiente a la venta al por menor de cualquier tipo de producto por correspondencia o internet (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012, pág. 129).

- **Nivel de amenaza de nuevos productos competidores y de productos sustitos**

Mediante observación se halló que internet ofrece múltiples medios a través de los cuales se pueden ofrecer accesorios de vestir de hombre de manera rápida y sin costo lo cual es una amenaza para el proyecto. Estos incluyen páginas de anuncios clasificados como OLX.com, páginas de venta online más especializadas como Mercadolibre.com y redes sociales como Facebook e Instagram. Ingresar al mercado tradicional de accesorios de vestir requiere de mayor o menor inversión de acuerdo con el modelo de negocio que se quiere implementar lo que es positivo para el proyecto. Sin embargo, cuando el negocio esté funcionando la facilidad de entrar a competir se resultaría en un ***nivel de alto de amenaza de nuevos productos competidores.***

- **Poder de negociación de clientes**

A través de observación se halló que en el mercado tradicional hay varias comercializadoras de ropa que cuentan con algunos accesorios de vestir masculinos, pero en cuanto a tiendas especializadas en moda sobre esta línea regular existen

algunas tiendas pequeñas mue específicas que ofrecen por ejemplo solo relojes y billeteras. Tomando en cuenta la especialización sobre accesorios de vestir y la moda, el cliente no cuenta con muchas opciones en el mercado tradicional.

Por otro lado, la oferta global del mercado electrónico abre un abanico de opciones para el cliente a varios niveles de precio con páginas especializadas. Sin embargo, en el consumidor ecuatoriano existe por una parte desconocimiento y por otra parte temor a fraudes informáticos, más aún cuando se tratan de páginas web extranjeras. Además, a nivel país no existe una página de comercio especializada en accesorios de vestir de moda para hombre, lo que resulta un ***poder de negociación bajo para el cliente.***

- **Poder de negociación de proveedores**

A nivel global, la acelerada y creciente industria de la moda para los hombres ha impulsado la generación de múltiples marcas que se intentan mantenerse al ritmo de las últimas tendencias con diseños novedosos en todo nivel de precio por lo que hay gran cantidad de opciones. En el ámbito nacional también se está desarrollando esta industria. Según el reconocido diseñador ecuatoriano Gustavo Moscoso en la actualidad los hombres buscan más elegancia e invierten más por lo que cada vez la industria de la moda apuesta más en el público masculino (Expreso.ec, Junio) . Mediante observación se halló que existen plataformas web de comercio electrónico muy importantes como Amazon.com en donde múltiples marcas ofertan, Alibaba.com de Alibaba Group en donde los mayores productores de Asia exponen sus productos para ventas de gran volumen, y Aliexpress.com que también pertenece a Alibaba Group en la cual empresas manufactureras ofrecen productos al por menor a precios muy competitivos. Como se observa la acelerada industria de la moda y la intensa competitividad que hay en las plataformas más importantes de comercio electrónico, abre un gran abanico de proveedores de los cuales se pueden elegir los productos a comercializarse que resulta en un ***poder de negociación de proveedores bajo.***

- **Nivel de rivalidad en la industria**

Según el libro titulado Estrategia Competitiva (Porter, 2009) una industria fragmentada es aquella que está invadida por cientos, incluso miles, de compañías pequeñas y medianas, muchas de ellas de propiedad privada y ninguna con una porción importante de las ventas totales de la industria.

Referente al concepto anterior se podría decir que en un nivel general el proyecto compete en una industria fragmentada, puesto que la línea de accesorios de vestir se comercializa en cientos de compañías y comercializadores de la industria de venta de ropa de Quito.

A nivel más específico el proyecto está dentro de la clasificación “G4771.12” referente a la industria de venta al por menor de accesorios de vestir en establecimientos especializados y cuenta con doce participantes a nivel nacional de los cuales cinco se encuentran en Quito. Esto es positivo para el proyecto en términos de su especialización en los accesorios, puesto que **la competencia es menor y adicionalmente tiene la posibilidad de captar a la industria fragmentada de ropa en general.**

Dado que el proyecto comercializara electrónicamente, se analiza la clasificación “G4791.0” correspondiente a la venta al por menor de cualquier tipo de producto por correspondencia o internet en la que se encuentran 20 empresas activas. Mediante observación se halló que en esta clasificación hay pocas tiendas online donde se pueden adquirir accesorios masculinos de moda. “Mercadolibre.com” y “Olx.com” son populares en Ecuador y permite que múltiples usuarios ofertan de todo, pero en mayor medida son cosas usadas. En redes sociales también se puede encontrar esta línea de productos, pero generalmente es una oferta poco profesional. También hay pocas tiendas online en el país como Yaesta.com, Linio.com y Deprati.com las cuales ofrecen múltiples líneas (electrodomésticos, juguetes, tecnología, vehículos) y cuentan con el apartado de moda de hombre donde ofrecen algunos accesorios. A nivel país existe un negocio electrónico, “Vaggantti Menswear” que se enfoca en ofertar accesorios de moda en el mercado nacional a través de redes sociales. Con menos de cinco páginas que ofrecen accesorios de hombre dentro de muchas otras líneas, algo de oferta no especializada en redes sociales, y solo una página que ofrece de manera especializada accesorios de hombre, el **nivel de rivalidad en el mercado electrónico resulta bajo.**

Conclusiones Análisis Entornos

- La situación política del país se presenta mas calma desde las últimas elecciones presidenciales con una aceptación alta de la forma de gobernar del mandatario Lenin Moreno, lo cual es **positivo**. Por otro lado, hay varios tributos

para los productos importados lo cual es **negativo**, debido a que encarece el costo de los productos que entran al país.

- El ámbito económico no ha tenido resultados positivos en los últimos años como refleja el decrecimiento del 1, 5% en 2016, la disminución sustancial del PIB per cápita, el aumento del desempleo urbano y la baja del consumo de los hogares, lo cual es un **factor negativo** puesto que afecta el potencial consumo de moda. A pesar de lo mencionado anteriormente, el **comercio electrónico en el país está en auge** y se prevé un leve crecimiento económico para este año 2017.
- En el ámbito social, encontramos que la mitad de las personas de estrato social medio gasta entre 50\$ y 150\$ en vestimenta (Ekos Negocios, 2015), y que según el INEC uno de los rubros más consumidos en internet por los ecuatorianos son prendas de vestir y calzado, lo cual es **positivo** para la propuesta de negocio.
- En el entorno tecnológico la mayoría de los ecuatorianos cuenta con acceso a las tecnologías de la información y comunicación. Además, la tenencia de teléfonos inteligentes crece a una velocidad fuerte, lo que constituye un **factor positivo crítico** para la propuesta de negocio puesto que su oferta es a través de internet. El ámbito tecnológico también ofrece múltiples herramientas, aplicaciones y software para crear, desarrollar y gestionar un negocio en línea lo cual es **positivo** para un desarrollo de la plataforma comercial para el proyecto.
- Las barreras de entrada son bajas en el mercado tradicional y en el mercado electrónico lo que presenta un nivel **de amenaza alta para el proyecto en cuanto a nuevos competidores**.
- La desconfianza y factores logísticos como el tiempo de espera que implica la compra en páginas extranjeras menguan su atractivo dejando un mercado local con pocas comercializadoras especializadas en accesorios de vestir masculinos. Debido a esto el **poder de negociación del cliente queda en un nivel medio**.
- Al existir múltiples marcas de moda masculina en el mercado nacional y extranjero hay más opciones para escoger por lo que los precios se vuelven

más competitivos entre los proveedores lo cual beneficia al proyecto y resulta en que el ***poder de negociación para los proveedores sea bajo.***

- Al hacer énfasis en accesorios de moda para hombres se está atendiendo a un nicho específico. Hay pocas tiendas online y comercializadoras del mercado tradicional que ofrecen esta línea de productos en el país de manera especializada lo que deriva en un ***nivel competitivo bajo.***

En cuanto a los resultados de la Matriz EFE (Evaluación de factores externos) estos obtuvieron un valor ponderado de 2,56 el cual esta por encima del promedio, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla No 1: Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos)

MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS			
Factor externo clave	Peso	Calificación	Ponderación
OPORTUNIDADES			
Más población en la clase media	7%	2	0,14
Ley de comercio electrónico	5%	3	0,15
Tasa de crecimiento de compras en línea alta	9%	3	0,27
Mayoría de compras en línea son de accesorios y prendas de vestir.	7%	3	0,21
Varios proveedores de productos	8%	4	0,32
Gran variedad de aplicaciones y herramientas para el desarrollo de una tienda online	7%	4	0,28
Tasa creciente de conectividad a internet y de tenencia de teléfonos inteligentes	10%	3	0,3
AMENAZAS			
Tributos para los productos importados	8%	3	0,24
Aumento del desempleo y subempleo	6%	1	0,06
Decremento en el consumo de los hogares	8%	2	0,16
Desconfianza y desconocimiento sobre las compras en línea	10%	2	0,2
Barrera de entrada baja	7%	1	0,07
Oferta amplia de accesorios de moda en internet	8%	2	0,16
TOTAL	100%		2,56

Las oportunidades mas representativas vienen de la gran variedad de aplicaciones para el desarrollo de una tienda online, las multiples opciones de proveedores , la

tendencia de los adultos a estar conectados a la red y una tasa de crecimiento alta en las compras en línea; en cuanto a amenazas, la desconfianza y desconocimiento que tienen las personas sobre la compras a travez de internet, las barreras de entrada bajas y el decremento en el consumo de los hogares, por lo que se busca que el proyecto este en capacidad de sacar provecho de las oportunidades que le ofrece el entorno en medida que mitige adecuadamente las posibles amenazas que surgan.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa

Objetivo general

Determinar el nivel de aceptación de una tienda online comercializadora accesorios de moda en hombres de Quito.

Objetivos específicos

- Determinar el mercado potencial para accesorios de moda masculinos.
- Identificar rasgos de perfil, motivaciones y preferencias de los consumidores en torno a la elección y el consumo de accesorios de vestir.
- Medir la aceptación de la propuesta de valor y drives de compra que ofrece el proyecto.
- Establecer un rango de precio por cada accesorio de vestir y determinar cuánto estarían dispuestos a pagar los potenciales compradores, dependiendo de su edad.
- Conocer aspectos y datos de la industria del comercio electrónico y de la moda masculina.
- Determinar los métodos de pago y los medios de promoción de preferencias para los clientes potenciales
- Identificar las marcas competidoras, así como las preferencias en términos de moda en base a las mismas.

Segmentación de Investigación

La segmentación de mercado para la investigación del proyecto se basó en tres tipos de segmentación que son, geográfica, demográfica y socioeconómica. El mercado

que el proyecto pretende atender está compuesto por personas de la ciudad de Quito, de género masculino, edad adulta, con ingresos laborales.

Investigación Cualitativa

- **Entrevistas con expertos**

En las entrevistas se trataron temas sobre la industria, medición de rentabilidad, aceptación del negocio, mezcla de marketing, entre otros. Las entrevistas se realizaron a dos expertos de las industrias relacionadas al plan de negocio planteado; el comercio electrónico y la moda masculina, a continuación, se pueden ver los principales hallazgos de las entrevistas con los mismos:

- **Entrevista a Juan Carlos Loza, experto en comercio electrónico, gerente de operaciones de YAESTA.COM.**

El comercio electrónico se ha desarrollado rápidamente en el último año con la tendencia de facilitar la experiencia del cliente. Existen empresas importantes a nivel nacional como Yaesta.com y Linio Ecuador, en plataformas de comercio electrónico clasificados como OLX y Mercado Libre, además empresas que están ingresando como Deprati y Comandato. Se resaltó que el ingreso de más plataformas va a estimular las compras mediante este medio ya que las personas van a perder el miedo. Sobre la inversión, para el montaje de una web para comercializar, se puede acceder a empresas especializadas de Ecuador como, Eshop 593, donde el precio varía entre 9 000\$ y 50 000\$. Los requerimientos van desde una plataforma básica que te permite publicar productos, y hacer catálogos, carruseles y categorías, hasta una plataforma más desarrollada con pasarelas de pago, paqueteras integradas y generación de guías. Referente a la comercialización de accesorios de moda mediante una página web, el experto opina que es una buena idea debido a que la moda es la segunda categoría que más se vende en la industria del comercio electrónico, y además no conoce una página en el país en la que se pueda encontrar la línea de accesorios directamente. Sobre el nivel de precios, menciona que el comprador online busca precios menores en la red. Para el manejo de inventario nos recomendó manejar un sistema básico, pero que a medida que suban las ventas se debe integrar un software de inventario a la plataforma que descuente la transacción automáticamente. Para la distribución, se recomienda hacer alianzas estratégicas con couriers serios. En temas legales, es importante la constitución del negocio como

cualquier otro dentro del SRI (Servicio de Rentas Internas) como una compañía de servicios. También es necesario certificar que todos los proveedores este constituidos legalmente, además realizar las importaciones bajo las normas legales del comercio internacional. Referente a las formas de pago, algo que ha funcionado mucho en el país es el pago cuando entrega. Esta modalidad ayuda a generar confianza en la empresa y la siguiente ves podrían comprar con tarjeta al ver que somos serios. También la transferencia bancaria es un método que genera ventas. Como factores relevantes en el desarrollo de la idea, la página web debe visualizarse correctamente en dispositivos móviles, tener buenos aliados logísticos para cumplir la promesa de entrega, y sobre todo manejar producto de calidad que no generen devoluciones lo cual es primordial. Por último, es importante apalancarse de herramientas buenas de reporte, publicidad y de buenas agencias de Marketing Digital.

➤ **Entrevista a Jorge Luis Pérez, experto en moda masculina, gerente propietario de Vagganti Menswear.**

La industria de la moda, específicamente la de accesorios es buena en el país, y se pudo desarrollar en la misma gracias a la calidad y exclusividad en sus productos. En cuanto a competidores se mencionó a Buggatti y Dormel. En el ámbito de la red menciona que hay pequeños perfiles en las redes sociales que ofertan esta línea, pero de manera amateur. En cuanto a costos, a través de la comercialización a través de internet se pueden reducir algunos costos, pero que se debe invertir inteligentemente en mercadería, publicidad, diseño de página, marca (fundas, esferos). Se resaltó que la idea de negocio es excelente, siempre y cuando la comercializadora se enfoque en lo que quieren las personas, con una buena investigación de mercados. Para la introducción de la tienda online en mercado electrónico, es importante las redes sociales debido a que están en auge y a que con estrategias correctas se puede llegar al público que te puede estar buscando. Referente a los productos que más aceptación han tenido en su comercializadora, se mencionaron las corbatas, pulseras, pañuelos y lapelpins. El perfil de cliente es amplio en la comercialización de accesorios. Son personas de edad adulta que gustan de vestir bien o verse diferentes cada día, que requieren mejorar su imagen para eventos. En cuanto a los precios de esta línea de producto, se manejan según la calidad, es decir que si se ofrece calidad se puede ofrecer a un precio similar y poco mayor, pero si ofreces menos calidad debes cobrar un poco menos a los que se

encuentra en promedio en el mercado tradicional. En cuanto a las formas de pago las más fuertes en su negocio son efectivo, transferencia, y ahora que tiene un local físico, sus clientes requieren más la compra con tarjeta de crédito ya que el local les ha brindado más confiabilidad. Los factores vitales a tener presente son; manejar calidad y excelente servicio constantemente, además si es posible desde el comienzo establecer un local u oficina física la cual de confiabilidad al comprador para adquirir los productos mediante la plataforma web.

- **Focus Group**

La duración del grupo de enfoque fue de aproximadamente una hora y treinta minutos, estuvo conformado por 6 hombres de diferentes edades adultas y ocupaciones.

Se preguntó a los participantes acerca de su percepción sobre las compras por internet, a lo cual la mayoría de las respuestas estuvo arraigadas a temas de comodidad, variedad y ahorro de tiempo, sin embargo, resaltaron el tema de incertidumbre frente a la inseguridad en el comercio electrónico a nivel país en cuanto a plataformas nacionales y buenas experiencias con plataformas internacionales como Amazon.

Se puso el tema de redes sociales en discusión, y las más comentadas fueron Instagram y Facebook. Sobre Instagram se mencionó que cada vez es más fácil acceder a productos que realmente interesan por esta red. En cuanto a Facebook, se hizo énfasis en que hoy está muy saturada de publicidad lo cual incomoda la experiencia de navegación en la misma. En general consideran que las redes sociales son importantes debido a su influencia y a que genera contenido interesante automáticamente.

El tema que se discutió posteriormente fue moda masculina y estilo. La mayoría concordaron en que el estilo varía a lo largo de la semana, generalmente formal entre semana, casual los fines de semana, y muy cuidado para salidas. Es importante que actualmente se preocupan más por individualizar estilo en general. Referente a la moda a nivel local, se encuentra inconformidad en la mitad de los participantes. Estos mencionaron que en el país la ropa es muy genérica, que mucha gente puede estar llevando lo mismo que uno. Además, se mencionó la dificultad en encontrar ropa acorde a las tendencias, principalmente por barreras culturales. En cuanto a los accesorios, se menciona que encontrar un accesorio que realmente te gusta lleva

tiempo y que si lo encuentras el precio es muy alto. Todos estuvieron de acuerdo con que la moda importante debido a que vivimos en una sociedad muy visual, y que la vestimenta es esencial para la imagen personal.

Otro tema discutido fue el proceso de compra y preferencias en cuanto a los accesorios de vestir. La mayoría reconoce que para adquirir esta línea de productos se ven influidos por medios, el internet, y su círculo social. La mayoría menciono que el precio es uno de los primeros factores que ven en el proceso de compra, pero que cuando realmente se encuentra un accesorio llamativo, diferente, han pagado más. En cuanto a las tiendas y marcas preferida de accesorios, la mitad menciono a Zara. En cuanto a los accesorios más indispensables para los participantes, estos fueron; el reloj, el cinturón, la billetera, la gorra, gafas, y la bufanda. Otro factor importante que se menciono fue la importancia de combinar los accesorios y sobre que cada uno es necesario de acuerdo con ciertas ocasiones y situaciones.

Después de una explicación breve de la idea de negocio, se discutió sobre el mismo. A la mayoría le agrado la idea, se mencionaron palabras como, innovador, solo para hombres y distinción. Todos mencionaron que las redes sociales es la mejor alternativa para conectar con la plataforma, y que les gustaría ver opiniones de gente que compra en la tienda. Referente al proceso de compra, se mencionó la existencia de una oficina o local físico para confiar en la comercializadora y la mayoría apoyo esta idea.

Por último, se discutieron ideas adicionales que les gustaría que acompañen al proyecto. Muchos apoyaron la idea de contenido audiovisual y de un blog sobre tendencia, moda, y recomendaciones sobre el uso de accesorios. También se acordó que la página debe ser clara, intuitiva, y presentar medidas exactas. Adicionalmente estuvieron de acuerdo en que la existencia de una oficina o local físico darían más seguridad para realizar la compra a través de internet.

Investigación Cuantitativa

- **Encuestas**

El desarrollo de la encuesta se basó en las variables más relevantes halladas en la investigación cualitativa. Debido a la naturaleza del segmento de estudio que tiene características parecidas de decisión la investigación llevada a cabo utilizó el

muestreo por conveniencia y el levantamiento de información se realizó con Google Forms a través de internet.

Las 63 encuestas, con 19 preguntas cada una fueron realizadas a personas seleccionadas dentro de los campos de interés del proyecto, es decir hombres de la ciudad de Quito, con rangos de edades adultas de más de 30 años y menos de 30 años, de estrato medio y alto que trabajen. Tras pasar el filtro principal de la investigación se obtuvo que el 81% de los encuestados trabaja, equivalente a 51 encuestas efectivas para el análisis. Adicionalmente con el filtro de edad se determinó dos segmentos para el análisis; el de 22 a 29 años con 26 encuestados y el de 30 años a 45 años con 25 encuestados. Para el análisis de resultados se cruzaron las todas las variables o preguntas con cada segmento de edad. Los principales hallazgos de ambos segmentos se pueden observar en el Anexo C y Anexo D.

Adicionalmente en el segmento de 22 a 29 años en relojes, gafas, cinturones, y billeteras se considera a la marca como un atributo importante. En pulseras, corbatas, gorras, bufandas, joyería y calcetines se considera más importante el diseño y color y la calidad. En el segmento de 30 años en adelante en relojes y gorras se considera a la marca como un atributo importante. En gafas, pulseras, corbatas, bufandas, cinturones, billeteras, y calcetines, joyería, se considera más importante el diseño y color y la calidad. Véase las correlaciones y tablas de contingencia en el Anexo E.

Conclusiones Análisis del Cliente

A través de la investigación de mercados se logró llegar a las siguientes conclusiones:

- El comercio electrónico está en auge; como indico el experto en este campo, muchas empresas están ingresando al mercado electrónico a través de grandes tiendas online o con su propia plataforma, lo cual hará que comprar mediante este medio sea más común.
- Como indico el experto en moda masculina, las redes sociales son fundamentales para captar posibles consumidores. Se debe hacer una inversión inteligente en herramienta de marketing digital, especializada en las redes sociales de preferencia según las tablas de contingencia son Facebook, Instagram y WhatsApp.

- Según el focus group, y los hallazgos de las tablas de contingencia la industria de la moda masculina nacional no satisface adecuadamente al mercado cuando se trata de accesorios de vestir, ni para el segmento de 30 a 45 años, ni para el segmento más joven, lo cual refleja la oportunidad de satisfacer adecuadamente esta demanda.
- La idea de negocio propuesta en el proyecto, según el focus group, para ser considerada segura la compra en línea debe contar con una oficina o local físico.
- El blog de moda masculina y las recomendaciones sobre el uso de accesorios de vestir en las redes sociales son complementos atractivos e interesantes para los clientes potenciales según las encuestas y el focus group.
- Los resultados de las encuestas indican que en promedio más de la mitad de ambos segmentos está familiarizada con las compras de accesorios de moda en internet, lo cual refleja el atractivo de utilizar este medio para la venta.
- Se puede concluir mediante el análisis de las encuestas que las marcas de preferencia señaladas por el segmento de 22 a 29 años y el de 30 a 45 reflejan un gusto por la moda, el diseño y las tendencias.
- De acuerdo con el Focus Group es muy importante el tema de combinar los accesorios de vestir entre sí y los participantes hicieron énfasis en que la utilidad de los accesorios depende cada situación, puntos que se deben considerar al rato de formular el producto en el mix de marketing.
- El rango de precios al que el segmento de 30 a 45 años considera como asequibles y de buena calidad los accesorios es un nivel mayor para la mitad de los accesorios respecto al segmento de 22 a 29 años; sin embargo, el experto en comercio electrónico menciona que el comprador electrónico busca siempre un precio más bajo.
- Según las encuestas, en promedio menos de la mitad tiene una marca de preferencia en cuanto a accesorios por lo que se puede deducir que la marca no es un factor muy relevante en cuanto a la compra de un accesorio de vestir.
- Tomando en cuenta los resultados de las encuestas a los clientes potenciales les gustaría pagar principalmente con tarjeta de crédito y transferencias bancarias.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada

El análisis a nivel de la industria confirma que la idea de crear una tienda comercializadora de accesorios de moda de hombre se presenta como una buena oportunidad primero por el nivel bajo nivel de rivalidad de competencia y en segundo lugar por un mercado insatisfecho. Apenas hay cinco comercializadoras especializadas la línea de accesorios de vestir en Quito el mercado tradicional. La investigación cuantitativa mostro que la mayor referencia que se tiene respecto a accesorios es ZARA que oferta moda de manera más amplia, es decir que lo competidores directos hallados en al CIUU tienen apenas presencia. Respecto a la desconformidad con la industria de la moda masculina, en la investigación cuantitativa se encontró que apenas el 25% de los encuestados estaban de con la afirmación "La industria de moda masculina en el país me ofrece lo que busco".

Los resultados del grupo de enfoque dejan claro que la intensidad de compra a través de internet es clara por factores como comodidad, variedad, y ahorro de tiempo. Los participantes también mencionaron que es difícil encontrar páginas en el país que les generen confianza. Sin embargo, el experto en comercio electrónico dejo claro que la inminente entrada de tiendas al mercado electrónico va a incrementando progresivamente la aceptabilidad del consumidor ecuatoriano para comprar más productos a través de internet. Además, en el análisis del mercado electrónico, se encontró apenas un competidor directo, "Vagganti Menswear". Los puntos anteriores exponen que desarrollarse en el mercado electrónico presenta la oportunidad de ir captando a las personas que van aceptando este conveniente método de comprar. Es importante recalcar también que existen varios proveedores de tecnología, específicamente en software para montar una plataforma de ventas, lo que agiliza el proceso de entrada al comercio electrónico.

De acuerdo con la investigación realizada, el gran auge de las redes sociales y la conectividad constante a través de dispositivos móviles es una realidad en el país. Para evidenciar lo mencionado, en el Ecuador, según el INEC cerca de un 98% de personas que están sobre la franja de edad de los 12 años tiene una cuenta en Facebook y en 2015 el 17,11% de la población mayor a 5 años, es decir, 2,8 millones declaro haber usado redes sociales a través de su teléfono inteligente. El punto

anterior es importante, debido a que el contenido que aparece en las redes sociales incita a apegarse a la cultura de la imagen. De igual manera ha surgido una ola de blogs de moda masculina que despiertan el interés. Cabe recalcar que según las encuestas en promedio más de la mitad está familiarizada con las compras de accesorios de moda en internet, lo cual refleja el atractivo de este medio. En definitiva, los hombres están cada vez más conectados y el contenido que está generando el internet está llamando a que no solo mejoraren su imagen personal, también a conocer más sobre tendencias y estilos.

La expansión de la moda masculina ha generado múltiples marcas que ofrecen mucha variedad a todo nivel de precio. Con el regreso del IVA al 12% y la eliminación de las salvaguardias hay la posibilidad de adquirir los accesorios de moda masculina de proveedores internacionales a un mejor costo, al mismo tiempo que el cliente potencial se le podrá ofrecer precios más atractivos.

En las encuestas se pidió determinar qué tan importante se consideran las prendas y accesorios de vestir para reflejar una buena imagen personal, el 62,7% de los encuestados considera que es “muy importante”, y otro 29,4% considera que es “importante”. Además, en el grupo de enfoque todos los participantes estuvieron de acuerdo con que la moda es importante debido a que vivimos en una sociedad muy superficial. Otro resultado del grupo de enfoque revelo que al hombre se le hace difícil encontrar accesorios distintivos lo esto presenta un problema debido a que se pudo percibir que la búsqueda de la individualización y originalidad.

Por los puntos expuestos anteriormente, la tienda online pretende aprovechar la oportunidad en cuanto a desarrollo y crecimiento de dos mercados importantes; el electrónico y el de la moda masculina, cubriendo además de las necesidades básica de funcionalidad de cada accesorio, la necesidad del hombre actual de reflejar no solo una buena imagen personal, sino también un estilo que destaque de manera inteligente.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

Para el presente proyecto se opto por la estrategia de direrenciación enfocada la cual según el libro titulado Administración Estratégica (David, 2013, pág. 149) tiene el objetivo de ofrecer a un nicho de clientes de productos o servicios que cubran sus necesidades y gustos mejor que los productos rivales. La diferenciación se basa principalmente en el canal de venta que es internet ya que como se vió en el análisis de la competencia, la mayoría de la oferta de accesorios de vestir de hombre se encuentra en el mercado tradicional. La oferta a travez de este importante canal permitira que el cliente potencial compre comodamente accesorios a la moda y prácticos para resaltar su imagen personal. El enfoque se basa en que la idea de negocio ofrece una línea específica dentro de lo que son accesorios de vestir, la cual es la de accesorios de vestir de moda másculino por lo que se esta concentrando en atender un segmento específico de mercado.

5.1.1 Mercado Objetivo

Según el libro Fundamentos de Marketing (Kotler & Amstrong, 2013) el mercado meta es un grupo de compradores que compraten necesidad o características en común y aquién la empresa decide atender.

Para el presente plan de negocios se realizo una segmentación de mercados mediante variables geograficas , demográficas , y conductuales. Considerando las variables mencionadas anteriormente, el segmento a atender sería de 20542 hombres aproximadamente. La segmentacióin realizada se puede observar en el Anexo F.

Como se mencionó anteriormente, el presente plan está destinado a un nicho específico de mercado donde los clientes tienen características homogéneas, en este caso hombres de la ciudad de quito con la característica de conectividad y compras de accesorios de vestir atravez de internet . Adicionalmente se formo dos subsemgmentos con la variable de edad, cada uno con necesidades algunas diferencias según las encuestas realizadas.

5.1.2 Propuesta de valor

Tomando en cuenta que la empresa pretende ofertar sus productos a través de internet, la propuesta de valor de la tienda online especializada en accesorios de moda se basa en las siguientes características: página web clara e intuitiva, seguridad en el proceso de compra, puntualidad en la entrega y entrega correcta de los pedidos.

En cuanto a los productos, se propone una oferta variada y completa de accesorios acorde a las tendencias de moda que ayude al hombre a mejorar su imagen de manera versátil y práctica. Algunas características adicionales para los productos son: color y diseño, calidad y precios asequibles.

En términos generales la propuesta de valor de la tienda está en dar un sentido distinto a la compra de accesorios de moda masculina, con la creación de una plataforma web que permita al cliente potencial adquirir accesorios de vestir atractivos de manera práctica a través de una página web clara, intuitiva, segura y confiable en términos del proceso de compra desde el momento en que adquiere un accesorio de vestir hasta el momento en que lo recibe.

Considerando la mezcla de beneficios sobre los cuales la organización se diferencia y posiciona, se elegirá la opción de más por lo mismo, esquema que brinda mayores beneficios por el mismo precio (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 187), lo cual implica que la propuesta del proyecto promete un modo de compra atractivo, tomando en cuenta que el posicionamiento de la marca será mediante una alternativa en cómo se compran accesorios de vestir masculinos, la cual consiste en brindar una experiencia de compra diferente a los clientes potenciales, dentro de una página web clara e intuitiva con un proceso de compra confiable en donde se encuentran accesorios de vestir masculinos especializados.

- **Modelo Canvas**

Aliados Clave <ul style="list-style-type: none"> • Aliado estratégico para la entrega, proveedor de Servicio de entrega. • Aliado estratégico para suministro de inventario, Aliexpress.com. • Aliado estratégico para desarrollo y gestión de tienda online, Shopify.com. 	Actividades Clave <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de compras y diseño. • Gestión de ventas online. • Gestión post venta. 	Propuesta de Valor <p>Tienda web clara e intuitiva, en la que se encuentran juegos combinados de accesorios de vestir de moda masculinos para mejorar la imagen personal de manera práctica, acompañado de un proceso de compra seguro y confiable.</p>	Relación con el Cliente <ul style="list-style-type: none"> • Recomendaciones referentes al uso y combinación de accesorios. • Blog de moda. • Descuentos y promociones. 	Segmentos de Clientes <p>Hombres de la ciudad de Quito, de edad adulta, con ingresos laborales, de nivel socio económico medio, medio alto y alto, que se conecten a internet y hayan comprado por este medio.</p>
Estructura de Costes <ul style="list-style-type: none"> • Pago de personal. • Pago de plataforma online y proveedores • Pago servicios de Marketing Digital y de contenidos. • Pago de Oficina, sus servicios y mantenimiento. 		Estructura de Ingresos <ul style="list-style-type: none"> • Venta de juegos de accesorios de vestir temáticos a través de tienda online. 		

Figura No 1: Modelo Canvas Men´s Style Box

5.2 Mezcla de Marketing

Producto

La investigación de mercados revelo que existen dos segmentos de clientes: de 22 a 29 años, y de 30 a 45 años, por lo que se considera una oferta que considere las necesidades de ambos. También revelo la importancia de la combinación de los accesorios de vestir entre sí y que el momento de utilizar cada accesorio depende de la situación. Debido a esto se formularon cuatro juegos con los accesorios de vestir de moda masculina más relevantes para los clientes potenciales según la investigación de mercados. Estos juegos se venderán en conjunto dentro de cajas temáticas cuyos nombres hacen alusión a un momento particular de uso como por ejemplo la “Day Box” que incluye accesorios para el día o a un tema que hace alusión a los accesorios que vienen dentro como por ejemplo la “Time Box” la cual viene con un reloj.

Es importante recalcar que el contenido de las cajas resulta en un juego de accesorios de vestir masculinos de calidad similar que variará según temporadas y siempre cumplirá con dos criterios:

- **Combinación:** Cada juego de accesorios tiene sincronía en estilo, diseño y color.
- **Variedad:** En un juego de accesorios no se repite un accesorio de la misma familia.

La descripción detallada de cada caja o producto se observa en la siguiente tabla a continuación.

Tabla No 2: Descripción y contenido productos tienda online accesorios de vestir de moda masculina

PRODUCTO 1: DAY BOX		PRODUCTO 3: SMART BOX	
Descripción: La primera caja tiene el nombre de "Day Box" que en español significa "Caja de día", que cuenta con accesorios ideales para ese momento.		Descripción: La tercera caja tiene el nombre de "Smart Box" que en español significa "Caja inteligente" y está compuesta de accesorios para lograr una imagen más elegante.	
Accesorio 1	Gafas con diseño atemporal, casual o elegante, de marco metálico, plástico , o combinación de ambos materiales. Lentes plasticos o de policarbonato. Color y diseño acorde a los otros accesorios.	Accesorio 1	Corbata o corbatín de poliéster en múltiples colores y patrones. Color y diseño acorde a los otros accesorios.
Accesorio 2	Gorra de visera cerrada o plana de algodón. Diseño limpio (máximo un pequeño detalle).Color y diseño acorde a los otros accesorios.	Accesorio 2	Pañuelo de poliéster en múltiples colores y patrones. Color y diseño acorde a los otros accesorios.
Accesorio 3	Pulsera de perlas de piedra de alta calidad con elástico flexible y fuerte. Color y diseño acorde a los otros accesorios.	Accesorio 3	Calcetines (un par) de algodón en múltiples colores y patrones. Color y diseño acorde a los otros accesorios.
PRODUCTO 2: ESSENTIALS BOX		Accesorio 4	Lapelpin para blazers, color y diseño acorde al resto de
Descripción: La segunda caja tiene el nombre de "Essentials Box" que en español significa "Caja de esenciales".		PRODUCTO 4: TIME BOX	
Accesorio 1	Billetera de cuero o cuerina en color negro, café oscuro, o marrón claro. Color depende de color del cinturón.	Descripción: La cuarta caja tiene el nombre de "Time Box" que en español significa "Caja de tiempo" y está compuesto de una combinación de un reloj y una pulsera.	
Accesorio 2	Cinturón de lona casual con hebilla de metal , en múltiples colores. Color depende de color del cinturón.	Accesorio 1	Reloj de acero inoxidable con correa de acero inoxidable o de nylon.
Accesorio 3	Anillo de acero inoxidable en plateado.	Accesorio 2	Par de pulseras de perlas de piedra de alta calidad con elástico flexible y fuerte. Color y diseño acorde a los otros

- **Branding**

En el caso del presente proyecto, se ha desarrollado la marca bajo el nombre de "MEN' STYLE BOX", que en español significa "caja de estilo masculino". El diseño de del logotipo se muestra en la figura a continuación.



Figura No 2: Diseño de logotipo

El logotipo cuenta con una fuente de letra simple, clara y elegante. El color seleccionado para el logotipo es azul marino oscuro, puesto que, según un material de lectura titulado Marketing de Color (Fierens, 2012) el azul ósculo representa el conocimiento, la integridad, la seriedad y el poder.

- **Empaque**

La caja que contendrá el juego de accesorios es de cartón en tono blanco con el logotipo de la empresa. Para el producto uno y tres las dimensiones de la caja es de 22*20*16 cm y para el producto dos y cuatro el producto es de 18*16*16 cm. En siguiente figura se muestra el diseño de la caja.



Figura No 3: Diseño de empaque

- **Etiquetado y Sellado**

A corbatas y calcetines se colocará una etiqueta con la marca de la “MEN’S STYLE BOX”. Las gafas serán colocadas en un bolso con el logotipo de la empresa. En la siguiente figura observamos estos elementos.



Figura No 4: Bolso de gafas y etiqueta para calcetines y corbata

Para el sellado se pondrá en la superficie del cartón papel regalo de color blanco, encima del papel regalo se colocará una capa de fibra de algodón para después colocar los accesorios. Una vez colocados los accesorios, encima de los mismo se colocará un folleto en forma de tríptico que contará con un mensaje de agradecimiento, recomendaciones referentes a moda masculina, y una frase célebre. Con el exceso del papel regalo se envolverá al conjunto de accesorios ya fijos en la base de fibra de algodón junto al folleto y se fijará la envoltura con una pequeña pegatina con la marca de la empresa.



Figura No 5: Vista de resultado final de proceso de sellado y diseño de pegatina.

- **Servicio de soporte al producto**

Con el propósito de crear una relación sostenible con los clientes, la empresa se apoyará un servicio integral después de la venta. Se ofrecerán los siguientes servicios:

- ✓ Línea de respuesta rápida en redes sociales y vía telefónica.
- ✓ Recepción de devoluciones en caso de que el producto resulte defectuoso o no sea del agrado del cliente en un plazo de una semana.

- **Atributos**

“Una marca es percibida como un conjunto de atributos y de asociaciones mentales, las cuales, juntas, formarán los elementos distintivos de la identidad de marca.” (Lambin, Galucci, & Sicurello, 2009, pág. 338)

Los atributos de marca para la tienda virtual de accesorios de moda masculina se forman en base a las necesidades identificadas en la investigación de mercado, como es la facilidad de encontrar accesorios que llamen la atención y que ayuden a lograr una mejor imagen personal por tal razón los atributos que se van a desarrollar son; comodidad, diseño y estilo.

La comodidad viene del canal de venta que es internet dado que es una alternativa rápida y sencilla de compra para los clientes potenciales. Según el libro Fundamentos de Marketing (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 202) el estilo solo describe la apariencia del producto mientras que el diseño contribuye tanto a la utilidad del producto como a su apariencia. El estilo proviene de la selección de accesorios de vestir que son agradables estéticamente mientras que el atributo de diseño se cumple en la creación del conjunto de accesorios, el cual contribuye a la capacidad que tiene el producto de ser aprovechado dado que la combinación entre todos los accesorios que componen el juego y su temática general resulta en un producto que tiene una utilidad práctica para mejorar la imagen personal.

Precio

- **Estrategia de precios**

Para el presente proyecto la estrategia general de precios que se plantea es la fijación de precios basada en “valor para el cliente” que según Kotler (Kotler & Armstrong,

2013, pág. 258) utiliza las percepciones de valor de los compradores como clave para la fijación de precios. La idea de negocio no solo ofrece productos de calidad para mejorar el estilo, sino también un conjunto de servicios como el armado especializado de los juegos de accesorios y la entrega correcta de las compras realizadas que adicionan valor al producto y justifican un mayor precio.

- **Estrategia de entrada**

En la industria de la moda, los productos suelen ingresar a precios altos, y al pasar el tiempo suelen bajar progresivamente por cambios de colecciones. Como el presente proyecto ofrece un producto diferenciado y está relacionado con la moda, tiene sentido aplicar la estrategia de descremado.

- **Estrategia de fijación de precios**

En el presente proyecto los precios se fijarán mediante márgenes la cual consiste en fijar el precio de un producto mediante el incremento estándar al costo del producto. (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 262)

Para establecer el precio final se consideró la investigación de mercados realizada por los rangos que los posibles clientes estarían dispuestos a pagar por cada accesorio de vestir, el costo total de cada producto, un margen de utilidad por producto con el que se espera cubrir los gastos de operación, el 12% de IVA y adicionalmente el 2% que cobra la plataforma web Shopify por cada transacción. En la siguiente tabla se puede observar el cálculo de precio para cada producto.

Tabla No 3: *Calculo de precio productos*

PRECIO DE PRODUCTO 1: DAY BOX		PRECIO DE PRODUCTO 3: SMART BOX	
Periodo de análisis	"AÑO 1"	Periodo de análisis	"AÑO 1"
Total costo de producción	\$ 32,18	Total costo de producción	\$ 25,99
Margen de Utilidad 25%	\$ 8,05	Margen de Utilidad 25%	\$ 6,50
Precio de venta mas utlidad	\$ 40,23	Precio de venta mas utlidad	\$ 32,49
Precio de venta al público mas IVA 12% y costo de transacción 2%	\$ 45,86	Precio de venta al público mas IVA 12% y costo de transacción 2%	\$ 37,04
PRECIO DE PRODUCTO 2: ESSENTIALS BOX		PRECIO DE PRODUCTO 4: TIME BOX	
Periodo de análisis	"AÑO 1"	Periodo de análisis	"AÑO 1"
Total costo de producción	\$ 35,41	Total costo de producción	\$ 35,04
Margen de Utilidad 25%	\$ 8,85	Margen de Utilidad 25%	\$ 8,76
Precio de venta mas utlidad	\$ 44,26	Precio de venta mas utlidad	\$ 43,80
Precio de venta al público mas IVA 12% y costo de transacción 2%	\$ 50,46	Precio de venta al público mas IVA 12% y costo de transacción 2%	\$ 49,93

Como se observó en las tablas anteriores, el margen de utilidad es de 25%. Los márgenes se ajustaron en cada producto para fijar un precio de acuerdo con los valores que según la investigación de mercados los posibles clientes estarían dispuesto a pagar.

- **Estrategias de ajuste de precios**

En la idea de negocio se manejarán dos estrategias para el ajuste de precios:

- Fijación de precios de descuento y bonificación, consiste en la reducción de los precios para recompensar respuestas de los clientes tales como pagar con anticipación o promover el producto. (Kotler, 2013, pág. 274). Se va a promover descuentos a clientes frecuentes personas que promuevan la marca
- Fijación promocional de precios, consiste en reducir temporalmente los precios para estimular las ventas a corto plazo. (Kotler, 2013, pág. 274). En temporadas especiales que involucren aumentos fuertes en ventas como navidad o en fechas especiales relacionadas con el hombre como el día del padre se reducirán los precios para aumentar las ventas.

Plaza

- **Estrategia de distribución**

Debido a que los todos los productos se venderán a través de la tienda electrónica el canal de distribución será virtual. Este tipo de canal puede generar un ahorro en tiempo, espacio y costos dado que no es necesario una inversión significativa en espacios físicos y pagos de mensualidades que estos generan. El servicio con el que se hará el envío de es Economy Express de Servientrega, el cual garantiza un envío de manera rápida y segura, puerta a puerta. Es importante recalcar que el costo de este servicio está contemplado dentro del costo del producto.

- **Puntos de venta**

Dado que la empresa se desenvolverá en el mercado electrónico, el punto de venta resultaría ser la página web. La tienda online de la idea de negocio se desarrollará en Shopify, una plataforma de comercio electrónico que permite crear negocios online y gestionarlos de manera intuitiva y práctica a cambio de un plan mensual. Para la idea de negocio se opta por el plan “Plan Shopify” que tiene un costo de 79\$ al mes más

un costo por transacción del 2% el cual está incluido en el precio del producto. Este plan permite; ofertar número de producto ilimitados, manejar la plataforma con cinco cuentas, soporte 24/7, códigos de descuento, website, blog, tarjetas promocionales, recuperación de carritos abandonados, informes profesionales, creación de manual de pedido y análisis de fraude.



Figura No 6: Vista principal página web de la tienda online

Adicionalmente Men's Style Box contratará el "Plan Shopify Lite" que permite vender en Facebook, aceptar pagos con tarjetas de crédito, y usar el botón de compras, por 9\$ al mes. El dominio de la tienda online este definido como: **mensstylebox.com.ec**, el cual está disponible para comprarlo en Shopify y cuesta 81\$ al año.

Tabla No 4: Costeo plaza página web

COSTEO PLAZA/PÁGINA WEB Y - "Men's Style Box"			
Periodo de Análisis	"AÑO 1"		
Descripción	Unidades	Costo Unitario	Costo Total
Dominio anual	1	\$ 81,00	\$ 81,00
Plan mensual "Plan Shopify Lite"	12	\$ 9,00	\$ 108,00
Plan mensual "Plan Shopify"	12	\$ 79,00	\$ 948,00
		Total	\$ 1.137,00

En la investigación de mercados se determinó que la existencia de un lugar físico inspiraría confianza en los posibles clientes, por lo mismo habrá una oficina donde se gestionara el negocio y se exhibirán algunos productos. Esta será abierta a clientes

con cita previa. Esta oficina se ubicará de acuerdo con la respectiva Matriz de Micro localización en el Sector Centro – Norte de la ciudad de Quito, en la Mariana de Jesús (Ver Anexo G).

Tabla No 5: Costeo plaza página web

COSTEO PLAZA/OFICINA- "Men's Style Box"			
Periodo de Análisis	"AÑO 1"		
Descripción	Unidades	Costo Unitario	Costo Total
Arriendo mensual	12	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00
Alicuota mensual	12	\$ 110,00	\$ 1.320,00
		Total	\$ 13.320,00

Promoción

- **Estrategia promocional**

Los vendedores pueden elegir entre dos estrategias de mezcla de promoción básica: promoción de empujar (push) o promoción de jalar (pull). (Kotler, 2013, pág. 364).

En el presente proyecto se aplicará la estrategia de jalar en la cual una empresa gasta dinero en promoción y publicidad al consumidor para inducir a los consumidores finales a comprar el producto. (Kotler, 2013, pág. 364) . Dado que el negocio se desenvolverá en el mercado electrónico, la mayoría de sus esfuerzos promocionales serán a través de internet.

- **Publicidad**

De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación de mercados se determinó que los medios más adecuados para publicitar la marca y los productos son dos redes sociales, Facebook e Instagram. El objetivo principal de estas campañas es dirigir tráfico hacia la tienda online, tener mayor visibilidad y construir una base sólida de seguidores de la marca. Men's Style Box contratará servicios de la agencia creativa ReversalStudio ubicada en Quito. Se va a contratar el plan "Plan Medium" cuyo costo es de \$280 mensuales e incluye; manejo de dos redes sociales (Facebook e Instagram), diseño y desarrollo de 3 post semanales, diseño de portada mensual, Campaña promocional, y un reporte mensual de los resultados obtenidos.

- **Marketing Directo**

Dado a que la idea de negocio no cuenta con un intermediario para la venta de sus productos se considera al marketing directo como necesario para el proyecto.

Adicionalmente al contacto que se va a lograr con los esfuerzos realizados en las redes sociales, se utilizara servicio de mailling personalizado para para un mayor alcance de la comunicación de las promociones y novedades sobre nuevas combinaciones de accesorios de vestir. Para esto se contratará un plan de envío de correos masivos a la empresa Ecuapublicidad, la cual cuenta con una base actualizada y segmentada de 3 millones de contacto. El plan por contratarse es el "Plan1" que cuesta 49\$ y cuenta con él envío del anuncio a 50 000 correos, segmentación de clientes, formulario de contacto, acceso al sistema de envío y estadísticas en tiempo real. Este plan se eligió debido a que el número de contactos al que se va a enviar el anuncio es similar al del mercado objetivo y se lo va a utilizar una vez al mes.

Tabla No 6: Costeo promoción/publicidad por internet

COSTEO PROMOCIÓN/PUBLICIDAD POR INTERNET - "Men's Style Box			
Periodo de Análisis	"AÑO 1"		
Descripción	Unidades	Costo Unitario	Costo Total
Campaña promocional Facebook e Instagram (Plan Medium)	12	\$ 280,00	\$ 3.360,00
"Plan 1" Mailling masivo a 50 000 correos	12	\$ 49,00	\$ 588,00
		Total	\$ 3.948,00

- **Promoción de Ventas**

Las promociones de ventas son incentivos a corto plazo para fomentar la compra o venta de un producto o servicios. (Kotler, 2013, pág. 357)

En temporadas especiales que involucren aumentos fuertes en ventas como navidad, Cyber Monday o en fechas especiales relacionadas con el hombre como el día del padre se reducirán los precios en un 20% para aumentar las ventas.

Adicionalmente, se va a promover descuentos a clientes frecuentes a través del envío de un cupón físico dentro de la caja con el que se accede a un descuento del 10% sobre un producto determinado. Este cupón contará con un código electrónico que se podrá introducir al momento de comprar de nuevo en la tienda online. También se realizarán concursos de promover la marca con una actividad u acción en redes

sociales una vez al mes, en la que el ganador tendrá un descuento del 50% en la compra de un producto.

- **Relaciones Públicas**

Atraves de las relaciones públicas se busca mantener una buena imagen de la empresa. Como el proyecto de ventas de accesorio plantea se basa en la moda masculina y el comercio electrónico, va a promover la importancia de cuidar la imagen personal y las compras a través de internet. Uno de los eventos en lo que se va a participar es el “Gentleman’s Ride” que se hace todos los años el 30 de septiembre, evento en el cual se combina la afición por la moda y el estilo. El segundo evento en el que se va a participar es el “Ecommerce Day Ecuador” el cual se realiza cada año en el mes de noviembre y se enfoca en el comercio electrónico.

Tabla No 7: Costeo relaciones públicas

COSTEO RELACIONES PÚBLICAS - "Men's Style Box"			
Periodo de Análisis	"AÑO 1"		
EVENTOS	Unidades	Costo Unitar	Costo Total
Gentleman’s Ride	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Ecommerce day ecuador	1	\$ 550,00	\$ 550,00
		Total	\$ 1.250,00

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

- **Misión**

“Una declaración de misión describe el propósito y el negocio actual de la empresa: “quiénes somos, qué hacemos y por qué estamos aquí”.” (Thompson, 2012, pág. 26)

La misión de MEN’S STYLE BOX se presenta a continuación:

“Somos una empresa de comercio electrónico ubicada en Quito que ofrece cajas temáticas con juegos de accesorios de vestir combinados para hombres, adaptadas a al concepto del buen vestir y a los gustos de hombres que gustan de la moda o que buscan mejorar su imagen personal a través de un servicio confiable y sencillo. Ofrecemos esto con dedicación a la más alta calidad de servicio al cliente, profesionalidad sobre moda masculina, innovación y seguridad, confiriendo bienestar

a nuestros empleados y asegurando rentabilidad a nuestros participantes accionarios”.

Dentro de la misión establecida los elementos de está son:

- Clientes: Hombres que gustan de la moda o que buscan mejorar la imagen personal.
- Producto: Cajas temáticas con juegos de accesorios de vestir combinados para hombres.
- Lugar: Quito.
- Empleados: Confiriendo bienestar a nuestros empleados.
- Valores: Servicio al cliente, profesionalidad sobre moda masculina, innovación y seguridad.

- **Visión**

“Una visión estratégica describe las aspiraciones de la administración para el futuro, y bosqueja el curso estratégico y la dirección a largo plazo de la compañía” (Thompson, 2012, pág. 23)

La visión Men’s Style Box se presenta a continuación:

“Ser la primera opción del Ecuador en cuanto a la compra de accesorios de vestir para hombres a través de internet en un periodo de 5 años mediante la constante mejora de la experiencia de compra, la renovación continua de productos, y un servicio de calidad que brinde más beneficios a los consumidores, el cual pueda expandirse dentro del ámbito nacional de manera consistente y exitosa, permaneciendo dentro de un marco de responsabilidad social empresarial para así mejorar la calidad de vida de nuestros colaboradores.”

La visión de Men’s Style Box describe:

- La aspiración para el futuro: Ser la primera opción del Ecuador en cuanto a la comercialización de accesorios de vestir para hombres a través de internet en un periodo de 5 años.
- El curso estratégico: Mediante la constante mejora de la experiencia de compra, la renovación continua de productos, y un servicio de calidad.
- La dirección a largo plazo: Expandirse dentro del ámbito nacional de manera consistente y exitosa.

- **Objetivos**

Objetivos a corto y medio plazo:

- Tener una comunidad de 20 000 seguidores en Facebook y de 25 000 seguidores en Instagram en 2 años a través de pautas dirigidas al mercado objetivo y una frecuencia de publicación alta en estas redes sociales.
- Comercializar algunos accesorios bajo la marca de la empresa en 3 años a través de alianzas estratégicas con productores locales.
- Renovar el equipo tecnológico de la empresa en 3 años para aumentar la productividad.
- Tener un programa de capacitación trimestral respecto a Shopify, a partir del segundo año, para que el personal esté al tanto de las actualizaciones de la plataforma online en la que se desarrolla el negocio.

Objetivos a largo plazo:

- Expandir la oferta a Guayaquil y Cuenca a partir del sexto año para aumentar sustancialmente el número de clientes, a través de alianzas estratégicas con el proveedor de servicios de entrega y esfuerzos de marketing digital dirigidos a esas ciudades.
- Gestionar el Marketing Digital directamente en la empresa a partir sexto año, a través del reclutamiento de un experto en el área, para generar más contenido llamativo, llegar a clientes potenciales en internet y mejorar la interacción con los seguidores de la marca.
- Desarrollar tres nuevas cajas temáticas dentro de la industria de productos masculinos en el séptimo año, a través de un estudio de mercados para satisfacer más necesidades del mercado masculino.

6.2 Plan de operaciones

El presente proyecto pretende tener un plan de operaciones distinguido por su calidad de servicio y diferenciación del producto entregado, por lo que es relevante conocer cuáles son las actividades y procesos que se deben seguir para entregar valor al cliente.

- **Cadena de Valor**

“La cadena de valor es una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual se descompones una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor. Esta ventaja se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que sus rivales. La cadena de valor está conformada por todas las actividades generadoras de valor de una empresa”.
(David, 2013, pág. 119)

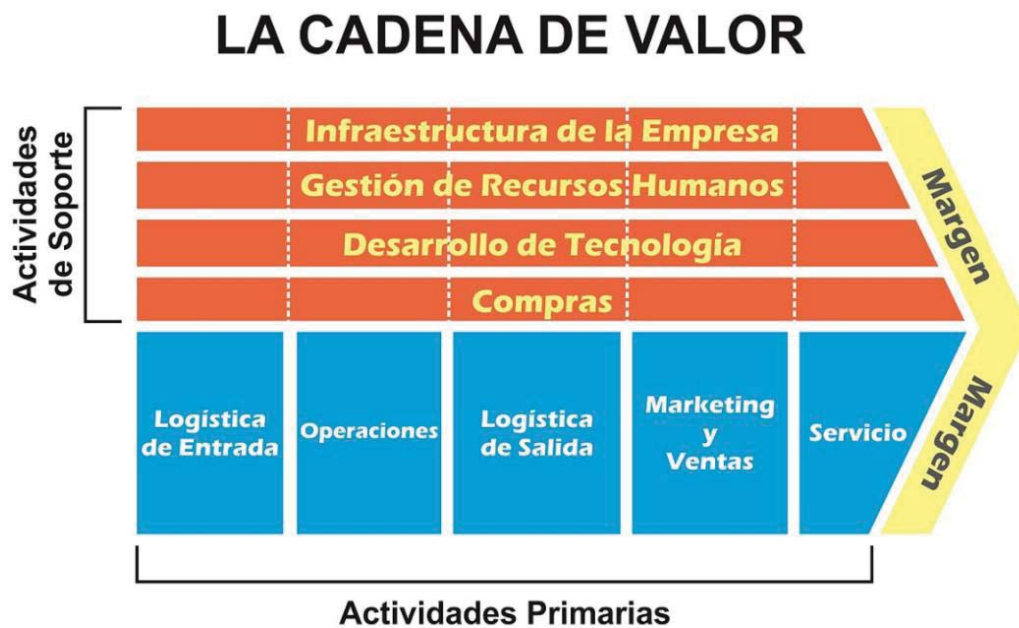


Figura No 7: Esquema de la Cadena de valor

Tomado de: (Ventaja competitiva: Creando y manteniendo un desempeño superior, 1985)

- **Actividades Primarias**

- **Logística Interna:**

1. Diseñar los juegos de accesorios para definir que ítems son necesarios compras.
2. Comprar los accesorios de vestir necesarios, las cajas, sellos y etiquetas necesarios para la producción de la caja temática.
3. Verificar si la mercadería llegó correctamente y almacenarla.

➤ **Operaciones:**

1. Diseñar y subir el producto a la plataforma de la tienda virtual Shopify y en Facebook.

➤ **Logística de salida:**

1. Procesar y cobrar los pedidos.
2. Armar, etiquetar y sellar los juegos de accesorios solicitados.
3. Gestionar la recolección del producto final por parte del servicio de Courier para su respectiva entrega al consumidor final

➤ **Marketing y Ventas:** En este apartado se tomará en cuenta los aspectos relacionados a *publicidad, marketing directo y promoción de ventas* mencionados en la Promoción del Mix de Marketing.

➤ **Servicio:** En este apartado se tomará en cuenta los aspectos relacionados a *servicio de soporte al producto* mencionados en el apartado de Producto del Mix de Marketing.

- **Actividades de Soporte**

➤ **Infraestructura de la empresa:** Men's Style Box se encontrará ubicado en la Mariana de Jesús, sector centro norte de Quito. Es importante recalcar que el edificio en donde estará el negocio tiene una infraestructura moderna la cual proyectará una imagen corporativa elegante y vanguardista para la marca.

➤ **Gestión de Recursos Humanos:** Buscar, seleccionar y contratar personal calificado, tomando en cuenta la experiencia en cargos similares a los requeridos. La capacitación es un tema relevante que se manejará en la empresa, al igual que el manejo de sistema de remuneración acorde a la ley.

➤ **Desarrollo de tecnología:** Seguimiento del comportamiento de consumidor en la tienda online, para diseñar nuevos productos.

➤ **Compras:** Por temas de costos de fletes, impuestos de importación, y tiempo de llegada de mercadería, se realizarán tres pedidos de accesorios al año a través de Aliexpress.com (China), en base los diseños de contenido de las cajas temáticas.

- **Mapa de Procesos**

Para el desarrollo correcto del negocio es necesario saber cuáles son los procesos necesarios para satisfacer a los clientes adecuadamente. A continuación, se observa el mapa de procesos.

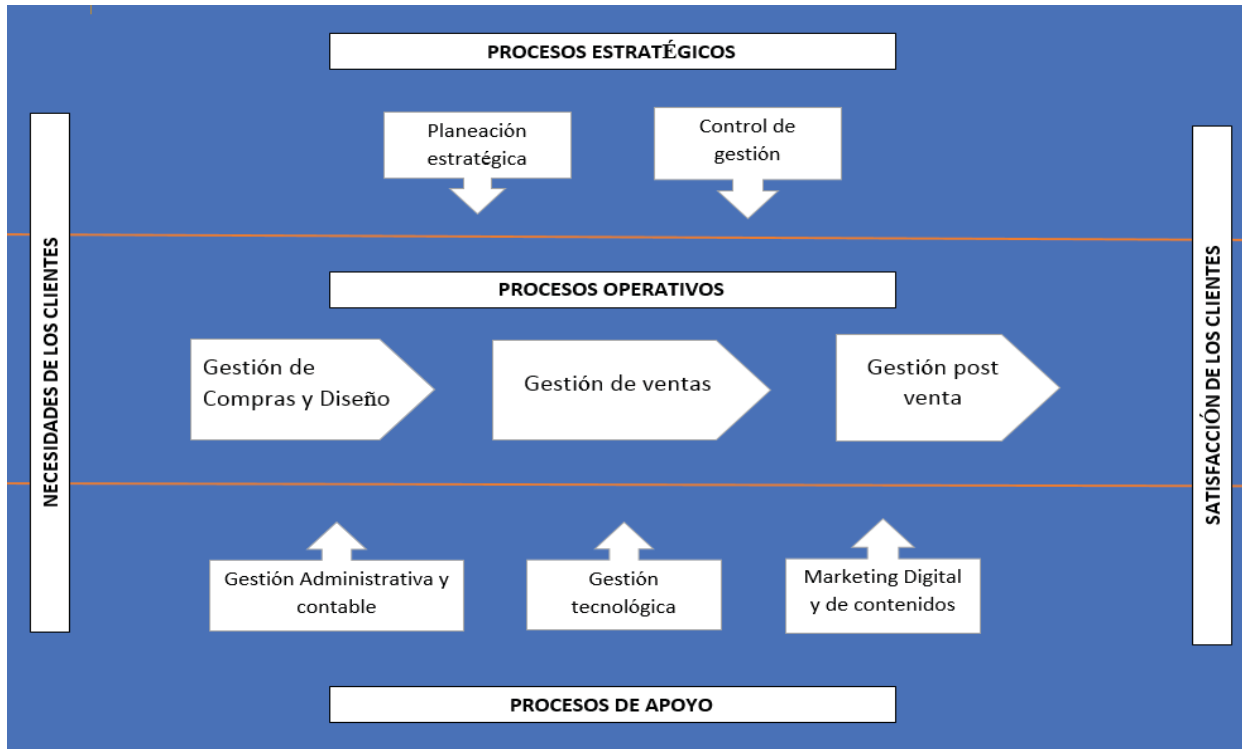


Figura No 8: Mapa de procesos Men's Style Box

- **Catálogo de procesos**

1. Gestión de compras y diseño
 - 1.1. Diseño de juego de accesorios de accesorios de vestir.
 - 1.2. Compra de accesorios de vestir.
2. Gestión de ventas
 - 2.1. Oferta online.
 - 2.2. Administración y recepción de pedidos y pagos.
3. Gestión Post venta
 - 3.1. Gestión Productiva
 - 3.2. Gestión envío.

- Flujograma de Procesos

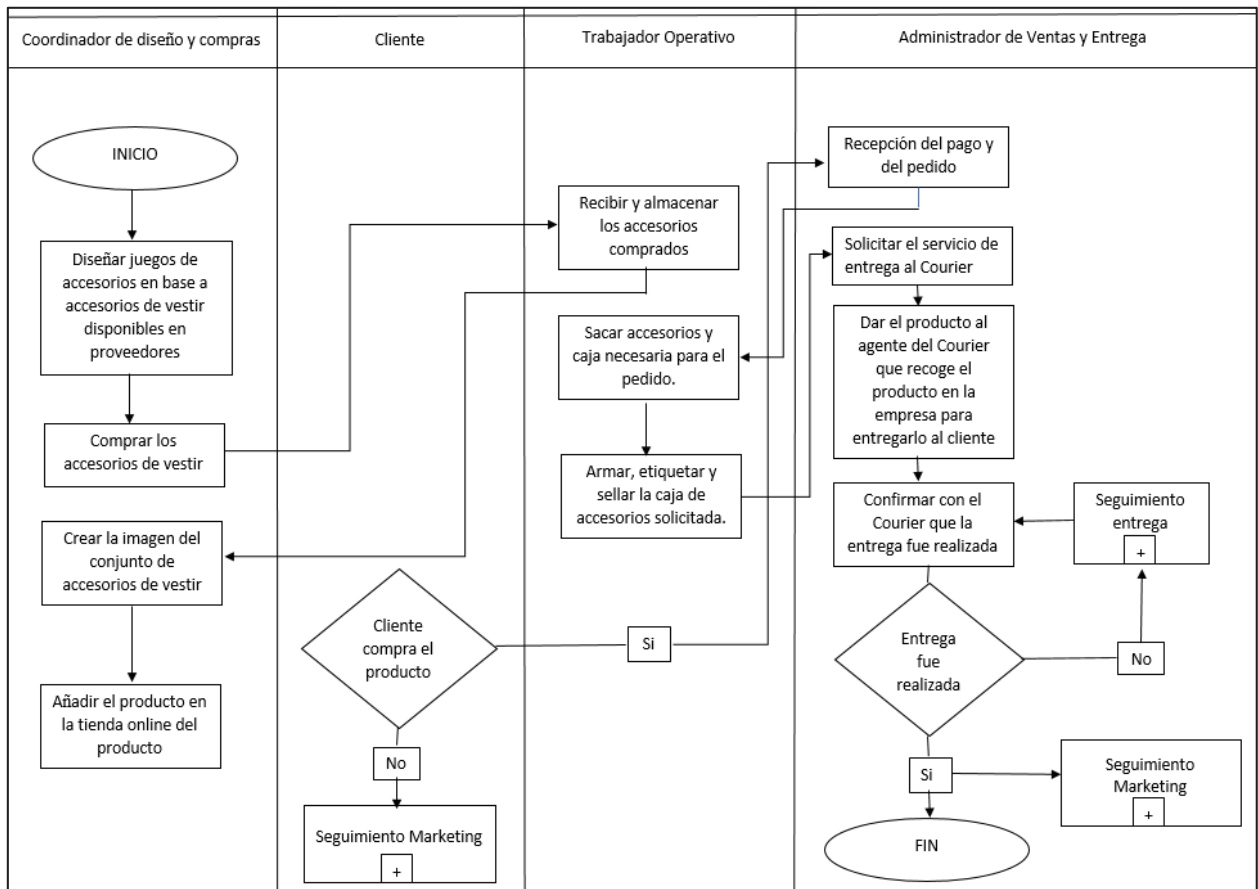


Figura No 9: Flujograma de Procesos Men's Style Box

- Capacidad Operativa y Tiempos

La capacidad operativa se calculó teniendo en cuenta el tiempo laboral que es de 7 horas o 420 minutos restándole la hora de almuerzo. Se consideró un solo trabajador operativo y que el tiempo de producción de cada caja o producto, es decir de armado, etiquetado y empaquetado del conjunto de accesorios es de 15 minutos. A continuación, se observa la capacidad operativa máxima de un solo trabajador.

Tabla No 8: Capacidad operativa máxima de cajas de un trabajador operativo

	CAPACIDAD OPERATIVA MÁX
Diario	28
Mensual	560
Anual	6720

El resto de las actividades de la gestión de ventas y la gestión post venta, no forman parte del proceso operativo en sí, y se dan periódicamente; tres veces al año en el caso de las actividades de gestión de compras, y las actividades de gestión post ventas se realizan cada vez que el cliente realiza una compra por lo que están ligadas a la capacidad operativa máxima del trabajador operativo. A continuación, se detalla los tiempos y el personal requerido para las actividades.

Tabla No 9: Tiempos por actividad y personal requerido para las mismas

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD	TIEMPO	PERSONAL REQUERIDO
Compras y diseño		
Elección y compras de productos	1 día	Coordinador de diseño y compras
El inventario llega en 45 días		
Recepción y almacenaje de accesorios	2 horas	Personal operativo
Gestión de Ventas		
Oferta del producto	Constante	Coordinador de diseño y compras
Elección del producto	Depende del cliente	
Facturación del producto	3 a 6 minutos depende del tipo de pago	Administrador de ventas y entrega
Proceso de solicitud y recepción del pedido	3 minutos	Administrador de ventas y entrega
Post Venta		
Armado, etiquetado y empaquetado del conjunto de accesorios.	15 minutos	Personal operativo
Contactar servicio puerta a puerta para entrega	3 minutos	Administrador de ventas y entrega
Tiempo muerto; hasta que el agente de servicio de courier recoga el paquete, generalmente el paquete es recogido de 4 a 6 pm. La entrega sera realizada al siguiente día.		
Confirmación de entrega del producto al cliente	3 minutos	Administrador de ventas y entrega

Estructura organizacional

Según el libro Conceptos de Administración Estratégica (David, 2013, pág. 220), una estructura organizativa horizontal, es aquella en la que se han eliminado la mayoría

de los niveles de mandos medios y de sus funciones, con lo que la alta dirección está en el contacto directo con los trabajadores de primera línea, los empleados de la planta de producción y clientes”.

Men’s Style Box tendrá una estructura organizacional horizontal, la cual facilita la comunicación e interacción de las diferentes áreas y funciones de la empresa.

Además, Men’s Style Box será creada como una compañía de responsabilidad limitada, compuesta por dos socios, quienes tomarán las decisiones dependiendo el porcentaje de participación. Por lo tanto, se ha establecido que el porcentaje de las participaciones este repartido de la siguiente manera:

-Participante 1 (Kevin Andrés Medina Romero - Gerente General obtendrá el 70% en participaciones.

-Participante 2: (Elizabeth Matilde Romero): obtendrá el 30% en participaciones.

ORGANIGRAMA MEN’S STYLE BOX COMPAÑÍA LIMITADA

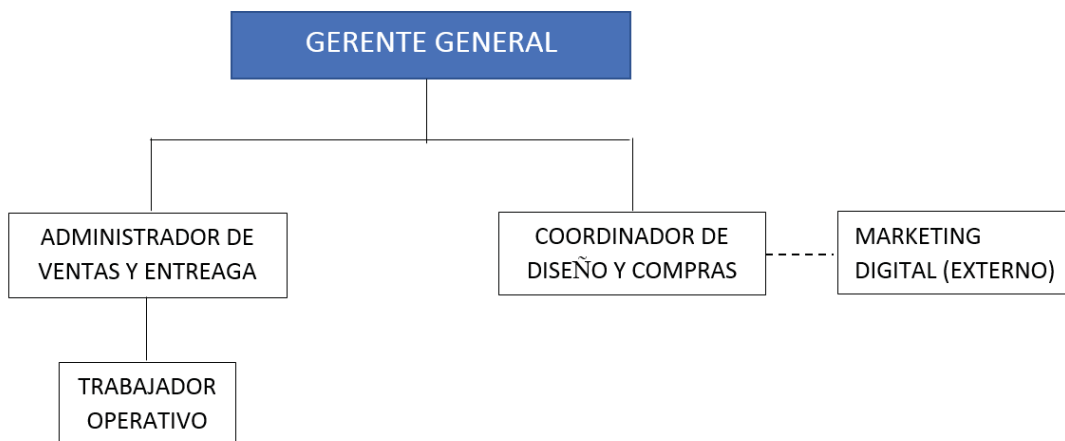


Figura No 10: Organigrama de Procesos Men’s Style Box

- **Personal y funciones**

Para el correcto funcionamiento de Men's Style Box es necesario definir los perfiles, la experiencia, y las funciones que deben ser desempeñadas en cada cargo.

Tabla No 10: Personal Men's Style Box y sus respectivas funciones

Cargo	Formación Académica	Experiencia	Funciones
Gerente General	Persona con estudios de tercer nivel en carreras comerciales o afines	Tres años en cargos similares	-Aprobación de los estados financieros -Controlar y supervisar al coordinador de compras y al administrador de ventas -Contabilidad -Toma de decisiones importantes de la empresa
Administrador de ventas y entrega	Personas con estudios de tercer nivel, graduadas en contabilidad y administración.	Dos años en cargos similares	-Gestionar las ventas en la plataforma web. -Facturar pedidos -Gestionar la entrega del producto -Controlar y supervisar al trabajador operativo
Coordinador de diseños y compras	Personas con estudios de tercer nivel, graduadas en carreras de diseño.	Dos años en cargos similares	-Diseñar los conjuntos de juegos de accesorios -Comprar el inventario y materia prima para la elaboración del producto -Dar requerimiento a proveedor de servicio de Marketing Digital
Trabajador Operativo	Personas con estudios de segundo nivel, con experiencia en trabajos operativos.	Un año en cargos similares.	-Almacenar inventario y materia prima. -Armar, etiquetar y empaquetar el producto final.

7. PLAN FINANCIERO

7.1 Proyección ingresos, costos y gastos.

- **Ingresos**

Como se mencionó antes, Men's Style desenvuelve en una industria fragmentada que a nivel general compite con todas las comercializadoras que vendan accesorios de vestir. En el mercado tradicional hay poco competidores, y en mercado electrónico nacional apenas hay una empresa, por lo que resulta complicado definir el ingreso que tendrá cada producto también por que se vende un juego de accesorios en vez de unidades de cada uno. Por esta razón se definió una proporción para las ventas de cada producto en base a los accesorios de vestir que más preferencia tuvieron en las encuestas (Ver Anexo D).

Tabla No 11: Participación en ventas de cada producto

	% PARTICIPACIÓN VENTAS POR PRODUCTO (EN BASE A LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO)
PRODUCTO 1: DAY BOX	25%
PRODUCTO 2: ESSENTIALS BOX	20%
PRODUCTO 3: SMART BOX	25%
PRODUCTO 4: TIME BOX	30%

Dado que a nivel nacional apenas hay una comercializadora especializada en la venta de accesorios de vestir no hay datos claros para la proyección de las ventas, por lo que los crecimientos se establecieron para cumplir con el modelo de ciclo de vida del producto.

Tabla No 12: Ventas en unidades de cada producto

	1	2	3	4	5
PRODUCTO 1: DAY BOX	67	135	219	249	654
PRODUCTO 2: ESSENTIALS BOX	200	405	657	747	563
PRODUCTO 3: SMART BOX	67	135	219	249	188
PRODUCTO 4: TIME BOX	300	607	985	1120	844
TOTAL	633	1282	2079	2365	2248

Según el libro Fundamento de Marketing (Kotler & Amstrong, 2013) el ciclo de vida del producto representa el curso de las ventas y ganancias de un producto o servicio a lo largo de existencias, la cual tiene un periodo de introducción en que las ventas aumentan con rapidez, la etapa de madurez en el que las ventas se disminuyen o nivelan, etapa de declinación en el que las ventas del producto van desapareciendo.

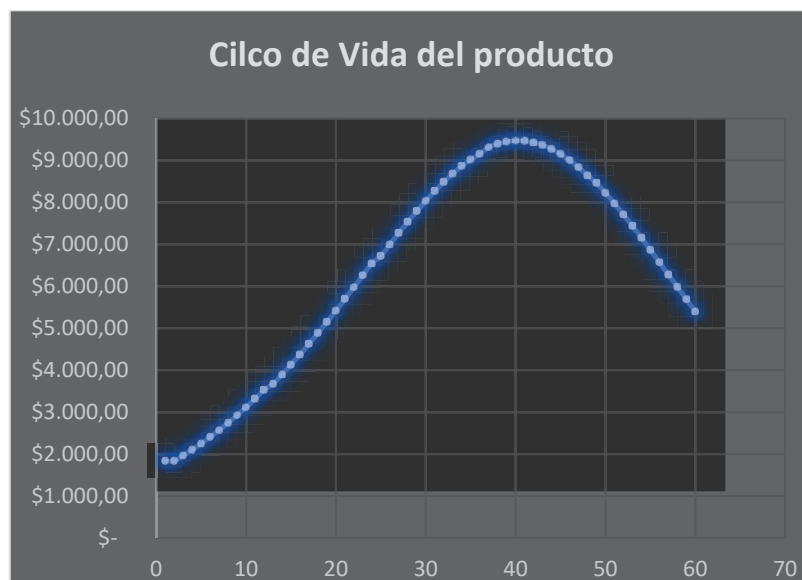


Figura No 11: Modelo de ventas Procesos Men´s Style Box

Con el modelo de ciclo de vida del producto los ingresos anuales proyectadas para el proyecto quedan de la siguiente manera.

Tabla No 13: Tabla ingresos anuales proyectados Men´s Style Box

Año	1	2	3	4	5
Ingresos totales anuales	\$ 30.593,32	60.628,21	\$ 103.368,81	\$ 110.800,01	\$ 83.751,33

Cabe mencionar, que Men´s Style Box tiene no cuenta con una política de cuentas por dado que todos solo se ofrece la opción de pagar el 100% del valor en ese rato sin opción de compra a crédito.

- **Costo y compras**

Dado que los accesorios de vestir que se comercializaran en las cajas son importados desde la página Aliexpress.com de China, es importante calcular el valor que tendrán los mismo en el país. Para esto se asignó el coste de los fletes acorde a los productos, las tasas e impuesto de acuerdo con la partida arancelaria de cada producto, él costo de desaduanización a cada unidad al dividir el valor total del trámite para cada

accesorio y lo mismo se hizo con el valor del transporte de la mercadería a la empresa, para así obtener el valor total de la mercadería en la empresa que dividido para el número de unidades compradas resulta en el valor unitario de cada accesorio en la empresa (Ver Anexo H) el cual se utilizará dentro de la estructura de costos de cada producto. Es importante recalcar que estos valores no son fijos dado que se calcularon en base a la cantidad de cajas que se espera el primer año, y cada año el número de unidad a vender varían por ende estos valores también variarán. Dentro de la estructura de costos también se consideró los demás elementos que conforman el producto como la caja, el folleto, las etiquetas y folletos, entre otros. Es importante recalcar que el costo de envío está incluido dentro del costo del producto.

Tabla No 14: Detalle costo unitario de cada producto

PRODUCTO 1: DAY BOX				PRODUCTO 3: SMART BOX			
	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total		Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Gafas	1	\$ 9,89	\$ 9,89	Corbata o corbatín	1	\$ 4,71	\$ 4,71
Gorra	1	\$ 6,87	\$ 6,87	Pañuelo	1	\$ 2,50	\$ 2,50
Pulsera	1	\$ 2,42	\$ 2,42	Calcetines	1	\$ 4,85	\$ 4,85
Bolsa gafas	1	\$ 1,50	\$ 1,50	Lapelpin	1	\$ 1,86	\$ 1,86
Papel regalo	1	\$ 0,60	\$ 0,60	Etiqueta Calcetin	1	\$ 0,60	\$ 0,60
Fibra de algodón	1	\$ 0,90	\$ 0,90	Etiqueta Corbata	1	\$ 0,60	\$ 0,60
Pegatina	1	\$ 0,50	\$ 0,50	Papel regalo	1	\$ 0,60	\$ 0,60
Caja	1	\$ 3,05	\$ 3,05	Fibra de algodón	1	\$ 0,90	\$ 0,90
Folleto	1	\$ 1,60	\$ 1,60	Pegatina	1	\$ 0,90	\$ 0,90
Envío	1	\$ 4,50	\$ 4,50	Caja	1	\$ 3,05	\$ 3,05
Costo Total			\$ 31,82	Folleto	1	\$ 0,75	\$ 0,75
PRODUCTO 2: ESSENTIALS BOX				Envío	1	\$ 4,50	\$ 4,50
	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Costo Total			\$ 25,82
Billetera	1	\$ 10,99	\$ 10,99	PRODUCTO 4: TIME BOX			
Cinturón	1	\$ 7,22	\$ 7,22		Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Anillo	1	\$ 6,32	\$ 6,32	Reloj	1	\$ 19,52	\$ 19,52
Papel regalo	1	\$ 0,60	\$ 0,60	Pulsera	2	\$ 2,42	\$ 4,84
Fibra de algodón	1	\$ 0,90	\$ 0,90	Caja	1	\$ 2,80	\$ 2,80
Pegatina	1	\$ 0,90	\$ 0,90	Fibra de algodón	1	\$ 0,90	\$ 0,90
Caja	1	\$ 2,80	\$ 2,80	Papel regalo	1	\$ 0,60	\$ 0,60
Folleto	1	\$ 0,60	\$ 0,60	Pegatina	1	\$ 0,90	\$ 0,90
Envío	1	\$ 4,50	\$ 4,50	Folleto	1	\$ 0,75	\$ 0,75
Costo Total			\$ 34,82	Envío	1	\$ 4,50	\$ 4,50
				Costo Total			\$ 34,81

En base a la estructura de costos anterior, los costos anuales proyectados quedaron como se observa a continuación.

Tabla No 15: Proyección costos totales anuales Men's Style Box

Año	1	2	3	4	5
Costos totales anuales	\$ 21.468,99	44.132,08	\$ 69.989,22	\$ 79.285,52	\$ 59.927,82

Cabe menciona que Men's Style Box mantiene una política de cuentas por pagar a sus proveedores del 100% al contado, para de esta manera evitar endeudamientos futuros.

- **Gastos**

Para el correcto funcionamiento de la empresa se han detallado los gastos que deberá incurrir la empresa, a los mismos que se los ha clasificado en gastos operacionales costos indirectos de fabricación, tal y como se observa en la tabla.

Tabla No 15: Detalle gastos generales

Clasificación	DATOS	Condiciones
OPERACIONAL	Suministros	\$ 40,00 Mensuales
OPERACIONAL	Servicios básicos	\$ 80,00 Mensuales
OPERACIONAL	Gasto arriendo mas alicuota	\$ 1.110,00 Mensuales
OPERACIONAL	Página Web y Dominio	\$ 94,75 Mensuales
OPERACIONAL	Publicidad y Marketing Digital	\$ 334,00 Mensuales
OPERACIONAL	Internet	\$ 60,00 Mensuales
OPERACIONAL	Gastos de constitución	\$ 1.704,00 Un solo pago

Cabe mencionar que en el primer año la empresa incurrirá en un gasto total de \$ 21.577.69 dólares hasta llegar al quinto año con un valor de \$19.819.84, cabe señalar que en el primer año los gastos aumentan debido a la constitución de la empresa y a partir de ese año, se van reduciendo paulatinamente.

Tabla No 15: Gastos general proyectados

Año	1	2	3	4	5
Gastos operacionales anuales	\$ 22.329,00	\$ 20.889,00	\$ 21.156,38	\$ 21.427,18	\$ 21.701,45
Costos indirectoa de fabricacion	\$ 1.965,69	\$ 1.981,69	\$ 1.997,89	\$ 1.374,31	\$ 1.390,93
Total Gastos	\$ 24.294,69	\$ 22.870,69	\$ 23.154,27	\$ 22.801,49	\$ 23.092,38

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

- **Inversión inicial**

Men's Style Box ha determinado los componentes necesarios para su correcto funcionamiento, mismos que se presentarán en la tabla a continuación. Como se observa la inversión inicial de la empresa es de \$24,904,10 dólares, cantidad que está compuesta por el valor del capital de trabajo por un valor de \$22,593,10 dólares y un valor de activos fijos por \$ 2,311.00. Véase en el Anexo I, el detalle de la inversión inicial de la empresa.

Tabla No 15: Inversión total inicial

INVERSIÓN INICIAL	
<i>Detalle</i>	<i>Valor</i>
Capital de trabajo	\$ 24.605,74
Activos fijos	\$ 2.761,00
Total	\$ 27.366,74

- **Capital de trabajo**

Para poner en marcha el negocio requiere de un capital de trabajo de \$ 22.593.10 dólares, el cual fue calculado de acuerdo con los gastos y costos que mantiene la empresa, los cuales se han mencionado en apartados anteriores. Este capital es el requerido para que la empresa ponga rienda a sus operaciones mientras la misma genera ingresos.

- **Estructura de capital**

Tabla No 15: Estructura de capital

Estructura de Capital	%	\$
Propio	60,00%	\$ 16.420,05
Deuda L/P	40,00%	\$ 10.946,70
Razón Deuda Capital	67%	\$ 27.366,74

La estructura de capital de la empresa estará constituida por 60% de capital propio y 40% deuda. Cabe mencionar que la deuda será obtenida mediante un crédito para

pymes otorgado por el Banco Pichicha por un monto de \$10.822,74, cuya tasa de interés vigente es del 25%. y esta deberá ser cancelada en un plazo de 60 meses, es decir cinco años, con cuotas mensuales de \$317,66 dólares incluido capital e interés.

7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

- **Proyección de estados de resultados**

Como se observa en la tabla, el estado de resultados contempla las ventas generadas por la empresa, mismas que se mencionaron en apartados anteriores, a las cuales se les resta el costo de ventas, adicional a ello se descuenta los gastos que son incurridos por la empresa tales como sueldos, gastos generales y depreciaciones, así mismo se restan los intereses (25%) y el (22%) del impuesto a la renta. Obteniendo en el primer año una pérdida de \$15.930.29 dólares, sin embargo, a partir del año dos en adelante es evidente la recuperación del negocio llegando al quinto año con una ganancia de \$15.671,94 dólares.

Tabla No 16: Estado de resultados anual proyectado

ESTADO DE RESULTADOS ANUAL		DETALLE				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Ventas	\$ 30.593,32	\$ 60.628,21	\$ 96.823,98	\$ 110.800,01	\$ 83.751,33
(-)	Costo de producción y ventas	\$ 18.258,04	\$ 19.851,21	\$ 20.384,77	\$ 20.294,16	\$ 20.859,87
(=)	UTILIDAD BRUTA	\$ 12.335,28	\$ 40.777,00	\$ 76.439,22	\$ 90.505,85	\$ 62.891,46
(-)	Gastos sueldos	\$ 31.111,80	\$ 34.192,79	\$ 35.203,42	\$ 36.244,60	\$ 37.317,24
(-)	Gastos generales	\$ 1.965,69	\$ 1.981,69	\$ 1.997,89	\$ 1.374,31	\$ 1.390,93
(-)	Gastos de depreciación	\$ 715,69	\$ 715,69	\$ 715,69	\$ 75,69	\$ 75,69
(=)	UTILIDAD ANTES DE INTERESES	\$ (21.457,90)	\$ 3.886,83	\$ 38.522,21	\$ 52.811,26	\$ 24.107,61
(-)	Gastos de intereses	\$ 2.599,13	\$ 2.246,40	\$ 1.794,64	\$ 1.216,07	\$ 475,07
(=)	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ (24.057,03)	\$ 1.640,43	\$ 36.727,57	\$ 51.595,19	\$ 23.632,54
(-)	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ (3.608,56)	\$ 246,07	\$ 5.509,14	\$ 7.739,28	\$ 3.544,88
(=)	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (20.448,48)	\$ 1.394,37	\$ 31.218,43	\$ 43.855,91	\$ 20.087,66
(-)	22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ (4.498,67)	\$ 306,76	\$ 6.868,06	\$ 9.648,30	\$ 4.419,28
(=)	UTILIDAD NETA	\$ (15.949,81)	\$ 1.087,61	\$ 24.350,38	\$ 34.207,61	\$ 15.668,37

- **Situación financiera**

El estado de situación financiera contempla los activos corrientes y no corrientes. Dentro de los activos corrientes se encuentra la cuenta de efectivo, inventario, cuentas por cobrar. Los activos no corrientes están compuestos por propiedad planta y equipo los cuales son activos fijos de la empresa necesarios para la operación de sus actividades.

Adicionalmente se tiene la cuenta de pasivos corrientes. Dentro de los pasivos corriente se incluyen las obligaciones a corto plazo de la empresa tales como los sueldos por pagar, interés e impuesto por pagar y las cuentas por pagar.

Finalmente se encuentra la cuenta de patrimonio, en la que está el capital propio y las utilidades retenidas las cuales son utilidades generadas en el estado de resultado anual.

Como se observa en el Anexo J, se comprueba el balance de todas las cuentas, debido a que al realizar la fórmula contable (activos corrientes – pasivos corrientes + patrimonio), nos da un resultado de cero, evidenciado el cuadro del balance.

- **Estado de Flujo de efectivo**

El estado de flujo de efectivo presenta de manera detallada los movimientos de efectivo que realiza el negocio, específicamente la entrada y salida de efectivo, ya sea para actividades de operación, inversión y administración, por lo que permite la toma confiable de decisiones financieras. Tal como se observa en el Anexo K los valores de flujo de efectivo presentados son positivos evidenciado la liquidez de la empresa. Cabe recalcar, que, para futuras inversiones, se podrá cubrir pasivos a corto plazo.

- **Flujo de caja**

“Los flujos de caja facilitan información acerca de la capacidad de la empresa para pagar sus deudas. Por ello, resulta en información indispensable para conocer el estado de la empresa. Es una buena herramienta para medir el nivel de liquidez de una empresa.” (Economipedia, 2015)

Como se observa en la tabla, el flujo de caja proyectado para el primero año arroja un valor negativo, esto debido a que los egresos son mayores que los ingresos, es decir que las deudas superan a las ventas, sin embargo, a partir del año dos en adelante la empresa recupera liquidez, logrando incrementar las ventas y superando a los egresos, llegando al quinto año con un valor de \$23.660,67.

Tabla No 17: Flujo de caja proyectado

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso por ventas		\$ 30.593,32	\$ 60.628,21	\$ 96.823,98	\$ 110.800,01	\$ 83.751,33
Costo de producción		\$ 18.258,04	\$ 19.851,21	\$ 20.384,77	\$ 20.294,16	\$ 20.859,87
Utilidad bruta en ventas		\$ 12.335,28	\$ 40.777,00	\$ 76.439,22	\$ 90.505,85	\$ 62.891,46
Gastos operacionales		\$ 33.793,18	\$ 36.890,17	\$ 37.917,01	\$ 37.694,59	\$ 38.783,86
utilidad operacional		\$ (21.457,90)	\$ 3.886,83	\$ 38.522,21	\$ 52.811,26	\$ 24.107,61
Intereses		\$ 2.599,13	\$ 2.246,40	\$ 1.794,64	\$ 1.216,07	\$ 475,07
Flujo de efectivo		\$ (24.057,03)	\$ 1.640,43	\$ 36.727,57	\$ 51.595,19	\$ 23.632,54
Depreciaciones		\$ 715,69	\$ 715,69	\$ 715,69	\$ 75,69	\$ 75,69
Pago de capital		\$1.256,47	\$1.609,20	\$2.060,96	\$2.639,53	\$3.380,53
Valor de salvamento						\$ 462,55
Recuperacion del capital de trabajo						\$ 3.136,75
Inversion Inicial						
Capital propio	\$ 16.420,05					
Deuda	\$ 10.946,70					
FLUJO DEL CAJA DEL PROYECTO	\$ (27.366,74)	\$ (24.597,82)	\$ 746,92	\$ 35.382,30	\$ 49.031,35	\$ 23.927,00

7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, criterios de valoración

- **Proyección de flujo de caja del inversionista**

Para el cálculo del flujo de caja del inversionista, se consideró el flujo de proyecto, los gastos de interés, la amortización de capital y el escudo fiscal. Como se observa en la tabla, el primer año arroja valor negativo de \$12.234,05 sin embargo, a partir del segundo al quinto año los valores van aumentando debido a la reducción del escudo fiscal, llegando a un valor de \$19.960,46.

Tabla No 17: Flujo de caja del inversionista

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DEL CAJA DEL PROYECTO	\$ (27.366,74)	\$ (24.597,82)	\$ 746,92	\$ 35.382,30	\$ 49.031,35	\$ 23.927,00
Préstamo	\$ 10.946,70					
(-) intereses		\$ (2.599,13)	\$ (2.246,40)	\$ (1.794,64)	\$ (1.216,07)	\$ (475,07)
(-) Capital		(1.256,47)	(1.609,20)	(2.060,96)	(2.639,53)	(3.380,53)
(+) Escudo fiscal		\$ (875,91)	\$ (757,04)	\$ (604,79)	\$ (409,81)	\$ (160,10)
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (16.420,05)	\$ (29.329,32)	\$ (3.865,72)	\$ 30.921,91	\$ 44.765,93	\$ 19.911,30

- **Cálculo de la tasa de descuento**

Para determinar el valor de la tasa de descuento WACC, es necesario calcular el costo de capital CAPM, el cual no es más que la ejecución de una fórmula matemática con lo detallado en la tabla a continuación, resultando un valor de 12,96%. Cabe señalar que la beta de la industria fue obtenida de DAMORAN, la tasa de mercado se obtuvo de Yahoo Finances y por último el riesgo país se obtuvo del Banco Central del Ecuador.

Tabla No 17: Costo de capital

EVALUACIÓN FINANCIERA	
Tasa libre de riesgo	4,95%
Tasa de mercado	7,83%
Beta de la industria	1,23
Riesgo país	4,47%
Costo de capital CAPM	12,96%

Una vez determinado el CAPM, se calculó de la tasa de descuento WACC. Para esto se consideró un escudo fiscal de 33.70%, el capital propio de 60% y la deuda de 40%, dando un resultado de 14,41%. Es relevante mencionar, que mientras más alta sea la tasa de descuento menor será el valor del VAN (Valor Actual Neto).

Tabla No 18: Tasa de descuento y costo de capital

Tasa impositiva	33,70%
% deuda	40%
% capital propio	60%
Costo de deuda (Tasa de interes)	25,00%
WACC	14,41%

- **Criterios de valoración**

Para determinar el valor actual neto del proyecto, se debe tomar en cuenta la tasa de descuento calculada en apartados anteriores y traer a los flujos del proyecto a valores presentes, dando como resultado un VAN de \$16.157,89. Cabe mencionar que, para determinar el VAN del inversionista, se debe realizar lo mismo, únicamente difiere a

que en este apartado no se toma en cuenta la deuda y se lo analiza mediante el costo de capital, dando un VAN de \$15.941,44.

En cuanto a la tasa de retorno interna, se tiene que para el proyecto como para el inversionista los valores son positivos, evidenciado la efectividad del proyecto. La TIR para el proyecto es de 24,58% mientras que para el inversionista es de 23,39%.

Para el índice de rentabilidad se tiene que por cada dólar que invierta la empresa la misma mantendrá \$0,59 dólares de retorno, mientras que en el caso del inversionista por cada dólar invertido se recuperará \$1,97 dólares.

El periodo de recuperación del proyecto es de 3,32 y el periodo de recuperación del inversionista es de 3,42, lo que quiere decir que el proyecto recuperará la totalidad de su inversión en 3 años, 8 meses y 25 días, mientras que el inversionista recuperara su inversión en 3 años, 5 meses y 12 días.

Tabla No 19: Criterios de valoración

indicadores financieros		
Indicadores	Proyecto	Inversionista
VAN	\$ 16.157,89	\$ 15.941,44
TIR	24,58%	23,39%
PERIODO DE RECUPERACIÓN	3,32	3,42
IR	\$ 0,59	\$ 1,97

7.5. Índices financieros

Tabla No 19: Índices Financieros

	1	2	3	4	5	INDUSTRIA 2016 CIU (G COMERCIO MINORISTA)	
Razones de liquidez							
Razón circulante	27,14	11,29	25,49	53,54	131,08	Razón circulante	1,22%
Razones de apalancamiento							
Endeudamiento del activo	0,96	0,85	0,22	0,07	0,01	Endeudamiento del activo	1,38%
Razones de actividad							
Rotación de cartera	-	-	-	-	-	Rotación de cartera	2,61%
Rotación activo fijo	15	46	158	206	181	Rotación activo fijo	1,82%
Razones de rentabilidad							
Margen de utilidad	-52,13%	1,79%	25,15%	30,87%	18,71%	Margen de utilidad	0,0093%
ROA	-152,33%	10,41%	73,33%	52,88%	20,52%	ROA	0,01%
ROE	-3391,90%	69,82%	93,99%	56,90%	20,67%	ROE	0,03%

- **Razón de liquidez**

En cuanto a la razón circulante, se tiene que por cada dólar que la empresa invierta la misma genera \$27,14 para pagar las deudas. Para el quinto año el indicador incrementa llegando a obtener un valor de \$131,08 para pagar todas sus obligaciones. Cabe mencionar que la empresa presente valores más altos que los de la industria (\$1,22).

- **Razón de apalancamiento**

La razón deuda-capital indica que el 0,96% de los activos son financiados por terceros, llegando al quinto año con apenas 0.01%, confirmando la eficiencia de la empresa por cubrir sus obligaciones. Cabe mencionar que los valores de la industria se acercan a los de la empresa, por tanto, la misma debe poner en ejecución estrategias para no incurrir en más deuda.

- **Razón de rentabilidad**

En cuanto al margen de utilidad, en el primer año la empresa obtiene un valor negativo de 52,13%. Sin embargo, para los años subsiguientes la utilidad va aumentando hasta llegar al quinto año con un valor de 18,71%, sobrepasando el margen que mantiene la industria (0.0093%).

El ROA, en el primer año se tiene un resultado negativo de 152,33% hasta llegar al quinto año con un valor positivo de 20,52%, lo cual refleja una rentabilidad alta de los activos totales de Men's Style Box. Además, los valores son superiores a los de la industria desde el segundo año.

Finalmente, de ROE se obtuvo un valor negativo de 3391,90%, hasta llegar al quinto año en donde el porcentaje incrementa a un valor positivo de 20,67%, lo cual refleja una rentabilidad alta obtenida por Men's Style Xbox sobre su patrimonio. Es importante recalcar que los valores del ROE son superiores a los de la industria desde el segundo año.

8. Conclusiones Generales

- Según el experto en moda masculina en los últimos años la industria de moda masculina ha crecido sostenidamente y en el E Commerce Day Ecuador se dio a conocer que la industria de comercio electrónico en el país crece a una tasa promedio de 27% anual. En la investigación de mercados se halló que más de la mitad de encuestados se encuentran insatisfechos con la oferta de la industria de la moda masculina en el país y que es difícil encontrar accesorios de vestir atractivos. El presente proyecto presenta una solución diferente y cómoda para el mercado insatisfecho y además aprovecha el mercado electrónico y de moda masculina, los cuales tienen tasas positivas de crecimiento.
- Solamente hay una empresa especializada en la comercialización de accesorios de vestir en el país y en el mercado tradicional el número de competidores directos también es reducido. El número bajo de competidores presenta la oportunidad al negocio de ganar terreno y llegar a ser referente de la imagen personal masculina con la novedosa manera de ofertar accesorios de vestir.
- Los avances tecnológicos permiten desarrollar y gestionar la plataforma de comercio electrónico de manera sencilla y efectiva. La plataforma de comercio electrónico Shopify asegura una tienda virtual moderna, con varias utilidades y funciones tanto para la empresa como para el cliente a un costo relativamente bajo. Una de las funciones más importantes es la adaptabilidad de la página web a pantallas de teléfonos inteligentes. Esto permitirá a la empresa captar más clientes gracias a la imagen y funcionalidad profesional que transmite la tienda virtual.
- La industria de comercio electrónico en el país no está tan desarrollada como en otros países por temas de desconfianza. En el focus group se halló que la mayoría solo han comprado en plataformas de comercio grandes como Amazon.com, pero que a nivel nacional la oferta no inspira confianza, por lo que se llegó a la conclusión de que un lugar físico ayudaría a menguar esta traba. El presente proyecto tendrá una oficina y líneas de contacto constante, para atender cualquier duda e inspirar confianza en los posibles consumidores.

- La estrategia general de marketing será la de diferenciación enfocada. La diferenciación esta expresada en el canal de venta que es internet, ya que la mayoría de la oferta de este producto se encuentra en el mercado tradicional. También esta expresada en la nueva y novedosa forma en que se comercializarán los productos que son las cajas temáticas. El enfoque esta expresado en que se oferta una línea específica dentro de la línea de accesorios de vestir, la cual es la de accesorios de vestir de moda masculina por lo que Men's Style Box se está concentrando en atender un segmento específico de mercado.
- La estructura organizacional que se propone para el proyecto y las actividades asignadas, aseguran la correcta operación y funcionamiento de la empresa. El seguimiento de los procesos ayudara a asegurar el cumplimiento de los objetivos planteados.
- La inversión inicial del proyecto será de \$27.366,44. La empresa está financiada en un 60% con recursos propios y en un 40% por recursos de terceros. Con una tasa de descuento de 14,41% se obtiene un VAN positivo de \$16.167,89. La tasa interna de retorno bajo la tasa de descuento anterior, es de 24,58% siendo notablemente superior a la de la industria. El promedio total de cajas vendidas es 1721 al año, con tasas de crecimiento que replican el modelo de ciclo de vida del producto. La utilidad neta del proyecto representa el 16% de las ventas anuales. Bajo los resultados financieros planteados, se determina que el proyecto tiene valores positivos para su funcionamiento y rentabilidad con un periodo de recuperación de 3 años, 9 meses.

REFERENCIAS

- Ámbito.com.* (Enero de 2018). Obtenido de *Ámbito.com*:
<http://www.ambito.com/economia/mercados/riesgo-pais/>
- Banco Central del Ecuador.* (2017). Recuperado el 25 de 12 de 2017, de
https://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion_acumulada
- BCE. (Enero de 2018). *Banco Central del Ecuador.* Obtenido de BCE:
https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- Damodaran.* (01 de 2017). Recuperado el 26 de 12 de 2017, de
http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- David, F. R. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica Decimocuarta edición.* México : Pearson.
- Economipedia.* (2015). Recuperado el 26 de 12 de 2017, de
<http://economipedia.com/definiciones/flujo-de-caja.html>
- Ekos Negocios. (2015). La tecnología cambió sustancialmente la forma de Comprar en Ecuador y creo nuevos commodities. Conozca al actual consumidor. *Nueva Ruta de Consumo en Ecuador*, 31.
- Expreso.ec.* (17 de Mes de Junio). Obtenido de
<http://www.expreso.ec/suplementos/semana/el-hombre-sacude-la-moda-lo-nacional-crece-DE420746>
- Fierens, L. (Octubre de 2012). *fido.palermo.edu.* Obtenido de
http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/opendc/archivos/4666_open.pdf
- Forbes Staff. (4 de Junio de 2015). *Forbes México.* Obtenido de Forbes México:
<https://www.forbes.com.mx/los-10-paises-que-mas-compran-por-internet>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC'S) 2016.* Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2015). *Compendio de Resultados Encuesta Condiciones de Vida ECV Sexta Ronda 2015.*
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas .*
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing 11e.* México: Pearson Educación.
- Lambin, J.-J., Galucci, C., & Sicurello, C. (2009). *Dirección de Marketing Gestión Estratégica y Operativa del Mercado .* México D.F.: Mc Graw Hill Educación.
- Ministerio de Trabajo.* (16 de 12 de 2005). Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>

Planea tus finanzas. (2016). (J. Lanzagorta, Productor) Recuperado el 26 de 12 de 2017, de <https://planeatusfinanzas.com/la-importancia-de-tener-un-flujo-de-efectivo-positivo/>

Porter, M. E. (2009). *Estrategia Competitiva*. Madrid: Pirámide.

(s.f.). Obtenido de <http://www.ecommerceday.ec/2017/2017/03/23/ecuador-ofrece-grandes-oportunidades-para-crecer-en-ecommerce/>

(s.f.). Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/importaciones-aumento-salvaguardias-recuperacion-economia.html>

(s.f.). Obtenido de <http://www.elemprendedor.ec/tramitologia-disminuye-con-ley-bursatil/>

(s.f.). Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/en-ecuador-ya-se-pueden-constituir-empresas-en-2-dias>

(s.f.). Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf

(s.f.). Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf

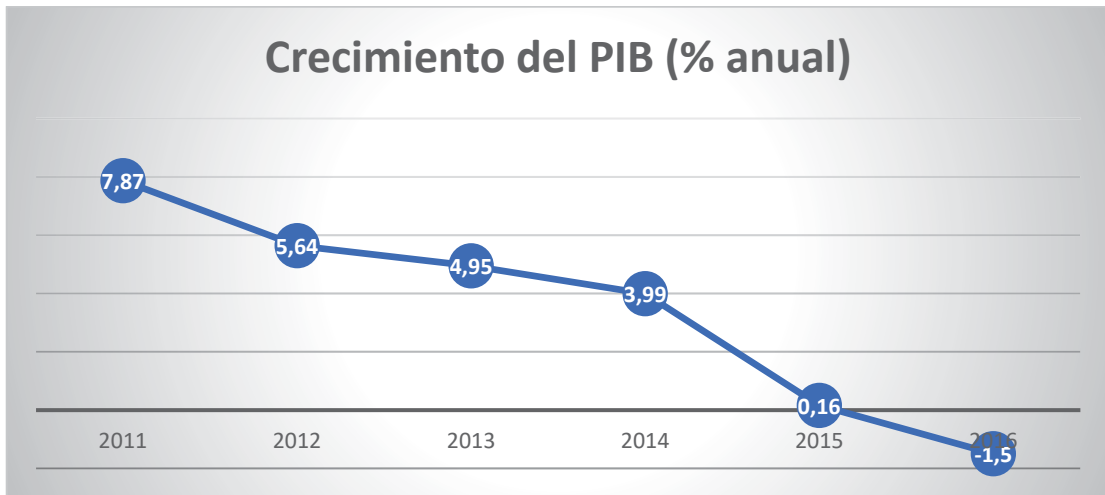
(s.f.). Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/las-importaciones-suben-72-en-junio>

Telégrafo, E. (27 de Agosto de 2017). *El Telégrafo*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/politica/2/la-gestion-del-presidente-lenin-moreno-registra-un-solido-respaldo-popular>

Yahoo Finances. (2017). Recuperado el 26 de 12 de 2017, de <https://finance.yahoo.com/>

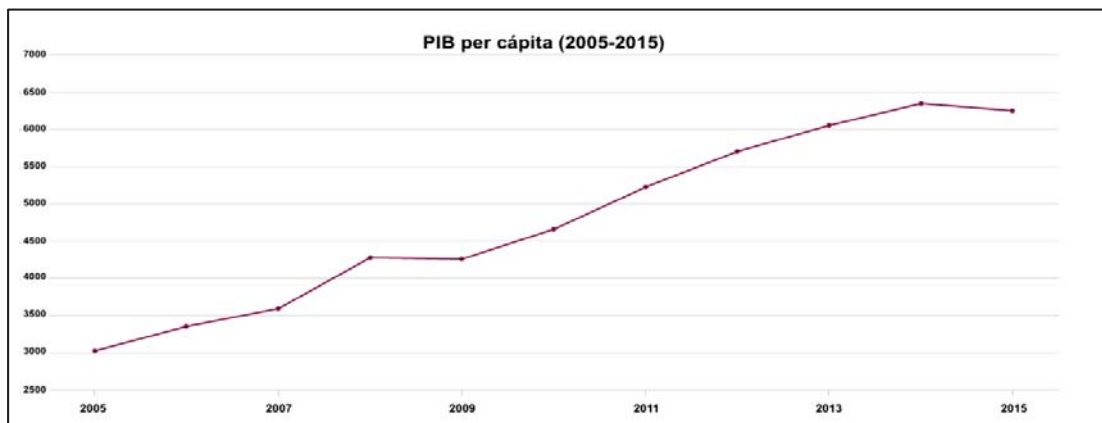
ANEXOS

ANEXO A. PIB ECUADOR 2011-2016



Elaborado en base a: Banco Mundial, BCE

ANEXO B. PIB PERCÁITA ECUADOR 2005-2015



Tomado de: Banco Mundial

ANEXO C. TABLA RESULTADOS ENCUESTAS

	SEGMENTOS	
	22 a 29 años	30 años en adelante
Tiene marcas de preferencia en cuanto a accesorios de vestir	38,5%	52,0%
Marcas de preferencia mencionadas	Zara, Tommy Hilfiger, Guess, Scotch & Soda, Adidas y Nike	Zara, Lacoste, Diesel, Chevignon, Adidas, Nautica, Massimo Dutti
Gasto promedio en imagen personal al mes	36% de 60\$ a 80\$,el 32% de 21\$ a 40\$, y el 16% de 40\$ a 60\$	33,3% de 40\$ a 60\$, el 20,8% de más de 80\$, y también el 20,8% 16% de 60\$ a 80\$
Considera que la industria de moda del país le ofrece lo que busca	15,3%	24,0%
Ha comprado accesorios de en internet.	65,4%	44,0%
Le parece atractiva la idea de negocio	88,80%	76,0%
Redes sociales mediante las cuales les gustaría estar conectados a la tienda online en orden	Instagram, Facebook, WhatsApp	Facebook, WhatsApp, Instagram.
Le parece atractiva la idea de acompañar la tienda online con un blog de moda	76%	91,7%
Métodos de pago con los que les gustaría realizar las compras online	Tarjeta de crédito y transferencias bancarias	Tarjeta de crédito y transferencias bancarias
Le parece atractiva la idea de recibir la primera compra con el sistema "pago cuando entrega"	92%	87,5%
Le parece interesante encontrar recomendaciones referentes al uso y combinaciones de accesorios de vestir en las redes sociales de la tienda online	96%	90,2%

ANEXO D. TABLA PREFERENCIAS EN PRECIOS ACCESORIOS

Accesorio	SEGMENTO	
	22 a 29 años	30 a 45 años
	Rango precio	Rango precio
Gafas	30\$-40\$	80\$ o más
Corbata o corbatín	20\$-30\$	20\$-30\$
Cinturón	20\$-30\$	20\$-30\$
Reloj	60\$-80\$	80\$ o más
Billetera	20\$-30\$	20\$-30\$
Gorra o gorro	10\$-20\$	20\$-30\$
Joyería	10\$-20\$	20\$-30\$
Cálzetines	10\$-20\$	10\$-20\$
Bufando o pañuelo	10\$-20\$	20\$-30\$
Pulsera	10\$-20\$	10\$-20\$

57.14% respecto a los que no han comprado. El medio de contacto preferido de los que efectivamente han comprado por internet da señal al proyecto sobre las redes sociales a las que se deben dirigir más esfuerzos.

Tabla de contingencia entre Pregunta 13: ¿Mediante cuáles de estas redes sociales te gustaría estar conectado con la tienda online? y Pregunta 8: ¿Ha comprado alguna vez prendas o accesorios de vestir en Internet?

Cuenta de 13. ¿Me Etiqueta?							
Etiquetas de fila	Facebook	Instagram	Pinterest	Snapchat	Whatsapp	(en blanco)	Total general
No	90,00%	23,33%	100,00%	100,00%	42,86%	#¡DIV/0!	42,86%
Si	10,00%	76,67%	0,00%	0,00%	57,14%	#¡DIV/0!	57,14%
(en blanco)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	#¡DIV/0!	0,00%
Total general	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	#¡DIV/0!	100,00%

- De los encuestados al 50.98% le parece muy interesante la idea de encontrar recomendaciones sobre el uso de accesorios y combinación de accesorios de vestir en las redes sociales. Al 72.25% le parece interesante esta idea. Sin embargo, en la se puede observar que del 50.98% al que le parece muy interesante la idea, el 57.69% corresponde al segmento de 22 a 29 años y el 44% al segmento de 30 años en adelante. Esto refleja la necesidad de crear un poco más de contenido para el segmento más joven.

Tabla de contingencia entre Pregunta 1: Edad y Pregunta 18: ¿Que tan interesante le parecería encontrar recomendaciones referentes al uso y combinación de accesorios de vestir en las redes sociales de la tienda online?

Cuenta de 1.Edad				
Etiquetas de fila	22 a 29 años	30 años en adelante	(en blanco)	Total general
Indiferente	3,85%	12,00%	#¡DIV/0!	7,84%
Interesante	34,62%	40,00%	#¡DIV/0!	37,25%
Muy interesante	57,69%	44,00%	#¡DIV/0!	50,98%
(en blanco)	3,85%	4,00%	#¡DIV/0!	3,92%
Total general	100,00%	100,00%	#¡DIV/0!	100,00%

- De los encuestados el 19.61% está muy en desacuerdo con la afirmación: “La industria de la moda masculina en el país me ofrece lo que busco”. El 35.29% está poco de acuerdo con esta afirmación. Del 19.61% que está muy en desacuerdo con la afirmación, el 24% pertenece al segmento de 30 años en adelante, mientras que del 35.29% que está poco de acuerdo, el 42.31% pertenece al segmento de 22 a 29 años. Esto refleja ambos segmentos están

insatisfechos con la oferta de moda masculina en la industria nacional, y se debe considera una oferta de accesorios con un estilo para ambos segmentos.

Tabla de contingencia entre Pregunta 1: Edad y Pregunta6: En qué grado está de acuerdo con la siguiente afirmación: "La industria de moda masculina en el país me ofrece lo que busco"

Cuenta de 1.Edad	Etiquetas de c				
Etiquetas de fila	22 a 29 años	30 años en adelante	(en blanco)	Total general	
Completamente de acuerdo	11,54%	0,00%	#¡DIV/0!	5,88%	
Muy de acuerdo	15,38%	24,00%	#¡DIV/0!	19,61%	
Muy en desacuerdo	3,85%	24,00%	#¡DIV/0!	13,73%	
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	26,92%	24,00%	#¡DIV/0!	25,49%	
Poco de acuerdo	42,31%	28,00%	#¡DIV/0!	35,29%	
(en blanco)	0,00%	0,00%	#¡DIV/0!	0,00%	
Total general	100,00%	100,00%	#¡DIV/0!	100,00%	

ANEXO F. SEGMENTACIÓN Y MERCADO OBJETIVO

Variable	Segmento	N Habitantes		Porcentajes	Fuentes
Geográfica					
País	Ecuador	16623480			INEC
Ciudad	Quito	2644215			INEC(proyectado 2017)
Demográfica					
Conectividad	Utilizaron internet (Últimos 12 meses)	1774268		67,10%	INEC
Sexo	Hombre	864069		48,7%	INEC
Edad		22 a29 años	30 a 45 años	4,70%-21,10%	INEC
		127018	182318		
Nivel de ingresos	A,B Y C+	18672	38469	35,90%	INEC
Conductual					
Frecuencia Conexión	Se conecta al menos una vez al día	13164	27121	70,50%	INEC
Habito de consumo	Han comprado en internet accesorios de vestir	8609	11933	65,4%-44%	ENCUESTA
Mercado Potencial		20542			

Anexo G. MARTRIZ DE MICRO LOCALIZACIÓN

							
		Datos principales Oficina comercial Precio Alquiler \$ 690 Condominio/Alicuota \$ 110 69m² Superficie total 69m² Superficie cubierta 1 Baño 1 garage Antigüedad: A estrenar	Datos principales Oficina comercial Precio Alquiler \$ 560 75m² Superficie total 75m² Superficie cubierta 1 Baño 1 garage Antigüedad: A estrenar	Datos principales Oficina comercial Precio Alquiler \$ 500 65m² Superficie total 65m² Superficie cubierta 1 Habitación 1 Medio baño Antigüedad: 5 años			
		Sector: Mariana de Jesús, Centro Norte		Sector: El Batán		Sector: Ajavi, Sur de quito	
		Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada
Antigüedad	5%	9	0,45	9	0,45	7	0,35
Superficie-Metraje	20%	8	1,6	9	1,8	7	1,4
Servicio Básicos	10%	9	0,9	9	0,9	8	0,8
Precios de alquiler	25%	7	1,75	8	2	8	2
Acabados	15%	9	1,35	7	1,05	7	1,05
Ubicación	25%	9	2,25	8	2	6	1,5
TOTAL	100%	8,3		8,2		7,1	

Tomado de: Plusvalía

Anexo H. MARCO DE CALCULO VALOR UNITARIO

CALCULO VALOR MERCANCIA EN LUGAR DE ORIGEN										CALCULO VALOR MERCANCIA EN EMPRESA				
ITEM	VALOR UNITARIO	UNDS	VALOR DE VENTA EN LUGAR DE ORIGEN	FLETE	VALOR EN ADUANA	ARANCEL ADVALOREM	TASA CONTROL	FODINFA 0,05%	IVA 12%	Desaduanización	VALOR A LIQUIDAR	TRANSPORTE MERCANCIA	VALOR MERCANCIA EN EMPRESA	VALOR UNITARIO EN EMPRESA
GAFAS	\$ 6,60	158	\$ 1.044,45	\$ 4,11	\$ 1.048,56	\$ 314,57	\$ 0,71	\$ 0,52	\$ 163,72	\$ 54,55	\$ 1.582,63	\$ 6,55	\$ 1.589,18	\$ 10,04
GORRA	\$ 4,50	158	\$ 712,13	\$ 4,11	\$ 716,24	\$ 214,87	\$ 6,33	\$ 0,36	\$ 112,54	\$ 54,55	\$ 1.104,87	\$ 6,55	\$ 1.111,42	\$ 7,02
PULSERA	\$ 1,59	538	\$ 855,50	\$ 5,67	\$ 861,17	\$ 258,35	\$ 10,76	\$ 0,43	\$ 135,69	\$ 54,55	\$ 1.320,94	\$ 6,55	\$ 1.327,49	\$ 2,47
BILLETERA	\$ 7,30	127	\$ 924,18	\$ 4,11	\$ 928,29	\$ 278,49	\$ 2,28	\$ 0,46	\$ 145,14	\$ 54,55	\$ 1.409,21	\$ 6,55	\$ 1.415,75	\$ 11,18
CINTURÓN	\$ 4,70	127	\$ 595,02	\$ 5,67	\$ 600,69	\$ 180,21	\$ 2,79	\$ 0,30	\$ 94,08	\$ 54,55	\$ 932,61	\$ 6,55	\$ 939,15	\$ 7,42
CORBATA CORBATINÉ	\$ 3,50	158	\$ 553,88	\$ 10,71	\$ 564,59	\$ 56,46	\$ 14,24	\$ 0,28	\$ 76,27	\$ 54,55	\$ 766,38	\$ 6,55	\$ 772,93	\$ 4,88
LAPEL PIN	\$ 0,55	158	\$ 87,04	\$ 5,67	\$ 92,71	\$ 9,27	\$ 0,79	\$ 0,05	\$ 12,34	\$ 54,55	\$ 169,70	\$ 6,55	\$ 176,24	\$ 1,11
PANUELO	\$ 2,50	158	\$ 395,63	\$ 10,71	\$ 406,34	\$ 40,63	\$ 1,58	\$ 0,20	\$ 53,85	\$ 54,55	\$ 557,15	\$ 6,55	\$ 563,70	\$ 3,56
CALCETINES	\$ 3,00	158	\$ 474,75	\$ 5,67	\$ 480,42	\$ 48,04	\$ 0,79	\$ 0,24	\$ 63,54	\$ 54,55	\$ 647,58	\$ 6,55	\$ 654,12	\$ 4,13
RELOJ	\$ 13,24	190	\$ 2.514,28	\$ 5,01	\$ 2.519,29	\$ 755,79	\$ 1,52	\$ 1,26	\$ 393,34	\$ 54,55	\$ 3.725,74	\$ 6,55	\$ 3.732,28	\$ 19,65
ANILLO	\$ 4,10	127	\$ 519,06	\$ 4,11	\$ 523,17	\$ 156,95	\$ 1,01	\$ 0,26	\$ 81,77	\$ 54,55	\$ 817,71	\$ 6,55	\$ 824,25	\$ 6,51
TOTAL			\$ 8.675,90										\$ 13.106,52	

ANEXO I. DETALLE INVERSIÓN INICIAL

Inversión Inicial a detalle	
Capital de trabajo	\$ 3.136,75
<i>Constitución de la empresa y permisos de funcionamiento</i>	\$ 820,00
<i>Gastos constitución</i>	\$ 400,00
Licencia metropolitana única para el ejercicio de actividades económicas (LUAE)	\$ 20,00
Patentar marca en IEPI	\$ 250,00
Registro mercantil	\$ 150,00
<i>Adecuación de la infraestructura</i>	\$ 550,00
Plomería	\$ 60,00
Electricidad	\$ 60,00
Pintura	\$ 400,00
Limpieza	\$ 30,00
<i>Publicidad inicial</i>	\$ 334,00
Publicidad por internet (Marketing Digital)	\$ 329,00
Folletería	\$ 5,00
<i>Gastos generales-operacionales</i>	\$ 1.432,75
Arriendo mas alicuota	\$ 1.110,00
Internet	\$ 60,00
Pagina Web	\$ 94,75
Gastos operacionales	\$ 88,00
Servicios Básicos	\$ 80,00
Inventarios Iniciales	\$ 21.468,99
Inventario inicial 633 Cajas	\$ 21.468,99
Inventario inicial 633 Cajas	\$ 21.468,99
Total activos corrientes	\$ 24.605,74

ANEXO J. BALANCE DE SITUACIÓN FINANCIERA

BALANCE GENERAL						
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	27.366,74	10.470,90	10.446,46	33.206,96	64.694,62	76.363,26
Corrientes	24.605,74	8.425,59	9.116,84	32.593,03	64.156,38	75.900,71
Efectivo	3.136,75	8.273,44	8.951,41	32.423,15	63.987,26	75.726,88
Cuentas por Cobrar	-	-	-	-	-	-
Inventario	21.468,99	152,15	165,43	169,87	169,12	173,83
No Corrientes	2.761,00	2.045,31	1.329,62	613,93	538,24	462,55
Propiedad, Planta y Equipo	2.761,00	2.761,00	2.761,00	2.761,00	2.761,00	2.761,00
Intangibles	-	-	-	-	-	-
Depreciación acumulada	-	715,69	1.431,38	2.147,07	2.222,76	2.298,45
Amortización Acumulada	-	-	-	-	-	-
PASIVOS	10.946,70	10.000,67	8.888,62	7.298,74	4.578,79	579,06
Corrientes	-	310,44	807,60	1.278,67	1.198,25	579,06
Cuentas por pagar proveedores	-	-	-	-	-	-
Sueldos por pagar	-	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Impuestos por pagar	-	-189,56	307,60	778,67	698,25	79,06
No Corrientes	10.946,70	9.690,23	8.081,02	6.020,07	3.380,53	-
Deuda a largo plazo	10.946,70	9.690,23	8.081,02	6.020,07	3.380,53	-
PATRIMONIO	16.420,05	470,23	1.557,84	25.908,22	60.115,83	75.784,20
Capital	16.420,05	16.420,05	16.420,05	16.420,05	16.420,05	16.420,05
Utilidades retenidas	-	-15.949,81	-14.862,21	9.488,17	43.695,78	59.364,16

ANEXO K. FLUJO DE EFECTIVO

FLUJO DE EFECTIVO	Inicial	AÑO 1				
	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	-21.468,99	6.393,16	2.287,18	25.532,70	34.203,64	15.120,15
Utilidad Neta	-	-15.949,81	1.087,61	24.350,38	34.207,61	15.668,37
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		715,69	715,69	715,69	75,69	75,69
+ Amortización	-	-	-	-	-	-
Inventarios	-21.468,99	21.316,84	-13,28	-4,45	0,76	-4,71
- Δ CxC	-	-	-	-	-	-
+ Δ CxP PROVEEDORES	-	-	-	-	-	-
+ Δ Sueldos por pagar	-	500,00	0,00	0,00	-0,00	0,00
+ Δ Impuestos	-	-189,56	497,15	471,08	-80,42	-619,20
Actividades de Inversión	-2.761,00	-	-	-	-	-
- Adquisición PPE y intangibles	-2.761,00	-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	27.366,74	-1.256,47	-1.609,20	-2.060,96	-2.639,53	-3.380,53
+ Δ Deuda Largo Plazo	10.946,70	-1.256,47	-1.609,20	-2.060,96	-2.639,53	-3.380,53
- Pago de dividendos	-	-	-	-	-	-
+ Δ Capital	16.420,05	-	-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	3.136,75	5.136,69	677,97	23.471,74	31.564,11	11.739,62
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	-	3.136,75	8.273,44	8.951,41	32.423,15	63.987,26
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	3.136,75	8.273,44	8.951,41	32.423,15	63.987,26	75.726,88

