



ESCUELA DE NEGOCIOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A
LA COMERCIALIZACIÓN DE ARTÍCULOS
COLECCIONABLES DE CATEGORÍA URBANA-NORTEAMERICANO EN LA
CIUDAD DE QUITO**

Profesor

Sandra Paola Muñoz Beltrán

Autores

Iván Andrés Navarrete Batallas

Pablo Sebastián Suárez Bolaños

2024

Resumen

Se propone la creación de una empresa dedicada a la comercialización de artículos coleccionables de categoría urbana norteamericana en Quito, justificada por la creciente popularidad de la cultura urbana en Ecuador y la demanda insatisfecha de estos productos. El plan incluye un análisis detallado del mercado objetivo, segmentación de clientes y la propuesta de valor única que combina autenticidad y exclusividad de productos. Los objetivos específicos abarcan la definición de inventario, identificación de proveedores, fechas de importación, y establecimiento de puntos de venta físicos y digitales.

La metodología se basa en un análisis PESTL para evaluar el entorno macroeconómico, considerando factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y legales, junto con un análisis de la competencia utilizando el modelo de Porter. Este análisis identifica oportunidades y amenazas para la nueva empresa, subrayando la importancia de un posicionamiento fuerte en el mercado y estrategias efectivas para mitigar los riesgos.

El estudio de mercado incluye investigación cualitativa y cuantitativa para comprender las preferencias del público objetivo, centrándose en un nicho jovenadulto interesado en la moda urbana y el coleccionismo. Se proponen canales de distribución y comunicación estratégicos, relaciones sólidas con proveedores, y una estructura de costos optimizada. La implementación de showrooms pop-up en sectores estratégicos de Quito servirá para dar a conocer los productos y atraer a la audiencia objetivo, apoyado por una fuerte presencia en redes sociales.

La filosofía empresarial enfatiza en proporcionar artículos de alta calidad y una experiencia de compra única, con la misión de establecerse como líder en el mercado ecuatoriano de artículos coleccionables exclusivos para el año 2029.

Abstract

This proposal outlines the creation of a company focused on the commercialization of American urban collectible items in Quito, driven by the growing popularity of urban culture in Ecuador and the unmet demand for these products. The plan includes a detailed analysis of the target market, customer segmentation, and a unique value proposition that combines product authenticity and exclusivity. Specific objectives cover inventory definition, supplier identification, import timelines, and the establishment of both physical and digital sales points.

The methodology is grounded in a PESTL analysis to assess the macroeconomic environment, considering political, economic, social, technological, and legal factors, alongside a competitive analysis using Porter's model. This analysis identifies opportunities and threats for the new venture, highlighting the importance of strong market positioning and effective risk mitigation strategies.

The market study includes both qualitative and quantitative research to understand the preferences of the target audience, focusing on a young adult niche interested in urban fashion and collectibles. Strategic distribution and communication channels, strong supplier relationships, and an optimized cost structure are proposed. The implementation of pop-up showrooms in strategic areas of Quito will serve to showcase the products and attract the target audience, supported by a robust social media presence.

The business philosophy emphasizes providing high-quality items and a unique shopping experience, with the mission to establish itself as a leader in the Ecuadorian market for exclusive collectible items by 2029.

Tabla de contenido

<i>Resumen</i>	2
<i>Abstract</i>	3
1. Introducción	8
1.1. La Cultura Urbana Norteamericana	8
1.2. Cultura Urbana Norteamericana en la Moda	8
1.3. Cultura Urbana Norteamericana en el Arte	10
1.4. Globalización de la Cultura Urbana Norteamericana.....	12
2. Planteamiento del Problema	14
2.1. Antecedentes que Permiten Comprender el Tema: Cuál es el Negocio que se Plantea Abordar y Pertinencia de Este.....	14
2.2. Desarrollo de la Matriz que Evalúa las Alternativas Estudiadas con Base en el Problema Identificado	15
2.3. Identificación del producto y/o servicio y la propuesta de valor	16
2.4. Detalle del objetivo general del plan de negocios planteado	16
2.5. Detalle de los objetivos específicos del plan de negocios planteado.....	16
3. Propuesta de Negocio	17
3.1. Problema	17
3.2. Segmentación de clientes.....	17
3.2.1. Segmentación demográfica	17
3.2.2. Segmentación geográfica.....	18
3.2.3. Segmentación psicográfica	18
3.2.4. Segmentación conductual	18
3.3. Propuesta de valor única	18
3.4. Canales de distribución y comunicación	19

3.5. Relacionamiento.....	19
3.6. Fuentes de ingresos	20
3.7. Recursos clave	20
3.8. Red de aliados	20
3.9. Estructura de costos.....	21
3.10. Ventaja Única	22
<i>4. Justificación y Aplicación de la Metodología a Utilizar</i>	<i>23</i>
4.1. Análisis del Sector.....	23
4.1.1. Tamaño de la Industria.....	23
4.1.2. Ciclos Económicos.....	23
4.1.3. Diagnóstico de la Estructura Actual.....	24
4.2. Análisis del Macroentorno: PESTL	25
4.2.1. Político.....	25
4.2.2. Económico.....	26
4.2.3. Social.....	27
4.2.4. Tecnológico	27
4.2.5. Legal.....	28
4.3. Análisis de la Competencia: PORTER	28
4.4. Análisis del Mercado	30
4.4.1. Estudio del Mercado	30
4.4.2. Resultados de la investigación y conclusiones	31
<i>5. Resultados y Propuesta de solución al problema identificado</i>	<i>33</i>
5.1. Estrategia de Marketing.....	33
5.1.1. Estrategia de Producto	35
5.1.2. Estrategia de Plaza o Distribución.....	36
5.1.3. Estrategias de precios.....	37
5.1.4. Estrategias de Promoción y Comunicación	37
5.2. Plan de Operaciones	38
5.2.1. Ubicación.....	38

5.2.2. Detalle de las Instalaciones	38
5.2.3. Descripción del Proceso	38
5.2.4. Análisis de la capacidad instalada (Diagrama de Flujo).....	42
5.2.5. Necesidades y Requerimientos	45
5.2.6. Plan de Servicios	46
5.2.7. Plan de Compras	46
5.3. Filosofía Empresarial	47
5.3.1. Misión	47
5.3.2. Visión.....	47
5.3.3. Objetivos de crecimiento y financieros considerando el análisis de la industria.	48
5.3.4. Estructura Organizacional.....	48
5.4. Información Legal.....	49
5.4.1. Capital social y participación	50
5.5. Plan Financiero	50
5.5.1. Proyección de Ventas.....	51
5.5.2. Estado de resultados	52
5.5.3. Flujos de Caja e Indicadores	53
6. Conclusiones	54
<i>Bibliografía</i>	<i>55</i>
ANEXOS.....	58

Índice de figuras

Figura 1 Logo de la marca Supreme	9
Figura 2 Logo de la marca Stussy	10
Figura 3 Ejemplo de una obra del artista KAWS, titulada: "KAWS 4" (2021).	11
Figura 4 Ejemplo de una obra del artista Takashi Murakami.....	12
Figura 5 Ejemplo de artículos coleccionables de la cultura urbana norteamericana	14
Figura 6 Modelo Canvas para la Propuesta de Negocio.....	22
Figura 7 Logotipo del Negocio Propuesto	35
Figura 8 Modelo de Negocio de Servicios por Plataforma Web (Chase, 2022)	40
Figura 9 Cadena de valor del negocio.....	41
Figura 10 Diagrama de Flujo de Procesos	43
Figura 11 Estructura Organizacional del Negocio	49

Índice de tablas

Tabla 1 Matriz de Evaluación de Alternativas	16
Tabla 2 Matriz de Evaluación PORTER.....	29
Tabla 3 Perfil del Consumidor.....	32
Tabla 4 Segmento y Mercado Meta	34
Tabla 5 Actividades "Cuello de Botella" del Proceso	44
Tabla 6 Datos Considerados para el Análisis Financiero.....	50
Tabla 7 Especificación de Productos y Costos para la Venta.....	51
Tabla 8 Ventas Proyectadas del Proyecto para 5 años	51

1. Introducción

1.1. La Cultura Urbana Norteamericana

Conocer el inicio de la cultura urbana norteamericana es algo ambiguo, ya que cada persona lo atribuye a distintos grupos, designaciones geográficas y épocas. En términos generales se puede decir que los movimientos urbanos inician como un acto de rebeldía, los cuales son iniciados por personas jóvenes que comparten ideas y gustos similares (Routledge, 2021). Para cierto grupo de personas, este tipo de cultura se inició con el nacimiento de la cultura hip hop en Estados Unidos, género musical que tuvo sus comienzos en la década de los años 80s. Durante el auge de este género musical; que inicialmente era popular entre personas negras de las ciudades de Chicago y Nueva York, también se popularizaron ciertos rasgos característicos de la cultura, tales como el uso de zapatos deportivos de las marcas Adidas, Nike, Reebok y Puma, así como también prendas deportivas que se caracterizaban por el uso de logos o diseños gráficos en la parte delantera. La mayor parte del público que conformaba este tipo de cultura eran hombres jóvenes, quienes rechazaban el uso del estilo clásico casual, que estaba conformado por prendas como camisas, zapatos casuales y abrigos de corte clásico (De PaorEvans, 2018).

1.2. Cultura Urbana Norteamericana en la Moda

A inicios de la década de los años 2000s, se empezó a notar un cambio en los estándares de la vestimenta y uso de accesorios en las celebridades de la época, además de notar también el crecimiento de popularidad de los géneros musicales: hip hop y rap. Este fenómeno llevó a que cada vez más se puedan observar las camisetas con diseños gráficos, el uso de gorras, zapatos de skateboard y joyería cada vez más elaborada. Este tipo de artículos seguían siendo conocidos como artículos deportivos en las tiendas de Estados Unidos, y eran pocos aquellos quienes buscaban ser disruptores en la escena y poder darle un término a este tipo de productos, usando clasificaciones como “indie” “alternativo” o “hipster”. En algunas tiendas departamentales de las grandes ciudades donde era más popular

este movimiento cultural, y en donde se vendían artículos de ropa deportiva característica de este movimiento, se empezó a categorizar estas prendas bajo un nuevo término más inclusivo: “streetwear (ropa de estilo urbano, según su significado en inglés)” con el fin de aumentar sus ventas; dado que se usaban dos designaciones para tipos de público diferentes, para clientes de raza negra se denominaba estilo “hip hop” y para clientes de raza blanca se denominaba “ropa deportiva” (Hundreds, 2019).

El estilo que caracteriza a esta cultura se empezó a popularizar entre el público más joven, dejando de ser algo exclusivo para quienes solo escuchaban o seguían ciertos géneros musicales, para quienes practicaban skateboard o para quienes formaban parte de grupos sociales específicos como por ejemplo clubs. Desde el inicio del nuevo siglo, quienes admiraban a estas nuevas celebridades como Kanye West, Jay Z, Beyoncé, etc, también empezaron a copiar elementos de su estilo y forma de vida, en consecuencia, se produce una democratización de esta cultura y eso generó el nacimiento de más empresas que se dedicaban a la creación de nuevos productos afín a este movimiento, pero dichas empresas nacían dentro de esta cultura, lo que daba sentimiento de pertenencia y relación entre los clientes y la marca (Pahla & Nanta, 2021). Algunas de estas marcas de moda que nacieron durante este período y son populares en la actualidad son las siguientes: Supreme

Figura 1 Logo de la marca Supreme



Fuente: Página web de la empresa Supreme (2024).

Supreme es una marca de moda que fue fundada en Nueva York a finales de los años 90s, categorizada como marca de “streetwear” al inicio únicamente se dedicó a la comercialización de camisetas con diseños gráficos para el público joven que practicaba skateboarding, con el tiempo su oferta creció a la comercialización

de prendas de ropa deportiva como por ejemplo sudaderas, mochilas, zapatos, gorras, entre otros productos. Su modelo de negocio se basó en dos pilares fundamentales; el primero constaba en la escasez ya que únicamente ofertaban un limitado número de prendas de un diseño, después de un tiempo lanzaban otra línea de productos con un diseño diferente y eso causaba exclusividad entre quienes accedían a un producto de esta marca, el segundo pilar del modelo de negocio de esta empresa se basó en el uso de internet para la creación de una comunidad fuerte y leal, esto resultaba novedoso en la época ya que aún no existían redes sociales para la expansión masiva de contenido publicitario (Cochrane, 2018).

Figura 2 Logo de la marca Stussy



Fuente: Página web de la empresa Stussy (2024).

Stussy es una marca creada a finales de la década de los 80s, fundada por Shawn Stussy en Los Ángeles. Esta era una marca que inicialmente tenía como público objetivo personas que practicaban surf, y se basó en la comercialización de prendas para este deporte como por ejemplo camisetitas con diseños gráficos, shorts, gorras y tablas de surf. Posteriormente con la popularidad de la marca y con la creciente popularidad de la escena hip hop en la ciudad, esta marca se expandió hacia personas que practicaban skateboarding y también a quienes disfrutaban del género musical urbano (Stussy, 2020).

1.3. Cultura Urbana Norteamericana en el Arte

No solo la moda experimentó un cambio en cuanto al estilo y diseños que se empezaron a popularizar en la época, como todo movimiento cultural, hay impacto en otras áreas tales como la música, el arte y demás expresiones artísticas. En cuanto al arte, este tipo de movimiento experimentó con algunos estilos que venían ya siendo experimentados por algunos exponentes del movimiento artístico: "arte pop". Algunos de los pioneros de este tipo de revolución en la escena del arte; sobre

todo en la ciudad de Nueva York y Los Ángeles, fueron Andy Warhol, Jean Michelle Basquiat, Keith Haring, entre otros. Los elementos que componían este nuevo movimiento artístico eran el uso de colores más llamativos, la libre expresión de opinión y de figuras, además de la adopción de nuevas técnicas artísticas, como son la serigrafía y grafiti (MDPI, 2020).

Es entonces que los artistas que empiezan a tener inspiración en estos nuevos movimientos culturales complacen a las nuevas generaciones en la exposición de nuevas obras, con la diferencia de que se empieza a plasmar en medios que son cada vez de mayor consumo, como por ejemplo las paredes o estaciones de tren en donde cualquiera tiene acceso a la visualización de estas obras, posteriormente se plasmaron en camisetas mediante los diseños gráficos y la serigrafía, y finalmente las esculturas pasaron a ser juguetes o cualquier accesorio coleccionable al cual se pudiera tener acceso y fácil adquisición, es decir el arte dejó de ser exclusiva de exposición y adquisición en galerías que eran manejadas por cierta élite en la sociedad (Jang, 2022).

1.3.1. Ejemplos de artistas y sus obras, que conforman el nuevo movimiento en la cultura urbana norteamericana

Kaws: Es un artista nacido en Nueva Jersey, que se popularizó por sus diseños gráficos en paradas de bus y cabinas telefónicas en la ciudad de Nueva York. Posteriormente empezó la comercialización de sus diseños a través de juguetes hechos con vinilo (Filippi, 2019).

Figura 3 Ejemplo de una obra del artista KAWS, titulada: "KAWS 4" (2021).



Fuente: Tomado de la página web del artista KAWS (2024).

Takashi Murakami. Es un artista contemporáneo de origen japonés, cuyas obras son elaboradas con distintos medios como serigrafía, pintura acrílica, escultura y animación. Su popularidad comenzó a inicios de la década de los 2000s en la ciudad de Los Ángeles, con la exposición de sus obras que consistían en imágenes de estilo bidimensional de personajes populares de la cultura japonesa. Posteriormente este artista participó en varias colaboraciones en varias industrias como el diseño de portadas de álbum para artistas y en la industria de la moda con la colaboración en diseños para accesorios y prendas de marcas como Louis Vuitton (Yunizal, 2022).

Figura 4 Ejemplo de una obra del artista Takashi Murakami



Fuente: Obra titulada "Superflat Monogram" Takashi Murakami (2003)

1.4. Globalización de la Cultura Urbana Norteamericana

Gracias a la globalización, fenómeno que se basa en la divulgación de información y en la interconectividad de los países, los productos de entretenimiento, tales como espectáculos de televisión, música, entre otros, traspasaron las fronteras de los países y también las fronteras culturales cada vez más rápido y con mayor facilidad. Esto implicó una expansión gigante del alcance tanto de las subculturas urbanas como también de sus elementos, es decir que las características de estos movimientos no se quedarían en un nicho en un solo país, y que no solo las figuras más populares podrían alcanzar la exposición masiva. Poco a poco las personas que sentían pertenencia a ciertos grupos sociales podían compartir sus gustos con

personas de otros países y también podían conectar con los artistas, marcas y exponentes de estos países distintos (Ayuningtyas & Adhita, 2021).

“Hypebeast”: A mediados de la década de los 2010s, se empezó a popularizar tanto la cultura urbana norteamericana a lo largo del globo que se empezó a notar ciertos comportamientos por parte de los consumidores de marcas que representaban a esta cultura, tales comportamientos eran la alta demanda de productos exclusivos que ofrecían las marcas; basándose en un modelo de escasez, también incrementó la demanda por colaboraciones entre marcas y artistas para la creación de colecciones exclusivas de cualquier tipo de producto. Es bajo este contexto que en la cultura urbana se crea el término “hypebeast” que hace referencia a una persona obsesionada con la adquisición de productos que generan gran expectativa entre una comunidad (Moreno, 2021).

Es durante esta época que las marcas pertenecientes a la cultura urbana buscan generar cada vez más productos que sean de fácil reproducción y que sean de fácil distribución, por lo que se empiezan a comercializar artículos que son considerados de colección. Tales artículos son conformados por juguetes, pósters, portadas de álbumes, camisetas, zapatos, etc. Estos llegan a ser publicitados en internet con la promoción de ser parte de una colección limitada, lo que genera mucha expectativa entre los consumidores, causando que se agoten en los primeros días de su lanzamiento global o local (Bain, 2019).

Figura 5 Ejemplo de artículos coleccionables de la cultura urbana norteamericana



Fuente: Tomado de la página web de la empresa Supreme (2024).

2. Planteamiento del Problema

2.1. Antecedentes que Permiten Comprender el Tema:Cuál es el Negocio que se Plantea Abordar y Pertinencia de Este

Durante los últimos 20 años, en Estados Unidos se ha popularizado un movimiento cultural urbano que consigo ha traído cambios en los estándares de estilo en moda, del estilo en el arte y en el comportamiento de consumo que han tenido los públicos más jóvenes, que son la mayoría de los consumidores y pertenecientes a esta comunidad. Es en esta comunidad que se popularizó el término “Streetwear” que es usado para describir a una cultura que consigo trae productos y artículos que satisfacen las características únicas de esta comunidad.

Gracias a la globalización se ha dado una expansión de esta cultura hacia otros países, en los cuales se ha observado similar crecimiento en este tipo de mercados que incluyen: moda, artículos coleccionables, arte y música. Algunas de las empresas líderes de este mercado son StockX, que actúa como un agente regulador

de precios y de aseguramiento de la calidad entre oferentes y compradores, la cual se fundó con la necesidad del mercado de un intermediario que conozca a los consumidores y que ofrece calidad; ya que cuenta con un equipo de verificación de productos y su originalidad, lo que ha convertido a esta empresa en el líder en el mercado de comercialización de estos productos y la posiciona a nivel mundial.

Latinoamérica poco a poco ha venido aumentando el tamaño de mercado de este tipo de productos y Ecuador presenta una oportunidad, debido a que se da la tendencia de seguir con este tipo de patrón de consumo. En Ecuador la mayoría de los artículos que se importan y comercializan son desde China con poca verificación en la calidad o la autenticidad. Por lo tanto, no se conoce si el distribuidor en el país ofrece lo que se promete; de igual manera en la compra en mercados online como marketplace en Facebook o Mercado Libre, no se tiene ninguna seguridad de que estos cumplen con los estándares de calidad o que la compra termine en estafa.

Además, en la actualidad no existe un punto de venta que agrupe todas las marcas de renombre en relación con artículos coleccionables y que los consumidores puedan acudir a verificar los productos antes de su compra. Para cumplir con dicho objetivo lo fundamental será analizar el o los proveedores que cumplan con la demanda requerida y varios factores adicionales.

2.2. Desarrollo de la Matriz que Evalúa las Alternativas Estudiadas con Base en el Problema Identificado

Matriz de evaluación de alternativas de proveedores: Mediante una escala del 1 al 5. Siendo 1 el valor menos favorable y 5 el más favorable.

Tabla 1 Matriz de Evaluación de Alternativas

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS				
Criterios de evaluación	Ponderación	Crear un negocio de Importación Propia	Tercerizar la Importación	Importar de manera propia
Costo total	5	5	3	2
Control	3	4	2	3
Flexibilidad	3	4	5	3
Riesgo	4	5	1	3
Tiempo de entrega	5	5	5	2
Experiencia	3	1	5	2
Infraestructura	5	1	5	5
Puntuación Total		102	105	81

2.3. Identificación del producto y/o servicio y la propuesta de valor

La finalidad del giro de negocio es agrupar varias marcas extranjeras relacionadas con artículos coleccionables originales y distribuirlos en el país. Mediante la temática innovadora Pop Up store, donde los clientes potenciales podrán observar los artículos coleccionables ya exhibidos en un hogar y plasmar su función de arte moderno.

Además, contarán con un equipo técnico definido para la experiencia del consumidor. El cual tendrá varias funciones, entre las cuales, la más importante será el asesoramiento técnico de cada producto o sugerencias de espacios.

2.4. Detalle del objetivo general del plan de negocios planteado

Elaborar un plan de negocio para la comercialización de artículos coleccionables importados de Estados Unidos y vendidos en la ciudad Quito, proporcionando diseño y originalidad para espacios, dirigido para un nicho de mercado joven-adulto.

2.5. Detalle de los objetivos específicos del plan de negocios planteado

- Definir inventario potencial para importación
- Definir proveedores potenciales

- Desarrollar fecha de importación posibles
- Establecer punto de venta físico y digital

3. Propuesta de Negocio

3.1. Problema

A lo largo del tiempo, la globalización ha permitido a países como Ecuador conocer y adquirir nuevos gustos y costumbres de otros países. Las redes y la influencia de famosos juegan un papel fundamental en la industria del "Streetwear". Dicha industria nació en Estados Unidos y se a consolidado a lo largo del tiempo en varios países más. Además, las aplicaciones y páginas web son pilares de dicha industria. Aplicaciones como Stock X, Bump, Lyst, Amazon, etc; han permitido al consumidor hallar más facilidades a la hora de adquirir seguros y originales sus artículos.

Hoy por hoy, Ecuador tiene habitantes que han desarrollado la cultura del "Streetwear" y tienen la necesidad de acceder a dichos objetos. Pero existe baja disponibilidad de artículos coleccionables de la cultura urbana norteamericana.

3.2. Segmentación de clientes

3.2.1. Segmentación demográfica

En primer lugar, la importancia de establecer filtros e identificar el público objetivo del proyecto es trascendental. Por tal motivo, conocer edad, ingresos, cargas familiares, profesión, nivel académico, estatus socioeconómico es necesario. A continuación, los filtros requeridos para identificar el público objetivo del proyecto. Según datos del INEC, existen varios niveles socioeconómicos en el país, los cuales son, A (1.9%), B (11.2%), C+ (22.8%), C- (49.3%) y D (14.9%). El proyecto se enfocará a los estratos A, B y C+. (INEC, 2011). Existe una población de 1.980.424 hombres y 1.927.307 mujeres en el Ecuador aproximadamente, que rondan entre 18-30 años (Datosmacro, 2019).

3.2.2. Segmentación geográfica

El plan de negocio se ubicará en el sector urbano del Norte Quito-Ecuador, debido al punto estratégico y afluencia de personas que existe día a día. Dicho sector va alineado al perfil del consumidor. Según estudios del INEC, existen 2.781.641 habitantes en el cantón de Quito. (INEC, 2017)

3.2.3. Segmentación psicográfica

En la subcultura del coleccionismo de artículos urbanos modernos, se centra en un principio básico, el cual es la escasez. Debido a dicho factor existe una amplia demanda y su producción es limitada, provocando esto un alza en los precios. Para los coleccionistas adquirir o completar una colección de cualquier marca reconocida por el "Streetwear" genera exclusividad, llevando así un estilo de vida en todo eje personal. Según datos del INEC, existe un gasto corriente monetario mensual destinado a muebles y artículos para el hogar del 5.90% del total de gastos en relación con la población ecuatoriana. (INEC, 2012).

3.2.4. Segmentación conductual

El mercado del coleccionismo urbano cumple con varios patrones específicos. Generalmente las marcas, a modo de ejemplo Supreme, realiza su comercialización por temporadas, es decir, no siempre está en constante lanzamientos. Lo cual genera una expectativa en el consumidor, esperando cada nuevo lanzamiento de temporada.

Provocando de tal manera en la frecuencia de compra, picos y la escasez del producto. Al ser productos de colección, la lealtad del consumidor es alta. Debido al complemento que se genera temporada tras temporada. Además, completar una colección o adornar un espacio con dichos artículos genera un estatus en la sociedad y un espacio en cultura "Streetwear".

3.3. Propuesta de valor única

"Brindar disponibilidad y originalidad en cada producto, para decorar espacios únicos, modernos y exclusivos, que harán resaltar su personalidad"

3.4. Canales de distribución y comunicación

Los principales canales de distribución para aterrizar en el público objetivo se basarán en el perfil de este mismo. Es necesario para el proyecto disponer de punto de venta físico (local) y virtual (página web), con la finalidad de brindar seguridad. Con relación al alcance, se implementará páginas de redes sociales como Instagram, Tik Tok, Chatbot WhatsApp, correo electrónico y Telegram, debido a su gran alcance y la capacidad de generar relaciones redituables con el consumidor. Dicha estrategia esta alineada a la colaboración con personas del medio del entrenamiento.

Existe 2 tipos de fuerza de ventas ideales para el proyecto, las cuales son, técnica y postventa. Señaladas fuerzas de ventas permiten al consumidor informarse acerca de cada producto, su historia, sus cantidades producidas a nivel mundial, colaboración, rareza, entre otros factores más. Además, brindar el seguimiento de futuros productos que se incluirá en el catálogo del inventario, para que de tal manera pueda acudir en primeras instancias.

3.5. Relacionamiento

Generar relaciones redituables es trascendental para cualquier proyecto; por lo tanto, la conexión con el público deseado es un factor clave. Existen tres tipos de procesos que se implementarán: preventa, venta y postventa.

En la preventa, se busca generar expectativas. Por este motivo, plataformas de redes sociales como TikTok e Instagram resultan ideales debido a su capacidad de exposición. La producción de material visual a través de historias y publicaciones permitirá que el proyecto se mantenga en tendencia, en colaboración con figuras públicas.

En cuanto a la venta, se habilitarán puntos de distribución tanto en línea como fuera de línea. Siempre se contará con el apoyo de profesionales en la materia. En el caso de la página web, se dispondrá de un catálogo de productos que incluirá un enlace directo a WhatsApp para resolver cualquier pregunta que puedan surgir. En

el ámbito fuera de línea, se podrá acceder a puntos de venta físicos donde habrá personal disponible para atender a los clientes.

La fase de postventa permite dar a conocer nuevos productos a través de Telegram y correo electrónico, con el fin de mantener informados a los consumidores sobre productos de su posible interés. Además, cualquier queja o consulta estará disponible en todas las redes sociales mencionadas, las cuales se revisarán con regularidad.

3.6. Fuentes de ingresos

La fuente de ingresos única será la comercialización de artículos coleccionables en Quito-Ecuador.

3.7. Recursos clave

En cuanto a los recursos claves para la operación óptima de la organización, serán los siguientes: talento humano (personal capacitado en el tema), transporte logístico, capital, financiamiento con bancos, profesionales en importaciones y arriendo local.

Actividades clave: Desde la perspectiva del giro de negocio, es importante recalcar que todo parte de la compra segura en el extranjero y almacenamiento del producto. En segunda instancia, logística de importación. Y, por último, la exhibición del producto.

3.8. Red de aliados

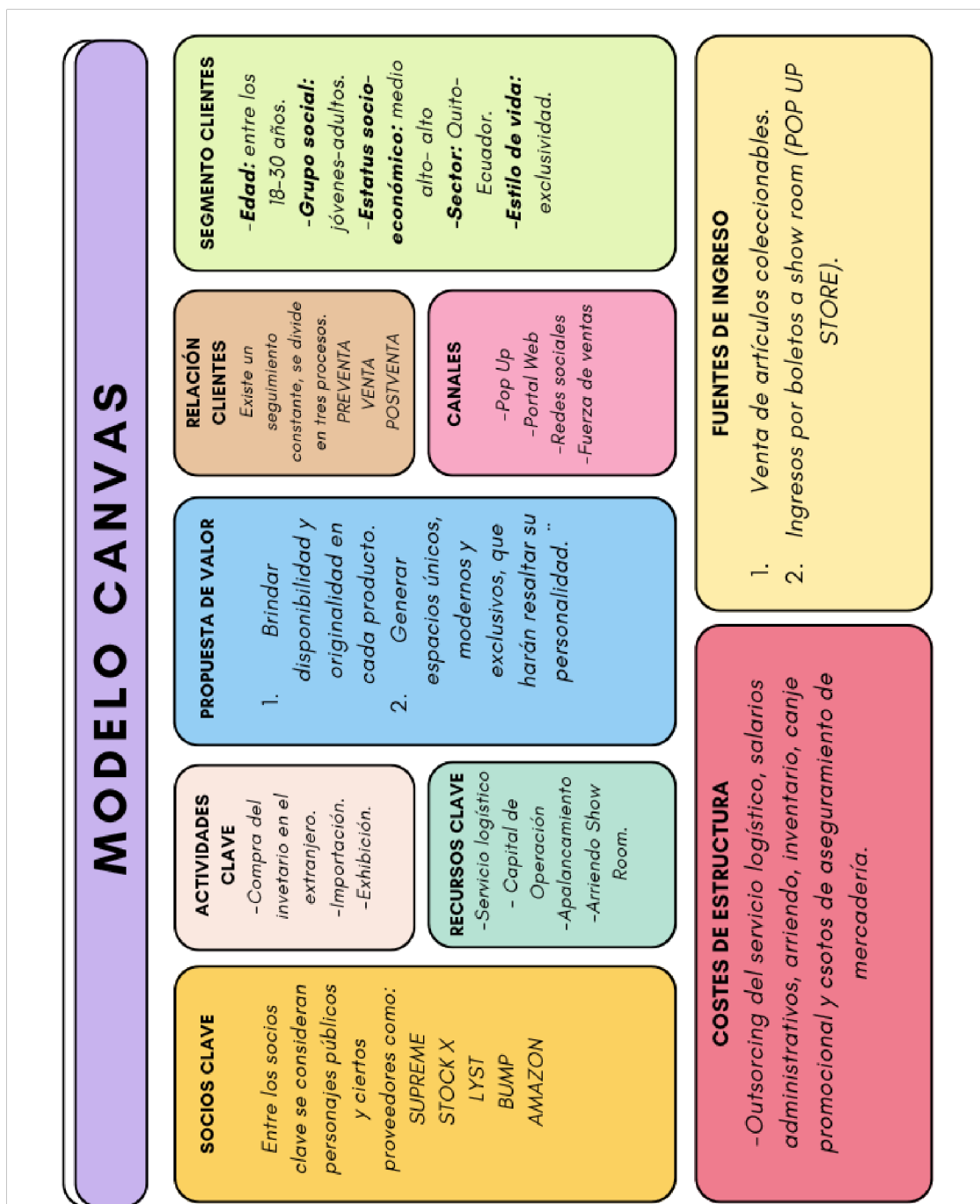
El principal objetivo al identificar la red de aliados es prevenir problemas y maximizar beneficios. Por tal motivo, el factor proveedores desempeña un papel clave. Páginas de comercialización de "Streetwear" como Supreme, Stock X, Bump, Goat, Lyst y Amazon son necesarias en relación con la comunicación, para optimizar tiempos y atención. Además, los personajes públicos también son fundamentales, donde se busca generar una relación con la finalidad de maximizar el alcance, lo cual se traduce en ventas.

3.9. Estructura de costos

En primeras instancias, para el giro de negocio existirán costos necesarios para operar de manera óptima, los cuales son los siguientes: salarios operativos, salarios administrativos, arriendo, costo de importación, inventario, logística de transportación, canje promocional, interés de préstamo y gasto seguro de mercadería.

3.10. Ventaja Única

Figura 6 Modelo Canvas para la Propuesta de Negocio



Fuente: Elaboración propia

4. Justificación y Aplicación de la Metodología a Utilizar

4.1. Análisis del Sector

La clasificación internacional industrial uniforme (CIIU) de la ONU, que sirve para la difusión de datos estadísticos para análisis de cada industria según su categoría, también es implementada en Ecuador y comprende las actividades económicas básicas por industria. Dentro de estas categorías se encuentra la categoría G: comercio al por mayor y menor. Una subcategoría dentro de esta es la G476: venta al por menor de productos culturales y comercios especializados; siendo esta categoría la que aplica para la propuesta de comercialización de artículos coleccionables de cultura urbana.

4.1.1. Tamaño de la Industria

La industria del comercio al por mayor y menor, hasta el año 2023 reporta un total de 447,3 mil empresas, la segunda categoría con mayor número después de la industria de servicios (INEC, 2023). Dentro de las empresas que conforman esta industria, más del 65% son microempresas (ventas anuales menores a \$100 000) y solo un 1,23% son empresas grandes (ventas anuales mayores a \$5 000 000) (Superintendencia de compañías, 2024). En el año 2022, el volumen total de ventas de la industria fue de 16 446 millones de USD (INEC, 2024). En cuanto al aporte de valor que esta industria representa respecto al PIB nacional, el Banco Central del Ecuador (2023) indicó que este sector experimentó un crecimiento del 2,5% comparado con el año pasado en el mismo período, esto puede explicarse por un incremento en el volumen de importaciones (3,3% en toneladas métricas) y el aumento en la inflación (4,4%) impactando en el valor de las ventas totales en el sector (BCE, 2023).

4.1.2. Ciclos Económicos

La industria del comercio refleja los ciclos económicos del país, esto se puede definir cuando, por ejemplo, luego de la pandemia desde mediados del año 2021 hasta el año 2022, el país experimentó un incremento en el consumo debido a las políticas de reactivación económica que causaban una expansión en la economía.

Posterior a esta expansión, se tuvo una contracción debido a que la inflación causaba incremento de precio en los productos de la canasta básica, para concluir en una recesión causada por el incremento en las tasas de interés por parte de Estados Unidos (causa que impacta directamente en la economía ecuatoriana), lo que causaba una reducción del gasto en otros productos no necesarios .

Refiriéndose de manera más específica a los productos coleccionables para comercio especializados, estos dependen de ciertas condiciones del mercado en el que se encuentran, tales pueden ser dadas por situaciones como la oferta del producto, así como también de ciertas ediciones especiales que limitan aún más la oferta, cambiando el modelo de negocio a un modelo de exclusividad. Este tipo de productos no se ven tan afectados por la estacionalidad, debido a que no son específicos para una temporada del año (un ejemplo son las flores en San Valentín), más bien su demanda se ve afectada por las tendencias propuestas por las marcas populares de la industria, esto depende de los movimientos culturales que se popularicen a lo largo del año. Un ejemplo de esto son las figuras de acción de Star Wars que LEGO lanza con un tema específico y en una cantidad limitada, la reventa de este tipo de artículos ha sido muy popular en México, explica Valladolid (2023).

4.1.3. Diagnóstico de la Estructura Actual

La industria del comercio está experimentando una transformación significativa impulsada por avances tecnológicos y cambios en el comportamiento del consumidor. La penetración de internet en la ciudad, que se estima en un 75% según el INEC (2023), ha sido un catalizador crucial para esta evolución. Los consumidores tienen ahora un acceso sin precedentes a información y productos globales. La adopción de tecnologías de comercio electrónico, como plataformas de venta en línea y sistemas de pago digital, ha facilitado que las empresas locales y globales alcancen a los compradores ecuatorianos, lo que a su vez ha ampliado el mercado y aumentado la competencia.

Las tiendas como "Geekland" y "Toy House", han logrado establecerse como líderes del mercado mediante la curación especializada de productos y la creación de experiencias de compra únicas. Estas tiendas ofrecen una gama de artículos que

va desde figuras de acción y ropa streetwear hasta arte gráfico y accesorios, adaptándose a las demandas de un público diverso y apasionado. Las empresas locales enfrentan la competencia formidable de gigantes del comercio electrónico global como Amazon y eBay. Estas plataformas no solo ofrecen una amplia variedad de productos, sino que también permiten a los consumidores acceder a precios más competitivos y opciones de entrega que a menudo superan las capacidades de los minoristas locales. La capacidad de estas empresas para operar a gran escala y su avanzada infraestructura logística representan desafíos significativos para los pequeños negocios que buscan diferenciarse en el mercado.

4.2. Análisis del Macroentorno: PESTL

4.2.1. Político

El panorama político de Ecuador en el año 2024 tiene una complicación marcada por el inicio del período extraordinario de un nuevo presidente luego de la “muerte cruzada”, en la que se disolvió el parlamento y el presidente anterior dejaba sus funciones. Es así como luego de convocar a elecciones anticipadas, el nuevo gobierno empezó este período a finales del año 2023, con un entorno complicado respecto a la seguridad del país por conflictos internos entre grupos narcotraficantes. A inicios del año 2024 mediante el decreto 111, el presidente reconoció la existencia de un conflicto armado interno librado contra organizaciones consideradas terroristas, esto se vio impulsado por los actos de inseguridad que el país atravesó, tanto en cárceles como en las calles de las principales ciudades, Guayaquil y Quito (Primicias, 2024).

Como parte de las medidas que tomó el gobierno para enfrentar este conflicto armado interno, se celebró una consulta popular en el mes de abril, en la cual se trataron temas de seguridad principalmente, derecho laboral, arbitraje internacional, entre otras. Las medidas aprobadas por la consulta popular involucran el despliegue de fuerzas armadas para dar soporte a la policía nacional, esto implica un gasto que el ministerio de finanzas y economía plantea cubrir con incrementos a ciertos impuestos como el IVA, del 12% al 15%, el impuesto a la salida de divisas al 5% y el impuesto a consumos especiales (ICE) (Vásconez, 2024).

4.2.2. Económico

El entorno económico ha tenido varias etapas después de la contracción que experimentó durante la pandemia del COVID-19; por ejemplo, desde el año 2022 el país ha mostrado signos de recuperación alcanzando un crecimiento del 3.4% en ese mismo año. Sin embargo, esta recuperación fue impulsada por medidas de expansión económica, como el endeudamiento público, cuyas repercusiones se ven en años posteriores. En 2023 se tuvo un crecimiento del 2,4%, mientras que para el 2024, el banco mundial estima un crecimiento de únicamente un 0,3%, en un informe que publicó en abril del 2024 (González, Primicias Ecuador, 2024).

La inflación, aunque moderada en comparación con otros países de la región, se situó en 1,66% en marzo del 2024, afectando el poder adquisitivo de los consumidores; esto se ve impulsado también por la crisis energética que experimentó el país a finales del 2023 y en parte del 2024 (Ministerio de Finanzas, 2024).

En el sector fiscal, según el Ministerio de Finanzas y Economía (2024), la deuda pública representa aproximadamente el 49,91% del PIB a enero del 2024, similar al 50,13% que presentó en el mismo mes del año pasado; indicando que el estado continúa con su estructura de endeudamiento de hace un año. Ecuador mantiene una dependencia de los ingresos del sector petrolero, que representa alrededor del 30% de los ingresos del gobierno, siendo la segunda fuente de ingresos más importante, después de los ingresos tributarios. Esto lo hace vulnerable a las fluctuaciones de los precios del petróleo en el mercado internacional.

Según el informe: “Pulso Económico 2024” del ministerio de finanzas y economía, la balanza comercial no petrolera presenta un superávit a febrero del 2024, debido al incremento de exportaciones de productos agrícolas como el cacao. Esto también se da por una disminución en las importaciones, en el mismo informe se muestra que a febrero del 2024, se tiene una disminución del 9,63% del gasto en importaciones, respecto al año anterior (Ministerio de Finanzas, 2024).

Otro aspecto importante es el monetario, en el cual se observa que las tasas de interés activas referenciales (un ponderado de las tasas pactadas en operaciones

de crédito) tienden al alza. Para marzo del 2024, se tiene una tasa activa referencial del 10,87%, lo que representa un incremento del 1,23% respecto al año anterior, esto se da por el mayor costo que tiene el fondeo en organismos internacionales por el incremento de tasas de interés. Esto implica que para las empresas ecuatorianas es cada vez más costoso financiarse a través del sistema bancario (Ministerio de Finanzas, 2024).

4.2.3. Social

El contexto social de Ecuador está marcado por desigualdades persistentes y un creciente descontento público. La pobreza afecta al 25% de la población, y la desigualdad sigue siendo alta, con un coeficiente de Gini de 0.473 en 2022, una de las más elevadas de la región andina. Las protestas sociales recurrentes, especialmente las de 2019 y 2022, reflejan el malestar por las medidas económicas y el deterioro de las condiciones de vida. A pesar de estos desafíos, Ecuador cuenta con una fuerza laboral joven y en crecimiento, lo que podría ser una ventaja competitiva significativa. Además, la urbanización rápida, con el 64% de la población viviendo en áreas urbanas, está impulsando cambios en los patrones de consumo y necesidades de infraestructura. Sin embargo, la inversión en educación y salud sigue siendo crucial para mejorar la movilidad social y reducir las disparidades (INEC, 2024).

4.2.4. Tecnológico

En 2024, el comercio electrónico sigue siendo uno de los motores principales de crecimiento en el sector del comercio en Ecuador. Según datos de la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico (CECE, 2024), las ventas en línea alcanzaron los USD 3.1 mil millones en 2023, lo que representa un aumento significativo en comparación con los USD 2.3 mil millones de 2021. Este crecimiento está impulsado por varios factores, incluyendo una mayor penetración de internet y la creciente confianza de los consumidores en las compras en línea.

El aumento de la conectividad ha jugado un papel crucial en este desarrollo. Ecuador ha alcanzado una penetración de internet del 72% en 2023, facilitando el acceso a plataformas de comercio electrónico para una parte considerable de la

población. Además, la adopción de smartphones ha permitido que más consumidores participen en el comercio móvil, lo que se refleja en que el 55% de las transacciones de comercio electrónico en Ecuador se realizan a través de dispositivos móviles (INEC, 2024).

4.2.5. Legal

El entorno legal en Ecuador presenta tanto oportunidades como desafíos para las empresas. El país ha hecho esfuerzos para mejorar la facilidad de hacer negocios, subiendo 7 posiciones en el índice de Doing Business del Banco Mundial en 2020, situándose en el puesto 129 de 190 países. Sin embargo, la burocracia y la corrupción siguen siendo obstáculos significativos, con Ecuador ocupando el puesto 105 en el índice de percepción de la corrupción de Transparency International en 2022 (Banco Mundial, 2020).

La Ley de Defensa del Consumidor también juega un papel crucial, especialmente en la protección de los derechos de los consumidores en el comercio electrónico. Esta ley exige que los proveedores ofrezcan información clara sobre productos, términos de venta y políticas de devolución. Además, los consumidores tienen derecho a recibir productos que cumplan con los estándares de calidad y seguridad anunciados (Defensoría del Pueblo, 2024).

4.3. Análisis de la Competencia: PORTER

Mediante una escala del 1 al 5. Siendo 1 el valor con menos influencia y 5 el más participativo, se evaluará los factores de competitividad de la industria de juguetes según sus variantes e importancia. Si el resultado es positivo se resumiría en una industria atractiva, por otro lado, si es negativo significa que no lo es por factores de riesgo.

Tabla 2 Matriz de Evaluación PORTER

Variantes	Descripción	Calificación de importancia	MATRIZ DE EVALUACIÓN PORTER		TOTAL
			Afecta Negativamente	Afecta Positivamente	
Poder de Negociación de los clientes	Número y concentración de clientes	3		1	3
	Disponibilidad de productos sustituto:	4	-1		-4
	Sensibilidad al precio de los clientes	3		1	3
	Capacidad de integración hacia atrás de los clientes	2	1		2
	Existen varios métodos de importar productos por iniciativa propia.			TOTAL	4
Rivalidad Competitiva	Existencia de un gran número de competidores en la industria, tales como: PICA, Corp. El Rosado, Almacenes Estuardo Sanchez, Almaneces Tia, entre los más grandes del país.	5	-1		-5
	Número de competidores y su tamaño	3		1	3
	Crecimiento de la industria	4		1	4
	Diferenciación de productos	2	-1		-2
	En la industria no existe productos con disponibilidad inmediata y características. Leyes laborales estrictas, obligaciones contractuales con proveedores baja y costos hundidos posibles.			TOTAL	0
Poder de Negociación de los proveedores	Gran número de proveedores ubicados en el extranjero.	5	-1		-5
	Número y concentración de proveedores	2		1	2
	Capacidad de integración hacia adelante de los proveedores	2		1	2
	Mercado inestable para Multinacionales. Capacidad de elección de cantidad de suministros.			TOTAL	-1
Amenaza de Nuevos Entrantes	Capital de inversión alto, regulaciones gubernamentales, conocimiento y experiencia, acceso a canales de distribución y acceso al financiamiento.	2	-1		-2
	Barrieras de entrada (económica, legal, tecnológica)	4	-1		-4
	Economías de escala	5		1	5
	Requisitos de Capital	4		1	4
	Precio poco negociable por proveedor. Modelo de negocio Retail. Capacidad financiera para inventario, costos fijos y variables. Conocimiento de red de distribución en el extranjero.			TOTAL	3
Amenaza de Productos sustitutos	Alta disponibilidad de artículos de arte moderno	4	-1		-4
	Disponibilidad de productos sustitutos	2		1	2
	Desempeño y funcionalidad de los sustitutos no beneficios.	4		1	4
	Propensión del cliente a cambiar a un sustituto	2		1	2
	Media propensión de cambio por disponibilidad Arte moderna- precio alto.			TOTAL	4
	Relacion precio/calidad de los sustitutos			TOTAL GENERAL	10

Fuente: Elaboración propia

En conclusión, se puede definir que la industria donde se encuentra el giro de negocio es atractiva, debido a que los resultados positivos sobre pesan a los negativos. Sin embargo, existen factores de riesgo como el poder de negociación de los proveedores y la rivalidad competitiva que se encuentran al borde. Dichos factores son fundamentales para el éxito de la empresa a largo plazo. Mediante el crecimiento inicial, será fundamental encontrar un profundo posicionamiento en el mercado e implementar estrategias que puedan solventar dichos factores externos.

4.4. Análisis del Mercado

4.4.1. Estudio del Mercado

El análisis del mercado busca de manera general comprender las características que describen al mercado objetivo, esto se lo hará con investigación en fuentes primarias, determinado a partir del uso de herramientas cuantitativas y cualitativas. La información se complementa con la percepción de un focus group que busca obtener datos respecto a precio, plaza y puntos de venta de los productos de colección específicos.

4.4.1.1. Objetivos de la investigación

Los objetivos que se plantean son los siguientes:

- Identificar el mercado objetivo para este tipo de productos
- Conocer las características más valoradas por el mercado objetivo, en el proceso de comercialización de estos productos.
- Conocer las marcas y artículos que son más apreciados por el mercado objetivo, para su comercialización.

Con la finalidad de evaluar estos objetivos, se aplican dos herramientas de análisis cualitativo y una de análisis cuantitativo.

4.4.1.2. Metodología: Encuesta

La herramienta de análisis cuantitativo usada fue la encuesta, para esto primero se definió la población objetivo mediante segmentación demográfica y por características como edad, vivienda y estrato socioeconómico. La ciudad de Quito cuenta con un total de 1 776 364 habitantes en la zona urbana, según el último censo en el año 2022, de las cuales el 17% se encuentra en un rango entre 18 a 35 años (INEC, 2024).

Tomando los datos se realizó el cálculo de la población objetivo, dando un total de 301 982 personas, hombres y mujeres que se encuentran dentro de los 18 y 35 años, que viven en la ciudad de Quito. Para conocer el número de encuestados se determinó un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 12,87%, dando como resultado 58 personas.

4.4.1.3. Metodología: Focus Group

El focus group fue planeado mediante el uso de la plataforma de reuniones virtuales ZOOM, en la que se incluyeron 7 personas que se eligieron en un rango de edad entre los 20 a 30 años. Inicialmente se pensó en la metodología de la conversación que iba a realizarse, en la que se tenía un moderador de la conversación con preguntas previamente establecidas con la finalidad de conocer las cualidades que más valor percibe este público en el producto y en el proceso de comercialización. La conversación se conformó de un total de 10 preguntas y al final permitió el espacio a comentarios, opiniones o sugerencias por parte de los participantes.

4.4.2. Resultados de la investigación y conclusiones

De la encuesta se obtuvieron los resultados presentados en la siguiente tabla, para la definición del perfil del consumidor:

Tabla 3 Perfil del Consumidor

Variable	Valor
Rango de edad	25 a 35 años
Ingresos	750-1500 USD
Género	Mujer, hombre
Frecuencia de recompra	Semestral

Los principales resultados obtenidos respecto a las características del producto fueron la identificación de las marcas con las que el público más se familiariza, siendo Lego, Funko POP y Supreme las tres más seleccionadas. Las propiedades que el público más valora de estos artículos coleccionables son el precio y la exclusividad.

En cuanto al punto de venta de estos productos, el 62%, ha respondido que conoce un punto de venta de este tipo de productos en la ciudad de Quito, siendo específicamente el sector norte de la ciudad el que más frecuentan según las respuestas a la encuesta. Además, se determinó que un segmento realiza compras en línea en tiendas extranjeras, y posteriormente solicitan la importación mediante un servicio intermediario de encomienda. Como preferencia, el 34,5% de la muestra prefiere una tienda virtual y el 31% no tiene una preferencia definida entre tienda física o tienda virtual, lo que indica una oportunidad en la formulación de la estratégica de marketing.

Con respecto al precio del producto, la información resultante muestra que el 56,9% ha gastado entre \$50 y \$150 en la compra de este tipo de productos con una frecuencia de consumo principalmente anual, con un 39,6 % de la población y seguido de un 27,6% que ha consumido en un período semestral.

4.4.2.1. Definición del Mercado Meta

A partir del perfil del consumidor y de los datos de segmentación de la población, se puede conocer el mercado meta, dando como resultado un total de 10 756 personas, que son hombres o mujeres entre los 25 a 35 años con ingresos entre los

750 y 1500 USD mensuales y que tienen una frecuencia de compra semestral de los productos planteados en la propuesta de negocio.

5. Resultados y Propuesta de solución al problema identificado

5.1. Estrategia de Marketing

Para el planteamiento de la estrategia primero se define el segmento del mercado, esto previamente se mencionó en el apartado (3.2), en el cual se considera cuatro dimensiones clave: demográfica, geográfica, psicográfica y conductual. En la segmentación demográfica, se identifican características esenciales como edad, ingresos y nivel socioeconómico. En la segmentación geográfica, se selecciona el sector urbano del Norte de Quito como el lugar ideal para el negocio debido a su ubicación estratégica y alta afluencia de personas.

La segmentación psicográfica explora la subcultura del coleccionismo de artículos urbanos modernos, donde la escasez de productos aumenta su demanda y valor, creando una sensación de exclusividad y estatus entre los coleccionistas; además considera el uso de redes sociales como principal fuente de entretenimiento. La segmentación conductual se centra en los patrones de compra del coleccionismo urbano, como la alta lealtad del consumidor y la expectativa generada por lanzamientos estacionales. Estos factores contribuyen a la frecuencia de compra y al estatus social asociado con la posesión de estos artículos exclusivos.

En base al segmento y al análisis de mercado llevado a cabo en el apartado (4.4), se definió el perfil del consumidor y con este se obtuvo el mercado meta al cual se enfocará la estrategia de marketing, siendo este, hombres y mujeres de 18 a 30 años que viven en la zona urbana de la ciudad de Quito, de estrato socioeconómico medio alto y alto, que otorgan parte de sus gastos a la compra de artículos coleccionables con una frecuencia de seis meses.

Tabla 4 Segmento y Mercado Meta

Descripción	Dato
Personas en edad de 25-29	150.298
Personas en edad de 30-34	147.194
Total, de población en Quito (zona urbana)	1 776 364
% De personas en la edad del segmento	16,75 %
% De personas que pertenecen al estrato social	13,10 %
% De personas que recompran semestral	27,60%
Mercado Meta	10 756

Debido a que el segmento de mercado tiene ciertas características específicas psicográficas y conductuales, orientadas al consumo de un tipo de productos muy puntuales, y también basado en la propuesta de valor, se establece una estrategia de marketing de enfoque dirigida a un nicho de mercado. Para esto se establecen los atributos diferenciales del negocio, que son: Experiencia de tienda, artículos innovadores, asesoría técnica y diseño único de los espacios de exhibición.

Por otra parte, mediante las estrategias a continuación planteadas, se busca el posicionamiento en la mente del consumidor con un slogan "Hazte único", el cual resalta originalidad y distinción. Alineado con el slogan y logotipo organizacional, está el nombre de la empresa el cual es "ORIGI CLUB", que nace del prestigio de pertenecer a un club.

Figura 7 Logotipo del Negocio Propuesto



Fuente: Elaboración propia

5.1.1. Estrategia de Producto

El proyecto se enfocará en la distribución de artículos coleccionables multimarca urbanos, como Kaws, Supreme, Lego y Funko, en el sector de Quito. Estos productos serán 100% originales y nuevos, conocidos como arte moderno, y están diseñados para aportar originalidad y crear espacios únicos en hogares, oficinas, y otros entornos. Además, se proporcionará asesoría técnica para orientar a los clientes sobre la historia, colaboraciones, precios y la disponibilidad limitada de cada artículo. Los asesores técnicos estarán disponibles para responder cualquier duda y ayudar a los consumidores a elegir el producto más adecuado según sus necesidades, espacio o colección. En el punto de venta se ofrecerá una breve descripción informativa de cada producto para facilitar la decisión de compra.

El objetivo del punto de venta y de los asesores técnicos es enriquecer la experiencia del consumidor y generar expectativas sobre futuros lanzamientos. El punto de venta adoptará un formato "Pop up", decorado con elementos de las marcas más reconocidas del "Streetwear", creando así una zona de exhibición que conecta con el segmento de mercado objetivo. Además, se cobrará una entrada adicional para la exhibición, que servirá como una fuente de ingresos adicional y solo se aceptará el pago en efectivo. Los métodos de pago incluirán tarjetas de crédito, transacciones interbancarias y efectivo.

Se aceptarán devoluciones dentro de los 15 días, siempre que el producto y su empaque original estén en perfecto estado, y se ofrecerá una nota de crédito en tales casos. La fase postventa incluirá seguimiento a través de canales digitales para promover futuras exhibiciones y lanzamientos, además de analizar datos de ventas

para identificar los productos más demandados y desarrollar planes de fidelización mediante un sistema de puntos por compras.

5.1.2. Estrategia de Plaza o Distribución

Los canales de distribución seleccionados para el proyecto están orientados a un público de nivel socioeconómico medio alto y alto, basados en la segmentación de mercado realizada. El proyecto contará con un punto de venta físico y uno virtual. El punto de venta físico tendrá un formato "Pop up", lo que implica establecer una tienda temporal en ubicaciones estratégicas durante periodos específicos y luego trasladarse a otros lugares. Este enfoque permite crear un espacio de exhibición enfocado en el arte moderno dentro de un entorno residencial, eliminando el típico merchandising y presentando una experiencia más original y exclusiva.

La naturaleza del "streetwear", caracterizada por el "hype" y la escasez de productos, se reflejará en la oferta de inventario limitado y seleccionado, fundamental para las exhibiciones. Las ubicaciones del punto de venta se elegirán cuidadosamente y cambiarán periódicamente, abriéndose bimestralmente en meses estratégicos (marzo-abril, julio-agosto, noviembre-diciembre) cuando los consumidores tienen mayor poder adquisitivo. Además de la tienda física, se utilizarán canales digitales como Instagram, Telegram y WhatsApp para responder preguntas y distribuir productos, asegurando un flujo constante de ventas incluso cuando las exhibiciones no estén activas. La oficina central del proyecto será un canal crucial para el contacto directo con el consumidor, finalizando las compras digitales con la entrega y revisión del producto. Esta oficina estará ubicada en las cercanías de Quito, facilitando la logística de transporte y manejo de inventario.

Por último, la oficina base del proyecto será un canal de distribución de suma importancia, debido al contacto directo con el consumidor. Todas las compras digitales serán finalizadas en la oficina; si hay un acuerdo con el cliente de hacerlo, realizando la entrega y revisión del producto al consumidor. Dicho punto estará localizado en el valle de Cumabyá en la ciudad de Quito por temas logísticos de transporte y manejo de inventario.

5.1.3. Estrategias de precios

La estrategia de precios para el proyecto se basará en un enfoque premium, adecuado para las exhibiciones estacionales. Esta estrategia permitirá reflejar la calidad y el servicio de los productos ofrecidos, manteniendo el dinamismo de las ventas en periodos sin exhibiciones. El margen de utilidad será del 45% en relación con el Costo de Venta Unitario (CVU). Además, se cobrará una entrada de \$5 para acceder al showroom, un precio fijado basado en el promedio de la competencia en el sector de entretenimiento.

5.1.4. Estrategias de Promoción y Comunicación

Los canales digitales mencionados, como Instagram, TikTok, Telegram y Facebook, serán fundamentales para la comunicación y promoción. Se proyectará una imagen de exclusividad e innovación, alineada con los arquetipos de amante y creador. Se realizarán colaboraciones mensuales con microinfluencers alineados con la imagen y los valores de la organización para posicionarse en la mente de los consumidores. WhatsApp y Telegram también se utilizarán para proporcionar información sobre nuevos productos, tendencias, ubicaciones de exhibiciones, servicio al cliente y catálogos de productos.

En cuanto a las promociones, variarán según el canal de distribución. En el punto de venta físico, los clientes podrán ingresar gratis en visitas futuras si compran algún artículo. En el canal digital, durante los meses sin exhibiciones, se ofrecerán descuentos en ciertos artículos y la opción de retiro en la oficina o entrega gratuita en áreas cercanas. La participación en eventos de la industria, como el Sneaker Society, permitirá distribuir los artículos más exclusivos

Finalmente, para generar fidelizaciones con clientes, se ha creado un programa de acumulación de compras. Donde cada cliente podrá acceder a varios premios mediante cada artículo adquirido. Catálogo de premios a continuación:

- Por cada 5 artículos- Llavero Supreme
- Por cada 10 artículos- Taza Supreme

- Por cada 15 artículos- Libro Virgil Abloh x Nike
- Por cada 20 artículos- Skateboard Supreme

5.2. Plan de Operaciones

5.2.1. Ubicación

El proyecto se ubicará en el valle de Cumbayá en Quito, un sector conocido por su accesibilidad desde el aeropuerto y también se considera un atractivo en entretenimiento y espacios sociales. Esta localización no solo facilita el acceso para los clientes locales y turistas, sino que también se alinea con la identidad de la marca como un destino de arte urbano y moderno, apoyando nuestra estrategia de proporcionar una experiencia de compra única y está en sintonía con la misión de ser un punto de referencia en el mercado de coleccionables urbanos.

5.2.2. Detalle de las Instalaciones

La oficina ubicada en la calle García Moreno y Chimborazo, forma parte del edificio Plaza Cumbayá. El piso consiste en una superficie de 99 m² con un amplio espacio de visibilidad con ventanas en la parte frontal que sirve para exposición y una puerta con intercomunicador para proporcionar seguridad, adicional se tiene espacio de estacionamiento de zona azul en la calle. La instalación cuenta con la facilidad de contar con servicios básicos instalados; excepto internet, también con un acabado de pintura blanco que beneficia la exposición de los artículos en un estilo de “galería”, y finalmente permite la instalación de luminaria que beneficie a la decoración del espacio para ambientar la bienvenida de los clientes.

5.2.3. Descripción del Proceso

Como primer punto, se establece el objetivo estratégico de la organización, comercializar con atención y buenas relaciones para nuestros clientes, artículos coleccionables que brinden una experiencia exclusiva en la asesoría como en la entrega del servicio. Con el objetivo claro se establece la gestión táctica de operaciones para la organización:

Servicio al cliente: El servicio de asesoría que se brinda debe ser iniciado por las necesidades del cliente, y mediante los canales de comunicación establecidos, se llegará al primer contacto en el cual se busca generar una relación con un grado de interacción considerable entre el equipo asesor y el cliente. Se considera que el servicio de comercialización tendrá como ventaja la asesoría en la descripción de la calidad de los productos que se ofrecen y en la asesoría de decoración de espacios en los que puede usarse los productos.

Externalizar el proceso de logística: Se considera el “outsourcing” del servicio de logística, debido a que existen empresas que tienen mejor capacidad y productividad al manejar volúmenes de importaciones considerables. Tienen la capacidad del talento humano para realizar tareas administrativas de forma más eficiente y la instalada para ser competitivos en precios.

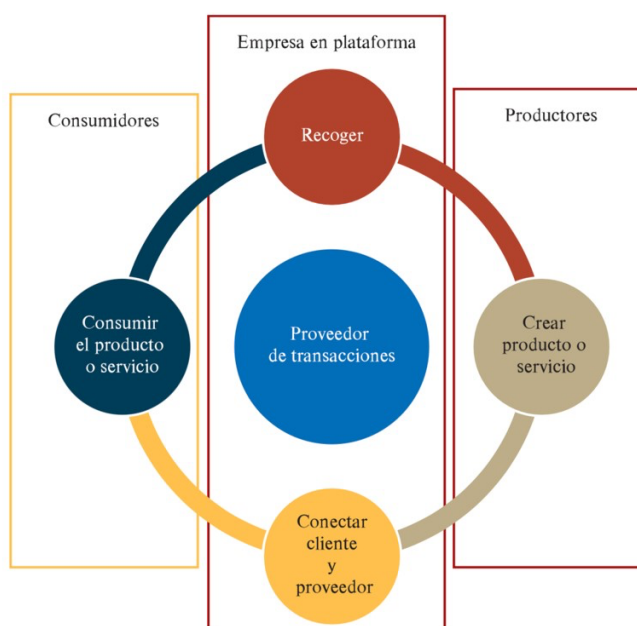
Contratación de un servicio de diseño y gestión de una página web: La página web que se usará como plataforma de e-commerce, y para esta se necesita de un proceso de diseño, el control del contenido que es publicado dentro de esta y también la gestión de la información de clientes. La finalidad de la página web es llevar al cliente a entablar una conversación más personal y personalizar su asesoría en la adquisición de alguno de los productos que se ofrecen.

Análisis de datos: Parte importante del servicio será el análisis de bases de datos que ayude a tomar decisiones en la personalización del servicio dependiendo de factores como la demanda, temporadas, o las tendencias que tiene el mercado. Otra ventaja es la de conocer la manera en la que el cliente interactúa con los canales de comunicación de la organización y cómo se puede llevar de manera más eficiente las estrategias de promoción.

Servicio de posventa: Este servicio corresponde al seguimiento después de la compra del cliente y buscará determinar la satisfacción con el producto, el servicio y qué tan probable sea que recomiende el servicio a otras personas. Este proceso debe ser llevado a cabo con el mismo grado de interacción que se ofrece durante la venta y al final debe llevar a una recompra o a un referido al que se le pueda brindar una nueva venta.

En la figura 8 se observa el modelo de negocio de la organización que ofrece el servicio mediante una plataforma web. En esta se puede reconocer que las operaciones de la organización se basan tres partes fundamentales: recoger, proveer transacciones y conectar al cliente con el proveedor. En estas partes se ofrece la ventaja competitiva de la organización, que consiste en ofrecer un servicio de asesoría personalizada en el control de calidad del producto que busca conectar al cliente con el proveedor y también con la asesoría de uso del producto.

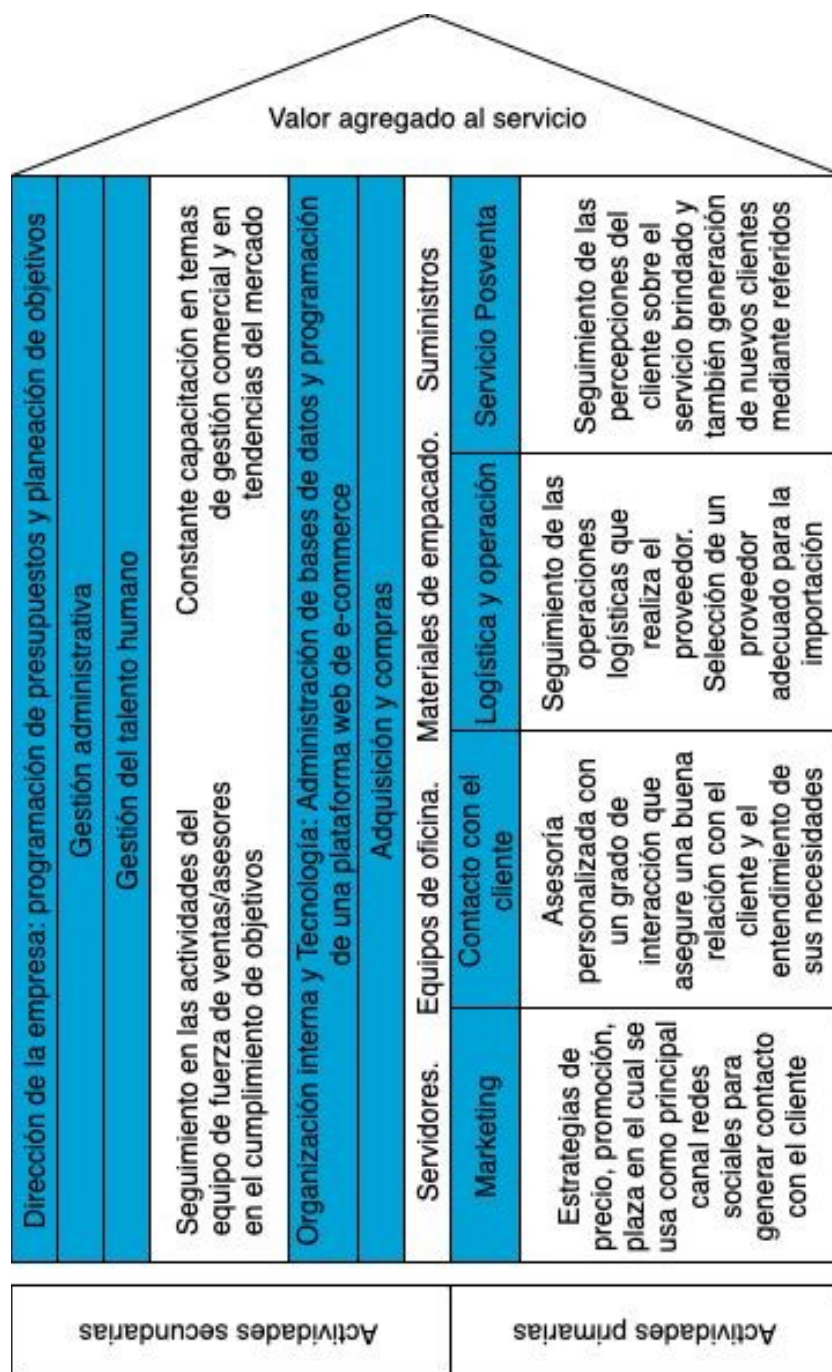
Figura 8 Modelo de Negocio de Servicios por Plataforma Web (Chase, 2022)



5.2.3.1. Cadena de Valor

En la figura se muestra el cuadro de cadena de valor propuesto para el modelo de negocio el cual se enfoca más en la generación de valor en el servicio brindado por la organización.

Figura 9 Cadena de valor del negocio



Fuente: Elaboración propia

5.2.3.2. Puesta en Marcha

Para asegurar la puesta en marcha de las operaciones de la empresa, con un enfoque en la diferenciación del servicio a través de una experiencia exclusiva de asesoramiento, es fundamental que se inicie con la adquisición de productos exclusivos y de tendencia con alta demanda, que “estén a la moda”. Además, la empresa debe dedicar recursos significativos al desarrollo de una sólida estrategia de marketing y branding, que refuerce la identidad única de la marca y la diferencie en un mercado competitivo. Esto implica la creación de una presencia sólida en línea y fuera de línea, mediante el uso efectivo de las redes sociales, la participación en eventos relevantes para la comunidad de coleccionistas y la implementación de campañas publicitarias dirigidas.

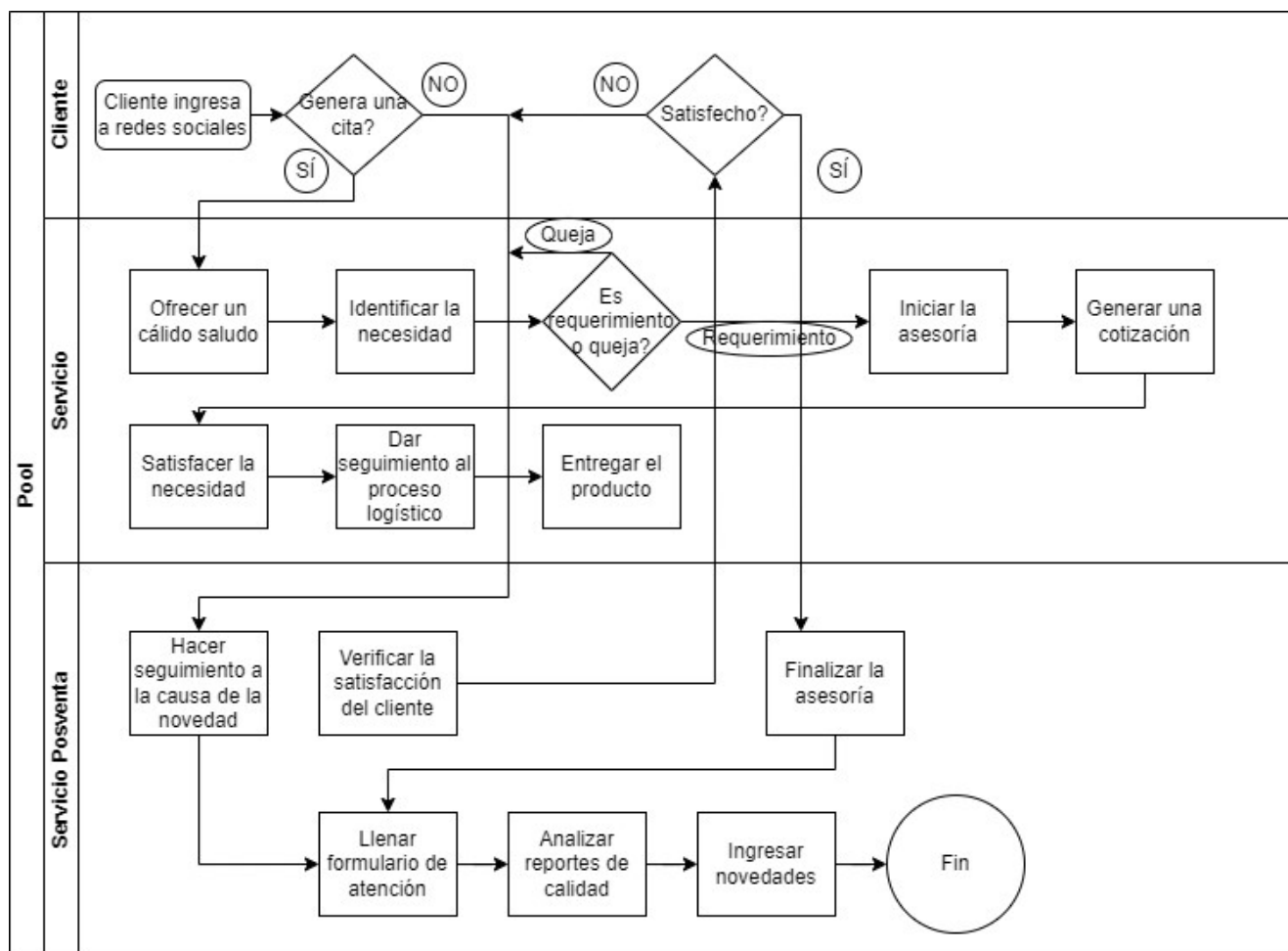
Se deben implementar procesos eficientes de gestión de inventario y sistemas de punto de venta que garanticen una experiencia de compra fluida y sin contratiempos para los clientes. Además, es esencial mantener una comunicación constante con proveedores y clientes para adaptarse a las demandas del mercado y ofrecer los productos que satisfagan sus necesidades en constante evolución.

La retroalimentación continua de los clientes mediante el análisis de datos es importante para ajustar las estrategias de marketing y después mejorar constantemente la experiencia del cliente. Al mantener un enfoque en la calidad, la innovación y el servicio al cliente, la empresa puede establecerse como un referente en la industria de artículos de colección.

5.2.4. Análisis de la capacidad instalada (Diagrama de Flujo)

Para un cliente se tiene dos opciones en el servicio brindado, la primera, con un producto en stock, y la segunda, con una asesoría más personalizada, en la que el producto requerido debería importarse. Se tiene que la capacidad de la organización se basa principalmente en el tiempo de interacción con el cliente, como se muestra en el siguiente diagrama de flujo.

Figura 10 Diagrama de Flujo de Procesos



Fuente: Elaboración propia

En el proceso se reconocen tres participantes clave que son el cliente, el área de servicio y el servicio posventa, considerando las actividades que realiza cada integrante y su correlación durante el proceso del servicio, se toman en cuenta las siguientes operaciones y sus tiempos de ejecución, para el análisis de la capacidad, debido a que son las actividades críticas o cuello de botella del proceso:

Tabla 5 Actividades "Cuello de Botella" del Proceso

Actividad	Tiempo de ejecución
Análisis de necesidades	10-15 min
Asesoría con el cliente	2-5 h
Seguimiento del proceso logístico	3-6 h
Entrega del producto	7-15 días
Seguimiento de satisfacción del cliente	2 h

En los tiempos de ejecución no se consideran los de actividades como el ingresar a redes sociales, dar un saludo o finalizar la asesoría, porque el aporte que tienen en el proceso en general es marginal. Por otro lado, los rangos de tiempo en las actividades que fueron consideradas tienen esa convención debido a que, al ser un proceso más flexible y personalizado, los tiempos pueden variar entre los límites inferiores o superiores de esos rangos, y estos límites fueron establecidos como puntos de referencia a los cuales se puede someter los procesos.

Con lo antes definido se establece que la capacidad de la organización para ofrecer el servicio se condiciona principalmente en el proceso de asesoría, que es donde más valor se aporta a la organización, y esta es de un tiempo aproximado de 5h como límite superior, además se debe considerar tareas de seguimiento y atención al cliente que se consideran en un promedio de 2 h diarias, lo que al final nos da una capacidad de atención de 40 clientes mensuales, por el modelo de asesoría. Si tomamos en cuenta el modelo de compra directa el proceso del servicio se basa en la interacción del cliente con la plataforma web y esto toma minutos, la siguiente

actividad sería la entrega del producto y al tener el producto en stock la entrega sería inmediata, con un tiempo promedio de ejecución de 2 h; basado en esto la capacidad de atención para este modelo sería de 150 clientes al mes.

5.2.5. Necesidades y Requerimientos

Para iniciar el servicio lo que se requiere inicialmente es la capacidad tecnológica, lo que implica encontrar un proveedor que brinde la gestión de una plataforma web para e-commerce, para lo cual hay algunas opciones como Shopify, Wix o Wordpress, estas también incluyen herramientas de diseño de la página web; el costo por el servicio de uno de estos proveedores es de alrededor de \$299 mensuales. Para alimentar esta plataforma web se necesita stock y contenido publicitario de este stock, como fotografías y diseños gráficos.

Para asegurar un inicio sólido en satisfacer las expectativas de los clientes, el stock inicial estará compuesto por una cuidadosa selección de artículos coleccionables que priorizará en los productos exclusivos, ediciones limitadas y colaboraciones especiales con artistas y diseñadores reconocidos en el ámbito de la cultura urbana. Además, así se asegura que el stock inicial sea relevante y atractivo para el público objetivo. Este enfoque estratégico en la calidad y la autenticidad permitirá diferenciarse en el mercado y establecer una sólida base para el crecimiento y la expansión futura. El costo aproximado de este requerimiento es de \$3500 en productos.

En cuanto al contenido es crucial ofrecer a los visitantes una experiencia enriquecedora y atractiva que no solo destaque los productos disponibles, sino que también brinde valor agregado a través de información visual relevante, relacionada con la cultura urbana. La generación de contenido de calidad, como reseñas de productos, entrevistas con artistas y diseñadores, y guías de estilo, no solo ayuda a fortalecer la presencia de la marca en línea. Además, el contenido relevante y atractivo puede aumentar la interacción, impulsando el tráfico orgánico hacia la página web y también a redes sociales. El costo de este servicio es de \$500 en promedio con algunas agencias de marketing digital.

Como parte fundamental también está el presupuesto para asesores del servicio y para esto se consideró tener 2 personas con un salario de \$550, mediante un contrato de prestación de servicios para la empresa, lo que da un total de \$1100.

5.2.6. Plan de Servicios

Se consideró un plan de servicio en el cual se desea atender un promedio de 80 clientes por compra directa, para lo cual la página web estará lista y con la oferta completa del stock de productos que haya disponible; y 25 clientes por el modelo de compra con asesoría al mes, para esto lo que se implementará es un canal de comunicación directo, mediante un link en la página web que llevará directo a un simple formulario para llenar datos y poder entrar a un chat privado con el asesor. Posteriormente se identificará el requerimiento del cliente y se ejecutará el proceso de satisfacción de la necesidad del requerimiento del cliente, como fue previamente establecido.

5.2.7. Plan de Compras

Para el modelo de negocio se tienen 3 proveedores importantes, está inicialmente el servicio de tecnología y marketing, seguido se considera el servicio de logística y finalmente como parte de nuestra estrategia comercial se tiene la planeación de show rooms en espacios tipo “pop up” para dar a conocer a los clientes el servicio. Los eventos tipo “pop up” tiene como finalidad dar a conocer al público la aplicación de los artículos coleccionables dentro de espacios personales que sirven como forma de decoración, es para esto que se propone la renta de “Airbnb” en sectores estratégicos de la ciudad de Quito en donde se puedan enseñar los artículos disponibles y también se tenga una experiencia a través del espacio como en una galería en la compañía de asesores que brinden información acerca de los productos expuestos. Estos eventos serán publicitados en redes sociales y se tendrá un cobro en el boleto de ingreso, y la única finalidad es poder llegar de manera más efectiva a la audiencia objetivo, para generar más tráfico en la tienda en línea. Estos espacios serán rentados por un tiempo específico dependiendo de la demanda y

disponibilidad del espacio en la zona elegida; dentro de la ciudad de Quito el precio de estos espacios puede ir desde \$40 a \$120 por noche.

El plan de compras de artículos coleccionables se enfoca en satisfacer las preferencias y demandas del mercado objetivo, y se plantea realizar a través de una cuidadosa investigación de mercado y análisis de tendencias, para identificar aquellos que reflejen los intereses y gustos de los clientes. Se busca establecer relaciones estratégicas con proveedores confiables y negociar acuerdos para asegurar el acceso a productos exclusivos y ediciones limitadas. Además, se prioriza la calidad y autenticidad de los artículos seleccionados, lo que se garantiza con la adquisición a través de la plataforma StockX, que cuenta con certificado de calidad. El plan de compras se adaptará continuamente para mantenerse al día con las últimas tendencias para mantener relevancia como marca.

5.3. Filosofía Empresarial

5.3.1. Misión

“Proporcionar acceso sin igual a una amplia gama de artículos de colección exclusivos, ofreciendo una experiencia única en cada visita a nuestras instalaciones. Nos dedicamos a distribuir y exhibir cuidadosamente seleccionados artículos de alta calidad, que capturan la imaginación y el espíritu del coleccionismo de nuestros clientes”

5.3.2. Visión

“Ser reconocidos como el primer punto de venta de artículos coleccionables exclusivos en el Ecuador para el 2029. ”

La industria en la que se encuentra el proyecto es la del comercio de artículos especializados, en el sector de Ecuador. La organización se dirige a un nicho de mercado específico, el cual es, personas que se encuentren entre los 18 a 30 años, con un nivel adquisitivo medio alto y alto, que estén localizados en la ciudad de Quito y sus alrededores. También que deseen o prefieran artículos exclusivos y llamativos.

5.3.3. Objetivos de crecimiento y financieros considerando el análisis de la industria.

Mediante los datos obtenidos según el análisis de la industria, se plantearán los siguientes objetivos:

Objetivo General:

- Incrementar la cuota de mercado y ventas en un 2% año a año hasta el 2029.

Objetivo Especifico:

- Aumentar en un 5% el inventario año a año.
- Generar 0% de inventario perdido por importaciones cada año.
- Controlar la eficiencia operativa, que se encuentre superior o limitada al 80%.

5.3.4. Estructura Organizacional

La estructura del organigrama será de forma horizontal, con la finalidad de fomentar la retroalimentación y flexibilidad del proyecto que esta en sus inicios.

Cada área laboral cumple con distintas actividades, pero su finalidad es la misma, la cual recae en el cumplimiento del objetivo general. En el área de gerencia existirá dos plazas "Gerente de Marketing y Gerente de operaciones", las cuales tendrán como objetivo el seguimiento al cumplimiento de los objetivos planteados, además la supervisión del cumplimiento de la cadena de valor.

Por otra parte, existe el área de ventas y post ventas. La cual se enfocará en atención y recepción de clientes, ya sea vía digital o presencial. Su objetivo principal es transmitir y satisfacer cualquier inquietud, mediante historia de cada artículo o diferenciador.

Figura 11 Estructura Organizacional del Negocio

Fuente: Elaboración Propia

5.4. Información Legal

Definir un nombre para la organización: ORIGI CLUB

Numero de accionista: 2

Accionistas 1: Iván Navarrete

Accionistas 2: Pablo Suarez

Capital social: se realizará contribuciones monetarias o en especie de los socios o accionistas de la empresa del 50%.

Tipo de Empresa: (SAS) Sociedad por acciones simplificada

Estado Legal: Proceso de constitución

El tipo de empresa será, Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) debido a que está diseñada para simplificar procesos de creación y gestión de una empresa, especialmente para emprendedores.

Según la (SCVS, 2024), existe la posibilidad de inscribir una SAS de 3 formas distintas legales, las cuales son electrónica, semi electrónica y física. Los requisitos varían según su naturaleza y el proceso no tiene ningún tipo de costo establecido. La ubicación donde se puede realizar dicha diligencia presencial en Quito es, calle Roca 660 y Amazonas.

Requisitos obligatorios:

- Realizar trámite en línea Reserva de Denominación.
- Contrato constitutivo.
- Nombramiento(s) de Representante Legal.

- Petición de inscripción con la información necesaria para el registro del usuario en el sistema, esto es: Tipo de solicitante, Nombre completo, Número de identificación, Correo electrónico, Teléfono convencional y/o teléfono celular, Provincia, Ciudad, Dirección, Copia(s) de cédula o pasaporte.

5.4.1. Capital social y participación

Los accionistas representantes de la organización deberán brindar un capital social cada uno del 50%. La totalidad de inversión propia será de \$50.000 dólares americanos para los inicios de la organización. Tras dicha acción, la participación y voto, dependerá del monto.

5.5. Plan Financiero

Se presentan las proyecciones financieras que incluyen estados de resultados, proyecciones de ventas y flujos de efectivo, basados en una serie de supuestos fundamentales. Estos supuestos consideran factores clave como la estructura de costos, los precios de los productos, las tasas de crecimiento esperadas y las condiciones del mercado. A continuación, se detallan los datos y las premisas que fundamentarán el análisis financiero, permitiendo una evaluación precisa y realista de las perspectivas financieras del negocio.

Tabla 6 Datos Considerados para el Análisis Financiero

DETALLE	DATOS	DESCRIPCIÓN
Crecimiento de la industria	2,50%	Anual
Mercado objetivo	3.783	
Frecuencia de consumo	1	Artículos coleccionables
Participación en el mercado estimada	25,00%	Anual
Inflación Ecuador	2,95%	Anual

5.5.1. Proyección de Ventas

Tabla 7 Especificación de Productos y Costos para la Venta

Detalle	Costo promedio	% Ganancia	CVU
Productos clasificación A	\$ 15,00	45%	\$ 28,00
Productos clasificación B	\$ 50,00	45%	\$ 91,00
Productos clasificación C	\$ 200,00	45%	\$ 364,00
Entradas a la tienda Pop Up	\$ 5,00		\$ 5,00

Tabla 8 Ventas Proyectadas del Proyecto para 5 años

PROYECCIONES DE VENTAS					
Ingresos por ventas de artículos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades vendidas productos clasificación A (55%)	592	711	1066	1119	1119
Unidades vendidas productos clasificación B (30%)	323	388	582	610	610
Unidades vendidas productos clasificación C (55%)	161	192	289	304	304
Total de ingresos por ventas de entradas	\$ 104.573,00	\$ 125.104,00	\$ 188.006,00	\$ 197.498,00	\$ 197.498,00
Entradas previstas al Pop Up	\$ 2.421,00	\$ 2.904,75	\$ 4.358,25	\$ 4.574,25	\$ 4.574,25
Total de ingresos	\$ 106.994,00	\$ 128.008,75	\$ 192.364,25	\$ 202.072,25	\$ 202.072,25

5.5.2. Estado de resultados

DESCRIPCIÓN	AÑO				
	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 96.365,25	\$ 109.108,50	\$ 114.468,25	\$ 120.044,75	\$ 126.017,75
Costo de los productos vendidos	\$ 26.982,27	\$ 30.550,38	\$ 32.051,11	\$ 33.612,53	\$ 35.284,97
UTILIDAD BRUTA	\$ 69.382,98	\$ 78.558,12	\$ 82.417,14	\$ 86.432,22	\$ 90.732,78
Gastos generales	\$ 48.900,00	\$ 50.073,60	\$ 51.275,37	\$ 52.505,98	\$ 53.766,12
Gasto de depreciación	\$ 1.320,00	\$ 1.320,00	\$ 1.320,00	\$ 1.320,00	\$ 1.320,00
Gastos de amortización	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ 18.962,98	\$ 26.964,52	\$ 29.621,77	\$ 32.406,24	\$ 35.446,66
Gastos de intereses	\$ 2.781,88	\$ 2.345,20	\$ 1.855,51	\$ 1.306,37	\$ 690,56
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ 16.181,10	\$ 24.619,32	\$ 27.766,26	\$ 31.099,87	\$ 34.756,10
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 2.427,16	\$ 3.692,90	\$ 4.164,94	\$ 4.664,98	\$ 5.213,41
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ 13.753,93	\$ 20.926,42	\$ 23.601,32	\$ 26.434,89	\$ 29.542,68
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 3.438,48	\$ 5.231,61	\$ 5.900,33	\$ 6.608,72	\$ 7.385,67
UTILIDAD NETA	\$ 10.315,45	\$ 15.694,82	\$ 17.700,99	\$ 19.826,17	\$ 22.157,01

5.5.3. Flujos de Caja e Indicadores

FLUJO DE CAJA DESCRIPCIÓN	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 96.365,25	\$ 109.108,50	\$ 114.468,25	\$ 120.044,75	\$ 126.017,75	\$ 126.017,75
Costo de los productos vendidos	\$ 26.982,27	\$ 30.550,38	\$ 32.051,11	\$ 33.612,53	\$ 35.284,97	\$ 35.284,97
Utilidad Bruta	\$ 69.382,98	\$ 78.558,12	\$ 82.417,14	\$ 86.432,22	\$ 90.732,78	\$ 90.732,78
Gastos generales	\$ 48.900,00	\$ 50.073,60	\$ 51.275,37	\$ 52.505,98	\$ 53.766,12	\$ 53.766,12
Gasto de depreciación	\$ 1.320,00	\$ 1.320,00	\$ 1.320,00	\$ 1.320,00	\$ 1.320,00	\$ 1.320,00
Gastos de amortización	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
EBIT	\$ 22.002,98	\$ 30.004,52	\$ 32.661,77	\$ 35.446,24	\$ 38.486,66	\$ 38.486,66
Gastos de intereses	\$ 7.548,07	\$ 7.548,07	\$ 7.548,07	\$ 7.548,07	\$ 7.548,07	\$ 7.548,07
EBT	\$ 14.454,91	\$ 22.456,45	\$ 25.113,70	\$ 27.898,17	\$ 30.938,59	\$ 30.938,59
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 2.168,24	\$ 3.368,47	\$ 3.767,06	\$ 4.184,73	\$ 4.640,79	\$ 4.640,79
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 3.613,73	\$ 5.614,11	\$ 6.278,43	\$ 6.974,54	\$ 7.734,65	\$ 7.734,65
NOPAT	\$ 8.672,95	\$ 13.473,87	\$ 15.068,22	\$ 16.738,90	\$ 18.563,15	\$ 18.563,15
CAPEX	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD NETA	\$ (28.615,00)	\$ 8.672,95	\$ 13.473,87	\$ 15.068,22	\$ 16.738,90	\$ 18.563,15
TASA DE DESCUENTO						15,31%
IVAN						17.444,20
TIR						36%

El análisis financiero del plan de negocios presenta resultados notablemente positivos. Con un Valor Actual Neto (VAN) de \$125,838.39, el proyecto demuestra una capacidad considerable para generar valor que excede la inversión inicial, indicando una rentabilidad robusta. La Tasa Interna de Retorno (TIR) del 120% sugiere un rendimiento excepcionalmente alto, lo que implica que la empresa no solo recuperará su inversión, sino que también ofrecerá retornos significativos en comparación con opciones de inversión tradicionales. Además, el corto período de recuperación de la inversión de apenas 1 año y medio refuerza la viabilidad del proyecto, permitiendo una rápida recaptura del capital invertido y reduciendo el riesgo financiero. Estos indicadores financieros confirman que el proyecto no solo es viable, sino también extremadamente atractivo desde la perspectiva de los inversionistas.

6. Conclusiones

El plan financiero para la comercializadora de artículos coleccionables en Quito refleja resultados altamente alentadores. Con un Valor Actual Neto (VAN) de \$125,838.39, se demuestra una capacidad sólida para generar valor adicional sobre la inversión inicial, confirmando la rentabilidad robusta de la empresa. La notable Tasa Interna de Retorno (TIR) del 120% indica que la comercializadora no solo recuperará su inversión rápidamente, sino que también proporcionará retornos sustanciales, haciendo que la inversión sea mucho más atractiva en comparación con opciones tradicionales. Además, el breve período de recuperación de la inversión de solo 1 año y medio subraya la rápida generación de ingresos y la eficiente recuperación del capital invertido, minimizando así el riesgo financiero. Estos resultados confirman que el negocio de artículos coleccionables en Quito no solo es viable, sino que también tiene un potencial considerable para convertirse en una opción altamente lucrativa para los inversionistas.

Bibliografía

- Ayuningtyas, W. E. P., & Adhitya, G. N. (2021). FASHION AND COMMODIFICATION: AN ANALYSIS ON THE GLOBAL PHENOMENON OF SUPREME. *Rubikon : Journal of Transnational American Studies*, 8(2), 153. <https://doi.org/10.22146/rubikon.v8i2.69692>
- Bain, M. (2019). Streetwear is what happens to fashion when consumers start dictating the terms. *Quartz*. <https://qz.com/quartz/1623507/streetwears-impact>
- Banco Mundial. (2020). *Doing Business 2020: Comparing Business Regulation in 190 Economies*. Obtenido de <https://www.doingbusiness.org/en/reports/global-reports/doing-business2020>
- Chase, R. J. (2022). *Administración de Operaciones. Producción y Cadena de Suministros*. México: McGraw Hill .
- Cochrane, L. (2018). How streetwear restyled the world from hip hop to supreme and palace. *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/fashion/2017/mar/29/how-streetwear-styled-the-world-from-hip-hop-to-supreme-and-palace>
- Defensoria del Pueblo. (2024). *Ley de Defensa del Consumidor*. Quito: Defensoría del Pueblo de Ecuador.
- Filippi, M. (2019). Street Art is dead. Again and again. *Street Art and Urban Creativity*, 5(2), 84–90. Hundreds B. (2019). *This is not a T-shirt*. Picador paperback.
- González, P. (2024). *Banco Mundial: Ecuador será el tercer país de la región con menor crecimiento económico en 2024 Para hacer uso de este contenido cite la fuente y haga un enlace a la nota original en Primicias.ec: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/banco-mundial->*
Obtenido de Primicias Ecuador:

<https://www.primicias.ec/noticias/economia/banco-mundial-ecuadorcrecimientoeconomico/#:~:text=El%20Banco%20Mundial%20proyecta%20que,en%20este%20mes%20de%20junio.>

INEC. (2024). *Ecuador en cifras*. Obtenido de Censo Ecuador: <https://www.censoecuador.gob.ec/ecuadormap/>

INEC. (2024). *Acceso y uso de tecnologías de la información y comunicación*. Quito: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

INEC. (2024). *Acceso y uso de tecnologías de la información y comunicación*. Quito: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

INEC. (2024). *Programa Nacional de Estadística 2021-2025*. Quito: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Jang, K.-S. (2022). A Study on Creative Expression in Contemporary Art -Focusing on Pop Art works-. *Journal of Next-Generation Convergence Information Services Technology*, 11(5), 563–573. <https://doi.org/10.29056/jncist.2022.10.10>

MDPI. (2020). *Hip-Hop, Art, and Visual Culture*. *Hip-Hop, Art, and Visual Culture* <https://doi.org/10.3390/books978-3-03928-451-1>

Ministerio de Finanzas, E. (17 de abril de 2024). Obtenido de https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2024/04/Pulso_Economico_N17_Abril_2024.pdf

Moreno A. (2021). *Hypebeast Fashion: Why Streetwear Is the New Luxury Fashion* [Tesis de maestría, Fashion Institute of Technology]. <https://www.proquest.com/openview/ad928221f72ea3f7c5bf5199b69343471/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>

Muarakami (2021). *Gorga* : Jurnal Seni Rupa, 11(2), 513. <https://doi.org/10.24114/gr.v11i2.39802>

Pahla W., & Nanta, G. (2021). Fashion and Commodification: An Analysis on the Global Phenomenom of Supreme. *Rubikon: Journal of Transnational American Studies*. 8(2), 155-163. <https://doi.org/10.22146/rubikon.v8i2.69692>

Primicias, R. (2 de abril de 2024). *Gobierno pone sus esperanzas en la consulta popular para resolver los problemas de seguridad* Para hacer uso de este contenido cite la fuente y haga un enlace a la nota original en Primicias.ec: <https://www.primicias.ec/noticias/seguridad/consulta-popular>. Obtenido de Primicias Ecuador:

<https://www.primicias.ec/noticias/seguridad/consultapopular-estado-excepcion-seguridad-gobierno/>

Routledge. (2021). The Culture of Hip-Hop. In *That's the Joint!* (pp. 84–92).

<https://doi.org/10.4324/9780203642191-17>

SCVS. (1 de Junio de 2024). *Superintendencia de Compañías Valores y Seguros*. Obtenido de

<https://www.supercias.gob.ec/portalscvs/portalConstitucionElectronica2.html>

Stussy. (8 de octubre de 2023). All About Stussy.

<https://www.stussy.com/pages/history-of-stussy>

Vásconez, L. (30 de mayo de 2024). *Sube impuesto para cigarrillos, armas de fuego y otros productos*. Obtenido de El Comercio:

<https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/sube-impuesto-cigarrillosarmas-de-fuego-ice-ecuador.html>

Yunizal, D. (2022). KAJIAN BUDAYA JEPANG PADA PROSES DAN TEKNIK SENI LUKIS TAKASHI

ANEXOS

ANEXO 1: Resultados de la Encuesta al Público

1. ¿En qué rango de edad se encuentra? (0 punto)

● 15-18	5
● 19-24	14
● 25-30	29
● 31-35	10



2. Género (0 punto)

● Hombre	37
● Mujer	16
● Prefiero no responder	5



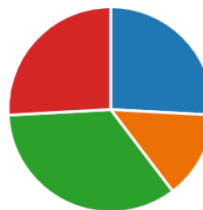
3. Qué marcas de artículos coleccionables son las que reconoce de la siguiente lista (Elija dos opciones, las más valoradas según su criterio) (0 punto)

● Supreme	18
● Lego	31
● Kaws bearbricks	15
● Funko Pop	30
● Hot Toys	12



4. **Seleccione cómo fue que consiguió su último artículo coleccionable** (0 punto)

● Regalo	15
● Compra en línea en Ecuador	8
● Compra en línea en USA y por s...	20
● Compra en tienda física en Ecu...	15



5. **Conoce usted algún punto de venta de artículos coleccionables norteamericanos como las marcas ya mencionadas en la ciudad de Quito.** (0 punto)

● Si	36
● No	22



6. **Elija dos atributos del artículo que más valora al momento de adquirirlo** (0 punto)

● Precio	32
● Exclusividad	26
● Disponibilidad en el país	24
● Disponibilidad de colecciones e...	24



7. **¿Qué rango usted invierte en artículos coleccionables al año?** (0 punto)

● \$50-\$99	17
● \$100-\$149	16
● \$150-\$199	15
● \$200-\$250	10



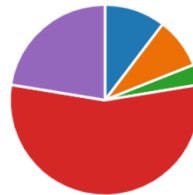
8. **¿Cuál es su frecuencia de adquisición de los artículos coleccionables?** (0 punto)

● Mensual	7
● Trimestral	12
● Semestral	16
● Anual	23



9. **Cuál es la zona de la ciudad de Quito que más frecuenta para la compra de artículos de colección.** (0 punto)

● Sector del Valle de los chillos	6
● Centro de Quito	5
● Sur de Quito	2
● Norte de Quito	32
● Cumbayá/ Tumbaco	13



10. **Considerando la respuesta anterior ¿Cuál de los siguientes canales de venta es de su preferencia ?** (0 punto)

● Tienda Física	20
● Tienda virtual	20
● No tengo preferencia	18



ANEXO 2: Entrevista al Experto

El análisis realizado al experto fue con el objetivo de conocer a profundidad las claves de factores fundamentales para el giro de negocio. El eje principal es la importación, por tal motivo el experto llamado Andres Simbaña, graduado de la Universidad de las Américas en la carrera de Negocios Internacionales, es pieza clave para esclarecer y prevenir futuras acciones.

Se realizó 9 preguntas durante la entrevista, donde el experto argumentaba que importar hoy por hoy productos al Ecuador, es más fácil que hace 5 años atrás. Donde todo se consideraba un tabú y la gente contaba con pocos conocimientos. Además, comento que existen nuevas facilidades como el 4x4 donde las personas tienen derecho a adquirir productos para consumo propio. Ciertos factores clave para la importación son el conocimiento legal de las normativas que están en constante cambio y el asesoramiento de un experto.

En temas de costos de importación, el experto asegura que los costos varían dependiendo del monto de unidades y su registro en aduanas. También comenta, que es mejor generar una relación con el proveedor para evitar perdidas de inventario. Otros costos extras que no siempre son considerados son, el transporte ya llegando al puerto, el seguro de envió, impuestos del país y en ciertos casos procesos de aduanas.

Andres Simbaña, nos comenta, que el mercado ecuatoriano tiene un gran potencial en temas de importación. Debido a que Ecuador se caracteriza por exportar materia prima y en el caso de generar el producto terminado, resulta ser de menor calidad en comparación al producto importado y en ciertos casos a un costo mayor. También recalca, que existe todavía desconocimiento a la hora de importar en los emprendedores, generando grandes pérdidas. Andres asegura, que existen dos categorías de emprendedores, los que ya tienen la experiencia de años y los nuevos. Un consejo que brinda a todas las personas que quieren incurrir en temas de importación es el seguimiento de las normativas, debido a que están en constante actualización, el cumplimiento legal del producto dentro del país, el asesoramiento de un experto en dicha área y la mas importante un testeo de producto. El testeo de

producto se define en traer pocas unidades variadas y definir cual es el producto con mayor aceptación en el mercado. con la finalidad de no llenar el inventario con productos sin rotación.