

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK**

**ESCUELA DE NEGOCIOS**

Trabajo de fin de carrera titulado:

**“Plan de negocio para la creación de una empresa que fabrique y exporte palos de golf de cabezas intercambiables desde Quito - Ecuador, año 2021.”**

Realizado por:

**Roberto Javier Díaz Martínez**

Directora del Plan de Negocios

**PhD. Carmen Amelia Coral Guerrero**

Requisito para obtención del título de:

**INGENIERO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

Quito, Febrero 2021

## **DECLARACION JURAMENTADA**

YO, ROBERTO JAVIER DIAZ MARTINEZ, con cédula de identidad No. 172295824-4, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado a calificación profesional; y que ha consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondiente a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

Roberto Javier Díaz Martínez

C.C: 172295824-4

## **DECLARATORIA**

El presente trabajo de investigación titulado:

**“Plan de negocio para la creación de una empresa que fabrique y exporte palos de golf de cabezas intercambiables desde Quito - Ecuador, año 2021.”**

Realizado por:

**ROBERTO JAVIER DIAZ MARTINEZ**

Como requisito para la obtención del título de:

**INGENIERO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

Ha sido dirigido por la profesora:

**PhD. CARMEN AMELIA CORAL GUERRERO**

Quien considera que constituye un trabajo original de su autor

**PhD. CARMEN AMELIA CORAL GUERRERO**

**DIRECTORA**

## **DEDICATORIA**

Dedico el presente trabajo de investigación a mis padres quienes supieron inculcarme valores y principios que han guiado mi vida.

Gracias Padres por estar siempre junto a mí todo este tiempo y apoyarme en toda circunstancia.

## **AGRADECIMIENTO**

A la profesora Carmen Amelia por su acertada dirección del plan de negocios. Su profesionalismo y entrega fueron determinantes a la hora de conformar este documento.

A los profesores María Elena Pulgar y Roberto Apunte quienes con sus lecturas aportaron una visión diferente e integradora de mi investigación.

A la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK por su esfuerzo de formar profesionales íntegros.

## **RESUMEN**

**El presente proyecto titula “Plan de negocio para la creación de una empresa que fabrique y exporte palos de golf de cabezas intercambiables desde Quito - Ecuador, año 2021.” El mismo ha sido desarrollado con información y datos aproximados a la realidad bajo una investigación cualitativa y cuantitativa. Es importante recalcar que esta compañía será nueva en el Ecuador, buscando aportar a la cultura del deporte dentro del Sydney Australia como mercado meta.**

**Es por este motivo que el trabajo en referencia busca analizar la fabricación, procesos y venta que aporten a un modelo de gestión que los clientes en la línea de negocios individuales o asociados cuya relación perdure en el tiempo.**

**La motivación principal para proponer este negocio se basa en la necesidad de darle a un deporte popular pero poco evolucionado la oportunidad de trasladar y cambiar sus cabezas de palos de golf sin la necesidad de un carrito de golf o un ayudante, es importante mencionar que sus pesos en cada tipo de palo de golf no serán mayores o menores a los ya establecidos, teniendo en cuenta que se trata de un producto evolucionado a un precio muy atractivo para un público que gusta de este deporte pero no tiene el presupuesto para practicarlo y participar más de lleno en el. Las ventas se realizarán mayoritariamente en tiendas físicas ya que al cliente le gusta más la experiencia de evaluarlo antes de tomar una decisión de compra.**

**El plan de negocio propone un modelo integral de fabricación y venta que garantice un crecimiento económico para la compañía, pero que de igual manera los clientes se sientan satisfechos y respaldados por una empresa ecuatoriana que entiende las necesidades en la práctica del golf.**

**Palabras clave: Palos de golf, deporte, exportación, golf**

## **ABSTRACT**

**This project is entitled "Business plan for the creation of a company that manufactures and exports golf clubs with interchangeable heads from Quito - Ecuador, year 2021." It has been developed with information and data approximate to reality under qualitative and quantitative research. It is important to emphasize that this company will be new in Ecuador, seeking to contribute to the sports culture within Sydney Australia as a target market.**

**It is for this reason that the work in reference seeks to analyze the manufacturing, processes and sales that contribute to a management model that clients in the individual or associated business line whose relationship lasts over time.**

**The main motivation for proposing this business is based on the need to give a popular but little evolved sport the opportunity to move and change their golf club heads without the need for a golf cart or a helper, it is important to mention that their Weights in each type of golf club will not be greater or less than those already established, taking into account that it is an evolved product at a very attractive price for an audience that likes this sport but does not have the budget to practice and participate. more fully in it. Sales will be made mostly in physical stores since the customer likes the experience of evaluating it before making a purchase decision.**

**The business plan proposes a comprehensive manufacturing and sales model that guarantees economic growth for the company, but in the same way that clients feel satisfied and supported by an Ecuadorian company that understands the needs of playing golf.**

**Keywords: Golf clubs, sport, export, golf**

## Contenido

|       |                                                                        |           |
|-------|------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1.    | Descripción del negocio.....                                           | 1         |
| 2.    | Análisis del entorno .....                                             | 2         |
| 2.1   | Macroentorno.....                                                      | 2         |
| 2.1.1 | Político.....                                                          | 3         |
| 2.1.4 | Tecnológico .....                                                      | 5         |
| 2.1.5 | Ambiental .....                                                        | 5         |
| 2.1.6 | Legal .....                                                            | 6         |
| 2.2   | Microentorno .....                                                     | 6         |
| 2.2.1 | Proveedores .....                                                      | 7         |
| 2.2.2 | Competidores.....                                                      | 7         |
| 2.2.3 | Compradores.....                                                       | 8         |
| 2.2.4 | Sustitutos .....                                                       | 9         |
| 2.2.5 | Competidores de la industria .....                                     | 10        |
| 3.    | Lineamientos estratégicos .....                                        | 11        |
|       | Misión .....                                                           | 11        |
|       | Visión.....                                                            | 11        |
|       | Principios y valores de la organización.....                           | 12        |
| 4.    | Estudio de mercado.....                                                | 13        |
| 4.1   | Identificar el problema.....                                           | 14        |
| 4.2   | Fuentes de información .....                                           | 15        |
| 4.3   | Metodología.....                                                       | 16        |
| 4.3.1 | Análisis cualitativo en función del problema de la investigación. .... | 16        |
| 4.3.2 | Análisis cuantitativo en función del problema de investigación. ....   | 18        |
|       | <b>4.4 Ciclo de vida del producto .....</b>                            | <b>27</b> |
| 4.5   | Estimación de ventas .....                                             | 30        |
| 4.6   | Plan de Marketing.....                                                 | 30        |

|                                                         |    |
|---------------------------------------------------------|----|
| 4.6.1 Mezcla de mercadotecnia (Marketing Mix) .....     | 30 |
| 4.6.2 Estrategias generales del marketing .....         | 34 |
| 5. Estudio administrativo .....                         | 36 |
| 5.1 Plan de operaciones .....                           | 36 |
| 5.1.1 Decisiones estratégicas .....                     | 36 |
| 5.1.1.1 Selección y diseño del bien y/o servicio .....  | 37 |
| 5.1.1.2 Selección y diseño del proceso productivo ..... | 39 |
| 5.1.1.3 Localización de instalaciones .....             | 43 |
| 5.1.1.4 Distribución de planta .....                    | 44 |
| 5.1.2 Decisiones tácticas .....                         | 44 |
| 5.1.2.1 Gestión de inventarios .....                    | 44 |
| 5.1.2.2 Programación de operaciones .....               | 45 |
| 5.1.2.3 Control de calidad .....                        | 46 |
| 5.1.2.4 Mantenimiento preventivo de maquinaria .....    | 47 |
| 5.2 Estructura administrativa .....                     | 47 |
| 5.3 Análisis legal .....                                | 50 |
| 6 Estudio financiero .....                              | 51 |
| 6.1 Análisis de flujos de caja del proyecto .....       | 51 |
| 6.1.1.1 Inversión inicial de activos .....              | 51 |
| 6.1.1.2 Fuentes de financiamiento .....                 | 52 |
| 6.1.2 Flujo de caja operativo .....                     | 52 |
| 6.1.2.1 Ingresos proyectados .....                      | 53 |
| 6.1.2.2 Egresos proyectados .....                       | 53 |
| 6.1.2.3 Flujo de caja proyectado .....                  | 55 |
| 6.1.2.4 Punto de equilibrio .....                       | 56 |
| 6.1.3 Flujo de caja de liquidación .....                | 56 |
| 6.2 Análisis de la tasa de descuento del proyecto ..... | 56 |

|                                                      |    |
|------------------------------------------------------|----|
| 6.2.1 Tasa de descuento .....                        | 56 |
| 6.2.2 Tasa mínima aceptable de rendimiento TMAR..... | 57 |
| 6.2.3 Estructura de financiamiento .....             | 57 |
| 6.3 Indicadores financieros.....                     | 58 |
| 6.3.1 VAN.....                                       | 58 |
| 6.3.2 TIR.....                                       | 58 |
| 6.3.3 Periodo de recuperación de la inversión.....   | 58 |
| 6.3.4 Índice de rentabilidad .....                   | 59 |
| 6.3.5 Evaluación financiera .....                    | 59 |
| 7 Conclusiones y recomendaciones.....                | 59 |
| 8. Bibliografía.....                                 | 61 |

## Índice de tablas

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| Tabla 1. Modelo de negocio Canvas     | 12 |
| Tabla 2 Destino de Exportación        | 14 |
| Tabla 3 Ciclo de vida del producto    | 29 |
| Tabla 4 Matriz de precio              | 30 |
| Tabla 5 Matriz de producto            | 31 |
| Tabla 6 Matriz de plaza               | 32 |
| Tabla 7 Matriz de producto-promoción  | 32 |
| Tabla 8 Perfil del cliente            | 34 |
| Tabla 9 Perfil de la competencia      | 34 |
| Tabla 10 Marketing mix                | 35 |
| Tabla 11Horario de actividades        | 46 |
| Tabla 12 Estructura administrativa    | 47 |
| Tabla 13 Organigrama                  | 49 |
| Tabla 14 Inversión inicial de activos | 51 |
| Tabla 15 Capital de trabajo neto      | 52 |
| Tabla 16 Inversión de capital         | 52 |
| Tabla 17 Ingresos proyectados         | 53 |
| Tabla 18 Egresos proyectados          | 54 |
| Tabla 19 Flujo de caja proyectado     | 55 |
| Tabla 20 Punto de equilibrio          | 56 |
| Tabla 21 TMAR                         | 57 |
| Tabla 22 Estructura de financiamiento | 57 |
| Tabla 23 VAN                          | 58 |
| Tabla 24 TIR                          | 58 |

## Índice de ilustraciones

|                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------|----|
| Ilustración 1. Cuadro comparativo .....                              | 8  |
| Ilustración 2 Ciclo de vida del producto .....                       | 27 |
| Ilustración 3 Característica de un palo de golf .....                | 37 |
| Ilustración 4 Modelos de palos de golf .....                         | 38 |
| Ilustración 5 Nombres y partes de la cabeza de un palo de golf ..... | 38 |
| Ilustración 6 Modelo de bodegaje .....                               | 40 |
| Ilustración 7 Aena de sílice .....                                   | 40 |
| Ilustración 8 Inventario .....                                       | 41 |
| Ilustración 9 Proceso de fundición .....                             | 41 |
| Ilustración 10 Reciclaje de materiales.....                          | 42 |
| Ilustración 11 Balanza golf smith digital profesional .....          | 42 |
| Ilustración 12 Instalaciones .....                                   | 43 |
| Ilustración 13 Terreno y galpón .....                                | 43 |
| Ilustración 14 Distribución de planta .....                          | 44 |

## **1. Descripción del negocio.**

El plan de negocio será fabricar palos de golf en acero inoxidable de media y alta calidad, con el fin de intercambiar las cabezas, reduciendo el trabajo del caddie quien es el ayudante directo del golfista, además reducir de manera proporcional el volumen del equipo que transportan, el mercado necesita mejorar el uso de estos instrumentos deportivos ya que es considerado un deporte de extrema concentración y precisión (Esteso, 2009).

Dadas algunas circunstancias una de las ventajas más competitivas en este instrumento deportivo es su doble diseño y un seguro fácil pero muy efectivo al momento de cambiar la cabeza y a su vez es mucho más fácil guardar el equipo para lugares reducidos (Angeles, 2001).

Dentro de nuestro mercado meta tenemos más de 142.071mil jugadores registrados en la federación australiana de golf en Nueva Gales del Sur a los cuales demostraremos el uso correcto de las cabezas intercambiables de los palos de golf y todos sus beneficios, esperamos que con un valor menor, a los palos de golf ya conocidos en el mercado más personas se interesen en este deporte, adquieran y practiquen con los Ecugolf, y esperando un crecimiento del 5% anual de jugadores en Nueva Gales del Sur- Australia.

La adquisición de la materia prima anual será limitada, dependerá de la demanda para su mayor producción o seguir en una misma línea de cantidad producida, a su vez se utilizará 500 kilos de acero inoxidable para su fabricación. Normalmente un set de golf convencional pesa entre 12 a 14 kilos dependiendo la cantidad de palos de golf que un jugador quiera utilizar, con nuestro producto se reducirá entre 8 a 10 kilos siendo más manejable el equipo (Pedraza, 2016).

Para este producto en particular no existe un vendedor específico en Nueva Gales del Sur- Australia ya que somos los únicos con esta innovación dentro del juego del golf.

La idea de este producto ya existente y es mejorar la calidad de juego del deportista profesional, con el fin de reducir el precio final de venta haciéndolo más atractivo y asequible al público en general.

El mercado al que estamos enfocados es para el consumidor australiano ya que tiene un número aproximado de 142.071 miembros, y sobre todo en la mediana y alta sociedad; además tenemos el propósito de involucrar a muchas más personas con menos poder adquisitivo (Molla, 2013).

Es muy importante aclarar que este sistema intercambiable es igual de efectivo que un palo de golf convencional, el tiempo estimado de cambio no debe sobre pasar los 10 segundos, entre su desactivación del seguro, impulsarlo hacia arriba y colocar la nueva cabeza asegurándose de manera automática, parecido al sistema de un paraguas.

Se proyecta que este artículo deportivo sea un 40% más cómodo de transportar y será 30% más liviano resultando en algo divertido en vez de tedioso para el deportista.

Se escoge como destino de exportación Nueva Gales del Sur Australia, porque demuestra que su población tiene mayor interés por el juego del golf a diferencia de Colombia y Estados Unidos ya que Nueva Gales del Sur tiene 142.071 jugadores, Colombia tiene 14mil y Estados Unidos con 340mil, ya que tenemos mayor interés en Australia por tener un Pib per-capital de \$ 48.968 siendo bastante atractivo para comenzar un trato comercial Ecuador-Australia (Golf Australia, 2020).

Los principales productos de exportación de Ecuador para Australia son: Las rosas frescas cortadas, pasta de cacao sin desgrasar, jugo de maracuyá, alstroemerias frescas cortadas entre otros productos. Ecuador por su parte importa también algunos productos de Australia como s paneles, armarios, consolas, abonos minerales, medicamentos, papel, cartón entre otros (Proecuador, 2020)

## **2. Análisis del entorno**

El análisis del entorno es un proceso el cual ayuda a identificar oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que intervengan en el funcionamiento de la empresa en el cumplimiento de las metas y en la capacidad de alcanzar los objetivos (Ospina, 2019).

### **2.1 Macroentorno**

El macroentorno está compuesto por todos aquellos factores demográficos, económicos, tecnológicos, políticos, legales, sociales, culturales y medioambientales que afectan al entorno de la empresa. Representa a todas las fuerzas externas y que no son controlables por la empresa (Torreblanca, 2014).

### **2.1.1 Político**

En el ámbito político Ecuador es un país declarado plurinacional, con una población aproximada de 17,5 millones de habitantes, es una República Presidencialista, su moneda oficial es el dólar, como idioma oficial el español y otras lenguas indígenas reconocidas.

La voluntad política del gobierno es apoyar el emprendimiento con la ley Lexi, lo que promueve la formación de empresas productoras, fabricantes y comercializadores de productos locales en el mercado internacional (SICE, 1997).

La organización política del estado referente a las exportaciones corresponde al Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. La Secretaria Nacional de Exportaciones, (SENAE), con el apoyo de PRO ECUADOR que es parte del Viceministerio de Promoción de Exportaciones e Inversiones, encargado de ejecutar las políticas y normas de promoción de exportaciones e inversiones del país para promover la oferta de productos y mercados del Ecuador para su inserción estratégica en el comercio internacional.

En el ámbito político, Australia tiene 25 millones de habitantes, es una República Monárquica, tienen su idioma oficial que es el inglés y su moneda es el dólar australiano (Santandertrade, 2017).

Dentro de los acuerdos comerciales que existe entre Ecuador y Australia esta la exportación de productos tales como: Rosas, pasta de cacao sin desgrasar, jugo de maracuyá, alimentos procesados entre otros (ProEcuador, 2020).

### **2.1.2 Económico**

Los datos más recientes apuntan a que el PIB del país cayó 8,8% en el tercer trimestre del 2020, en comparación con el mismo al año anterior. Se espera que la caída anual sea cercana al 9% (Cota, 2021).

Es importante realizar un buen plan económico identificando nuestros potenciales aliados, proveedores y mano de obra, más la maquinaria que vamos a emplear para poder cumplir con la demanda de nuestros futuros clientes, además tenemos un análisis que en la balanza comercial del país en la actualidad, hasta junio del 2020 tiene un superávit de 1.277 millones ya que la misma ha sufrido una disminución en sus importaciones de -24.4% (Banco Central del Ecuador, 2020).

Las oportunidades para fortalecer el comercio bilateral y los lazos de inversión están en los sectores de energía y minería. Existe también potencial para que las empresas australianas inviertan en servicios y equipamiento de telecomunicaciones, infraestructura portuaria y tecnologías de la información (aunque muchas de estas oportunidades dependerán del proceso de privatización actualmente en marcha). La cooperación en agronegocios y turismo también podrían llevar a más oportunidades. El sector de servicios para la educación posee buen potencial y está creciendo, aunque desde una base baja (Embajada de Australia, 2017).

### **2.1.3 Social**

Por un lado, existe el deporte de competencia, donde el rendimiento tiene mucha importancia organizado por las asociaciones deportivas y que podrían clasificarse de la siguiente forma: Deporte para aficionados, deporte para rendimiento, deporte de elite, deporte profesional (Weineck, 2001).

Al filo de los agrestes acantilados de Botany Bay de cara a la vasta extensión del Océano Pacífico yace el renombrado circuito de golf del New South Wales Golf Club. Este campo, ubicado sobre el promontorio costero y cuyo diseño estuvo a cargo del Dr. Alister MacKenzie, está clasificado dentro de los mejores 100 del mundo. El diseño inspirador está rodeado por agua en tres de sus lados y tiene muchas de las características de los verdaderos campos de golf estilo links. Los ondulantes fairway y los pequeños greens requieren una gran habilidad, particularmente cuando sopla la brisa marina (Great Golf Courses of Australia, 2021).

La creación de fuentes de trabajo es importante, ya que existen buenos profesionales en nuestro país para cumplir con las metas propuestas, además los beneficios de esta evolución de producto brindarán mayor confort a sus deportistas que en gran parte siempre buscan la comodidad.

Se tomará en cuenta el tipo de relación tanto con el ministerio de deporte australiano como con la federación de golfistas australianos ya que tiene un calendario bastante apretado durante todo el año deportivo y es de vital importancia entablar un acuerdo comercial entre ambos países (Golf Australia, 2020).

El golf en Ecuador aun es relativamente pequeño ya que no existen canchas públicas que permitan a más personas interesarse por este deporte que solo es para unos pocos en el Ecuador; existen 8 clubes federados y con un estimado de dos mil jugadores en todo el país; existen

varios torneos como es el torneo infantil, campeonato nacional match play, el abierto nacional de la costa country club y el abierto nacional de los cerros club (FEG, 2020).

#### **2.1.4 Tecnológico**

Se inicia el proceso de fabricación del palo de golf con una técnica que mezcla la tecnología con la artesanía; intervienen máquinas, pero sobre todo intervienen personas.

La adquisición de maquinaria será desde China ya que ellos son fabricantes directos de la mayor parte tecnológica necesaria para nuestro propósito (Piqueras, 2015).

La elaboración de palos de golf, no sobrepasa las 6 horas ya que depende de varios procesos con barras de acero inoxidable o fibra de carbono tanto para las cabezas como para los troncos, las barras de acero ingresan a un gran horno donde se las calienta sobre los 1600 grados mientras que una máquina forma y rellena los moldes con cera para posteriormente ser rellenos por el acero depende mucho la inclinación del proceso de relleno para evitar que se formen burbujas, para este proceso los moldes son llevados a una piscina de cerámica líquida donde se los baña por 4 ocasiones y entre capa y capa se les da una ducha de arena de sílice, posteriormente se llevan a fundición donde quedarán 3 horas en secado y mediante un martillo neumático se romperá el molde.

La unión de la cabeza con el tronco debe ser fijado mediante un láser para verificar su exacta posición así el golfista podrá acomodar su posición en cuerpo y manos de manera segura el mango de caucho con ranuras es de 25 centímetros (McCord, 2019).

De esta manera podremos cumplir con las especificaciones, aunque la mayor limitación serán los equipos para conseguir ya que la maquinaria existente, no hay en el país y se requiere de un presupuesto inicial de 250 mil dólares. La empresa roll y golf nos da las pautas para el desarrollo de este producto y sus mejoras (Roll y Golf, 2019).

#### **2.1.5 Ambiental**

El impacto ambiental en la fabricación de cabezas de palos de golf intercambiable será mínimo ya que los residuos de material serán nuevamente utilizados para nuevos moldes tanto en la cera líquida como en el metal. No se produce ningún tipo de gas que perjudique al medio ambiente (Rubio, 2015).

El desarrollo ambiental debe ser en un galpón mínimo de 500 metros cuadrados debido al tamaño de las máquinas necesarias para la elaboración de palos de golf además de establecer la

empresa en una zona industrial por la ordenanza 0281 que dicta la ley, para la fabricación y transporte de materia prima (Maldonado, 2013).

El área de trabajo debe tener el espacio suficiente entre una estación a otra (4 metros) por temas de maniobrabilidad y posibles errores así existirá un margen de error tolerable minimizando cualquier tipo de riesgos, existirá señaléticas tanto en las paredes y piso, logrando un circuito que los empleados deberán repetir en todas sus jornadas laborales a esto se lo llama demarcación de áreas (Municipio de Quito, 2020).

### **2.1.6 Legal**

El tema de importación de implementos deportivos al país resulta una traba a los emprendedores ya que se termina pagando un 55% en arancel y 5.5 dólares por cada kilo en indumentaria sin contar el IVA de 12% además del 0,5% de Fodinfra, perjudicando y castigando el bolsillo del consumidor disminuyendo las ventas e importaciones de las grandes cadenas deportivas del país, esto nos da un precedente de lo rentable que sería para ECUGOLF la fabricación directa de los palos de golf en el país reduciendo considerablemente su precio final al menos en un estimado de 30% (dato referencial), en la partida arancelaria número 9606310000 (Senae, 2020).

De manera que el ministerio del deporte en Ecuador ha resuelto una reducción de aranceles a los implementos deportivos para fomentar más el deporte a nivel nacional (Secretaría del Deporte, 2020).

Los datos que se necesita llenar y adquirir para la exportación de este implemento deportivo hacia Australia son los siguientes: Llenar formularios de la DAE o declaración de exportación, documentación de embarque o BL- master, sacar un token o firma electrónica, crear un usuario en Ecuapass, tener ruc este proceso debe ser realizado en la misma página para crear un régimen al consumo con el producto a exportar, poner referencias del producto a exportar peso y volumen, alquilar o comprar un contenedor, carta de ingreso a los patios del puerto y pagos por tener estacionada la carga todo esto por método CIF.

## **2.2 Microentorno**

El microentorno también es conocido como entorno específico, entorno de acción directa o entorno inmediato. Se refiere a todos los aspectos o elementos relacionados en forma

permanente con la empresa y que influyen tanto en las operaciones diarias como en los resultados (Conexionesan, 2016).

### **2.2.1 Proveedores**

Nuestros proveedores serán las empresas de Novacero, Remet, Import aceros, ya que cumplen con las necesidades que requerimos, para la fabricación de los palos de golf de cabezas intercambiables, así como de la empresa golf pride para las empuñaduras (Golf Pride, 2019).

Los componentes específicos son de 20% de carbono de 15-17% cromo y 1.25-2.5% de níquel el resto debe ser acero inoxidable 431 según las especificaciones (Novacero, 2019).

Los únicos proveedores de acero que puede proporcionar el tipo de acero con las especificaciones requeridas son Novacero e Import aceros del Ecuador.

### **2.2.2 Competidores**

En Ecuador existen varias empresas dedicadas al mantenimiento de palos de golf para el reemplazo de sus componentes, que trabajan directamente con los clubes del golf del país, su ventaja competitiva es reducir tiempos para los arreglos sin tener que esperar una importación para su reparación o mantenimiento, uno de estos es Pro shop Goodsport Ecuador en arrayanes country club (Arrayanes Country Club, 2020).

Srixon propiedad de dunlop, especialista en golf y tenis a nivel mundial una marca muy reconocida por sus bolas de golf.

Cleveland golf es otra marca reconocida a nivel mundial por sus extraordinarios palos de golf clásicos de alta competencia además de tener buenos precios en el mercado del golf.

Ping a pesar de ser una empresa familiar ha logrado establecer durante cincuenta años una excelente reputación con excelente tecnología para crear palos de golf de extrema precisión siendo estos uno de los favoritos entre los profesionales del deporte (Ping, 2021).

En el aspecto internacional los principales exportadores de palos de golf y accesorios son:

- China- 32,8%.
- Japón. 18,3%.
- México- 13,8%.
- Estados Unidos- 7,75%.
- Reino Unido- 10,8%.

- Vietnam- 6,44% (OEC, 2018).

Los países que más importan son:

- Japón- 16,4%.
- Corea del Sur- 16,1%.
- Estados Unidos- 27%.
- Reino Unido- 6,31%.
- China- 5,41% (OEC, 2018).

Ilustración 1. Cuadro comparativo



(MKT, 2018)

### 2.2.3 Compradores

Todo producto que conlleve a un resultado positivo será tema de conversación para los consumidores en este caso profesionales, Al analizar el poder de negociación de los clientes, se puede concluir que este análisis de la industria se lleva a cabo desde la perspectiva del proveedor. De acuerdo con las cinco fuerzas de Porter, el poder de compra es una de las fuerzas que dan forma a la estructura competitiva de una industria.

Con una población de 8.164.000 habitantes Nueva Gales del Sur, tiene 142,071 jugadores que representa el 0,8% (Golf Australia, 2020).

Nueva Gales del Sur es considerada uno de los bloques más importantes a nivel de golf ya que es ahí donde se juegan los torneos más importantes del país y es la sede de los torneos más conocidos a nivel mundial cuenta con los más hermosos campos de golf de toda Australia (Tripadvisor, 2021).

Las atracciones turísticas de Nueva Gales del Sur son sus enormes campos de golf con sus lagunas y arena blanca, además de contar con un buen clima durante la mayoría del año.

El poder de negociación de los compradores ante la industria del golf demuestra claramente resultados cada vez más efectivos tanto en calidad como en diseño creando así, más expectativas dentro de los consumidores y a su vez el compromiso del fabricante en satisfacer cada vez más a un público más exigente de calidad.

Tomando en consideración que el producto va dirigido al campo del golf en Nueva Gales del Sur los principales compradores serán personas que les guste el deporte y que lo practiquen de manera continua.

- Nueva Gales del Sur.
- Personas con rango de edad entre 18-65 años.
- De uso semanal.
- Sexo, religión y raza indiferente.
- Clase social media-media alta.

Como toda adaptación a un producto ya existente siempre existe expectativas altas para un mejor desempeño y calidad todo depende que este producto cumpla su función al cien por ciento.

## **2.2.4 Sustitutos**

Los principales productos sustitutos son:

- Palos de golf de fibra de carbono.
- Palos de golf tradicionales.
- Set de palos de golf con accesorios.

Los palos de golf híbridos son ligeramente más baratos que los palos de golf convencionales, aunque esto varíe la marca, ya que son una mezcla de maderas de calle, hierro y su dibujo de trayectoria se parece al de un hierro largo más que de madera, estos palos de golf híbridos tienen

sus ventajas como una navaja suiza ya que en largos vuelos consiguen distancias bastante buenas, pero la rodadura en el Green no es excesivamente grande (Banks, 2017).

A pesar de que tienen sus ventajas es casi seguro que todos los jugadores a nivel profesional llevan siempre un palo de golf híbrido en sus bolsas (Golfsencillo.com, 2018).

Ventajas de palos de golf sustitutos (Híbridos).

Dado que el tamaño de su cabeza es superior al de un hierro de mismas prestaciones, es más sencillo conseguir un impacto de forma correcta (ofrece una mayor superficie de punto dulce), y la trayectoria obtenida será más alta a la que ofrecerá el uso de un hierro largo.

El mayor peso de la cabeza hace que la varilla del híbrido pueda ser más corta, en comparación con la de una madera, lo que hace que sea más sencillo hacer el golpeo de forma correcta. Siendo muy útiles para jugar al golf con viento en contra.

Con este tipo de palos de golf se puede realizar un Draw que es básicamente un golpe con efecto suave direccionado a la izquierda al bajar la pelota (Joaquin, 2009).

## 2.2.5 Competidores de la industria

Existen muchos competidores en la industria del golf para juego profesional, en el mundo del golf ofrecen palos de excelente calidad y precisión en su uso como en sus materiales, tanto en su dureza, peso y precio. Los mayores competidores de la industria son Cleveland, ping, Wilson, macgregor golf, nike, Taylor made, callaway, Woods, Irons, Cobra.

El informe de mercado global Palos de golf para hombres es una investigación exhaustiva que se centra en la estructura general de consumo, las tendencias de desarrollo, los modelos de ventas y las ventas de los principales países en el mercado global Palos de golf para hombres (Teknifenews, 2021).

No existe un cuadro comparativo de rivalidad entre empresas actuales, dedicadas a la fabricación y venta de palos de golf, pero se realizará una comparación de precios y materiales entre las más conocidas la empresa Ping y Taylor made.

- Hybrid ping g410: precio \$264.
- Driver ping g410 plus: precio \$480.
- Madera ping g le2 ladies precio \$ 264.

(Buengolpe.com, 2019)

- Hierro Taylor made p7mb precio \$1.616.
- Taylor made sim max precio \$757.
- Taylor made RAC OS precio \$224.

(Golfbidder, 2018)

Los principales competidores son las empresas que se dedican a la comercialización de palos de golf y sus accesorios u otras empresas que comercialicen para beneficio del giro del negocio bajo pedido y tiendas especializadas ubicadas en Nueva Gales del Sur para la importación de palos de golf. Sus canales de distribución lo hacen mediante redes sociales, páginas web y entrega a domicilio. A nivel nacional el principal competidor es la empresa Ping que se encarga de personalizar los palos de golf gravando el nombre del dueño en el palo de golf, además de darle un color que el cliente guste bajo pedido como ventaja competitiva (Ping, 2019).

En el ámbito internacional la empresa Ping también realiza mochilas para estudiantes y mochilas para escaladores (Golf Galaxy, 2020).

### **3. Lineamientos estratégicos**

Los Lineamientos Estratégicos son los elementos del más alto nivel de la Estrategia Organizacional, cuyo propósito es alinear el comportamiento de todos los miembros de la Organización hacia un horizonte y Visión compartida (Global Solution, 2017).

#### **Misión**

Somos una empresa de diseño y fabricación de palos de golf de cabezas intercambiables, desarrollados y enfocados a dar soluciones a nuestros clientes al sureste australiano como a nivel internacional a los cuales brindaremos productos de máxima calidad fabricados por personal altamente preparado que garantice su calidad.

#### **Visión**

Ecugolf E.U será en el 2025 una de las empresas reconocidas en el campo de la fabricación de palos de golf de cabezas intercambiables, por su calidad y diseños que garantice competitividad en el mercado y distinguirse como empresa.

Tabla 1. Modelo de negocio Canvas



(Alcalde, 2019)

## Principios y valores de la organización

Los principios son el conjunto de valores, creencias, normas, que orientan y regulan la vida de la organización. Son el soporte de la visión, la misión, la estrategia y los objetivos estratégicos. Estos principios se manifiestan y se hacen realidad en nuestra cultura, en nuestra forma de ser, pensar y conducirnos.

Debemos siempre llevarnos en la mente como una actuación honrada y versátil de nuestro grupo de trabajo donde demostraremos toda la vida estos principios éticos y de moral en nuestra organización (Valbuena, 2006).

## Establecimiento de objetivos y metas

**Objetivo general:** Lograr que la empresa Ecugolf logre abarcar un 13% de ventas generales a nuestro mercado nacional y a nuestro mercado meta, con énfasis a producir un producto de la más alta calidad y bajo los parámetros internacionales, incrementando nuestra cartera de clientes en el año 2025.

**Objetivo de mercado:** Vender a un público específico con un target de adquisición alto y a las organizaciones que están en el entorno del golf profesional, utilizando una buena publicidad y marketing amigable al consumidor.

**Objetivo de producción:** Elaborar un producto de alta calidad cumpliendo los estándares de calidad impuestos por la Federación internacional de golf, y con el objetivo de maximizar los recursos que hay a disposición.

### **Metas**

- Tener los mejores palos de golf de cabezas intercambiables a nivel internacional.
- Crear una relación entre marca y cliente.
- Hacer que los clientes vuelvan a comprar basados en su grata experiencia.

### **Estrategias y líneas de acción**

#### **Estrategias**

- Optimización de los recursos gracias a la producción nacional de acero e incrementar la rentabilidad.
- Realizar una adecuada investigación de mercado para identificar acertadamente a nuestros potenciales clientes.
- Nuestra ventaja competitiva será la personalización de los palos de golf de cabezas intercambiables en sus colores más la firma o nombre del nuevo dueño.

#### **Líneas de acción**

- Innovaciones todos los años.
- Reutilizar residuos de materia prima.
- Tener encuestas y entrevistas claras para la obtención de resultados.

## **4. Estudio de mercado**

Analizar y estudiar la viabilidad de un proyecto empresarial. Se trata de un proceso largo y de gran trabajo, durante el cual se recopila una gran cantidad de información relativa a clientes, competidores, el entorno de operación y el mercado en concreto (Nuño, 2017).

#### **4.1 Identificar el problema**

El problema que se identificó en el mercado fue, poca información a la cual se puede acceder, ya que es una modificación de un producto ya existente pero el cual es poco conocido y no entra dentro los acuerdos comerciales que existen entre Ecuador y Australia, además pudimos verificar que no existe un lazo comercial entre Golf Australia y la Federación Ecuatoriana de Golf (FEG).

En este punto existen partes positivas y negativas, con lo que se puede sacar provecho pero también existen trabas legales para su realización y posterior comercialización, sin embargo mediante el dialogo de las 3 partes involucradas (FEG, Golf Australia y Ecugolf) se puede llegar a un acuerdo mixto entre privados y gobiernos, para introducir nuestro producto dentro de la lista en implementos deportivos exportables (FEG, 2020).

Tabla 2 Destino de Exportación

| Parámetros                                                   | Destino 1                     | Destino 2                    | Destino 3                       |
|--------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------------------|---------------------------------|
| 1. Indicadores tamaño de mercado                             | <b>Australia</b>              | <b>Colombia</b>              | <b>Estados Unidos</b>           |
| Población                                                    | 25.169.000                    | 49.834.000                   | 327.352.000                     |
| Distribución de la población                                 | 3,4 personas x km             | 30% zonas rurales            | 0,8 personas x km               |
| PIB per capita                                               | 48.968                        | 5.801                        | 58.485                          |
| Tasa de desempleo                                            | 7,50%                         | 13,30%                       | 6,70%                           |
| Inflación                                                    | -1,60%                        | 1,61%                        | 1,30%                           |
| Riesgo país ( inversiones )                                  | 160 puntos                    | 547 puntos                   | 152 puntos                      |
| Doing business ( calificación de apertura a negocios )       | puesto 18                     | puesto 67                    | puesto 8                        |
| Índice de desempeño logístico calculado por el Banco Mundial | 3.5 alto                      | 2.94 medio                   | 3.89 alto                       |
| Barreras arancelarias con su producto ( bien o servicio )    | de 0-5 % imp                  | de 0-5-10-15% imp            | de 0-6.5% imp                   |
| Barreras no arancelarias con su producto ( bien o servicio ) | normas tecnicas y de origen   | normas tecnicas y de origen  | normas tecnicas y de origen     |
| Permisos de exportación                                      | firma digital-ecuapass        | firma digital-ecuapass       | firma digital- ecuapass         |
| Licencias de exportación                                     | LUAE                          | LUAE                         | LUAE                            |
| Observación importante                                       | etiquetado y manual           | etiquetado y manual          | etiquetado y manual             |
| 2. Políticos                                                 |                               |                              |                                 |
| Tipo de gobierno                                             | democrata constitucional      | social y democratico         | democrata                       |
| Riesgo país (político)                                       | poder ejecutivo y legislativo | Socialismo                   | republicano                     |
| 3. Funcionamiento de Mercado                                 |                               |                              |                                 |
| Cantidad de competidores / donde están / producto            | 10 - Melbourne                | 5 - Bogota                   | 15 - California                 |
| Logística                                                    | Suministro, distribucion      | almacenamiento, distribucion | fabricacion, envios, suministro |
| Facilidades bancarias                                        |                               |                              |                                 |
| Etc.                                                         |                               |                              |                                 |
| Etc.                                                         |                               |                              |                                 |
| 4. Microeconómica                                            |                               |                              |                                 |
| Tendencia del mercado hacia nuestro producto ( consumo )     |                               |                              |                                 |
| Demanda a futuro                                             |                               |                              |                                 |
| Motivación de compra                                         | precio, calidad y garantia    | precio y calidad             | precio, diseño y calidad        |
| Etc.                                                         |                               |                              |                                 |
| Etc.                                                         |                               |                              |                                 |
| 5. Entorno Competitivo                                       |                               |                              |                                 |
| Mayoristas o Distribuidores                                  | distribuidores                | distribuidores               | distribuidores                  |

(Expansion, 2020)

|                                                                                                       |                     |                     |                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------------|
| 6. Una vez recogida toda esta información, el empresario debe evaluarla a la luz de cuatro preguntas: |                     |                     |                           |
| ¿Tiene el mercado potencial suficiente para justificar la concentración de esfuerzos?                 | bastante            | mas o menos         | bastante                  |
| ¿Es un mercado en el cual el precio no erosiona los márgenes de la empresa?                           | en lo absoluto      | en lo absoluto      | un poco por los aranceles |
| ¿Se valora el producto en ese mercado por alguna ventaja competitiva?                                 | precio e innovacion | precio e innovacion | precio e innovacion       |
| ¿Hay algún indicador de que la demanda del producto esté en crecimiento?                              | el precio           | el precio           | el precio                 |

## 4.2 Fuentes de información

Las fuentes de información primaria son el ministerio del deporte ecuatoriano, la federación ecuatoriana de golf (FEG) y la federación australiana de golf son las fuentes donde se puede

recabar información de primera mano e identificar los caminos para un comercio exitoso entre ambos países (FEG, 2020).

Por otro lado, tenemos las fuentes de información secundaria que son los clubes miembros de cada federación de sus respectivos países siendo la federación australiana de golf la de mayor cantidad de clubes y miembros activos, también se puede encontrar información en revistas deportivas, pero con análisis muy específicos siendo esta información incompleta para nuestro propósito (Golf Australia, 2020).

## **4.3 Metodología**

### **4.3.1 Análisis cualitativo en función del problema de la investigación.**

Las encuestas y entrevistas que realizamos tienen un promedio de 10 a 16 preguntas que nos ayudaran a determinar los gustos de las personas y viabilidad del proyecto, esto esta detallado en los anexos, con el fin de conocer las características del mercado mediante este procedimiento sabremos los aspectos que buscan las personas en nuestro producto.

Se realizarán 3 entrevistas a los siguientes perfiles: un cliente; un competidor; un experto, con el objetivo de conocer sus opiniones sobre el producto para realizar el plan de marketing, anexo formato de entrevistas.

Como método de investigación cualitativa, se ha escogido el método de entrevista siendo la entrevista presencial esencial para adjuntar datos.

Las personas entrevistadas fueron:

Ing. Valeria Velasco Ulloa, golfista aficionada

Ing. Héctor Reinoso, golfista profesional

Sr. Vladimir Romero, administrador y vendedor

La primera entrevista fue a la Ing. Valeria Velasco Ulloa, quien tuvo las siguientes preguntas que se detallan en el anexo No.2.

Entre los principales resultados de la entrevista están:

La entrevistada se vio muy interesada por el uso del marketing mix, ya que el producto le pareció muy interesante por sus características sobre todo por el peso ya que para el género

femenino se le hace un poco más difícil el traslado del set por todo el campo durante 2 horas y media de juego, las perspectivas de la jugadora son altas para esta innovación en el juego.

Le pareció correcto el giro del negocio a un mercado meta, ya que ahí se juegan los torneos más conocidos en el mundo siendo una buena oportunidad para hacer conocer esta evolución del producto y a un precio más asequibles para todos quienes lo practican y para quienes quisieran practicarlo.

La segunda entrevista fue al Ing. Héctor Reinoso, quien tuvo las siguientes preguntas que se detallan en el anexo No.1.

El entrevistado vio mucho potencial en el producto y en donde se lo podría adquirir ya que al ser un jugador profesional busca mejorar sus tiros, pero sin tener que perder energía transportando o cargando su set de golf, donde nos supo manifestar que el precio y lugares de compra deben mejorar sin perder calidad en cada aspecto del palo de golf.

Es importante resaltar que los lugares de compra favoritos para este jugador profesional son las tiendas físicas y online, ya que de esta manera puede probar el producto dentro de la tienda sin tener la necesidad de adquirirlo previamente, esto es algo que les gusta hacer a la mayoría con un producto nuevo y adquirir online ya que queda un precedente de su anterior experiencia en una tienda física además de tener un precio más competitivo y atractivo a la clientela.

La tercera entrevista fue al Sr. Vladimir Romero quien tuvo las siguientes preguntas que se detallan en el anexo No.3.

El entrevistado tuvo mucho interés en el precio y características del producto ya que, al ser el administrador y vendedor de una tienda física, le llamo la atención el potencial que este producto entrega, primero por ser un producto nacional, segundo por entregar una evolución viable y atractiva para su clientela cumpliendo con todos los requisitos que este debe cumplir para ser usado y aprobado por la federación internacional de golf.

Nos manifestó que el precio es uno de los mayores problemas para muchos de los jugadores, aunque se trate de un público de altos recursos, también ellos buscan ahorrar un poco comprando palos de golf de mediana y baja popularidad.

A pesar de los precios altos los clientes siempre están adquiriendo nuevos palos de golf durante todo el año muchos compran palos individuales como set completo para sus torneos locales e internacionales, destaco que el mejoramiento del precio sería una gran ayuda no solo para los

que ya practican este deporte sino también para las futuras generaciones y público en general que ven en el golf un deporte caro y declinan en practicarlo.

#### **4.3.2 Análisis cuantitativo en función del problema de investigación.**

El universo o población que se considerara es toda la población de Nueva Gales del Sur cuenta con 8'164.000 habitantes los cuales nos ayudaran para el cálculo del tamaño de la muestra.

La muestra identificada es de 120 encuestas, tomando en consideración los parámetros identificados a continuación que son:

S= Desviación estándar de la población = 0,8

N= Tamaño de la población = 8'164.000

Z= Valor obtenido de la distribución normal con nivel de confianza del 95%= 1,75

e= Error muestral= 0,08

n= Tamaño de la muestra

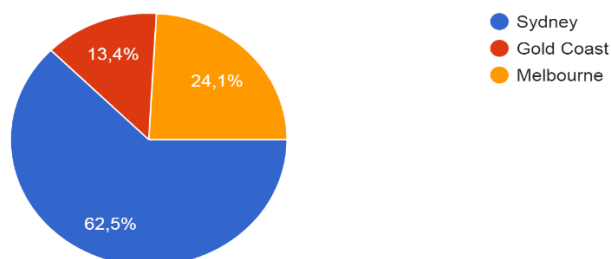
$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 (N - 1) + (Z^2 * p * q)}$$

La muestra se calcula en función de un universo de 142.071 jugadores de golf en Nueva gales del sur, Australia (Leading Courses, 2019).

### Gráfico 1. Ubicación

¿Where do you live?

112 respuestas



Fuente: el autor

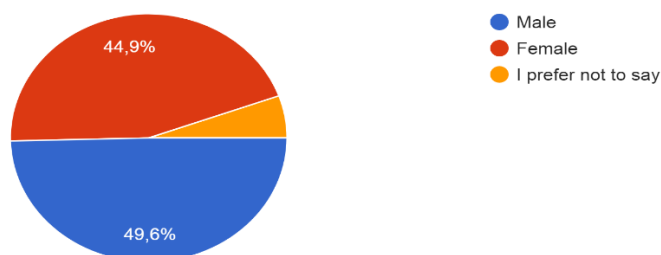
| Ciudad     | Respuesta | Porcentaje |
|------------|-----------|------------|
| Sydney     | 70        | 62,5%      |
| Gold Coast | 27        | 13,4%      |
| Melbourne  | 15        | 24,1%      |
| Total      | 112       | 100%       |

La pregunta 1 demuestra que el mayor porcentaje de clientes es de Sydney con un 62,5%, mientras Gold Coast tiene un 13,4% y Melbourne un 24,1%.

### Gráfico 2. Género

¿Gender?

127 respuestas



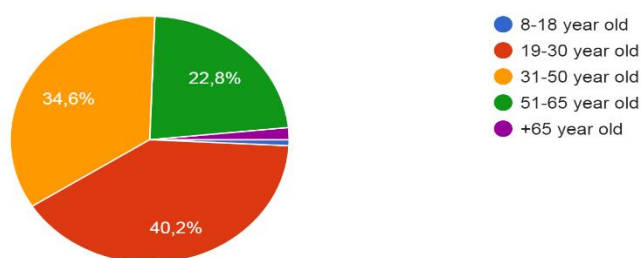
Fuente: autor

| Genero    | Respuestas | Porcentajes |
|-----------|------------|-------------|
| Femenino  | 57         | 44,9%       |
| Masculino | 63         | 49,6%       |
| Otro      | 7          | 5,5%        |
| Total     | 127        | 100%        |

La pregunta 2, demuestra que el mayor porcentaje de clientes encuestados son del género masculino con un 49,6% mientras que las mujeres con un 44,9%, otro con 5,5%.

### Gráfico 3. Rango de edad

¿Age range?  
127 respuestas



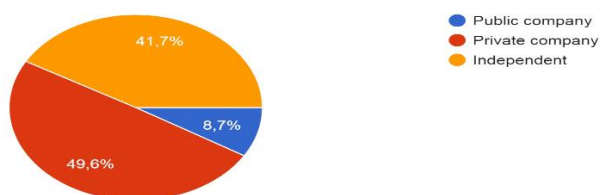
**Fuente: autor**

| Edad       | Respuestas | Porcentajes |
|------------|------------|-------------|
| 8-18 años  | 1          | 0,8%        |
| 19-30 años | 51         | 40,2%       |
| 31-50 años | 44         | 34,6%       |
| 51-65 años | 29         | 22,8%       |
| + 65 años  | 2          | 1,6%        |
| Total      | 127        | 100%        |

La pregunta 3, Nos indica que la mayor parte de jugadores van de 19 a 65 años de edad.

### Gráfico 4. Empleo

¿ Working status?  
127 respuestas



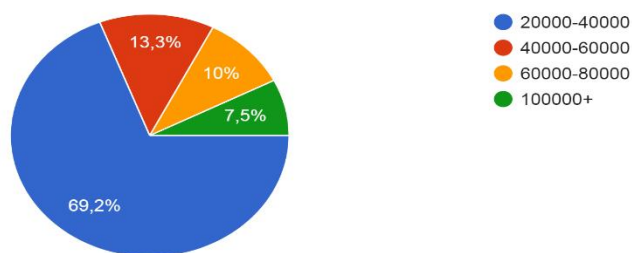
**Fuente: autor**

| Trabajo         | Respuestas | Porcentajes |
|-----------------|------------|-------------|
| Empresa pública | 11         | 8,7%        |
| Empresa privada | 63         | 49,6%       |
| Independiente   | 53         | 41,7%       |
| Total           | 127        | 100%        |

La pregunta 4, nos indica que la mayor clientela trabaja en el sector privado con un 49,6%, el independiente con un 41,7% y en el sector público con un 8,7%.

### Gráfico 5. Salario anual

¿How much do you earn annually?  
120 respuestas



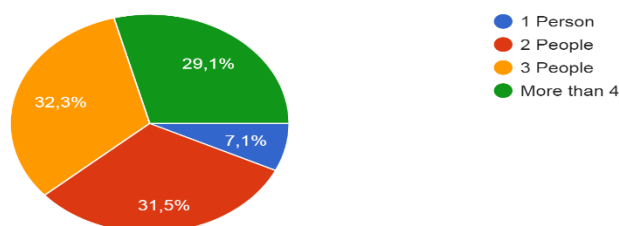
**Fuente: autor**

| Salario       | Respuestas | Porcentajes |
|---------------|------------|-------------|
| 20.000-40.000 | 83         | 69,2%       |
| 40.000-60.000 | 16         | 13,3%       |
| 60.000-80.000 | 12         | 10%         |
| 100.000+      | 9          | 7,5%        |
| Total         | 120        | 100%        |

La pregunta 5, nos indica que el 69,2% tiene ingresos de \$20mil anuales, seguido por un 13,3% clientes entre \$40 a 60mil anuales, un 10% entre \$60 a 80mil y un 7,5% más de \$100mil anuales.

### Gráfico 6. Número de integrantes en el hogar

¿How many people live in your home?  
127 respuestas



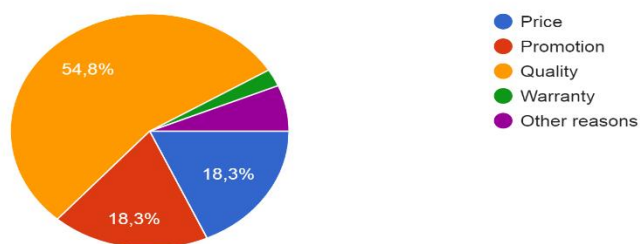
**Fuente: autor**

| Integrantes | Respuestas | Porcentajes |
|-------------|------------|-------------|
| 1 persona   | 9          | 7,1%        |
| 2 personas  | 40         | 31,5%       |
| 3 personas  | 41         | 32,3%       |
| 4 personas+ | 37         | 29,1%       |
| Total       | 127        | 100%        |

La pregunta 6, nos indica que la mayoría de los hogares tiene más de 2 integrantes con un 31,5% frente un 32,3% con 3 integrantes y un 29,1% de 4 o más miembros.

### Gráfico 7. Motivación

¿What is your shopping motivation?  
126 respuestas



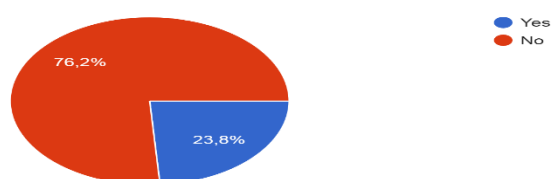
**Fuente: autor**

| Motivos       | Respuestas | Porcentajes |
|---------------|------------|-------------|
| Precio        | 23         | 18,3%       |
| Promoción     | 23         | 18,3%       |
| Cualidades    | 69         | 54,8%       |
| Garantía      | 3          | 2,4%        |
| Otras razones | 8          | 6,3%        |
| Total         | 126        | 100%        |

La pregunta 7, nos indica que el 54,8% de la clientela compraría el producto por sus cualidades, el 18,3% por precio y promoción y el 2,4% por garantía, el 6,3% por otras razones.

### Gráfico 8. Juego profesional

¿Do you practice golf?  
126 respuestas



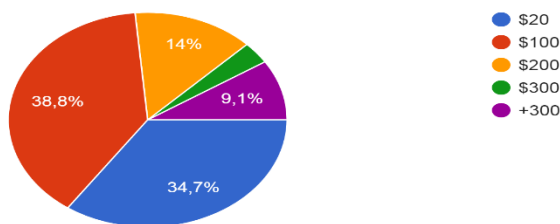
**Fuente: autor**

| Juego Profesional | Respuestas | Porcentajes |
|-------------------|------------|-------------|
| Si                | 30         | 23,8%       |
| No                | 96         | 76,2%       |
| Total             | 126        | 100%        |

La pregunta 8, nos indica que el 76,2% de los clientes juega profesionalmente frente a un 23,8% que juega, pero no a nivel profesional.

### Gráfico 9. Disposición de compra

¿How much would you be willing to pay for a golf clubs?  
121 respuestas



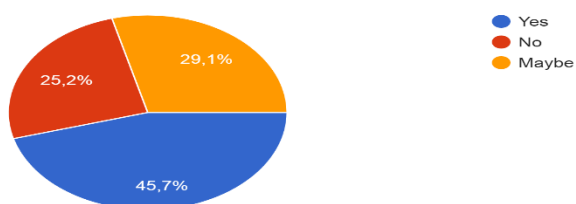
**Fuente: autor**

| Precios | Respuestas | Porcentajes |
|---------|------------|-------------|
| \$ 20   | 42         | 34,7%       |
| \$100   | 47         | 38,8%       |
| \$200   | 17         | 14%         |
| \$300   | 4          | 3,3%        |
| \$300+  | 11         | 9,1%        |
| Total   | 121        | 100%        |

La pregunta 9, nos indica que el 34,7% de la clientela adquiere palos de golf muy baratos o de segunda mientras el 38,8% si esta dispuesto a pagar \$100 por un palo de golf frente a un 14% que pagaría \$200, un 3,3% \$300 y un 9,1% más de \$300.

### Gráfico 10. Oportunidad de uso

¿If you had the opportunity to practice or learn golf with interchangeable clubs heads would you?  
127 respuestas



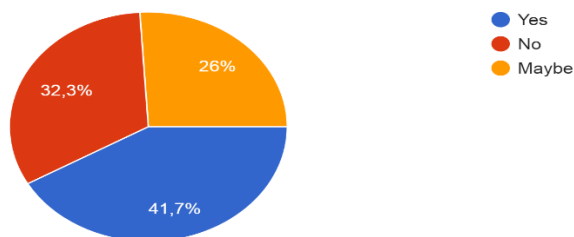
**Fuente: autor**

| Disposición | Respuestas | Porcentajes |
|-------------|------------|-------------|
| Si          | 58         | 45,7%       |
| No          | 32         | 25,2%       |
| Tal vez     | 37         | 29,1%       |
| Total       | 127        | 100%        |

La pregunta 10, nos indica que el 45,7% de la clientela si practicaría con un palo de golf de cabeza intercambiable frente a un 25,2% que diría no, y un 29,1% tal vez si lo haría.

### Gráfico 11. Tipo de promoción

¿Would you be willing to buy golf clubs that have some of promotion to motivate your purchase?  
127 respuestas



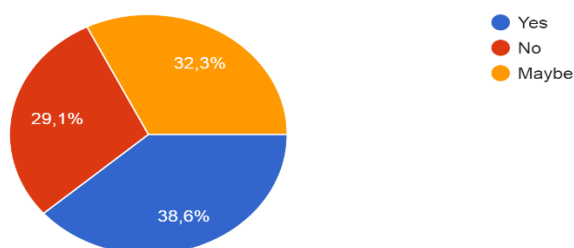
**Fuente: autor**

| Promoción | Respuestas | Porcentajes |
|-----------|------------|-------------|
| Si        | 53         | 41,7%       |
| No        | 41         | 32,3%       |
| Tal vez   | 33         | 26%         |
| Total     | 127        | 100%        |

La pregunta 11, nos indica que el 41,7% de la clientela esta dispuesta adquirir por promoción frente a un 32,3% que no y un 26% de la clientela lo pensaría.

### Gráfico 12. Posibilidad

¿Do you think interchangeable head golf clubs are worth playing with?  
127 respuestas



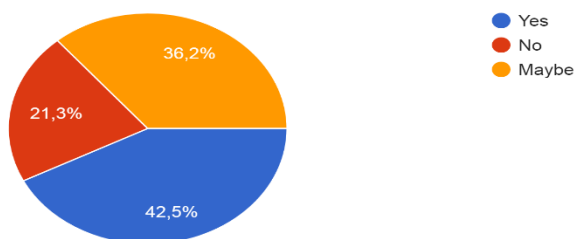
**Fuente: autor**

| Posibilidad | Respuestas | Porcentajes |
|-------------|------------|-------------|
| Si          | 49         | 38,6%       |
| No          | 37         | 29,1%       |
| Tal vez     | 41         | 32,3%       |
| Total       | 127        | 100%        |

La pregunta 12, nos indica que el 38,6% de la clientela si cree que vale la pena usar este tipo de palo de golf frente a un 29,1% que piensa que no y un 32,3% lo pensaría.

### Gráfico 13. Evolución

¿Do you believe that this evolution in golf is necessary?  
127 respuestas



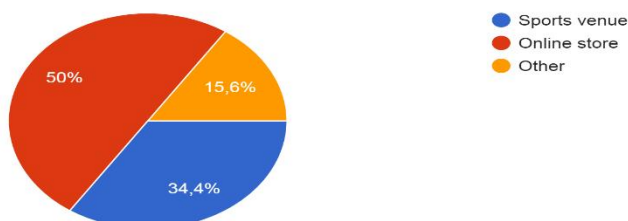
**Fuente: autor**

| Evolución | Respuestas | Porcentajes |
|-----------|------------|-------------|
| Si        | 54         | 42,5%       |
| No        | 27         | 21,3%       |
| Tal vez   | 46         | 36,2%       |
| Total     | 127        | 100%        |

La pregunta 13, nos indica que el 42,5% de los clientes cree que es necesario una evolución del palo del golf frente a un 21,3% que dice que no y un 36,2% que no está seguro.

### Gráfico 14. Lugar de compra

¿Where would you like to find this product?  
122 respuestas



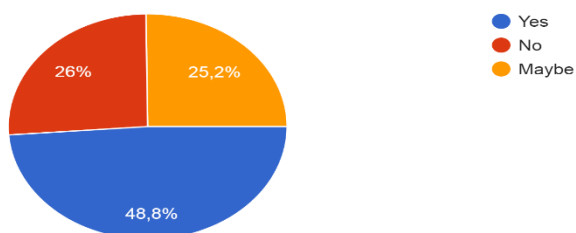
**Fuente: autor**

| Lugar            | Respuestas | Porcentajes |
|------------------|------------|-------------|
| Tienda deportiva | 42         | 34,4%       |
| Tienda virtual   | 61         | 50%         |
| Otro             | 19         | 15,6%       |
| Total            | 122        | 100%        |

La pregunta 14, nos indica que el 50% de la clientela prefiere comprar vía online contra un 34,4% que prefiere en una tienda física y un 15,6% prefieren en otros lugares.

### Gráfico 15. Mejor precio

¿If the price was less than a conventional golf club, would you buy it?  
127 respuestas



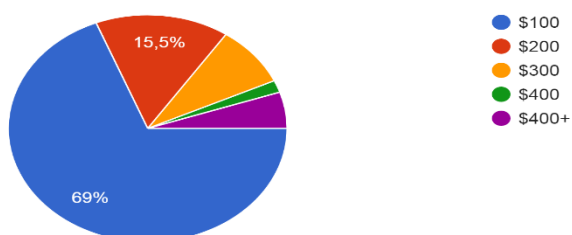
**Fuente: autor**

| Mejor precio | Resultados | Porcentajes |
|--------------|------------|-------------|
| Si           | 62         | 48,8%       |
| No           | 33         | 26%         |
| Tal vez      | 32         | 25,2%       |
| Total        | 127        | 100%        |

La pregunta 15, nos indica que el 48,8% de nuestra clientela si adquiriría un palo de golf Ecugolf frente a un 26% que nos dice no y un 25,2% lo pensaría.

### Gráfico 16. Ecugolf

¿How much would you be willing to pay for an interchangeable head golf club?  
116 respuestas



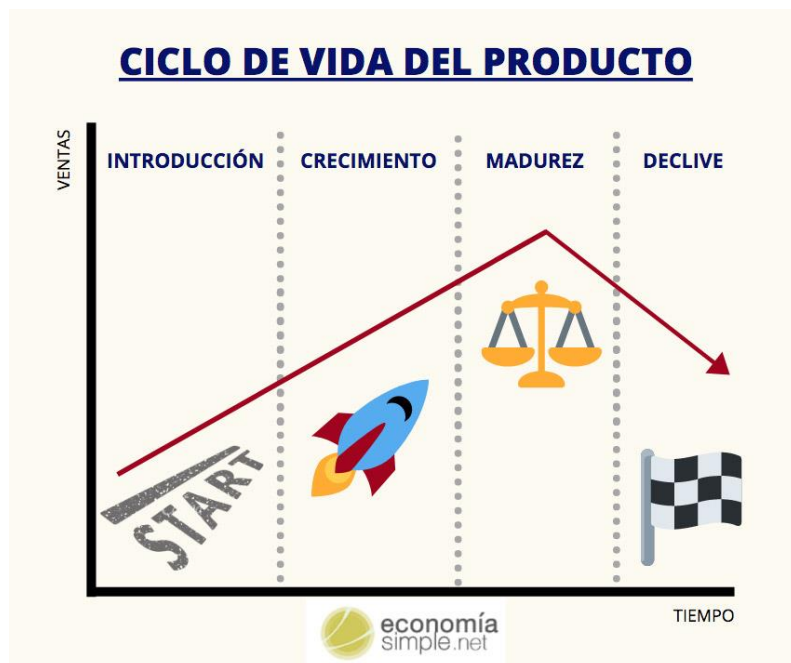
**Fuente: autor**

| Palo Ecugolf | Respuestas | Porcentajes |
|--------------|------------|-------------|
| \$100        | 80         | 69%         |
| \$200        | 18         | 15,5%       |
| \$300        | 10         | 8,6%        |
| \$400        | 2          | 1,7%        |
| \$400+       | 6          | 5,2%        |
| Total        | 116        | 100%        |

La pregunta 16, demuestra que el 69% de la clientela si compraría un palo de golf Ecugolf a \$100 frente a un 15,5% que no pagaría el doble.

## 4.4 Ciclo de vida del producto

Ilustración 2 Ciclo de vida del producto



Fuente: Economipedia.com

Realizado por: Rosario Peiró

### Introducción

En la etapa de introducción, después de elaborar el plan de marketing, el producto es lanzado por primera vez al mercado, nos encontramos ante una primera etapa llena de incertidumbre y de riesgo. Además, es la etapa del ciclo de vida de un producto que conlleva un mayor coste, ya que se produce el primer acercamiento del producto al consumidor en el que se contempla tanto los estudios de mercado previos y el desarrollo del propio producto, como la inversión en campañas de comunicación y acciones de marketing promocional (Espinoza, 2019).

En esta etapa Ecugolf iniciara con su primera cartera de clientes y un precio que favorezca a la empresa a poder entrar en el mercado.

## **Crecimiento**

En la fase de crecimiento, el producto se posiciona en el segmento definido, y comienza a ser aceptado por los consumidores. Esto provoca que las ventas y por tanto los beneficios vayan en crescendo.

Normalmente, el aumento de los beneficios se produce debido a que los costes de fabricación se reducen bien por las economías de escala o bien por la adquisición de experiencia en la fabricación (Espinoza, 2019).

Las ventas de los palos de golf de cabezas intercambiables empezaran a incrementar, la empresa tendrá un segmento de clientes más establecido, se incrementará el gasto en publicidad para incrementar la cartera de clientes.

## **Madurez**

La etapa de madurez se produce cuando el producto ha alcanzado la cima en cuanto a cuota de mercado. Esta etapa, la tercera del ciclo de vida de un producto, suele tener una duración más amplia que el resto.

Las ventas siguen aumentando, pero a un ritmo más lento y decreciente, hasta que llega el punto que se estabilizan y posteriormente comienzan a detenerse (Espinoza, 2019).

Las ventas de la empresa subirán, pero en menor escala, se plantearán estrategias para mantener a Ecugolf en el mercado, se reducirá costos de producción.

## **Declive**

Ninguna empresa quiere llegar a la fase de declive, puesto que se trata de la última etapa del ciclo de vida de un producto. Las ventas comienzan a disminuir gradualmente debido a que el producto ha sido sustituido por otras opciones más atractivas para los consumidores.

Los beneficios pueden convertirse en pérdidas y, por tanto, que el producto deje de ser rentable para la empresa, si no se toman las medidas necesarias (Espinoza, 2019).

En esta etapa Ecugolf implementará un nuevo producto para el mercado, el cual consistirá en un estuche para las cabezas intercambiables y un soporte para palos de golf individuales.

El ciclo de vida del producto “La gente necesita sentir que es capaz de marcar la diferencia y necesita tener el poder para hacer realidad sus ideas. Dependerá mucho de la aceptación del público (Sinnaps, 2003).

En la siguiente tabla se muestran las estrategias que se consideran para el plan de negocio en las diferentes etapas del ciclo de vida del producto.

Tabla 3 Ciclo de vida del producto

| <b>CICLO / ESTRATEGIAS</b> | <b>INTRODUCCIÓN</b>                                                                                     | <b>CRECIMIENTO</b>                                                                                                | <b>MADUREZ</b>                                                                                   | <b>DECANDENCIA</b>                                                |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| <b>PRECIO</b>              | Precio base en función de costos.                                                                       | Precios competitivos para introducción del mercado.                                                               | Establecer un numero específico de proveedores para mejorar costos.                              | Recortar precios de producto embodegado.                          |
| <b>PRODUCTO</b>            | Palos de golf de cabezas intercambiables y personalizados en colores.                                   | Servicios de post venta y garantía extendida, servicio personalizado.                                             | Añadir un catálogo de modificaciones y personalización.                                          | Descontinuar productos sin salida.                                |
| <b>PLAZA</b>               | Metas de distribución nivel de espacio ideal para el producto y tipos de canales directos e indirectos. | Distribución y entrega de palos de golf con cabezas intercambiables en fechas y tiempo exacto.                    | Buscar más distribuidores.                                                                       | Descartar distribuidores no rentables.                            |
| <b>PROMOCIÓN</b>           | Promociones de venta, publicidad canales varios demostración en las tiendas.                            | 5% de descuento por imprimir un bono que se encuentra en la página web de Ecugolf y presentarlo en tienda física. | Descuentos en fechas próximas a torneos importantes y fechas de calendario (navidad fin de año). | Reducir a un nivel necesario para mantener a clientes más leales. |

## 4.5 Estimación de ventas

- Considerando la demanda de palos de golf de cabezas intercambiables presentan una tendencia creciente, para las ventas partimos de los resultados obtenidos de las encuestas y de los siguientes supuestos.
- La encuesta determina que de 120 encuestados el 69,2% están dispuestos adquirir palos de golf de cabezas intercambiables.
- Con 120 personas encuestadas el 49,2% están dispuestos a comprar un palo de golf con un rango de precio de \$ 100.
- La estrategia de introducción al mercado consiste en fijar un precio al producto que sea más bajo que el de la competencia.

## 4.6 Plan de Marketing

### 4.6.1 Mezcla de mercadotecnia (Marketing Mix)

El marketing mix es un análisis de la estrategia interna desarrollada comúnmente por las empresas. Se analizan cuatro variables básicas de su actividad: producto, precio, distribución y promoción (Kotler, 2011).

El siguiente cuadro muestra las principales características de los elementos del marketing mix para el negocio.

Tabla 4 Matriz de precio

| <b>MATRIZ DE PRECIO</b>                       |                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>PRODUCTO / SERVICIO</b>                    | Palo de golf de cabeza intercambiable<br>140 gramos.<br>Acero inoxidable liviano, mango de goma de 25cm, cabeza intercambiable de acero inoxidable, pintura poliuretano.<br>Caja de madera con almohadillas amarillo, azul y rojo, embalado en plástico retráctil. |
| ¿Valor que el cliente está dispuesto a pagar? | 100 USD                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ¿Precios de la competencia o sustitutos?      | Taylormade: 313.00 usd<br>Nike: 145.00 usd<br>30leveland: 320.00 usd                                                                                                                                                                                               |
| Costo aproximado (producir una unidad)        | Costos fijos / variables: 30.00 USD                                                                                                                                                                                                                                |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Cuál será tu precio? | <p>99.99 USD</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cubre los costos</li> <li>2. Me da una utilidad bruta 69 USD</li> <li>3. Estoy más bajo que la competencia por 46 usd</li> <li>4. Para mi estrategia de Precio este valor me permite entrar con un valor más bajo que la competencia porque estoy en una etapa de introducción.</li> </ol> |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Tabla 5 Matriz de producto

| MATRIZ DE PRODUCTO          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TIPO DE PRODUCTO            | Producto de tangible, es un producto de durabilidad y producto de negocio.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| CARACTERÍSTICAS FÍSICAS     | <p>Medidas que van desde un SW 90,17 cm o 35,5 pulgadas hasta un Driver de 114,30 cm o 45 pulgadas esto a referencia palos de golf para hombres.</p> <p>El peso varía según el material con el que fue fabricado un palo de golf los más pesados tienen 140 gramos hasta los ultraligeros de 40 gramos.</p> <p>Materiales de fabricación acero inoxidable, madera, o híbridos ambos materiales y aluminio.</p> |
| CARACTERÍSTICAS QUÍMICAS    | Grafito y acero son los materiales más utilizados, las características químicas se basan en el tipo de pintura que se usa en este caso el poliuretano para el galvanizado y esmalte sin alcohol ninguna pintura es inflamable.                                                                                                                                                                                 |
| CARACTERÍSTICAS DE EMPAQUE  | Existen varios tipos de empaques, anteriormente funda de cuero sin enrollar los palos de golf en ningún plástico o protección, y una caja de cartón estándar con el logotipo y sello de la marca de palos de golf, o fundas de tela poliéster parecido al material de las mochilas escolares el nombre referencial para esto se llama TALEGAS y también vienen dentro de una caja de cartón.                   |
| CARACTERÍSTICAS DE EMBALAJE | El embalaje suele ser solo entre almohadillas en una caja de madera o cartón en caso de ser un solo palo de golf en especial y enrollado en plástico retráctil es decir ignífugo resiste el calor y ayuda a proteger de los rayos UV.                                                                                                                                                                          |
| BENEFICIOS AL CLIENTE       | Los beneficios al cliente es la protección de su adquisición ya que los palos de golf vienen muy protegidos 3 capas de protección básicamente y con garantía de fábrica.                                                                                                                                                                                                                                       |

Tabla 6 Matriz de plaza

| <b>MATRIZ DE PLAZA</b><br><b>Respalde la información con datos cualitativos y cuantitativos.</b>             |                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Canal de distribución, directo con el consumidor o con intermediario (explíquelo).</b>                    | La distribución será directa con el intermediario ya que nos ahorra en tiempo y logística ya que no tenemos la capacidad de entregar a un consumidor directo.                                                                                                            |
| <b>¿Cómo llegará su producto (bien o servicio) al consumidor final?</b>                                      | En las tiendas físicas deportivas, el intermediario se encargará de vender de forma directa, vender por la página digital correspondiente y el cliente podrá ir a recoger su producto o el intermediario se encargará de enviarlo a domicilio con su respectivo recargo. |
| <b>¿Cómo lleva la competencia su producto al consumidor final?</b>                                           | En el caso de Colombia existen almacenes en donde el cliente va de forma directa a comprar el producto y mediante paginas digitales de compra e incluido precio de envío.                                                                                                |
| <b>¿Tendrá un lugar donde el cliente pueda ir a recoger su producto, o se concentra en el canal digital?</b> | Somos fabricantes, de distribución directa al intermediario colombiano y no tendremos un punto de venta en el Ecuador.                                                                                                                                                   |

Tabla 7 Matriz de producto-promoción

| <b>MATRIZ DE PRODUCTO – PROMOCIÓN</b><br><b>En base a su ficha de producto – resalte las características más relevantes para el plan de promoción.</b> |                                                                                                        |                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                        | Cópielas de su ficha de producto.                                                                      | Señale las características más relevantes para el plan de promoción.                                                                            |
| TIPO DE PRODUCTO                                                                                                                                       | Producto de tangible, es un producto de durabilidad y producto de negocio.                             | Es un producto de gran durabilidad, además de ser un producto de negocio.                                                                       |
| CARACTERÍSTICAS FÍSICAS                                                                                                                                | Medidas que van desde un SW 90,17 cm o 35,5 pulgadas hasta un Driver de 114,30 cm o 45 pulgadas esto a | La importancia de los materiales con los que son fabricados, pero en general todos los aspectos son importantes para un buen plan de promoción. |

|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                             |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                             | <p>referencia palos de golf para hombres.</p> <p>El peso varía según el material con el que fue fabricado un palo de golf los más pesados tienen 140 gramos hasta los ultraligeros de 40 gramos.</p> <p>Materiales de fabricación acero inoxidable, madera, o híbridos ambos materiales y aluminio.</p>                                                                                      |                                                                                                             |
| CARACTERÍSTICAS QUÍMICAS    | Grafito y acero son los materiales más utilizados, las características químicas se basan en el tipo de pintura que se usa en este caso el poliuretano para el galvanizado y esmalte sin alcohol ninguna pintura es inflamable.                                                                                                                                                               | Variedad de colores (100 tipos de colores) tonalidades y distintivos en su personalización.                 |
| CARACTERÍSTICAS DE EMPAQUE  | Existen varios tipos de empaques, anteriormente funda de cuero sin enrollar los palos de golf en ningún plástico o protección, y una caja de cartón estándar con el logotipo y sello de la marca de palos de golf, o fundas de tela poliéster parecido al material de las mochilas escolares el nombre referencial para esto se llama TALEGAS y también vienen dentro de una caja de cartón. | Cajas de cartón reforzado en el caso de ser un set completo, o caja de madera en algún pedido especial para |
| CARACTERÍSTICAS DE EMBALAJE | El embalaje suele ser solo entre almohadillas en una caja de madera o cartón en caso de ser un solo palo de golf en especial y enrollado en plástico retráctil es decir ignífugo resiste el calor y                                                                                                                                                                                          | El plástico retráctil, 7 veces dado vuelta para máxima protección.                                          |

|                       |                                                                                                                                                                          |  |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|                       | ayuda a proteger de los rayos UV.                                                                                                                                        |  |
| BENEFICIOS AL CLIENTE | Los beneficios al cliente es la protección de su adquisición ya que los palos de golf vienen muy protegidos 3 capas de protección básicamente y con garantía de fábrica. |  |

#### 4.6.2 Estrategias generales del marketing

Una estrategia de marketing es la mercadotecnia se define como la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo por un beneficio (Mercadotecnia, 2019).

### ESTRATEGIAS DE MARKETING

Tabla 8 Perfil del cliente

| <b>PERFIL DE SU CLIENTE (Coloque las principales características de segmento de mercado)</b>    |                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| <b>Datos cuantitativos</b>                                                                      | <b>Datos cualitativos</b>                                    |
| 142.071 jugadores australianos bloque sur<br>50% hombres<br>44,5% mujeres<br>1,6% niños y niñas | 51,1% por calidad<br>18,1% por promoción<br>18,1% por precio |

Tabla 9 Perfil de la competencia

| <b>PERFIL DE SU COMPETENCIA (Coloque las principales características de su competencia)</b> |                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Datos cuantitativos</b>                                                                  | <b>Datos cualitativos</b>                                                                            |
| Centros comerciales y tiendas<br>Power golf<br>Golf galaxy                                  | En las tiendas existe más accesorios que en los locales de centros comerciales y existe menor venta. |

|              |  |
|--------------|--|
| Drummondgolf |  |
|--------------|--|

Tabla 10 Marketing mix

| PRECIO           | PRODUCTO                                    | PLAZA                                                     | PROMOCIÓN                          | ESTRATEGIA                                                                                                                                                           |
|------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| No mayor a 99.99 | Colores vivos énfasis a la bandera nacional | Canal de distribución en tiendas tener vínculos virtuales | Redes sociales Facebook página web | Introducir en el mercado un palo de golf de cabeza intercambiable de colores vivos con características de personalización con un valor no mayor a 99.99.             |
|                  | Colores vivos énfasis a la bandera nacional |                                                           | Redes sociales Facebook página web | Crear una tendencia de moda ser únicos con accesorios que se vendan en tiendas físicas y tiendas online promocionadas en redes sociales para edades de 18-65.        |
|                  |                                             | Canal de distribución en tiendas tener vínculos virtuales |                                    | A los primeros 3 distribuidores en tiendas de palos de golf con cabezas intercambiables se les hará un descuento del 5% en los envíos durante los primeros 12 meses. |

## **5. Estudio administrativo**

El estudio administrativo consistirá en determinar la organización que la empresa deberá considerar para su establecimiento. Así tendrá presente la planificación estratégica, estructura organizacional, legalidad, fiscalidad, aspectos laborales, fuentes y métodos de reclutamiento (Waller, 2017).

Se trata de realizar un análisis para la obtención de la información pertinente para determinar los aspectos organizacionales del proyecto, procedimientos administrativos, laborales, aspectos legales, ecológicos, fiscales (MCarmen, 2011).

### **5.1 Plan de operaciones**

El Plan de Operaciones resume todos los aspectos técnicos y organizativos que conciernen a la elaboración de los productos o a la prestación de los servicios. Contiene cuatro partes productos o servicios, procesos, programa de producción y aprovisionamiento y gestión de existencias (Ceei Asturias, 2020).

#### **Producto o servicio**

Exportación de palos de golf de cabezas intercambiables a Nueva Gales del Sur

#### **Procesos**

Comercial, producción, informáticos, administrativos

#### **Programa de producción**

Capacidad de producción, control de producción, impacto medioambiental

#### **Aprovisionamiento**

Proveedores, control del inventario

#### **5.1.1 Decisiones estratégicas**

Una parte fundamental para la creación y el funcionamiento de una empresa es la toma de decisiones o la planificación estratégica. La cual describe el proceso de creación de la misión y los objetivos, y decide sobre las acciones que una empresa debe seguir para alcanzar dichos objetivos (Foro Empresarial Impulsa, 2017).

Determinar objetivos, políticas y metas a mediano y largo plazo de la empresa, comprometerse con el entorno, sus miembros y en definitiva con el futuro de la empresa.

#### 5.1.1.1 Selección y diseño del bien y/o servicio

Las características de los palos de golf intercambiables no varían en su funcionalidad, como los palos de golf convencionales, se respetarán las medidas y pesos que rige hoy en día impuestos por la Federación internacional de golf reconocida por el comité Olímpico internacional como el organismo rector mundial para el golf.

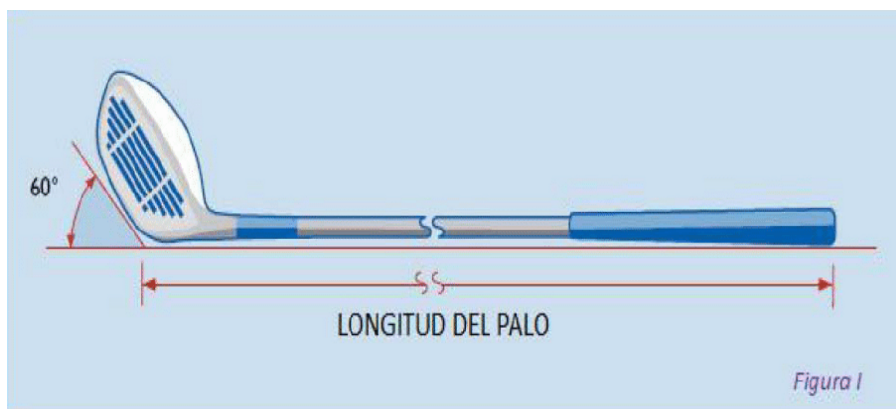
En primer lugar, tenemos el Grip o empuñadura que mide 25cm la cual puede ser de diferentes materiales suaves o duros dependiendo del gusto del jugador.

Head o cabeza es la sección en donde impacta directamente con la bola de golf y la cual será posible reemplazar mediante un seguro parecido al de un paraguas.

Shaft o varilla es la sección del medio la que une la cabeza y el grip existen varias medidas de varillas dependiendo el tipo de tiro que el jugador necesite realizar y de diferentes resistencias, de igual manera dependiendo de las habilidades y actitudes del jugador.

Los Ecugolf tendrán dos características distintivas la posibilidad de cambiar las cabezas y de pintura (personalizados) originalmente tendrán sus colores característicos amarillo, azul, rojo por el país de origen, pero hay la posibilidad si el distribuidor desea con colores de banderas de otros países, para hacerlos más llamativos.

Ilustración 3 Característica de un palo de golf



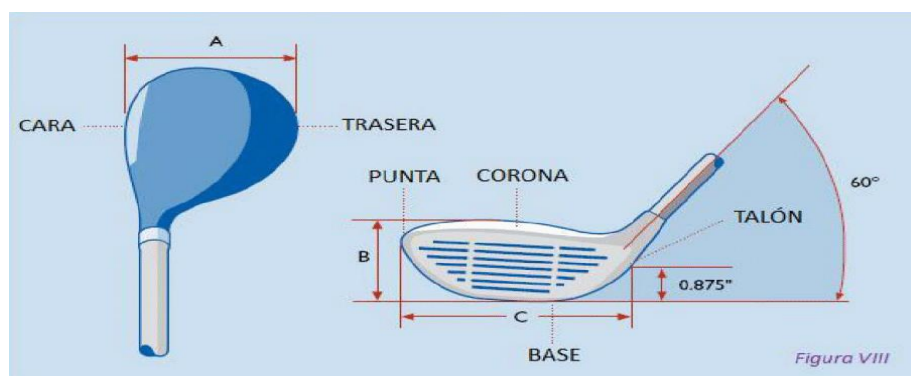
(Soloreglasgolf, 2018)

Ilustración 4 Modelos de palos de golf

| <b>MIURA GOLF</b><br><b>2019 Irons</b><br><small>Discover Perfection</small>      |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                    |                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
|  |  |  |  |  |                          |
| <b>IRON MODEL</b>                                                                 | MB 001                                                                            | MC 501                                                                            | CB 301                                                                            | IC 601                                                                             | CB 801                   |
| <b>HANDICAP RANGE</b>                                                             | 0-5                                                                               | 0-10                                                                              | 0-15                                                                              | 8-20                                                                               | 0-15                     |
| <b>CONSTRUCTION</b>                                                               | Forged Soft Carbon Steel                                                          | Forged Soft Carbon Steel                                                          | Forged Soft Carbon Steel                                                          | Carpenter Steel                                                                    | Forged Soft Carbon Steel |
| <b>FORGIVENESS</b>                                                                | Low-Mid                                                                           | Mid                                                                               | Mid-High                                                                          | Maximum                                                                            | Mid                      |
| <b>WORKABILITY</b>                                                                | High                                                                              | High                                                                              | Mid                                                                               | Mid-Low                                                                            | Mid-High                 |
| <b>TRAJECTORY</b>                                                                 | Mid                                                                               | Mid                                                                               | High-High                                                                         | High                                                                               | High                     |
| <b>CLUB HEAD SIZE</b>                                                             | Compact                                                                           | Midsize                                                                           | Midsize                                                                           | Midsize                                                                            | Midsize                  |
| <b>TOPLINE</b>                                                                    | Thin                                                                              | Traditional                                                                       | Traditional                                                                       | Confidence Inspiring                                                               | Traditional              |
| <b>SOLE WIDTH</b>                                                                 | Minimal                                                                           | Minimal                                                                           | Slight                                                                            | Enhanced                                                                           | Slight                   |
| <b>OFFSET</b>                                                                     | Tour                                                                              | Standard                                                                          | Standard                                                                          | Progressive                                                                        | Standard                 |
| <b>DEXTERITY</b>                                                                  | RH                                                                                | RH                                                                                | RH                                                                                | RH                                                                                 | LH                       |

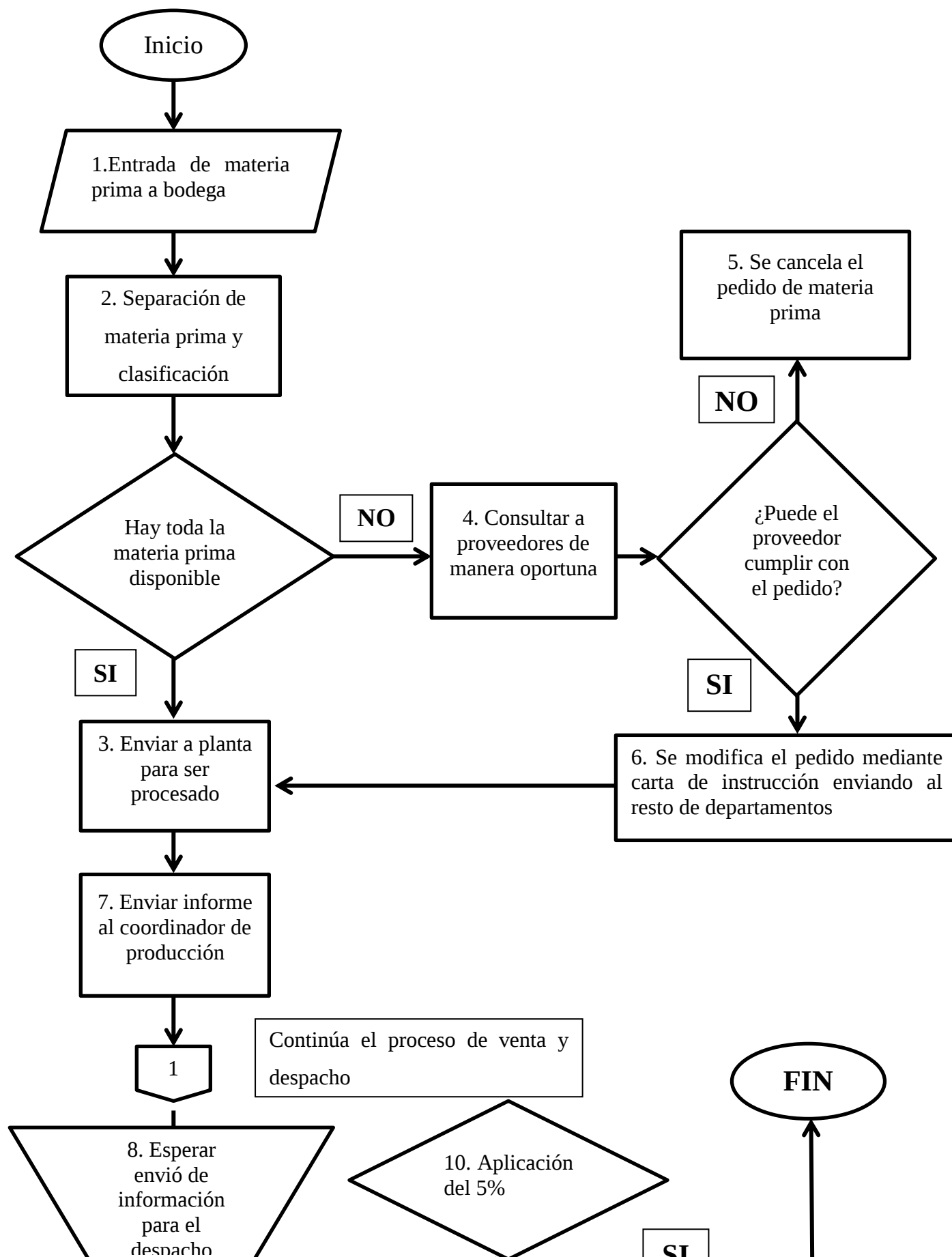
(Soloreglasgolf, 2018)

Ilustración 5 Nombres y partes de la cabeza de un palo de golf



(Soloreglasgolf, 2018)

### 5.1.1.2 Selección y diseño del proceso productivo



## Sistemas

**NO**

En su primera etapa la materia prima llega a bodega, para ser revisada y pesada para después ser distribuida en los diferentes depósitos donde a su vez serán usadas de forma inmediata.

Ilustración 6 Modelo de bodegaje



(Depositphotos, 2018)

La etapa dos, serán extraídas las cantidades exactas de materia prima con la que el personal trabajara el día, donde se usara 2mil litros de cera liquida y 4 metros cúbicos de arena de sílice, estas dos materias primas en particular servirán para 4 semanas de producción.

Ilustración 7Aena de sílice



(Becosan, 2017)

Tercera etapa de registros e informes de la producción que se encuentra en proceso y anexos en el caso de existir un particular, estos informes son diarios y archivados tanto en hojas físicas como en el sistema de la empresa por mayor seguridad.

Ilustración 8 Inventario



(Auditool, 2020)

Cuarta etapa se calientan los hornos a 1600 y 900 grados respectivamente para utilizar los lingotes de acero que se usará para su transformación de sólido a líquido y donde se verterá en una mesa el acero líquido dentro de los moldes de cera líquida, donde posteriormente tendrán que enfriarse durante 5 horas.

Ilustración 9 Proceso de fundición



(Apmen, 2017)

Quinta etapa del proceso todo exceso de materia prima que sobre se llevara de nuevo a bodega para minimizar el desperdicio de materia prima, sobre todo la cera liquida usada para los moldes primarios.

Ilustración 10 Reciclaje de materiales



(Slideshare, 2017)

La sexta y última etapa es para romper los moldes y pasar al área de pesado, verificación del producto y posterior pintado, una vez pasadas las especificaciones se guardan de forma individual o por paquetes.

Ilustración 11 Balanza golf smith digital profesional



(Roll y Golf, 2016)

### 5.1.1.3 Localización de instalaciones

Las instalaciones de la fábrica Ecugolf estarán localizadas en la zona industrial en Tababela cerca al nuevo aeropuerto Mariscal Sucre, en la vía principal donde existe mejor acceso para los vehículos que parquearan los proveedores en un espacio de galpón de 1000 metros cuadrados.

Ilustración 12 Instalaciones



(IsoTools, 2017)

Se decidió montar las instalaciones en la zona industrial de Tababela ya que es relativamente nuevo, además de ser una ventaja al tener el aeropuerto más cerca para los envíos que se realizaran a Nueva Gales del Sur, Australia.

Cabe resaltar también que en este sector existen terrenos, galpones y estructuras en general más grandes que en la ciudad, siendo un punto a favor en caso de querer una expansión a futuro.

Ilustración 13 Terreno y galpón

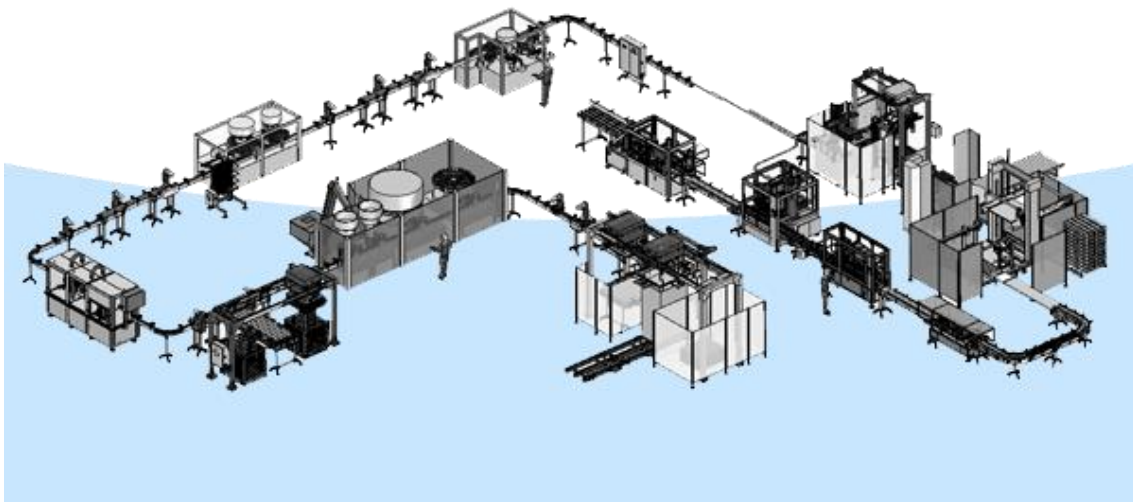


Fuente: (Plusvalia, 2020)

#### 5.1.1.4 Distribución de planta

La planta está distribuida en un terreno de 1000 metros cuadrados, dentro de la misma se encuentra el área de producción que es el 90% del galpón y un 10% de área para la zona de oficinas y baños, en la zona de producción está el área de hornos a un costado la zona de almacenamiento de materia prima y a lado herramientas e indumentaria del personal, al otro lado se encuentra la olla o piscina en donde se llevan los moldes de cabezas intercambiables para los palos de golf casi todo va a lado uno del otro según la línea de proceso ya que es más fácil de esta manera minimizando cualquier tipo de accidente dentro de la misma, además existe señalética en las paredes y piso para que ningún empleado olvide el circuito de circulación, (Imagen referencial).

Ilustración 14 Distribución de planta



(Interempresas, 2017)

### 5.1.2 Decisiones tácticas

#### 5.1.2.1 Gestión de inventarios

El inventario que se va a manejar dentro de la empresa será la de justo a tiempo utilizando su totalidad y faltando una semana se volverá a realizar los pedidos a los proveedores, aunque ninguna de las materias primas a utilizar es de caducidad o degradables evitamos la acumulación de producto e incontables inventarios diarios o semanales reduciendo a un solo inventario mensual.

La clasificación de toda nuestra materia prima estará estrictamente contabilizada y marcada con código para un buen manejo de la misma, se ha tomado esta decisión ya que el mercado es muy inestable en cuanto a los pedidos, así existirá un mejor manejo de bodega y la materia prima, evitando también la necesidad de contratar más personal para su registro y manejo.

## **INVENTARIO MENSUAL**

- 2000 litros de cera líquida.
- 13 metros cúbicos de arena de sílice.
- 2000 litros de cerámica líquida.
- 460 lingotes de acero inoxidable.
- 100 lijas medida 100<sup>a</sup>.
- 80 tanques de gas industriales.
- 15 litros de pintura (3 colores).
- 2 rollos grandes de cinta para embalar.
- 1200 cajas para empaquetado.
- 1 galón de pegamento industrial.
- 1200 mangos de caucho (Grip).
- 4 kilos de sellos adhesivos de la marca.
- 5 rollos de cinta 10m c/u para empuñaduras.

El tiempo de almacenamiento se rige de manera mensual para un mejor manejo del inventario y clasificación del mismo reduciendo riesgo de pérdidas y en caso de existir, solucionarlo de manera oportuna sin frenar la producción.

### **5.1.2.2 Programación de operaciones**

Programación de Operaciones Etapa de la Planificación de la Producción que tiene como objetivo elaborar un calendario indicando las fechas en que deben realizarse las operaciones correspondientes a cada pedido, de forma que se cumplan las fechas de entrega planificadas (Rytt, 2019).

El horario de trabajo comenzara de 8am a 4pm durante los cinco días laborables de la semana, y las actividades dentro de la misma se divide de la siguiente manera.

Tabla 11Horario de actividades

| Horario de actividades                | TIEMPOS |
|---------------------------------------|---------|
| Ingreso del personal                  | 8am     |
| Encendido y revisión de la maquinaria | 8:15am  |
| Inicio de operaciones                 | 8:30am  |
| Proceso en curso                      | 12:30pm |
| Almuerzo del personal                 | 1:30pm  |
| Verificación y análisis               | 2:30pm  |
| Pintado y armado                      | 3pm     |
| Pesado y certificación                | 3:30pm  |
| Empaquetado y bodega                  | 4pm     |

De esta manera se cumplirá los horarios de actividades dentro de la empresa para su total desempeño y cumplimiento de las metas diarias de producción, el resto de personal de oficina cumplirá con el mismo horario desempeñando cada uno con sus funciones.

### 5.1.2.3 Control de calidad

**Entradas** (Lo que se necesita para controlar la calidad del producto)

- Plan de control de calidad
- Métricas de calidad
- Datos de desempeño
- Insumos
- Tangibles de la compañía

**Salidas** (Lo que obtenemos al final del proceso)

- Auditoria
- Pruebas
- Monitoreo y reportes
- Actualización de activos

- Entregas verificadas
- Garantías

Dentro del control de calidad una vez al mes cuando la empresa se reabastezca, el coordinador de producción tendrá la obligación de hacer un análisis y posterior verificación de la calidad de materia prima que ingresa a bodega con el fin de cerciorarse que se cumplen los parámetros de calidad impuestos por la Federación internacional de golf (IGF, 2019)

Se enviará a un laboratorio muestras del hierro que es el principal material de trabajo para verificar y certificar su calidad.

#### 5.1.2.4 Mantenimiento preventivo de maquinaria

El mantenimiento que se realizara a toda la maquinaria será 2 veces al año en donde se realizaran pruebas de fluidos hidráulicos, inspección de resistencia de mangueras hidráulicas, uniones y soportes además de un análisis del sistema eléctrico y actualizaciones para un óptimo desempeño. En este proceso se llamarán a técnicos especializados que realicen estas actividades y nos certifiquen al uso de las mismas, es importante reemplazar cada 4mil horas de uso todos los líquidos de las máquinas para evitar fricción, sobrecalentamiento y desgaste de material en brazos hidráulicos marca Nachi (Dicis, 2015).

### 5.2 Estructura administrativa

La estructura administrativa de la compañía está conformada por 8 cargos los cuales se han escogido mediante las necesidades de la empresa, considerando un organigrama funcional para el manejo de la misma.

Tabla 12 Estructura administrativa

| Nombre del cargo                   | Gerente general                         | Responsabilidades                                                      | Tareas                                                       |
|------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| <b>Requerimientos de formación</b> | Ing. Comercial y Administrativo         | Encargado de ventas a nivel internacional, cuidar de todos los activos | Mantenimiento de las máquinas y protocolo dentro de la misma |
| <b>Requerimientos de actitud</b>   | Correcto, puntual, dedicado, entusiasta |                                                                        |                                                              |
| <b>Experiencia</b>                 | 2 años                                  |                                                                        |                                                              |

| Nombre del cargo                   | Coordinador de producción      | Responsabilidades                                                | Tareas                                    |
|------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| <b>Requerimientos de formación</b> | Lic. Administración y procesos | Coordinar al personal en sus actividades verificar materia prima | Distribuir herramientas e indumentaria al |
| <b>Requerimientos de actitud</b>   | Puntual, honesto, proactivo    |                                                                  |                                           |

|                    |        |                                 |                     |
|--------------------|--------|---------------------------------|---------------------|
| <b>Experiencia</b> | 3 años | y adquisición de materia prima. | personal de planta. |
|--------------------|--------|---------------------------------|---------------------|

|                                    |                                      |                                                                                                                  |                                                                        |
|------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| <b>Nombre del cargo</b>            | Jefe financiero                      | <b>Responsabilidades</b>                                                                                         | <b>Tareas</b>                                                          |
| <b>Requerimientos de formación</b> | Lic. Administración y procesos       | Pagos a proveedores, pago a todo el personal coordinar junto al gerente la compra de maquinaria y mantenimiento. | Adelantos en salarios, descuentos de cualquier índole y declaraciones. |
| <b>Requerimientos de actitud</b>   | Leal, puntual, reactivo, colaborador |                                                                                                                  |                                                                        |
| <b>Experiencia</b>                 | 5 años                               |                                                                                                                  |                                                                        |

|                                    |                                         |                                                                                                                             |                                                                                                   |
|------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Nombre del cargo</b>            | Coordinador de personal                 | <b>Responsabilidades</b>                                                                                                    | <b>Tareas</b>                                                                                     |
| <b>Requerimientos de formación</b> | Ing. Psicología clínica                 | Contratar al personal, verificar su rendimiento para futuros puestos certificar si un empleado puede ejercer más funciones. | Analizar mensualmente el estado emocional de los empleados terapias si es necesario y medicación. |
| <b>Requerimientos de actitud</b>   | Optimista, puntual, alegre, responsable |                                                                                                                             |                                                                                                   |
| <b>Experiencia</b>                 | 1 año                                   |                                                                                                                             |                                                                                                   |

|                                    |                              |                                                                                           |                                                                                           |
|------------------------------------|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Nombre del cargo</b>            | Supervisor de planta         | <b>Responsabilidades</b>                                                                  | <b>Tareas</b>                                                                             |
| <b>Requerimientos de formación</b> | Bachiller                    | Coordinar procesos de producción, coordinar actividades del personal, verificar procesos. | Cumplir siempre con los tiempos establecidos, designar y rotar personal para la limpieza. |
| <b>Requerimientos de actitud</b>   | Positivos, puntual, dinámico |                                                                                           |                                                                                           |
| <b>Experiencia</b>                 | 2 años                       |                                                                                           |                                                                                           |

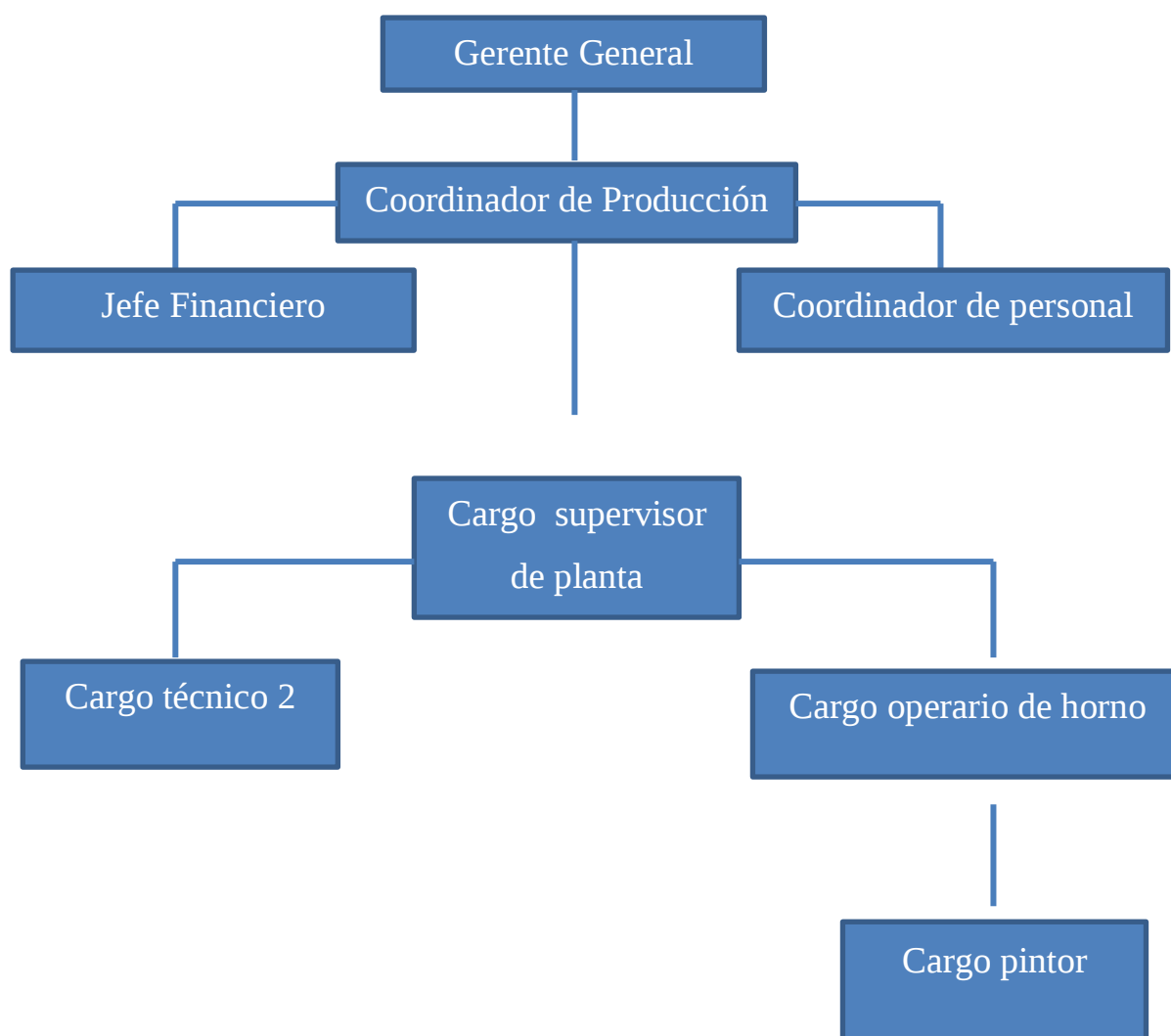
|                                    |                                         |                                                                                                                                                         |                                                                                                                          |
|------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Nombre del cargo</b>            | Operario de horno                       | <b>Responsabilidades</b>                                                                                                                                | <b>Tareas</b>                                                                                                            |
| <b>Requerimientos de formación</b> | Bachiller                               | Verificar que los hornos estén limpios, verificar que los tanques estén llenos para entrar a trabajar, utilizarla materia prima exacta para el proceso. | Limpiar los hornos, verificar que la indumentaria este en óptimas condiciones, solicitar nueva en caso de ser necesaria. |
| <b>Requerimientos de actitud</b>   | Puntual, intuitivo, positivo, proactivo |                                                                                                                                                         |                                                                                                                          |
| <b>Experiencia</b>                 | 2 años                                  |                                                                                                                                                         |                                                                                                                          |

|                                    |                                            |                                                                                              |                                                           |
|------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <b>Nombre del cargo</b>            | Pintor                                     | <b>Responsabilidades</b>                                                                     | <b>Tareas</b>                                             |
| <b>Requerimientos de formación</b> | Bachiller                                  | Optimizar las materias primas a usar, verificar que todos los palos de golf no tengan falla, | Solicitar más materia prima cuando sea necesario, limpiar |
| <b>Requerimientos de actitud</b>   | Creativo, responsable, puntual, cooperador |                                                                                              |                                                           |

|                    |       |                                                    |                              |
|--------------------|-------|----------------------------------------------------|------------------------------|
| <b>Experiencia</b> | 1 año | informar si uno o algunos necesitan rectificación. | las herramientas de trabajo. |
|--------------------|-------|----------------------------------------------------|------------------------------|

|                                    |                                           |                                                                                |                                                                                                         |
|------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Nombre del cargo</b>            | Técnico 2                                 | <b>Responsabilidades</b>                                                       | <b>Tareas</b>                                                                                           |
| <b>Requerimientos de formación</b> | Bachiller                                 | Ayudar a todos los demás integrantes de planta, mandados, limpieza en general. | Verificar que todo el personal cumpla con las normativas e indumentaria, controlar bodega e inventario. |
| <b>Requerimientos de actitud</b>   | Puntual, positivo, analítico, responsable |                                                                                |                                                                                                         |
| <b>Experiencia</b>                 | 1 año                                     |                                                                                |                                                                                                         |

Tabla 13 Organigrama



### 5.3 Análisis legal

La empresa Ecugolf será unipersonal de responsabilidad limitada, se constituirá media escritura pública otorgada por el dueño o (propietario) que contendrá los siguientes documentos. Nombres completos y apellidos del propietario, nacionalidad, dirección del domicilio, estado civil del propietario o gerente, numero de contacto y un correo electrónico.

La denominación específica de la empresa, además del diseño y colores del logotipo de la marca, con lo cual debe ser debidamente registrada en el SENADI, servicios nacionales de derechos intelectuales antiguo (IEPI), con el pago de 23 dólares por la gestión y registro que el propietario o representante legal deberá esperar 30 días para su certificación de propietario más una copia, todos los valores que se deben realizar serán mediante transferencia o deposito al Banco del Pacifico (Senadi, 2019).

### Pasos

1. Realizar un escrito privado de escritura pública indicando el invento, modificación de un producto o servicio, dirección de la empresa, términos de duración en caso de que sea indefinido, aclaración de su principal actividad, monto del capital de inicio, numero de cuotas del capital de la empresa, forma da administración de la empresa nombres completos número de identidad y facultades.
2. El empresario constituyente deberá hacer presentación personal ante el secretario de la Cámara de Comercio, del documento privado de constitución o en su defecto el documento privado deberá ser reconocido ante notario.
3. Presentar fotocopia y exhibir el original del documento de identificación del representante legal o su apoderado.
4. Diligenciar el formulario de REGISTRO ÚNICO EMPRESARIAL Y SOCIAL – RUES.

5. Cancelar en la Cámara de Comercio el valor correspondiente al impuesto de registro departamental y los derechos de inscripción por el documento de constitución, los cuáles se liquidarán con la tarifa vigente al momento de solicitar el registro.
6. Una vez cumplido los requisitos se procederá al registro en la cámara de comercio del país y así podrá cumplir con todas las obligaciones y de igual manera con todos sus derechos para comercializar dentro y fuera del país, obligado a llevar contabilidad para pago de impuestos anuales en el SRI (Camara de Comercio, 2021).

## 6 Estudio financiero

### 6.1 Análisis de flujos de caja del proyecto

El flujo de caja es el registro de todos los ingresos y egresos a la caja a lo largo del tiempo. Dicho flujo se puede proyectar para efectos de la evaluación de la viabilidad de un proyecto (ConexionEsan, 2019).

#### 6.1.1 Flujo de caja inicial

##### 6.1.1.1 Inversión inicial de activos

Tabla 14 Inversión inicial de activos

| RUBROS DE INVERSIÓN               | APLICACIÓN DE RECURSOS |
|-----------------------------------|------------------------|
| <b>ACTIVOS FIJOS</b>              |                        |
| PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO         | \$ 96.872              |
| APLICACIÓN INFORMÁTICA WEB        | \$ 150                 |
| <b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>        | <b>\$ 97.022</b>       |
| <b>ACTIVOS NOMINALES</b>          |                        |
| GASTOS DE CONSTITUCIÓN            | \$ 1.600               |
| GASTO ELABORACIÓN DEL PROYECTO    | \$ 300                 |
| <b>TOTAL ACTIVOS NOMINALES</b>    | <b>\$ 1.900</b>        |
|                                   |                        |
| CAPITAL DE TRABAJO                | \$ 65.753              |
| <b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>   | <b>\$ 65.753</b>       |
|                                   |                        |
| <b>TOTAL INVERSIONES</b>          | <b>\$ 164.675</b>      |
| <b>CAPITAL PARA FINANCIAR</b>     | <b>\$ 74.675</b>       |
| <b>% CAPITAL PROPIO</b>           | <b>54,65%</b>          |
| <b>% CAPITAL A FINANCIAR</b>      | <b>45,35%</b>          |
| <b>CAPITAL PROPIO</b>             | <b>\$ 90.000</b>       |
| <b>OTROS</b>                      |                        |
| APLICACIÓN INFORMÁTICA WEB        | \$ 150                 |
| GASTOS DE CONSTITUCIÓN            | \$ 1.600               |
| GASTO ELABORACIÓN DEL PROYECTO    | \$ 300                 |
|                                   |                        |
| <b>PARTICIPACIÓN TRABAJADORES</b> | <b>15,00%</b>          |
| <b>IMPUESTO A LA RENTA</b>        | <b>25,00%</b>          |

Tabla 15 Capital de trabajo neto

|                                |                            |             |              |              |              |              |              |
|--------------------------------|----------------------------|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| CAJA MÍNIMA                    | 10                         | DÍAS /VENTA |              |              |              |              |              |
| CUENTAS POR COBRAR PROMEDIO    | 45                         | DÍAS        |              |              |              |              |              |
| INVENTARIO PROMEDIO            | 15                         | DÍAS        |              |              |              |              |              |
| PROVEEDORES DÍAS PROMEDIO      | 45                         | DÍAS        |              |              |              |              |              |
|                                |                            |             |              |              |              |              |              |
| VENTAS PROYECTADAS             | 600.000,00                 | 630.000,00  | 661.500,00   | 694.575,00   | 729.303,75   |              |              |
| COSTO DE VENTAS %              | 300.000,00                 | 315.000,00  | 330.750,00   | 347.287,50   | 364.651,88   |              |              |
|                                |                            |             |              |              |              |              |              |
| CAPITAL DE TRABAJO NETO        | AÑO 1                      | AÑO 2       | AÑO 3        | AÑO 4        | AÑO 5        |              |              |
|                                |                            |             |              |              |              |              |              |
| CAJA                           | <div>VENTAS365</div>       | 10          | 16.438,36    | 17.260,27    | 18.123,29    | 19.029,45    | 19.980,92    |
| CUENTAS POR COBRAR             | <div>VENTAS365</div>       | 45          | 73.972,60    | 77.671,23    | 81.554,79    | 85.632,53    | 89.914,16    |
| INVENTARIOS                    | <div>COSTO VENTAS365</div> | 15          | 12.328,77    | 12.945,21    | 13.592,47    | 14.272,09    | 14.985,69    |
| PROVEEDORES                    | <div>COSTO VENTAS365</div> | 45          | 36.986,30    | 38.835,62    | 40.777,40    | 42.816,27    | 44.957,08    |
|                                |                            |             |              |              |              |              |              |
| CAPITAL DE TRABAJO NETO        |                            |             | \$ 65.753,42 | \$ 69.041,10 | \$ 72.493,15 | \$ 76.117,81 | \$ 79.923,70 |
| CAPITAL DE TRABAJO INCREMENTAL |                            |             | \$ 65.753,42 | \$ 3.287,67  | \$ 3.452,05  | \$ 3.624,66  | \$ 3.805,89  |

### 6.1.1.2 Fuentes de financiamiento

La financiación del proyecto se va a constituir de la siguiente manera 54,65% de capital propio y un 45,35% de un crédito del sector financiero.

Tabla 16 Inversión de capital

|                               |                   |
|-------------------------------|-------------------|
| <b>TOTAL INVERSIONES</b>      | <b>\$ 164.675</b> |
| <b>CAPITAL PARA FINANCIAR</b> | <b>\$ 74.675</b>  |
| <b>% CAPITAL PROPIO</b>       | <b>54,65%</b>     |
| <b>% CAPITAL A FINANCIAR</b>  | <b>45,35%</b>     |
| <b>CAPITAL PROPIO</b>         | <b>\$ 90.000</b>  |

### 6.1.2 Flujo de caja operativo

El flujo de caja operativo (FCO) es la cantidad de dinero en efectivo que genera una empresa a través de sus operaciones y el ejercicio de su actividad (Lopez, 2019).

### 6.1.2.1 Ingresos proyectados

Tabla 17 Ingresos proyectados

|             | CANTIDAD | PRECIO DE VENTA |  | TOTAL DE INGRESOS |  | COSTO DE VENTAS |
|-------------|----------|-----------------|--|-------------------|--|-----------------|
|             |          |                 |  |                   |  | 50,0%           |
| ENERO       | 500,00   | 100,00          |  | 50.000,00         |  | 25.000,00       |
| FEBRERO     | 500,00   | 100,00          |  | 50.000,00         |  | 25.000,00       |
| MARZO       | 500,00   | 100,00          |  | 50.000,00         |  | 25.000,00       |
| ABRIL       | 500,00   | 100,00          |  | 50.000,00         |  | 25.000,00       |
| MAYO        | 500,00   | 100,00          |  | 50.000,00         |  | 25.000,00       |
| JUNIO       | 500,00   | 100,00          |  | 50.000,00         |  | 25.000,00       |
| JULIO       | 500,00   | 100,00          |  | 50.000,00         |  | 25.000,00       |
| AGOSTO      | 500,00   | 100,00          |  | 50.000,00         |  | 25.000,00       |
| SEPTIEMBRE  | 500,00   | 100,00          |  | 50.000,00         |  | 25.000,00       |
| OCTUBRE     | 500,00   | 100,00          |  | 50.000,00         |  | 25.000,00       |
| NOVIEMBRE   | 500,00   | 100,00          |  | 50.000,00         |  | 25.000,00       |
| DICIEMBRE   | 500,00   | 100,00          |  | 50.000,00         |  | 25.000,00       |
| TOTAL ANUAL | 6.000,00 |                 |  | 600.000,00        |  | 300.000,00      |

### 6.1.2.2 Egresos proyectados

A continuación, se describe el detalle de los egresos en torno a las ventas, gastos administrativos, servicios de deuda y financieros.

Tabla 18 Egresos proyectados

| CONCEPTO                      | AÑOS                 |                      |                      |                      |                      |
|-------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
|                               | 1                    | 2                    | 3                    | 4                    | 5                    |
| <b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b> | <b>\$ 189.833,76</b> | <b>\$ 189.833,76</b> | <b>\$ 189.833,76</b> | <b>\$ 189.833,76</b> | <b>\$ 189.833,76</b> |
| Servicios Básicos             | \$ 5.400,00          | \$ 5.400,00          | \$ 5.400,00          | \$ 5.400,00          | \$ 5.400,00          |
| Mantenimiento                 | \$ 6.960,00          | \$ 6.960,00          | \$ 6.960,00          | \$ 6.960,00          | \$ 6.960,00          |
| Gasto Uniformes               | \$ 4.400,00          | \$ 4.400,00          | \$ 4.400,00          | \$ 4.400,00          | \$ 4.400,00          |
| Útiles de Aseo y limpieza     | \$ 1.200,00          | \$ 1.200,00          | \$ 1.200,00          | \$ 1.200,00          | \$ 1.200,00          |
| Útiles de Oficina             | \$ 1.800,00          | \$ 1.800,00          | \$ 1.800,00          | \$ 1.800,00          | \$ 1.800,00          |
| Sueldos y beneficios          | \$ 130.463,76        | \$ 130.463,76        | \$ 130.463,76        | \$ 130.463,76        | \$ 130.463,76        |
| Depreciaciones                | \$ 9.610,00          | \$ 9.610,00          | \$ 9.610,00          | \$ 9.610,00          | \$ 9.610,00          |
| Otros gastos                  | \$ 12.000,00         | \$ 12.000,00         | \$ 12.000,00         | \$ 12.000,00         | \$ 12.000,00         |
| Gasto Arriendo                | \$ 18.000,00         | \$ 18.000,00         | \$ 18.000,00         | \$ 18.000,00         | \$ 18.000,00         |
| <b>GASTOS DE VENTAS</b>       | <b>\$ 69.000,00</b>  | <b>\$ 55.000,00</b>  | <b>\$ 43.000,00</b>  | <b>\$ 31.000,00</b>  | <b>\$ 20.000,00</b>  |
| Gasto de Publicidad           | \$ 69.000,00         | \$ 55.000,00         | \$ 43.000,00         | \$ 31.000,00         | \$ 20.000,00         |
| <b>GASTOS FINANCIEROS</b>     | <b>\$ 10.454,56</b>  | <b>\$ 8.872,96</b>   | <b>\$ 7.069,93</b>   | <b>\$ 5.014,48</b>   | <b>\$ 5.014,48</b>   |
| Intereses pagados             | \$ 10.454,56         | \$ 8.872,96          | \$ 7.069,93          | \$ 5.014,48          | \$ 5.014,48          |
| <b>SERVICIO DE LA DEUDA</b>   | <b>\$ 21.751,72</b>  | <b>\$ 21.751,72</b>  | <b>\$ 21.751,72</b>  | <b>\$ 21.751,72</b>  | <b>\$ 21.751,72</b>  |
|                               |                      |                      |                      |                      |                      |
| <b>TOTAL EGRESOS</b>          | <b>291.040,04</b>    | <b>275.458,44</b>    | <b>261.655,41</b>    | <b>247.599,96</b>    | <b>236.599,96</b>    |

### 6.1.2.3 Flujo de caja proyectado

Tabla 19 Flujo de caja proyectado

| CONCEPTO                                                   | AÑOS               |                  |                  |                  |                  |                   |
|------------------------------------------------------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
|                                                            | 0                  | 1                | 2                | 3                | 4                | 5                 |
| VENTAS SERVICIOS                                           |                    | 600.000,00       | 630.000,00       | 661.500,00       | 694.575,00       | 729.303,75        |
| ( - ) COSTOS DE VENTAS                                     |                    | 300.000,00       | 315.000,00       | 330.750,00       | 347.287,50       | 364.651,88        |
| = UTILIDAD BRUTA EN VTAS                                   |                    | 300.000,00       | 315.000,00       | 330.750,00       | 347.287,50       | 364.651,88        |
| ( - ) GASTOS ADMINISTRATIVOS                               |                    | 180.223,76       | 180.223,76       | 180.223,76       | 180.223,76       | 180.223,76        |
| ( - ) DEPRECIACIONES                                       |                    | 9.610,00         | 9.610,00         | 9.610,00         | 9.610,00         | 9.610,00          |
| ( - ) GASTOS DE VENTAS                                     |                    | 69.000,00        | 55.000,00        | 43.000,00        | 31.000,00        | 20.000,00         |
| = UTILIDAD OPERACIONAL                                     |                    | 41.166,24        | 70.166,24        | 97.916,24        | 126.453,74       | 154.818,12        |
| ( - ) GASTOS FINANCIEROS                                   |                    | 10.454,56        | 8.872,96         | 7.069,93         | 5.014,48         | 5.014,48          |
| Intereses pagados                                          |                    | 10.454,56        | 8.872,96         | 7.069,93         | 5.014,48         | 5.014,48          |
| = UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN                             |                    | 30.711,68        | 61.293,28        | 90.846,31        | 121.439,26       | 149.803,64        |
| Part. utilidades Trabajadores                              |                    | 4.606,75         | 9.193,99         | 13.626,95        | 18.215,89        | 22.470,55         |
| UTILIDAD ANTES DE IMPTOS                                   |                    | 26.104,93        | 52.099,29        | 77.219,36        | 103.223,37       | 127.333,09        |
| Impuesto a la Renta                                        |                    | 6.526,23         | 13.024,82        | 19.304,84        | 25.805,84        | 31.833,27         |
| =UTILIDAD NETA                                             |                    | 19.578,70        | 39.074,47        | 57.914,52        | 77.417,53        | 95.499,82         |
| <b>Flujo de Caja de Operaciones</b>                        |                    |                  |                  |                  |                  |                   |
| = UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN                             |                    | 30.711,68        | 61.293,28        | 90.846,31        | 121.439,26       | 149.803,64        |
| Part. utilidades Trabajadores                              |                    | -4.606,75        | -9.193,99        | -13.626,95       | -18.215,89       | -22.470,55        |
| Impuesto a la Renta                                        |                    | -6.526,23        | -13.024,82       | -19.304,84       | -25.805,84       | -31.833,27        |
| (+)Depreciación                                            |                    | 9.610,00         | 9.610,00         | 9.610,00         | 9.610,00         | 9.610,00          |
|                                                            |                    |                  |                  |                  |                  |                   |
| <b>Total Flujo de Caja Operacional</b>                     |                    | <b>29.188,70</b> | <b>48.684,47</b> | <b>67.524,52</b> | <b>87.027,53</b> | <b>105.109,82</b> |
| <b>Flujo de Caja de Inversiones o valor de liquidación</b> |                    |                  |                  |                  |                  |                   |
| Activos                                                    | -98.922,00         |                  |                  |                  |                  | 38.550,00         |
| CTN INICIAL                                                | -65.753,42         | -3.287,67        | -3.452,05        | -3.624,66        | -3.805,89        | 0,00              |
| Recuperación CTN                                           |                    |                  |                  |                  |                  | 65.753,42         |
| <b>Total Flujo de Caja de Inversiones</b>                  | <b>-164.675,42</b> | <b>0,00</b>      | <b>-3.452,05</b> | <b>-3.624,66</b> | <b>-3.805,89</b> | <b>104.303,42</b> |
| <b>Flujo de Caja del Proyecto</b>                          | <b>-164.675,42</b> | <b>29.188,70</b> | <b>45.232,41</b> | <b>63.899,87</b> | <b>83.221,64</b> | <b>209.413,24</b> |

### 6.1.2.4 Punto de equilibrio

Tabla 20 Punto de equilibrio

|                                        |            |            |            |            |            |
|----------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>PE EN VENTAS</b>                    | \$ 513.011 | \$ 481.276 | \$ 453.164 | \$ 424.538 | \$ 402.135 |
| <b>% CON RESPECTO A LAS VENTAS</b>     | 85,50%     | 80,21%     | 75,53%     | 70,76%     | 67,02%     |
| <b>PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES</b> | 5.130,11   | 4.812,76   | 4.531,64   | 4.245,38   | 4.021,35   |

### 6.1.3 Flujo de caja de liquidación

El proyecto está considerado para 5 años no se planea liquidar la empresa al finalizar estos 5 años del proyecto, por el contrario, se plantea seguir con el proyecto.

## 6.2 Análisis de la tasa de descuento del proyecto

La tasa de descuento es a la vez el coste de los fondos invertidos (coste de capital), sea por el accionista o por el financista, y la retribución exigida al proyecto. De manera operativa, se la requiere para calcular el valor actual neto, así como para el análisis del tratamiento del riesgo. (Lopez, 2019)

### 6.2.1 Tasa de descuento

Para el caso de la empresa como tasa de descuento el WACC, este valor considera los recursos con los que cuenta la empresa.

Para el cálculo se considera el 54,65% de capital propio, el 45,35% de financiamiento y el 22% de impuesto a la renta.

Fórmula de cálculo WACC:

$$WACC = K_e \frac{E}{(E+D)} + K_d(1-T) \frac{D}{(E+D)}$$

## 6.2.2 Tasa mínima aceptable de rendimiento TMAR

Tabla 21 TMAR

### PROJECT MANAGEMENT

#### CÁLCULO DE LA TMAR (Tasa mínima aceptable de rendimiento)



|                                       |               |                                         |
|---------------------------------------|---------------|-----------------------------------------|
| Kd                                    | 1,00%         | Costo financiero de la deuda            |
| Ks                                    | 10,00%        | Costo de oportunidad para el accionista |
| Inflación                             | 0,50%         | Inflación acumulada anual               |
| Inversion Total = VALOR DE LA EMPRESA | \$ 164.675,42 |                                         |
| DEUDA A VALOR DE LA EMPRESA           | 45,35%        |                                         |
| CAPITAL A VALOR DE LA EMPRESA         | 54,65%        |                                         |

| TMAR ACCIONISTA               | Ks     | INFLACIÓN | Prima |
|-------------------------------|--------|-----------|-------|
|                               | 10,00% | 0,50%     | 0,05% |
| TMAR PONDERADA ACCIONISTA (1) | 10,55% | 54,65%    | 5,77% |

| COSTO DE DEUDA           | Kd     |
|--------------------------|--------|
|                          | 1,00%  |
| TASA PONDERADA DEUDA (2) | 1,00%  |
|                          | 45,35% |

|      |       |       |       |
|------|-------|-------|-------|
| WACC | 5,77% | 0,34% | 6,11% |
|------|-------|-------|-------|

## 6.2.3 Estructura de financiamiento

El proyecto presenta una estructura de 54,65% de capital propio y un 45,35% de crédito pedido a una entidad financiera.

Tabla 22 Estructura de financiamiento

|                       |           |
|-----------------------|-----------|
| % CAPITAL PROPIO      | 54,65%    |
| % CAPITAL A FINANCIAR | 45,35%    |
| CAPITAL PROPIO        | \$ 90.000 |

## 6.3 Indicadores financieros

### 6.3.1 VAN

El valor actual neto (VAN) es un criterio de inversión que consiste en actualizar los cobros y pagos de un proyecto o inversión para conocer cuánto se va a ganar o perder con esa inversión. También se conoce como valor neto actual (VNA), valor actualizado neto o valor presente neto (VPN) (Morales, 2019).

Tabla 23 VAN

|                            |             |           |           |           |           |            |
|----------------------------|-------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| Flujo de Caja del Proyecto | -164.675,42 | 29.188,70 | 45.232,41 | 63.899,87 | 83.221,64 | 209.413,24 |
|----------------------------|-------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|

#### EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

|      |       |             |           |           |           |           |            |            |
|------|-------|-------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|
| VAN  |       |             |           |           |           |           |            | VAN        |
| WACC | 6,11% | -164.675,42 | 27.509,00 | 40.176,30 | 53.490,94 | 65.656,34 | 155.705,74 | 177.862,89 |

### 6.3.2 TIR

La tasa interna de retorno (TIR) es la tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión. Es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto (Arias, 2019).

Tabla 24 TIR

|                         |        |
|-------------------------|--------|
| VAN                     |        |
| WACC                    | 6,11%  |
| TIR                     | 29,81% |
| PERÍODO DE RECUPERACIÓN | 3,32   |
| ÍNDICE DE RENTABILIDAD  | 2,08   |

### 6.3.3 Periodo de recuperación de la inversión

Este resultado lo obtenemos del flujo de caja del proyecto.

|                         |      |      |
|-------------------------|------|------|
| PERÍODO DE RECUPERACIÓN | 3,32 | AÑOS |
|-------------------------|------|------|

### 6.3.4 Índice de rentabilidad

En finanzas, las razones o indicadores financieros son un concepto utilizado para medir y analizar las decisiones que toma una empresa en relación con sus actividades económicas y financieras. Esto permite asegurar una gestión eficiente de las actividades, además de generar beneficios para tu empresa (Siigo, 2020).

### 6.3.5 Evaluación financiera

Con base al análisis financiero, el proyecto es factible, considerando los siguientes puntos:

- El VAN del proyecto es positivo, siendo así un proyecto de inversión rentable.
- La TIR es positiva y es mayor a la tasa de descuento utilizada por la empresa.
- El periodo de recuperación para Ecugolf es de corto plazo, se puede evidenciar que se recupera la inversión en 3,32 años, esto quiere decir que, en aproximadamente en 3,32 años, se verá un balance positivo y recuperación de lo invertido.

## 7 Conclusiones y recomendaciones

Seleccionamos a Nueva Gales del Sur por la oportunidad que existe de exportar palos de golf de cabezas intercambiables a una población que es considerado como la capital de golf por sus grandes campos y variedad de torneos conocidos internacionalmente, ya que nuestra ventaja competitiva será nuestra alianza con la empresa GOLF GALAXY, es una de las principales empresas del golf en la región, esto será inicio favorable para hacernos conocer en el mercado australiano.

Con base al análisis financiero, el VAN, TIR son positivos, de igual manera el índice de rentabilidad nos demuestra que por cada 50 dólares que invierte la empresa se obtendrá una ganancia de 50 dólares. Por otro lado, el periodo de recuperación es de 3,32 años, lo que indica que se podrá recuperar la inversión en un periodo corto.

Así mismo el estudio financiero nos dio la oportunidad de confirmar que con una producción mensual de 500 palos de golf de cabezas intercambiables tendremos la oportunidad de recuperar lo invertido y pagar el crédito bancario dentro de los 5 años establecidos con oportunidad de

expandirnos como empresa y sobre pasar del 12% al 15% de venta de metas como nos propusimos.

Este proyecto dio la pauta para el mejoramiento de un producto que claramente tiene una aceptación favorable a la evolución del mismo, respetando las normas de calidad y especificaciones dadas por la Federación Internacional de Golf, es importante que se dé la oportunidad a clientes y potenciales clientes el uso de un palo de golf evolucionado y de menor precio sin sacrificar su calidad para fomentar aún más el deporte nacional como internacional.

La principal competencia para los palos de golf de cabezas intercambiables son los palos de golf convencionales que están más posicionados en el mercado de Nueva Gales del Sur.

La inversión del proyecto es mediana, para arrancar con el funcionamiento de la empresa, se necesita un capital \$ 90.000 que será propio y \$74.675 financiado por una agencia bancaria con una tasa de interés de 14%.

El 69,2% de encuestados están dispuestos a comprar palos de golf de cabezas intercambiables, este dato es importante ya que nos indica el interés del consumidor a la propuesta de negocio.

El precio de venta al público será de \$ 100 americanos, este valor es menor al que se encuentra en el mercado por palos de golf convencionales.

## **Recomendaciones**

Al ser un negocio técnicamente factible y económicamente rentable sustentado en los indicadores financieros se recomienda la ejecución del plan de negocio.

Se recomienda tener en cuenta el mantenimiento diario de la maquinaria a utilizarse ya que de esta manera se alargará su vida útil y reducirá posibles inconvenientes a futuro tanto para el personal como para el producto en sí.

Afianzar la alianza con Golf Galaxy es solo el primer paso para una posible expansión en el mercado de Nueva Gales del Sur, Tener una gestión enfocada al cliente y mantener relaciones a largo plazo, con la finalidad de conocer su interés y personalizar la oferta de los palos de golf Ecugolf.

La innovación jugara un papel clave en el proyecto ya que cada vez existen nuevas tendencias y el golf no puede quedarse atrás como deporte, sus accesorios y cabezas intercambiables

tendrán que ser cada año mejor en alguna característica para cumplir con las expectativas de toda una clientela.

Tener una gestión bien enfocada al cliente y mantener relaciones a largo plazo con la finalidad de conocer y satisfacer sus intereses, personalizando la oferta de palos de golf con cabezas intercambiables.

## 8. Bibliografía

Acercons. (2020). *acercons*. Obtenido de [www.acercons.com.ec](http://www.acercons.com.ec)

Alcalde, J. C. (2019). *Economipedia*. Obtenido de [www.economipedia.com](http://www.economipedia.com)

Angeles, M. (2001). Preparacion Mental del Jugador del Golf. En M. Angeles. Clavemovi. Obtenido de [www.elibro.net](http://www.elibro.net)

Apmen. (2017). *Apmen*. Obtenido de [www.asociacionmetal.com](http://www.asociacionmetal.com)

Arias, A. S. (2019). *Economipedia*. Obtenido de [www.economipedia.com](http://www.economipedia.com)

Arrayanes Country Club. (2020). *Arrayanes Country Club*. Obtenido de [www.arrayanes.com](http://www.arrayanes.com)

Auditool. (2020). *Auditool*. Obtenido de [www.auditool.org](http://www.auditool.org)

Banco Central del Ecuador. (2020). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

Banks, R. (2017). *How to Play Golf for Beginners*. Obtenido de [www.elibro.net](http://www.elibro.net)

Becosan. (2017). *Becosan*. Obtenido de [www.becosan.com](http://www.becosan.com)

Buengolpe.com. (2019). *Buengolpe.com*. Obtenido de <https://www.buengolpe.com/>

Camara de Comercio. (2021). *Camara de Comercio*. Obtenido de [www.ccmpe.org.co](http://www.ccmpe.org.co)

Ceei Asturias. (2020). *Ceei Asturias*. Obtenido de [www.ceei.es](http://www.ceei.es)

Conexionesan. (2016). *Conexionesan*. Obtenido de [www.esan.edu.pe](http://www.esan.edu.pe)

ConexionEsan. (2019). *ConexionEsan*. Obtenido de [www.esan.edu.pe](http://www.esan.edu.pe)

Cota, I. (2021). La Economía del País un Dolor para el Futuro Presidente. *El País*. Obtenido de [www.elpais.com](http://www.elpais.com)

Depositphotos. (2018). *Depositphotos*. Obtenido de [www.sp.depositphotos.com](http://www.sp.depositphotos.com)

Dicis. (2015). *Dicis*. Obtenido de [www.dicis.ugto.mx](http://www.dicis.ugto.mx)

Embajada de Australia. (2017). *Embajada de Australia*. Obtenido de [www.chile.embassy.gov.au](http://www.chile.embassy.gov.au)

Espinoza, R. (2019). *El Ciclo de Vida de un Producto y sus 4 Etapas*. Obtenido de [www.robertoespinoza.es](http://www.robertoespinoza.es)

Esteso, M. (2009). El Entrenador Personal de Golf. En M. Estesos. Pila Teleña. Obtenido de [www.elibro.net](http://www.elibro.net)

Expansion. (2020). *Expansion*. Obtenido de [www.datosmacro.expansion.com](http://www.datosmacro.expansion.com)

FEG. (2020). *Federacion Ecuatoriana de Golf*. Obtenido de [www.feg.org.ec](http://www.feg.org.ec)

FEG. (2020). *Federacion Ecuatoriana de Golf*. Obtenido de [www.feg.org.ec](http://www.feg.org.ec)

Fit y Golf. (2018). *Fit y Golf*. Obtenido de <https://fitandgolf.com/>

Foro Empresarial Impulsa. (2017). *Foro Empresarial Impulsa*. Obtenido de [www.impulsapopular.com](http://www.impulsapopular.com)

Global Solution. (2017). *Global Solution*. Obtenido de [www.bsc-global.org](http://www.bsc-global.org)

Golf Australia. (2019). *Golf Australia*. Obtenido de [www.golf.org.au](http://www.golf.org.au)

Golf Australia. (2020). *Golf Australia*. Obtenido de [www.golf.org.au](http://www.golf.org.au)

Golf Galaxy. (2020). *Golf Galaxy*. Obtenido de [www.golfgalaxy.com](http://www.golfgalaxy.com)

Golf Pride. (2019). *Golf Pride*. Obtenido de [www.golfpride.com](http://www.golfpride.com)

Golf y Marketing. (2019). *Golf y Marketing*. Obtenido de <https://jcdaganzo.es/>

Golfbidder. (2018). *Golfbidder*. Obtenido de <http://www.golfbidder.com/>

Golfindustria.es. (2018). *Golfindustria.es*. Obtenido de <https://golfindustria.es/ping/>

- Golfsencillo.com. (2018). *Golfsencillo.com*. Obtenido de <https://www.golfsencillo.com/>
- Great Golf Courses of Australia. (2021). Obtenido de [www.aussiespecialist.com](http://www.aussiespecialist.com)
- IGF. (2019). *Federacion Internacional de Golf*. Obtenido de [www.igfgolf.org](http://www.igfgolf.org)
- Importaceros. (2018). *Importaceros*. Obtenido de [www.importaceros.com](http://www.importaceros.com)
- Interempresas. (2017). *Interempresas*. Obtenido de [www.interempresas.net](http://www.interempresas.net)
- IsoTools. (2017). *IsoTools*. Obtenido de [www.isotools.org](http://www.isotools.org)
- Joaquin, M. E. (2009). *El Entrenador Personal de Golf* (Vol. 0). Pila Teleña. Obtenido de [www.elibro.net](http://www.elibro.net)
- Kotler. (2011). *Introduccion al Marketing*. Obtenido de [www.elibro.net](http://www.elibro.net)
- Leading Courses. (2019). *Leading Courses*. Obtenido de [www.es.leadingcourses.com](http://www.es.leadingcourses.com)
- Lopez, J. F. (2019). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: [www.economipedia.com](http://www.economipedia.com)
- Maldonado, P. (2013). En el Parque Industrial. *Lideres*. Obtenido de [www.revistalideres.ec](http://www.revistalideres.ec)
- MCarmen. (2011). Obtenido de [www.es.over-blog.com](http://www.es.over-blog.com)
- McCord, G. (2019). Golf para Dummies. En G. McCord. Obtenido de [www.planetadelibros.com](http://www.planetadelibros.com)
- Mercadotecnia. (2019). *Mercadotecnia*. Obtenido de [www.merca20.com](http://www.merca20.com)
- Ministerio de Relaciones Exteriores. (2019). *Ministerio de Relaciones Exteriores*. Obtenido de [www.cancilleria.gob.ec](http://www.cancilleria.gob.ec)
- MKT. (2018). *MKT*. Obtenido de <https://www.marketingregistrado.com/>
- Molla, A. (2013). Comportamiento del Consumidor. En A. Molla. Editorial UOC. Obtenido de [www.elibro.net](http://www.elibro.net)
- Morales, V. V. (2019). *Economipedia*. Obtenido de [www.economipedia.com](http://www.economipedia.com)
- Municipio de Quito. (2020). *Municipio de Quito*. Obtenido de [www.quito.gob.ec](http://www.quito.gob.ec)
- Novacero. (2019). *Novacero*. Obtenido de [www.novacero.com](http://www.novacero.com)

- Nuño, P. (2017). *Emprendepyme.net*. Obtenido de [www.emprendepyme.net](http://www.emprendepyme.net)
- OECD. (2018). *OECD*. Obtenido de [www.oecd.world](http://www.oecd.world)
- OECD. (2018). *OECD*. Obtenido de [www.oecd.world](http://www.oecd.world)
- Ospina, G. (2019). Que es el Analisis de Entorno y como se Realiza. *Tu Economia Facil*. Obtenido de [www.tueconomiafacil.com](http://www.tueconomiafacil.com)
- Pedraza, P. (2016). Especificaciones de Calidad de la Materia Prima. En P. Pedraza. IC Editorial. Obtenido de [www.elibro.net](http://www.elibro.net)
- Ping. (2019). *Ping*. Obtenido de [www.ping.com](http://www.ping.com)
- Ping. (2021). *Ping*. Obtenido de [www.ping.com](http://www.ping.com)
- Piqueras, V. Y. (2015). Coste, Produccion y Mantenimiento. En V. Y. Piqueras. Editorial de la Universidad de Valencia. Obtenido de [www.elibro.net](http://www.elibro.net)
- Plusvalia. (2020). *Plusvalia.com*. Obtenido de [www.plusvalia.com](http://www.plusvalia.com)
- Proecuator. (2020). *Proecuator*. Obtenido de [www.proecuator.gob.ec](http://www.proecuator.gob.ec)
- ProEcuador. (2020). *ProEcuador*. Obtenido de [www.proecuator.gob.ec](http://www.proecuator.gob.ec)
- Quito Tennis Golf Club. (2020). *Quito Tennis Golf Club*. Obtenido de <http://www.qtgc.com>
- Remet. (2020). *Remet*. Recuperado el 19 de 11 de 2020, de [www.remet.com](http://www.remet.com)
- Roll y Golf. (2016). *Google*. Obtenido de [www.rollygolf.com](http://www.rollygolf.com)
- Roll y Golf. (2019). *Roll y Golf*. Obtenido de [www.rollygolf.com](http://www.rollygolf.com)
- Rubio, G. (2015). *Sostenibilidad Ambiental y Competencias Locales*. Dykinson. Obtenido de [www.elibro.net](http://www.elibro.net)
- Rytt, C. (2019). *Microsoft Ignite*. Obtenido de [www.docs.microsoft.com](http://www.docs.microsoft.com)
- Santandertrade. (2017). *Santandertrade*. Obtenido de [www.santandertrade.com](http://www.santandertrade.com)
- Secretaria del Deporte. (2020). *Secretaria del Deporte*. Obtenido de [www.deporte.gob.ec](http://www.deporte.gob.ec)

- Senadi. (2019). *Servicio Nacional de Derechos Intelectuales*. Obtenido de [www.derechosintelectuales.gob.ec](http://www.derechosintelectuales.gob.ec)
- Senadi. (2021). *Senadi*. Obtenido de [www.derechosintelectuales.gob.ec](http://www.derechosintelectuales.gob.ec)
- Senae. (2020). *Senae*. Obtenido de [www.aduana.gob.ec](http://www.aduana.gob.ec)
- SICE. (1997). *SICE*. Obtenido de [www.sice.oas.org](http://www.sice.oas.org)
- Siigo. (2020). *Siigo*. Obtenido de [www.siigo.com](http://www.siigo.com)
- Sinnaps. (2003). *Sinnaps*. Obtenido de [www.sinnaps.com](http://www.sinnaps.com)
- Slideshare. (2017). *Slideshare*. Obtenido de [www.slideshare.net](http://www.slideshare.net)
- Soloreglasgolf. (2018). *Soloreglasgolf*. Obtenido de [www.soloreglasgolf.com](http://www.soloreglasgolf.com)
- Soloreglasgolf. (2018). *Soloreglasgolf*. Obtenido de [www.soloreglasgolf.com](http://www.soloreglasgolf.com)
- Soloreglasgolf. (2018). *Soloreglasgolf*. Obtenido de [www.soloreglasgolf.com](http://www.soloreglasgolf.com)
- Teknlifenews. (2021). *Teknlifenews*. (M. Walker, Editor) Obtenido de [www.teknlifenews.com](http://www.teknlifenews.com)
- Torreblanca. (2014). *Torreblanca*. Obtenido de [www.franciscotorreblanca.es](http://www.franciscotorreblanca.es)
- Tripadvisor. (2021). *Tripadvisor*. Obtenido de [www.tripadvisor.es](http://www.tripadvisor.es)
- Valbuena, M. (2006). Sistema de Valores en las Organizaciones. *Omnia*. Obtenido de [www.latindex.org](http://www.latindex.org)
- Waller, M. A. (2017). Obtenido de [www.elibro.net](http://www.elibro.net)
- Weineck, J. (2001). *Salud Ejercicio y Deporte*. Barcelona: Paidotribo. Obtenido de [www.sanluisdeeelegantesport.com](http://www.sanluisdeeelegantesport.com)

## Anexos

### Anexo 1. Formato de entrevista para experto

Nombre del entrevistado: Héctor Reinoso

Breve descripción del entrevistado: Jugador profesional hace 16 años

Objetivo de la entrevista: Analizar el juego de golf desde el punto de vista de un experto

¿Qué lo motivo a practicar este deporte?

¿Qué técnica o postura se necesita para usar correctamente un palo de golf?

¿Cuáles son los requisitos que una persona necesita para convertirse en jugador profesional?

¿Cuál es el palo de golf más caro que tiene en su colección y cuáles son sus características?

¿Actualmente es más caro practicar este deporte que antes?

¿Es más conveniente comprar en una tienda online o en una tienda física?

¿Ha escuchado usted en algún momento de palos de golf de cabezas intercambiables?

¿Qué opinión podría darme usted de palos de golf de cabeza intercambiable?

¿Estaría usted dispuesto a usar este tipo de palos de golf en torneos?

¿Cree usted que los palos de golf de cabezas intercambiables mejorarían o perjudicarían al deporte?

¿Usted estaría dispuesto a comprar palos de golf de fabricación nacional?

¿Cree usted que este tipo de palos de golf de cabezas intercambiables deben vender en tiendas deportivas o solo bajo pedido?

¿Le gustaría a usted probar el palo de golf de cabeza intercambiable dentro de la tienda?

¿Qué tiempo de garantía cree usted que un palo de golf profesional debe tener?

¿Qué época del año cree usted que debe existir más promociones para estos palos de golf?

¿Coméntenos que tiempo debe estar en la tienda cierto modelo de palos de golf antes de retirarlo de percha?

¿Existen palos de golf de “practica” o se usan directamente cualquier palo de golf?

¿A qué edad es recomendable empezar a practicar el golf?

<https://docs.google.com/forms/d/1RZr6w4DrXpS9iblAM0B8L1PtIITTyBW-Cwf0Vi7W5lw/edit>

## Anexo 2. Formato de entrevista para cliente

Nombre del entrevistado: Valeria Velasco

Breve descripción del entrevistado: Jugadora no profesional 2 años en el deporte

Objetivos de la entrevista: Analizar el juego de golf desde el punto de vista de un cliente

¿Qué opinión tiene del golf como deporte?

¿Cuántas veces lo ha practicado y que experiencias ha tenido?

¿Es para usted el golf un deporte que requiere mucha técnica?

¿Qué opinión me puede dar de un palo de golf con cabeza intercambiable?

¿Se animaría a jugarlo más seguido si el valor de adquisición sería más bajo?

¿Cómo hobby, cuanto estaría usted dispuesto a pagar por un set de palos de golf?

¿Cree usted que a causa de los elevados precios existen menos deportistas que puedan representar a nuestro país?

¿Si tuviera la oportunidad de adquirir palos de golf de cabezas intercambiables, los compraría?

¿Cree usted que es incómodo llevar un set de palos de golf por toda la cancha?

¿Si resultan ser tan buenos como los palos de golf convencionales, animaría a sus amigos a comprar este tipo de palos de golf?

¿Qué le quitaría o aumentaría a este producto en sus características?

¿Tiene alguna tienda física o virtual preferida para adquirir palos de golf?

¿Cree que sería importante adquirirlos en una tienda física, si no y por qué?

¿En qué ciudades del país cree que deben ponerse a la venta este tipo de palos de golf?

¿A demás de ser un 20% más barato que los palos de golf convencionales que más ayudaría a la venta masiva de este tipo de palos de golf?

¿Cree usted que con la posibilidad de mandarlos hacer bajo sus requerimientos ayude a maximizar las ventas?

¿Piensa usted que se deben promocionar fuera de las regulares revistas y sitios web que normalmente estamos habituados?

¿Cree que el ministerio del deporte debería proporcionar espacios públicos para este deporte?

[https://docs.google.com/forms/d/1xoF2WMf6igDTXOA4T0WTyyjmmd5VK\\_REDoVd-tpMGqU/edit](https://docs.google.com/forms/d/1xoF2WMf6igDTXOA4T0WTyyjmmd5VK_REDoVd-tpMGqU/edit)

### Anexo 3. Formato de entrevista competidor

Nombre del entrevistado: Vladimir Romero

¿Qué tanta rotación tiene la venta de palos de golf y sus accesorios?

¿Qué tipo de promociones han realizado para la venta de este producto?

¿Cree usted que con un palo de golf de cabezas intercambiables las ventas mejoren?

¿Usted cree que debe existir este producto en todas las sucursales de las grandes cadenas de almacenes deportivos?

¿El lugar para exponerlos dentro de la tienda cual sería y por qué?

¿La adquisición de este implemento deportivo se realiza más vía online o como compra directa en los almacenes?

¿Estaría dispuesto a usarlos dentro del local para que los clientes sientan más seguridad y vean por si mismos la eficacia del producto?

¿Qué tan a menudo usted sugiere a un cliente la compra de un set de palos de golf?

¿Cada que tiempo se reabastecen de palos de golf en el año y cuales tienen más salida?

¿Ustedes traen cualquier tipo de marca o solo sería bajo pedido?

¿Les gustaría trabajar directamente con el gobierno en este caso con el ministerio del deporte para formar una alianza pública privada y así mejorar las ventas de palos de golf?

¿En qué época del año se venden más palos de golf y accesorios para los mismos?

<https://docs.google.com/forms/d/1j1QUugpgdE0xuoIyAeQkggQVOzDu-K1UkAGPdvn29K8/edit>

#### Anexo.4 Formato de entrevistas focus group

¿A qué edad comenzaron en este deporte?

¿Cuánto ha evolucionado el uso de palos de golf?

¿Creen ustedes que el ministerio del deporte debe crear canchas de uso público?

¿Qué tiempo o que requisitos debe cumplir un jugador para ser considerado un profesional?

¿Creen que es buena idea implementar palos de golf de cabezas intercambiables en el mercado actual?

¿Qué precio ustedes creen que este producto debe tener?

¿Dónde creen que este producto debe venderse, tiendas físicas o tiendas online?

¿Piensan que este producto debió implementarse antes?

¿Al ser un producto más barato creen que existirían más personas interesadas en practicarlo?

¿Qué tipo de garantía creen ustedes que este producto debe otorgar?

<https://docs.google.com/forms/d/148a2j97HGX6-aZbzoh1vjYdSKQ6DRbKfU8H8W4Tgull/edit>

#### Anexo 5. Formato de encuesta para distribuidor

Nombre del encuestado:

¿Estaría dispuesto a recibir el 5% de comisión vendido dentro del primer mes de venta?

Si

No

¿Usted está de acuerdo a recibir este producto a consignación dentro de los primeros tres meses de promocionarlos?

Si

No

¿Los pagos por cada venta de un juego de Ecugolf se comisionarán dentro de los primeros quince días?

Si

No

¿Estaría dispuesto a vender dentro de su tienda online este producto de palos de golf con cabezas intercambiable?

Si

No

¿En qué parte de su tienda física pondría a exhibición estos palos de golf de cabezas intercambiables?

Zona fría

Zona caliente

Otro

lugar.....  
.....

¿Usted estaría dispuesto a permitir que el cliente pruebe este producto dentro de su local?

Si

No

Tal vez

¿Estaría dispuesto abastecer a todas las sucursales de este producto o solo en las principales matrices de las ciudades?

Si

No

Tal vez

¿Usted asumiría el transporte de este producto sin afectar el precio con un recargo?

Si

No

¿Contrataría personal especializado en el golf para mejorar sus ventas?

Si

No

Tal vez

¿Si por la compra de un juego de golf tendría un descuento en algún otro artículo deportivo?

Si

No

Tal vez

¿Qué tan elástico es su precio de venta final para concretar una venta?

Fijo

Poco negociable

Depende.....

¿El departamento de venta hasta que porcentaje permite disminuir el precio por medio de?

Tarjeta de crédito

Transferencia

Efectivo

Cheque

<https://docs.google.com/forms/d/1UrRONS9C2-FDDNRsbmJXEuqqCMwucj8t3yyRLAYe10U/edit>

Anexo 6. Encuesta para el cliente

¿Where do you live?

¿Gender?

¿Age range?

¿Working status?

¿How much do you earn annually?

¿How many people live in your home?

¿What is your shopping motivation?

¿Do you practice golf?

¿How much would you be willing to pay for a golf clubs?

¿If you had the opportunity to practice or learn golf with interchangeable clubs heads would you?

¿Would you be willing to buy golf clubs that have some of promotion to motivate your purchase?

¿Do you think interchangeable head golf clubs are worth playing with?

¿Do you believe that this evolution in golf is necessary?

¿Where would you like to find this product?

¿If the price was less than a conventional golf club, would you buy it?

[https://docs.google.com/forms/d/15Kg5kw8yej4lFrs9KM6uLnnPOaTHxeQ\\_QrH4hvyGlQI/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/15Kg5kw8yej4lFrs9KM6uLnnPOaTHxeQ_QrH4hvyGlQI/edit#responses)

