

**Modelo de negocio para el desarrollo de un emprendimiento de ropa deportiva para
el género femenino en el municipio de Palmira**

Presentado por:

Mayra Alejandra Hernández Arboleda

Proyecto de Grado Como Requisito Para el Titulo de Administrador de Empresas

Programa de Administración de Empresas

Facultad De Ciencias Económicas y Empresariales

Universidad Santiago de Cali Seccional Palmira

2022

Modelo de negocio para el desarrollo de un emprendimiento de ropa deportiva para el género femenino en el municipio de Palmira

Mayra Alejandra Hernández Arboleda

Proyecto de Grado Como Requisito Para el Titulo de Administrador de Empresas

Director:

Diego Armando Galvis Serna, MBA.

Programa de Administración de Empresas

Facultad De Ciencias Económicas y Empresariales

Universidad Santiago de Cali Seccional Palmira

2022

Tabla de contenido

Introducción	10
1.Antecedentes	11
1.1.Antecedes Internacionales.....	11
1.2.Antecedentes Internacionales.....	13
2.Planteamiento del Problema de Investigación	16
2.1.Formulación del problema de Investigación.....	18
3.Objetivos	18
3.1.Objetivo General	18
3.2.Objetivos Específicos.....	19
4.Justificación.....	19
5.Marco Referencial.....	21
5.1.Marco Teórico.....	21
Emprendimiento.....	21
Emprendimientos según Schumpeter:.....	21
Emprendimiento según Howard Stevenson	22
Tipos de emprendimiento.....	22
Emprendimiento pequeño	22
Emprendimiento escalable	22
Emprendimiento social.....	23
Emprendimiento espejo o de imitación.....	23
Emprendimiento oportunista.....	23
Emprendimiento incubador.....	23
Características de un perfil emprendedor.....	23

Tendencias de consumo	24
Desarrollo de cliente según Steve Blank.....	25
4 pasos de la metodología Customer Development	25
Validación del cliente.....	26
Creación del cliente.....	26
Construcción de la Empresa.....	26
Método Lean Start Up.....	26
Modelo de negocio.....	30
Pilares básicos en los que se sustenta un modelo de negocio	30
Tipos de modelos de negocio.....	30
Fabricante	31
5.2.Marco conceptual	37
Modelo de negocio.....	37
Emprendimiento.....	38
Validación del mercado.....	39
Tendencias.....	39
Propuesta de valor	40
Segmentación de mercado.....	41
Sostenibilidad.....	41
6.Diseño Metodológico	42
7.Desarrollo de la Investigación.....	45
Objetivo 1	45
Objetivo 2.....	48

Objetivo 3.....	71
Segmentos de mercado.....	71
Necesidad	72
Estilo de vida.....	72
Comportamiento y hobbies	73
Trabajos por hacer.....	73
El problema y solución.....	74
Fase de adquisición	78
Objetivo: generar atención en los clientes	78
Estructura de costos.....	80
Fuentes de ingreso:.....	82
8.Conclusiones	83

Índice de Tablas

Tabla 1. Diseño metodológico	42
Tabla 2. Análisis del producto: Camisetas deportivas	50
Tabla 3. Análisis del producto: Lycras deportivas.....	51
Tabla 4. Ficha técnica de la población encuestada.....	53
Tabla 5. Estructura de costos	80
Tabla 6. Presupuestos activos fijos	81
Tabla 7. Costos fijos mensuales	81
Tabla 8. Costos variables de fabricación.....	82

Índice de figuras

Figura 1. Metodología Lean StarUp	28
Figura 2. Los Principios de la filosofía Lean Start-up	29
Figura 3. Rango de edad	56
Figura 4. Práctica de deporte.....	57
Figura 5. Frecuencia practica de deporte	58
Figura 6. Consumo de prendas deportivas de acuerdo con el uso	59
Figura 7. Elementos tener en cuenta para escoger una prenda deportiva	60
Figura 8. Preferencia de precios.....	61
Figura 9. Importancia de la ropa para hacer ejercicio.....	62
Figura 10. Importancia del precio	63
Figura 11. Preferencia de marcas	64
Figura 12. Prendas deportivas de mayor uso	65
Figura 13. Factores determinantes al elegir una prenda deportiva	66
Figura 14. Medios de compra	67
Figura 15. Modelo de negocio	71

Agradecimientos

Mis más sinceros agradecimientos a la universidad Santiago de Cali por la formación obtenida durante mi carrera y permitirme estar encaminada de tan excelentes profesionales, a mi profesor y tutor Diegos Galvis que fue un gran apoyo durante este proceso, brindando su conocimiento, profesionalismo y confianza en mi trabajo apoyándome hasta el final de este proceso, a la profesora Luz Aleidy por sus valiosos aportes al inicio de mi proyecto y durante mi carrera, agradezco a mi amiga y futura socia Angi Lorena por estar siempre dispuesta ayudarme en este proyecto.

Dedicatoria

Inicialmente dedico este trabajo de grado a Dios por haberme permitido llegar hasta este momento, por darme la fuerza, superación y disciplina para finalizar este proceso en segunda instancia a mis hermanos por confiar en mí y ser ese apoyo incondicional en mi vida, a mi madre que es mi motor día a día que me apoyo desde el inicio de mi carrera y estuvo conmigo en los momentos buenos y malos de mi proceso, gracias por enseñarme afrontar las dificultades que se puedan presentar en el camino sin pensar nunca en perder el norte y haciendo siempre las cosas con amor y entrega.

Resumen:

El presente trabajo propone un diseño de negocio para la producción y comercialización de ropa deportiva considerando que actualmente es una tendencia que está creciendo y por lo tanto se necesita evaluar en términos de viabilidad tanto económica como de deseabilidad; el alcance del trabajo se centra en diseñar un modelo de negocio para la producción y comercialización sostenible de ropa deportiva en el municipio de Palmira. Dentro del desarrollo del trabajo cabe aclarar que se presenta la descripción técnica y conceptual de la idea de negocio, por esta razón el enfoque no es aplicado en un plan de negocio.

Para el proceso metodológico se trabajó bajo la investigación del enfoque cualitativo el cual permite recopilar y analizar los datos, utilizando el método inductivo y realizando una validación de mercado temprana.

Finalmente, con los resultados obtenidos por la encuesta se logra identificar determinantes importantes como capacidad económica, frecuencia de actividad física, diseños y siluetas de las prendas, entre otros factores fundamentales para la aplicación del modelo de negocio, después de haber realizado la presente investigación el paso a seguir es la consolidación del prototipo y realizar el plan de negocio.

Palabras clave: Modelo de negocio, ropa deportiva, actividad física, funcionalidad, tendencia, rentabilidad.

Abstract:

The present work proposes a business idea for the production and commercialization of sportswear. Considering that it is currently a trend that is growing up, and it is pertinent to be evaluated in terms of economic viability and desirability. The range of this work is focused on designing a business model for the sustainable production and marketing of sportswear in the city

of Palmira, Valle del Cauca, Colombia. Within the development of the work, it should be clarified that the technical and conceptual description of the business idea is presented, for this reason the approach is not applied in a business plan.

For the methodological process, we worked under the investigation of the qualitative approach which allows collecting and analyzing the data, using the inductive method, and carrying out an early market validation.

Finally, with the results obtained by the survey, it is possible to identify important determinants such as economic capacity, frequency of physical activity, designs, and silhouettes of the garments among other fundamental factors for the application of the business model. After having carried out the present investigation, the next step is to consolidate the prototype and carry out the business plan.**Keywords:** Business model, sportswear, physical activity, functionality, trend, profitability.

Introducción

El presente trabajo de grado se desarrolla como parte fundamental para conocer y generar los diferentes puntos importantes dentro de un modelo de negocio, el cual será aplicado a futuro a un emprendimiento en el municipio de Palmira sobre la comercialización y producción de ropa deportiva para el género femenino. Inicialmente se realizó el planteamiento del problema el cual consiste en analizar el incremento que se ha presentado en los últimos años en la práctica de actividades físicas, donde las personas han tomado conciencia acerca de la importancia de la práctica deportiva para la salud en términos generales, se pudo observar que los últimos 2 años las personas asisten con mayor frecuencia a los gimnasios o simplemente practican algún deporte al aire libre; esta tendencia a su vez está acompañada a cambios en la moda actual que han permitido que las empresas textiles en Colombia evolucionen hasta ser parte del vestuario del diario vivir, para muchas personas por su comodidad, diseños, calidad y funcionalidad. Lo que nos permite analizar que existe un espacio de crecimiento en el mercado de ropa deportiva que puede ser rentable y beneficioso para el emprendimiento.

En segunda instancia se plantea el objetivo general el cual se trata de diseñar un modelo de negocio para la producción y comercialización sostenible de ropa deportiva en el municipio de Palmira; para el alcance de dicho objetivo se realizó un análisis sectorial del entorno, el cual permite conocer los tipos de tendencias en cuanto a colores, diseños, texturas, tipos de tela entre otras, también permite visualizar los incrementos en las ventas, las tendencias en cuanto a tipos de deportes. Seguidamente se realizó un estudio de mercado donde se aplicó una encuesta para

determinar diferentes factores para la toma de futuras decisiones en el modelo de negocio y por último se utilizó el modelo de negocio LEAN CANVAS el cual permite de manera muy practica organizar la información en 9 bloques fundamentales para el desarrollo de un emprendimiento.

1. Antecedentes

A continuación, en el presente apartado se presentan los elementos más relevantes de los antecedentes bibliográficos internacionales, nacionales y locales que contribuyeron para la elaboración de este estudio. Estos documentos se obtuvieron a través de bases de datos y repositorios institucionales, posteriormente fueron organizados de acuerdo con la relevancia y pertinencia con el tema central de investigación.

1.1. Antecedes Internacionales

En Lima Perú, Calderón (2017) realizó una investigación acerca de la prefactibilidad para la creación de ropa deportiva en el género femenino, teniendo como principal variable, la búsqueda de la calidad, es decir, que pudiese satisfacer la necesidad de un público objetivo, el cual eran mujeres de 18 a 35 años pertenecientes a los segmentos, para ello realizó un trabajo de caracterización de los niveles socio económicos y los ingresos monetarios promedio de la muestra. Además, en su objetivo de investigación, propuso realizar un análisis de mercado donde fuese posible observar las características del macroentorno y microentorno, para establecer la viabilidad del desarrollo de dicho emprendimiento, determinando la ubicación y estableciendo requerimientos de infraestructura. Lo anterior para dar respuesta a la problemática sobre cómo elaborar un proyecto de prefactibilidad que garantice el éxito de la creación de una empresa de confecciones en ropa deportiva para el género femenino. En relación con el método, se enfocó en un diseño experimental aplicando las cinco fuerzas de Porter, buscando con dicho análisis,

desarrollar una ventaja competitiva hacia los rivales, mejorar la dinámica que influye en la industria en la cual va orientada el proyecto. Por otro lado, desde el análisis macroeconómico, el autor buscó estimar correctamente el crecimiento del PIB, donde se debe seguir detenidamente los precios, de los minerales, ya que este es el indicador líder para la economía peruana.

De esta investigación, una de las conclusiones que se obtienen es la existencia de oportunidades de negocio debido al alto nivel de crecimiento del sector fitness en el Perú, incrementando un 20% anual y las tendencias actuales por llevar un estilo de vida saludable, por esta razón incrementaría la demanda de ropa deportiva a la cual está dirigida el proyecto.

En España, Córdoba (2014) en el marco de su estudio, diseñó un plan de negocios de cuyo objetivo principal consistió en construir una sociedad limitada denominada *Global Network Ecommerce*, la cual representa la agrupación de marcas comerciales que se encargarían de la venta de productos por internet. La idea de negocio del autor estaba encaminada a la obtención y satisfacción de los clientes. El estudio se encuentra dividido en tres partes, donde destaca la importancia del plan de negocio en cuanto a creación de empresa, la ejemplificación de la idea de negocio de forma financiera, económica y viable, el análisis de diferentes fuentes de información usadas para ejecutar un plan de negocios.

El autor realizó una investigación previamente y logró reconocer el nicho de mercado en el que se agrupan los atributos del producto final, posteriormente se realizó una presentación de planes de negocios nacionales e internacionales relacionados el comercio electrónico. De acuerdo esta investigación, se puede observar que estos medios ofrecen diferentes oportunidades de comercializar virtualmente, teniendo en cuenta que la navegación web se encuentra en constante aumento ofreciendo a los clientes diferentes ventajas, tales como reducción de costos de almacenamiento, popularidad, ahorro de tiempo al momento de comprar entre otras. Para

concluir sobre la presente investigación, se puede afirmar que un plan de empresa es la mejor manera de presentar una idea de negocio, debido a que es un elemento que aporta interés y proporciona un análisis exhaustivo para una idea de negocio.

1.2. Antecedentes Internacionales

Granada (2020) realizó una investigación cuyo objetivo principal estaba puesto en llevar a cabo un estudio de prefactibilidad para emprender una PYME de producción y comercialización de ropa deportiva en Colombia a través de canales digitales, ubicada en la ciudad de Pereira. En primer lugar, se planteó la interrogante acerca de la factibilidad de la creación de empresa en medios digitales, teniendo en cuenta variables como lo ocurrido en el año 2020, lo cual trajo mucho cambio a nivel económico, social y cultural en todo el mundo. Cabe añadir, que uno de los cambios más significativos que ha generado esta pandemia fue el fortalecimiento de las tecnologías de información en el ámbito comercial. Posteriormente, el autor, hizo uso de una metodología de investigación mixta, donde utilizó diferentes herramientas como Pestel, las 5 fuerzas de Porter, las 4P (Producto, precio, plaza y promoción) entre otras que ayudaron en la recolección de la información del comportamiento del mercado desde el escenario de dicha investigación.

Desde la conclusión el autor infiere que las economías del país están buscando la constante recuperación de los altibajos vividos en tiempos de pandemia, buscando alternativas positivas para que ayuden a mejorar el impacto económico que generó dicho suceso. Pero, también hay aspectos positivos que se deben resaltar como, por ejemplo, las oportunidades para los medios digitales, lo cual es un aporte importante, ya que las tendencias de hacer más actividades diarias de manera virtual, está haciendo que el crecimiento de *e-commerce* sea cada día más acelerado y puesto en práctica por diferentes marcas.

González (2020) destaca a Colombia como un país que internacionalmente ostenta grandes fortalezas en el negocio de los textiles y las confecciones, pues en el país ha incorporado una importante participación del PIB manufacturero 8% y un 3% del PIB nacional. De acuerdo con estimaciones, la industria textil en Colombia cerraría este año con una contratación transversal de entre un 11% y 13% en sus ventas, una cifra que, si bien es elevada, es muy alentadora frente a la caída del 45% que vivió la industria durante el mes de abril del año 2021, cifras oficiales del banco mundial prevén un avance de entre 4% y el 5% en el PIB nacional para el año 2022.

Algunas de las dificultades por la que atravesó la industria textil-confecciones obedece a varios factores que se jugaron en contra del mercado colombiano, como por ejemplo la calidad de la demanda mundial por efectos de las crisis financieras, la pandemia, la baja en los precios internacionales de algunas materias primas, el contrabando como gran responsable de la crisis interna, el cierre de mercados claves para Colombia como lo es Ecuador y Venezuela, ante estas dificultades de la economía actual del sector la industria está obligada a incursionar nuevos nichos de mercado en busca de transformación, a favor del incremento de las empresas de este sector.

Piñeres (2017) en su estudio, planteó como principal objetivo desarrollar un plan de negocios para la creación de empresas dedicada a la comercialización de ropa deportiva. desde el planteamiento del problema buscaba saber si era factible la creación de empresa desde la línea deportiva. En cuanto a la metodología de investigación, tomó elementos de diferentes fuentes como el internet, libros, artículos, donde extrajo antecedentes sobre la indumentaria deportiva y su situación actual en el mercado aplicado a estudios de mercado, planes de operacional, desarrollo organizacional, estudios financieros entre otros.

Durante la investigación se recolectó la información necesaria para determinar la forma en la que la organización puede ser exitosa en sus inicios y mantenerse en el mercado. Dentro de su estudio financiero analizó resultados muy positivos, con márgenes de rentabilidad alta para el primer año de la puesta en marcha de RAGE SPOTS TEAMS y a medida que puedan tomar una buena posición en el mercado, sus utilidades serán cada vez más altas, por lo que se obtendrán más ganancia.

De acuerdo al análisis realizado, el autor concluye, que si es posible crear empresas a partir de la comercialización de ropa deportiva en la ciudad de Bogotá; siempre y cuando se tengan en cuenta los factores que permitirán su desarrollo continuo, como el análisis de la demanda, el cumplimiento con los tiempos de entrega, el constante seguimiento a los factores determinantes de la empresa que determinan la satisfacción del cliente ya que es de gran importancia a la hora de mantener el funcionamiento del negocio en el mercado, para asegurar supervivencia del mismo y un crecimiento rentable en el futuro.

Jaramillo y Gutiérrez (2013) en su investigación, establecieron como objetivo general, realizar un estudio de factibilidad para la creación de una empresa de confección y comercialización de ropa deportiva femenina en la ciudad de Tuluá, Valle del Cauca. Para lograrlo efectuó un análisis del sector, donde se logró identificar como mercado potencial las mujeres de estratos 3 al 6, con edad de 15 a 39 años. Dentro de las características del producto, identificaron como mercado objetivo los gustos y las necesidades respecto a los colores, diseños y texturas, que cambian según la edad, ya sea por la juventud que irradian o por la madurez y los cambios físicos que se presenta en cada una de estas etapas. Otra de las características claves que se pudo evidenciar en dicha segmentación fue el estrato social, que representa el poder adquisitivo de las mujeres, que es un factor decisivo al momento de obtener las prendas.

Dentro del estudio realizado se puede concluir que el proyecto presenta una viabilidad comercial al ofrecer un producto ya existente, de uso frecuente para las actividades recreativas y deportivas, el cual se pretende llegar estratégicamente al ofrecer prendas de excelente calidad e innovación en diseños, colores y texturas que varían de acuerdo con la edad. Y para justificar dicha viabilidad, se estableció la demanda potencial en 1% del consumo anual el cual correspondió a 319.155 unidades en el primer año, datos obtenidos por la población proyectada con una tasa de crecimiento de 1,16% anual.

2. Planteamiento del Problema de Investigación

Actualmente la ropa deportiva femenina se está convirtiendo en una tendencia de consumo primordial en la industria textil, ganando un espacio significativo en el mercado segmentado por mujeres que practican alguna actividad física o simplemente recreación. También, muchas mujeres utilizan estas prendas por la comodidad que brindan en las tareas del diario vivir, y cabe añadir, que practicar un deporte hoy en día, no es de uso exclusivo de los hombres, sino de todas las personas que estén en condición de realizar alguna actividad física como, por ejemplo, niños(as), mujeres, adultos mayores, etc.

De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS), se ha observado que, en los países en vía de desarrollo, el crecimiento de la actividad deportiva se encuentra en un 70%, esto se debe a que las personas han tomado más conciencia acerca de la importancia de la actividad física para la salud en términos generales. En los últimos años, las personas asisten con mayor frecuencia a los gimnasios o simplemente practican un determinado deporte, pues han reconocido los beneficios que acarrearán este tipo de actividades. Esto también ha incidido en el crecimiento de la producción de la industria deportiva, enfocada en satisfacer la necesidad de cada consumidor desde su práctica deportiva, (OMS, 2022).

En Palmira, Valle del Cauca, la actividad física y el deporte han sido promovidos por medio de estrategias propuestas por administración local y la alcaldía Municipal, donde se ha buscado procurar el bienestar y desarrollo de los ciudadanos. Sumado a ello, ha acrecentado el interés por la recreación y el emprendimiento, esto ha ayudado a posicionar al municipio como un referente de desarrollo social, cultural, recreativo, deportivo, ambiental, y de generación de empresas a través de incentivos. Por otra parte, se han venido desarrollando proyectos e iniciativas cuyos objetivos están enfocados en promover el área de deporte en los centros educativos, para de esa manera apoyar y fomentar tanto el deporte de alto rendimiento como el deporte para todos, ampliando la cobertura para la comunidad (Alcaldía de Palmira, 2021). Estas iniciativas han tenido una gran acogida en la región, sumado a ello, la tendencia de adoptar hábitos saludables ha incidido de manera importante, las personas están buscando de forma constante preservar su salud y calidad de vida, lo cual crea una demanda de un segmento con exigencias y características determinadas en el mercado, ejemplo de ello, es la demanda de prendas e insumos deportivos, por lo tanto, se hace necesario ofertar este tipo de productos con características diferenciadoras (calidad, precio y diseño), pues ya existe un público o posibles consumidores definidos.

En Colombia se pueden identificar dos escenarios en el mercado textil de la línea deportiva, por un lado, está la parte de los inversionistas extranjeros donde existe una amplia gama de marcas de vestuario deportivo que atiende diferentes gustos y preferencias. También se encuentran diferentes franquicias que producen y confeccionan ropa deportiva como por ejemplo Puma, Adidas, Nike Reebok y para cada una de ellas existe diferentes tipos de clientes, algunas personas se sienten bien utilizando este tipo de marcas por la calidad, innovación, comodidad o

simplemente porque los identifica en un estatus social, también muchas veces por el tipo de deporte que realizan.

Teniendo en cuenta lo mencionado, se refleja una tendencia que va en aumento, los negocios dedicados a este sector requieren de una estructura y estrategia adecuada que les permita competir contra un mercado lleno de capacidades, sustitutos, productos importados y otros emprendedores con el mismo concepto. Por ello, un negocio dedicado a la ropa deportiva femenina debe consolidar adecuadamente una caracterización del mercado, su propuesta de valor y la viabilidad económica del este. De esta manera, se hace necesario contar con el diseño de un adecuado modelo de negocio que permita orientar en términos de deseabilidad, factibilidad y viabilidad, una propuesta de valor centrada no solo en el mercado sino también en el emprendedor, como una oportunidad de crear empresa

Por consiguiente, se identificó una oportunidad para incursionar en un emprendimiento de marca de ropa deportiva en la ciudad de Palmira, sin embargo, este no cuenta con la claridad, estructura y herramientas necesarias para construir su modelo de negocio y nivel de deseabilidad, viabilidad y factibilidad de la misma idea. Por tal motivo, el presente trabajo de investigación se centra en un proceso de validación temprana desde la construcción rápida de modelo de negocio.

2.1. Formulación del problema de Investigación

¿Cuál es el modelo de negocio que debe diseñarse para la producción y comercialización de ropa deportiva con un enfoque sostenible en la ciudad de Palmira Valle del Cauca?

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

Diseñar modelo de negocios para la producción y comercialización sostenible de ropa deportiva en el municipio de Palmira.

3.2. Objetivos Específicos

Determinar los *insights* de diseño y consumo de ropa deportiva a partir de un análisis sectorial y desarrollo del cliente.

Analizar las tendencias de consumo para la identificación de una necesidad en materia de consumo de ropa deportiva a través de un análisis sectorial

Plantear el diseño del modelo de negocio para la comercialización de ropa deportiva sostenible a través de la metodología Lean Canvas

4. Justificación

El modelo de negocio es de gran importancia ya que es un paso previo al plan de negocio y responde a preguntas relacionadas con los objetivos, al público y a la generación de valor. Además, el modelo de negocio establece los cimientos del emprendimiento, con base a esto, asegura la planificación del logro de estos, permitiendo al emprendedor descubrir conceptos, los problemas se está resolviendo, para quién, cómo crear valor para el cliente, cómo llegará un producto o servicio a quienes deba llegar y cómo hacer que el negocio se mantenga competitivo, anticipando los ingresos y los costos.

El mercado del sector textil de ropa deportiva se ha caracterizado en los últimos años por un crecimiento en la demanda de la actividad comercial, ya que el país está viviendo una fiebre de práctica del deporte y actividades físicas, por los beneficios que trae consigo la práctica de estas actividades. Razón que los científicos indican que la oxigenación y ejercicio físico liberan dopamina y serotonina que intervienen en cierto proceso específico del cerebro y en el cuerpo regulando el estrés. Por otro lado, en el país el mercado de la ropa deportiva ha sido afectado por la cuestión de la creación réplicas de marcas reconocidas a nivel mundial, aunque, en este mercado están muy bien posicionadas las marcas de alta calidad con alto costo, es decir, hay una

amplía competencia. No obstante, en Palmira existe poca oferta de prendas de vestir deportivas, dado que ha sido difícil posicionar el emprendimiento de ropa deportiva al no estar estratégicamente ubicado y posicionado en la ciudad, algún grupo de marcas que satisfaga la necesidad de la población femenina, donde se tengan en cuenta la calidad de los materiales, el diseño, el confort con últimas tecnologías encaminadas en mejorar el rendimiento y que se adapten a sus necesidades deportivas con costo asequibles.

En la ciudad se ha generado una oportunidad de negocio ofreciendo de esta manera una alternativa de realizar deporte y actividad física basada en calidad, horma con un patronaje especial para el cuerpo latino, que se diferenciara de las prendas de réplicas importadas que no cuenta con este valor agregado, teniendo de esa manera, diversidad de diseños versátiles para combinar cualquier jornada de las actividades diarias de la mujer.

La finalidad de la implementación del plan de negocio para la creación de empresa direccionada a la ciudad de Palmira, consiste en mostrar la viabilidad e impacto en su mercado objetivo basándose en el modelo de la metodología Lean Canvas , para diseñar un modelo en el cual se tengan en cuenta los segmentos de clientes, crear valor, clientes importantes, canales, relación con los clientes, el flujo de ingreso, los recursos claves, las actividades claves, los socios claves y estructura de gastos. Para así se lograr la fidelización de los clientes radicando en la excelencia del producto y calidad.

El impacto positivo que llegara a contemplar los beneficios personales, empresariales para quienes tengan este plan de negocio, es importante nombrar que el modelo de negocio contribuye al logro de los objetivos que son determinantes en los *insigth* de diseño y consumo, un análisis de tendencias que impulsen la transformación de la matriz productiva de la ciudad ya que generan valor agregando a la producción respectivamente creando una marca dentro de la

proporción para mejorar el sistema económico impulsando prendas con mensaje de valor hacia la mujer en la ciudad de palmira.

Dentro de la justificación metodológica, se hace necesario probar el alcance y utilidad de metodologías ágiles como el lean Start Up y el Lean Canvas para diseñar y planear un modelo de negocio con enfoque sostenible, lo cual permitirá ver la efectividad de dichas metodologías.

El presente trabajo requiere la aplicación de los conocimientos adquiridos durante toda la carrera de administración de empresas, en una forma teórico-practica. Se aplicarán diferentes asignaturas como Mercadeo, administración, planeación estratégica, entre otras, la creación de una idea de negocio contribuye al crecimiento personal y profesional, porque a futuro esta idea de negocio se ejecutará de manera real y poder así contribuir con el progreso económico de la ciudad de Palmira.

5. Marco Referencial

5.1.Marco Teórico

Emprendimiento

Emprender es el acto de iniciar un proceso el cual involucra diferentes funciones, tareas y ejercicios asociados a la captación de oportunidades y a la planeación estratégica para obtener el cumplimiento de los objetivos. (Harper (1991), un emprendedor es aquella persona que es capaz de revelar oportunidades, pues posee las habilidades necesarias para elaborar y desarrollar un nuevo concepto de negocio.

Emprendimientos según Schumpeter:

Schumpeter (1950) percibía al emprendedor como una persona extraordinaria que promovía nuevas combinaciones o innovaciones. La tarea del empresario es reformar o cambiar los patrones de producción utilizando inversiones, o por lo regular, posibilidades técnicas no

probada. Acostumbrarse a hacer una nueva tarea puede ser un poco difícil y puede construir una función económica diferente, en primer lugar, porque se sitúa fuera del comportamiento normal que todos entienden, y, en segunda instancia, porque el entorno está en contra de muchas formas, desde simplemente negar la financiación u obtener una nueva idea, incluso atacando físicamente a quienes intentan generarla (Schumpeter, 1950).

Emprendimiento según Howard Stevenson

En la década de los 80's Stevenson explico la mentalidad emprendedora como un sistema de gestión basado más en las capacidades que en los recursos. La enseñanza del espíritu empresarial es fundamental para la formación de líderes comerciales. El procedimiento tradicional permite enseñar a las personas que el desarrollo personal se encuentra unido a la escalera empresarial, permitiendo escalar con mucho esfuerzo y buen trabajo a cargos superiores (Castillo, 1999).

Tipos de emprendimiento

Emprendimiento pequeño

Son empresas unipersonales, pero puede haber algunas excepciones con uno o dos socios más. También se denominan microempresas y se caracterizan por una baja inversión inicial baja (Rivera, 2021).

Emprendimiento escalable

Las empresas escalables se esfuerzan por lograr un crecimiento exponencial en el corto y mediano plazo. Tienen como finalidad expandirse rápidamente y convertirse en compañías multinacionales.

Emprendimiento social

El objeto de este tipo de emprendimiento es generar un impacto efectivo en la sociedad y en el mundo. Las personas que dirigen empresas sociales suelen trabajar en sectores relacionados a la educación, la salud y el ambiente.

Emprendimiento espejo o de imitación

Son los emprendedores que copian ideas que han tenido o están teniendo éxito en el mercado. Es válido imitar un producto, servicio o un modelo de negocio. Las franquicias son un ejemplo de los emprendimientos espejo.

Emprendimiento oportunista

Tal como su nombre lo indica, este tipo aparece en el momento oportuno para resolver una necesidad puntual y urgente. Durante la pandemia, por ejemplo, surgieron empresas que comenzaron a fabricar barbijos en grandes cantidades. Lo que caracteriza a estos negocios es la visión del emprendedor, su creatividad y su capacidad para ejecutar con rapidez.

Emprendimiento incubador

A diferencia del oportunista, los startups de incubadora se enfocan en investigar cuáles constantemente las necesidades del mercado para brindar soluciones innovadoras.

Características de un perfil emprendedor

De acuerdo con Alcaraz Rodríguez (2011), un perfil emprendedor está caracterizado por:

1. Facilidad de dar ideas y la capacidad de jugar ellas.
2. Transigente con el pensamiento
3. La capacidad de juzgar y de adaptarse a cualquier situación

4. Ingenio e imaginación
5. Susceptibilidad a los problemas
6. El espíritu de indagación
7. Uso correcto y rentable de los errores
8. Capacidad para asumir riesgos
9. Poseer alta autoestima e independencia
10. Alto grado de indagación
11. Manejar una proporción entre subjetividad y objetividad.

Tendencias de consumo

Las tendencias de consumo son las convergencias del gusto colectivo, pueden estar regidas por la moda más no lo son tanto. “La sociología de las tendencias trata de entender la clase de producción de las diferentes modas teniendo en cuenta primero. El instrumento de imitación, segundo la publicidad y en tercer lugar el papel de marcador social” (Erner, 2010 citado en Reyes Carvajal, 2019, p.3). Pero, “¿Qué es una tendencia? Es la variación de un fenómeno característico, representado por una serie de elementos que lo componen ya sea un propósito, un criterio representativo, una forma de narración, un ritual, etc., un algo que exalte a una persona en una determinada acción realizada en grupo, un algo (un fenómeno) que cambia con el tiempo y sufre cambios que están influenciados por la dinámica empresarial o del mercado. ¿Cuánto tiempo puede durar una tendencia? Algunas tendencias pueden persistir mientras que otras desvanecen con el tiempo, lo cual es relativo, depende de la apropiación cultural del practicante” (Erner, 2010 citado en Reyes Carvajal, 2019, p.3).

Según Erner (2010), independientemente del formato, pueden ser macro tendencias o micro tendencias, las cuales pueden ser masivas o confidenciales, estas últimas las llama

segmentos. En cuanto a las confidenciales definen a un pequeño grupo de personas que se adhieren a ciertos parámetros simbólicos, mientras que las masivas se forman de manera más abiertamente en grupos sociales. Por otro lado, las tendencias también pueden definirse por la afiliación ideológica, impulsada por una causa, ya sea social, política, espiritual etc., (Reyes Carvajal, 2019).

Hoy en día los consumidores buscan la forma de manifestar su inconformidad ante el consumo y las empresas buscan responder de forma positiva alentando al consumidor a reconocer en ellas prácticas que se desarrollan en nuevas ideologías. Las tendencias de consumo se comprenderán como los cambios que se producen en la cultura humana o en la práctica social, como procesos de consumo que marcan las diferencias sociales entre los individuos (Reyes Carvajal, 2019).

Desarrollo de cliente según Steve Blank

La mayoría de las Startup fracasan por la falta de un proceso establecido para el descubrimiento de sus posibles mercados, encontrar sus primeros clientes y validar sus suposiciones. a diferencia de aquellas que cuentan con éxito es por el uso de esta metodología. “El enfoque de desarrollo del lado del cliente está diseñado para modificar algunos de los problemas asociados con la construcción de productos utilizando el modelo tradicional de productos. La flexibilidad de este enfoque es lo que permite que las nuevas empresas tengan éxito en sus primeras etapas” (Blank, 2019).

4 pasos de la metodología Customer Development

Descubrimiento del cliente

La meta del descubrimiento del cliente es como su nombre lo indica es descubrir quienes son los clientes de su producto y que tan importante es para ellos el problema que se está

resolviendo. Esta etapa descubre el problema, el producto y las suposiciones del cliente. Para hacer esto, debe eliminar los supuestos y *get out of the bulding* (salir del edificio) para comprender cual es el problema de su cliente y si su producto resuelve específicamente ese problema (Blank, 2019).

Validación del cliente

La segunda etapa del desarrollo de los clientes es construir un repetible roadmap de ventas para los equipos de ventas y marketing. Esta hoja de ruta es un camino hacia un proceso de ventas repetible probado mediante la venta exitosa de su producto a los primeros clientes a *early costumers*. Esta fase indica si ha encontrado clientes y mercados que respondan positivamente a su producto. (Blank, 2019). En pocas palabras, el descubrimiento de clientes y la validación de clientes le indican si ha encontrado su modelo de negocio o no.

Creación del cliente

Ahora que reconoce el cliente potencial con un producto que resuelve el problema del consumidor potencial. Esta etapa en realidad crea demanda de sus verdaderos clientes y hace que paguen por su producto. (Bank, 2019).

Construcción de la Empresa

La etapa final del desarrollo del cliente es la transición de una Startup a una empresa con areas funcionales como ventas, marketing y fabricación para llegar a más clientes (Blank, 2019).

Método Lean Start Up

El método Lean startup es una técnica que se emplea para pasar de proyecto a negocio la cual se centra en las necesidades del cliente y se basa en sus comentarios para transformar el producto hasta que se desarrolla la versión final. La idea de este enfoque, es ir poco a poco

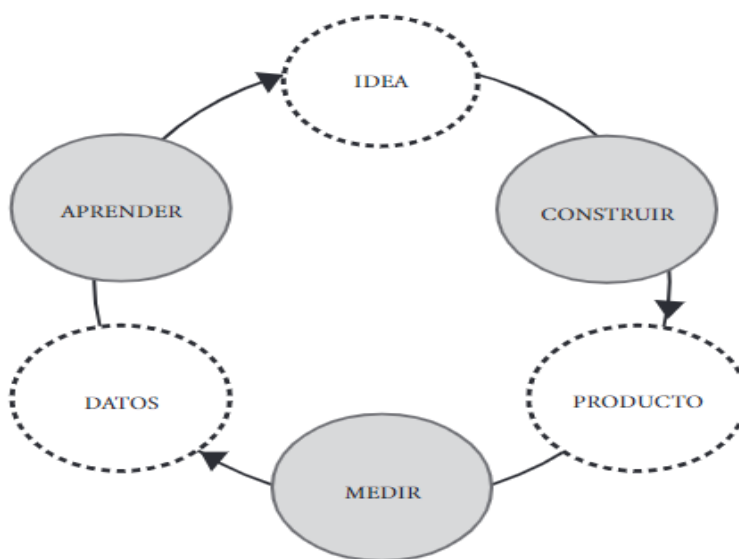
adaptando el producto a las necesidades del mercado más que a nuestra propia visión, tiene más éxito cuando se lanza un nuevo producto.

Ries (2012) es considerado el padre del método Lean Startup, revela como utilizar la innovación continua para crear empresas exitosas. Afirmando que el éxito de los startups no se trata de estar en el lugar correcto en el momento correcto, como muchos creen, si no de poder crear el éxito de una startup con el proceso correcto, lo que significa que puede aprender y enseñar. (Llamas Fernández y Fernández Rodríguez, 2018).

El método Lean Startup se basa en crear un producto con los recursos mínimos que los clientes necesitan y están dispuestos a pagar. El problema con muchos emprendedores que fracasan es que desarrollan un plan de negocios, adquieren un financiamiento, desarrollan un producto, y solo después de que el producto es creado y lanzado al mercado, la compañía recibe retroalimentación del cliente. Este es el momento en que muchos emprendedores aprenden que los clientes no necesitaban la mayoría de los atributos del producto o servicio (Llamas Fernández y Fernández Rodríguez, 2018).

El método Lean Startup se focaliza tres pasos que se deben completarse en el menor tiempo posible y con la menor inversión. Comience por crear un producto, mida los resultados y luego aprenda (Llamas Fernández y Fernández Rodríguez, 2018).

Figura 1. Metodología Lean StarUp



Nota: Tomado de Ries (2012) citado en Llamas Fernández y Fernández Rodríguez, 2018)

Construir: cuando se lanza la Startup, no hay suficientes datos para construir un producto que satisfaga las necesidades del cliente, por lo que la solución ideal es construir un producto mínimo viable (PMV). El producto debe tener una versión con funcionalidad mínima que permitan recopilar la máxima cantidad de información verificada sobre el cliente. (Llamas Fernández y Fernández Rodríguez, 2018).

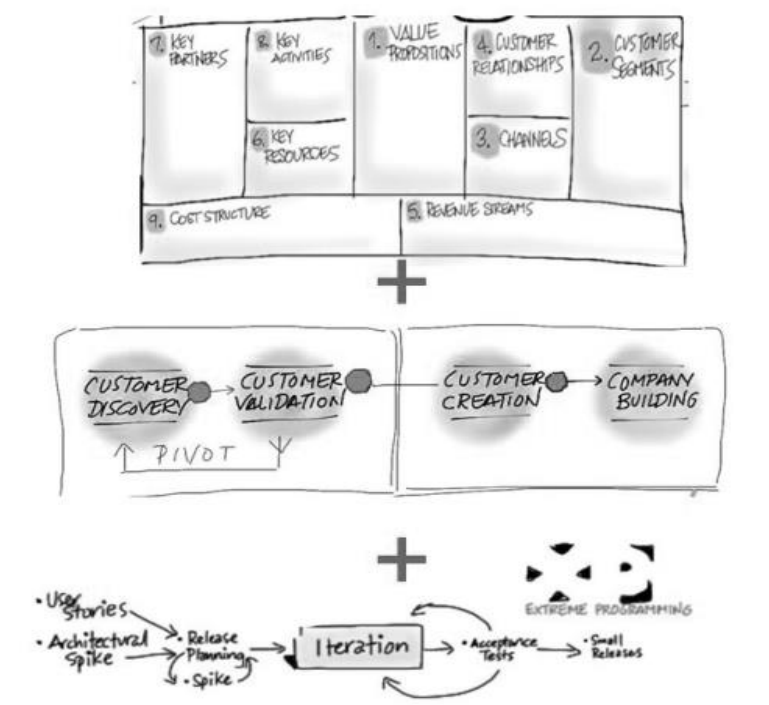
Medición: el mayor desafío en esta etapa es medir las reacciones de los consumidores y tomar las decisiones adecuadas.

Aprender: el ciclo del proceso Lean Startup le permite, comprender primero si el negocio es viable, continuar y, si no, hacer los respectivos ajustes, es decir ajustar drásticamente las ideas que no funcionan.

Los procesos basados en lean start-up están enfocados en encontrar soluciones a problemas específicos, no en caminos que conducen a problemas. Suena bien siempre y cuando realmente entiendas el problema. (Yañez y Colomina, 2014).

Existirán, por tanto, dos escuelas alternativas con una base profesional relacionada con la mejor manera de abordar el proceso empresarial: por un lado, se denomina escuelas de planificación, cuyo foco principal es claramente el rigor en el tratamiento de los aspectos financieros relacionados. Supuestos sobre el tema a analizar; por otro lado que es una escuela de aprendizaje, el valor relativo de los supuestos iniciales se determina desde el principio, lo que significa que se debe obtener algún tipo de confirmación (o rechazo). En resumen, un enfoque “learning-by-doing”(aprender haciendo). Por supuesto, la planificación es una parte integral de cualquier negocio. El problema es que la credibilidad de los planes no depende, ni debería depender de que se adhieran a convenciones aceptadas, sino de la coherencia de sus supuestos y conclusiones con la realidad a la que se enfrenta (Yañez y Colomina, 2014).

Figura 2. Los Principios de la filosofía Lean Start-up



Nota: Tomado de Yañez y Colomina (2014)

Modelo de negocio

Un modelo de negocio es una herramienta que antecede a un plan de negocio y permite definir claramente lo que se quiere ofrecer al mercado, cómo se quiere hacer, a quien se lo quieres vender, como se lo vas a vender y como se generan ingresos. Hay varias definiciones. Un modelo de negocios se puede definir como un conjunto complejo de rutinas interdependientes que se descubren, adapta y matizan a través de acciones (Barrios, 2010)

Un modelo de negocio es la forma en que una empresa crea o aporta valor a sus clientes, obteniendo una rentabilidad a cambio. La esencia de un modelo del negocio es crear valor, por el que los clientes potenciales estén dispuestos a pagar y claramente generar ingresos de esa actividad que excedan los costos. Si estos tres pilares básicos del modelo de negocio no están claros, realmente no se tiene un negocio.

Pilares básicos en los que se sustenta un modelo de negocio

Creación de valor: Qué beneficios les aportando a los clientes al solucionarles un problema

Clientes: Se necesita enfocar nuestra oferta o segmento de clientes para darles la propuesta de valor más adecuada para ellos.

Rentabilidad: Al crear valor, los ingresos generados deben supera los gastos para que el negocio sobreviva.

Tipos de modelos de negocio

Hay muchos modelos de negocios diferentes y cada uno es adecuado para un tipo diferente de negocio. A continuación, se muestra los más relevantes:

Fabricante

Los fabricantes son responsables de convertir materias primas en productos finales. Se pueden vender directamente a los clientes o intermediarios que se encargan de hacerlos públicos. Algunos ejemplos comunes son Ford, Toyota, Audi, y otros fabricantes de autos. (Rojas, 2021 s. f.)

Distribuidor

los distribuidores compran productos a los fabricantes y los venden a través de revendedores o directamente al público. Un ejemplo de dicho modelo de negocio son los concesionarios de automóviles.

Retailer

Los minoristas compran productos de distribuidores o mayoristas y luego se arreglan para vender los productos directamente al público. Algunos ejemplos son empresas como Amazon o Tesco.

Franquicias

Un franquiciado puede ser un fabricante, un distribuidor o un retailer. Utiliza el modelo comercial y la marca de la empresa matriz que paga regalías. Ejemplos claros son Pizza Hut y McDonald's.

Ecommerce

También conocidos como comercios electrónicos, son un modelo de negocio que en esencia es una innovación del tradicional negocio presencial. Están enfocadas en la venta de productos a través de tiendas online en internet.

Freemium

Es uno de los modelos más populares en internet. Las empresas ofrecen sus servicios más básicos de forma gratuita, pero sus servicios adicionales tienen un incremento. De esta manera, los clientes pueden obtener múltiples planes con diferentes beneficios.

Los servicios gratuitos suelen tener restricciones (como publicidad y límites de almacenamiento), mientras que los Premium (de pago) no suelen tener restricciones. Por ejemplo, la versión básica de Dropbox tiene 2 GB de espacio. Si desea aumentar este límite, es necesario cambiar a un plan de Premium de pago.

Agregador

Este es un modelo comercial bastante nuevo en el que las empresas reúnen a varios proveedores de servicios de un determinado nicho y vende sus servicios bajo su propia marca. Los ingresos se generan a partir de las comisiones. Ejemplos claros son Uber o Airbnb.

Publicidad

El modelo de negocio de publicitario sigue evolucionando a medida que aumenta la demanda de productos y servicios a través de internet. Estas son empresas como YouTube que brindan información de forma gratuita, pero con anuncios pagados por patrocinadores.

Concepto lean Canvas

Lean canvas es una herramienta que permite visibilizar los modelos de negocio enfocada en el método lean startup, el cual se orienta en generar y prototipar nuevas ideas para probar si el mercado está buscando la solución que ofrece.

Es útil porque:

Reconoce los tres problemas más extensos que tiene determinado segmento de mercado y cómo estas personas los están resolviendo.

Clarificar los conceptos o frases que explican por qué su producto es distinto y por qué merece la atención de sus consumidores y será su propuesta de valor única.

Dando forma a las soluciones que su ofrecen sus ideas a los problemas que descubre.

Identifique beneficios difíciles de replicar en su producto o servicio. Determine que canales usará para llegar a los clientes y como los integra para administrar los costos de manera efectiva.

Define métricas claves que muestren si su negocio está funcionando bien.

Describe la estructura de costos; es decir, los costos a considerar. Incorpora sus ingresos como pagan los consumidores, si prefieren pagos en efectivo o con tarjeta de crédito, si prefieren cuotas de suscripción, precios fijos, etc.

Modelo de negocio sostenible

Para que un plan empresarial tenga éxito en el mercado, cada vez es más importante un proyecto innovador y creativo que se repiense y transforme los modelos de negocio tradicionales. La sustentabilidad y la innovación son esenciales para los emprendedores, siendo este un cambio fundamental en los modelos de negocios significa repensar las relaciones con los clientes, las cadenas de suministro, las alianzas y redefinir productos, servicios y procesos con una nueva perspectiva. Implementar proyectos sustentables no significa solo saber implementar iniciativas de RSE; se trata de generar un cambio disruptivo en búsqueda de nuevas oportunidades (Prado Pomar,2013). Los emprendedores deben combinar el deseo de crear valor económico, ambiental y social con el espíritu empresarial para transformar y encontrar modelos de negocios innovadores que se diferencien de los modelos tradicionales. En esta investigación se debe llevar al éxito la misión de implementar un modelo de negocio innovador.

Sostenibilidad

La Sostenibilidad se ha transformado en un elemento esencial de la sociedad y los negocios en el siglo XXI (Stoner and Wankel 2010). El concepto de desarrollo sostenible se estructura en torno a tres pilares (Elkington 1998) económico, social y medioambiental y se convierte en parte integral de la razón de ser de las compañías y de su estrategia (Prado Pomar,2013). Un modelo de negocio sostenible explica cómo crear valor para los grupos de interés stakeholders (a diferencia de los modelos tradicionales que buscan valor solo para los clientes y la empresa) y como la empresa obtiene ese valor (Prado Pomar,2013).

El trabajo lo que define es como a través de un proyecto emprendedor se pueden hacer negocios de forma sostenible. El lienzo de Osterwalder es una herramienta sencillas e intuitiva para un emprendedor que permite la descripción del funcionamiento de un proyecto empresarial a través de nueve módulos, que serán modificados para incluir elementos de sustentabilidad permitiendo al emprendedor desarrollar un negocio sostenible. Como principio general, se puede decir que cuantas más partes del modelo incluyan generara una perspectiva de sostenibilidad y cuanto más relevantes sean los cambios, más sostenible e innovador será el modelo de negocio previsto.

Los modelos de negocio sostenibles son aún más interesantes cuando cambian significativamente en una industria y tienen consecuencias económicas, sociales y ambientales muy positivas (Prado Pomar, 2013).

Validación de mercado

La validación del mercado ayuda a resolver si el mercado o la base de clientes a los que decide dirigirse aceptarán su solución. No se trata de persuadir a alguien para que compre y

confirme el trato. Se trata de comprobar si su solución satisface una necesidad del mercado, y si las personas en su mercado objetivo estén dispuestas y listas para comprar la solución que ofrece.

La validación del mercado y las ventas tienen un objetivo en común: el dialogo. Sin embargo, a menudo el enfoque de conversación y los facilitadores dentro de la organización son bastantes diferentes. Pero los dos pasos son iguales: definir quien está hablando y reclutar personas para liderar la conversación.

La validación es, en esencia, un esfuerzo de investigación. Se necesitan personas con experiencia en todos los aspectos de la investigación, incluidos los que tienen experiencia en la elaboración de la guía de discusión, la facilitación de las conversaciones, el análisis de datos, la captura de conocimientos, la presentación de informes sobre los hallazgos y la formulación de recomendaciones.

Enfoque desde el prototipado

La creación de prototipos es la primera versión de una idea de un producto o servicio. La creación de prototipos permite probar, evaluar y verificar que las ideas que se nos ocurren cumplen efectivamente los objetivos comerciales y de los usuarios. Gracias a este prototipo, podremos confirmar las ideas que tenemos sobre el producto o servicio, pero no sabemos cómo reflejarlas o transmitir las a la evidencia.

Prototipo

Los prototipos pueden tener la forma de productos, proceso, servicio o modelo de comercial diseñados y construidos para demostrar la viabilidad de fabricación para comercialización o transmisión al mercado. Los prototipos sirven como punto de partida para el desarrollo de futuros modelos que se pueden refinar y modelar en función de los comentarios del mercado. En el proceso de innovación la creación de prototipos se convierte en una parte

esencial para poder medir y reducir el riesgo. Generalmente, no se venderá un prototipo a menos que sea un producto o tecnología que será de interés para el consumidor final, independientemente de su etapa de desarrollo, y ese cliente es responsable de mejorar el prototipo hasta que esté listo. Entonces se puede decir que cuando un prototipo llega al mercado, se convierte en un prototipo de innovación.

Es importante definir el propósito del desarrollo en el proceso de innovación, por ejemplo, en la etapa conceptual el desarrollo de prototipos permite medir si un producto, proceso, servicio o modelo de negocio puede transferirse al mercado; en términos de fase de evaluación, el prototipo se puede utilizar para obtener los requisitos del usuario y la retroalimentación de los posibles beneficiarios de innovación; en la etapa de prueba, un prototipo puede dar la base para determinar el estado de innovación, que enfrenta la demanda del mercado, en el estado de innovación. ¿Qué requisitos técnicos se requieren en el estado de innovación? Dentro de la etapa de implementación el prototipo demostrara cuales son las ventajas y beneficios de la innovación, en la etapa de integración, el prototipo permitirá el éxito en condiciones reales de operación; finalmente, en la fase de consolidación el prototipo permitirá el éxito de la innovación en el mercado el cual pueda medir el éxito del producto.

Existen diferentes tipos de prototipos los cuales se pueden evaluar de acuerdo con su estado de desarrollo. Por ejemplo, existen prototipos llamados de inspiración, los cuales forman el primer bosquejo de desarrollo de una idea, dicho prototipo no está muy trabajado, es decir no es muy distinguido, ni muy desarrollado; el objetivo de este prototipo es generar nuevas ideas de mejora que puedan desarrollar nuevas innovaciones en base al primero . Algunos ejemplos de

prototipos de inspiración son las Maquetas, los Juego de Rol, el Storytelling y Value Proposition Design (Sepulveda, 2018)

También existen prototipos de transformación , este tipo de prototipos se proceden de los mejores prototipos de inspiración y se distinguen por que necesitan una amplia cantidad de tiempo y recursos para su fabricación para que se pueda demostrar de acuerdo a sus avances sus funcionalidades y ventajas de acuerdo a las necesidades del cliente, cuando este tipo de prototipos se llevan a un campo real de operación, se pueden detectar errores que pueden ser útiles para implementar ideas al prototipo inicial con menor porcentaje de fallas, algunos ejemplos de estos prototipos son, El Mockup, Impresión 3D, Business Model Canvas y Landing Page, (Sepulveda, 2018)

5.2.Marco conceptual

Modelo de negocio

Consideraciones sobre el concepto de modelo de negocio el cual hace referencia a la herramienta previa al plan de negocio, según el autor Osterwalder et al. (2005) un modelo de negocio es una herramienta conceptual que contiene un conjunto de elementos y sus relaciones, que permiten expresar la lógica del negocio de una empresa específica, por otro lado Drucker (1984) habla que el modelo de negocio se refiere a la manera en la que la empresa lleva a cabo su negocio, propone un modelo que responda a quien es el cliente y que valora. Mientras tanto, Linder y Cantrell (2000) define un modelo de negocio operativo es la razón de la organización para construir valor, orientada a los beneficios de cómo hacer dinero- Continuando Amit y Zott (2001) sustenta que un modelo de negocio enseña el contenido, la estructura y el gobierno de las transacciones designadas para crear valor utilizando las oportunidades de negocio. Finalmente, Ricart (2009) menciona que el modelo de negocio está basado en el conjunto de decisiones

tomadas por la empresa y el conjunto de consecuencias que se derivan de dichas decisiones. En síntesis, de lo anterior se puede definir modelo de negocio como la herramienta que permite a la empresa guiarse para alcanzar sus objetivos a través de la puesta en marcha de una estrategia que se deriva de dicha estructura.

Emprendimiento

Consideraciones sobre el concepto de emprendimiento hace referencia al conjunto de actividades que un emprendedor desarrolla al objeto de materializar sus ideas según Hilder (2012), quien considera que el emprendimiento es fundamentalmente un fenómeno pragmático que implica un conjunto altamente interrelacionado de procesos creativos, estratégicos y organizativos. Por otro lado, Timmons (1989) indica que el emprendimiento significa tomar acciones humanas, creativas para construir algo de valor a partir de prácticamente nada. Es la búsqueda insistente de la oportunidad independientemente de los recursos disponibles o de la carencia de estos. William (1994) en Hidalgo (2014) afirma: que el desarrollo empresarial abarca todas las funciones y ejercicios de crecimiento que aportan oportunidades a la construcción de empresas para seguir creciendo. Por otro lado, Drucker (1985) señala que el emprendimiento, incrementa las oportunidades, es decir, la validez y no la eficiencia de la naturaleza del trabajo. De lo anterior expuesto por los autores podemos concluir que el emprendimiento requiere de una visión, pasión y el compromiso para guiar a otros en la persecución de dicha visión, también requiere de la disposición de tomar riesgos, para encaminar las oportunidades al logro de los objetivos.

Prototipo

Consideraciones sobre el concepto de prototipo según la Real Academia Española (RAE, 2011) define un prototipo como el ejemplar original o primer molde en que se fabrica una figura

u otras cosas, por otro lado, Maner (2013), un prototipo, suele ser un modelo preliminar de un producto que se va a diseñar y, por lo tanto, este prototipo puede incluir una figura de un objeto, una demostración de sus propiedades o una simulación del funcionamiento del producto.

Montemayor (2008) afirma que el prototipo se considera como versión preliminar, es decir, es creado para realizar pruebas o ajustes para que equivalga a un producto final después de algunos cambios. Por otra parte la Toro (2009) indica que un prototipo tiene como función la representación del diseño final, en cualquiera de sus etapas, algunos autores encuentran diferencias entre modelos, maquetas, prototipos y pequeñas series antes de la producción; en pocas palabras se puede definir que el prototipo es una representación aparente del producto que se quiere trabajar, un prototipo no necesariamente debe tener la totalidad de las funciones, ya que se encuentra en constantes modificaciones para llegar al producto final.

Validación del mercado

Consideraciones sobre el concepto de Validación de mercado según el Stevens (1997), Señala que son el método y las técnicas de elaboración, recopilación, análisis y presentación de informe utilizado para la toma de decisiones de marketing. Por otra parte, Layme (2005) afirmó que las pruebas de mercado son la recopilación, inscripción y análisis sistematizado de los datos que presentan dificultades en el mercado de los diferentes bienes o servicios según estudio.

Dicho brevemente la validación de mercado es la forma de prevenir los fallos de entrada a un mercado de bienes o servicios, verificando si la solución que se está brindando aborda las necesidades del cliente y deseos del mercado.

Tendencias

Consideraciones sobre el concepto de tendencias el cual hace referencia al proceso de evaluar los cambios que presenta la industria según Kotler (2007), la opinión como una

dirección, impulsada por una serie de sucesos que cambian la realidad. Continuando con Yirda (2021) describe las tendencias como el sentido que mueven los activos que se estudian, ésta es fundamental ya que se transforma en el equilibrio entre la oferta y la demanda. Por otra parte, Mullins et al. (2007) define tendencia como una moda que apareció rápidamente, se adoptó de inmediato y desapareció con la misma rapidez. Solo están activos por un corto tiempo y tiende a atraer a un número limitado de seguidores. concluyendo con lo anterior se puede definir tendencia como un proceso de cambio de una determinada situación, objeto, religión, vestuario entre otras, que en el transcurrir del tiempo van presentando modificaciones a futura de acuerdo con el desarrollo de la industria.

Propuesta de valor

Consideraciones sobre el concepto de propuesta de valor que puede definirse como un recurso que debe comunicar de manera imparcial y directa sobre los beneficios del negocio al mercado. Osterwalder y Pigneur (2010) y Ferreira (2015) definen propuesta de valor como los beneficios que caracterizan las expectativas del cliente de los productos y servicios que ofrece la empresa, dicho de otro modo, por Kotler (2007), la propuesta de valor es la variedad de los beneficios que espera recibir el consumidor y el costo que debe pagar. Así el valor está determinado por dos variables: En primer lugar, se encuentra la cantidad de beneficios obtenidos por la compra o uso de del producto; en segundo lugar, es el costo que el cliente debe pagar para obtener el producto. Por otro lado, Porter (2014) en Mejía (s.f), indica que una propuesta de valor significa ser diferente, poder elegir un conjunto diferente de actividades para combinación única de valor; En definitiva, una propuesta de valor se define como lo que una empresa ofrece a sus clientes de forma objetiva, limpia y creativa.

Segmentación de mercado

Consideraciones conceptuales sobre la segmentación de mercado incluye la selección de mercados objetivo de grupos más pequeños con características similares. Al respecto Ferrer y Hastline (2012) determinan la segmentación de mercado como el proceso de fraccionar el mercado total de producto en individual o en una categoría de productos en fragmentos o clases relativamente homogéneos. En paralelo a lo anterior, Kotler (2007) define segmentación de mercado como un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos; por otro lado. Burke (1990) afirmó que la segmentación de mercado permite que los vendedores de bienes o servicios centren sus esfuerzos en el tipo de comprador según sus preferencias, lo que se traduce en mejor rentabilidad. Concluyendo con lo anterior se define segmentación de mercado como el proceso de distinguir los grupos con características similares y orientar los esfuerzos con el fin de suplir las necesidades del mercado.

Sostenibilidad

Consideraciones sobre el concepto de sostenibilidad. Se trata de satisfacer las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las generaciones futuras. Según la comisión Brundtland (1987) definió el desarrollo sostenible como “Cualquier cosa que satisfaga las necesidades del presente sin exponer la posibilidad de las generaciones futuras para cumplir sus propias necesidades”. Por otro lado, la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección del Ambiente (LGEEPA, 2008) muestra que es un proceso de evaluación mediante una opinión e indicadores de carácter ambiental, económico y social el cual tiene como objetivo mejorar la calidad de vida y el rendimiento de las personas, se basa en medidas adecuadas para el mantenimiento del equilibrio ecológico, la protección del medio ambiente y el beneficio de los

recursos naturales. En conclusión, la sostenibilidad se refiere al crecimiento o progreso aplicado en los diferentes mercados de la industria con una visión al futuro, aprovechando los recursos del medio ambiente y creando un desarrollo sostenible dentro de la industria.

6. Diseño Metodológico

Los métodos y técnicas para alcanzar los objetivos propuestos en este en el presente trabajo de grado se alcanzarán por medio de las siguientes herramienta y métodos de investigación

Tabla 1. *Diseño metodológico*

Tipo de investigación	Cualitativa
<p>Se presenta el enfoque cualitativo el cual será aplicado a la presente investigación, debido a que permite recopilar y analizar datos para la aclarar cada pregunta de investigación o descubrir nuevas preguntas en el desarrollo de cada interpretación de los resultados para las situaciones cuestionadas, no hay lógica en la investigación cualitativa, si no se basa en los resultados de investigación (Hernández Sampieri et al., 2010)</p>	
Tipo de estudio descriptivo	Método inductivo
<p>La investigación descriptiva implica caracterizar la información recopilada sin cambiar el entorno (esto quiere decir que ni hay manipulación en la información). Con este tipo de estudio se busca especificar propiedades y características importantes de la industria textil en la ropa deportiva, describir tendencias de la población femenina en el municipio de Palmira</p>	<p>En el desarrollo de la presente investigación, se tomará el método inductivo en el cual se tomará hechos particulares atreves del estudio y la observación de la población de Palmira, esto permitirá tener una conclusión general en la aplicación del método Lean Canvas para implementar un emprendimiento de ropa deportiva.</p>

Diseño de investigación sistemática

El diseño de investigación sistemática está basado en el procedimiento de Corbin y Strauss (2007), el cual es un análisis circular donde incluye todas las clases de codificación, iniciando con la investigación abierta donde se investiga e identifica y posteriormente se clasifica las categorías, para realiza una elección donde se considera cuáles son las más importantes y están en el centro del proceso el cual se encuentra en exploración, por último se luego se vincula con otras categorías y produce la teoría de codificación axial.

Etapas de la investigación

Análisis y revisión bibliográfica	Se realizó una investigación documental, es recopilar información ya existente sobre los modelos de negocio, emprendimientos, tesis, libros de metodología, artículos de revista, tendencias fitness entre otros
Diseño y validación de instrumentos	Se evaluará las preguntas de la encuesta y la entrevista para asegurar su confiabilidad, y se realiza un análisis de los componentes
Aplicación de instrumentos de recolección de la información	Se tomó una población objetivo que este caso son mujeres del municipio de Palmira, según información recolectar en Terridata y el DANE palmira cuenta con 319.519 habitantes según censo de 2019

Análisis de la información

De los cuales 13.786 son mujeres, de acuerdo con el cálculo estadístico la muestra debe ser de 68 mujeres

Los datos recolectados se analizaron en una herramienta de análisis, organizados por categorías para facilitar su interpretación.

Diseño de modelo de negocio

Se diseña el modelo de negocio a partir de la recolección de la información y la metodología lean Canvas

Diseño de un prototipo funcional

Se diseña un prototipo, que permita simular la solución o viabilidad del modelo de negocio.

Validación del prototipo y modelo de negocio

En la forma de la validación se utilizarán entrevistas y encuestas

Análisis de resultados

A partir de las entrevistas realizadas con el prototipo se evaluará los resultados para determinar insight.

Construcción del informe

Concluir los resultados del desarrollo del producto

Nota: elaboración propia.

7. Desarrollo de la Investigación

Objetivo 1

El sector textil colombiano es reconocido por su importante rol en el desarrollo de la economía del país, es una de las manufacturas con más años de antigüedad, con el paso del tiempo ha logrado aportar al PIB colombiano, como también ha contribuido en gran escala a la generación de empleo, al desarrollo y creación de diferentes empresas que representa en sustento de miles de familia colombianas. Sin embargo, también este sector ha sido reconocido por sus altas y bajas a lo largo de la historia, esto se debe a diferentes razones de factores externo como lo es el contrabando, la piratería el cual afecta el crecimiento de esta y evita que se pueda lograr ampliar el mercado internacional.

Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2022), en el pasado mes de noviembre el sector textil registró una variación de -0,63% en tanto que en igual mes del 2020 fue de -3,71. Para los 11 primeros meses del 2021 el acumulado es de -2,20, en tanto que en el mismo periodo del año anterior se situó en -6,69. Los fabricantes advierten que el alto costos de los bienes importados afectará los costos y, a su vez, los precios para los clientes, así lo advirtió la Cámara Colombiana de Confección y las fuerza aliadas (Revista Portafolio, 2021)

Según el DANE, el mercado de la ropa deportiva crece a más de un 15% anual, la industria de ropa deportiva crece entre 15% y un 30% las exportaciones crecen un 2,2% y la demanda empresarial crece un 11% . la cadena textil y de confección Colombiana incluye una alta gama de prendas y se enfoca en diferentes gustos y preferencias en la confección, ya que ante las diferentes exigencias de los consumidores y la sociedad, emergen nuevos productos a los diferentes mercados nacional e internacional, la participación deportiva en Colombia se encuentra en un gran apogeo, lo que presente grandes oportunidades de negocio con el aumento de diferentes formaciones deportivas desde el punto de vista técnico (profesional) y recreativo, la tendencia en el ámbito deportivo ha venido en un gran crecimiento exponencial a través de los años.

Las tendencias en ropa deportiva han tomado una importancia especial desde el año pasado gracias a que las salidas se han reducido considerablemente y se busca vestir cómodamente a toda costa. también el tiempo de aislamiento hizo recordar lo verdaderamente importante que es ejercitarnos para procurar nuestro bienestar físico y emocional.

Las tendencias en ropa deportiva, no solo se usan para hacer ejercicio si no también son muy protagonistas en la vida diaria y muchos de estos estilos se basan en los estados de ánimo. No extraña entonces que muchas marcas hayan adaptado sus nuevas colecciones a ropa cómoda, suelta y de cierto tipo de telas para ceñirse a las nuevas necesidades.

La idea es poder darle versatilidad a las prendas deportivas, teniendo en cuenta las combinaciones, manejar diferentes estilos muy notorios como lo son las prendas de algodón con resortes leggings acampanados, tomando en cuenta las consideraciones de Endres y Borchiver (2021), cofundadoras de la plataforma fitness “Sweats & the cuty” expertas en lucir impecables cuando hacen ejercicio, muestran opciones de vestuario y diseño para las prendas deportivas uno

de ellos son los bikers que son lycras algo más cortas que los pantalones normales, también encontramos blusas tipo ropa interior que viene en muchas formas diferentes para adaptarse a una variedad de actividades, en particular se encuentran entre las más relevantes en el mercado. Gracias a su silueta, la colocación de los tirantes y los detalles únicos, esta pieza la ha llevado a un nivel y se ha convertido en algo muy lindo con el paso de los años. Son a la vez **elegantes y** funcionales, convirtiendo un look sencillo en algo más llamativo para cada figura. son realmente cómodos y pueden resultar muy elegantes si te gustan los modelos de colores sólidos.

En materia de avances del diseño la industria textil retoma la participación en la feria presencial Colombia tex 2022 en la ciudad de Medellín, la amplia gama textil y prendas de vestir de Brasil muestra grandes logros de los tejidos en el sector deportivo, los estampados de última generación y los estampados textiles de marca utilizando nuevas técnicas de sublimación que brinda una amplia gama de productos fotografiados personalizados en diferentes tipos de tejidos.

Lycra company, líder mundial en soluciones innovadoras para la industria textil, demostró su nueva tecnología en lycra adaptativa, un tipo de tela que permite que la ropa se adapte mejor a diferentes actividades del día a día, a diferentes tipos de cuerpo, ya que tiene una composición única que permite que el tejido se adapte a las necesidades funcionales del usuario de una manera híbrida, lo que significa que cuando el usuario está en reposo, el polímero adapta su resistencia a la compresión para proporcionar el ajuste, la forma y el control adecuado y cuando el usuario está en movimiento, el polímero adapta su elasticidad para brindar más comodidad y un efecto de segunda piel, manteniendo la prenda en su lugar.

Otra de las innovaciones es la llamada tecnología LYCRA FitSense, la cual tranforma las prendas incluyendo potencia liviana y localizada donde se necesita. La tecnología presenta una

dispersión a base de agua exclusiva que no contiene solventes e incluye la misma molécula que la fibra LYCRA.

La dispersión ocurre directamente dentro o fuera de la prenda, por lo que puede crear ropa interior, fajas o ropa deportiva sin comprometer la comodidad, la transpirabilidad y la durabilidad. El país de Colombia ha luchado por crear un modelo que pueda utilizar todos los recursos de la cadena de valor de la empresa; reducir, reutilizar y reciclar los elementos que participan en los diferentes procesos.

Objetivo 2

Estudio de mercado

Para la investigación de mercados, se realizó un análisis desde las 4P (Producto, precio, plaza y promoción de 4 marcas de ropa deportiva con ventas en sitios web se eligen 2 marcas nacionales como DANFIVE y GREENFIT y 2 marcas internacionales como Adidas y Puma.

El análisis se basó de acuerdo con la información suministrada en la plataforma web de cada una de estas, se analizará dos categorías de prendas como lo son las camisetas básicas y lycra larga para mujeres.

Análisis del producto

Para el análisis del producto, se seleccionaron 2 categorías las cuales son lycra larga y camiseta deportiva de las pagina webs oficiales de las marcas Puma, Adidas, Greenfit y Danfive. En cada categoría se extrajo la información disponible en la página de cada producto, con el fin de analizar las características cualitativas que ofrece cada marca en las distintas categorías de productos, tales como el nombre de cada prenda, precio, descripción de la prenda, tipo de tela, tecnología y link de donde se extrajo la información.

Como primera categoría se eligieron las camisetas cuyos datos son relacionados en la tabla 2 respectivamente. Luego se relacionan los datos en la tabla 3, de la línea de lycras largas de las marcas anteriormente expuestas, las prendas de la marca puma se encontraron en euros y se hizo la conversión de pesos con una **TRM \$4.433**.

Dentro de datos recopilados podemos evidenciar claras diferencias en precios, diseño, presentación y tecnología de las prendas de marcas internacionales vs las nacionales. Existe grandes diferencias en algunas de las marcas en cuanto precios, teniendo en cuenta también la experiencia y el reconocimiento a lo largo de los años de las marcas internacionales como Puma y Adidas, la marca de Daniela Ospina tiene gran similitud en los precios de estas marcas, tal vez por el reconocimiento de la modelo.




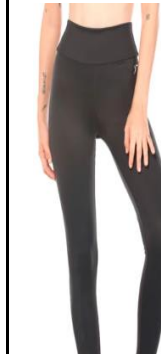
Las diferencias encontradas están desde algo tan sencillo como el nombre que tiene cada producto para una tienda.

Tabla 2. Análisis del producto: Camisetas deportivas

ANÁLISIS DEL PRODUCTO: CAMISETAS DEPORTIVAS PARA MUJER				
MARCA	ADIDAS	PUMA	GREENFIT	DANFIVE
PROTOTIPO				
NOMBRE DEL PRODUCTO	Camiseta sin manga RUN-IT	Camiseta sin manga de malla	Camiseta sisa Green	Camiseta Vibrant
PRECIO	\$ 79.990	\$ 79.717	\$ 28.000	\$ 41.930
DESCRIPCION	camiseta sin mangas de corte holgado para devorar kilomentros, muevete con libertad.	este studio Tank fue hecho para moverse contigo. Infundido con la tecnología de absorción de humedad dryCELL de PUMA.	Blusa deportiva manga sisa cuello redondo. – Elástico sublimado en el posterior. – Transfer reflectivo en el costado.	Camiseta manga sisa, con espalda descubierta y bloques de malla, logo grande reflectivo en espalda, y fajón en cadera, con transporte de humedad y antifluidos
TIPO DE TELA	Tejido calado 51% Poliéster 49% Poliéster reciclado	87% poliéster 13% elastano	Nylon	Poliéster antifluído (No especifica porcentaje)
TECNOLOGIA	Tejido absorbente climalite	DryCELL: tela confeccionada con tecnología que quita el sudor de tu piel manteniendote fresco y comodo	No especifica	No especifica
LINK DEL PRODUCTO	https://www.adidas.co/camisetas-mujer	us.puma.com/us/es/pd/studio-womens-graphic-mesh-tank	gclid=CjwKCAjwg5uZBhATEiWAhhRLHkbEiQ7TcNvw-KmjiBNfyAbgQt4sY_zwPtGUt	https://danfive.com/collections/women/products/camiseta-vibrant

Nota: Elaboración propia, basado en las páginas web de Adidas, puma, Danfive, greenfit(2022)

Tabla 3. Análisis del producto: Lycras deportivas

ANÁLISIS DEL PRODUCTO: LYCRAS LARGAS DEPORTIVAS PARA MUJER				
MARCA	ADIDAS	PUMA	GREENFIT	DANFIVE
PROTOTIPO				
NOMBRE DEL PRODUCTO	DGH Solid Grey	Puma malla essential	Kant leggings set	legging negro must-haves
PRECIO	\$ 143.991	\$ 354.640	\$ 47.120	\$ 134.900
DESCRIPCION	<p>Licras sport inspired loungewear essentials logo pretina alta. Esta prenda distintiva, el look minimalista de estas licras adidas se actualiza con un toque deportivo al incorporar el logo en vertical en la pierna izquierda. Su corte de pretina alta les confiere un estilo urbano único.</p>	<p>Las suaves y cálidas mallas cepilladas SEASONS son un básico para practicar running durante invierno. La cremallera de bloqueo automático del tobillo garantiza que puedas ponértelas y quitártelas fácilmente, mientras que la tecnología de absorción de la humedad te mantiene seca. Por si fuera poco, los bolsillos de la cintura son ideales para guardar objetos básicos de pequeño tamaño.</p>	<p>Tela con acabado texturizado que permite disimular altamente la apariencia de la celulitis. Nueva tecnología textil que se adapta a tu cuerpo. Tops slim, escote en la espalda y elástico. Leggins al tobillo con fajón alto con control de abdomen. Microfibra texturizada y contenido de espandex Acabados especiales como antibacterial ,tacto frio, protección</p>	<p>Legging confeccionado en tejido de punto de buena elongación y tacto, pretina doble control de abdomen.</p>
TIPO DE TELA	Algodón 93% Elastano 7%	Forro de bolsillo 100% poliester Exterior 83% poliester 17% elastano	Microfibra texturizada y contenido de espandex	Poliester antifuído (No especifica porcentaje)
TECNOLOGIA	Tejido absorbente climalite	DryCELL: tela confeccionada con tecnología que quita el sudor de tu piel manteniendote fresco y comodo	No especifica	No especifica
LINK DEL PRODUCTO	https://www.adidas.co/licras-sport-inspired-loungewear-essentials-logo-pretina-alta/GQ9355.html	https://es-us.puma.com/us/es/pd/studio-womens-graphic-mesh-tank/518923?swatch=04	https://greenfit.com.co/producto/kant-leggins-set/	https://danfive.com/collections/women/products/legging-must-haves

Nota: Elaboración propia, basado en las páginas web de Adidas, puma, Danfive, greenfit
(2022)

Figura 3. Clasificación de edad de la población femenina en el municipio de Palmira.



Ecuación estadística para proporciones poblacionales:

$$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$$

N= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confianza deseado

P=Proporción de la población con la característica deseada (éxito)

Q= Proporción de la población sin la característica

E= Nivel de error dispuesto a cometer

N= Tamaño de la población

Tabla 4. *Ficha técnica de la población encuestada*

Número de mujeres Palmiranas	13.786
Margen de error	10%
Nivel de confianza	90%
Tamaño de la muestra	68
Fecha de la encuesta	Encuesta realizada 01 de septiembre al 12 de septiembre
Lugar	Municipio de Palmira y sus alrededores

Nota: elaboración propia

La ejecución de la siguiente encuesta se realizó con el objetivo de entender el comportamiento del mercado de la ropa deportiva, actualmente se realizó una encuesta donde las preguntas hacen referencia con los hábitos de ejercicio y sus intereses en los productos relacionados con el mercado de estudio. De acuerdo con el análisis estadístico nos arroja una muestra de 68 persona con un margen de error de un 10% y un nivel de confianza de 90% dentro de la población encuestada se encuentran mujeres del municipio de Palmira y sus alrededores entre las edades de 18 a 50 años.

La encuesta fue realizada por la plataforma de Google forms, para que su diligenciamiento fuera lo más sencillo posible y poder llegar en el menor tiempo posible por medio de un link a cada una de las personas de la población a encuestar.

Dentro del análisis de las 13 preguntas del formulario se pretende destacar los siguientes aspectos ordenados de acuerdo con las variables del estudio:

Aspectos psicográficos: los cuales permiten recopilar datos para brindar información a interrogantes sobre las cualidades mentales y emocionales del consumidor entre ellas se tienen:

Edad: El aporte en cuanto a las edades permite identificar cuáles serían las edades que representa un mercado básico y potencial para dicho estudio, dentro de la encuesta se relacionaron edades de la población desde los 18 años hasta los 50 años de las mujeres encuestadas, lo que ayudara a identificar cual es la población objeto en ese rango de edades.

Estilo de vida: permite identificar si las mujeres Palmiranas realizan algún tipo de deporte tales como el crossfit, ciclismo, tenis, atletismo o simplemente realizan actividad física en un gimnasio, permite observar con qué frecuencia realizan dicha actividad durante la semana y de esta manera identificar cuáles son las necesidades de vestuario que requieren.

Aspecto de consumo:

Tipo o diseño: son las preferencias que tienen las mujeres palmiranas con respecto a las prendas deportivas, algunas mujeres prefieren las lycras largas, otras las prefieren cortas, algunas mujeres se inclinan más por los colores neutros otras prefieren los colores vivos o diferentes combinaciones, este aspecto abarca todas estas características entre los gustos de la población encuestada.

Marcas: con el concepto de marca se quiere identificar que marcas deportivas prefieren las mujeres Palmiranas, dentro de las cuales se encuentran marcas internacionales y nacionales esto permite identificar diseños, precios y estilos en las prendas, se hace referencia a estas marcas ya que se encuentran posicionadas en el mercado y que en un momento específico harán parte de una competencia directa.

Precio: con el precio se busca conocer cuanto estarían dispuestas a pagar las mujeres palmiranas por una prenda deportivas, esto también es un factor importante al momento de crear una idea de negocio, ya que ayudara a establecer precios de acuerdo al poder adquisitivo del mercado, se logra identificar que pueden existir variedad de clientes desde los diferentes

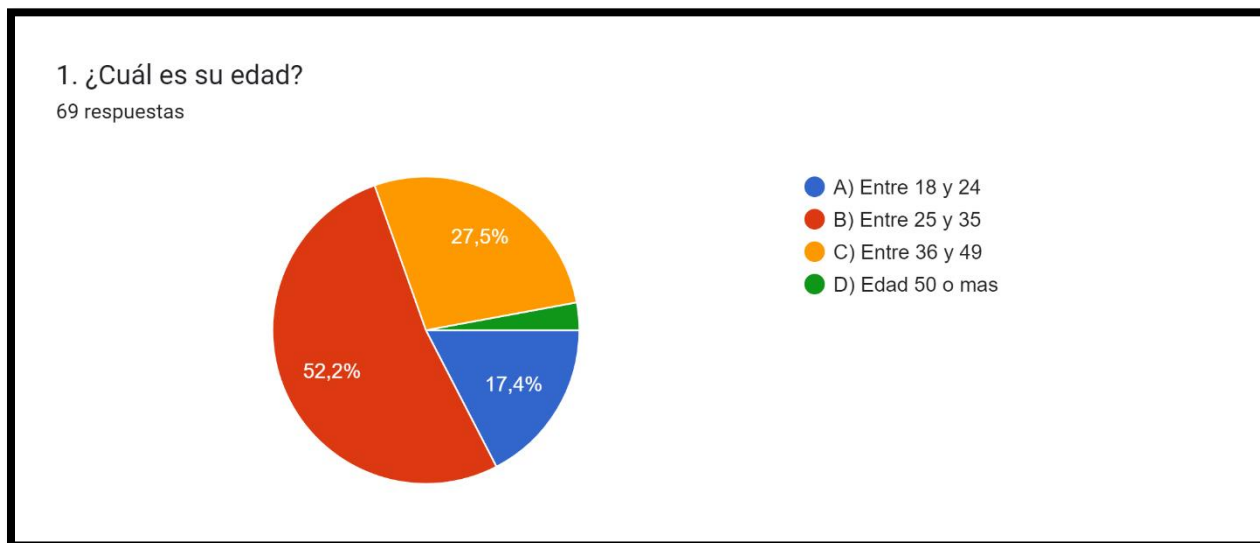
extractos socioeconómicos, por otra parte teniendo en cuentas las respuesta que se obtengan de las marcas también se hace una relación frente al precio de la competencia.

Aspectos del producto:

Lugares de compras: Esta característica es importante al momento de llevar al mercado una nueva marca, debido a esto el empresario puede darse cuenta cuales son los lugares que prefieren los consumidores al momento de elegir donde comprar, durante la pandemia muchas personas iniciaron sus compras virtuales como páginas web, redes como por ejemplo Instagram o Facebook las cuales tienen gran porcentaje de publicidad para las ventas digitales, también existe las personas que aún no se adaptan a este tipo de compras y prefieren realizar compras de manera presencial ya que pueden medirse las prendas, revisar la calidad de la tela. Esto es un dato importante para tener en cuenta por que permite al empresario identificar cual puede ser el mercado al que debe dirigirse para ofrecer su producto.

Frecuencia de compra: Es la regularidad en que las mujeres compran ropa deportiva y las unidades por tiempo.

A continuación, se presenta el análisis de cada pregunta con respecto a la respuesta que dio la población femenina en el municipio de Palmira.

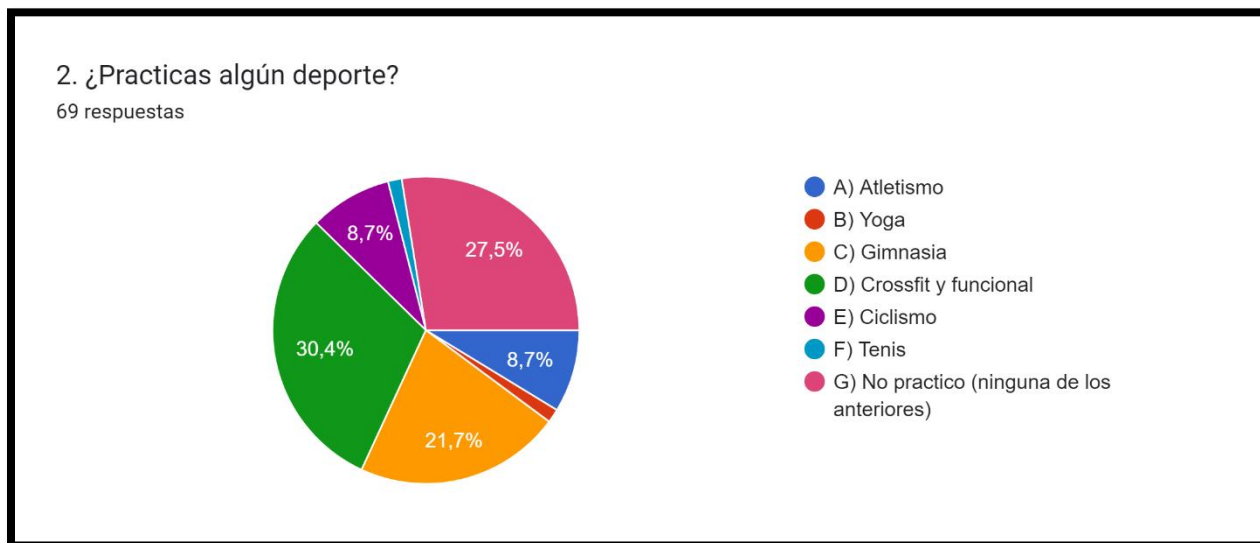
Figura 4. Rango de edad

Nota: elaboración propia

De acuerdo con la población encuestada el 55,2% son mujeres entre los 18 y 35 años, seguido de un 27,5% entre los 36 y 49 años y una menor proporción con un 17,4% mujeres entre 18 y 24 y 0% mujeres por encima de los 50 años, se clasifica la encuesta por edades, teniendo en cuenta el gusto y las necesidades de las mujeres que cambian dependiendo de esta; las diferencias que se pueden presentar en mujer de 18 a 24 son diferentes a las mujeres con una edad más adulta.

Dentro del análisis se puede verificar que la mayor población está ubicada entre los 25 a 35 años las cuales son mujeres con mayor inclinación para realizar algún tipo de deporte, también son mujeres que buscan verse y sentirse bien a la hora de hacer actividad física por lo tanto pueden llegar a ser consumidoras potenciales dentro del mercado de ropa deportiva, adicionalmente son pueden llegar a ser personas muy críticas al momento de elegir que vestuario usar para dichas actividades.

Figura 5. Práctica de deporte

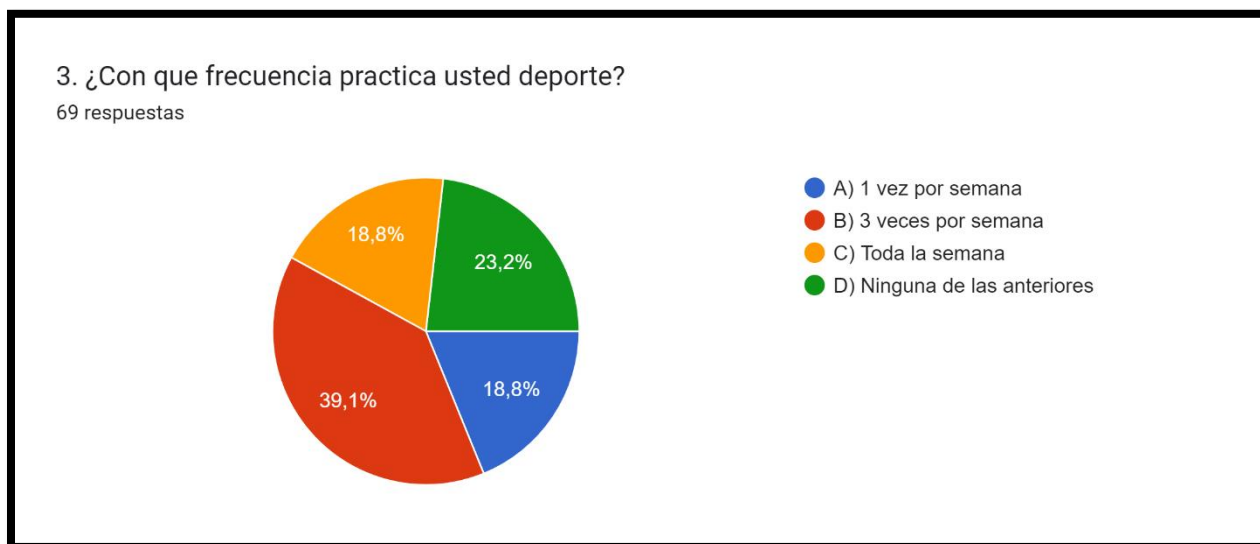


Nota: elaboración propia.

Dentro de las respuestas obtenidas se encontró que el 30,4% de la población femenina practica el deporte de crossfit y funcional. La actividad física de crossfit y funcional tuvo el porcentaje más alto de la encuesta, las principales características de este deporte es el alto rendimiento y competencia, el vestuario puede ser un gran aliado o enemigo al momento de practicar este deporte, ya que al realizar ejercicios de potencia, velocidad y resistencia siempre se busca estar un estado de concentración total, por esto la mayoría de las personas que practican este deporte buscan tener la menor cantidad de vestimenta posible, no tener prendas que se muevan, que incomoden y protejan su cuerpo, para este deporte por lo tanto se requieren prendas con mayor resistencia, más elasticidad, sin dejar a un lado la seguridad, confort y comodidad en las prendas, por otro lado, el 27,5% no realizan ninguna actividad física, sin embargo esto no es un obstáculo para el mercado de ropa deportiva ya que a la mayoría de mujeres les gusta ir al supermercado o hacer diferentes diligencias con ropa cómoda, que les brinde seguridad para su día a día, por otro parte el 21,7% de la población realizan actividades de gimnasio, por lo tanto

es importante contar con el vestuario adecuado para su práctica técnica con diferentes características como la elasticidad, la transpirabilidad y la ligereza, finalizando con el análisis se encuentra un porcentaje igual entre el tenis y el ciclismo con el 8.7% de acuerdo a la información recolectada por la población palmirana se concluye que hay una gran parte de la población que podrían estar interesadas en adquirir prendas deportivas de acuerdo al deporte que practican.

Figura 6. Frecuencia practica de deporte



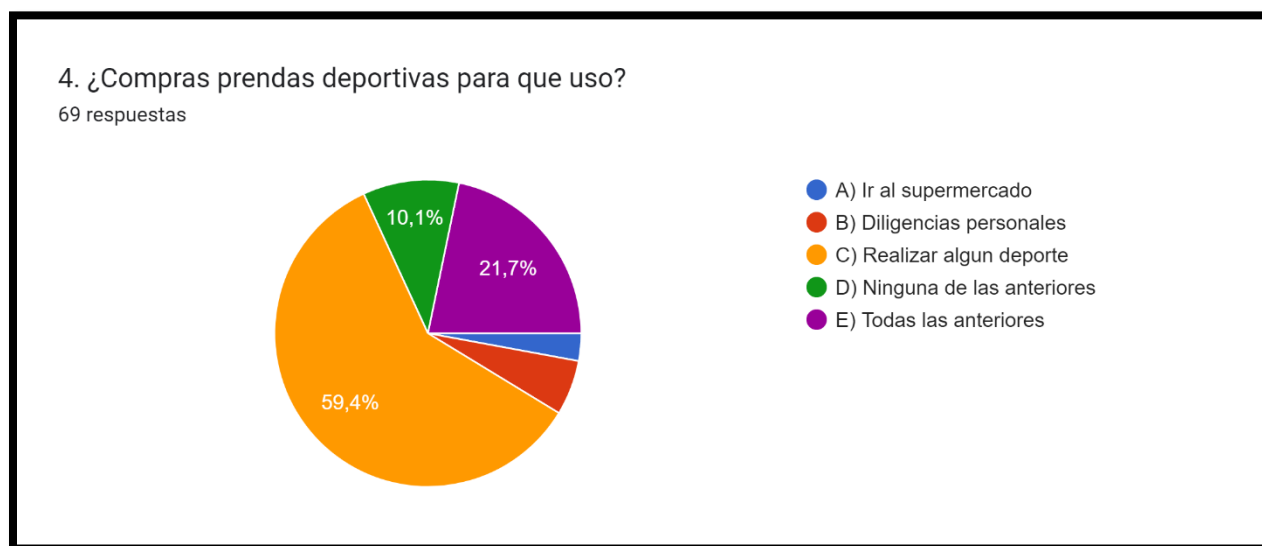
Nota: elaboración propia.

El resultado de la pregunta permite evidenciar que gran mayoría de las mujeres encuestadas realizan alguna actividad física, donde existe un grupo numeroso con un porcentaje de 39,1% que realizan ejercicio tres veces por semana, esto permite interpretar que hay una oportunidad enorme para el mercado deportivo, ya que como mujeres van a querer tener diferentes prendas para lucir en la semana, por otro lado el 18,8% realiza actividad física toda la semana y un día por semana, sin embargo, existen un porcentaje del 23,2% que no realizan actividad física en ninguno de los días, esto sería una oportunidad como marca de concientizar

al mercado a realizar deporte con mayor frecuencia por bienestar y salud y de esta forma lograr una mayor participación de compra de la población en el mercado.

De lo anterior se puede afirmar que es una población regularmente activa en la realización de actividad física y no será suficiente tener una sola prenda para hacer deporte, el cual indica que si existe la necesidad de más de una prenda en el closet de una mujer que le gusta realizar deporte.

Figura 7. Consumo de prendas deportivas de acuerdo con el uso



Nota: elaboración propia.

El resumen de la gráfica nos muestra que el 59,4% de la población utiliza únicamente ropa deportiva para hacer actividad física, este podría analizarse de acuerdo al resultado de la pregunta número 3 donde se evidencia gran participación en la frecuencia en tiempo al momento de realizar deporte de las mujeres palmiranas, la gran mayoría realizan actividad física tres veces por semana, acompañado de un 18,8% toda la semana, lo cual es muy positivo para la marca ya que las mujeres deben tener gran variedad de ropa deportiva para realizar estas actividades, no solo van a querer tener una prenda si no que van a verse en la necesidad de utilizar diferentes

tipos de diseños, colores para su vestuario y siempre teniendo en cuenta la comodidad y seguridad en cada prenda, por otro parte el 10,1% no utiliza ropa deportiva y el 21,7% utiliza ropa deportiva para varias situaciones del día a día, lo que nos indica que gran parte de la población utiliza la ropa de deportiva y no necesariamente para hacer actividad física.

Figura 8. *Elementos tener en cuenta para escoger una prenda deportiva*

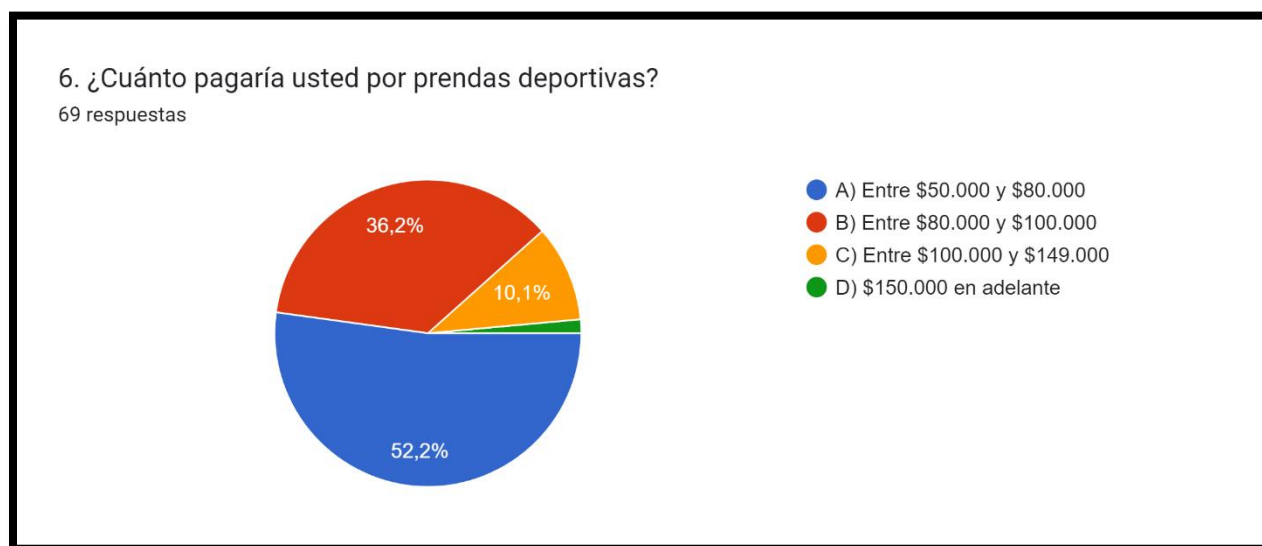


Nota: elaboración propia

Como resultado principal se puede evidenciar que el factor más importante a la hora de elegir una prenda por los posibles consumidores es la comodidad la cual está representada por 66,7% de las personas encuestadas, pero que es comodidad, teniendo en cuenta que la perspectiva puede cambiar para cada mujer, según la diseñadora Andrea Villalonga dice que la comodidad es la cualidad de todo aquello que nos hace sentir bien consigo mismas, por esta razón la marca debe asegurar variedad en las prendas que puede llegar a ofrecer ya que en el mercado existen diferentes tipos de deportes, que exigen vestuarios de acuerdo a unas características específicas.

Continuando se evidencia que el factor de diseño es en un 8,7% una de las peculiaridades que elige una mujer al momento de buscar una prenda deportiva, donde se pueda ver reflejados diseños innovadores, de acuerdo con las tendencias del mercado, edades, colores y el 18,8% por funcionalidad, en la pregunta numero 4 el 21,4% de la población indica que no solo utilizan ropa deportiva para hacer actividad física sino también para hacer diferentes actividades del día a día. El reto para la marca está en diseñar prendas deportivas que sean cómodas, pero que al mismo tiempo tengan diferente funcionalidad al momento de utilizarlas, teniendo en cuenta los diseños y las edades del mercado objetivo.

Figura 9. *Preferencia de precios*

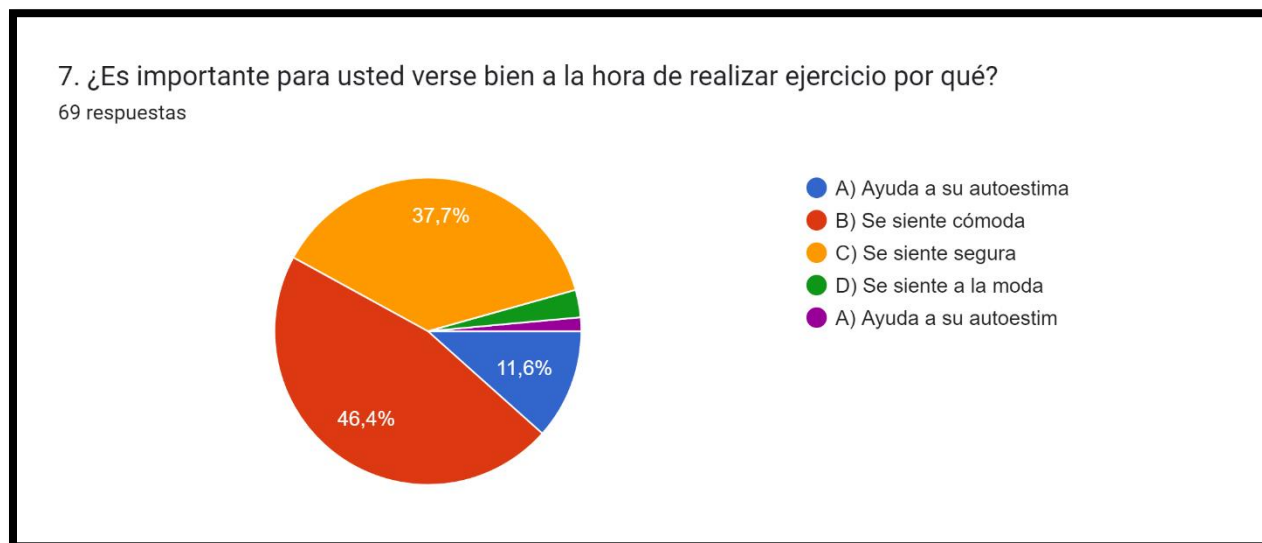


Nota: elaboración propia.

La grafica muestra que 52,2% de las mujeres encuestadas estarían dispuesto a pagar entre \$50.000 y \$80.000 pesos, el 36,2% pagarían entre \$80.000 y \$100.000 pesos y un 10,1% estaría dispuesto a pagar entre \$100.000 y \$149.000 pesos y porcentaje muy mínimo estaría dispuesto a pagar más de \$150.000 pesos.

Esta información es fundamental al momento de establecer precios a las prendas, teniendo en cuenta también el poder adquisitivo de los consumidores del presente estudio se debe considerar que la margen de diferencia del precio de venta deber ser lo más realista posible, el empresario de evitar al máximo exagerar los precios.

Figura 10. *Importancia de la ropa para hacer ejercicio*

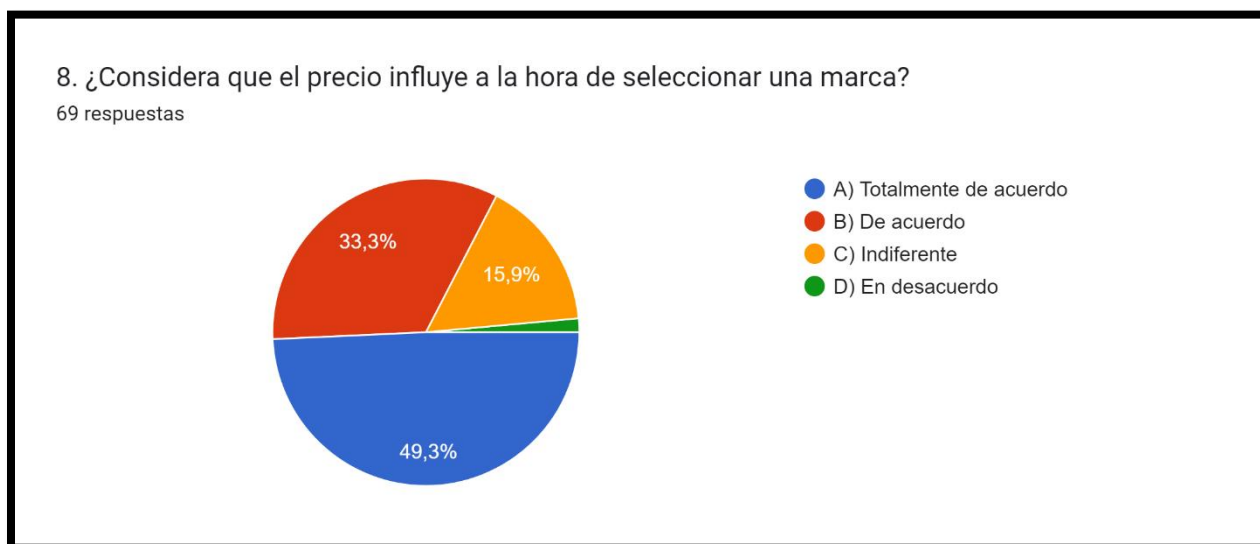


Nota: elaboración propia

De acuerdo a la encuesta realizada se puede analizar que si es importante verse bien a la hora de realizar actividad física el 46,4% de la población indica que el verse bien, las hace sentir cómodas, está demostrado que hacer actividad física hace que mejore la percepción que tiene cada persona de su cuerpo; la razón posiblemente este en la liberación de endorfinas que hace que se sienta mejor y si lo acompañamos de un vestuario adecuado para cada cuerpo, colores y diseños exclusivos, hará que cada mujer se sienta bien al momento de realizar actividad física, por otro lado el 37,7% de la población indica que el verse bien las hace sentir seguras de sí mismas, estos dos componentes son importante al momento de elegir las prendas deportivas, la marca debe transmitir con sus diseños esto a cada una de las consumidoras y así ayudar a la

construcción de mujeres seguras y con alta autoestima, esto también hará que mejore el rendimiento a la hora de realizar la actividad deportiva y como resultado las mujeres querrán hacer deporte con mayor frecuencia,

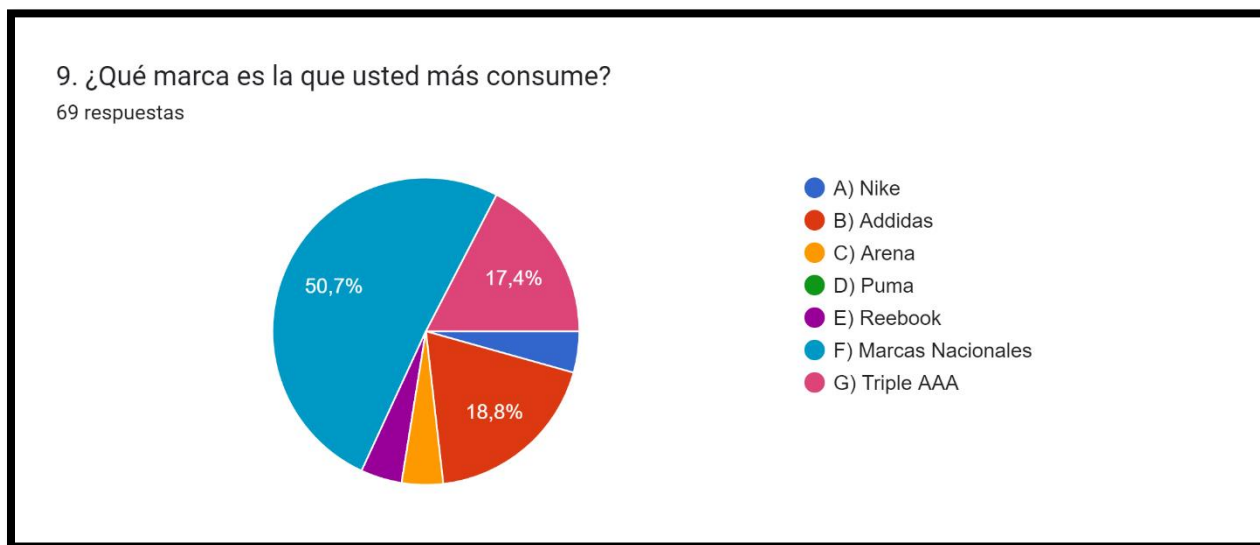
Figura 11. *Importancia del precio*



Nota: elaboración propia.

De acuerdo a la respuesta de la población encuestada se puede analizar que el 49,3% está totalmente de acuerdo que el precio si influye a la hora de seleccionar una marca de prendas deportivas, esto quiere decir que la marca juega un papel importante en la decisión de compra pero también se debe tener en cuenta otros factores, como diseño, comodidad, calidad de la prenda, en muchas ocasiones cuando una persona se siente cómoda y atraída por diferentes atributos de un producto no importa el precio que deba de pagar siempre y cuando llene las expectativas del consumidor, en este caso la marca debe jugar con este tipo de atributos si sus precios son elevados a lo que el mercado quiere; por otra parte existe un porcentaje de 15,9% de la población que por el contrario el precio le es indiferente al momento de comprar, están dispuestos a pagar por una prenda siempre y cuando les guste.

Figura 12. *Preferencia de marcas*



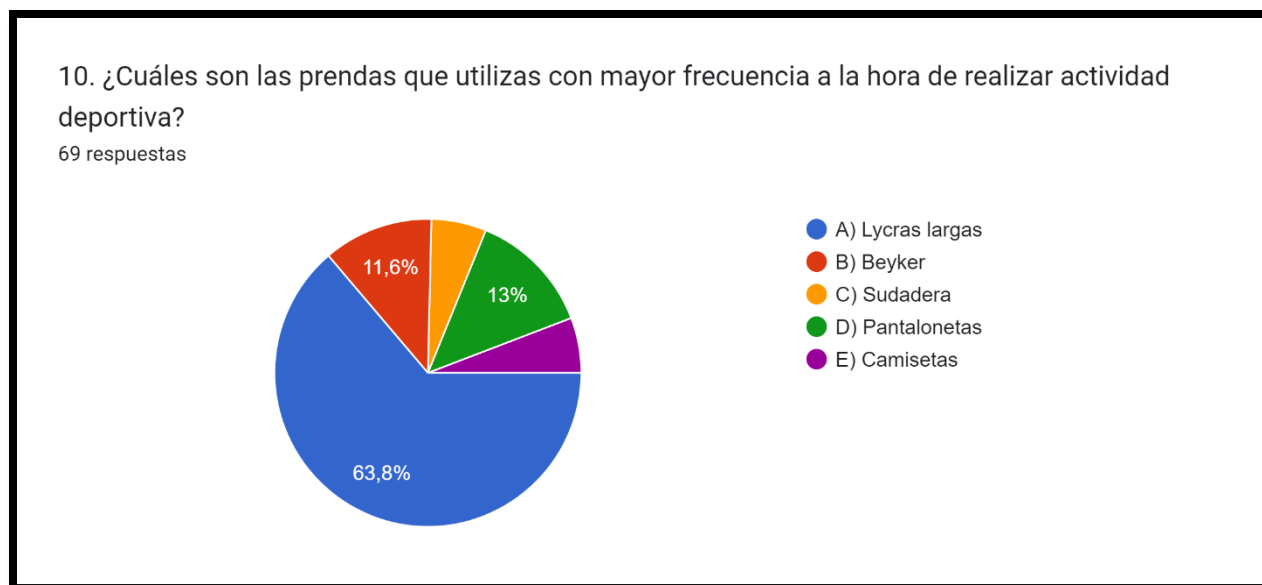
Nota: elaboración propia.

De acuerdo con la gráfica se puede analizar que la población femenina prefiere las marcas nacionales con un 50,7% esto es un punto importante para la idea de negocio ya que se puede concluir que tendría buena acogida en el mercado, sin descartar las marcas internacionales como Adidas que se identificó con un 17,4% se podría tener un modelo para rescatar tipos de texturas que utilizan, precios, diseños entre otros tipos de atributos.

Es un reto para el mercado posicionar una marca, por ello es importante conocer las preferencias de las mujeres a las cuales va ser dirigido el producto, saber cuánto están dispuestas a pagar por una prenda, tener en cuenta los aspectos basados en la calidad respecto a las marcas, atributos basados en la competencia, saber qué diferencia tiene nuestro producto y poder así realizar un paralelo que permita identificar similitudes y diferencias entre ambos para saber cómo competir y cuál será el plus de la marca, también se debe tener en cuenta los atributos basados en los beneficios saber que bien se le causa al cliente con nuestros productos, este

posicionamiento está vinculado con la experiencia del cliente, ya que los beneficios siempre son valores agregados

Figura 13. *Prendas deportivas de mayor uso*



Nota: elaboración propia.

Según la gráfica se puede analizar que las prendas que utilizan con mayor frecuencia las mujeres encuestadas son las lycras largas con un 64% en segundo lugar con un 13% las pantalinetas y en el tercer lugar con un 11,6% los beyker que son licras un poco más arriba de las rodillas

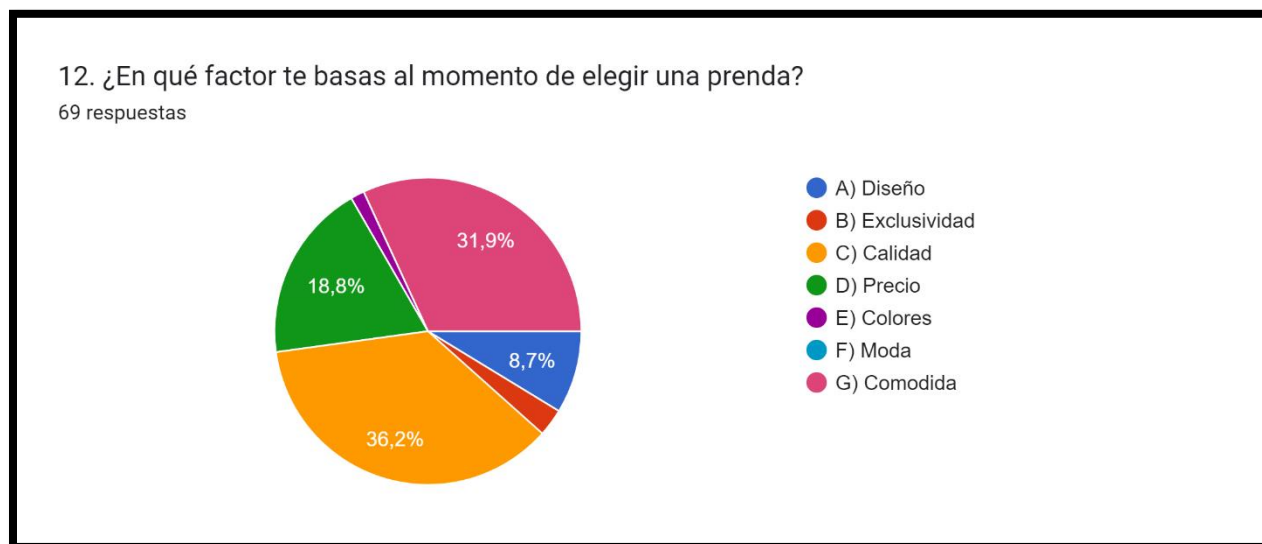
Lo anterior permite considerar cuales podrían ser las prendas principales al momento de realizar la línea de producción entre ellas están las lycras largas, las pantalinetas y los beyker podrían representar la mayor demanda al momento de comercializar dichos productos.

Es importante para la marca generar confianza con los clientes y permitirles sentir que se identifiquen con ella a la hora de elegir sus prendas deportivas de esta manera se espera poder establecer un vínculo con ellos, por esta razón se practica de manera cuidadosa la estrategia que

mejor permita ganarse la confianza del cliente y a través de las líneas de productos con mayor demanda se puede generar dicha relación.

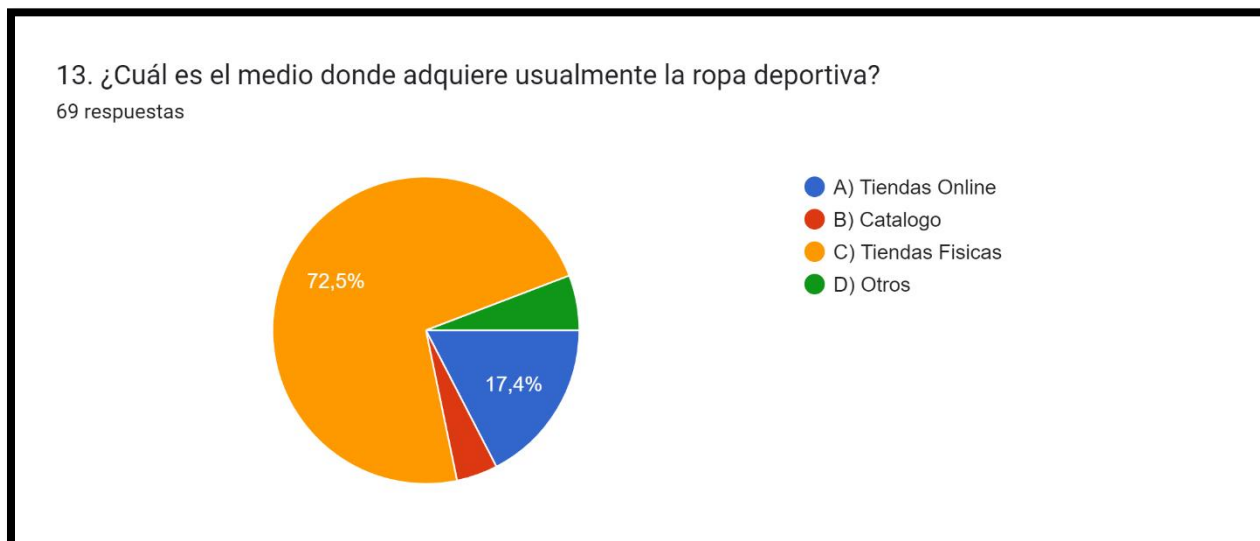
Se espera lograr resultados positivos al momento de la creación de una empresa en cuanto a la primera línea de productos en los que están incluidos los de mayor demanda antes mencionados.

Figura 14. Factores determinantes al elegir una prenda deportiva



Nota: elaboración propia

De acuerdo con la gráfica se puede analizar que los factores más importantes al momento de elegir una prenda es la calidad y la comodidad con un 36,3% y un 32% seguido de un 18,8% que representa el precio y el 8,7% por moda. Estos son los factores más relevantes que se deben tener en cuenta al momento de fabricar y comercializar una prenda deportiva.

Figura 15. Medios de compra

Nota: elaboración propia.

De acuerdo con la gráfica se observa que la mayoría de la población femenina en Palmira están acostumbradas al medio tradicional de dirigirse directamente a tienda física, esto lo muestra la gráfica con un 72,5% en compra en tiendas físicas, acompañado por el 17,4% que son las compras en tiendas online.

Esto genera un nuevo reto para los emprendedores ya que las compras online son de fundamental ayuda para la reducción de costos en los comienzos de un emprendimiento, así que se debe crear una estrategia que pueda unir los dos medios más usuales en el mercado.

Tabla 5. Hallazgos determinantes del estudio de mercado

Determinante	Insight	Análisis
Comodidad	La prenda debe ser cómoda para hacer ejercicio	De acuerdo los resultados de la validación, se entiende que el diseño de un nuevo producto debe coincidir con

		prendas que sean cómodas para las personas que lo usarían.
Tipo de deporte	Crossfit y funcional	De acuerdo con el análisis se evidencia que el deporte que se encuentra en furor en este momento en la ciudad de Palmira es el crossfit el cual requiere de prendas con tela muy elástica, liviana y resistente.
Tiempo	Frecuencia de entrenamiento	De acuerdo con los resultados arrojados en la encuesta indica que la mayor frecuencia en la que se realiza actividad física es 3 veces por semana, lo que indica que se puede ver como una oportunidad para fomentar el deporte en la población a través de estrategias de mercadeo.

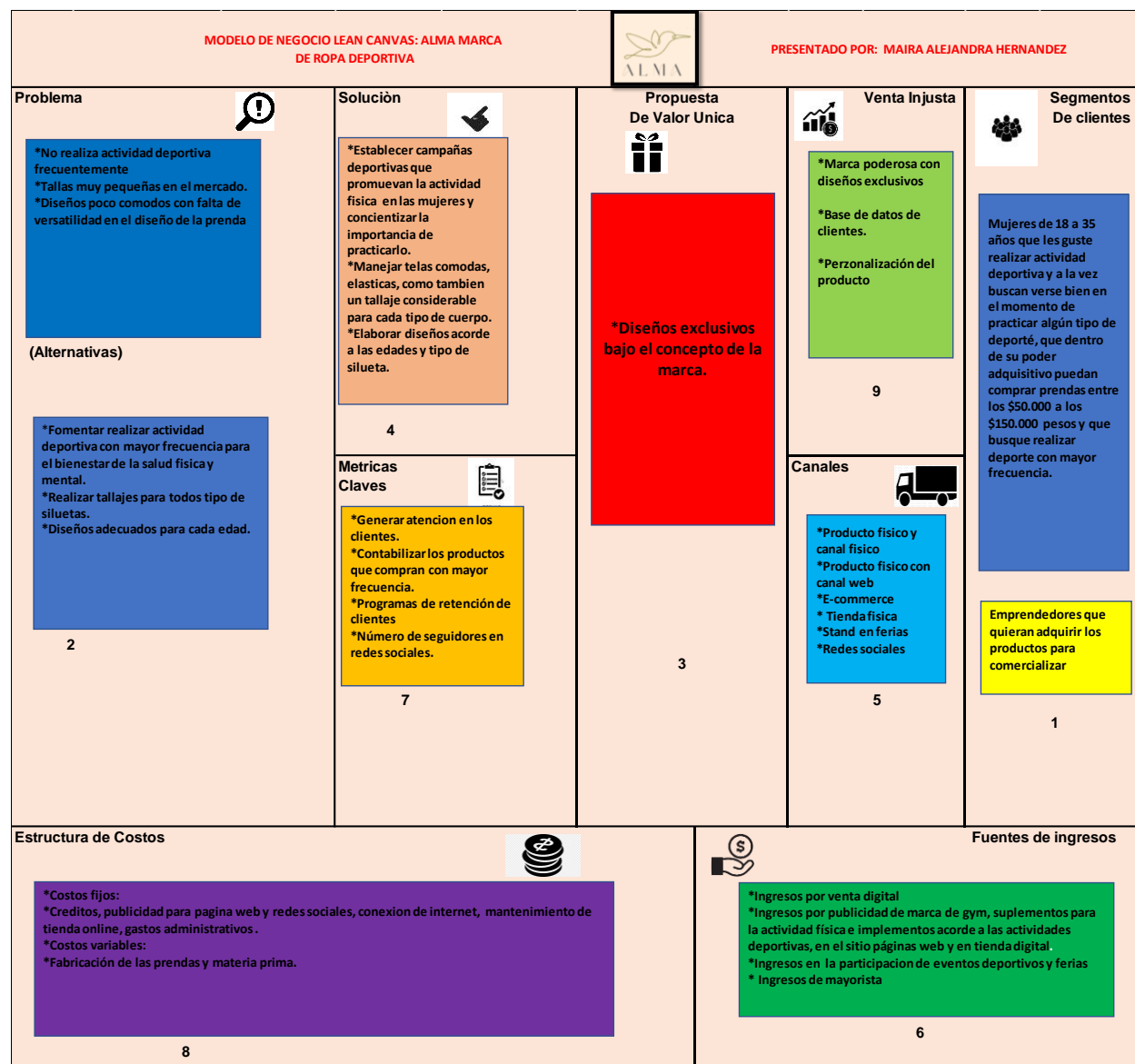
Precio	Rangos de valores	De acuerdo al análisis se puede identificar que el valor que está dispuesto a pagar la población femenina en Palmira se encuentra entre el rango de \$50.000 hasta \$100.000 pesos por prenda lo que permite distinguir que precios se pueden manejar y para qué tipo de mercado.
Marca	Marcas nacionales	De acuerdo con el análisis de resultados se encuentra que las mujeres de Palmira prefieren las marcas nacionales que las marcas internacionales, con esto se logra identificar que una marca nueva en el mercado puede llegar a tener gran acogida en el sector.
Espacio	Lugar de compra	De acuerdo al análisis de los resultados se identifica que la población prefiere seguir

		<p>comprando en tiendas físicas, que en tiendas virtuales, esto de alguna u otra manera incrementa los costos administrativos, para un emprendedor que apenas está dando sus inicios.</p>
Desempeño	Se adapta a cualquier tipo de actividad física	<p>Los resultados muestran que el interés de las prendas también radica sobre la importancia de que se adapte a cualquier tipo de ejercicio conservando el desempeño de este entendiendo que cada deporte trae una cantidad de habilidades físicas sobre las que la prenda debe desempeñarse de la mejor manera.</p>

Nota: Elaboración propia

Objetivo 3

Figura 16. Modelo de negocio



Nota: Elaboración propia

Segmentos de mercado

Los clientes son la base de los modelos de emprendimiento, por tal razón hay que fraccionarlos de acuerdo con el análisis previo del mercado al que se va a introducir el producto o servicio con el que se desea emprender (Megias,2012).

A partir del proceso de investigación, después de haber validado la información se concluyen las siguientes hipótesis para determinar el segmento de los clientes a partir de las necesidades encontradas por la población:

Cientes 1: Mujeres de 18 a 35 años, (Millennials) que sientan gusto por realizar actividad deportiva, que les guste verse y sentirse bien a la hora de realizar deporte, que les gusten los diseños exclusivos y de buena calidad.

Este público se mueve en el mundo digital de manera rápida y frecuente, en los inicios de la marca es de gran importancia esto, ya que será online inicialmente esto ayuda a llegar a los clientes en el menor tiempo posible. Los millennials según estudios son los primeros en explorar las redes sociales y tienen un índice de compra vinculadas a las tiendas online, esto es algo favorable para la empresa.

Necesidad

Por sentirse bien con su cuerpo y salud mental

Por realizar deporte.

Por usar ropa exclusiva para hacer actividad física

Por usar ropa cómoda acorde a su cuerpo y adaptabilidad al movimiento.

Encontrar ropa versátil y funcionales

Por presunción y vanidad

Estilo de vida

Mujeres disciplinadas

Con intereses en conocer y descubrir marcas diferentes a las tradicionales

Mujeres motivadas para realizar ejercicio

Mujeres independientes y trabajadoras

Mujeres empoderadas

Comportamiento y hobbies

Realizar deporte como crossfit, atletismo, gimnasio, entre otros.

Actitud positiva

Autoconfianza creer en sí mismo

Trabajos por hacer

Funcionales: El cliente requiere realizar ejercicio o algún deporte en especial, muchas personas realizan estas tareas por varias razones; algunas personas lo realizan por Hobbies, por salud, otras por vanidad, otras por salud mental y son muchos los motivos para realizarlo, la marca siempre buscara poder llenar las expectativas de todos los clientes, poder encontrar la mejor manera para que se sientan cómodos y a gusto con las prendas, prendas que se adapten fácilmente a cada cuerpo y movimiento.

Sociales: Como los clientes quieren ser percibidos por los demás, en las relaciones sociales es importante conocer como nos perciben los demás. Saber que efecto tiene la presencia de la persona y como seres sociales siempre el cliente quiere verse bien en cualquier ámbito y el practicar una actividad deportiva es uno de los contextos donde más encontramos socializar con diferentes personas y que más que las personas se vean con un vestuario agradable y con diseños y texturas únicas.

Emocionales: los clientes siempre buscan sentirse cómodos, auténticos siempre buscan sentirse bien con lo que llevan puesto.

Variables socioeconómicas: Mujeres trabajadoras o estudiantes universitarias, que, mediante sus ingresos económicos, siempre buscan estar a la moda, pues como jóvenes es una de sus prioridades, es por eso que adquieren su indumentaria que les permita verse diferentes.

El problema y solución

Dentro de los problemas que se encuentran a partir de la investigación se eligen 3 problemas que presenta el mercado:

Primer problema: no se realiza actividad deportiva con frecuencia, según cifras y datos de la organización mundial de la salud es importante realizar actividad física ya que contribuye a la prevención y gestión de enfermedades no transmisibles, como las enfermedades cardiovasculares, el cáncer y la diabetes, también reduce los síntomas de depresión y ansiedad enfermedades que actualmente se encuentran con un índice de crecimiento alto.

Solución: realizar campañas y actividades publicitarias donde participen un gran número de la población femenina que permita tomar conciencia de la importancia que tiene realizar actividad física para salud en todos los ámbitos, concientizar de los beneficios tan amplios que tiene para cada persona entre ellos está la disminución en los síntomas de depresión y ansiedad, mejora las habilidades de razonamiento y aprendizaje, mejora el bienestar general.

Segundo problema: dentro del mercado de ropa deportiva en muchas de las tiendas que comercializan este tipo de productos existen un numero de productos o diseños que son únicos y exclusivos para tallas pequeñas es un problema que lo viven a diario cantidad de mujeres que sus medias son mucho más amplias, sin embargo esto no se vive solo en la ropa deportiva si no en las diferentes clases de vestuario, esto es debido a que algunas marcas se quedan con un prototipo de mujer delgada y con medias pequeñas.

Solución: para la marca es importante poder incursionar en todas las mujeres sin importar las tallas, poder brindar diseños exclusivos para tallas pequeñas y tallas grandes, donde cada mujer que use la prenda se sienta autentica, cómoda y a la moda, donde no importe la forma del

cuerpo si no que el producto se adapta a cada silueta, brindando seguridad y confort en las personas que la usen.

Tercer problema: Existe en el mercado tiendas que manejan prendas que no son cómodas para algunas personas sin embargo los clientes lo compran por sentirse a la moda, también son prendas poco versátiles para el uso de otros contextos del día a día.

Solución: La marca siempre debe tener relación con el consumidor, el producto debe siempre mostrar características diferenciadoras a la competencia como la estética, seguridad, exclusividad, ergonomía y multifuncionalidad. Las prendas que la marca ofrece deben de contar con estos atributos y ser prendas versátiles que no solo se usen para realizar algún tipo de actividad deportiva sino también para hacer otro tipo de actividades como, por ejemplo, ir al supermercado, ir a la universidad entre otras muchas actividades de la vida diaria.

Propuesta de valor: Cuando se habla de propuesta de valor es cuando se hace referencia al producto que ofrezco a los clientes, teniendo en cuenta los diferentes determinantes de que, como, cuando, donde se identifica como agregar valor, así como elementos adicionales que aportan algo que los diferencien de las opciones de otros competidores.

según Broydrick (1996), una propuesta de valor es una estrategia empresarial que aumenta la demanda mediante la optimización la oferta. Seleccione y priorice los elementos característicos de un bien o servicio que sean valorados por la demanda, haciéndolos accesibles y repetibles en función habilidades de la empresa que los proporciona.

Al ser la propuesta de valor una oferta integral al mercado no debe reducirse a un componente diferenciador o una ventaja competitiva, sino que debe ser como el alma del negocio subyacente. Tampoco debe confundida con promociones o descuentos a corto plazo, ya que estos solo ocurren debido a cambios en las condiciones comerciales y no debido a ofertas o diseño de

productos. Una propuesta de valor con una buena estructuración va más allá de simplemente “agregar valor” sin orden ni jerarquía de elementos.

Dentro de la propuesta de valor del modelo de negocio se encuentra realizar diseños exclusivos bajo el concepto de la marca, entregando a sus clientes diseños únicos, versátiles y prendas funcionales, desarrollando diferentes investigaciones para ofrecer prendas de la mejor calidad y con una tecnología que aporte a las prendas un valor único en el mercado.

La propuesta de valor va acompañada en brindar los siguientes atributos en cada compra:

Estatus en la marca

Buena asistencia al cliente PRE Y POSTVENTA

Innovación en sus prendas

Personalización de las prendas

Para la marca la propuesta de valor es el corazón del modelo de negocio, pero debe existir un buen planteamiento del modelo de negocio que trabaje en conjunto para llegar al cumplimiento de los objetivos.

Los canales: luego de contar con una propuesta de valor, el siguiente módulo de la metodología CANVAS es analizar los canales que utilizara la marca para hacer llegar la propuesta de valor hasta el segmento de clientes; la distribución es un factor de gran importancia, si el cliente desea que el producto se entregue a domicilio, la marca asume el compromiso de entrega antes de esto debe existir comunicación directa con el cliente, donde se debe saber todos los datos de la entrega y del producto

Canales directos: son los puntos de canales propios del negocio, con los que se conectan al cliente entre estos se tienen los siguientes para la marca:

Página web: la tienda inicialmente estará de manera online entonces contara con una página web donde se pueda observar los productos que se ofrecen, precios, tipo de tele, tallas, medios de pago y así los clientes puedan elegir la prenda que deseen.

Redes sociales: Se elije Instagram como red social para la marca ya que cuenta con diferentes maneras inspiradoras e infalibles para mostrar el producto que se está ofreciendo al mercado, cuenta diferentes tipos de formatos que pueden hacer que logres los objetivos de venta ya que es una de la paginas con mayor frecuencia de visitas.

Red de tiendas: Buscar tiendas aliadas que se dediquen a la distribución de prendas similares o productos que se relacionen con las actividades deportivas, para el manejo de publicidad de los productos y buscar una gana y gana entre ambas partes.

Fuerza de ventas: Esta opción no se encuentra contemplada inicialmente, pero a futuro la idea es poder contar con un equipo humano de vendedores de nuestra marca y poder realizar diferentes visitas a nivel local e ir creciendo hasta llegar a un nivel nacional.

Canales indirectos: Para los canales indirecto se necesitan de intermediarios, pueden ser canales de terceros o partners que te ayuden a llevar los productos al cliente final. Entre esos tenemos:

Sitios web de terceros: buscar alianzas con emprendimientos de amigos o conocido para la publicación de las prendas.

Tiendas de terceros: Existen diferentes tipos de tiendas multimarca con los que se puede buscar alianzas para vender el producto.

Métricas claves: El octavo bloque, verifica el rendimiento de los productos, bienes o servicios del emprendimiento planteado en forma de indicadores buscando visualizar el impacto

en los consumidores, continuando con las métricas se toma como referencia las siguientes métricas del modelo Lean Canvas:

Figura 17. *Esquema de métricas claves*



Nota: tomado de Prim en Innobaki (2022).

Fase de adquisición

Objetivo: generar atención en los clientes

Especificaciones: La idea es poder llegar a cada cliente, generar curiosidad de querer saber que le puede ofrecer, la diferencia de su producto frente a la competencia, que beneficios tiene y generar una serie de inquietudes que lo acerquen a querer conocer el producto.

Métricas importantes: tráfico en la página web, número de seguidores, cuantas visitas en el día de apertura, preguntas concretas de clientes, nivel de compra a mundial.

Es importante revisar que más allá de del comportamiento del cliente por redes, también se encuentran informes públicos acerca de las estadísticas del consumo de prendas deportivas entre ellos encontramos un análisis realizado por Orús (2022) el cual muestra las estadísticas del incremento de compra de ropa deportiva:

Se estima que la industria mundial de la ropa deportiva tiene unos ingresos de casi 178.750 millones de dólares. Eso sí, se percibe que esta cifra irá aumentando en los próximos años hasta superar los 248.500 millones en 2026.

Objetivo: número de seguidores en redes sociales

Especificaciones: Es importante conocer la cantidad de seguidores para el desarrollo de la empresa, porque permite dar a conocer la marca, aumentar su red social e incrementar sus contactos, esta es una gran oportunidad para generar ventas de los productos ofrecidos, en muchas ocasiones los emprendedores inicialmente compran paquetes de seguidores y de esta forma aumentar su red. fácilmente es comprar paquetes de seguidores y así poder generar seguridad en los nuevos, ya que muchas personas se fijan en esto porque genera confiabilidad.

Métricas importantes: suscripciones, tráfico en la web, coste por click.

Fase de activación

Objetivo: Conocer los productos que se compran con mayor frecuencia

Especificaciones: Conocer la frecuencia de las compra es muy fundamental para el negocio, ya que permite conocer los productos más demandados en el mercado, de manera que se pueda desarrollar estrategias para fidelizar a los clientes y así aumentar el número de compras.

Métricas importantes: Registro de compra, número de cliente y total de pedidos al año.

Fase de retención:

Objetivo: Convencer al usuario de volver a comprar.

Especificaciones: La idea es poder logra fidelizar al cliente con la marca, esto se logra vendiendo prendas de calidad, que brinden confort al consumidor y de esta forma poder llenar las

expectativas de cada cliente, sin embargo, también se debe pensar en crear planes estratégicos de fidelización del cliente donde se recompense a los clientes más fieles y de esta forma aumentar la retención de estos

Métricas importantes: Programas de retención, tiempo desde la última visita, uso de activación diaria, suscriptores de programas de retención.

Estructura de costos

Para el presente estudio, se considera poder generar un préstamo bancario por un monto de \$40.000.000 millones de pesos, correspondientes a la compra de materia prima un 75% y un 25% para pago inicial para maquila, publicidad y otros gastos, este préstamo se calcula ser pagado en 5 años, con una tasa nominal del 2,191% manejando cuotas anuales de \$14.352.792. en la siguiente tabla se muestra la amortización deseada para este proyecto.

Tabla 6. *Estructura de costos*

Periodo	Pago	Interes	Capital	Saldo
0				\$ 40.000.000,00
1	\$ 14.352.792,00	\$ 8.764.000,00	\$ 5.588.792,00	\$ 34.411.208,00
2	\$ 14.352.792,00	\$ 7.539.495,67	\$ 6.813.296,33	\$ 27.597.911,67
3	\$ 14.352.792,00	\$ 6.046.702,45	\$ 8.306.089,55	\$ 19.291.822,12
4	\$ 14.352.792,00	\$ 4.226.838,23	\$ 10.125.953,77	\$ 9.165.868,35
5	\$ 14.352.792,00	\$ 2.008.241,75	\$ 12.344.550,25	-\$ 3.178.681,90

Nota: elaboración propia.

La siguiente tabla muestra el presupuesto inicial de los activos fijos que se necesitaran para el modelo de negocio.

Tabla 7. *Presupuestos activos fijos*

PRESUPUESTO DE ACTIVOS FIJOS			
Activo	Cantidad	Costo unitario	Valor
Escritorio	1	\$ 600.000	\$ 600.000
Silla	1	\$ 250.000	\$ 250.000
Computador	2	\$ 2.000.000	\$ 4.000.000
Camara fotografica	1	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
TOTAL			\$ 7.350.000

Las siguientes tablas muestran los costos fijos y variables que presenta el proyecto mensual

Tabla 8. *Costos fijos mensuales*

COSTOS FIJOS MENSUALES				
DESCRIPCION	U.M	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Internet	Paq	1	\$ 94.000,00	\$ 94.000,00
Publicidad	Paq	1	\$ 29.990,00	\$ 29.990,00
Mantenimiento de pag	Und	2	\$ 245.000,00	\$ 490.000,00
Luz	Mes	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Agua	Mes	1	\$ 35,00	\$ 35,00
Plan de datos	Mes	1	\$ 29.990,00	\$ 29.990,00
TOTAL DE COSTOS FIJOS				\$ 644.215,00

Nota: elaboración propia.

Tabla 9. *Costos variables de fabricación*

COSTOS VARIABLES DE FABRICACION			
MATERIA PRIMA	CONSUMO	PRECIO	
TELA	0,7	\$	36.000
MARQUILLAS	1	\$	30,00
ETIQUETAS	1	\$	50,00
SUMINISTROS	0,7	\$	800,00
COSTOS M.P			\$ 36.880
MANO DE OBRA	TST		
TRAZO	20	\$	1.388,00
TENDIDO	0,35	\$	24,30
CORTE	2,4	\$	166,39
TIQUETEO	0,5	\$	34,71
SER. CONFECCION	15	\$	4.200,00
SER. DE TERMINACION	2	\$	138,87
COSTOS M.O			\$ 5.952,27
COSTO TOTAL			\$ 42.832,27

Nota: elaboración propia.

Fuentes de ingreso:

La primera fuente de ingresos son las ventas digitales: tener presencia como tienda virtual es el primer paso para un emprendimiento el cual ayuda a posicionarse y darse a conocer en el mercado antes de tener un punto físico de venta. La idea es tener inicialmente la tienda virtual en las redes sociales como Instagram, Facebook (Marketplace) y pagina web, se proyecta estar de manera virtual por 2 años.

La segunda fuente es generar ingresos por publicidad de marca de gimnasios, suplementos para la actividad física e implementos acorde a las actividades deportivas, en el sitio web y en la tienda digital.

Esto quiere decir que la marca prestara servicio de publicidad en sus medios digitales, para ofrecer alianzas con los diferentes gimnasios del municipio, donde se exponga cada marca

con sus respectivas promociones, aperturas de nuevas marcas, productos como proteínas y suplementos, recipientes para hidratación y todo lo relacionado con la actividad física.

La tercera fuente de ingreso es la participación en ferias de los diferentes municipios aledaños y en eventos deportivos a nivel del regional.

La participación de la marca en los diferentes ferias y eventos es una oportunidad perfecta para interactuar, descubrir clientes y generar nuevos contactos las ferias y estos tipos de eventos sirven como una gran herramienta de marketing diseñada para acelerar la creación de relaciones y ventas al vincular compradores y vendedores de la marca.

Los eventos permiten estimular y atraer todos los sentidos de sus potenciales clientes, poder exhibir los productos y mostrar sus ventajas competitivas y poder tener la oportunidad de generar confianza al cliente y poder así cerrar una posible venta.

8. Conclusiones

De acuerdo con el análisis sectorial se puede concluir que en este momento el mundo actual está viviendo grandes crisis a nivel económico y el sector textil sin duda es uno de los sectores afectados en el incremento de los precios de materias primas, sin embargo, el mercado encuentra diferentes opciones para activar las ventas a un menor costo, entre ellos se encuentran las plataformas digitales como una solución para continuar con la economía del país. Por otro lado uno de los sectores que tomo fuerza fue el deporte a nivel profesional como recreativo, ya que muchas personas tomaron conciencia de la importancia que tiene realizar actividad física para el bienestar del cuerpo y la salud mental , esto tuvo como resultado un gran incremento en cuanto a las ventas de implementos deportivos y vestuario adecuado para realizar estas prácticas, pero no solamente para realizar algún tipo de actividad física, sino también muchas mujeres buscan prendas versátiles, que sean cómodas para realizar tareas que se presentan en el día a día como ir

al supermercado, trabajar desde casa, realizar diligencias entre otras, desde ese momento las ventas no han parado de crecer según el proveedor de mercado Euro monitor Internacional afirma que se prevé que el incremento en el país se dé un 6% en las ventas.

Como resultado del estudio de mercado se concluye que presenta viabilidad en la idea de negocio de prendas deportivas en el municipio de Palmira y sus alrededores, con la investigación realizada a 68 mujeres se puede evidenciar determinantes importante como el gusto, el estilo de vida, la forma de vestir, la frecuencia de realizar actividad física, entre otros datos relevantes, esta información recolectada permite a la idea de negocio determinar cuál es el mercado objetivo y crear estrategias de marketing para llegar a cada consumidor.

Finalmente se trabajó sobre la matriz LEAN CANVAS la cual permite organizar de una manera ágil y dinámica el paso a paso del modelo de negocio, se describe las diferentes actividades que se aplicarían al momento de ejecutar dicho proyecto, articulando entre si cada actividad planteada el cómo se puede realizar, el por qué se dan ciertas situaciones y como puedo contribuir al desarrollo de los diferentes planteamientos, esta permite facilitar la toma de decisiones y la adopción de diferentes estrategias.

Referencias Bibliográficas

1. Burke, K. (1990). Segmentación de mercados: la clave para el éxito en la promoción turística. *Papers de Turisme*, 3, 44-58.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4862165>
2. Calderón, R (2017) *Estudio de pre- factibilidad para la creación de una empresa textil de ropa deportiva*. [Trabajo de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de ingeniería Industrial, Escuela profesional de Ingeniería Textil y confecciones] Repositorio institucional UNMSM.
https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/7099/Calderon_rr.pdf?sequence=3

3. Cámara de Comercio de Palmira (2021). *Anuario Estadístico: recreación y zonas verdes*. Cámara de Comercio.
https://ccpalmira.org.co/anuarios_estadisticos/palmira/anuario_2021/pdf/5recreacionzonasverdes.pdf
4. Cámara de Comercio de Palmira (2021). *Anuario Estadístico: sector empresarial*. Cámara de Comercio.
https://ccpalmira.org.co/anuarios_estadisticos/palmira/anuario_2021/pdf/5recreacionzonasverdes.pdf
5. Castillo, A. (1999). *Estado del arte en la enseñanza del emprendimiento*. INTEC-CHILE.
<http://recursos.ccb.org.co/bogotaemprende/portalninos/contenido/doc2estadodelartee nlaensenanzadelemprendimiento.pdf>
6. Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo sostenible. (1987). *Informe de Brundtland*.
[https://www.un.org/spanish/conferences/wssd/desarrollo.htm#:~:text=%22El%20desarrollo%20sostenible%20es%20el,\(Informe%20Brundtland\)%2C%201987](https://www.un.org/spanish/conferences/wssd/desarrollo.htm#:~:text=%22El%20desarrollo%20sostenible%20es%20el,(Informe%20Brundtland)%2C%201987)
7. Córdoba J.M. (2014) *Proyecto Global Network Ecommerce* [Tesis de maestría en dirección de empresas universidad de Cádiz]. <https://mastereconomicas.uca.es/wp-content/uploads/2016/08/TFM-Cordoba-Giron.pdf>
8. Druker, P. (1998). *Su visión sobre La Administración, la Organización Basada en la Información, La Economía y La Sociedad*, Bogotá. Editora Norma.
9. Espinel González, P., Aparicio Soto, D., y Mora, A. (2018). Sector textil colombiano y su influencia en la economía del país. *Punto de vista*, 9(13).
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6540496>
10. Ferrell, M., y Hartine, M. (2012). *Estrategia de Marketing*. Cenage Learning
11. Ferreira- Herrera, D. C. (2015). El modelo Canvas en la formulación de proyectos. *Cooperativismo y Desarrollo*, 23(107), doi:
<http://dx.doi.org/10.16925/co.v23i107.1252>
12. Figueroa Jaramillo. V., y Pinzón, C. (2013). Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de confección y comercialización de ropa deportiva femenina en el municipio de Tulúa. [Trabajo de pregrado, Universidad del Valle]. Biblioteca digital

Univalle.

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/14636/0522060.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

13. Granada Ortiz D. (2021). *Estudio de prefactibilidad para emprender una pyme de producción y comercialización de ropa deportiva en Colombia en canales digitales*. [Tesis de maestría, Universidad EAFIT escuela de administración]
https://repository.eafit.edu.co/xmlui/bitstream/handle/10784/27464/Daniel_OrtizGranada_2021.pdf?sequence=2&isAllowed=y
14. González Litman T. (2020) El sistema Moda en Colombia se recupera en 2022. *Fashion Network*. <https://pe.fashionnetwork.com/news/El-sistema-moda-en-colombia-se-recuperara-en-2022,1269234.html>
15. Gutiérrez de Piñeres-Beltrán A. (2017). *Creación de empresa para comercialización de ropa deportiva en la ciudad de Bogotá*. [Tesis de maestría, Universidad católica de Colombia]. Repositorio institucional U. católica <http://hdl.handle.net/10983/15625>
16. Hernández Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. Mc Graw-Hill.
17. Hidalgo, L. (2014). La cultura del emprendimiento y su formación. *Revista alternativas*, 15(1), 46-50.
18. Kotler, P. (2007). *Principios de Marketing*. Prentice – Hall.
19. Layme, R. Proceso de Investigación de Mercados. *Revista Ciencia y desarrollo*. 70.
20. Llamas Fernández, F., y Fernández Rodríguez, J. (2018). La metodología Lean Startup. Desarrollo y aplicación para el emprendimiento. *Revista EAN*, 84, 79-95.
<http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n84/0120-8160-ean-84-00079.pdf>
21. Madroñero, A. (2022). How to build a Startup. Blog ICESI.
https://www.icesi.edu.co/blogs_estudiantes/htbstartup/1-5-b-desarrollo-de-clientes/
22. Maner, W. (2013). *Prototipado*.
23. <https://www.sidar.org/recur/desdi/traduc/es/visitable/maner/Prototipado.htm>
24. Mejía, A. (s.f). *Propuesta de Valor*. Documentos Planning.
https://www.planning.com.co/bd/mercadeo_eficaz/Julio2003.pdf

25. Megias, J. (2012). Desegmentar a tus clientes y convertirlos en comunidad.
<https://javiermegias.com/blog/2012/06/desegmentar-a-tus-clientes-y-convertirlos-en-comunidad/>
26. Montemayor, M. C. (2008). *Los prototipos*.
27. <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008a/358/LOS%20PROTOTIPOS.htm>
28. Mullins, J., Walker, C., Harper, W., y Larreché, J. (2007). *Administración de Marketing*. Mc Graw Hill.
29. Noticias Universidad Popular del Cesar. (2020). Modelo de negocio.
<https://noticias.upc.edu.pe/2020/08/31/importancia-tener-modelo-negocio-emprendimiento-social/>
30. Organización Mundial de la Salud. [OMS]. (2022). Actividad física. *OMS*.
<https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/physical-activity>
31. Orús, A. (2022). *Consumo mundial de té y fuera del hogar*. Statista.
<https://es.statista.com/estadisticas/1331062/consumo-mundial-de-te-dentro-y-fuera-del-hogar/>
32. Osterwalder, A., y Pigneur, Y. (2010). *Generación de modelos de negocio*. DEUSTO
33. Portafolio. (2021). Colombianos pagarán hasta 1,5 veces más por la ropa en diciembre. *Revista portafolio*. <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/precio-de-ropa-en-colombia-se-incrementaria-por-escasez-de-insumos-en-diciembre-2021-557832>
34. Prim, A. (2022). Lienzo Lean Canvas explicado Paso a Paso y con Ejemplos. *Innobakit*. <https://innokabi.com/lienzo-lean-canvas-el-lienzo-de-los-emprendedores/>
35. Reyes Carvajal, P. (2019). Tendencias de consumo: transformaciones que constituyen a los nuevos consumidores y se establecen en las estrategias de los nuevos mercados. En: *Buen vivir, cuidado de la casa y común reconciliación*. Cátedra UNESCO.
https://javeriana.edu.co/unesco/buenvivir/contenido/ponencias/tema3/pdf/ponencia_09.pdf
36. Rivera, E. (2022). *Tipos de emprendimiento, características y tips para empezar*. Tienda Nube. <https://www.tiendanube.com/blog/tipos-de-emprendimiento/>
37. Rodríguez Ramírez, A. (2009). Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial. *Pensamiento y gestión*, 26, 1-19.

- http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762009000100005
38. Strauss, A., y Corbin, J. (2007). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Editorial universidad de Antioquía. <https://diversidadlocal.files.wordpress.com/2012/09/bases-investigacion-cualitativa.pdf>
39. Torres Mateus, N. (2019). *Diseño y análisis de viabilidad de un modelo de negocio bajo la metodología de LEAN CANVAS para una asociación mutual patrocinada por el Fondo de empleados de ISA (FERISA)*. [Tesis de maestría, Universidad EAFIT]. Repositorio EAFIT. https://repository.eafit.edu.co/xmlui/bitstream/handle/10784/14331/NelsonDavid_TorresMateus_2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y