



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ESCUELA COMERCIAL – EN LÍNEA

Trabajo de Titulación Previo a la Obtención del Título de Ingeniería Comercial

**Plan de Negocios para la Comercialización de Calzado Ecuatoriano personalizado
para damas y niños en la ciudad de Quito**

María Elizabeth Campaña Pulupa

Quito, 30 de marzo 2021

Título del trabajo de titulación

Por

María Elizabeth Campaña Pulupa

Marzo 2021

Aprobado:

Enyth F. Burbano P. Tutor

Jefferson G. Reyes S. Presidente del Tribunal

Roberto. Apunte Z. Miembro del Tribunal

Christian E. Dávila L. Miembro del Tribunal

Aceptado y Firmado: _____ 30, marzo, 2021

Jefferson G. Reyes S.

Aceptado y Firmado: _____ 30, marzo, 2021

Roberto. Apunte Z.

Aceptado y Firmado: _____ 30, marzo, 2021

Christian E. Dávila L.

_____ 30, marzo, 2021

Jefferson G. Reyes S. Presidente del Tribunal

Presidente(a) del Tribunal

Universidad Internacional del Ecuador

Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, María Elizabeth Campaña Pulupa, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado **Plan de Negocios para la Comercialización de Calzado Ecuatoriano personalizado para damas y niños en la ciudad de Quito** es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



María Elizabeth Campaña Pulupa

Correo electrónico: macampanapu@uide.edu.ec

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Yo, María Elizabeth Campaña Pulupa, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado Plan de Negocios para la Comercialización de Calzado Ecuatoriano personalizado para damas y niños en la ciudad de Quito, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, 30 de marzo del 2021



María Elizabeth Campaña Pulupa

Correo electrónico: macampanapu@uide.edu.ec

Resumen Ejecutivo

El presente Plan de Negocios, abarca el estudio de la viabilidad técnica para la comercialización de calzado personalizado para mujeres y niños. Se evidencia que existe demanda insatisfecha en el sector la Kennedy al norte de Quito, mediante el levantamiento de encuestas el 76,40% afirman que estarían interesadas en comprar zapatos a la medida, con asesoría en tendencia y que contenga sublimado con las iniciales de su nombre. Para la demanda insatisfecha, se consideró el total de los habitantes por el porcentaje de interesados en este tipo de calzado y donde el emprendimiento tendrá la capacidad de cubrir el 0,784% de la demanda insatisfecha, para lo cual cuenta con su tienda física ubicada en el sector la Kennedy y también se lo realizará a través de canales digitales.

Las encuestas realizadas en el mes de septiembre del 2020 mediante Google Forms, reflejan que aún en estos tiempos de pandemia existen tres prioridades al momento de comprar zapatos: primero, el 58,90% prefieren seguir comprando su calzado en tienda física, segundo, el 65,10% de las mujeres preferirían comprar zapatos personalizados y tercero, el 87,20% de las mujeres que más compran zapatos se encuentran entre las edades de 21 a 40 años. Se logra reconocer que el proyecto es factible, arroja un VAN de \$1.192,96 y una TIR del 16,60% y se consigue recuperar la inversión en el transcurso del cuarto año.

Abstract

This business plan involves the study of technical viability for the commercialization of personalized footwear for women and children. Through surveys, it is clear that there is an unsatisfied demand in the Kennedy sector north of Quito, 76,40% surveyed state that they would be interested in buying shoes at size with advice on trends and that include the name initials. For the unsatisfied demands, it was considered the total population amount per the percentage of interested people in buying this type of footwear and where the entrepreneurship would have the capacity to cover the 0,784% of the unsatisfied demand, for which it has a physical store located in la Kennedy, also will be through digitals channels.

With the surveys made in the month of September of 2020 through Google Forms, it's showed that even in the pandemic there are three main priorities when buying shoes: First, the 58,90% still rather to but their footwear in a physical store, second, the 65,10% women rather but personalized shoes and third, the 87,20% women that constantly buy shoes are between 21-40 years old. It's possible to recognize that the project is feasible, throws a VAN of \$1.192,96 and a TIR of 16,60% and the investment is recovers during the four year.

Dedicatoria

Realizo un homenaje a mi madre Zoila María Victoria Pulupa, quien, con su amor, paciencia y cuidado sin fin, me animó y apoyó incondicionalmente para que me convierta en una gran profesional y una persona genuina. Ahora que está en el cielo le dedico mi tesis con alegría y afecto.

Agradecimiento

Agradezco a Dios quien me llenó de fuerza para continuar y retomar mi tesis, a mi padre por su apoyo con una sonrisa, mi hermano Leonel quien me recordó constantemente que termine este importante reto de la tesis, a mi hermano David por su creatividad, mi hermana menor Carol quien siempre me inspiró con su fuerza y valentía.

Tabla de Contenido

Resumen Ejecutivo	v
Abstract	vi
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Tabla de Contenido	1
Lista de Tablas	8
Lista de Figuras	11
Capítulo 1: Introducción.....	15
Objetivo General	15
Objetivos Específicos	15
Justificación de la Idea de Negocio	15
Análisis del Medio.....	17
Diagnóstico a nivel internacional	17
Diagnóstico a nivel nacional.....	18
Diagnóstico a nivel local	18
El Concepto del Negocio.....	19
Propuesta de valor.....	19
Modelos de calzado y sublimado real.....	20
Segmento de clientes	25
Canales.....	25
Relación con clientes	26
Fuente de ingresos	26
Recursos clave	26

Físicos.	26
Intelectuales.	26
Económicos.....	26
Actividades clave.....	27
Producción.	27
Operaciones.	27
Logística externa.....	27
Socios clave	27
Estructura de costos	27
Resumen	29
Capítulo 2: Investigación de Mercado	30
Análisis PESTEC.....	30
Entorno político	30
Entorno económico.....	31
Tasa de desempleo.....	31
PIB.....	31
IVA.	32
Entorno social	32
Entorno tecnológico.....	33
Entorno ecológico.....	34
Entorno cultural	34
Análisis del Micro Entorno – Cinco Fuerzas de Porter	35
Poder de negociación de los clientes	35

Rivalidad entre las empresas	35
Amenaza de los nuevos competidores	36
Barreras de entrada.	36
Poder de negociación de los proveedores	36
Amenaza de productos sustitutos.....	36
Cadena de Valor	37
Diagnóstico de la Situación	38
Los Consumidores	41
Análisis Cualitativo	43
Aceptación del producto o servicio	43
Análisis Cuantitativo	44
Elaboración y aplicación de las encuestas	44
Cálculo de la muestra.....	45
Cálculo muestra finita.....	45
Análisis de encuestas realizadas	46
Cálculo Estimado de Ventas con la Proyección Estimada	51
Oferta	52
Cálculo oferta:	53
Demanda potencial.	53
Demanda insatisfecha.	53
Flujo de Ingresos Proyectados.....	58
Análisis de Riesgos.....	58
Resumen	59
Capítulo 3: Plan de Marketing.....	61

Establecimiento de Objetivos	61
Criterios de Marketing.....	61
Ciclo de vida del producto	61
Introducción.....	62
Crecimiento.....	62
Madurez.....	63
Declive.....	63
Formulación de Estrategias	63
Estrategia de venta del portafolio	63
Estrategia de precio.....	63
Estrategia de distribución / cobertura	64
Estrategia promocional	64
Aplicaciones Marketing Mix Promocional	64
Producto / Servicio	64
Precio / Políticas de precio	64
Plaza / canales de distribución	65
Promoción.....	65
Mercadeo directo.	67
Venta directa / fuerza de ventas / canal.	67
Relaciones públicas / lobby.	67
Publicidad (masiva, selectiva o de contenidos por redes sociales, influencer, embajadores de marca).	67
Estrategia de Diferenciación (Ventaja Competitiva y Valor Agregado).....	67
Resumen	68

Capítulo 4: Estudio Técnico	69
Tamaño del Proyecto	69
Constitución de sociedad por acciones simplificadas.....	69
Determinar la unidad de medida del tamaño y análisis de la capacidad del negocio (considere capacidad instalada)	69
Análisis de Localización.....	69
Ingeniería y/o Concepción Arquitectónica del Negocio	70
Descripción de la Tecnología del Negocio, Procesos Negocio y su Nivel de Acceso ...	73
Diseño del Proceso Productivo.....	74
Resumen	74
Capítulo 5: Modelo Organizacional.....	75
Diseño de Perfiles Profesionales del Personal de la Organización	75
Gerencia de Recursos Humanos	77
Análisis de subsistemas	78
Políticas de selección, contratación, capacitación, remuneración, evaluación de desempeño.	78
Análisis del Marco Normativo	78
Constitución de la empresa.....	78
Pasos para constituir una SAS	79
¿Cómo obtener la firma electrónica para constituir una S.A.S.?	80
Entes reguladores, principales disposiciones y regulaciones al negocio	81
Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.....	81
Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.	81
Servicio de Rentas Internas SRI.	81

Resumen	82
Capítulo 6: Evaluación Financiera del Proyecto	83
Costos de Inversión	83
Cálculo Demostrativo del Capital de Trabajo	85
Fórmula capital de trabajo	85
Costos de Operación y Mantenimiento	86
Cálculo Demostrativo y Análisis del Punto de Equilibrio.....	88
Cálculo del punto de equilibrio.....	89
Evaluación Financiera	90
Análisis y determinación de la tasa de descuento del proyecto.....	90
Fórmula TMAR simple	92
Fórmula y datos.	92
Fórmula TMAR mixta	92
Fórmula y datos.	92
Cálculo y análisis de indicadores de rentabilidad (VAN, TIR, Período de recuperación)	93
VAN.....	93
TIR.....	93
Período de recuperación.	93
Balance del proyecto.....	94
Resumen	98
Capítulo 7: Conclusiones y Recomendaciones	99
Conclusiones.....	99
Recomendaciones	100

Limitaciones	101
Bibliografía.....	102
Apéndice A: Encuesta de mercado con Google Forms	107
Apéndice B: Encuesta de Imagotipo con Google Forms.....	111
Apéndice C: Branding del Emprendimiento	114
Apéndice D: Pruebas de Color y Tamaños	118
Apéndice E: Préstamo	121
Apéndice F: Cálculo Sueldos	123
Apéndice G: Cálculo inversión póliza.....	124

Lista de Tablas

Tabla 1	39
<i>Matriz FODA</i>	39
Tabla 2.....	40
<i>Análisis Interno</i>	40
Tabla 3	41
<i>Análisis Externo</i>	41
Tabla 4.....	45
<i>Población La Kennedy.....</i>	45
Tabla 5.....	52
<i>Levantamiento oferta.....</i>	52
Tabla 6.....	54
<i>Presupuesto gastos mensuales</i>	54
Tabla 7	55
<i>Precio de calzado</i>	55
Tabla 8.....	56
<i>Escenario optimista de venta.....</i>	56
Tabla 9	56
<i>Escenario conservador de venta mensual.....</i>	56
Tabla 10	57
<i>Escenario pesimista de venta mensual</i>	57
Tabla 11.....	57

<i>Presupuesto de ventas</i>	57
Tabla 12	58
<i>Mapa de calor de riesgos</i>	58
Tabla 13	70
<i>Matriz de Localización</i>	70
Tabla 14	83
<i>Inversiones fijas</i>	83
Tabla 15	84
<i>Depreciaciones</i>	84
Tabla 16	84
<i>Gastos de constitución y organización</i>	84
Tabla 17	85
<i>Inversión inicial</i>	85
Tabla 18	86
<i>Costos y gastos mensual y anual</i>	86
Tabla 19	87
<i>Fuentes de financiamiento</i>	87
Tabla 20	87
<i>Cantidad de ventas mensual y anual</i>	87
Tabla 21	88
<i>Presupuesto de ventas semestral</i>	88

Tabla 22	88
<i>Costos fijos</i>	88
Tabla 23	89
<i>Costos variables</i>	89
Tabla 24	91
<i>Flujo de caja</i>	91
Tabla 25	93
<i>VAN, TIR, Período de recuperación</i>	93
Tabla 26	94
<i>Flujo acumulado.....</i>	94
Tabla 27	95
<i>Estado de resultados proyectado</i>	95
Tabla 28	96
<i>Estado de situación financiera inicial</i>	96
Tabla 29	97
<i>Estado de situación financiera proyectado</i>	97

Lista de Figuras

Figura 1. Espina de pescado	16
Figura 2. Producción mundial.....	17
Figura 3. Consumo mundial	17
Figura 4. Botines.....	20
Figura 5. Casual.....	21
Figura 6. Tacones.....	21
Figura 7. Deportivo niño.....	22
Figura 8. Referencia cuenta WhatsApp Business.....	23
Figura 9. Indicaciones cómo medir el pie.....	24
Figura 10. Herramienta medición de pie para adulto.....	24
Figura 11. Herramienta medición de pie para niño	25
Figura 12. Modelo Canvas.....	29
Figura 13. Evolución del desempleo.....	31
Figura 14. Indicadores macroeconómicos del Ecuador	32
Figura 15. Cadena de valor.....	37
Figura 16. Cadena de Valor (actividades primarias y secundarias).....	38
Figura 17. FODA	38
Figura 18. Mapa de cliente	42
Figura 19. Mapa de empatía.....	43
Figura 20. Mapa Parroquia La Kennedy	44
Figura 21. Población la Kennedy	44

Figura 22. Zapatos a la medida	46
Figura 23. Preferencia de zapatos.....	46
Figura 24. Frecuencia de compra.....	47
Figura 25. Preferencia en marcas	47
Figura 26. Canales de compra	48
Figura 27. Zapatos a la medida	48
Figura 28. Preferencias en calzado	49
Figura 29. Zapatos estándar o personalizados.....	49
Figura 30. Comprar zapatos personalizados	50
Figura 31. Valor en zapatos.....	50
Figura 32. Valor en zapatos para niños.....	51
Figura 33. Edad de las encuestadas	51
Figura 34. Mapa de calor	58
Figura 35. Ciclo de vida del producto.....	62
Figura 36. Imagotipo de emprendimiento opción 1	66
Figura 37. Imagotipo de emprendimiento opción 2	66
Figura 38. Imagotipo de emprendimiento opción 3	66
Figura 39. Perspectiva superior	71
Figura 40. Perspectiva interior uno	71
Figura 41. Perspectiva interior dos	72
Figura 42. Fachada exterior	72

Figura 43. Flujograma	74
Figura 44. Estructura Organizacional.....	75
Figura A1. Encuesta.	107
Figura A2. Encuesta.	108
Figura A3. Encuesta.	109
Figura A4. Encuesta.	110
Figura B1. Encuesta imagotipo.	111
Figura B2. Encuesta imagotipo.	112
Figura B3. Encuesta imagotipo.	113
Figura C1. Imagotipo.	114
Figura C2. Instagram.....	114
Figura C3. Facebook.	115
Figura C4. WhatsApp.	115
Figura C5. Arte mailing.	116
Figura C6. Funda para zapatos.....	116
Figura C7. Tarjeta de presentación.	117
Figura D1. Pruebas para sublimado.....	118
Figura D2. Pruebas de color.	119
Figura D3. Pruebas de logo.....	119
Figura D4. Tacón.	120
Figura D5. Casual.	120

Figura E1. Simulación de crédito.....	122
Figura F1. Rol.	123
Figura G1. Simulación inversión póliza.	124

Capítulo 1: Introducción

En este primer capítulo se encuentra el objetivo esencial del plan de negocios para la comercialización de calzado ecuatoriano para damas y niños, acompañado de cinco objetivos específicos, un análisis del medio sobre el producto y el modelo Canvas del concepto del emprendimiento.

Objetivo General

Elaborar un plan de negocios para identificar la aceptabilidad, la viabilidad técnica y financiera de calzado ecuatoriano personalizado para damas y niños en la ciudad de Quito, sector la Kennedy.

Objetivos Específicos

- Establecer la propuesta de valor del emprendimiento.
- Realizar una investigación de mercado para determinar la demanda potencial e insatisfecha para el proyecto.
- Generar un plan de marketing para fortalecer la propuesta de valor del producto.
- Realizar un estudio técnico para determinar la capacidad del negocio y los recursos a utilizar.
- Establecer un modelo de gestión organizacional que facilite la puesta en marcha del proyecto.
- Desarrollar la evaluación financiera para determinar la viabilidad del proyecto.
- Establecer conclusiones y recomendaciones para el presenta plan de negocios.

Justificación de la Idea de Negocio

Es conveniente llevar a cabo la investigación, para conocer la aceptación real del calzado personalizado ecuatoriano para damas y niños, además confirmar la capacidad para cubrir necesidades reales, así alcanzar los objetivos y expectativas del emprendimiento.

En el 2018 la industria ecuatoriana fabricó un promedio de 31 millones de pares de zapatos, y se considera como una de las manufacturas más importantes del país por su aporte económico. Según cifras de la Cámara Nacional de Calzado (CALTU), menciona que las ventas anuales en las industrias de calzados son de 600 millones de dólares y como beneficio apertura un promedio de 100.000 plazas de trabajo. Existen a nivel país 5.800 establecimientos registrados como fabricantes de zapatos, el 80% de la producción encabeza Tungurahua, que, seguidos por los productores de Guayas, Azuay, Pichincha, Los Ríos y otras provincias. (Lara, Vistazo, 2018)

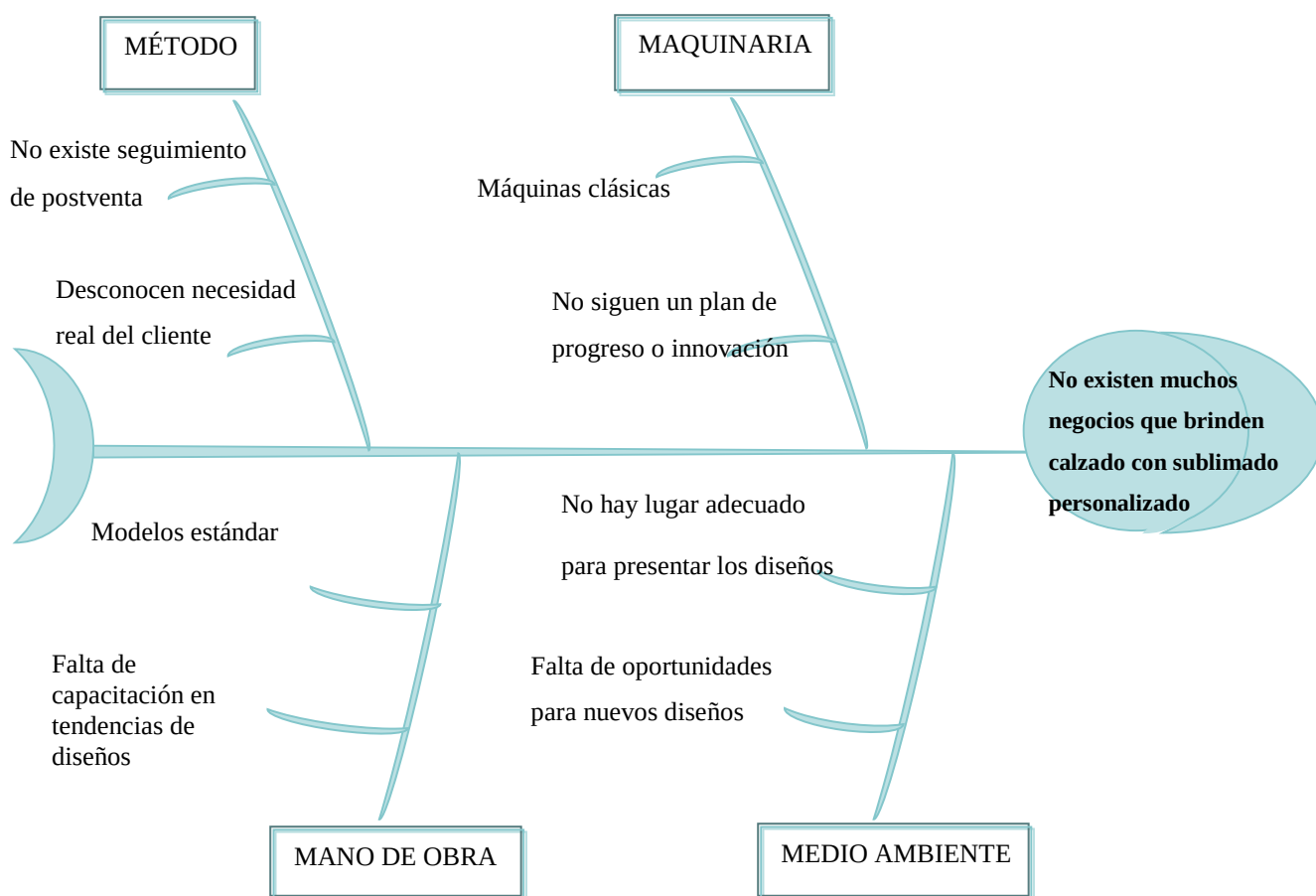


Figura 1. Espina de pescado

Análisis del Medio

Diagnóstico a nivel internacional

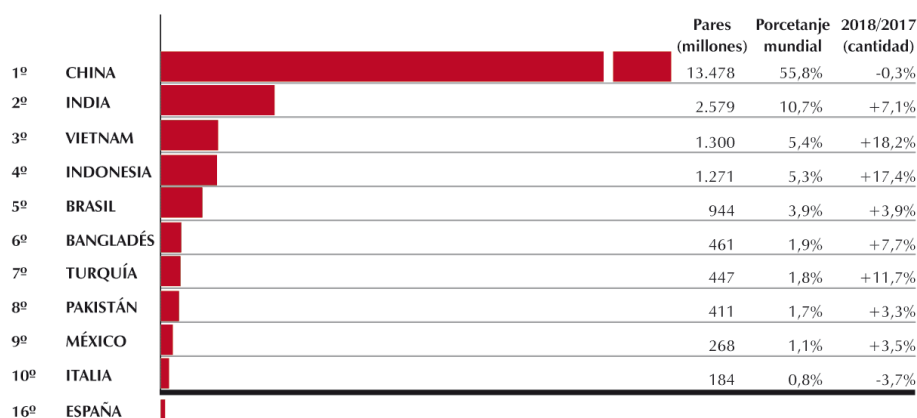


Figura 2. Producción mundial

La producción mundial entre todas las empresas de calzado suma 24.200 millones de pares en el 2018, dando con resultado un crecimiento del 2,7% en relación al año pasado, su producción ha venido aumentando sobre el 20% en los últimos diez años. La mayor cantidad de fabricación de calzado se encuentra en China ocupando el 55,80% y el restante distribuido por India, Vietnam, Indonesia, Brasil entre otros países dentro del top diez.

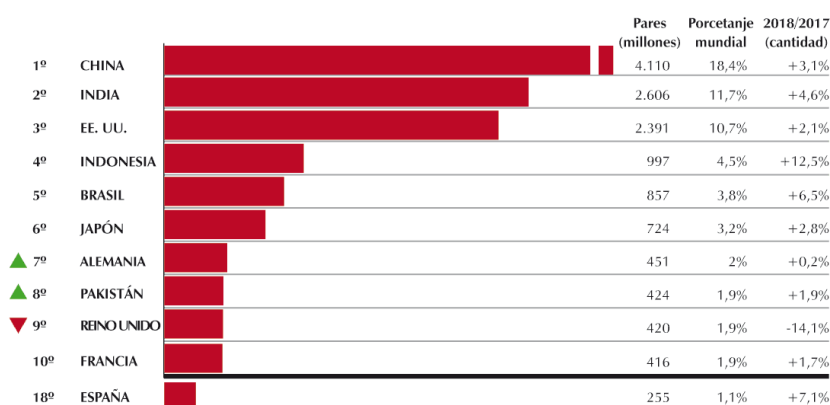


Figura 3. Consumo mundial

El consumo mundial en los últimos diez años refleja que, China ocupa un 18,40%, seguido de India con el 11,70% y Estados Unidos con el 10,70%. Los diez principales países como indica en la Figura 3, son los mayores consumidores de calzado que corresponde a un 54%. (Revista de Calzado, 2019)

La tendencia a nivel mundial, es facilitar a los consumidores y como están totalmente acoplados a compras online, la forma de pago tiene varias opciones y de forma segura permite que el potencial cliente tenga una experiencia cómoda y fácil. Varios de los beneficios de comprar vía internet son: permite comparar precios, el envío es más rápido, asistentes de compras, políticas de devolución adecuadas. Las empresas que su giro de negocio es el calzado, vienen generando ventas vía ecommerce, donde añaden comunicaciones modalidad tips o tendencias y donde la parte tecnológica o facilidad para comprar por internet abarca la mayoría de sus ventas e incluso mediante apps, con el propósito de retención o generar nuevas audiencias y lo consideran como un canal más de venta. (Conecta Software, 2020)

Diagnóstico a nivel nacional

El sector de calzado nacional se ha fortalecido en los últimos años, en el año 2016 las exportaciones incrementaron a 38,90 millones de dólares y los principales países fueron Colombia, Perú, Venezuela, Guatemala y Estados Unidos, esto es parte de los proyectos gubernamentales para apoyar al sector del calzado nacional y fortalecer el sistema productivo, donde Tungurahua y Cotopaxi forman parte de la Red Asociativa Empresarial de la Cadena del Cuero con más participación. Se ha llegado a la conclusión que el exportar a países que no manejan dólares como su moneda oficial desfavorece las ganancias, sin embargo, se mantiene el producto de exportación ya que en los últimos años han demostrado un crecimiento a nivel de las pequeñas y medianas empresas del sector. (El Productor, 2016)

Diagnóstico a nivel local

El sector de la Kennedy se considera una zona comercial, en donde se han levantado diferentes giros de negocios con éxito desde hace más de diez años aproximadamente. Tiene una categoría nivel media – media alta, incluyendo un par de

tiendas de calzado básico. Actualmente y a pesar de la emergencia sanitaria se observa recurrencia y transición muy similar a la que existía antes de la pandemia.

El Concepto del Negocio

Propuesta de valor

Las bondades principales son cubrir la necesidad de comodidad, estilo y pertenencia al sublimar con el nombre, apellido o iniciales del cliente, ya que mediante la encuesta digital realizada al target de mujeres el 76,40% ratifica de forma positiva su interés en comprar el calzado personalizado. La ventaja competitiva es el sublimado de las iniciales del nombre, apellido o iniciales del cliente, lo que transmite la identidad y personalidad de las mujeres que compran estos zapatos al proyectar sentido de pertenencia y tiene el interés primordial la asesoría personalizada en tendencia y moda que, esto no lo tienen otros negocios que comercializan calzado ya que lo hacen en modalidad de clones, por ende, es una ventaja competitiva y el valor agregado son los diseños cómodos y en distinción.

La propuesta de valor consiste en la comercialización de zapatos personalizados para mujeres y niños, cuya característica se basa en asesorar en tendencias, hormas y así obtener la talla correcta, ya que mediante la encuesta afirman que su una de sus prioridades es ser asesoras en tendencia y medida correcta (34,90%). El cliente elijará el modelo y color que más sea de su agrado, posterior se brinda la característica de personalizar los zapatos con las iniciales de su nombre o apellido, en letras mayúsculas o minúsculas en color negro, marrón o blanco o el que sea de su preferencia, este servicio es una diferenciación adicional. En caso que el cliente no desee la personalización la entrega será inmediata, si el cliente accede a la personalización deberá elegir las iniciales de su nombre o apellido para sublimar los zapatos, la entrega será en un lapso de hasta tres días laborales, para posteriormente ser colocados dentro

de una funda con logo de la empresa y ser despachado el pedido para la entrega al cliente.

Modelos de calzado y sublimado real



Figura 4. Botines

El prototipo de la Figura 4, ha sido probado por una mujer de 31 años, laboralmente activa en el sector de seguros, sus comentarios han sido los siguientes: elegancia, comodidad, identidad y recibió preguntas de donde los compró y cuál fue el precio que pagó.



Figura 5. Casual



Figura 6. Tacones



Figura 7. Deportivo niño

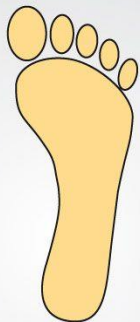
Adicionalmente, por la emergencia sanitaria, se mantendrá todos los protocolos establecidos por el Ministerio de Salud para cuidado de los clientes y las personas que trabajan en la tienda física. Respecto a tomar la medida de pie para la asesoría, se ejecutará vía comunicación de WhatsApp Business, esta modalidad se trata de asignar un número de teléfono para gestiones netamente del emprendimiento, se instala un chip con el número adquirido y se descarga la aplicación WhatsApp Business, donde se debe configurar con los datos requeridos a nivel de la empresa e incluso se puede cargar imágenes con precios, esto con el propósito de brindar toda la información a los potenciales clientes interesados en el calzado de mujeres o niños. Cuando el cliente se comunique a este número de celular se mantendrá un protocolo de atención y se le enviará las instrucciones de cómo tomar correctamente su medida del pie o una plantilla de guía, de tal forma que cuando asista a la tienda física o realice su pedido vía otras redes sociales se sienta segura y cómoda de su talla de zapato.



Figura 8. Referencia cuenta WhatsApp Business

¿Cómo saber la talla exacta para el calzado?

Paso 1



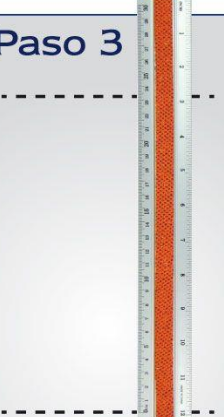
Primero, debe pararse con su pie descalzo en una hoja de papel.

Paso 2

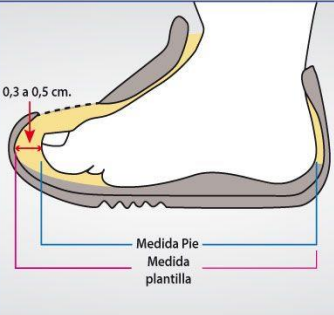


Luego trace una línea perpendicular a su dedo grande y otra a su talón.

Paso 3



Ahora mida la distancia entre las dos líneas y agregue de 0,3 a 0,5 cm., con esa medida final compare en la tabla de medidas para encontrar la talla apropiada para usted.



0,3 a 0,5 cm.

Medida Pie
Medida plantilla

N° calzado	Medida Plantilla	N° calzado	Medida Plantilla
28	18.7 cm.	36	24.0 cm.
29	19.3 cm.	37	24.6 cm.
30	20.0 cm.	38	25.3 cm.
31	20.7 cm.	39	25.9 cm.
32	21.3 cm.	40	26.6 cm.
33	22.0 cm.	41	27.2 cm.
34	22.7 cm.	42	27.9 cm.
35	23.3 cm.	43	28.5 cm.
		44	29.2 cm.

Figura 9. Indicaciones cómo medir el pie



Figura 10. Herramienta medición de pie para adulto



Figura 11. Herramienta medición de pie para niño

Segmento de clientes

La comercialización de calzado estará enfocado a mujeres de 15 a 50 años y niños de cuatro a diez años, nivel medio – medio alto, en la ciudad de Quito en el sector La Kennedy mediante la tienda física, sin embargo, los pedidos también se gestionarán por redes sociales como Instagram, Facebook, WhatsApp Business. El emprendimiento se ha enfocado en las edades mencionadas ya que este rango de edad son las que más consumo generan en zapatos. Las mujeres mayores de 50 años no consumen mucho calzado por la falta de actividad que va descendiendo conforme a los años, y su frecuencia de consumo disminuye. Las mujeres menores a 15 años no tienen independencia económica o no tienen un gusto claro en moda. El calzado para niños no está enfocado en edad inicial y quienes compran los zapatos para ellos en casa, escuela o deportes son las mamás.

Según Conquito, mediante un estudio revela que, las mujeres de 18 a 45 años son las mantienen compras activas vía internet en las categorías en moda y calzado, y que las mujeres de 25 a 45 años más recurrencia tienen por razones laborales, viajes y participación de eventos. (Artieda, Conquito, 2016).

Canales

Los canales serán a través de tienda física en el sector la Kennedy, adicional se gestionará medios de publicidad a través de redes sociales como Instagram, Facebook,

WhatsApp Business, medio digital como mailing con enfoque en fidelización y página web informativo.

Relación con clientes

Las estrategias para captar clientes serán comunicaciones a base de datos propias y bases externas. Trato amable para captación y fidelización de clientes, asesoría en tendencias y calzado personalizado. La estrategia para fidelizar será comunicaciones modalidad new leaders respecto a tips o tendencia del mes, también vía telefónica para realizar llamadas a invitaciones al local e interacción en redes para premios a quienes participen.

Fuente de ingresos

La venta de calzado generará ingresos a la empresa mediante efectivo y transferencia bancaria.

Recursos clave

Físicos.

Entre los recursos físicos se necesita una laptop con programas de diseño para envío de comunicaciones a base de datos propia, también para gestionar pedidos y llevar control de ventas. Fundas de plástico con el logo de la empresa donde se colocarán los zapatos y tarjetas de presentación.

Intelectuales.

Persona con conocimiento de tendencias de calzado, así asesorar a los potenciales clientes interesados.

Económicos.

Los recursos económicos propios y de terceros mediante préstamos en modalidad de emprendimiento.

Actividades clave

Producción.

Se inicia con la recepción de los zapatos ya fabricados según pedidos realizados, que serán almacenados en una bodega con el ambiente adecuado.

Operaciones.

Posteriormente, en caso que el cliente no desee la personalización la entrega será inmediata, si el cliente accede a la personalización deberá elegir las iniciales de su nombre o apellido para sublimar los zapatos, la entrega será en un lapso de hasta tres días laborales, para posteriormente ser colocados dentro de una funda con logo de la empresa y ser despachado el pedido para la entrega al cliente.

Logística externa.

El canal de distribución será entrega directa al cliente en la tienda física o entrega a domicilio u oficina dentro de Quito.

Socios clave

Se recibe la inversión de un socio clave externo para la activación del emprendimiento y contactos. Adicional, se activa relación y acuerdo con socio de una fábrica de zapatos en Ambato. El proveedor para el sublimado de zapatos para personalizar el calzado se encuentra en Quito.

Estructura de costos

Se incurrirá con los costos mensuales del arriendo, servicios de agua y luz, plan celular, costo para envíos, fundas de plástico personalizada con el logo de la empresa, publicidad, sueldos, suministros de oficina, útiles de limpieza y bioseguridad, servicios de contabilidad, intereses del préstamo, amortización, depreciación y otros gastos menores.

Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el	Segmentos de Clientes
Se recibe la inversión de un socio clave externo para la activación del emprendimiento y contactos. Adicional, se activa relación y acuerdo con socio de una fábrica de zapatos en Ambato. Proveedor en Quito de sublimado para personalizar el calzado.	Producción. Operaciones Logística externa	Las bondades principales son cubrir la necesidad de comodidad, estilo y pertenencia al sublimar con el nombre, apellido o iniciales del cliente, ya que mediante la encuesta digital realizada al target de mujeres el 76,40% ratifica de forma positiva su interés en comprar el calzado personalizado. La ventaja competitiva es el sublimado de las iniciales del nombre, apellido o iniciales del cliente, lo que trasmite la identidad y personalidad de las mujeres que compran estos zapatos al proyectar sentido de pertenencia y tiene el interés primordial la asesoría personalizada en tendencia y moda que, esto no lo tienen otros negocios que	Cliente Estrategias de captación Estrategias de fidelización.	La comercialización de calzado estará enfocado a mujeres de 15 a 50 años y niños de cuatro a diez, nivel medio – medio alto, en la ciudad de Quito en el sector La Kennedy.
	Recursos Clave Físicos Intelectuales Económicos		Canales Los canales serán a través de tienda física en el sector la Kennedy, adicional se gestionará medios de publicidad a través de redes sociales como Instagram, Facebook, WhatsApp Business y medio digital como mailing para comunicaciones de fidelización y página web informativa.	

		comercializan calzado ya que lo hacen en modalidad de clones, por ende, es una ventaja competitiva y el valor agregado son los diseños cómodos y en distinción.		
Estructura de Costes Se incurrirá con los costos mensuales del arriendo, servicios de agua y luz, plan celular, costo para envíos, fundas personalizadas con el logo de la empresa, publicidad, sueldos, suministros de oficina, útiles de limpieza y bioseguridad, servicios de contabilidad, intereses del préstamo, amortización, depreciación y otros gastos menores.			Fuente de Ingresos La venta de calzado generará ingresos a la empresa mediante efectivo y transferencia bancaria.	

Figura 12. Modelo Canvas

Resumen

En este capítulo se ha detallado la importancia del Plan de Negocios para la comercialización de calzado ecuatoriano personalizado para damas y niños en la ciudad de Quito. Se ha elaborado y precisado un análisis a nivel internacional, nacional y local, obteniendo información importante que justifica la puesta en marcha del negocio y facilita la estructura de la propuesta de valor. Adicionalmente, el modelo Canvas como punto de partida para cubrir todas las aristas necesarias, para seguir estructurando el negocio y cumplir con los objetivos específicos.

Capítulo 2: Investigación de Mercado

Para mantener una secuencia de la planificación del emprendimiento, se realizará un análisis del macro entorno, micro entorno, la cadena de valor aterrizada con las actividades primarias y secundarias, criterios de la segmentación y un cálculo estimado en ventas.

El objetivo de este capítulo es analizar la aceptación del mercado a la propuesta de valor del emprendimiento, para conocer la demanda potencial e insatisfecha mediante el análisis cuantitativo y en base a la investigación de mercado realizada a la segmentación o target propuesto.

Análisis PESTEC

Diseñado para un estudio rápido de un entorno de negocios, donde se analiza el ambiente político, económico, social, tecnológico, ecológico y cultural de un proyecto a realizar, este estudio permite encontrar varios factores a nivel macro. (Martín, Cerem, 2017)

Entorno político

El Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MPCEIP), convocó a la Mesa Nacional de Cuero y Calzado, y tomó la decisión de establecer una vía directa de comunicación para los involucrados del sector con el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE), esto les permitirá conseguir reportar actividades irregulares con responsabilidad compartida, es decir, el sector privado brindando información oportuna sobre anomalías de mercado y los entes de control públicos ejerciendo una labor eficaz. Unos de los acuerdos es el establecer mecanismos para evidenciar consistencia productiva y mesura en las propuestas y respecto a la comercialización, fortificar la exigencia de entregar facturas a los clientes

y en importación de insumos para la producción, será obligatorio la revisión de aranceles. (Gobierno de Producción, 2019)

Entorno económico

Tasa de desempleo.

En Ecuador la tasa de desempleo ha incrementado a un 13,30% entre mayo y junio del presente año, así lo asegura INEC. Debido a la pandemia varias empresas o emprendedores incluyendo el giro de negocio de calzado han tomado la decisión de despidos masivo y en varios casos tener que cerrar las empresas, por ello actualmente se estima que alrededor de un millón de personas se encuentran desempleadas.

(Angulo, Expreso, 2020)

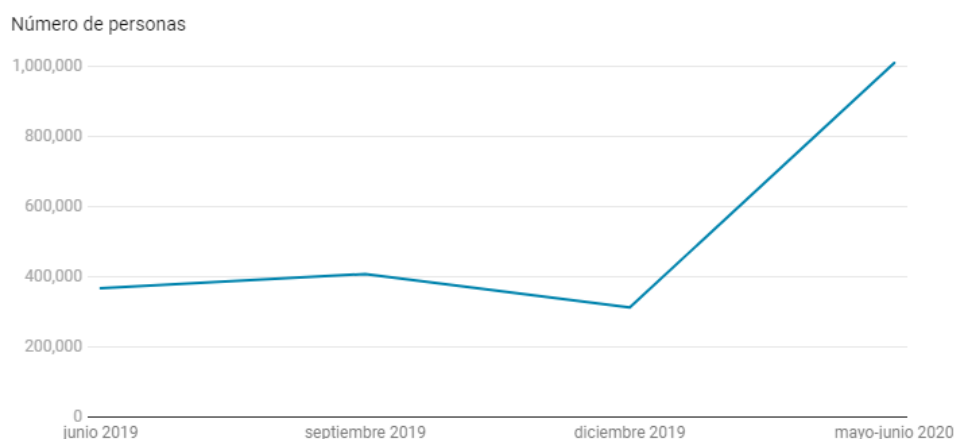


Figura 13. Evolución del desempleo

PIB.

En Ecuador, considerando que atraviesa una crisis económica fuerte por ausencia de planes que ayuden al potencial al sector privado y se pueda ordenar las cuentas fiscales, así reducir las deudas que el país tiene actualmente con varias naciones. El Producto Interno Bruto, según las estimaciones de los organismos multilaterales, Ecuador tendrá una contracción de su PIB entre el 6,0% y 6,3%; esto

significaría un incremento en el desempleo de 2,7 puntos porcentuales (220.000 personas más en desempleo). (Criterios Digital, 2020)

Estimaciones de los indicadores Macroeconómicos del Ecuador			
Indicadores	2019	2020*	2021 *
Crecimiento del PIB	0,1	-6,0	-3,2
Inflación	0,2	0,0	0,6
Saldo de la cuenta corriente (% del PIB)	-0,1	-2,3	-1,0
Balance Fiscal (% del PIB)	-2,8	-6,7	-3,5
Deuda Pública (% del PIB)	49,6	60,2	60,7
Tasa de pobreza internacional	3,8	6,3	5,5
Tasa de desempleo (% de la PEA)	3,8	6,5	5,9

Fuente: Fuente: Banco Mundial y Fondo Monetario Internacional
*Estimaciones

Figura 14. Indicadores macroeconómicos del Ecuador

IVA.

Una de las propuestas para el 2021, por parte del Ministerio de Economía y Finanzas es que en el acuerdo con el Fondo Monetario Internacional (FMI) se haya acordado una subida gradual del IVA desde el 2022 y la implementación de nuevos impuestos. El Gobierno recalca que el Impuesto al Valor Agregado no subirá, ni tampoco se retirarán beneficios tributarios, sin embargo, aclaran que el programa que se firmó con el FMI acompañará a la recuperación económica de Ecuador y existirá reformas estructurales en el país para el siguiente año. (Pichincha Comunicaciones, 2020)

Entorno social

A nivel mundial el Covid-19 cambió el orden de relacionarse en los hogares, amistades, trabajo, universidades, escuelas. Respecto a la modalidad de compras de un servicio o producto, al inicio de la pandemia era notorio que todas las personas incrementaron sus compras vía digital por miedo al contagio, la mayoría se trasladaron a la tendencia de actualización de páginas web con modalidad carro de compras y

entregas a domicilio. Actualmente, las personas visitan los locales y lugares para comprar lo que necesitan, y cada empresa mantiene el protocolo que exige el Ministerio de Salud para mantener la distancia entre personas.

En marzo del 2020 cuando se anunció las limitaciones de movilidad, confinamiento en hogares y cierre de empresas que generaban aglomeraciones, a partir de ese tiempo el miedo de las personas era evidente, pero también la realidad de la economía que hasta el momento ha sido un limitante muy notorio para apoyar a las familias ecuatorianas de bajos recursos. La restricción de movilidad y el temor al contagio son las razones del incremento de ventas digitales en Ecuador durante la emergencia sanitaria. Sin embargo, por otra parte, esto ha generado un incremento de compras online, según una encuesta realizada en junio de 2020 que se realizó a 1.225 personas y a 126 pequeñas y medianas empresas, reveló que la pandemia aceleró esta forma de comercio. El 13% de encuestados señaló que antes de la emergencia sanitaria compraba en línea una vez a la semana y después de la crisis el porcentaje se duplicó. (El Telégrafo, 2020)

Entorno tecnológico

Para la nueva edición de la Feria Internacional de Calzado y Componentes Ficce 2020, la Cámara Nacional de Calzado (CALTU) tomó la decisión de realizarlo vía virtual debido a la emergencia sanitaria y sus restricciones, para ello se coordinó una plataforma adecuada en tecnología. Esta feria virtual se realizó en octubre del presente año, donde se invitó a todos los fabricantes de calzado, cuero y maquinaria, para que puedan participar del evento y sea una posible oportunidad potencial para dar a conocer productos y captar nuevos clientes para fortalecer gestiones y sinergias, como es de conocimiento esta industria también fue afectada debido al COVID-19. También, ha dicho CALTU que se encuentran participando de conversatorios con las autoridades de

temas de liquidez y contar con apoyo respecto a créditos actuales que mantienen empresas con dicho giro de negocio.

Como parte del plan en tendencias y tecnología para el sector de calzado y afines, en el 2018 se anunció el primer encuentro Nacional de Calzado y tendencias, donde expertos nacionales e internacionales ofrecieron conferencias con temas de impacto de la industria y en el que fueron invitados la provincia de Tungurahua. Los asistentes contaron con la exposición de proveedores de materia prima, producto terminado y diseñadores de calzado enfocado en dinámicas comerciales. (El Herald, 2018)

Entorno ecológico

La contaminación que ocasiona la industria de calzado es una de las preocupaciones de los ambientalistas, para su tranquilidad y de los ciudadanos que se encuentran cerca de los camales se han realizado implementaciones importantes, por ejemplo, los camales como parte de las políticas ya no podrán evacuar la sangre y los desechos por las tuberías. Las curtiembres se han adaptado e implementado nuevas tecnologías para enganchar el pelo de las pieles en un tamiz y no enviarlo a los ríos, esto y la crisis económica han generado como resultado que pequeñas curtiembres cierren. En Ecuador se necesita ingenierías en producción de calzado y carreras técnicas para tener mano de obra calificada. (Alvarado, El Comercio, 2016)

Entorno cultural

El comprar zapatos se ha convertido en una necesidad habitual para hombres y mujeres, ya que existen diseños, marcas y descuentos por temporadas donde permiten que este producto sea atractivo y genere la necesidad en un segmento determinado. El uso del calzado refleja también división social, muestra de identidad y comunica estética o nivel social. (Pullas Parra, 2015)

Se concluye que los ámbitos analizados en el PESTEC, son de mucha influencia y afecta dentro de la industria de calzado, por ejemplo a nivel político, con las nuevas elecciones puedan existir nuevos cambios a nivel del área de calzado, a nivel económico, si aprueban el incremento del IVA, a la fábrica de zapatos se deberá pagar el valor adicional, a nivel social si los estudiantes no van a clases presenciales no tendrán necesidad de calzado, a nivel tecnológico, ecológico y cultural, si no se respetan las normas de cuidado al medio ambiente o el protocolo en las fábricas de calzado puede verse de una manera no apreciada por los ciudadanos y su modalidad de compra puede variar.

Análisis del Micro Entorno – Cinco Fuerzas de Porter

Se considera a las cinco fuerzas de Porter como un modelo de análisis competitivo, se trata de considerar cinco fuerzas y estas pueden determinar la perspectiva de cualquier empresa en su concerniente mercado, para conocer de forma más cercana a su competencia de dicho producto o servicio, y todas pueden variar según la realidad de la necesidad. (Moraes, 2018)

Poder de negociación de los clientes

Tendrá un poder de negociación baja, ya que el cliente se deberá acoplar a la personalización y al protocolo establecido para el calzado personalizado de mujeres y niños; y media a baja para quienes no desean la personalización ya que pueden decidir no hacerlo.

Rivalidad entre las empresas

El Universo menciona que la empresa By Greta comercializa zapatos personalizados, su objetivo es ofrecer sandalias y zapatos personalizados hechos con conciencia ecológica, ya que utilizan cruelty free (cuero sintético libre de crueldad), tiene la misma textura que el natural, pero que además implica el no hacerle daño a un

animal. La rivalidad es baja, ya que empresas que realizan calzado personalizado bajo la forma mencionada o sobre zapatillas blancas. (El Universo, 2015)

Amenaza de los nuevos competidores

Barreras de entrada.

La amenaza de nuevos competidores es media, en la actualidad la mayoría de empresas de calzado en Quito brindan un producto nivel estándar y sin asesoría personalizada en tendencias de zapatos, esto permite que exista una gran diferenciación en la propuesta del emprendimiento para calzado personalizado para mujeres y niños. Varias entidades del gobierno y privadas brindan el servicio de microcréditos a empresas pymes; para este emprendimiento se considera una inversión relativamente baja.

Poder de negociación de los proveedores

Existe un nivel de poder alto por parte del proveedor, se deberá considerar que, al tener un solo proveedor para fabricar los zapatos requeridos, el poder de negociación tiene un riesgo importante, ya que, si existieran cambios de políticas por parte de la fábrica, pondría en conflicto el cumplimiento para la entrega del calzado ya terminado al cliente. La amenaza de integración hacia delante es alta, el proveedor puede comercializar los zapatos personalizados en caso note que la comercialización vaya en crecimiento. Se contará con un proveedor y se estima que el costo por cambio sería alto, ya que se dilata el tiempo de una nueva búsqueda de proveedor y retrasa las entregas de los pedidos que hayan sido realizados.

Amenaza de productos sustitutos

La amenaza en productos sustitutos es baja, ya que las empresas de calzado realizan productos en gran volumen y sin diferenciación, los valores son mucho más

bajos al igual que la calidad y servicio al cliente sin seguimiento de posventa o acciones de fidelización. Los productos sustitutos puede ser zapatillas, babuchas, deportivos.

Al analizar las cinco fuerzas de Porter se concluye que, las barreras de entrada es media ya que muy pocas empresas se dedican al calzado personalizado ecuatoriano de buena calidad y asesoría, la rivalidad entre empresas y amenaza de nuevos competidores respecto a un producto similar es bajo, por que las empresas que comercializan calzado se decidan a realizar zapatos modalidad clones o estandarizados, el poder de negociación con los proveedores es alto ya que es el único proveedor y como acción se debe tener dos fábricas adicionales que provean los zapatos requeridos, y la amenaza de productos sustitutos es baja ya que las empresa se dedican a realizar calzado en gran cantidad y no existe asesoría o seguimiento de postventa.

Cadena de Valor

La cadena de valor está enfocada como una herramienta llena de estrategias para cernir ventajas competitivas y actividades a implementar mediante varias actividades para una empresa, donde participan como base el área de Logística, Operaciones, Marketing y Servicios y áreas secundarias como Adquisiciones, Recursos Humanos, IT. (Abad, Teamleader, 2017)

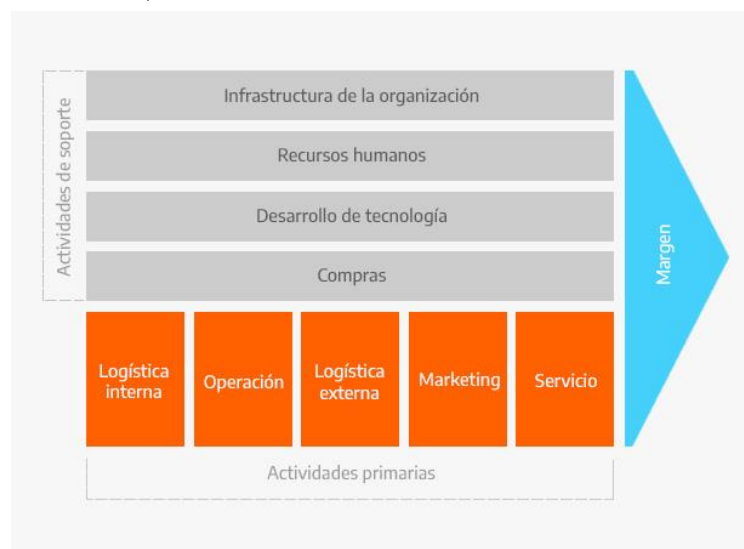


Figura 15. Cadena de valor

Actividades de apoyo	Infraestructura de la empresa				
	Administración - Contabilidad- Finanzas				
	Manejo de Recursos Humanos				
	Contratación y capacitación Asesor de tendencias				
	Adquisiciones				
	Compra de calzado – fundas de la empresa personalizadas - sublimado				
	Actividades Primarias				
	Logística de entrada	Operaciones	Logística de salida	Marketing y ventas	Servicio
	Recepción de calzado	Colocar iniciales del cliente en el zapato	Empacar calzado en funda respectiva con protocolo de bioseguridad	Publicidad on line	Encuesta de satisfacción
	Revisión y protocolo de bioseguridad	Facturación	Preparar pedido	Investigación de mercados	Fidelización y premios
		Asesoría		Gestionar lista de precios	
	Registro de pedido	Despacho de pedido	Registro de fecha entrega	Control de canales de venta	Gestión de quejas y reclamos

Figura 16. Cadena de Valor (actividades primarias y secundarias)

Diagnóstico de la Situación



Figura 17. FODA

Es una matriz que permite diagnosticar una situación estratégica de amenazas fortaleza, debilidades y oportunidades, para aterrizar donde se encuentra una empresa u organización, con el propósito de desarrollar con éxito un proyecto determinado a través de implementar actividades primarias o secundarias en el proyecto, la cual permitirán tomar decisiones oportunas para el levantamiento inicial o a futuro. (Imaginario, Significados, 2019)

Tabla 1

Matriz FODA

Análisis Interno	Análisis Externo
Debilidades	Amenazas
Marca de comercialización nueva	Empresas con giro de negocio similar
No cuenta con facilidad de pago	Empresas competidores con experiencia
Falta de recursos económicos	Proveedor mantiene alto poder de negociación
Fortalezas	Oportunidades
Calidad en productos	Oferta y demanda aceptable por mujeres y niños
Personal capacitado en tendencias	Producto de primera necesidad
Calzado para damas y niños personalizado	Pocos competidores dentro del target

Tabla 2

Análisis Interno

Factor	Peso	Calificación	Valor ponderado
Calidad en productos	0,15	3	0,45
Personal capacitado en tendencias	0,20	4	0,80
Sublimado personalizado	0,20	4	0,80
Marca de comercialización nueva	0,15	1	0,15
No cuenta con facilidad de pago	0,15	1	0,15
Falta de recursos económicos	0,15	2	0,30
Total	1,00	15	2,65

Según el análisis interno, la fortaleza más relevante es el personal capacitado en tendencias y el sublimado personalizado para el calzado, que corresponde a 0,80 en ponderación por factor. La capacitación constante al asesor de tendencias y trato amable al cliente son parte de la propuesta de valor mayor al promedio, el proyecto cuenta con fortalezas internas fuertes para hacer frente a las amenazas externas y aprovechar las oportunidades del entorno. El valor ponderado de 2,65 en este análisis indica que, el emprendimiento tiene una posición interna fuerte.

Tabla 3

Análisis Externo

Factor	Peso	Calificación	Valor ponderado
Oferta y demanda aceptable por mujeres y niños	0,15	4	0,60
Producto de primera necesidad	0,20	3	0,60
Pocos competidores dentro del target	0,10	3	0,30
Empresas con giro de negocio similar	0,15	1	0,15
Empresas competidores con experiencia	0,20	2	0,40
Proveedor tiene alto poder de decisión	0,20	2	0,40
Total	100	15	2,45

Al tener una valoración ponderada de 2,45, significa que el emprendimiento responde de una forma media al promedio de sus factores externos. Se identifica empresas con giro de negocio similar con una ponderación de 0,15 y se contrarresta con la oferta y demanda aceptable con una ponderación del 0,60.

Los Consumidores

Target de mujeres entre 15 a 50 años y niños de cuatro a diez años, nivel medio – medio alto, en la ciudad de Quito sector La Kennedy. Mujeres de todo tipo de profesión y nivel de educación, que goce de vestir zapatos de buena calidad, con tendencia de estilo y comodidad. De las mujeres encuestadas, el 48% tiene de 31 a 40 años, el 39,20% tiene de 21 a 30 años, el 8,80% tiene de 15 a 20 años y el 4% tiene de 41 a 50 años.

Según las encuestas realizadas y tomadas como muestra en el sector la Kennedy, refleja que las mujeres prefieren calzado personalizado, ser asesoradas al momento de comprar zapatos, encontrar variedad de modelos y colores antes de comprarlos, esto acompañado de un trato amable y precios adecuados.

Momento	Coordinar cita o más información	Visita local	Atención y guía en tendencias	Toma medida pie vía digital o presencial	Selección de modelo	Iniciales del cliente para el zapato	Pago	Entrega
Punto de contacto	Asesor	Asesor y cliente	Asesor	Asesor y cliente	Cliente	Asesor	Cliente	Asesor
¿Qué espera?	Rapidez y paciencia	Seguridad con el protocolo de bioseguridad	Claridad y conocimiento vía WhatsApp o en local	Preciso, fácil y con medidas de bioseguridad (aplica visita en local)	Cómoda y fácil en decidir	Amable y experiencia única	Justo	Dentro del plazo acordado y con medidas de bioseguridad
¿Qué recibe? 👍👎	👍	👍	👍	👍	👍	👍	👎	👍
Experiencia del cliente								

Figura 18. Mapa de cliente

El cliente al entrar al local será atendido y desinfectado manteniendo el protocolo de desinfección que exige el Ministerio de Salud por el asesor en tendencias de zapatos, se aplicará una formalidad donde se le asesorará en colores, modelos, posteriormente tomar medidas de su pie, para talla respectiva y cliente elije el modelo de zapato, se tomará las iniciales del nombre o apellido para personalizar los zapatos, y el pago en efectivo o transferencia. También, se realizará la venta on line mediante pedidos conectados directo a WhatsApp Business, Instagram y Facebook donde serán atendidos por el asesor para receptar el requerimiento o necesidad del cliente.

Los puntos de satisfacción serán: coordinación de cita, visita al local, atención y guía en tendencia con claridad, toma de la mediad del pie precisa y fácil, selección del modelo por parte del cliente, registro de iniciales del nombre del cliente para ser colocado en el zapato y la entrega de cuatro días según notificado al cliente.

Análisis Cualitativo

Aceptación del producto o servicio

El mapa de empatía, es aterrizar el cliente ideal a través, de varios aspectos que vive el ser humano a diario que están relacionados con los sentimientos, esto permite comprender a la persona de una forma más ágil de su realidad actual. (TICbeat, 2020)

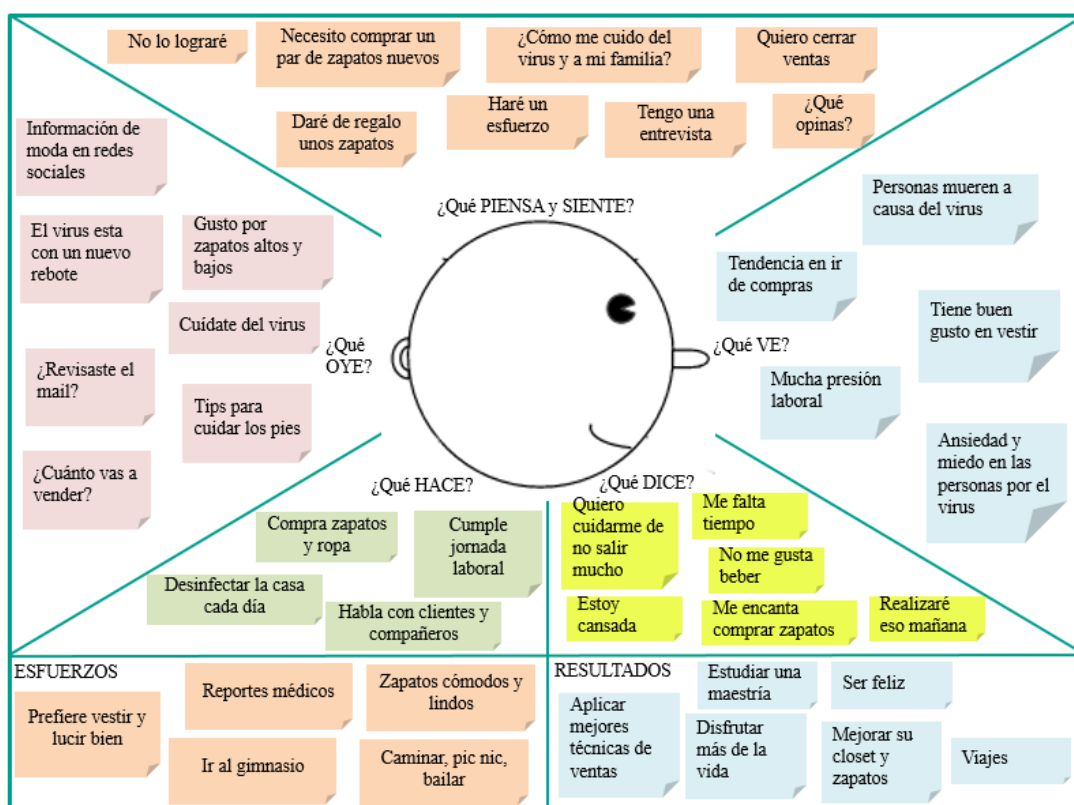


Figura 19. Mapa de empatía

Según el mapa de empatía aplicado a tres mujeres de 16, 30 y 40 años de edad, nivel social y profesiones diferentes se tiene el siguiente resultado:

- Buscan y les preocupa que el producto que necesitan no tenga el protocolo de bioseguridad.
- Ven artículos para mejorar su look y tener mejor presencia en sus trabajos.
- Oyen tips de moda y calzado mediante redes sociales.
- Hacen compras de zapatos y ropa para tener buena presencia delante de sus clientes y familia.

- Dicen que les encanta los zapatos cómodos y con estilo.

Análisis Cuantitativo

Elaboración y aplicación de las encuestas

El sector de la Kennedy es parte de la administración zonal Eugenio Espejo, donde conforman once sectores en total incluyendo La Kennedy. Para obtener la muestra finita se realizará con la población del sector mencionado donde su población es de 69.484 habitantes.

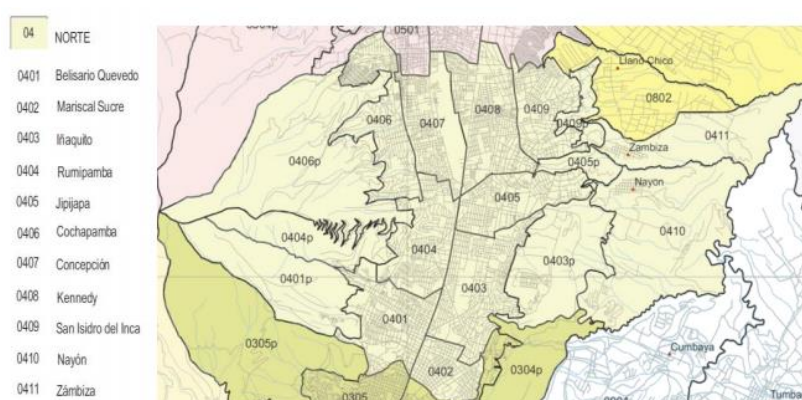


Figura 20. Mapa Parroquia La Kennedy

DATOS DE POBLACIÓN URBANA DE LA ADMINISTRACIÓN ZONAL EUGENIO ESPEJO (POR PARROQUIAS)												
PARROQUIA	POBLACIÓN (hab)	NIÑOS 0-5 (hab)	NIÑOS 5-11 (hab)	ADOLESCENTES 12-18 (hab)	TOTAL MENORES DE EDAD	%	ADULTO MAYOR	%	MADRES SOLTERAS	%	DISC.	%
BELISARIO QUEVEDO	42.752	3.527	4.938	5.353	13.818	32	4.040	9	1.401	3	2.104	5
MARISACAL SUCRE	12.976	611	918	1.025	2.554	20	1.580	12	312	2	558	4
ÑAQUITO	42.397	2.311	2.849	3.125	8.285	20	5.601	13	807	2	1.634	4
RUMIPAMBA	28.918	1.625	2.262	2.571	6.458	22	3.628	13	517	2	996	3
JIPIJAPA	35.475	2.307	3.172	3.420	8.899	25	3.428	10	892	3	1.360	4
COCHAPAMBA	57.910	5.642	8.140	7.615	21.397	37	2.633	5	1.535	3	2.239	4
LA CONCEPCIÓN	32.269	1.852	2.722	3.091	7.665	24	5.470	17	927	3	1.323	4
LA KENNEDY	69.484	4.762	6.981	7.162	18.905	27	6.799	10	1.815	3	2.517	4
SAN ISIDRO DEL INCA	41.875	4.021	5.704	5.432	15.157	36	1.648	4	1.013	2	1.413	3

Figura 21. Población la Kennedy

Tabla 4

Población La Kennedy

Año	Población censo 2010	Crecimiento anual
2010	69.484	
2011	70.533	1,5%
2012	71.598	1,5%
2013	72.679	1,5%
2014	73.777	1,5%
2015	74.891	1,5%
2016	76.022	1,5%
2017	77.170	1,5%
2018	78.335	1,5%
2019	79.518	1,5%
2020	80.719	1,5%

La población es del 2010 y que, conforme a la proyección de crecimiento poblacional en Quito, la población para 2020 en la Kennedy se estima 80.719 habitantes.

Cálculo de la muestra***Cálculo muestra finita.***

$$N = 80.719$$

$$Z = 1,96$$

$$P = 95\%$$

$$Q = 5\%$$

$$e = 5\%$$

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

$$n = \frac{1.96^2 \cdot 80.719 \cdot 0.95 \cdot 0.05}{0.05^2 \cdot (80.719 - 1) + 1.96^2 \cdot 0.95 \cdot 0.05}$$

$$n = 14.729,28 / 201,80 + 0,18$$

$$n = 14.729,28 / 201,98$$

$$n = 72,92$$

$$n = 73 \text{ encuestas}$$

De acuerdo al cálculo realizado el tamaño de la muestra del presente proyecto, corresponde a 73 muestras, es decir se deben desarrollar 73 encuestas.

Análisis de encuestas realizadas

De las 73 encuestas realizadas a mujeres del sector la Kennedy en el mes de septiembre 2020, arroja los siguientes resultados:

Pregunta 1. ¿Actualmente compra zapatos a la medida con asesoría personalizada, en tienda física o digital?

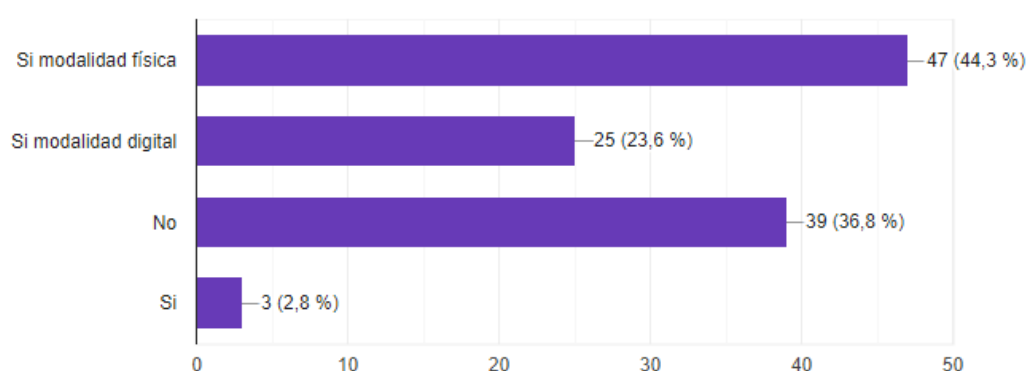


Figura 22. Zapatos a la medida

Sólo tres personas compran zapatos personalizados y prefieren comprar bajo modalidad física el 44,30% y bajo modalidad digital el 23,60% de ellas.

Pregunta 2. ¿Qué tipo de zapatos es de su necesidad o preferencia?

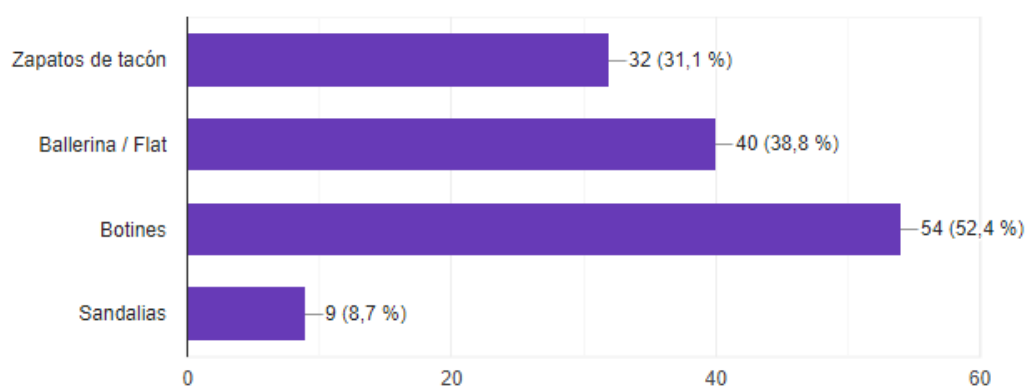


Figura 23. Preferencia de zapatos

De las mujeres encuestadas, prefieren comprar botines con un 52,40%, flats con un 38,8%, zapatos de tacón un 31,10% y sandalias el 8,70%.

Pregunta 3. ¿Con qué frecuencia compra zapatos?

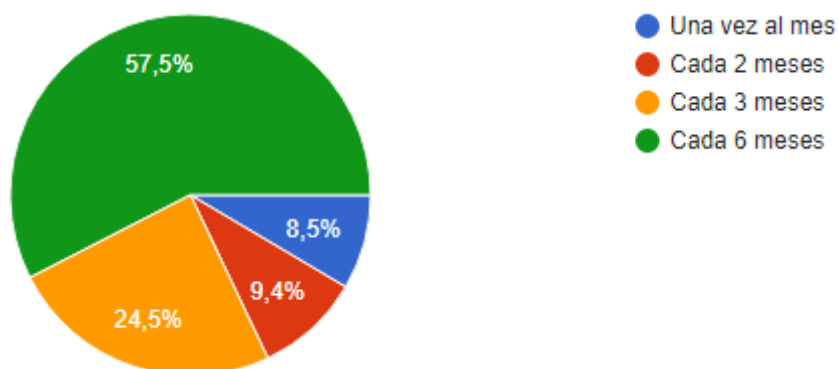


Figura 24. Frecuencia de compra

De las mujeres encuestadas, mencionan que el 57,50% compra zapatos cada 6 meses, el 24,50% compra cada 3 meses, el 9,40% cada 2 meses y el 8,5% una vez al mes.

Pregunta 4. ¿Tiene alguna marca de zapatos de preferencia? Si su respuesta es sí ¿Cuál es?

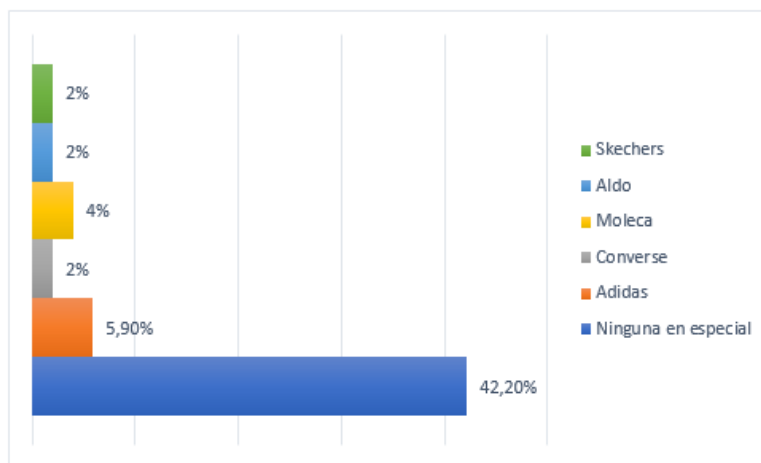


Figura 25. Preferencia en marcas

De las mujeres encuestadas, el 42,40% no tiene ninguna marca en especial que prefiera y la diferencia menciona que, si tienen preferencia por marca como Adidas, Sskechers, Aldo entre otras.

Pregunta 5. ¿Por qué canales compra usualmente zapatos?

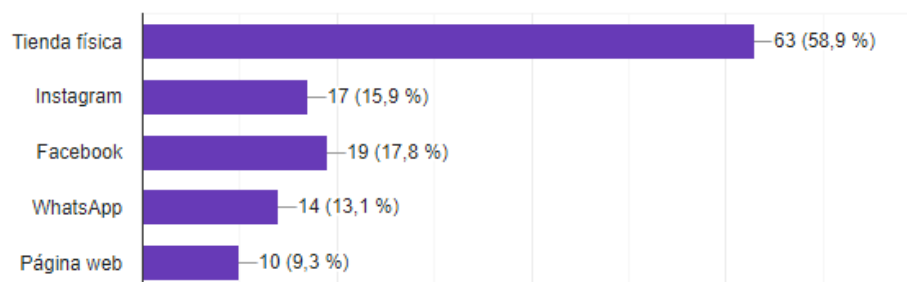


Figura 26. Canales de compra

De las mujeres encuestadas, el 59,60% prefiere comprar en tienda física, el 15,90% por Instagram, el 17,80% por Facebook, el 13,10% por WhatsApp, y el 9,30% por página web. Otro: mailing.

Pregunta 6. ¿Ha adquirido anteriormente zapatos a la medida y con asesoría personalizada?

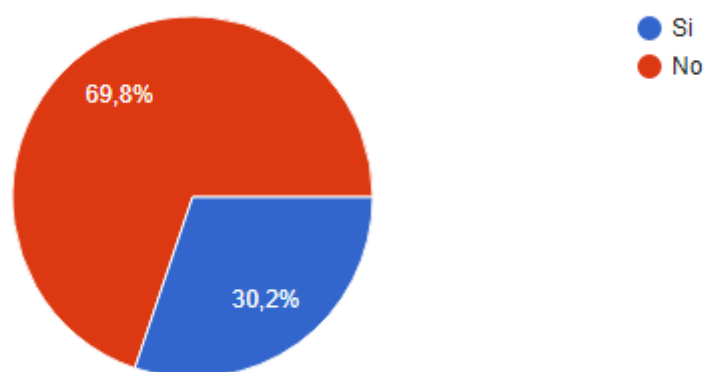


Figura 27. Zapatos a la medida

De las encuestas realizadas, el 69,80% menciona que no ha comprado zapatos con asesoría personalizada, y el 30,20% que si lo han comprado.

Pregunta 7. Al momento de comprar zapatos, ¿Qué es lo más importante?

Marcar sus preferencias:

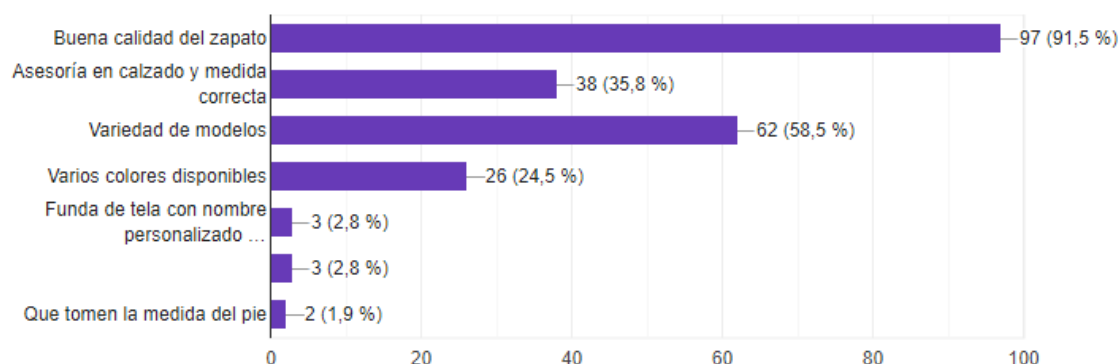


Figura 28. Preferencias en calzado

De las encuestas realizadas, las mujeres al momento de comprar zapatos siempre prefieren elegir: buena calidad del zapato, variedad de modelos, asesoría en calzado y medida correcta y varios colores disponibles.

Pregunta 8. ¿Preferiría comprar zapatos estandarizados o personalizados?

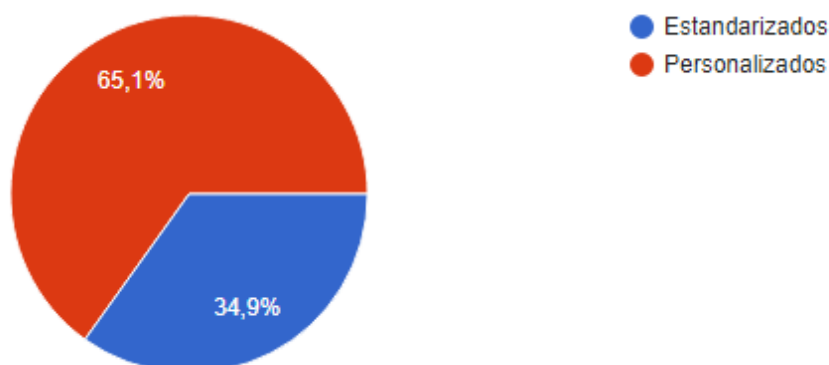


Figura 29. Zapatos estándar o personalizados

De las encuestas realizadas, el 65,10% tendrían favoritismo por zapatos personalizados y el 34,90% elige zapatos estandarizados.

Pregunta 9. ¿Estaría interesada en comprar zapatos a la medida, con asesoría en tendencia y que contenga sublimado de las iniciales de su nombre en el zapato? ¿Qué probabilidad hay que lo adquiera?

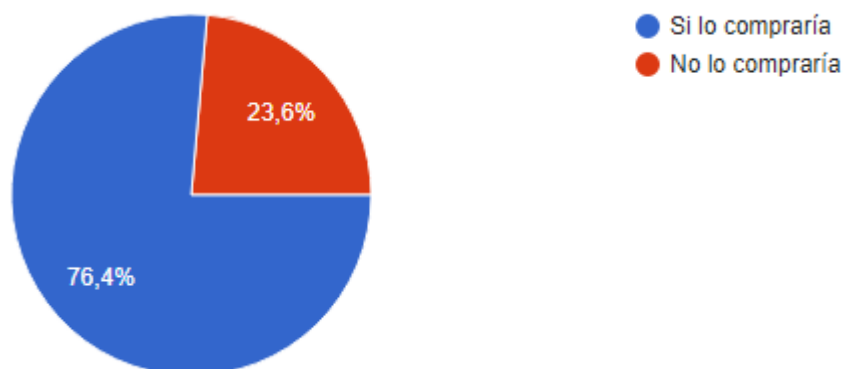


Figura 30. Comprar zapatos personalizados

De las mujeres encuestadas, el 76,40% afirma que compraría zapatos a la medida, con asesoría en tendencia y que contenga las iniciales de su nombre en sus zapatos y el 23,60% no lo compraría.

Pregunta 10. ¿Qué valor estaría dispuesta a pagar por zapatos personalizados?

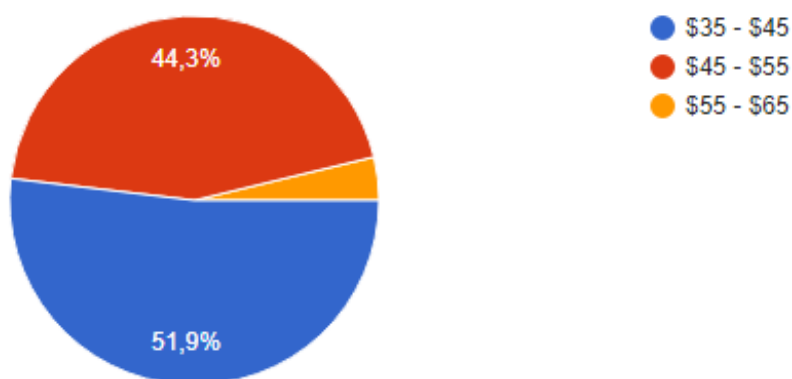


Figura 31. Valor en zapatos

De las mujeres encuestadas, el 51,90% está dispuesta a pagar por los zapatos personalizado en un rango del \$35 a \$45, el 44,30% en un rango de \$45 a \$55 y el 3,80% en un rango de \$55 a \$65.

Pregunta 11. Para niños o niñas de cuatro a diez años, ¿qué tipo de zapato desearía comprarle y en qué escala de precio?

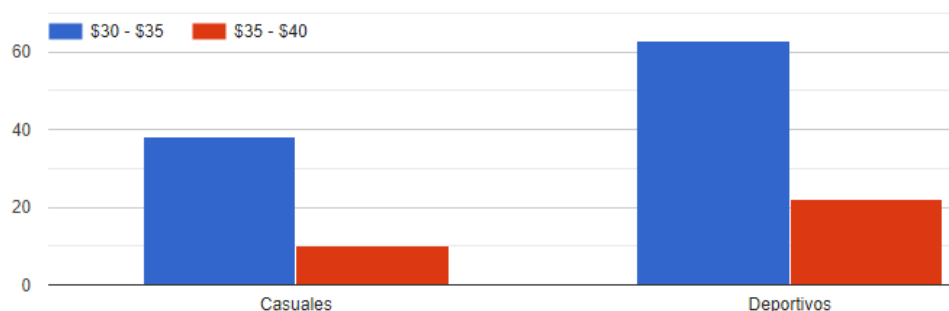


Figura 32. Valor en zapatos para niños

De las mujeres encuestadas, más del 60% prefiere comprar zapatos deportivos para niños a un valor de \$35 a \$40.

Pregunta 12. ¿Cuál es su rango de edad?

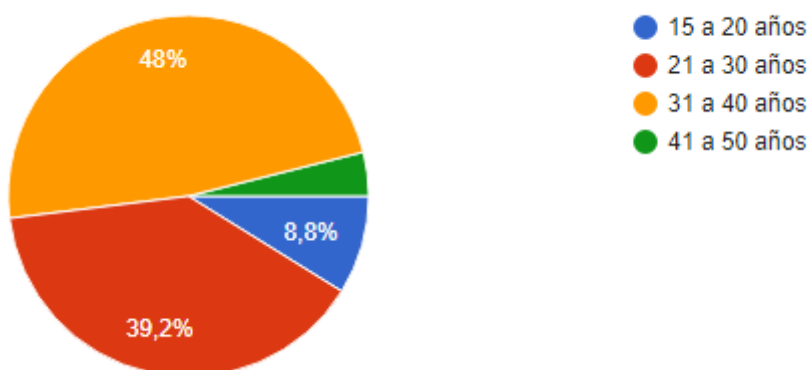


Figura 33. Edad de las encuestadas

De las mujeres encuestadas, el 48% tiene de 31 a 40 años, el 39,20% tiene de 21 a 30 años, el 8,80% tiene de 15 a 20 años y el 4% tiene de 41 a 50 años.

Cálculo Estimado de Ventas con la Proyección Estimada

Las encuestas realizadas reflejan que, la modalidad de comprar para zapatos de mujer es el 58,90% prefieren realizarlo en tienda física y el 41,10% vía online mediante redes como Facebook, WhatsApp Business, Instagram y páginas web.

Oferta

Los locales de zapatos en el sector la Kennedy, según levantamiento a través de un recorrido realizado en el mes de noviembre 2020, son ocho. A dos tiendas encuestadas se les preguntó cuántos zapatos de mujer y niños venden al día, respondieron que un promedio de cuatro pares de lunes a viernes, en los días sábados y domingos un promedio de diez pares.

Tabla 5

Levantamiento oferta

Cantidad de zapaterías	Venta zapatos diarios	Días
1	4	Lunes
2	4	Martes
3	4	Miércoles
4	4	Jueves
5	4	Viernes
6	10	Sábado
7	10	Domingo
8	40	

Al dividir los 40 pares de zapatos para los ocho locales, resulta un promedio de cinco zapatos diarios por local. Al multiplicar los 40 pares de zapatos por los 30 días del mes, resulta 1.200 pares de zapatos mensuales vendidos. Al multiplicar los 1.200 pares de zapatos por los 12 meses del año, da un resultado de 14.400 pares de zapatos como venta anual.

Cálculo oferta:

Cantidad de zapatos al día: 5

Cantidad locales en la Kennedy: 8

Oferta diaria: $40 * 30$

Oferta mensual: 1.200

Oferta anual: 14.400

Demanda potencial.

Según el censo del 2010 el sector la Kennedy arroja que tiene 69.484 habitantes y realizando la sumatoria del 1,5% respecto a la tasa de crecimiento al 2020 da 80.719 habitantes.

Habitantes sector la Kennedy: 80.719

Demanda potencial (un par trimestral): 4

Interesados en comprar calzado personalizado según encuesta: 76,40%

Total: $80.719 * 4 * 76,40\% = 246.677$

Demanda insatisfecha.

Oferta = 14.400

Demanda potencial = 246.677

Demanda insatisfecha = $246.677 - 14.400 = 232.677$

$232.677 * 0,784\% = 1.829,76$ anual

Demanda insatisfecha 2021 = 1.824,19 anual

$1.824,19 / 12 = 152,02$ mensual

$152,02 / 30 = 5,07$ diario

Al calcular la demanda potencial y demanda insatisfecha, se estima una cantidad de oferta de cuatro zapatos diarios y la capacidad de la demanda potencial es del 0,784% de total de la demanda potencial, por ello la capacidad instalada es vender 152 pares de zapatos mensuales en el escenario optimista, es decir cinco zapatos diarios entre calzado para damas y niños, de ellos según la encuesta aplicada el 76,40% les

interesaría personalizar el calzado, ya que es la capacidad actual y según cálculos en proyección de ventas y gastos mensuales es lo que se requiere para mantener en funcionamiento el emprendimiento.

Tabla 6

Presupuesto gastos mensuales

Detalle	Mes 1	Mes 2
Arriendo	\$250,00	\$250,00
Servicios agua y luz	\$25,00	\$25,00
Plan celular	\$20,00	\$20,00
Envíos	\$50,00	\$50,00
Funda de zapatos	\$50,00	\$50,00
Publicidad	\$265,00	\$265,00
Sueldos	\$968,39	\$968,39
Suministros de oficina	\$20,00	\$20,00
Otros gastos menores	\$50,00	\$50,00
Útiles de limpieza	\$40,00	\$40,00
Servicios de contabilidad	\$100,00	\$100,00
Intereses de préstamo	\$35,17	\$35,17
Amortización	\$13,89	\$13,89
Depreciación	\$18,07	\$18,07
Total	\$1.905,52	\$1.905,52

El presupuesto de gastos mensuales, es la inversión que se necesita para mantener activo el emprendimiento, independientemente de la cantidad de ventas realizadas, se detalla la proyección de dos meses.

Tabla 7

Precio de calzado

Categoría	Estilo	Costo de fábrica	Gasto de venta y de administración	Total costos y gastos	Margen de ganancia	Precio de venta	Ganancia
Mujer	Flats	\$17,00	\$12,54	\$29,54	\$1,96	\$31,50	7%
Mujer	Botines	\$28,50	\$12,54	\$41,04	\$2,96	\$44,00	7%
Mujer	Tacones	\$19,50	\$12,54	\$32,04	\$2,96	\$35,00	9%
Mujer	Casuales	\$17,00	\$12,54	\$29,54	\$2,46	\$32,00	8%
Niños	Deportivos	\$14,50	\$12,54	\$27,04	\$1,46	\$28,50	5%
Niños	Casuales	\$17,50	\$12,54	\$30,04	\$1,46	\$31,50	5%

Para justificar el precio de venta por estilo, se suma el presupuesto de gastos mensuales y se divide para los 152 pares de zapatos del escenario optimista, dando un gasto de venta y administración de \$12,54 ($\$1.905,52/152 = \$12,54$) por cada par de zapato. A esto se suma el costo de fábrica y se obtiene el total de costos y gastos, y posterior realizar la suma del margen de ganancia que se requiere por categoría, manteniendo un rango de precio acorde a la información que arrojó la encuesta realizada al segmento de mujeres.

Tabla 8

Escenario optimista de venta

Categ	Estilo	Cant	Costo de fáb.	Gastos de venta y de adm.	Total costos y gastos	Margen de ganancia	PV	Total Ganancia	Total Ventas	Total costo de ventas
Mujer	Flats	17	\$17,00	\$12,54	\$29,54	\$1,96	\$31,50	\$33,32	\$535,50	\$289,00
Mujer	Botines	50	\$28,50	\$12,54	\$41,04	\$2,96	\$44,00	\$148,00	\$2.200	\$1.425,00
Mujer	Tacones	16	\$19,50	\$12,54	\$32,04	\$2,96	\$35,00	\$47,36	\$560,00	\$312,00
Mujer	Casuales	16	\$17,00	\$12,54	\$29,54	\$2,46	\$32,00	\$39,36	\$512,00	\$272,00
Niños	Deportivos	28	\$15,50	\$12,54	\$28,04	\$1,46	\$29,50	\$40,88	\$826,00	\$434,00
Niños	Casuales	25	\$17,50	\$12,54	\$30,04	\$1,46	\$31,50	\$36,50	\$787,50	\$437,50
	Total	152						\$345,42	\$5.421	\$3.169,50

En este escenario la ganancia es de \$345,42, vendiendo los 152 pares de zapatos en el mes.

Tabla 9

Escenario conservador de venta mensual

Categ.	Estilo	Cant.	Costo de fáb.	Gastos de venta y de adm.	Total costos y gastos	Margen de ganancia	PV	Total Ganancia	Total Ventas	Total costo de ventas
Mujer	Flats	14	\$17,00	\$12,54	\$29,54	\$1,96	\$31,50	\$27,44	\$441,00	\$238,00
Mujer	Botines	46	\$28,50	\$12,54	\$41,04	\$2,96	\$44,00	\$136,16	\$2.024,00	\$1.311,00
Mujer	Tacones	14	\$19,50	\$12,54	\$32,04	\$2,96	\$35,00	\$41,44	\$490,00	\$273,00
Mujer	Casuales	14	\$17,00	\$12,54	\$29,54	\$2,46	\$32,00	\$34,44	\$448,00	\$238,00
Niños	Deportivos	35	\$15,50	\$12,54	\$28,04	\$1,46	\$29,50	\$51,10	\$1.032,50	\$542,50
Niños	Casuales	24	\$17,50	\$12,54	\$30,04	\$1,46	\$31,50	\$35,04	\$756,00	\$420,00
	Total	147						\$325,62	\$5.191,50	\$3.022,50

En este escenario la ganancia es de \$325,62, vendiendo los 147 pares de zapatos en el mes.

Tabla 10

Escenario pesimista de venta mensual

Categ.	Estilo	Cant.	Costo de fáb.	Gastos de venta y de adm.	Total costos y gastos	Margen de ganancia	PV	Total Ganancia	Total Ventas	Total costo de ventas
Mujer	Flats	13	\$17,00	\$12,54	\$29,54	\$1,96	\$31,50	\$25,48	\$409,50	\$221,00
Mujer	Botines	42	\$28,50	\$12,54	\$ 41,04	\$2,96	\$44,00	\$124,32	\$1.848,00	\$1.197,00
Mujer	Tacones	13	\$19,50	\$12,54	\$32,04	\$2,96	\$35,00	\$38,48	\$455,00	\$253,50
Mujer	Casuales	13	\$17,00	\$12,54	\$29,54	\$2,46	\$32,00	\$31,98	\$416,00	\$221,00
Niños	Deportivos	32	\$15,50	\$12,54	\$28,04	\$1,46	\$29,50	\$46,72	\$944,00	\$496,00
Niños	Casuales	22	\$17,50	\$12,54	\$30,04	\$1,46	\$31,50	\$32,12	\$693,00	\$385,00
Total		135						\$299,10	\$4.765,50	\$2.773,50

En este escenario la ganancia es de \$299,10, vendiendo los 135 pares de zapatos en el mes.

Tabla 11

Presupuesto de ventas

Detalle	Mes 1	Mes 2	Mes 3
Flats	\$ 535,50	\$535,50	\$535,50
Botines	\$2.200,00	\$2.200,00	\$2.200,00
Tacones	\$560,00	\$560,00	\$560,00
Casual mujer	\$512,00	\$512,00	\$512,00
Deportivos niños	\$826,00	\$826,00	\$826,00
Casuales niños	\$787,50	\$787,50	\$787,50
Total	\$5.421,00	\$5.421,00	\$5.421,00
Ventas	\$5.421,00	\$5.421,00	\$5.421,00
Costo de Ventas	\$3.169,50	\$3.169,50	\$3.169,50
Utilidad de Ventas	\$2.251,50	\$2.251,50	\$2.251,50
Gastos Operativos	\$1.906,08	\$1.906,08	\$1.906,08
Utilidad	\$345,42	\$345,42	\$345,42

Flujo de Ingresos Proyectados

A través del emprendimiento se considera unas ventas totales en el mes de \$5.412 como escenario optimista, con una utilidad del \$345,42 al generar 152 ventas en pares de zapatos entre mujeres y niños. Para llegar a esta proyección en ventas concretadas y facturadas, se apoyará con acciones de publicidad planteadas.

Análisis de Riesgos

Tabla 12

Mapa de calor de riesgos

Riesgo	Impacto	Probabilidad	Nivel de riesgo
1. Problema en asesoría	4	1	4
2. Problema con proveedor	5	3	15
3. Tiempo de despacho	5	2	10
4. Problemas políticos y económicos	3	3	9
5. Fallas operativas	4	2	8

Probabilidad	Constante	5	10	15	20	25
	Moderado	4	8	12	16	20
	Ocasional	3	6	9	12	15
	Posible	2	4	6	8	10
	Improbable	1	2	3	4	5
		Insignificante	Menor	Crítico	Mayor	Catastrófico
Impacto						

Figura 34. Mapa de calor

Al analizar el mapa de calor de riesgos aplicado al emprendimiento, se puede mencionar lo siguiente:

- La probabilidad que exista un problema en asesoría es improbable y el impacto será de nivel mayor, porque él o la asesora de tendencia deberá cumplir con requerimientos del cargo como años de experiencia, nivel de formación, trato al cliente de forma efectiva y eficiente.

- La probabilidad que exista un problema con el proveedor suceda de forma ocasional y el impacto será de nivel catastrófico, porque existen buenas relaciones con el proveedor y eventualmente se realizará un contrato por la adquisición de la mercadería.

- La probabilidad que exista un problema con el tiempo de despacho cuatro días, es bajo y el impacto será de nivel catastrófico, es bajo por que mediante el desarrollo de este plan de negocio se establece la ingeniería del negocio, al igual que los procesos necesarios para poner en marcha la propuesta de valor.

- La probabilidad que existan problemas políticos y económicos, es ocasional y el impacto será de nivel crítico, por la inestabilidad política y económica que ha acontecido en el país en los últimos años.

- La probabilidad que existan fallas operativas es posible y el impacto será de nivel mayor, porque el presente plan de negocio ayuda a disminuir y evitar cualquier riesgo mediante medidas preventivas y correctivas sin afectar mayormente al negocio.

Resumen

En este capítulo se ha canalizado de forma más aterrizada la segmentación de los potenciales clientes, para la compra de zapatos ecuatorianos personalizados. Se recalca el alcance y análisis a nivel PESTEC, actividades y procesos necesarios.

También con un mapa de empatía se definen las necesidades reales del target planificado, para hallar coincidencias y tendencias de compra. El análisis cualitativo mediante el mapa de empatía permite identificar la tendencia en pensamiento y actuar

de los futuros clientes, mientras que el análisis cuantitativo empleando las encuestas se extiende a un estudio más real aplicada al segmento requerido.

Capítulo 3: Plan de Marketing

Es importante una planificación de acciones de marketing y ventas para que el emprendimiento genere avances, en este capítulo se establecen objetivos a nivel de marketing y ventas, mediante estrategias de mix promocional y estrategia de diferenciación para que los resultados esperados se conviertan lo más cercanos posibles, ya que, al concretar un plan de marketing, se apoya directamente con la difusión de la propuesta de valor y con el acercamiento hacia el target.

Establecimiento de Objetivos

Al crear objetivos para un emprendimiento se considera como algo esencial para tener éxito y lograr los objetivos propuestos, adicionalmente, es importante tener los esfuerzos hacia la misma dirección, se puede levantar estrategias, asignar recursos, evaluar recursos, disminuir incertidumbres, trato al cliente interno y externo. Los objetivos de marketing son:

- Dar a conocer la marca al target específico.
- Captar nuevos clientes.
- Fidelizar clientes.
- Aumentar ventas.

Criterios de Marketing

Ciclo de vida del producto

Son todas las etapas de un producto, a partir que entra en el mercado hasta que llega a su etapa de retirarse. (Cerem Comunicación, 2018)



Figura 35. Ciclo de vida del producto

Introducción.

Lanzamiento de calzado personalizado hecho a la medida para damas y niños con asesoría en tendencia. La prioridad es dar a conocer la marca por medios digitales como primera etapa, ofrecer este producto de calidad ecuatoriana con un valor donde la inversión se recupere paulatinamente.

Adicional, generar posicionamiento del servicio personalizado y sus bondades con presencia en ferias digitales de emprendimientos, apertura de tienda física manteniendo el protocolo de bioseguridad, campañas digitales en redes sociales, precios atractivos por lanzamientos de calzado personalizado.

Crecimiento.

Establecer un crecimiento en ventas, mediante captación y fidelización a los potenciales clientes, aumentando interés por el producto y calidad de servicio, así lograr recomendaciones de quienes ya han comprado. Levantar acciones en publicidad para mantener el ritmo de evolución, es decir una difusión a través de Instagram, Facebook, WhatsApp Business, Pág. Web informativo, mailing al segmento requerido para fidelización, y referidos del sector La Kennedy y sectores de Quito.

Madurez.

Estabilizar las ganancias, consolidar el producto en el mercado de Quito, sector La Kennedy. Recalcar el servicio personalizado en el calzado y la atención, realizar nuevos modelos según compra del consumidor y aumentar beneficios para referidos.

Declive.

Monitorear las falencias del producto para que las ventas no se vean afectadas, de tal forma que la empresa se mantenga en el mercado aun cuando en esta etapa los precios deban mantener un plus en descuento. Retirar acciones de publicidad sin retorno y reforzar las fortalezas o los medios que generan más retorno.

Formulación de Estrategias

La estrategia empresarial es un plan para conseguir retos trazados como empresa, es liderado en varias ocasiones por la Gerencia quien guiará a su equipo de trabajo como hacer las cosas de forma eficaz y eficiente y al mismo tiempo tengan claro la estrategia del negocio. Es un aporte con ideas, experiencias, expectativas que se ponen en marcha para tomar decisiones o acciones aterrizadas, para un objetivo puntual dentro de la empresa o dentro de un área específica. (Staff deGerencia, 2018)

Estrategia de venta del portafolio

Se menciona que la estrategia de gestión de portafolio es esencial, para asegurar el éxito del emprendimiento a largo plazo. Parte de las estrategias de venta es la asesoría personalizada, local atractivo, página web y comunicación digital.

Estrategia de precio

Según las encuestas realizadas a las mujeres del segmento respectivo, el 51,90% está dispuesta a pagar por los zapatos personalizados un valor de \$35 a \$45, el 44,40% en un rango de \$45 a \$55 y el 3,80% en un rango de \$55 a \$65. Respecto al calzado de niños de \$35 a \$40.

Estrategia de distribución / cobertura

El canal de distribución funcionará con la entrega directa al consumidor final, a través de distribución directa mediante la comunicación en redes sociales, página web y tienda física. Es importante mencionar que la modalidad de entrega en oficinas u hogares de clientes aplica para sectores cercanos a la Kennedy, entregas a domicilio en el sector. Adicionalmente, se brindará servicio a domicilio para todos los sectores de Quito incluyendo valles, todo manteniendo el protocolo de bioseguridad.

Estrategia promocional

El medio primordial para la difusión del producto será el digital, por medio de Instagram, Facebook, WhatsApp Business. La comunicación de la publicidad y promociones detallará toda la información de servicio para dar facilidades al consumidor final a posibles compradores. Parte de la estrategia promocional en una segunda etapa es pautar en buses sectorizados.

Aplicaciones Marketing Mix Promocional

El mayor objetivo del marketing mix es analizar el comportamiento de los mercados y de los consumidores para cierto producto o servicio, así generar estrategias de fidelización o retención.

Producto / Servicio

Analizar la aceptación del producto y demanda en el mercado. Para lo cual parte de las acciones será, el servicio al cliente personalizado con últimas tendencias, garantía de calidad 100% ecuatoriana, disponibilidad de varios modelos zapatos en taco y bajos, amabilidad y seguimiento de postventa.

Precio / Políticas de precio

Generar un plan para fortalecer la propuesta de valor del producto y su precio. Las acciones cuando se realice la apertura de local 10% de descuento en todos los

modelos que aplica en la segunda compra que realice el cliente, valor de zapatos rango de \$30 a \$45 para mujeres y de \$29 a \$32 para los niños. La modalidad de pago será en efectivo o transferencia, después que el cliente confirme su talla, modelo de zapato, se tomará las iniciales de preferencia para ser colocado en sus zapatos. Todos los pedidos tendrán un tiempo para entrega de tres días laborales en caso elija personalizar el calzado, aplicando en cada proceso el protocolo de bioseguridad.

Plaza / canales de distribución

Realizar un estudio técnico para determinar la capacidad de distribución.

Pedido vía redes o tienda física se realiza entrega directa al cliente final. Fábrica provee el calzado 100% terminado, y empresa lo retira en fábrica cada 15 días para tener diferentes modelos y tallas disponibles, las mismas que estarán disponibles de forma virtual en la página web y en WhatsApp Business con catálogo cargado en este medio.

Promoción

Establecer las vías más idóneas para la promoción. Se activará una página web, para facilidad de información, tendencias para potenciales clientes vía WhatsApp Business, relación con clientes vía llamada telefónica, definición de imago tipo y slogan para branding. El imago tipo presentado a continuación, ha sido seleccionado por el target potencial, donde se presentó tres opciones y con 43 votaciones eligieron el que se muestra continuación, lo destacan por su forma, tipografía, elegancia, tono de colores, fácil recordación y legible.



Figura 36. Imagotipo de emprendimiento opción 1

Obtuvo 43 votaciones



Figura 37. Imagotipo de emprendimiento opción 2

Obtuvo 16 votaciones



Figura 38. Imagotipo de emprendimiento opción 3

Obtuvo 14 votaciones

Mercadeo directo.

Diseñar acciones directas para captar al segmento de clientes. Se considera que realizar el mailing tiene las bondades de apertura inmediata, bases de datos segmentada y actualizada e impactos medibles. A través de llamadas telefónicas a los clientes para captación o fidelización. Punto de venta en local físico y virtual.

Venta directa / fuerza de ventas / canal.

Al conocer el canal comercial de preferencia de las mujeres de 15 a 50 años, se implementa tienda virtual en Instagram, Facebook y WhatsApp Business con contenidos semanales en tendencias, oferta de valor y servicio. La tienda física en el sector la Kennedy también se considera primordial para que los interesados aprecien el producto.

Relaciones públicas / lobby.

Captar y fidelizar relación con proveedores y clientes. Con la generación de un Free Press y relaciones con los clientes potenciales interesados en el producto ofertado. Además, mantener una relación con la fábrica como proveedor principal en calzado, el proveedor de fundas de plástico personalizadas con el logo de la empresa y el consumidor final.

Publicidad (masiva, selectiva o de contenidos por redes sociales, influencer, embajadores de marca).

Aterrizar los medios más adecuados según producto y presupuesto. Dentro de la planificación se realizará publicidad con Facebook, Instagram, mailing segmentado, Free Press mediante propios o con asesoría, campañas WhatsApp Business.

Estrategia de Diferenciación (Ventaja Competitiva y Valor Agregado)

El valor agregado que se manejará para el emprendimiento es, tomar medidas de pie del futuro cliente, servicio personalizado en tendencias, elección de nombre y

apellido o iniciales para colocar en el calzado confirmado por el cliente. Permitirá tener una ventaja competitiva ya que la mayoría de empresas tiene falencia en servicio personalizado o no existe seguimiento de posventa.

Resumen

En este capítulo se establecieron objetivos que permiten cubrir las aristas en Marketing y Publicidad, mediante el análisis del ciclo de vida y el mix promocional, verificando a detalle las 4P'S, sumando la estrategia de diferenciación se genera un alcance de performance y branding de los zapatos personalizados para damas y niños en Quito, sector la Kennedy.

Capítulo 4: Estudio Técnico

En este capítulo se analiza el tamaño y la modalidad para la implementación del proyecto, análisis con matriz de localización, el diseño arquitectónico de la tienda física de diferentes perspectivas y su diseño del proceso productivo. El objetivo es determinar la capacidad del negocio como las tácticas a utilizar.

Tamaño del Proyecto

Constitución de sociedad por acciones simplificadas

El emprendimiento se realizará mediante la modalidad SAS, es un tipo de compañía que puede constituirse por personas naturales o jurídicas, donde los trámites son simplificados y sin costo, fue aprobada en febrero del 2020 para impulsar emprendimientos con el propósito de activar la economía del país. (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2020)

Determinar la unidad de medida del tamaño y análisis de la capacidad del negocio (considere capacidad instalada)

De acuerdo al cálculo de la demanda y considerando a un trabajador como asesor en tendencias, el emprendimiento tendrá una capacidad instalada de 220 pares de zapatos mensuales, así la capacidad del negocio representa el 70% de la capacidad instalada, es decir 152 pares de zapatos mensuales para comercializar. Contará con dos categorías: la primera es de mujeres con zapatos estilo flats, tacón, botines, casuales y la categoría de niños con estilo casual y deportivo.

Análisis de Localización

El local estará localizado en Quito sector de la Kennedy, ubicado en la calle Remigio Romero y Cap. Ramón Borja muy cerca a la vía principal del sector, donde potenciales clientes generan una importante recurrencia de lunes a domingo en horas laborales e incluso después de las seis de la tarde. Existe alta circulación de mujeres y

niños, que es el target que se requiere para dar a conocer los zapatos personalizados. Actualmente, la recurrencia es muy similar que antes de la pandemia, la mayoría de locales están atendiendo con normalidad en horas y días.

Tabla 13

Matriz de Localización

		Kennedy		Valle		Sur	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Criterios de	Peso						
Análisis							
Disponibilidad local	50%	10	5	1	0,5	1	0,5
Competencia	10%	10	1	5	0,5	5	0,5
Transporte	15%	9	1,35	10	1,5	5	0,75
Servicios básicos	15%	8	1,2	10	1,5	3	0,45
Mercado	10%	10	1	2	0,2	9	0,9
Total	100%		9,55		4,2		3,1

Al aplicar la matriz de localización, en el sector la Kennedy, el Valle y el Sur, con una calificación y ponderación, más criterios de análisis respectivos como: disponibilidad del local, competencia, transporte, servicios básicos y mercado, refleja que el sector la Kennedy tiene una ponderación de 9,55, por lo tanto, justifica la elección del sector como el más adecuado para el emprendimiento.

Ingeniería y/o Concepción Arquitectónica del Negocio

El diseño interior es importante realizar de acuerdo a la tipología comercial, ya que esto forma parte para cumplir dos objetivos: primero llamar la atención al potencial clientes al ingresar a aquel lugar, llamados espacios de permanencia y segundo conectar directamente al producto que se va a vender, es decir generar un marketing visual.

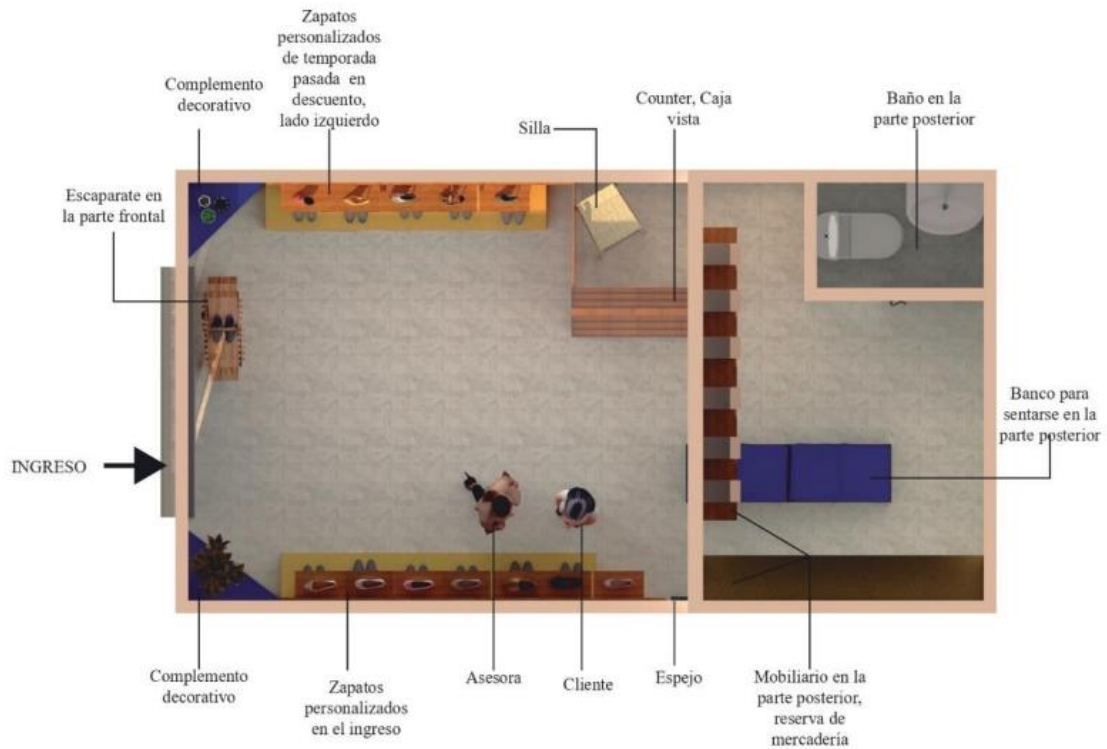


Figura 39. Perspectiva superior

Esta perspectiva se aprecia el diseño completo y distribución de la tienda física de zapatos, desde un enfoque superior, donde se observa el ingreso, escaparate frontal, zona de zapatos, espejo, caja, mobiliario posterior, banco para clientes y baño.



Figura 40. Perspectiva interior uno



Figura 41. Perspectiva interior dos

Estas perspectivas interiores se visualiza la circulación y ubicación de los diferentes mobiliarios como: el escaparate en la parte frontal, los exhibidores de zapatos en los laterales, caja, banca y los diferentes complementos decorativos que suman al diseño del local, además cuenta con las respectivas medidas sanitarias post covid-19 como la bandeja de desinfección, gel y alcohol antiséptico.



Figura 42. Fachada exterior

Esta perspectiva es del exterior a la tienda de zapatos desde la calle.

Descripción de la Tecnología del Negocio, Procesos Negocio y su Nivel de Acceso

Una vez que la persona visita la tienda, es atendido por un asesor en tendencias, para aconsejarle en últimos estilos de modelos y colores, posterior tomar la medida del pie con un medidor de pie en centímetros para conocer la talla exacta e indicarle al cliente con el modelo elegido, y mencionarle sobre la personalización con la técnica de sublimado con las iniciales de su nombre o apellido, existirán muestras con la personalización en varios zapatos. El cliente elijará el modelo y color que más sea de su agrado, posterior se brinda la opción de personalizar los zapatos con las iniciales de su nombre o apellido, en letras mayúsculas o minúsculas en color negro, marrón o blanco o el que sea de su preferencia.

En caso que el cliente no desee la personalización la entrega será inmediata, si el cliente accede a la personalización deberá elegir las iniciales de su nombre o apellido para sublimar los zapatos, la entrega será en un lapso de hasta tres días laborales, para posteriormente ser colocados dentro de una funda con logo de la empresa y ser despachado el pedido para la entrega al cliente. También se realizarán entregas a domicilio dentro de Quito y Valles respetando el protocolo de bioseguridad.

Diseño del Proceso Productivo

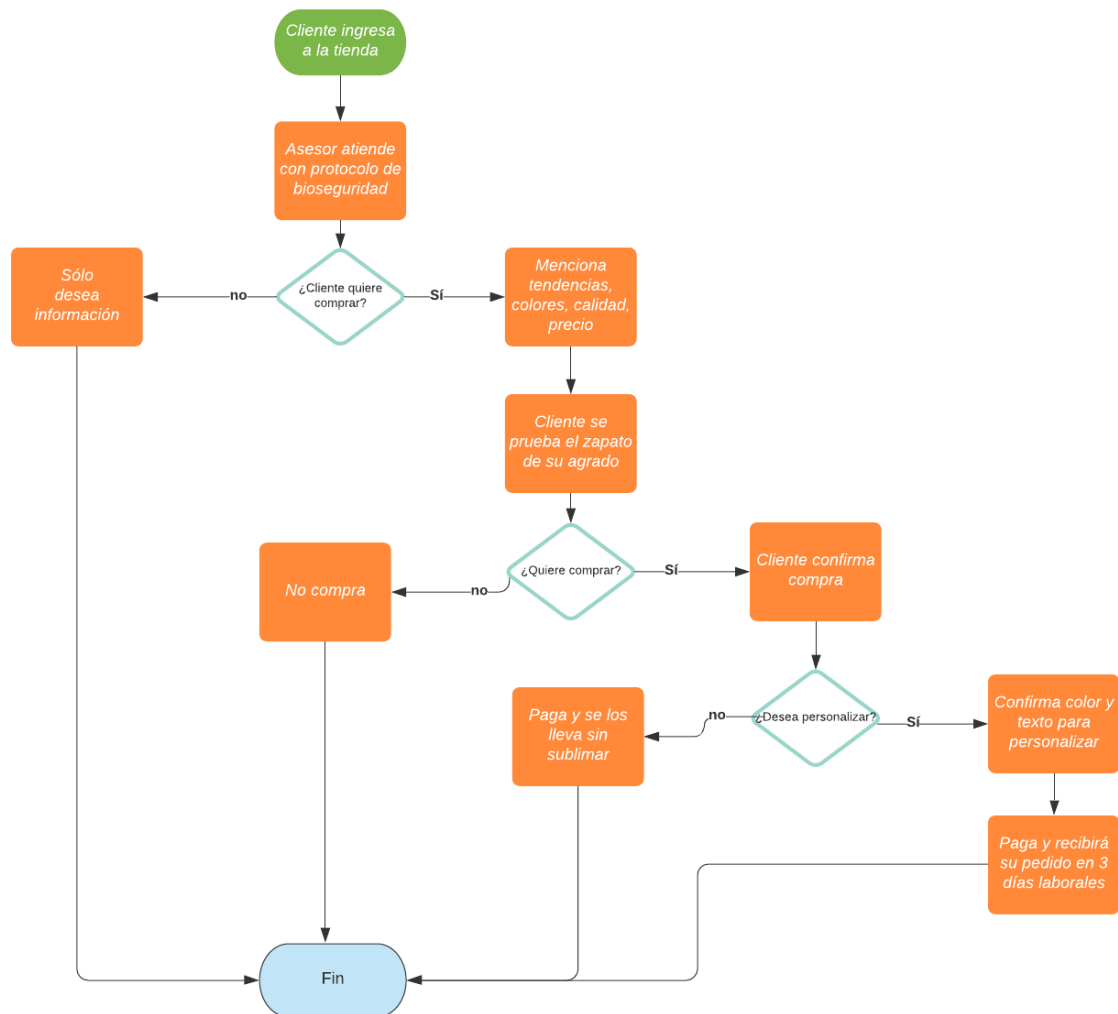


Figura 43. Flujograma

Resumen

El tamaño del proyecto es apto para realizarlo bajo la modalidad SAS y su matriz de localización tiene una ponderación relevante del 9,55 que demuestra la elección adecuada para la tienda física en el sector. Adicional, considerando que de las 73 mujeres encuestadas el 58,90% se mantiene en que desea comprar de zapatos en tienda física. La parte arquitectónica se desarrolló en el programa AutoCad con los colores del logo de la empresa y la distribución de las secciones, para dar realce a la realidad del local.

Capítulo 5: Modelo Organizacional

En este capítulo, se plasma la idea de la estructura organizacional y perfiles de los cargos requeridos para el emprendimiento, también, las normativas a seguir para la constitución de la empresa que exige las leyes respectivas.

El diseño organizacional es un elemento administrativo, que tiene el objetivo de ordenar jerárquicamente la estructura a nivel de cargos o posiciones dentro de una empresa. Es un modelo seleccionado por la misma empresa para aplicarlo según su propia identidad corporativa. (Louffat , Acerca de nosotros: A. Conexión Esan, 2017)

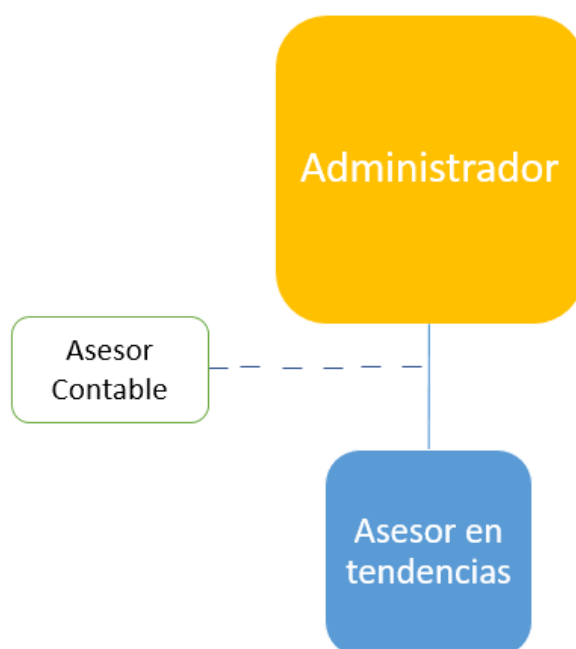


Figura 44. Estructura Organizacional

La estructura del emprendimiento estará constituida por el Administrador, el Asesor en tendencias y el asesor contable bajo la figura de servicios profesionales.

Diseño de Perfiles Profesionales del Personal de la Organización

La estructura organizacional es fundamental dentro de un emprendimiento, para desarrollar con eficiencia y eficacia cada objetivo y mantener un orden de cumplimiento de actividades y metas.

Título del puesto: Administrador

Propósito del puesto: Administrar emprendimiento, producto y personal.

Experiencia requerida: tres a cinco años.

Disponibilidad: tiempo completo.

Funciones:

- Análisis de Procesos.
- Coordinación y procesamiento de pedidos.
- Atención de reclamos.
- Servicio Post venta.
- Coordinación con las áreas responsables de la comercialización, producción, almacenamiento y despacho.
- Análisis del inventario disponible.

Requisitos y Competencias:

- Título de tercer nivel en carrera universitaria en la carrera comercial o administración de empresas.
- Disponibilidad para viajar dentro del país.
- Capacidad para trabajo en equipo.
- Conocimiento de marketing para acciones para branding y performance.
- Proyección de ventas.

Título del puesto: Asesor en tendencias

Propósito del puesto: Asesor al cliente en su compra de zapatos.

Experiencia requerida: dos a tres años.

Disponibilidad de tiempo: medio tiempo.

Funciones:

- Recibir a clientes en el local.

- Asesorar a cliente en tendencias de calzado.
- Administrar a clientes interesados en línea.
- Tomar pedidos y solicitar para la personalización, de forma presencial y en línea.
- Solicitud de facturación y cobranza.
- Manejo y reporte de pedidos para despachos.
- Análisis estrategias de campañas para clientes.

Requisitos y Competencias:

- Estudiante o egresado de tercer nivel en la carrera comercial.
- Comunicación asertiva.
- Excelente relación interpersonal.
- Conocimiento en tendencias o moda.
- Orientación al cliente.
- Organización.
- Honestidad.

Gerencia de Recursos Humanos

El departamento de Recursos Humanos, es vital dentro de una empresa, ya que la empresa está formada por profesionales de diferentes necesidades o realidades, el trato al cliente interno por parte de la empresa y su contentamiento permitirá que el personal que desarrolle eficientemente. Mantener trabajadores identificados con la empresa e ir sumando más perfiles de acuerdo a las vacantes que se deben cubrir ya sea por salida de personal o crecimiento. (Solmicro, 2018)

Análisis de subsistemas

Políticas de selección, contratación, capacitación, remuneración, evaluación de desempeño.

Para la selección del Asesor en tendencias se activará un aviso en el portal de Jobs Por Fin Empleo.com de forma gratuita, donde las personas que cumplan con el perfil postularán voluntariamente. El Administrador se encargará de realizar las entrevistas a los cinco candidatos preseleccionados y se les aplicará evaluaciones psicométricas, se elegirán tres de los mejores candidatos y uno de ellos será contratado.

Se le brindará capacitación y acceso a cursos o eventos de tendencias dentro de país. La remuneración será con una base de 200 dólares por medio tiempo con beneficios de ley. Trabajo que será evaluado durante los tres primeros meses respecto al trato al cliente externo, nivel de cierres y compromiso e interés a favor de la empresa.

Análisis del Marco Normativo

Constitución de la empresa

Según una guía emitida por la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, detalla los siguientes requisitos para constituir una SAS:

1. Certificado electrónico del accionista (firma electrónica).
2. Reservar de la denominación
3. Contrato privado o escritura.
4. Nombramiento(s).
5. Petición de inscripción con la información necesaria para el registro del usuario en el sistema, esto es:
 - a. Tipo de solicitante.
 - b. Nombre completo.
 - c. Número de identificación.

- d. Correo electrónico.
- e. Teléfono convencional y/o teléfono celular.
- f. Provincia.
- g. Ciudad.
- h. Dirección.

6. Copia(s) de cédula o pasaporte.

Pasos para constituir una SAS

1. Crear reserva de denominación.

- a. Ingresar al portal www.supercias.gob.ec.
- b. Ingresar al Portal de Trámites - Sector Societario.
- c. Ingresar usuario y clave, escoger la opción Reserva de Denominación.
- d. Ingresar a la Opción Constitución.
- e. Seguir los pasos indicados en dicho proceso, escogiendo tipo de compañía S.A.S.
- f. Terminado el proceso imprimir la reserva.

2. Descargar formato de documentos: contrato, nombramiento, formularios de registro.

- a. Ingresar al portal www.supercias.gob.ec
- b. Ingresar a Guías del Usuario y descargar los formatos y documentos requeridos.
- c. Llenar la información solicitada en los documentos descargados.

3. Enviar a la cuenta de correo electrónico de la oficina correspondiente, los documentos obligatorios.

- a. Solicitud de Constitución.

- b. Un archivo PDF que contenga Contrato Privado / Escritura + Reserva debidamente firmado electrónicamente.
 - c. Un archivo PDF por cada nombramiento, debidamente firmado electrónicamente.
 - d. Un archivo PDF que contenga los formularios de registro de los accionistas y administradores y la copia de las respectivas cédulas o pasaportes.
4. Con la solicitud recibida se creará un trámite de constitución de SAS, la información referente al inicio del proceso de constitución será enviada al correo electrónico del solicitante.
5. El trámite será revisado y gestionado por el área de registro de Sociedades, durante dicha gestión será necesario se enviará correos electrónicos al solicitante para subsanar cualquier observación del proceso. De no existir observaciones o luego de ser superadas, se procederá a generar las razones de inscripciones del contrato o escritura y de los nombramientos según sea el caso.
6. Se procederá a comunicar vía correo electrónico al solicitante la finalización del proceso con toda la información referente a la nueva compañía constituida adjuntándose las razones de inscripciones correspondientes.

¿Cómo obtener la firma electrónica para constituir una S.A.S.?

Existen entidades de certificación de información y servicios relacionados acreditados para emitir firmas electrónicas autorizadas, en donde deberán seguir los pasos señalados en las guías elaboradas en:

1. Banco Central del Ecuador (por medio de Registro Civil del Ecuador):

<https://www.registrocivil.gob.ec/certificado-de-firma-electronica/>

<https://www.eci.bce.ec/solicitud-de-certificado-requisitos>

2. Security Data, Seguridad en Datos y firma Digital S.A.:

<https://www.securitydata.net.ec/>

3. ANFAC Autoridad de Certificación C.A. <https://www.anf.es/ec>.

4. Consejo de la Judicatura <https://www.icert.fje.gob.ec/>.

(Superintendencia de Compañías, 2020)

Entes reguladores, principales disposiciones y regulaciones al negocio

Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

La patente municipal es un requisito indispensable a cumplir para quienes ejercen actividades económicas en el Distrito Metropolitano de Quito, es un tributo que se paga anualmente, se aplica a personas a naturales y jurídicas obligadas o no a llevar contabilidad, y también a sociedades nacionales o extranjeras que tienen actividades comercial, industrial, financiera, inmobiliaria y profesional nuestra ciudad.

Mediante el Municipio Metropolitano de Quito se obtiene la autorización de la patente y permisos requeridos para a empresa. (Agencia Metropolitana de Control Quito , 2020)

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros es el organismo técnico, con autonomía administrativa y económica, que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías y otras entidades en las circunstancias y condiciones establecidas por la Ley. Es indispensable para la creación del nombre de la empresa y controles. (Supercias, 2020)

Servicio de Rentas Internas SRI.

Se asegura que las empresas activas que generan una actividad económica, se encuentren al día en los cumplimientos tributarios y así no reciban multas establecidas por el SRI. (SRI, 2020)

Resumen

En este capítulo se realizó el diseño de perfiles del Administrador y Asesor de Tendencia, con cada una de sus competencias, requisitos y experiencia. Culminando este capítulo con el análisis de marco normativo, respecto a los requisitos para la constitución de la empresa y los entes reguladores del giro de negocio de calzado.

Capítulo 6: Evaluación Financiera del Proyecto

En este capítulo se presenta la inversión inicial para el emprendimiento con datos y cálculos reales donde, se aplican las fórmulas respectivas. Se muestra los costos y gastos mensuales, ingresos por ventas, depreciaciones, gastos de constitución, capital de trabajo, costos fijos costos variables, evaluación financiera punto de equilibrio, estado de resultados, flujo de caja. Todo anteriormente detallado permitirá confirmar la viabilidad financiera para el proyecto.

Costos de Inversión

Los costos de inversión, llamados también costos pre-operativos, corresponden a aquellos que se incurren en la adquisición de los activos necesarios para poner el proyecto en funcionamiento o ponerlo en marcha. Son todos aquellos costos que se dan desde la concepción de la idea que da origen al proyecto hasta poco antes de la producción del primer producto o servicio. (ESAN, 2016)

Tabla 14

Inversiones fijas

Item	Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Muebles y enseres	Silla	1	\$15,00	\$15,00
Muebles y enseres	Mesa	1	\$10,00	\$10,00
Muebles y enseres	Taburete	1	\$10,00	\$10,00
Muebles y enseres	Estantería	2	\$107,50	\$215,00
Muebles y enseres	Anaqueles	2	\$50,00	\$100,00
Equipo de computación	Laptop	1	\$300,00	\$300,00
Equipo de computación	Impresora	1	\$250,00	\$250,00
Equipo de comunicación	Celular	1	\$80,00	\$80,00
Total			\$822,50	\$980,00

Tabla 15

Depreciaciones

Item	Tiempo de depreciación	Costo Unitario	Valor residual	Valor a depreciar	Depreciación anual	Depreciación mensual
Muebles y enseres	10 años	\$192,50	\$19,25	\$173,25	\$17,33	\$1,44
Equipo de computación y comunicación	3 años	\$630,00	\$31,50	\$598,50	\$199,50	\$16,63
Total						\$18,07

Tabla 16

Gastos de constitución y organización

Item	Valor Amortizable	Tiempo de Amortización	Amortización anual	Amortización mensual
Gastos de constitución:				
Honorarios, gastos notariales, firma electrónica y demás certificados	\$400,00	3 años	\$133,33	\$11,11
Patente o permiso de funcionamiento	\$100,00	3 años	\$33,33	\$2,78
Total	\$500,00			\$13,89

Cálculo Demostrativo del Capital de Trabajo

Es la cantidad de recursos financieros para que el emprendimiento sea posible, es decir los activos para que a corto plazo pueda activar sus actividades. (Gerencie, 2020)

Fórmula capital de trabajo

$$CT = \frac{\text{Costos y gastos anuales}}{360} * \text{días de desfase}$$

$$CT = \frac{60.094,64}{360} * 60$$

$$CT = 10.015,77$$

Tabla 17

Inversión inicial

Item	Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Muebles y enseres	Silla	1	\$15,00	\$15,00
Muebles y enseres	Mesa	1	\$10,00	\$10,00
Muebles y enseres	Taburete	1	\$10,00	\$10,00
Muebles y enseres	Estantería	2	\$107,50	\$215,00
Muebles y enseres	Anaqueles	2	\$50,00	\$100,00
Equipo de computación	Laptop	1	\$300,00	\$300,00
Equipo de computación	Impresora	1	\$ 250,00	\$250,00
Equipo de comunicación	Celular	1	\$80,00	\$80,00
Capital de trabajo				\$10.015,77
Total				\$10.995,77

Costos de Operación y Mantenimiento

Son todos los valores o costos económicos que una empresa debe cubrir mensualmente, donde independientemente de las ventas es un valor que se necesita para que la empresa siga operando. (Numdea, 2019)

Tabla 18

Costos y gastos mensual y anual

Descripción	Valor
Zapatos mujeres y niños	\$3.169,50
Gastos Administrativos	
Arriendo	\$250,00
Servicios agua y luz	\$25,00
Plan celular	\$20,00
Envíos	\$50,00
Funda de zapatos	\$50,00
Sueldo Administrador	\$677,42
Suministros de oficina	\$20,00
Útiles de limpieza y bioseguridad	\$40,00
Servicio de contabilidad	\$100,00
Otros gastos menores	\$50,00
Gasto de ventas	
Sueldo de Asesor	\$290,97
Publicidad	\$265,00
Total mensual	\$5.007,89
Total anual	\$60.094,64

Tabla 19

Fuentes de financiamiento

Descripción	Valor	Plazo en meses	Cuota mensual	Porcentaje
Inversión propia	\$5.995,77			55%
Institución Financiera Ban Ecuador	\$5.000,00	36	\$174,56	45%
Total	\$10.995,77			100%

Las fuentes de financiamiento serán, el 55% de inversión propia y el 45% mediante un préstamo en la institución financiera Ban Ecuador, con una tasa efectiva del 16,42% a 3 años plazo. Ver tabla de amortización en el apéndice D.

Tabla 20

Cantidad de ventas mensual y anual

Categoría	Estilo	Cant. Mensual	Cant. Anual	Venta mensual	Venta anual
Mujer	Flats	17	204	\$535,50	\$6.426,00
Mujer	Botines	50	600	\$2.200,00	\$26.400,00
Mujer	Tacones	16	192	\$560,00	\$6.720,00
Mujer	Casuales	16	192	\$512,00	\$6.144,00
Niños	Deportivos	28	336	\$826,00	\$9.912,00
Niños	Casuales	25	300	\$787,50	\$9.450,00
	Total	152	1824	\$5.421,00	\$65.052,00

Tabla 21

Presupuesto de ventas semestral

Detalle	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Flats	\$535,50	\$535,50	\$535,50	\$535,50	\$535,50	\$535,50
Botines	\$2.200,00	\$2.200,00	\$2.200,00	\$2.200,00	\$2.200,00	\$2.200,00
Tacones	\$560,00	\$560,00	\$560,00	\$560,00	\$560,00	\$560,00
Casuales mujer	\$512,00	\$512,00	\$512,00	\$ 512,00	\$512,00	\$512,00
Deportivos niños	\$826,00	\$826,00	\$826,00	\$826,00	\$826,00	\$826,00
Casuales niños	\$787,50	\$787,50	\$ 787,50	\$787,50	\$787,50	\$787,50
Total	\$5.421,00	\$5.421,00	\$5.421,00	\$5.421,00	\$5.421,00	\$5.421,00
Ventas	\$5.421,00	\$5.421,00	\$5.421,00	\$5.421,00	\$5.421,00	\$5.421,00
Costo de Ventas	\$3.169,50	\$3.169,50	\$3.169,50	\$3.169,50	\$3.169,50	\$3.169,50
Utilidad de Ventas	\$2.251,50	\$2.251,50	\$2.251,50	\$2.251,50	\$2.251,50	\$2.251,50
Gastos Operativos	\$1.906,08	\$1.906,08	\$1.906,08	\$1.906,08	\$1.906,08	\$1.906,08
Utilidad	\$345,42	\$345,42	\$345,42	\$345,42	\$345,42	\$345,42

Cálculo Demostrativo y Análisis del Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio se calculó considerando el CVU promedio y PVU

promedio de los seis modelos de zapatos que se comercializarán.

Tabla 22

Costos fijos

Descripción	Valor mensual	Valor anual
Arriendo	\$ 250,00	\$ 3.000,00
Servicios agua y luz	\$ 25,00	\$ 300,00
Plan celular	\$ 20,00	\$ 240,00
Publicidad	\$ 265,00	\$ 3.180,00
Sueldos	\$ 968,39	\$ 11.620,68
Suministros de oficina	\$ 20,00	\$ 240,00
Útiles de limpieza y bioseguridad	\$ 40,00	\$ 480,00
Servicio de contabilidad	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Intereses de préstamo	\$ 35,17	\$ 422,04
Amortización	\$ 13,89	\$ 166,67
Depreciación	\$ 18,07	\$ 216,83
Otros gastos menores	\$ 50,00	\$ 600,00
Total	\$ 1.805,52	\$ 21.666,21

Tabla 23

Costos variables

Descripción	Valor mensual	Valor anual
Zapatos mujeres y niños	\$3.169,50	\$38.034,00
Funda de zapatos	\$50,00	\$600,00
Envíos	\$50,00	\$600,00
Total	\$3.314,50	\$39.234,00

Cálculo del punto de equilibrio

Datos:

Costos Fijos	\$ 21.666,21
CVU	\$ 19,17
PVU	\$ 33,92
PE	\$ 60,28

$$\text{PeQ} = \text{Costos fijos} / (\text{Precio} - \text{Costo variable unitario})$$

$$\begin{aligned} \text{PE} &= \frac{21.666,21}{33,50 - 19,17} \\ \text{PE} &= \frac{21.666,21}{14,75} \\ \text{PE} &= 1.468,90 \end{aligned}$$

$$\text{Pe\$} = \text{Costos fijos} / 1 - (\text{Costos variables} / \text{ingresos totales})$$

$$\begin{aligned} \text{PE} &= \frac{21.666,21}{1 - (3.269,50/5.421)} \\ \text{PE} &= \frac{21.666,21}{1 - 0,60} \\ \text{PE} &= \frac{21.666,21}{0,40} \\ \text{PE} &= \$54.591 \end{aligned}$$

En conclusión, el emprendimiento debe generar al menos 1.468 ventas en pares de zapatos al año, para obtener un ingreso de \$54.591 para poder cubrir sus gastos y costos durante su primer año de operación.

Evaluación Financiera

La evaluación financiera es una averiguación profunda respecto al flujo y los riesgos que se deben considerar, para establecer el rendimiento de la inversión que se realizará para un proyecto. (Lyn O'Neil, 2018)

Análisis y determinación de la tasa de descuento del proyecto

La tasa de descuento es el interés que se exige a una alternativa de inversión que se considera rentable. La tasa de descuento, se determinará mediante el cálculo del Costo Promedio Capital, ya que este proyecto tiene un costo del capital propio más el costo de la deuda.

Tabla 24

Flujo de caja

ENTRADA DE EFECTIVO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Venta de zapatos	\$ -	\$65.052,00	\$65.052,00	\$65.052,00	\$65.052,00	\$65.052,00
Al contado	\$ -	\$65.052,00	\$65.052,00	\$65.052,00	\$65.052,00	\$65.052,00
A crédito	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL DE ENTRADAS DE EFECTIVO	\$ -	\$66.360,00	\$66.360,00	\$66.360,00	\$66.360,00	\$66.360,00
SALIDAS DE EFECTIVO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Compra de Inventario	\$ -	\$38.034,00	\$38.034,00	\$38.034,00	\$38.034,00	\$38.034,00
Al contado	\$ -	\$38.034,00	\$38.034,00	\$38.034,00	\$38.034,00	\$38.034,00
A crédito	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GASTOS OPERACIONALES Y FINANCIEROS	\$ -	\$22.482,68	\$22.482,68	\$22.482,68	\$22.482,68	\$22.482,68
Gastos Administrativos	\$ -	\$15.389,04	\$15.389,04	\$15.389,04	\$15.389,04	\$15.389,04
Arriendo	\$ -	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00
Servicios agua y luz	\$ -	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00
Plan celular	\$ -	\$240,00	\$240,00	\$240,00	\$240,00	\$240,00
Envíos	\$ -	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00
Funda de zapatos	\$ -	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00
Sueldo Administrador	\$ -	\$8.129,04	\$8.129,04	\$8.129,04	\$8.129,04	\$8.129,04
Suministros de oficina	\$ -	\$240,00	\$240,00	\$240,00	\$240,00	\$240,00
Útiles de limpieza y bioseguridad	\$ -	\$480,00	\$480,00	\$480,00	\$480,00	\$480,00
Servicio de contabilidad	\$ -	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00
Otros gastos menores	\$ -	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00
Gasto de ventas	\$ -	\$6.671,60	\$6.671,60	\$6.671,60	\$6.671,60	\$6.671,60
Sueldo de Asesor	\$ -	\$3.491,60	\$3.491,60	\$3.491,60	\$3.491,60	\$3.491,60
Publicidad	\$ -	\$3.180,00	\$3.180,00	\$3.180,00	\$3.180,00	\$3.180,00
Gastos financieros	\$ -	\$422,04	\$422,04	\$422,04	\$ -	\$ -
Intereses préstamo	\$ -	\$422,04	\$422,04	\$422,04	\$ -	\$ -
TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO	\$ -	\$60.516,68	\$61.516,68	\$61.516,68	\$61.516,68	\$61.516,68
FLUJO OPERACIONAL	\$ -	\$4.535,32	\$4.535,32	\$4.535,32	\$4.535,32	\$4.535,32
(-) Inversión Inicial	\$-10.995,77	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Pago préstamo	\$ -	\$1.420,64	\$1.653,89	\$1.925,46	\$ -	\$ -
FLUJO NETO	\$-10.995,77	\$3.114,68	\$2.881,43	\$2.609,86	\$4.535,32	\$4.535,32

Fórmula TMAR simple

Fórmula y datos.

TMAR simple: $(tp \cdot i) + tp + i$

Tasa pasiva de interés: tp (5,82%)

Inflación acumulada: i (2,83%)

$= (5,82\% \cdot 2,83\%) + 5,82\% + 2,83\%$

$= 0,16\% + 8,65\%$

$= 8,81\%$

Fórmula TMAR mixta

Fórmula y datos.

TMAR mixta: $t1 + t2$

Tmar simple * % capital propio = t1

Tasa de crédito * % deuda = t2

Tasa de crédito: 16,20%

Capital propio: \$6.995,77 (55%)

Préstamo: \$5.000,00 (45%)

Tmar simple $8,81\% \cdot 55\% = 4,81\%$

Tmar mixta $16,20\% \cdot 45\% = 7,37\%$

Tasa de descuento $4,81\% + 7,37\% = 12,17\%$

Cálculo y análisis de indicadores de rentabilidad (VAN, TIR, Período de recuperación)

VAN.

El Valor actual Neto es utilizado por los inversionistas para comparar importes de diferentes períodos y conocer las distintas oportunidades de inversión a considerar respecto su rentabilidad. (Startupguide, 2019)

Fórmula: $VAN = \Sigma FNA - \text{Inversión inicial}$

TIR.

La Tasa Interna de Retorno es utilizada para averiguar si un proyecto determinado es rentable o no. (ESAN, 2019)

Fórmula $TIR = t1 + (t2 - t1) * VAN1 / VAN1 - VAN2$

Período de recuperación.

El PIR es un indicador de tiempo, donde refleja el tiempo que tomará recuperar el total de la inversión a valor presente. (ESAN, 2017)

Fórmula $PRI = a + (b - c)$

d

Tabla 25

VAN, TIR, Período de recuperación

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	\$-10.995,77	\$3.114,68	\$2.881,43	\$2.609,86	\$4.535,32	\$4.535,32
	\$-10.995,77	\$ -7.881,09	\$-4.999,66	\$-2.389,80	\$2.145,52	\$6.680,84
VAN		\$1.192,96				
TIR		16,60%				

Se logra reconocer que el proyecto es factible, arroja un VAN de \$1.192,96 y una TIR del 16,60%, se recuperaría la inversión en el transcurso del cuarto año. El VAN es mayor a cero y la TIR es mayor a la tasa de descuento (12,17%).

Tabla 26

Flujo acumulado

Flujo acumulado		
Año 0	\$-10.995,77	\$-10.995,77
Año 1	\$3.114,68	\$-7.881,09
Año 2	\$2.881,43	\$-4.999,66
Año 3	\$2.609,86	\$-2.389,80
Año 4	\$4.535,32	\$2.145,52
Año 5	\$ 4.535,32	\$6.680,84

Balance del proyecto

QuAdrans menciona que, la importancia de los estados financieros en una empresa es para: facilitar la toma de decisiones, permite conocer el progreso financiero del negocio, brinda información sobre la liquidez de la empresa y accede a saber que se cumplirá lo acordado, comprueba si el pago de contribuciones e impuestos se ha liquidado. (Quadrans, 2019)

A continuación, se presentan los estados financieros del emprendimiento, que corresponden al estado de resultados proyectado, estado de situación financiera inicial y estado de situación financiera proyectado.

Tabla 27

Estado de resultados proyectado

Estado de Resultados Elizabeth Calzature (Expresado en US \$ dólares estadounidenses)					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Operacionales					
Ventas	\$65.052,00	\$65.052,00	\$65.052,00	\$65.052,00	\$65.052,00
(-) Costo de Ventas	\$38.034,00	\$38.034,00	\$38.034,00	\$38.034,00	\$38.034,00
(=) Utilidad en ventas	\$27.018,00	\$27.018,00	\$27.018,00	\$27.018,00	\$27.018,00
Gastos de administración y de ventas	\$22.060,64	\$22.060,64	\$22.060,64	\$22.060,64	\$22.060,64
Resultado en operación	\$4.957,36	\$4.957,36	\$4.957,36	\$4.957,36	\$4.957,36
(-) Depreciaciones	\$234,15	\$234,15	\$234,15	\$234,15	\$234,15
Otros ingresos (egresos)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Intereses financieros	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Gastos financieros	\$-685,88	\$-455,25	\$-187,25	\$0	\$0
Total otros ingresos (egresos)	\$ -685,88	\$-455,25	\$ -187,25	\$0	\$0
Resultado antes de impuesto a la renta	\$4.271,48	\$4.502,11	\$4.770,11	\$4.957,36	\$4.957,36
Impuesto a la renta	\$1.301,04	\$1.301,04	\$1.301,04	\$1.301,04	\$1.301,04
Utilidad neta del periodo	\$2.736,29	\$2.966,92	\$3.234,92	\$3.422,17	\$3.422,17

Tabla 28

Estado de situación financiera inicial

Estados de Situación Financiera Inicial Elizabeth Calzature (Expresado en US \$ dólares estadounidenses)		
ACTIVO		
Activo Corriente		\$10.015,77
Bancos	\$6.846,27	
Inventario	\$3.169,50	
Activo Fijo		\$980,00
Maquinaria	\$300,00	
Equipo de Computación	\$330,00	
Equipo de Comunicación	\$350,00	
Muebles de Oficina		\$10.995,77
TOTAL ACTIVO		
PASIVO		
Pasivo Corriente	\$1.423,58	\$1.423,58
Préstamo bancario		\$3.576,42
Pasivo Largo Plazo	\$3.576,42	
Préstamo bancario		\$5.000,00
TOTAL PASIVO		
PATRIMONIO		
Capital	\$5.995,77	\$5.995,77
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		\$10.995,77

Tabla 29

Estado de situación financiera proyectado

Elizabeth Calzature Estado de Situación Financiera (Expresado en US \$ dólares estadounidenses)						
	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
ACTIVO CORRIENTE						
Bancos	\$10.995,77	\$4.036,96	\$7.003,88	\$10.238,80	\$13.660,97	\$17.083,14
Inventario de mercaderías	\$ -	\$9.486,23	\$7.628,51	\$5.770,79	\$5.802,29	\$ 5.833,79
Total Activos Corrientes	\$10.995,77	\$13.523,19	\$14.632,39	\$16.009,59	\$19.463,26	\$22.916,93
ACTIVOS NO CORRIENTES						
Activo fijo	\$ -	\$980,00	\$980,00	\$980,00	\$980,00	\$980,00
(-) Depreciación Acumulada						
Activo Fijo	\$ -	\$ -231,00	\$ -462,00	\$ -693,00	\$ -724,50	\$ -756,00
Total Activos No Corrientes	\$ -	\$749,00	\$518,00	\$287,00	\$255,50	\$224,00
TOTAL DE ACTIVOS :	\$10.995,77	\$14.272,19	\$15.150,39	\$16.296,59	\$19.718,76	\$23.140,93
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
Cuentas y documentos por pagar	\$ -	\$2.088,72	\$2.088,72	\$ -	\$ -	\$ -
Otras obligaciones corrientes	\$ -	\$1.301,04	\$1.301,04	\$1.301,04	\$1.301,04	\$1.301,04
Otros pasivos corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Pasivos Corrientes	\$ -	\$3.389,76	\$3.389,76	\$1.301,04	\$1.301,04	\$1.301,04
PASIVOS NO CORRIENTES						
Préstamos bancarios por pagar	\$5.000,00	\$2.088,72	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Pasivos No Corrientes	\$5.000,00	\$2.088,72	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL DE PASIVOS :	\$5.000,00	\$5.478,48	\$3.389,76	\$1.301,04	\$1.301,04	\$ 1.301,04
PATRIMONIO NETO						
Capital	\$5.995,77	\$5.995,77	\$5.995,77	\$5.995,77	\$5.995,77	\$5.995,77
Reservas	\$ -	\$270,79	\$567,48	\$890,97	\$1.198,97	\$1.541,18
Resultados Acumulados	\$ -	\$ -	\$2.437,15	\$5.107,38	\$8.018,81	\$11.132,98
Resultado del ejercicio	\$ -	\$2.437,15	\$2.670,23	\$2.911,43	\$3.114,17	\$3.079,96
TOTAL DE PATRIMONIO :	\$5.995,77	\$8.703,71	\$11.670,63	\$14.905,55	\$18.327,72	\$21.749,89
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	\$10.995,77	\$10.792,43	\$11.670,63	\$14.905,55	\$18.327,72	\$21.749,89

Resumen

Los costos, inversiones y gastos administrativos para el emprendimiento presentado serán de \$10.995,77, esto permitirá tener una proyección financiera con un panorama lo más favorable posible. La inversión fija mensual es de \$980, las depreciaciones en muebles y enseres a 10 años y equipos de computación y comunicación a 3 años, los gastos de constitución y organización suman \$500. Se calcula un capital de trabajo de \$10.015,77 y una inversión inicial de \$10.995,77 que será financiada el 45% mediante préstamo bancario y el 55% restante con inversión propia. Los costos y gastos anuales son de \$60.094,64, los costos fijos anuales son de \$21.666,21 y los costos variables son de \$39.234. Se alcanza el punto de equilibrio en unidades al vender 1.824 pares de zapatos al año, lo que equivale a \$54.591 dólares. Las ventas anuales de zapatos en el escenario optimista son de \$65.052, el VAN es de \$1.192,96 y la TIR es del 16,60%.

Capítulo 7: Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- El presente proyecto se enfoca a la comercialización de calzado personalizado para mujeres y niños, en donde se ofrece sublimar el calzado con el nombre o iniciales del nombre o apellido del cliente.
- Este plan arrojó una demanda potencial de 246.677, una demanda insatisfecha de 232.677 y una oferta de 14.400, para lo cual el proyecto tendrá una capacidad de cubrir el 0,784% de la demanda insatisfecha, es decir 1.824,19 pares de zapatos en el año y 152 pares de zapatos mensuales.
- La estrategia del plan de marketing se pondrá en marcha con un presupuesto mensual de \$265 en medios digitales como: Facebook, Instagram stories, Whatsapp Business, todos direccionados al segmento de mujeres 15 a 50 años y que tengan hijos de cuatro a diez años. También se ha desarrollado un logo y slogan que permitirá captar un posicionamiento en el potencial cliente.
- El modelo organizacional se establece con el administrador a la cabeza, un asesor en tendencias y el apoyo de un contador como servicios profesionales.
- El proyecto tiene la capacidad de cubrir el 0,784% de la demanda insatisfecha y estará localizado con su tienda física en el sector la Kennedy, al norte de Quito, demostrando su viabilidad técnica.
- La inversión inicial del proyecto es de \$10.995,77 y se estructura el 55% de capital propio y el 45% en préstamo; a su vez el VAN es de \$1.192,96 y la TIR es del 16,60% lo que indica que el proyecto es viable

financieramente ya que el VAN es superior a 0 y la TIR mayor a la tasa de descuento y la inversión se recuperaría en el transcurso del cuarto año.

Recomendaciones

- Realizar una sinergia con al menos un proveedor más de fábrica de calzado y un proveedor de sublimado para los zapatos, como parte de un plan b y con ello reducir la intensidad del poder de negociación que tiene el único proveedor actualmente.
- Es necesario contar con un presupuesto más alto en el transcurso de los siguientes meses, para que en un mediano plazo sea factible contratar más personal, abrir una nueva tienda de calzado o impulsar la tienda online.
- Invertir más en publicidad digital o afines, para ejecutar acciones de branding que permita construir la marca de Elizabeth Calzature en la mente del consumidor y la acción de performance conceda ventas más agresivas de lo diseñado.
- A más de la tienda física, apoyarse en la tienda virtual para cubrir las expectativas de ventas mensuales y anuales, cubriendo más aristas de necesidades o nuevos objetivos.
- En el modelo organizacional, sería óptimo que el asesor en tendencia se lo contrate a tiempo completo, para que asista con las actividades y necesidades diarias en la tienda física y tienda online, asegurando así los objetivos en ventas trazados.

- Buscar más fábricas de calzado que sean cercanas a la ciudad de Quito o aledañas, por tema logístico y ahorro de traslado en gasolina y tiempo para el administrador.
- Se recomienda la implementación de este plan de negocio, ya que se ha evidenciado una demanda insatisfecha y su viabilidad técnica y financiera.

Limitaciones

- Las encuestas fueron levantadas inicialmente de forma física. Posteriormente, por la pandemia, surgió la necesidad de actualizarlas de forma digital, ya que, por la emergencia sanitaria la modalidad de compra e interacción del grupo objetivo reflejó variación.
- Otras empresas de fabricación y comercialización de calzado estándar en Quito que fueron contactadas, no extendieron mayor información que permita tener datos de acuerdo al giro de negocio.

Bibliografía

- Abad, M. (6 de Junio de 2017). *Teamleader*. Obtenido de <https://blog.teamleader.es/que-es-la-cadena-de-valor-de-una-empresa>
- Agencia Metropolitana de Control Quito . (09 de octubre de 2020). Obtenido de <http://agenciadecontrol.quito.gob.ec/>
- Alvarado, A. C. (04 de Abril de 2016). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/tendencias/moda-busca-cuero-trato-etico.html>
- Angulo, S. (08 de Agosto de 2020). *Expreso*. Obtenido de <https://www.expreso.ec/actualidad/economia/desempleo-ecuador-llega-cifra-alta-ultimos-13-anos-87582.html>
- Artieda, M. (17 de Marzo de 2016). *Conquito*. Obtenido de <http://conquito.org.ec/que-compran-en-internet-las-mujeres-de-latinoamerica-las-mujeres-estan-cambiando-el-e-commerce/#:~:text=Las%20mujeres%20ecuatorianas%20realizan%20sus,18%20a%20a%C3%B1os%20de%20edad.>
- Canelos, R. (2010). *Formulación y Evaluación de un Plan Negocio*. Quito, Ecuador: Universidad Internacional del Ecuador. doi:978-9942-03-111-2
- Cerem. (31 de Mayo de 2018). *Cerem*. Obtenido de <https://www.cerem.ec/blog/que-es-el-ciclo-de-vida-de-un-producto>
- Conecta Software. (07 de Abril de 2020). Obtenido de <https://conectasoftware.com/tienda-online/estadisticas-de-comercio-electronico-2020-como-compramos-hoy/>
- Criterios Digital. (04 de Abril de 2020). *Criterios Digital*. Obtenido de <https://criteriosdigital.com/datos/deptoeconomicoycomercio/proyecciones-poco-alentadoras-para-la-economia-ecuatoriana-despues-de-la-crisis/>

Daniel, M. (14 de Diciembre de 2018). *Rock Content*. Obtenido de

<https://rockcontent.com/es/blog/5-fuerzas-de-porter/>

De Gerencia. (03 de Octubre de 2018). *De Gerencia*. Obtenido de

<https://degerencia.com/articulo/estrategia-empresarial-que-es-como-formularla-e-implementarla/>

El Comercio. (04 de Abril de 2016). *El Comercio*. Obtenido de

<https://www.elcomercio.com/tendencias/moda-busca-cuero-trato-etico.html>

El Heraldo. (18 de Octubre de 2018). *El Heraldo*. Obtenido de

<https://www.elheraldo.com.ec/tendencias-y-tecnologia-para-sector-calzado-y-afines/>

El Heraldo. (27 de Julio de 2020). *El Heraldo*. Obtenido de

<https://www.elheraldo.com.ec/feria-de-calzado-2020-sera-virtual/>

El Productor. (01 de Abril de 2016). *El Productor*. Obtenido de

<https://elproductor.com/2016/04/ecuador-la-industria-del-calzado-nacional-se-fortalecio-durante-los-ultimos-anos/#:~:text=Ecuador%3A%20La%20industria%20del%20calzado%20nacional%20se%20fortaleci%C3%B3%20durante%20los%20%C3%BAltimos%20a%C3%B1os,->

El Telégrafo. (20 de Junio de 2020). *El Telégrafo*. Obtenido de

<https://www.eltelegrafo.com.ec>

El Universo. (01 de Noviembre de 2015). *El Universo*. Obtenido de

<https://www.eluniverso.com/vida-estilo/2015/11/01/nota/5215883/dos-hermanas-crean-zapatos-personalizados-mujeres>

ESAN. (28 de Junio de 2016). *ESAN*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/06/costos-de-inversion-y-de-operacion-en-la-formulacion-de-un-proyecto/#:~:text=Los%20costos%20de%20inversi%C3%B3n%2C%20llamados,%22en%20marcha%22%20u%20operativo.>

ESAN. (24 de Enero de 2017). *ESAN*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/01/el-pri-uno-de-los-indicadores-que-mas-llama-la-atencion-de-los-inversionistas/#:~:text=El%20per%C3%ADodo%20de%20recuperaci%C3%B3n%20de,ser%C3%A1%20cubierta%20la%20inversi%C3%B3n%20inicial.>

ESAN. (01 de Agosto de 2019). *ESAN*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/08/van-y-tir-para-que-sirven-y-cuando-usarlos/>

Gerencie. (02 de Octubre de 2020). *Gerencie*. Obtenido de <https://www.gerencie.com/capital-de-trabajo.html>

Gobierno de Producción. (19 de Julio de 2019). Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/mesa-nacional-de-cuero-y-calzado-acordo-estrategias-para-recuperacion-y-crecimiento-comercial-del-sector/>

Guevara, O. (03 de Mayo de 2019). *ESAN*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2019/05/03/los-perfiles-de-puesto-y-su-impacto-en-el-desempeno-laboral/>

Imaginario, A. (20 de Agosto de 2019). *Significados*. Obtenido de <https://www.significados.com/foda/>

Lara, F. (14 de Diciembre de 2018). *Vistazo*. Obtenido de <https://www.vistazo.com/seccion/enfoque/zapatos-ecuatorianos-con-un-mercado-cuesta-arriba>

- Louffat , E. (4 de Marzo de 2017). *Acerca de nosotros: A. Conexión Esan*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2017/03/04/que-se-entiende-por-diseno-organizacional/>
- Lyn O'Neil, A. (01 de Febrero de 2018). *Cuida tu dinero*. Obtenido de <https://www.cuidatudinero.com/13117543/que-es-la-evaluacion-financiera-de-proyectos>
- María, A. (06 de Junio de 2017). *Team Leader*. Obtenido de <https://blog.teamleader.es/que-es-la-cadena-de-valor-de-una-empresa>
- Martín, J. (15 de Mayo de 2017). *Cerem*. Obtenido de <https://www.cerem.ec/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el>
- Moraes, D. (14 de Diciembre de 2018). *Rockcontent*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/5-fuerzas-de-porter/>
- Numdea. (25 de Septiembre de 2019). *Numdea*. Obtenido de <https://numdea.com/costo-operacional.html>
- Paúl, S. (15 de Mayo de 2018). *Emprende Pyme*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/importancia-de-los-recursos-humanos-en-la-empresa.html>
- Pichincha Comunicaciones. (01 de Octubre de 2020). *Pichincha Comunicaciones*. Obtenido de <http://www.pichinchacomunicaciones.com.ec/gobierno-aclara-que-aun-no-se-incrementara-el-iva-pero-recalco-que-en-2021-se-daran-reformas-estructurales/#:~:text=dar%C3%A1n%20reformas%20estructurales-,Gobierno%20aclara%20que%20a%C3%BA%20no%20se%20incrementar>
- Pullas Parra, T. X. (2015). *Dime con qué andas y te diré quién eres. El calzado como objeto*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.

Quadrans. (09 de Octubre de 2019). *Quadrans*. Obtenido de

<https://quadranslawandfinance.com/blog/por-que-son-importantes-los-estados-financieros/>

Revista de Calzado. (14 de Agosto de 2019). Obtenido de

<http://revistadelcalzado.com/anuario-sector-mundial-calzado-2018/>

Solmicro. (26 de Enero de 2018). *Solmicro*. Obtenido de

<https://www.solmicro.com/blog/rrhh/recursos-humanos-importancia>

SRI. (15 de Octubre de 2020). *SRI*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/web/guest/que-es-el-sri>

Staff deGerencia. (3 de Octubre de 2018). *Staff deGerencia*. Obtenido de

<https://degerencia.com/articulo/estrategia-empresarial-que-es-como-formularla-e-implementarla/>

Startupguide. (07 de Mayo de 2019). *Startupguide*. Obtenido de

<https://www.ionos.es/startupguide/gestion/valor-actual-neto/>

Supercias. (27 de Octubre de 2020). *Supercias*. Obtenido de

<https://www.supercias.gob.ec/portalscv/>

Superintendencia de Compañías. (2020). *Constitución Sas*. Quito.

Superintendencia de Compañías Valores y Seguros. (2020). *Constitución SAS*. Quito.

Ticbeat. (24 de Julio de 2020). *Ticbeat*. Obtenido de <https://www.ticbeat.com/empresa-b2b/que-es-un-mapa-de-empatia-y-para-que-sirve-en-tu-negocio/>

Apéndice A: Encuesta de mercado con Google Forms

ENCUESTA ANÁLISIS DE MERCADO

La siguiente encuesta se la implementa para una investigación de mercado, con el fin de obtener el título de Ing. Comercial en la Universidad Internacional del Ecuador, se agradece de antemano su oportuna ayuda.

Importante: el producto que se analiza es, calzado personalizado para damas y niños en Quito, sector La Kennedy.

Esta encuesta dura aproximadamente 5 minutos. Gracias.

***Obligatorio**

1. Dirección de correo electrónico *

2. 1. ¿Actualmente compra zapatos a la medida con asesoría personalizada, en tienda física o digital? *

Selecciona todos los que correspondan.

- ☐ Si modalidad física
☐ Si modalidad digital
☐ No

3. 2. ¿Qué tipo de zapatos es de su necesidad o preferencia? *

Selecciona todos los que correspondan.

- ☐ Zapatos de tacón
☐ Ballerina / Flat
☐ Botines
☐ Sandalias

Figura A1. Encuesta.

4. 3. ¿Con qué frecuencia compra zapatos? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Una vez al mes
☐ Cada 2 meses
☐ Cada 3 meses
☐ Cada 6 meses

5. 4. ¿Tiene alguna marca de zapatos de preferencia? Si su respuesta es si ¿Cuál es? *

6. 5. ¿Por qué canales compra usualmente zapatos? *

Selecciona todos los que correspondan.

- ☐ Tienda física
☐ Instagram
☐ Facebook
☐ WhatsApp
☐ Página web

7. 6. ¿Ha adquirido anteriormente zapatos a la medida y con asesoría personalizada? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Si
☐ No

Figura A2. Encuesta.

8. 7. Al momento de comprar zapatos, ¿Qué es lo más importante?. Marcar sus preferencias: *

Selecciona todos los que correspondan.

- ☐ Buena calidad del zapato
- ☐ Asesoría en calzado y medida correcta
- ☐ Variedad de modelos
- ☐ Varios colores disponibles
- ☐ Funda de tela con nombre personalizado para zapatos

9. 8. ¿Preferiría comprar zapatos estandarizados o personalizados? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Estandarizados
- ☐ Personalizados

10. 9. ¿Estaría interesada en comprar zapatos a la medida, con asesoría en tendencia y que contenga sublimado de las iniciales de su nombre en el zapato? ¿Qué probabilidad hay que lo adquiera? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Si lo compraría
- ☐ No lo compraría

11. 10. ¿Qué valor estaría dispuesta a pagar por zapatos personalizados? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ \$35 - \$45
- ☐ \$45 - \$55
- ☐ \$55 - \$65

Figura A3. Encuesta.

12. 11. Para niños de 4 a 10 años, ¿Qué tipo de zapato desearía comprarle y en qué escala de precio?

Selecciona todos los que correspondan.

	\$30 - \$35	\$35 - \$40
Casuales	☐	☐
Deportivos	☐	☐

13. 12. ¿Cuál es su rango de edad?

Marca solo un óvalo.

- ☐ 15 a 20 años
- ☐ 21 a 30 años
- ☐ 31 a 40 años
- ☐ 41 a 50 años

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

Figura A4. Encuesta.

Apéndice B: Encuesta de Imagotipo con Google Forms

Preferencia de imagotipo para emprendimiento

La siguiente encuesta se la implementa para una investigación de aceptación del imagotipo, con el fin de obtener el título de Ing. Comercial en la Universidad Internacional del Ecuador, se agradece de antemano su oportuna ayuda.

Esta encuesta dura aproximadamente 2 minutos.

***Obligatorio**

1. Dirección de correo electrónico *

Marcar con un SI la imagen que más sea de su agrado y al final comente en cortas palabras. (Por favor sólo elegir una imagen).

¿Le gusta la imagen 1?



☐ Si

Figura B1. Encuesta imagotipo.

¿Le gusta la imagen 2?



☐ Si

¿Le gusta la imagen 3?



☐ Si

Figura B2. Encuesta imagotipo.

Comente, ¿Qué fue lo que más le agradó o llamó la atención de la imagen que seleccionó?

Texto de respuesta larga

¿Cuál es su rango de edad?

- ☐ 15 a 20 años
- ☐ 21 a 30 años
- ☐ 31 a 40 años
- ☐ 41 en adelante

Figura B3. Encuesta imagotipo.

Apéndice C: Branding del Emprendimiento



Figura C1. Imagetipo.

Imagen del proyecto.

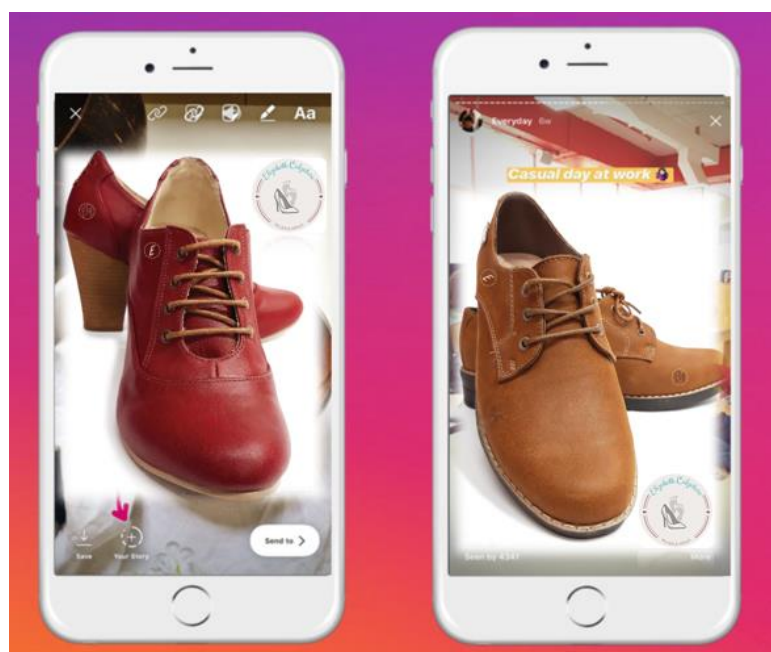


Figura C2. Instagram.

Campañas Instragam Stories.

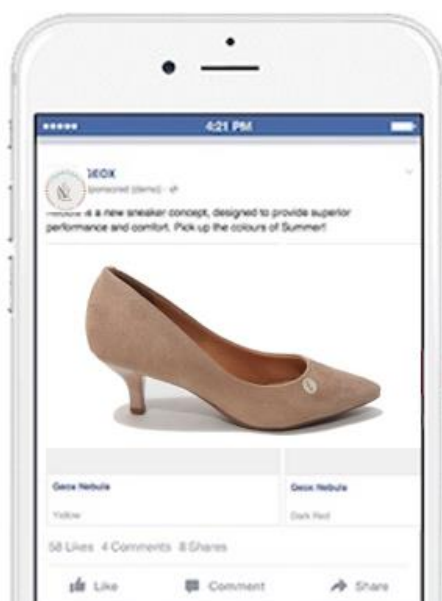


Figura C3. Facebook.

Campañas Facebook segmentadas.



Figura C4. WhatsApp.

Campañas de WhatsApp para captación y fidelización.



Figura C5. Arte mailing.

Arte para la campaña de mailing para acciones de fidelización.



Figura C6. Funda para zapatos.

Funda plástica blanca de 50cm x 50cm, para colocar los zapatos de mujeres o niños.

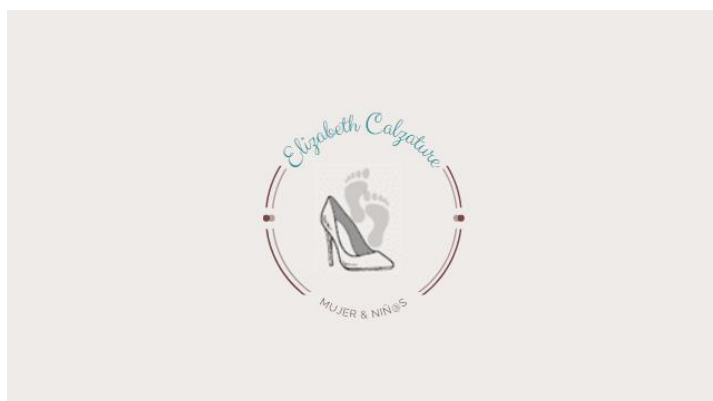


Figura C7. Tarjeta de presentación.

Modelo de tarjeta de presentación para los clientes.

Apéndice D: Pruebas de Color y Tamaños

Figura D1. Pruebas para sublimado.

Realizadas en programa Ilustrador para definir tamaños y fotografía.

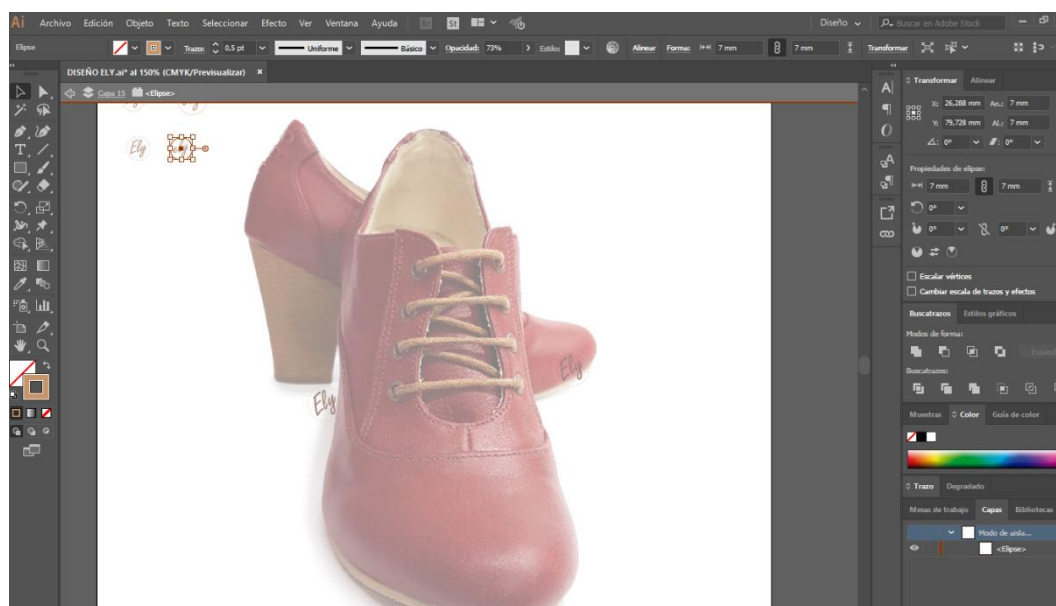


Figura D2. Pruebas de color.

Realizado en programa Ilustrador colores y tamaños para sublimado.

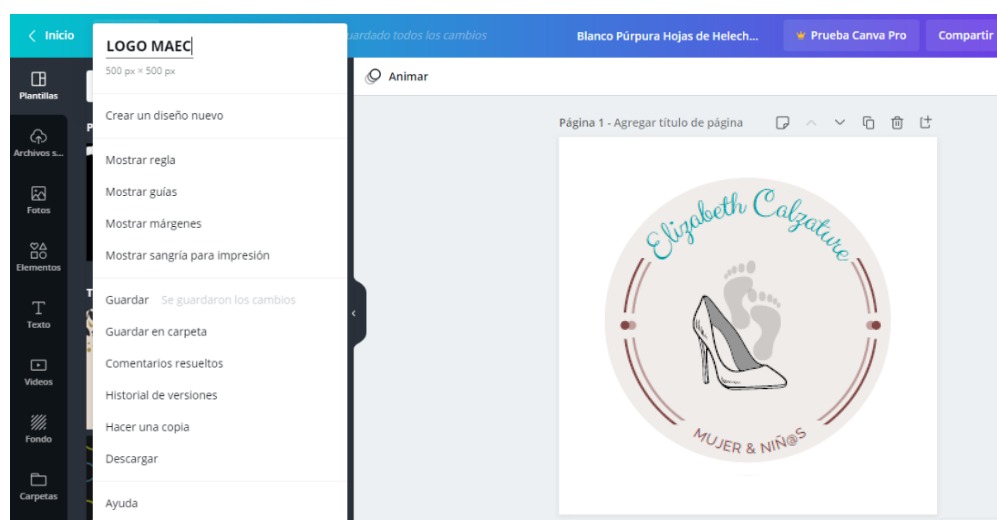


Figura D3. Pruebas de logo.

Realizado en programa Canva.



Figura D4. Tacón.

Pruebas en Ilustrador.



Figura D5. Casual.

Pruebas en Ilustrador.

Apéndice E: Préstamo



Detalle Simulación de Crédito

Tipo	Microcrédito	Tasa Nominal(%)	15.30
Destino	Capital de Trabajo	Tasa Efectiva(%)	16.42
Sector Económico	Comercio y Servicio	Monto(USD)	5,000.00
Facilidad	Emprendimiento	Piase(Años)	3
Tipo Amortización	Cuota Fija	Fecha Simulación	2021-01-03
Forma de Pago	Mensual		

Recuerda: Esta información es una simulación de crédito que permite familiarizarse con nuestro sistema. No tiene validez como documento legal o como solicitud de crédito.

Periodo	Saldo	Capital	Interés	Cuota
0	5000.00			
1	4889.69	110.31	63.75	174.06
2	4777.97	111.72	62.34	174.06
3	4664.83	113.14	60.92	174.06
4	4550.24	114.59	59.48	174.06
5	4434.19	116.05	58.02	174.06
6	4316.67	117.53	56.54	174.06
7	4197.64	119.02	55.04	174.06
8	4077.10	120.54	53.52	174.06
9	3955.02	122.08	51.98	174.06
10	3831.39	123.64	50.43	174.06
11	3706.17	125.21	48.85	174.06
12	3579.37	126.81	47.25	174.06
13	3450.94	128.43	45.64	174.06
14	3320.88	130.06	44.00	174.06
15	3189.16	131.72	42.34	174.06
16	3055.76	133.40	40.66	174.06
17	2920.66	135.10	38.96	174.06
18	2783.83	136.82	37.24	174.06
19	2645.26	138.57	35.49	174.06
20	2504.93	140.33	33.73	174.06

21	2362.81	142.12	31.94	174.06
22	2218.87	143.94	30.13	174.06
23	2073.10	145.77	28.29	174.06
24	1925.47	147.63	26.43	174.06
25	1775.95	149.51	24.55	174.06
26	1624.54	151.42	22.64	174.06

Recuerda: Esta información es una simulación de crédito que permite familiarizarse con nuestro sistema.
No tiene validez como documento legal o como solicitud de crédito.

Periodo	Saldo	Capital	Interés	Cuota
27	1471.19	153.35	20.71	174.06
28	1315.88	155.30	18.76	174.06
29	1158.60	157.28	16.78	174.06
30	999.31	159.29	14.77	174.06
31	837.99	161.32	12.74	174.06
32	674.61	163.38	10.68	174.06
33	509.15	165.46	8.60	174.06
34	341.58	167.57	6.49	174.06
35	171.87	169.71	4.36	174.06
36	0.00	171.87	2.19	174.06

Figura E1. Simulación de crédito.

Tabla de amortización del préstamo por \$5.000 a tres años plazo.

Apéndice F: Cálculo Sueldos

Cargo	Días trabajados	Sueldo	13er sueldo	14to sueldo	Fondo de Reserva	Total ingresos	IESS Patronal	Total
Administrador	30	500	41,67	33,33	41,67	616,67	60,75	677,42
Asesor	30	200	16,67	33,33	16,67	266,67	24,30	290,97
								968,39

Figura F1. Rol.

Sueldo para Administrador y Asesor.

Apéndice G: Cálculo inversión póliza

The screenshot shows the 'Proyecta tu inversión' (Project your investment) section of the Banco Guayaquil website. It features a progress bar at the top with four steps, the first of which is active. The main content area is titled 'Calcula tu Póliza de Inversión Digital' (Calculate your Digital Investment Policy) and includes the subtext 'Conoce cuánto vas a ganar por ahorrar tu dinero con nuestra tasa de interés en línea.' (Know how much you will win by saving your money with our online interest rate). The form contains two input fields: '¿Cuánto deseas invertir?' (How much do you want to invest?) with a value of '\$7,552.42', and '¿Por cuánto tiempo deseas mantener tu Póliza de Inversión Digital?' (For how long do you want to keep your Digital Investment Policy?). The time is set to '12' with tabs for 'días' (days) and 'meses' (months). Below the form, a 'Proyección de tu inversión' (Investment projection) section shows a progress bar and a checkmark icon, indicating a successful calculation. The text below the bar states: 'Con una tasa del 5.55%, en 360 días habrás acumulado \$7,971.58' (With a rate of 5.55%, in 360 days you will have accumulated \$7,971.58).

Banco Guayaquil

Proyecta tu inversión

Calcula tu Póliza de Inversión Digital
Conoce cuánto vas a ganar por ahorrar tu dinero con nuestra tasa de interés en línea.

¿Cuánto deseas invertir?
\$7,552.42

¿Por cuánto tiempo deseas mantener tu Póliza de Inversión Digital?
12 días meses

Proyección de tu inversión
✓ Con una tasa del 5.55%, en 360 días habrás acumulado \$7,971.58

Figura G1. Simulación inversión póliza.

Banco Guayaquil.