PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

PLAN DE MARKETING PARA LA PYME "CAMINA SHOES STORE"

NATALY MISHELL CHAVARREA BULLA
DIRECTOR: ING. JAVIER CARRERA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ESTRUCTURAS DE MERCADOS, DE PRODUCTOS, DE FIJACIÓN DE PRECIOS, DE DISTRIBUCIÓN, DE COMUNICACIÓN E IMAGEN, DE POSICIONAMIENTO DE MARCAS.

QUITO, 2020

DIRECTOR:

Ing. Javier Carrera

INFORMANTES:

MSc. Jaqueline Arellano

Ing. Irina Verkovicht

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada a Dios por bendecir el camino que me permite culminar unas de las etapas más importantes de mi vida.

A mis amados padres Italo y Monica quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir una meta más.

A mis hermanos Santiago y Angie que son parte fundamental en mi vida y me impulsan a luchar por mis sueños.

A toda mi familia porque con sus consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

Nataly

AGRADECIMIENTO

A Dios, por bendecirme todos los días, guiarme y acompañarme en todos los momentos de mi vida, brindándome salud, perseverancia y sabiduría para culminar esta etapa.

A mis padres por nunca abandonarme en este camino y apoyarme incondicionalmente, pese a las adversidades que se han presentado. Gracias por enseñarme a no rendirme y esforzarme por lo que deseo cumplir en la vida.

Agradezco a mi mamita María y papito Heriberto por cuidar de mi cuando niña y estar presentes en cada etapa de mi vida, gracias por sus bendiciones y oraciones.

Agradezco a mi director de tesis Ing. Javier Carrera quien con sus conocimientos me oriento en esta investigación.

Nataly

ÍNDICE

DEDICATORIA iii
AGRADECIMIENTO iv
ÍNDICE v
ÍNDICE DE TABLAS ix
ÍNDICE DE FIGURAS x
RESUMEN EJECUTIVO xi
INTRODUCCIÓN 1
CAPITULO I SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA-ENTORNO 2
1.1. Análisis de la industria de calzado en ecuador 2
1.2. MACROAMBIENTE 4
1.2.1. Factor Económico 4
1.2.1.1. Inflación 4
1.2.1.2. PIB 5
1.2.1.3. Tasas de Interés 6
1.2.1.3.1. Tasa de Interés Activa 6
1.2.1.3.2. Tasa de Interés Pasiva 7
1.2.1.4. Riesgo País 7
1.2.1.5. Ingreso Poblacional 8
1.2.2. Factor Político 9
1.2.3. Factor Tecnológico 10
1.2.4. Factor Legal 11
1.2.5. Factor Laboral 11
1.2.6. Factor Social y Cultural 13
1.2.7. Factor Medioambiental 13
1.2.8. Factor Geográfico 14
1.3. MICROAMBIENTE 15
1.3.1. Clientes 15
1.3.2. Empresas Competidoras 15
1.3.3. Proveedores 16
1.3.4. Cinco Fuerzas de Porter 16
1.3.4.1. Poder de negociación de los clientes 16

1.3.4.2. Rivalidad entre empresas 17
1.3.4.3. Amenaza de nuevos entrantes 17
1.3.4.4. Poder de negociación de los proveedores 18
1.3.4.5. Amenaza de productos sustitutos 18
CAPITULO II SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA-INTERNA 20
2.1. ANÁLISIS INTERNO 20
2.1.1. Descripción de la empresa 20
2.1.2. Productos 21
2.1.3. 2.1.3. Compras 22
2.1.4. Proceso Administrativo 22
2.1.4.1. Planificación 22
2.1.4.2. Organización 23
2.1.4.3. Dirección 23
2.1.4.4. Control 24
2.1.5. Recursos 24
2.1.5.1. Recursos Humanos 24
2.1.5.2. Recursos Financieros 25
2.1.5.3. Recursos Materiales 26
2.1.5.4. Recursos Tecnológicos 26
CAPÍTULO III SITUACIÓN ACTUAL DEL MERCADO 28
3.1. Investigación de mercado 28
3.1.1. Proceso de Investigación de Mercados 28
3.2. ETAPA I: Definición del problema 30
3.3. ETAPA II: Elaboracción de un método para resolver el problema 32
3.3.1. Diseño del Instrumento 33
3.4. ETAPA III: Plan Muestral y Tamaño de la Muestra 36
3.4.1. Definiciones del Muestreo 36
3.4.2. Diseño de la Muestra 37
3.5. ETAPA IIII: Ejecución del Diseño de Investigación 38
3.5.1. Recolectar y procesar los datos 38
3.5.2. Análisis de datos 38
3.6. ETAPA IV: Definir el Mercado Meta 56
CAPITULO IV ESTRATEGIAS DE MARKETING 57

4.1. Planeación Estratégica 57
4.2. Matriz y Análisis FODA 57
4.2.1. Matriz de evaluación de factores externos 58
4.2.2. Matriz de evaluación de factores internos 59
4.3. Propuesta para definir Misión, Visión y Valores para CAMINA 60
4.3.1. Misión 60
4.3.2. Visión: 60
4.3.3. Valores: 60
4.4. Objetivos de Marketing 61
4.5. Estrategias de Marketing 61
4.5.1. Estrategia de Crecimiento 62
4.5.2. Estrategia de Desarrollo y Diferenciación 62
4.5.2.1. Estrategia de desarrollo 62
4.5.2.2. Estrategia de Diferenciación 62
4.5.3. Estrategia de posicionamiento 63
4.6. Marketing MIX 63
4.6.1. Producto 64
4.6.1.1. Estrategias de producto: 68
4.6.2. Precio 68
4.6.2.1. Estrategias de Precio: 69
4.6.3. Plaza o distribución: 70
4.6.3.1. Estrategias de plaza: 70
4.6.4. Promoción 71
4.6.4.1. Estrategias de promoción: 71
4.7. Marketing digital 72
4.7.1. Redes Sociales 73
4.7.1.1. Facebook e Instagram 73
4.7.1.2. WhatsaAp Businees 75
4.7.2. Página web / Tienda on-line 76
CAPITULO V ANALISIS FINANCIERO 78
5.1. Presupuesto 78
5.2. Estado de Resultados Proyectado 80
5.3. Estado de Flujo de Efectivo 83

5.4. Evaluación Financiera 84
5.4.1. Valor Actual Neto (VAN) 84
5.4.2. Tasa Interna de Retorno (TIR) 85
5.4.3. Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) 86
5.4.4. Retorno sobre la Inversión ROI 87
CAPITULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 88
6.1. Conclusiones 88
6.2. Recomendaciones 89
REFERENCIAS 90

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. *Proveedores* 16
Tabla 2. *Datos obtenidos de la pregunta A de la encuesta* 39
Tabla 3. *Datos obtenidos de la pregunta B de la encuesta* 40
Tabla 4. *Datos obtenidos de la pregunta C de la encuesta* 41
Tabla 5. *Datos obtenidos de la pregunta 1 de la encuesta* 42
Tabla 6. *Datos obtenidos de la pregunta 2 de la encuesta* 43
Tabla 7. *Datos obtenidos de la pregunta 3 de la encuesta* 44
Tabla 8. *Datos obtenidos de la pregunta 4 de la encuesta* 45
Tabla 9. *Datos obtenidos de la pregunta 5 de la encuesta* 46
Tabla 10. *Datos obtenidos de la pregunta 6 de la encuesta* 47
Tabla 11. *Datos obtenidos de la pregunta 7 de la encuesta* 48
Tabla 12. *Datos obtenidos de la pregunta 8 de la encuesta* 49
Tabla 13. *Datos obtenidos de la pregunta 9 de la encuesta* 50
Tabla 14. *Datos obtenidos de la pegunta 10 de la encuesta* 51
Tabla 15. *Datos obtenidos de la pregunta 11 de la encuesta* 52
Tabla 16. *Datos obtenidos de la pregunta 12 de la encuesta* 53
Tabla 17. *Datos obtenidos de la pregunta 13 de la encuesta* 54
Tabla 18. *Datos obtenidos de la pregunta 14 de la encuesta* 55
Tabla 19. *Matriz de Evaluación de Factores externos* 58
Tabla 20. *Matriz de Evaluación de Factores Internos* 59
Tabla 21. *Catálogo de Productos* 64
Tabla 22. *Precios de Productos CAMINA* 69
Tabla 23. *Presupuesto de Marketing Proyectado* 79
Tabla 24. *Cronograma de implementación de estrategias para los años proyectados* 80
Tabla 25. *Estado de Resultados Integral Proyectado con Inversión en Marketing* 82
Tabla 26. *Estado de Flujo de Efectivo Proyectado* 83
Tabla 27. *Valor Actual Neto* 85
Tabla 28. *Tasa Interna de Retorno* 86
Tabla 29. *Periodo de Recuperación de la Inversión* 87
Tabla 30. *Retorno sobre la Inversión* 87

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. *Evolución de la inflación anual* 4
Figura 2. *Producto Interno Bruto (segundo trimestre)* 5
Figura 3. *Tasas de Interés Activa* 6
Figura 4. *Tasas de Interés Pasiva* 7
Figura 5. Tasas de Variación 8
Figura 6. *Evolución del empleo total nacional* 12
Figura 7. *Local Matriz* 21
Figura 8. *Sucursal* 21
Figura 9. *Pregunta A de la encuesta* 39
Figura 10. *Pregunta B de la encuesta* 40
Figura 11. *Pregunta C de la encuesta* 41
Figura 12. *Pregunta 1 de la encuesta* 42
Figura 13. *Pregunta 2 de la encuesta* 43
Figura 14. *Pregunta 3 de la encuesta* 44
Figura 15. *Pregunta 4 de la encuesta* 45
Figura 16. *Pregunta 5 de la encuesta* 46
Figura 17. *Pregunta 6 de la encuesta* 47
Figura 18. *Pregunta 7 de la encuesta* 48
Figura 19.*Pregunta 8 de la encuesta* 49
Figura 20. *Pregunta 9 de la encuesta* 50
Figura 21. *Pregunta 10 de la encuesta* 51
Figura 22. *Pregunta 11 de la encuesta* 52
Figura 23. *Pregunta 12 de la encuesta* 53
Figura 24. *Pregunta 13 de la encuesta* 54
Figura 25. *Pregunta 14 de la encuesta* 55
Figura 26. *Nombre de figura* 70
Figura 27. *Facebook de la empresa* 75
Figura 28. *Instagram de la Empresa* 75

RESUMEN EJECUTIVO

Este trabajo de investigación está basado en realizar un Plan de Marketing para la PYME "CAMINA SHOES STORE" quienes buscan aumentar su cartera de clientes y fidelizar a los mismos para con esto lograr incrementar sus ventas y por ende sus ingresos.

Iniciamos con un análisis externo e interno de la empresa buscando conocer factores políticos, económicos, tecnológicos (Análisis PEST) ya que son de suma importancia, así como también conocer sus productos, proveedores e incluso su competencia que nos ayudó a tener mayor noción de las circunstancias en las que se encuentra actualmente la empresa.

Para el estudio de mercado se realizaron encuestas a más de 200 personas que son clientes y a posibles clientes de CAMINA SHOES STORE, luego se realizó en análisis respectivo de los resultados obtenidos en la encuesta con lo que se logró generar más información para nuestro estudio y con ello plantear las estrategias adecuadas para cumplir con el objetivo de la empresa.

Con la información recolectada en las encuestas se plantearon estrategias buscando estar a la vanguardia y poder adaptarnos a las nuevas tendencias y cambios que se realicen en lo referente a calzado esperando que esto nos permita llegar a fidelizar a nuestros clientes y obtener una mayor participación en el mercado.

Finalmente se realizó un análisis financiero con el que vamos a conocer el costo que tendrá implementar las estrategias diseñadas y examinar el escenario al implementar el plan de marketing y sus beneficios.

INTRODUCCIÓN

Actualmente es muy importante que las empresas se adapten a los cambios que existen en su entorno y a la vez deben conocer la necesidades y deseos que tienen las personas a las que van dedicado su giro de negocio, para que a través de la implementación de conocimientos técnicos en administración, finanzas, contabilidad, marketing, etc. permitan que una empresa tenga mayor ventaja competitiva en el mercado lo que les dará como resultado una mayor satisfacción en los clientes y a la vez poderlos fidelizar con la empresa.

En este trabajo la empresa objeto de estudio es CAMINA SHOES STORE la cual se dedica a la comercialización de calzado deportivo, casual y formal para damas, caballeros y niños dentro de la ciudad de Quito, la situación actual de la empresa es preocupante para sus propietarios ya que se han disminuido sus ventas, esto ha sido provocado por el incremento de la competencia en los sectores en donde la empresa tiene sus locales de venta, la situación actual que está atravesado el mundo debido a la pandemia provocada por l covid-19, así como también la ausencia de conocimientos para la creación de estrategias administrativas y de marketing por parte de los propietarios lo cual ha desencadenado algunos problemas como por ejemplo en ocasiones ofrecer un mal servicio a los clientes.

El gran desarrollo del comercio de calzado, ha hecho que los negocios que se dedican a esta actividad se vean en la necesidad de entrar en una constante lucha por tener un mejor posicionamiento en la mente de los consumidores a través de diferentes estrategias, es por esto que siempre deben estar a la vanguardia para poder ofrecer al cliente lo que busca y necesita.

La implementación de un plan de marketing permite hacer que las empresas se sientan con más confianza y en un entorno más seguro ya que nos permite conocer el comportamiento del mercado y de los clientes, la situación actual de la empresa mediante el análisis de su entorno y características internas, así como para CAMINA permitirá el crecimiento de la marca es por eso que las estrategias que se van a crear en este plan son evaluadas y propuestas con el fin de mejorar la rentabilidad y funcionamiento de las mismas.

CAPITULO I
SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA-ENTORNO

1.1. Análisis de la industria de calzado en ecuador

El origen del calzado es incierto, pero hay indicios de que el calzado comenzó desde el año 10.000 A.C., ya que fueron encontradas pinturas de esta época en España y Francia las cuales hacen referencia al calzado, también se hallaron en distintas tumbas egipcias de los años 6.000 a 7.000 años, pinturas que indican diferentes maneras de la elaboración de cuero y calzado.

La creación de calzado surge por la necesidad de protección, para satisfacer esta necesidad los humanos empezaron a confeccionar de forma rudimentaria artículos con pieles de los animales los cuales les permitían cubrir sus pies. Con el paso del tiempo el uso de calzado se fue convirtiendo en un símbolo de estatus social, por ejemplo: En Egipto las personas de alta posición eran las que utilizaban sandalias, en Roma los cónsules utilizaban zapatos blancos, los senadores usaban zapatos marrones y los militares utilizaban botines que descubrían los dedos.

En la Edad Media hasta la Revolución Industrial el uso de calzado cambia, se dejan de lado los significados simbólicos y empieza a imperar el gusto por la moda estética. Los zapatos empiezan a ser utilizados para proteger y esconder algún defecto que las personas encontraran en sus pies aprovechando al máximo las posibilidades que cada tipo de calzado pudiera ofrecer. Por ejemplo, Carlos VIII llevaba tacones de punta cuadrada para poder tapar los pies con seis dedos que tenía.

En el siglo XVIII la Revolución Francesa fue decisiva para el desarrollo del calzado. Para esta época las personas buscaban comodidad, por esta razón los zapatos de tacón quedaron en el olvido y se empezaron a utilizar sandalias de tiras enlazadas y escarpines.

Con el desarrollo industrial a mediados del siglo XIX se crearon maquinas que permitieron realizar y confeccionar zapatos muy diferentes, en esta época también se logró hacer la

diferenciación para el diseño de calzado del pie derecho e izquierdo, esto fue descubierto por los griegos (Solsona, 2017).

De acuerdo con los que dicen los historiadores, en el Ecuador los incas utilizaban sandalias con suela de cuero las cuales tenían el nombre de "ushutas". En el país empezaron a darse cambios en el calzado cuando llegaron los españoles ya que comenzaron a realizarse manufacturas de diferentes artículos a base de cuero.

La ciudad de Ambato en la época de los años setenta logra realizar grandes avances al transformar varios talles artesanales en empresas, las mismas que fabricaban calzado resistente, pero todos eran parecidos ya que en ese tiempo no se contaba con la variedad de diseños como en la actualidad. Las empresas con que contaban con mayor capacidad instalada podían exportar sus productos esto gracias a que se adoptó el modelo de sustitución de importaciones.

A partir de los años ochenta se iniciaron la conformación de asociaciones, escuelas de capacitaciones a gremios, a pesar de esto en la década del 2000 la industria tuvo un declive ya que no tenían la tecnología adecuada, la baja provisión de cuero y baja calidad en el mismo, otro de los motivos fue que aumentaron las importaciones de calzado de bajos precios realizados en Asia, con todo lo ocurrido en esa década el país perdió mercado nacional e internacional. En el año 2009 el gobierno ecuatoriano emitió medidas de políticas para la comercialización de calzado y con ello buscaban ir solucionando los problemas que la industria estaba atravesando (Andino, 2016).

Según el Ministerio de Industrias y Productividad el sector de calzado contribuye al desarrollo económico del país, en la provincia de Tungurahua el sector de calzado con su cadena de valor produce el 80% de los 31 millones de pares de zapatos que fabrica anualmente la industria ecuatoriana, mueve USD 600 millones y genera alrededor de 100 mil plazas de empleo directo e indirecto. (MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD, 2015)

1.2. MACROAMBIENTE

1.2.1. Factor Económico

1.2.1.1. Inflación

La inflación se define como un movimiento ascendente en el nivel general de precios, situación en la que aumenta el precio de los bienes y servicios en una economía. Cuando hay inflación, el valor del dinero permanece constante. (Indacochea, 1992)

La inflación del país puede afectar a la PYME CAMINA SHOES STORE al momento de adquirir mercadería ya que si la materia prima requerida para realizar calzado tiene un costo alto nuestros proveedores nos incrementaran el precio lo que ocasiona que CAMINA suba el precio de venta final y esto puede afectar al nivel de ventas de la Pyme.

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) indico que la inflación anual en septiembre de 2020 fue de -0,90%, en el mes anterior fue de -0,76% y la de septiembre de 2019 se ubicó en -0,07% (INEC, Índice de Precios al Consumidor (IPC), 2020)

En esa circunstancia las empresas pueden abaratar los costes de producción y tomar dos decisiones con esos ahorros: aumentar la inversión o incrementar sus beneficios.

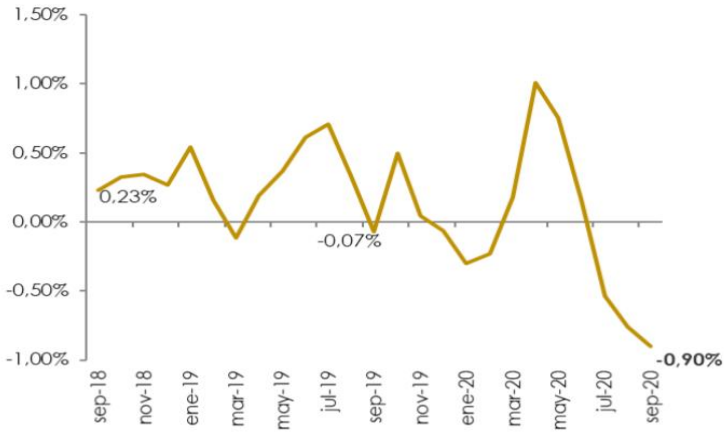


Figura 1. *Evolución de la inflación anual*
Fuente: *INEC*

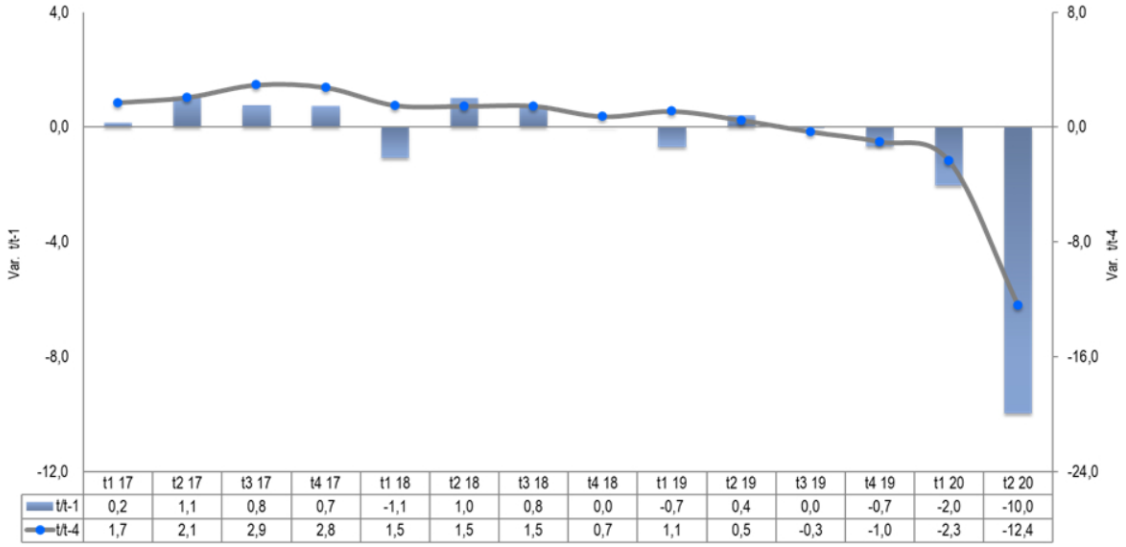
1.2.1.2. PIB

El producto interno bruto mide el valor monetario de los bienes y servicios finales, es decir, los que adquiere el consumidor final producidos por un país en un periodo determinado, y cuenta todo el producto generado dentro de las fronteras. Abarca los bienes y servicios producidos para la venta en el mercado, pero incluye también otros, como los servicios de defensa y educación suministrados por el gobierno. (Callen, 2008, pág. 48)

Según los datos de las cuentas Nacionales publicadas por el Banco Central del Ecuador, en el segundo trimestre de 2020 el Producto Interno Bruto decreció en 12,4% con respecto a igual periodo de 2019, la mayor caída trimestral observada desde el 2000 (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2020)

La suspensión de las actividades en el país debido a la pandemia del covid-19 afecto negativamente a la economía ecuatoriana, lo que está afectando de manera directa a la empresa ya que los ingresos disminuyen por asacases en ventas.

Lo más conveniente para la empresa seria que la economía llegue a incrementar, así los clientes podrían tener mayor capacidad de compra y por ende lograr que las ventas aumenten.



	t1 17	t2 17	t3 17	t4 17	t1 18	t2 18	t3 18	t4 18	t1 19	t2 19	t3 19	t4 19	t1 20	t2 20
t/t-1	0,2	1,1	0,8	0,7	-1,1	1,0	0,8	0,0	-0,7	0,4	0,0	-0,7	-2,0	-10,0
t/t-4	1,7	2,1	2,9	2,8	1,5	1,5	1,5	0,7	1,1	0,5	-0,3	-1,0	-2,3	-12,4

Figura 2. *Producto Interno Bruto (segundo trimestre)*
Fuente: *Banco Central del Ecuador*

1.2.1.3. Tasas de Interés

1.2.1.3.1. Tasa de Interés Activa

El Banco Central del Ecuador, define la tasa de interés activa como el porcentaje que las instituciones bancarias, de acuerdo con las condiciones de mercado y las disposiciones del Banco Central, cobran por los diferentes tipos de servicio de crédito a los usuarios de los mismos. Son activas porque son recursos a favor de la banca. (Delgado & Martillo, 2013)

Esta tasa puede afectar a CAMINA en los costos financieros a los que la empresa pueda incurrir por realizar préstamos bancarios. Al momento la empresa tiene una deuda considerable con el Banco del Pichincha, pero la propietaria está realizando los pagos en las fechas establecidas.

El cumplir con la cancelación de la deuda en su totalidad es muy importante, ya que de ello dependerá si la empresa puede o no adquirir más prestamos los cuales pueden contribuir en futuras inversiones que tengan en mente los propietarios.

Tasas de Interés

Octubre - 2020

1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES PARA EL SECTOR FINANCIERO PRIVADO, PÚBLICO Y, POPULAR Y SOLIDARIO

Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	9.13	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.79	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.03	Productivo PYMES	11.83
Productivo Agrícola y Ganadero**	8.48	Productivo Agrícola y Ganadero**	8.53
Comercial Ordinario	9.80	Comercial Ordinario	11.83
Comercial Prioritario Corporativo	8.96	Comercial Prioritario Corporativo	9.33
Comercial Prioritario Empresarial	9.87	Comercial Prioritario Empresarial	10.21
Comercial Prioritario PYMES	11.23	Comercial Prioritario PYMES	11.83
Consumo Ordinario	16.55	Consumo Ordinario	17.30
Consumo Prioritario	16.61	Consumo Prioritario	17.30
Educativo	9.45	Educativo	9.50
Educativo Social	7.06	Educativo Social	7.50
Vivienda de Interés Público	4.93	Vivienda de Interés Público	4.99
Vivienda de Interés Social[3]	4.99	Vivienda de Interés Social[3]	4.99
Inmobiliario	10.13	Inmobiliario	11.33
Microcrédito Agrícola y Ganadero**	19.35	Microcrédito Agrícola y Ganadero**	20.97
Microcrédito Minorista [1*.]	25.97	Microcrédito Minorista [1*.]	28.50
Microcrédito de Acumulación Simple [1*.]	23.06	Microcrédito de Acumulación Simple [1*.]	25.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada [1*.]	20.23	Microcrédito de Acumulación Ampliada [1*.]	23.50
Microcrédito Minorista [2*.]	23.91	Microcrédito Minorista [2*.]	30.50
Microcrédito de Acumulación Simple [2*.]	22.66	Microcrédito de Acumulación Simple [2*.]	27.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada [2*.]	20.10	Microcrédito de Acumulación Ampliada [2*.]	25.50
Inversión Pública	8.07	Inversión Pública	9.33

Figura 3. *Tasas de Interés Activa*
Fuente: *Banco Central del Ecuador*

1.2.1.3.2. Tasa de Interés Pasiva

"Las tasas de interés pasivas son el porcentaje que pagan las entidades financieras sometidas al control de la Superintendencia de Bancos los ahorristas, sean personas naturales o jurídicas" (Delgado & Martillo, 2013, pág. 7).

Para la empresa se convierte en ayuda que la tasa pasiva permanezca constante ya que con ello podrá depositar sus ingresos en la banca privada y obtener los mismos ingresos o en ocasiones más, obteniendo estos por los intereses proporcionados por la banca.

2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales	**% anual**	**Tasas Referenciales**	**% anual**
Depósitos a plazo	6.31	Depósitos de Ahorro	1.12
Depósitos monetarios	0.92	Depósitos de Tarjetahabientes	1.11
Operaciones de Reporto	1.50		
3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO			
Tasas Referenciales	**% anual**	**Tasas Referenciales**	**% anual**
Plazo 30-60	4.98	Plazo 121-180	6.46
Plazo 61-90	5.76	Plazo 181-360	6.92
Plazo 91-120	6.11	Plazo 361 y más	8.30

Figura 4. *Tasas de Interés Pasiva*
Fuente: *Banco Central del Ecuador*

1.2.1.4. Riesgo País

El riesgo mide las probabilidades de que una nación caiga en mora en sus obligaciones crediticias. Mientras más alto el indicador, más riesgoso resulta el país y, por tanto, los mercados cobran intereses más altos a esa nación cuando la misma busca financiamiento.

En Ecuador, el indicador depende de factores como el precio del petróleo, que es una importante fuente de financiamiento para el país y de la tasa de interés de la Reserva Federal de EE.UU.

El indicador de riesgo país de Ecuador se ubicó el jueves 10 de septiembre del 2020, en 952 puntos. Esto representa una reducción de 1900 puntos en relación a la última jornada.

Julio José Prado, presidente de la Asociación de Bancos Privados, señalo que el indicador ha estado cayendo por cuatro elementos positivos: la renegociación de deuda, el acuerdo con el FMI, la dolarización y los indicadores de una banca estable y liquida. (EL COMERCIO, 2020)

Que el riesgo país disminuya es una buena noticia para las empresas ya que puede permitir que mejore la economía del país y con esto las empresas pueden obtener diferentes tipos de beneficios ya que existiría la posibilidad de tomar decisiones relacionadas con inversión.

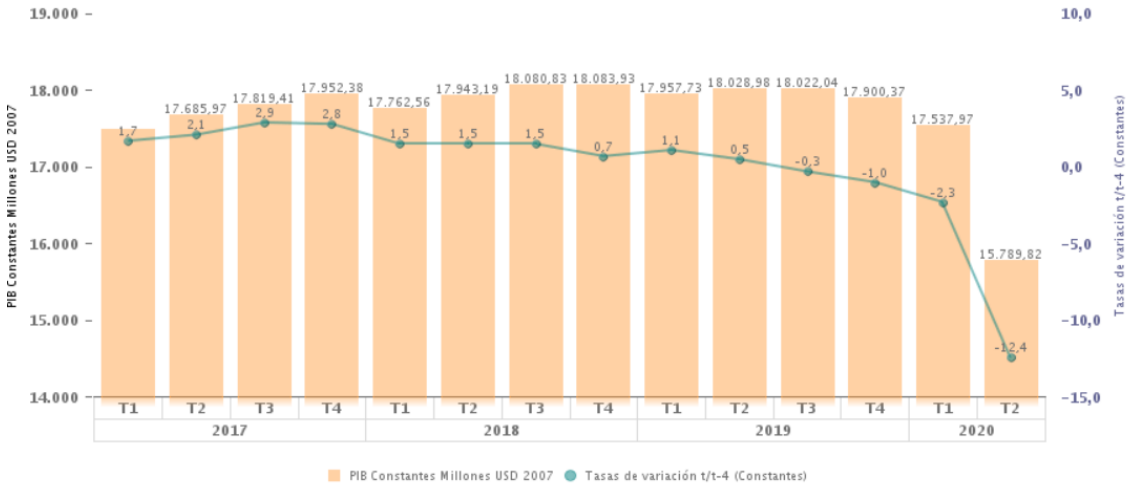


Figura 5. Tasas de Variación
Fuente: Banco Central del Ecuador

1.2.1.5. Ingreso Poblacional

> Se denomina ingreso a la entrada económica que recibe una persona, una familia o una población entera de un país una ciudad, un pueblo, una aldea, etc. De acuerdo con Mochón Morcillo (1993), el ingreso es la cantidad de dinero que puede gastar una familia durante un plazo de tiempo sin incrementar ni disminuir sus activos netos, e incluye sueldos, salarios, rentas, transferencias de pago y todo lo que refuerza a la capacidad para gastar (GeoEnciclopedia, pág. 1).

La tendencia del ingreso poblacional es incrementar, esto beneficia a la empresa ya que esto indica que la población tendrá mayor capacidad adquisitiva para demandar distintos productos o servicios por lo tanto permitiría que CAMINA aumente sus ventas, pero también

aumentara en cierto porcentaje los gastos relacionados con sueldos y salarios ya que estos deben incrementar.

Por otro lado, la canasta básica sigue teniendo un valor más alto al de los ingresos en una familia, esto se produce por el alto costo que existen en algunos productos de primera necesidad y también porque la mayoría de la población tienen un salario bajo. La canasta básica se refiere a un hogar de 4 miembros, con 1,60 perceptores que ganan exclusivamente la remuneración básica unificada, la canasta está constituida por alrededor de 75 artículos de los 299 que conforman la canasta de artículos de bienes y servicios del índice de precios al consumidor.

Para el mes de marzo del 2020 la Canasta Familiar Básica, tiene un costo de 713.89 USD, mientras que la Canasta Familiar Vital, tiene un costo de 503,26. Si comparamos estos costos con el ingreso familiar mensual de 746,67 USD obtenidos con 1.60 perceptores de remuneración básica unificada, plantean u excedente en el consumo de 32,78 USD, esto es el 4,59% del costo actual de la Canasta Familiar Básica; y, un excedente en el consumo de 243,40 USD, esto es el 48,36% del costo actual de la Canasta Familiar Vital. (INEC, Euador en Cifras, 2020)

1.2.2. Factor Político

Actualmente Ecuador atraviesa una forma distinta gobernar ya que después de 10 años el país tiene un nuevo mandatario el presidente Lenín Moreno quien fue apoyado en las elecciones por el expresidente Rafael Correa y el partido gobernante Alianza PAIS. Pero desde que empezó a ocupar su cargo, el actual mandatario tomó decisiones y accionó en función de marcar diferencia con su predecesor.

De acuerdo a lo planteado por el analista político Juan Paz y Miño, el presidente Lenín Moreno rompió con lo que fuera el gobierno de Rafael Correa ya que el actual presidente tiene una perspectiva política diferente y plantea la “descorreización”

La importancia de los riesgos políticos para el entorno de negocios cada vez gana más relevancia en las preocupaciones de los ejecutivos a nivel global. Según una encuesta de

Mckinsey hecha en el 2015 a 1316 ejecutivos a nivel global, casi dos tercios de estos consideraban que los riesgos geopolíticos y políticos son más o mucho más importantes que hace cinco años. Sin embargo, solo el 13% dijo que sus empresas tomaron medidas activas para abordar los riesgos de la inestabilidad política geopolítica o doméstica.

En la víspera de las elecciones de 2021:

La incertidumbre sobre el rumbo económico y político del país llegara a su máximo nivel. Es por esto que las compañías del país reevaluaran sus decisiones de inversión hasta tener el panorama más claro. Adicionalmente, los diferentes partidos que han apoyado al ejecutivo con el objetivo de llegar a una gobernabilidad mínima seguramente dejaran de hacerlo con miras a las elecciones generales (Llorente & Cuenca, 2020, pág. 9).

1.2.3. Factor Tecnológico

Los avances tecnológicos en la actualidad se dan con mucha rapidez, los productos tecnológicos quedan inservibles en plazos cortos de tiempo por lo cual se renuevan constantemente.

Ecuador no es un país que este al nivel de los grandes países en tecnología por ello no se lograr tener un nivel de competitividad adecuado en relación con las tecnologías que usan en país más grandes como USA y China por ello en este aspecto nuestro país se dedica más a la importación de esos productos o servicios y muy poco al desarrollo de los mismos.

El que las empresas o negocios ecuatorianos importen tecnología tiene ventajas y desventajas ya que si se adquieren se podría mejorar y aumentar la producción de distintos productos, pero para ello debería realizarse una inversión más alta lo cual también puede aumentar el riesgo de la misma.

Debido a la economía que el país tiene es muy difícil que las empresas realicen investigación y desarrollo ya que para este se necesita tener un presupuesto alto por consecuencia en nuestro país no existen muchas empresas que realicen este tipo de investigaciones.

Lo mismo sucede con los Sistemas de Información ya que por el costo que implica adquirir este tipo de tecnología empresas ecuatorianas no utilizan estos sistemas, pero también se puede deber a la falta de conocimiento de los mismos.

1.2.4. Factor Legal

Todas las empresas en el país están obligadas a declarar de manera periódica sus impuestos al Servicio de Rentas Internas, los diferentes impuestos serían el Impuesto a la Renta y el IVA

El impuesto a la Renta se aplica sobre aquellas rentas que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades sean nacionales o extranjeras. El ejercicio impositivo comprende del 1 de enero al 31 de diciembre. (LORT)

El grado de contribución es proporcional al monto de los ingresos por lo tanto CAMINA está sujeta a la tarifa de 22% sobre la utilidad. El impuesto afecta a la pyme debido a que si por algún motivo se incrementa el porcentaje ocasionara que el margen de utilidad sea menor.

El siguiente impuesto al cual está regida CAMINA es al Impuesto al Valor Agregado y este es el que grava valor de las transferencias locales o importaciones de bienes muebles, en todas sus etapas de comercialización y al valor de los servicios prestados. La tarifa a la cual se rige esta empresa es a la del 12%.

1.2.5. Factor Laboral

Según la última Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (Enemdu), elaborada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), el desempleo pasó de 3,8% en diciembre del año pasado, a 13,3% entre mayo y junio de 2020, es decir, un incremento de 9,5 puntos porcentuales.

Según datos del INEC, 1, 009,582 se reportaron como desempleados entre mayo y junio de este año. Es decir 698.449 personas perdieron su empleo comparado con diciembre del año 2019.

Mientras que la tasa de empleo inadecuado se disparó a 67,4% según el Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (INEC). Entre mayo y junio de 2020, apenas el 17,7% de los trabajadores en Ecuador tenía un empleo adecuado, estos datos obtenidos de (Enemdu), que esta vez se realizó por vía telefónica.

Aproximadamente el 82% de las personas que perdieron su empleo adecuado pasaron a la informalidad (subempleo, empleo no remunerad y otro empleo no pleno).

Andrés Madero, ministro de Trabajo, Puntualizó que, a través de los 114 contratos de inversión firmados en 2018, los programas Socio empleo y Empleo joven y los créditos de la banca pública, se espera generar cerca de 100.000 nuevos empleos en 2019 (La Hora, 2019, pág. 7).

La falta de empleo en el país produce que la población no cuente con los ingresos necesarios para vivir tranquilos por ende deben controlar sus gastos, lo que si perjudica a la empresa y pone en riesgo sus ventas.

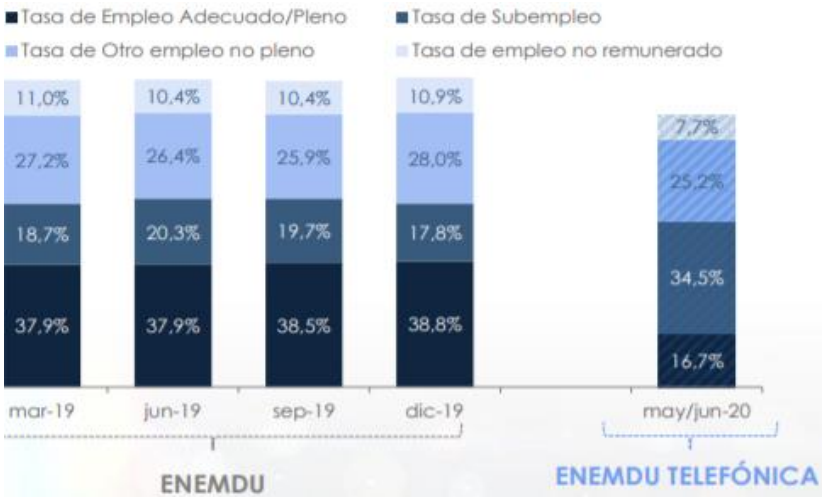


Figura 6. *Evolución del empleo total nacional*
Fuente: *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)*

1.2.6. Factor Social y Cultural

Los factores sociales y culturales pueden hacer que cualquier tipo de empresa tenga oportunidades o amenazas. “Los cambios sociales, culturales, demográficos y ambientales tienden a afectar a varios productos, servicios, mercados y clientes” (F.R.,David, 2003)

En Ecuador aún existe la idea de crear una empresa, mediante el ataque a la competencia. Los consumidores ecuatorianos prefieren adquirir productos a bajos precios y de alta calidad, también prefieren adquirir productos de marcas determinadas que sea generalizada en el mercado.

En este país existen diferentes estilos de vida, con diversidad étnica, preferencias de consumo diferentes, esto permite que las empresas puedan ofrecer distintos productos al mercado y con ello tratar de satisfacer las necesidades de la población.

1.2.7. Factor Medioambiental

Según investigaciones realizadas se conoce que la fabricación de solo un par de zapatos puede producir hasta 23.3 kgs de CO, para tener este dato se analizó el ciclo de vida (desde la recopilación de materia prima hasta su reciclaje) de 3 diferentes modelos de zapatos provenientes de 16 empresas de 4 países europeos. También se menciona que la calidad de vida de las personas que realizan calzado no es buena ya que en varias empresas las condiciones ecologías y sociales no son las adecuadas.
(ecogestos, 2016)

Si nos basamos en esta investigación, se puede llegar a la conclusión de que la producción de calzado afecta de manera considerada al ambiente, ya que para obtener la materia prima necesaria se ha recurrido a talar árboles, a matar ganado e incluso se habla de un tipo de esclavitud para los empleados qué realizan este trabajo.
En la actualidad hay varios movimientos que promueven el cuidado al medioambiente tanto a personas como a grandes empresas, con esto se conoce que varias empresas han tomado acción gracias a este tipo de mensajes y han realizado cambios que pueden contribuir al cuidado del medio ambiente como por ejemplo empresas que realizan sus empaques con

cartón reciclado, en el caso de empresas proveedoras de zapatos en CAMINA SHOES STORE nos envían sus productos en cartón que fue reciclado y también fundas de tela para que se entregue el producto al consumidor final, esto nos permiten disminuir el consumo de plástico ya que las fundas de tela son reutilizables y nos permite contribuir de alguna manera el cuidado del ambiente.

1.2.8. Factor Geográfico

Nuestra empresa está ubicada en la capital de Ecuador.

Información Geográfica de Quito:

Provincia: Pichincha

Ubicación: en la región sierra del país, centro-norte del Ecuador, en la cuenca del Guayllabamba, anidada en un largo y estrecho valle andino, con las laderas del volcán Pichincha flaqueando todo su costado accidental, y por el valle de los Chillos y Tumbaco en su costado oriental. (forosecuador)

Parroquias: La ciudad de Quito tiene 33 parroquias rurales y 32 urbanas.

Limites:

- Norte: Provincia de Imbabura
- Sur: cantones Rumiñahui y Mejía
- Este: cantones Pedro Moncayo, Cayambe y Provincia Napo
- Oeste: cantones Pedro Vicente Maldonado, Los Bancos y Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas

  (ECURED, s.f.)

1.3. MICROAMBIENTE

1.3.1. Clientes

Los zapatos que comercializa CAMINA son adquiridos normalmente por mujeres y hombres entre 35 y 50 años que compran calzado para su familia, ya que en la empresa existe variedad de calzado tanto para damas, caballeros y niños, nuestros productos están dirigidos a todas las familias de la ciudad.

1.3.2. Empresas Competidoras

CAMINA SHOES STORE está generando su propio mercado. Aunque en el sector en donde se ubica esta pyme existen más de tres locales dedicados a la comercialización de calzado.

A continuación, se mencionarán a dos de sus principales rivales en el mercado.

- **DISTRIBUIDORA WILLIAM** esta empresa cuenta con más experiencia en la comercialización de productos varios entre ellos calzado, tiene una sucursal en la calle mejía, dos locales más al sur que el de CAMINA por lo cual existe indecisión por parte de los clientes ya que este competidor ofrece en varios productos de calzado menores precios, esta empresa también es un fuerte rival para la sucursal de CAMINA en el CCMNA ya que tienen otra sucursal al frente de este centro de comercial e igual ofrece precios más bajos ya que cuenta con más sucursales propias. Este negocio cuenta con un manejo de redes sociales medio con lo cual da a conocer la variedad de productos que ofrece a sus consumidores siendo esta otra ventaja sobre CAMINA.
- **DISTRIBUIDORA BASANTES** esta empresa cuenta con 3 años más de experiencia en la comercialización de calzado y tiene estrategias para negociar con los proveedores lo cual les beneficia para ser acreedores a un porcentaje de descuento en sus compras y esto les permite vender sus productos a menor precio, esta empresa tiene 4 locales en ese sector y a pesar de ser locales pequeños son los principales competidores para realizar ventas al por mayor. También cuentan con páginas de su empresa en redes sociales en la cuales realizan ventas con entrega a domicilio siendo

este el único en el sector en prestar este servicio, otra ventaja de esta empresa es que son dueños de las casas en donde están ubicados sus locales y esto también les permite disminuir sus gastos por ende no buscan más ganancia en sus ventas.

1.3.3. Proveedores

CAMINA trabaja con los siguientes proveedores y con ello ha podido realizar sus actividades con normalidad.

Tabla 1.
Proveedores

Proveedor	Producto	Lugar de Origen
Inducalsa	Calzado Escolar	Ecuador
Plasticaucho	Calzado Escolar	Ecuador
Alessa	Calzado Deportivo	China
	Calzado Casual de Dama	Ecuador
Cesar Robalino	Calzado Casual de Caballero	Ecuador
Calzatodos	Calzado Deportivo de Niño	Colombia
Imprenta Trujillo	Facturas	Ecuador

Fuente: *Camina Shoes Store*

1.3.4. Cinco Fuerzas de Porter

1.3.4.1. Poder de negociación de los clientes

En la actualidad nuestros clientes tienen mayores exigencias tanto en la calidad del producto, en el servicio al momento de atender en los locales y en los precios, por este motivo la empresa tiene inconvenientes en aumentar sus utilidades debido a que la empresa está ubicada en sectores donde la mayoría de personas prefieren costos bajos e incluso eso por encima de la calidad, no les importa adquirir un producto de baja calidad a un bajo precio.

1.3.4.2. Rivalidad entre empresas

La rivalidad que existe entre las empresas competidoras es fuerte ya que la calidad de los productos es la misma porque trabajan con los mis proveedores que CAMINA SHOES STORE, esto principalmente al momento de adquirir mercadería para la temporada más alta de ventas en ese sector.

La rivalidad se da por la variación de preciosos ya que los competidores tienen la capacidad de comprar en mayor cantidad y por ende son acreedores a obtener un mayor descuento en sus compras, con ello pueden vender su producto a un precio más bajo y este es uno de los más importantes motivos de rivalidad ya que se necesitamos fidelizar nuestros clientes.

Al pasar el tiempo la competencia ha incrementado ya que se han abierto más locales comerciales con el mismo giro de negocio.

1.3.4.3. Amenaza de nuevos entrantes

Las barreras de entrada son obstáculos de diversos tipos que complican o dificultan el ingreso a un mercado de empresas, marcas o productos nuevos. Pueden existir barreras de entradas de carácter económico, legal o incluso relacionado con ámbitos como la ética o la imagen pública (Sánchez, 2016, págs. 1,3).

Algunas barreras para el ingreso de nuevos competidores serían:

- Experiencia en el manejo de este tipo de negocio.
- Conocimiento de productos de calidad y proveedores confiables.
- Economías de escala, es decir los costos de adquirir los productos disminuyen si se compra en mayor cantidad.
- Alta inversión inicial, para empezar con un negocio de este tipo se necesita invertir una cantidad considerable de dinero ya que hay que adquirir variedad de calzado para la familia y con ello lograr satisfacer las necesidades de los clientes finales.

- Barreras Legales, por ejemplo, actualmente para poder comercializar este tipo de productos deben contar con un registro del Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN ya que ellos realizan inspecciones y otorgan certificados a las industrias que fabrican calzado, controlando que los mismos cumplan con los requisitos para ser producidos y luego comercializados.

1.3.4.4. Poder de negociación de los proveedores

Desde que CAMINA SHOES STORE empezó a realizar sus actividades buscó una relación a largo plazo con sus proveedores, buscando una relación ganar-ganar y esto manteniendo los estándares de calidad que los consumidores finales requieren.

Los productos que la empresa comercializa en su mayoría son de productores nacionales, con los que se ha venido trabajando durante más de 10 años y tienen productos que son confiables para su clientela lo que ocasiona confianza al momento de realizar sus compras. También se comercializa productos importados mediante empresas intermediarias entre la fábrica que produce y la que los comercializa, esta decisión se la toma teniendo en cuenta la seguridad de la negociación y también la calidad de los productos.

Los proveedores de la empresa tienen sus condiciones de pago como es normal, pero igual brindan diferentes descuentos y una atención cordial con sus clientes. Se puede llegar hacer una negociación que beneficie a la empresa.

1.3.4.5. Amenaza de productos sustitutos

Los productos que comercializa la empresa si pueden tener sustitutos ya que en la actualidad es muy común que exista competencia entre industrias y si un zapato está de moda y es de bajo precio enseguida los otros productores tratan de hacer algo parecido con un plus en calidad y bajos precios.

La existencia de este tipo de acciones constituye una barrera para CAMINA SHOES STORE ya que sus principales competidores adquieren los productos más baratos y con ello logran captar mayor atención por los consumidores finales lo que ocasiona en que bajen ventas.

CAPITULO II
SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA-INTERNA

2.1. ANÁLISIS INTERNO

2.1.1. Descripción de la empresa

CAMINA SHOES STORE es una pyme dedicada a la comercialización de calzado, ubicada en el Centro Histórico de Quito en las calles Mejía y Cotopaxi esquina, también cuenta con una sucursal en el Centro Comercial de Mayoristas y Negocios Andinos (segundo piso, locales 299 – 300 y 301) Cuenta con alrededor de 18 años de funcionamiento.

Este negocio inició con venta ambulante de sus productos para después de varios años lograr arrendar un local en donde podría realizar sus actividades y brindar mayor comodidad a sus clientes, su local matriz siempre se ha ubicado en el mismo sector ya que al transcurrir el tiempo han logrado tener una cartera de clientes fijos.

Actualmente la empresa tiene una disminución en ventas debido al crecimiento de la competencia y también puede decirse que al nivel económico en el que se encuentra el país, ya que los negocios en general han tenido niveles bajos de ventas en relación a años anteriores, otro causal de esto podría ser que no se aplica diferentes tipos de marketing como por el ejemplo el marketing digital ya que este se ha convertido en uno de los más importantes para dar a conocer marcas o productos y realizar ventas por medio de internet.

Al analizar la historia de esta empresa también se puede decir que perdieron clientes o disminuyeron sus ventas en la temporada más alta del año que es la temporada escolar, debido a que ya no se realiza una feria escolar que se ubicaba dos locales más al sur del local principal ya que tal vez algunos de esos clientes no conocían la matriz de la misma, a pesar de ser está muy cerca de la feria que se realizaba.
CAMINA SHOES STORE es una empresa que ha tenido temporadas altas y bajas en ventas esto ha variado por los diferentes factores ya mencionados anteriormente.

Ubicación geográfica de los locales de la empresa CAMINA SHOES STORE



Figura 7. *Local Matriz*
Centro Histórico de Quito, calles Mejía y Cotopaxi.



Figura 8. *Sucursal*
Centro Comercial de Mayoristas y Negocios Andinos, Asociación Tungurahua, segundo piso, locales 299-300 y 301.

2.1.2. Productos

CAMINA se caracteriza por ofrecer variedad de productos a sus clientes y esto depende de la temporada del año, por ejemplo, desde julio hasta inicios de septiembre la empresa se dedica únicamente a la comercialización de calzado escolar ofreciendo a sus clientes productos de calidad y precios accesibles.

Igualmente, en las fechas especiales, como el día de la madre, padre o del niño, la empresa siempre se preocupa por tener a disposición los productos necesarios para sus clientes y con ello lograr fidelizar a los clientes brindándoles una amable atención.

2.1.3. 2.1.3. Compras

CAMINA SHOES STORE realiza sus compras teniendo un control sus inventarios y adquiriendo los productos con más acogida por el público, con ello busca lograr ventas seguras y evitar tener productos estancados que con el paso del tiempo generan pérdidas ya que, si no se venden en un tiempo prudente, los administradores los ponen a la venta, pero con un precio inferior, en varias ocasiones a precios menores que a los que se adquirió producto.

2.1.4. Proceso Administrativo

El proceso administrativo se define como una secuencia de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo la práctica administrativa. Algunos autores como Chiavenato indican que este proceso tiene cinco etapas que son: planeación, organización, dirección y control. Estas etapas permiten que la empresa logre cumplir sus objetivos y metas de forma ordenada.

2.1.4.1. Planificación

La planeación es el primer elemento del proceso administrativo encargado de establecer las bases de la administración profesional en una institución. Esta fase se encarga de guiar, orientar y ofrecer las coordenadas del rumbo que propone seguir una empresa, permitiendo que ellas mismas logren encontrar las mejores opciones administrativas para alcanzar una realización sostenible y rentable en el tiempo. (Louffat, 2015)

En el país la mayoría de negocios de comercialización de calzado están administrados por una sola persona o por familias en estos casos podemos observar que la administración es manejada por una sola persona o la familia. En el caso de CAMINA la administradora es la Sra. Mónica Bulla y el Sr. Italo Chavarrea ellos son los encargados de tomar decisiones para que la empresa siga ejerciendo sus actividades con normalidad. El beneficio que ellos tienen

es la experiencia en este negocio de más de 18 años en el comercio ya que esto les ha permitido que la empresa sea sostenible y se mantenga en funcionamiento. Sin embargo, la empresa no cuenta con procesos técnicos para realizar sus principales actividades, por ello los administradores necesitan crear nuevas estrategias para tomar decisiones al momento de adquirir productos o de venderlos.

2.1.4.2. Organización

La organización es el segundo elemento del proceso de administración y se encarga de diseñar el ordenamiento interno de una institución de manera compatible con la planeación estratégica administrativa. (Louffat, 2015)

De igual manera que el primer paso del proceso de administración CAMINA SHOES STORE no cuenta con una asignación determinada de tareas y actividades, debido a que los únicos que manejan la parte administrativa del negocio son sus propietarios, esto ha ocasionado que en ciertos aspectos el negocio este estancado.

La manera en la que se organizan en las temporadas alta de más venta es la misma todos los años, ya que mantienen los mismos estándares en la forma de vender a los consumidores finales, para ello se contrata personal temporal al cual se les brinda una pequeña capacitación que les permita tener un mejor conocimiento de las actividades que se deben realizar.

2.1.4.3. Dirección

Es el proceso donde se dirige e influyen las actividades de los miembros de una organización entera con respecto a una tarea. Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. (Louffat, 2015)

Igual que en las fases anteriores esta etapa del proceso es majeda por los administradores, basados en su experiencia y tomando deciciones que ellos creen optimas, esto teniendo en cuenta los conocimientos teoricos adquiridos por parte de la propietaria en su preparacion academica y la larga experiencia en el negocio que tienen los propietarios.

2.1.4.4. Control

Es la ultima fase del proceso administrativo y el gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización, que de hecho la conducen hacia las metas establecidas. Los gerentes tienen que preocuparse por el control porque con el tiempo los efectos de las relaciones organizacionales no resultan como se planearon. (Louffat, 2015)

En esta etapa los propietarios llevan un control de la empresa basada en experiencias anteriores por ejemplo mantienen un control de sus inventarios para ello implementaron un programa de contabilidad llamado FENIX el cual les permite tener un registro de las existencias de mercaderia y control de caja entre otras funciones.

2.1.5. Recursos

Los recursos son los activos de los que dispone una empresa y que se pueden clasificar en tangibles e intangibles, según que se puedan definir y valorar con criterios contables, pues están recogidos en la situación patrimonial de la empresa, o aquellos que son difíciles de valorar ya que escapan al control contable y hacen que el valor real de la empresa difiera de su valor contable. (Sáez de Viteri Arranz, 2000)

Comercial cuenta con los siguientes recursos:

- Recursos Humanos
- Recursos Financieros
- Recursos Materiales
- Recursos Tecnólogicos

2.1.5.1. Recursos Humanos

Actualmente la empresa cuenta con dos empleados para atencion al cliente en ventas, uno en la matriz y otro en la sucursal 1 como fijos, pero tambien cuentan con dos empleados mas los martes y fines de semana los cuales trabajan en la sucursal.

En las temporadas de venta alta, la empresa contrata más personas para que den apoyo en atención al cliente llegando a contar con mas de 20 empleados, esto sucede en el mes de agosto (temporada escolar) y en el mes Diciembre (navidad) se trabaja con alrededor de 10 empleados que se dedican a ventas.

El área administrativa es manejada por los propietarios de la empresa, teniendo en cuenta que se ocupan del majejo de bancos, compras, cuentas por pagar y cobrar, y recursos humanos. Tambien cuentan con apoyo en contabilidad, el manejo de esta área es relizado por Herdoiza Asesores a los cuales se les envia toda la documnetación necesaria para que se actualice la información de ingresos, gastos, compras, pago de impuestos entre otros.

El tener personal de apoyo para ventas es una ventaja que tiene la empesa ya que con ello se puede brindar una mejor atención a los consumidores finales buscando con esto la preferencia del publico. En las temporadas de ventas altas también se contrata personal para bodega lo que ha permitido que sea más rápida la atención que se brinda a los clientes y con ello poder atender a más personas, logranda cerrar una mayor cantidad de ventas al día.

2.1.5.2. Recursos Financieros

CAMINA tiene como principal recurso financiero el dinero que ingresa por ventas, esto ocasiona que no sea un valor fijo ya que las ventas bajan y suben dependiendo la temporada del año, sin embargo, gracias a la administración de sus propietarios han logrado adquirir una buena calificación con proveedores de mercancia y con los bancos, esto ha permitido que no existan problemas al momento de adquirir surtido de sus productos ya que existen creditos para pagar sus compras y tienen la posibilidad de adquirir prestamos bancarios sin ningun problema.

Existe un buen manejo del dinero que ingresa a la empresa, por este motivo no ha existido ningun inconveniente en la relacion que tienen con sus proveedores y con los bancos que incluso han podido realizar varios prestamos cuando la empresa ha tenido problemas de liquidez ocasionadas por la baja en sus ventas.

2.1.5.3. Recursos Materiales

Se entiende como recursos materiales a los bienes tangibles que son de propiedad de la empresa como por ejemplo: edificios, vehiculos, productos maquinaria, etc.

Actualmente camina cuenta con 2 locales para atención al cliente los cuales uno es propio y uno arrendado. La matriz de CAMINA fue remodelada hace menos de un año buscando con esto brindar una mejor estancia al cliente mientras realiza sus compras y a la vez mantenerce en el mercado teniendo una decoración moderna.

Otro de los recursos materiales con los que cuenta esta empresa son los productos disponibles para la venta, los administradores del negocio se organizan para siempre tener el stock sufdiciente en perchas y con ello no perderse oportunidades de ventas por motivo de falta de productos, pero esto lo hacen adquiriendo la mercaderia de mayor preferencia por la clientela, por esta razón en la mayoria de tiempo tratan de estar actualizados en moda de clazado para adquirir inventario que tendrá excelente aceptación del cliente. El tratar de mantenerce actualizados en las preferencias del público les ayuda a tener una ventaja con sus principales competidores y lograr más ventas.

2.1.5.4. Recursos Tecnológicos

La empresa cuenta con los siguientes recursos tecnológicos tangibles : computadoras e impresoras para facturar las ventas realizadas, teléfonos, pistola laser para leer códigos de barras, maquinas electrónicas para realizar cobros mediante tarjetas de crédito, camaras de video y televisión que permiten controlar lo que sucede en los locales y una alarma de control de seguridad. Como recurso tecnológico intangible cuentan con el programa FENIX que les permite facturar, controlar inventarios,etc.

Los recursos tecnológicos que la empresa posee han permitido que puedan brindar un mejor servicio con mayor agilidad y a la vez que puedan tener un mejor control de lo que sucede en sus locales. Por ejemplo los propietarios del negocio pueden mantenerse al tanto de lo que sucede en su ausencia ya que pueden monitorear las camaras de vigilancia desde sus celulares.

El implementar el sistema para facturación y control de inventarios a permitido mejorar la atención a los clientes ya que se puede facturar de una manera mas rápida, este sistema también tiene muchas más funciones que incluso pueden servir para tener mejor control en la contabilidad de la empresa sin embargo no todas las funciones son ocupadas, debido a la falta de conocimiento de los propietarios ya que no existe otra persona que realice las actividades del area administrativa. Pero a pesar de la falta de conocimiento total del uso de este sistema los propietarios han logrado tener un buen control de su local.

CAPÍTULO III
SITUACIÓN ACTUAL DEL MERCADO

3.1. Investigación de mercado

La investigación de mercados es la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y la solución de los problemas y las oportunidades de marketing. (Malhotra, 2004)

Para CAMINA es necesario hacer una investigación de mercados ya que existen problemas por solucionar y estos no pueden ser solucionados únicamente basandonos en la experiencia, premisas planteadas o sentimientos de los propietarios, por esta razón al iniciar la investigación pueden surgir inconvenientes en la mente de los administradores y existir dudas de que camino sería el mejor para la empresa y les permita cumplir con sus objetivos.

Para determinar si existe un problema o una oportunidad en la decisión que se tome es necesario conocer adecuadamente el desempeño del mercado al que la empresa se dirige, y con ello debemos tener muy en claro cual es el objetivo para realizar esta investigación.

Uno de los objetivos de la investigación de mercado es la disposición de un listado de elementos que serán suceptibles de discusión y que marcarán las futuras rutas de investigación y metas por lograr, con ello podemos obtener mayor información de las necesidades del mercado.

En los últimos tiempos las ventas de CAMINA han disminuido ocasionando mucha preocupación en sus propietarios y al realizar esta investigación se busca conocer el porque del problema y a la vez diseñar estrategias para solucionar los problemas.

3.1.1. Proceso de Investigación de Mercados

Según (Malhotra, 2004) el proceso de investigación de mercado tiene las siguientes etapas:

1. ETAPA I: Definición del problema

   La definición del problema comprende el análisis con los que deciden, entrevistas con expertos del ramo, análisis de datos secundarios y quizás de alguna investigación cualitativa, esto es necesario para poder definir bien el problema por el cual atraviesa la empresa y luego ejecutar de manera correcta la investigación.

2. ETAPA II: Elaboración de un método para resolver el problema

   Para realizar este paso es necesario formular un marco teórico u objetivo; modelos analíticos, preguntas de investigación e hipótesis para poder determinar que información es necesaria para realizar la investigación. Es muy importante que este paso este guiada por conversaciones con los propietarios de la empresa y con expertos del tema.

3. ETAPA III: Elaboración del diseño de la investigación

   Consiste en hacer un marco general o un plan para realizar el proyecto de investigación, en este se detallan los procedimientos con los que se obtuvo la informacion necesaria para realizarlo. Para elaborar el diseño de investigación es necesario seguir los siguientes pasos:

   - Definición de la información necesaria.
   - Análisis de datos secundarios.
   - Investigación cualitativa.
   - Métodos para el acopio de datos cuantitativos (encuesta, observación y experimentación)
   - Procedimientos de medición y preparación de escalas.
   - Redacción del cuestionario.
   - Muestreo y tamaño de la muestra.
   - Plan para el análisis de datos.

4. ETAPA IV: Trabajo de campo o acopio de datos

Este paso comprende un equipo de campo o personal que oper a ya en el campo, como en el caso de entrevistas personales que pueden ser domiciliarias o en centros comerciales, telefonicamente desde una oficina, por correo y encuestas a grupos seleccionados. Tener buena selección, capacitación, supervisión y evaluación del equipo de campo reduce al mínimo los errores en el acopio de datos.

5. ETAPA V: Preparación y análisis de datos

   En este paso es necesario revisar, codificar, transcribir y verificar cada cuestionario o forma de observación que se realizó para recolectar información y si es necesario corregirla.

   Los datos se analizan para deducir información relacionada con los componentes del problema y con esto poder aportar posibles soluciones a los administradores de la empresa o negocio.

6. ETAPA VI : Preparación y presentación del informe

   Toda la investigación se debe comprobar en un informe en el que se aborden las preguntas específicas y se describa el método y el diseño, así como los procedimientos del acopio y análisis de datos que se hayan adoptado; además, se exponen los resultados y los principales descubrimientos.

Los pasos, tareas y actividades de este proceso están funadamentadas en un método cientifico, el proceso se caracteriza por ser objetivo, lógico, sistemático, confiable y valido.

3.2. ETAPA I: Definición del problema

Para poder definir bien el problema por el cual se va a realizar la investigación de mercados, se hizo una conversación con los propietarios de la empresa y se pudo tomar una decision final.

Los administradores de CAMINA estan preocupados porque en los ultimos meses sus ventas han disminuido, lo que les a ocasionada falta de liquidez y tener productos estancados en bodega y perchas. Al analizar esta situación tomamos en cuenta los factores por lo que puede estar sucediendo esto, existen varios motivos por ejemplo, hay demasiada competencia en el sector en donde esta ubicado su local matriz, los propietarios de los locales de la competencia tienen un poco mas de experiencia y un mayor descuento con los proveedores principales, otro de los motivos es la falta de conocimiento de la existencia del negocio por parte de los consumidores finales.

Los problemas iniciales de decisión fueron:

- ¿Es necesario crear estrategias para los productos que estas en venta?
- ¿Afecta a la decisión de compra, la calidad de los productos y la atención recivida durante su estancia en los locales?
- ¿La implementación de un plan de martketing ayudara a que CAMINA aumente sus ventas y fidelice a sus clientes?

Preguntas de Investigación Redefinidas:

- ¿Qué perfil tiene el consumidor de nustros productos?
- ¿Con qué frecuencia los consumidores compran calzado?
- ¿Qué es lo que mas les importa a los consumidores al momento de evaluar a CAMINA en reación con su competencia?
- ¿Qué materiales prefiere el consumidor en sus zapatos?
- ¿Cuál es la percepción de los consumidores en relación con el precio y calidad de los productos que ofrece la empresa?
- ¿En qué lugar compran generalmente los consumidores?

Definición de los problemas como hipotesis:

- La atención que reciben los clientes en los locales de la empresa influyen con su nivel de satisfacción y su decisión de compra.
- Los precios y calidad delos productos tienen rlación positiva con los consumidores para que los motive a comprar.

Objetivos de la Inventigación:

- Determinar las caracteristicas mas importantes para los consumidores en el momento de decision de compra.
- Obtener la percepción de los clientes relacionados con la calidad y el precio de los productos.
- Conocer el material de preferencia de los consumidores.
- Determinar el perfil del consumidor
- Investigar los habitos de compra de calzado que tienen los consumidores.
- Conocer si es un patron de compra la atencion a los clientes.
- Determinar cuales son los lugaren en donde los consumidores compran calzado.

3.3. ETAPA II: Elaboracción de un método para resolver el problema

Esta etapa tiene como función el lograr plantear un método adecuado para realizar la investigación y cumplir los objetivos planteados en la primera etapa del proceso. (Malhotra, 2004)

El principal objetivo de esta etapa es recolectar de manera adecuada los datos necesarios para transformarlos en información.

(Nuño, 2017) Existen diferfentes tipos de investigación de mercado por ejemplo:

- Investigación exploratoria
- Investigación descriptiva

- Investigación primaria o investigación de campo
- Investigación experimental
- Investigación aplicada

En esta investigación vamos a utilizar el método descriptivo y sera realizado mediante encuestas a una muestra representativa para poder obtenmer resultados reales y confiables.

3.3.1. Diseño del Instrumento

Encuesta Camina Shoes Store

Encuesta para los clientes y posibles clientes de Camina Shoes Store

Genero

- Femenino
- Masculino

Edad

- 18 a 30
- 30 a 40
- 40 a 50
- 50 a 65
- 65 en adelante

¿En qué sector de la ciudad vive?

- Sur
- Centro
- Norte

1. ¿Ha comprado alguna vez calzado en CAMINA? (si su respuesta es no saltese a la pregunta 5)

- Si

- No

2. Valore el servicio y la atención que obtuvo en CAMINA

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo

3. Los precios de los productos que ofrece CAMINA son

- Muy Caro (más de $60)
- Caro ($40 - $60)
- Normal ($20 - $40)
- Barato (menos de $20)

4. ¿Recomendaría a otras personas realizar compra de calzado en CAMINA?

- Si
- No

5. ¿ Con qué frecuencia compra calzado?

- Una vez al año
- Semestral
- Trimestral
- Mensual
- Quincenal
- Semanal

6. ¿Qué lugar es de su preferencia para comprar calzado?

- Locales
- Centros comerciales
- En linea(Internet)

- Otros

7. ¿Qué tipo de calzado es de su preferencia?

- Formal
- Casual
- Deportivo
- Otros

8. ¿Cuáles son las características más importantes que un local de venta de calzado debe tener para decidir realizar una compra?

- Servicio al cliente
- Infraestructura
- Variedad de productos
- Marcas conocidas del mercado
- Otros

9. Al momento de elegir comprar calzado (para dama, caballero o niños) cual de las siguientes características cree usted que es mas importante.

- Precio
- Calidad
- Tendencias
- Otros

10. ¿Qué material es el de su preferencia en calzado (para dama, caballero y niños)?

- Textil
- Cuero
- Sintético

11. ¿Cuál de las siguientes promociones/ ofertas le gustaría obtener por la compra de calzado?

- 2 x 1 en calzado de temporada
- el tercer par de zapatos a mitad de precio
- Sorteos de diferentes tipos de premios (celulares, bicicletas, tablets, jueguetes entre otros) en fechas festivas como dia de la madre navidad, etc
- El 5% de descuento en la primera compra

12. ¿Le gustaria comprar calzado en una pagina web y que la entrega sea a domicilio?(si su respuesta es no pase a la ultima pregunta)

- Si
- No

13. ¿ Cuanto estaria usted dispuesto a pagar por el recargo de la venta y entrega mediante una compra en linea?

- 1 a 2 $
- 2,50 a 3 $
- 3,50 a 4 $
- 4,50 a 5

14. ¿Cual es el medio por el cual le gustaria enterarse de ofertas y promociones de calzado en Camina?

- Radio
- Redes sociales
- Comercio
- Hojas volantes

3.4. ETAPA III: Plan Muestral y Tamaño de la Muestra

3.4.1. Definiciones del Muestreo

- **Universo:** Es la totalidad de elementos o características que conforman el ámbito de un estudio o investigación. (Gonzales, 2015)

- **Población:** Descripción clara y concreta de quien es el público del que quiero obtener información, es decir ¿Quién es mi mercado de investigación? Hay poblaciones finitas e infinitas. (Investigación de Mercados)
- **Muestra:** Selección de una parte del Universo que va as er encuestado y que deberá ser representativa del universo total. (Investigación de Mercados)
- **Muestreo:** Proceso de obtención de la muestra. (Gonzales, 2015)

3.4.2. Diseño de la Muestra

Población:

Para realizar el presente estudio de investigación se ha tomado en consideración a la totalidad de habitantes que existe en Quito según el último censo realizado en el 2010 obteniendo como resultado un aproximado de 2.239.191 personas entre hombres y mujeres que habitan en el cantón Quito con una edad promedio de 29 años.

Muestra:
Para determinar la muestra con que se va a trabajar debemos tomar en cuenta el número de habitantes en el cantón de Quito y se continúa con la aplicación de la fórmula:

$$n = \frac{N \times Z_a{}^2 \times p \times q}{d^2 \times (N-1) + Z_a{}^2 \times p \times q}$$

Donde:
N: tamaño de la población
Z: nivel de confianza
p: probabilidad de éxito o porción esperada
q: probabilidad de fracaso
D: precisión (error máximo admisible en términos de proporción)
Después de haber realizado un análisis, se determina que para la investigación de mercado de CAMINA los datos para utilizar en la fórmula planteada anteriormente son los siguientes.

N: 2.239.191 personas que habitan en Quito.
p: Se utilizará 0.5
q: Se utilizará 0.5
Z: Con un nivel de confianza del 95% (1.96)
D: Se utilizará el 5%

De esta manera,

$$n = 2.239.191 \text{ X } 1.96^2 \text{ X } 0,5 \text{ X } 0,5 / 0.05^2 \text{ X } (2.239.191) + 1.96^2 \text{ X } 0,5 \text{ X } 0,5$$
$$n = 384,0942756$$

Después de haber aplicado la fórmula, es necesario realizar las encuestas a 384 peronas, a fin de conformarse que los resultados de la investigación estén dentro del nivel aceptables de tolerancia de error +/- 5% y a un nivel de confianza de 95%.

3.5. ETAPA IIII: Ejecución del Diseño de Investigación

3.5.1. Recolectar y procesar los datos

La encuesta fue realizada en los puntos de venta de los productos que ofrece la empresa es decir la matriz, la sucursal y también en diferentes partes de la ciudad como por ejemplo parques y centros comerciales ya que la encuesta está dirigida a clientes y posibles clientes con el fin de abarcar más mercado.

En los locales de CAMINA la encuesta fue realizada por los propietarios y fuerza de venta, se realizaron a personas que compraban o no los productos de manera aleatoria con el fin de tener mayor certeza en los resultados y poder conocer que es lo que el público busca al momento de adquirir calzado.

3.5.2. Análisis de datos

- Tabulación de la encuesta, representación gráfica de los resultados e interpretación.

Total, de encuestas realizadas 390

Genero

Tabla 2.
Datos obtenidos de la pregunta A de la encuesta

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Femenino	195	50%
Masculino	195	50%

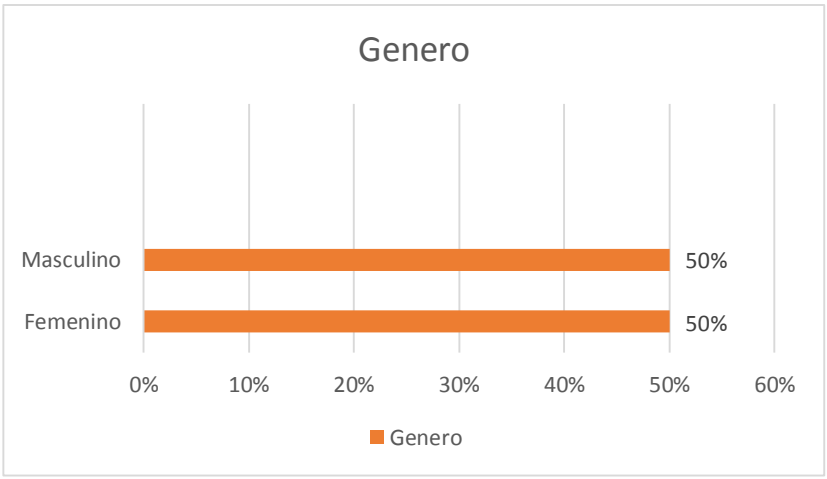


Figura 9. *Pregunta A de la encuesta*

Como podemos ver en la figura, del 100% de encuestados el 50% son mujeres y el otro 50% hombres lo que es favorable para CAMINA ya que en este lugar se comercializa calzado de hombre y mujer y con ello se puede abarcar mayor mercado.

Edad

Tabla 3.
Datos obtenidos de la pregunta B de la encuesta

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE 18 A 30	146	37,4%
MAS 30 A 40	128	32,8%
MAS DE 40 A 50	80	20,05%
MAS DE 50 A 65	26	6,7%
65 EN ADELNATE	10	2.6

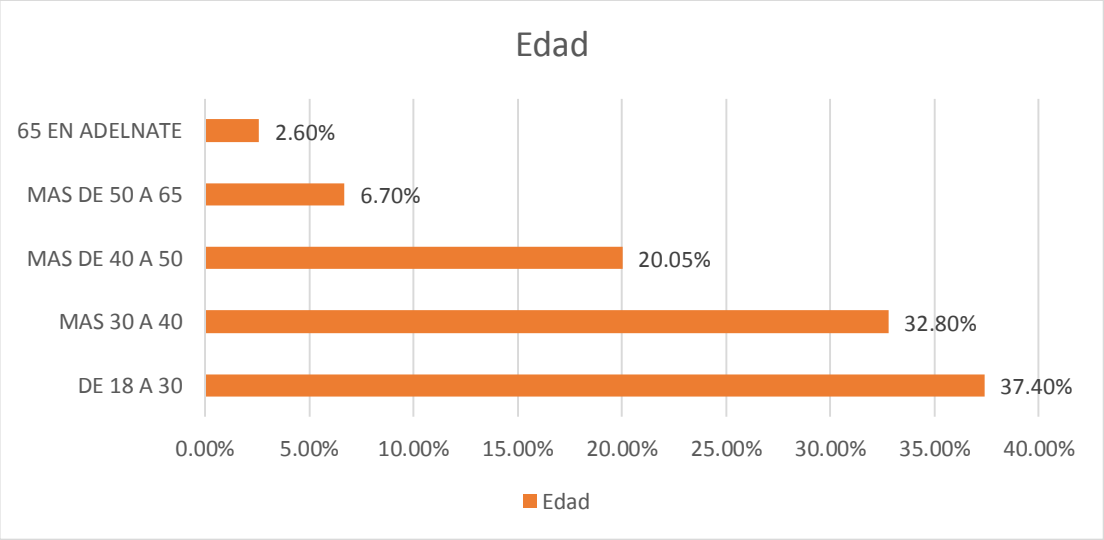


Figura 10. *Pregunta B de la encuesta*

En esta figura nos podemos dar cuenta que del 100% de encuestados la mayoría de personas esta entre la edad de 18 a 30 años de edad con un 37,40% del total y también apreciamos que las personas de 30 0 40 años de edad están con un porcentaje de 32,80% el cual es muy cercano al de primer lugar. Estos porcentajes son claves ya que con los mismos se puede definir a quienes está vendiendo CAMINA, y también se podría plantear estrategias de marketing para reactivar los rangos de las edades con menor porcentaje.

¿En qué sector de la ciudad vive?

Tabla 4.
Datos obtenidos de la pregunta C de la encuesta

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sur	135	34,6%
Centro	145	37,2%
Norte	110	28,2%

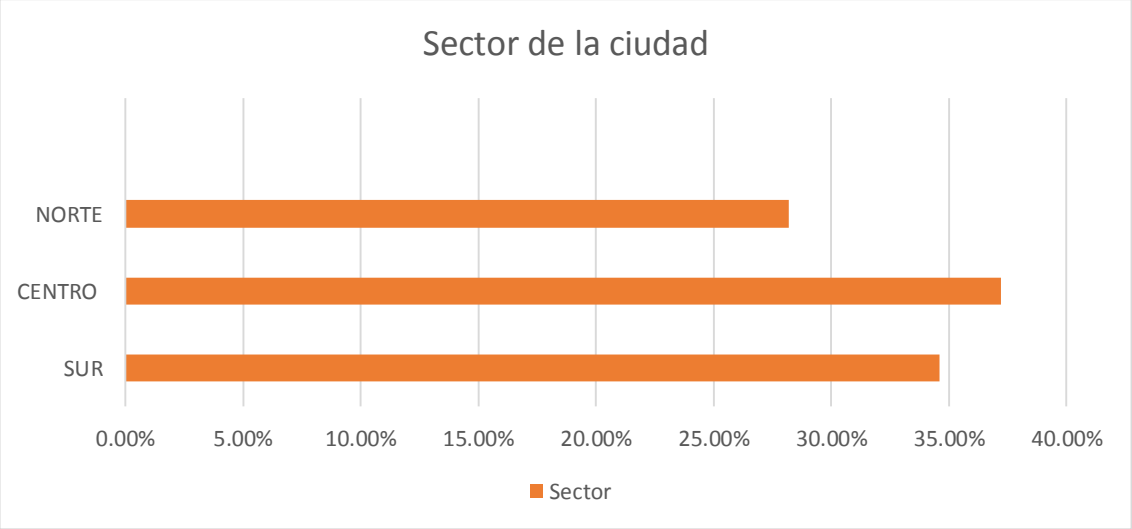


Figura 11. *Pregunta C de la encuesta*

En esta figura podemos observar que la mayor parte de encuestados 37,2% viven en el centro de la ciudad, en donde se encuentra ubicada la matriz de CAMINA, en el sur viven el 34,6% de las encuestas y en el centro un 28,2% de encuestados, con esta información se busca implantar estrategias de marketing para abarcar mercado en los tres sectores de la ciudad. Con estos resultados se pueden crear estrategias que nos permitan llegar más a las personas que viven en el norte del país.

1. **¿Ha comprado alguna vez calzado en CAMINA? (si su respuesta es no sáltese a la pregunta 5)**

Tabla 5.
Datos obtenidos de la pregunta 1 de la encuesta

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	242	62,1
No	148	37,9

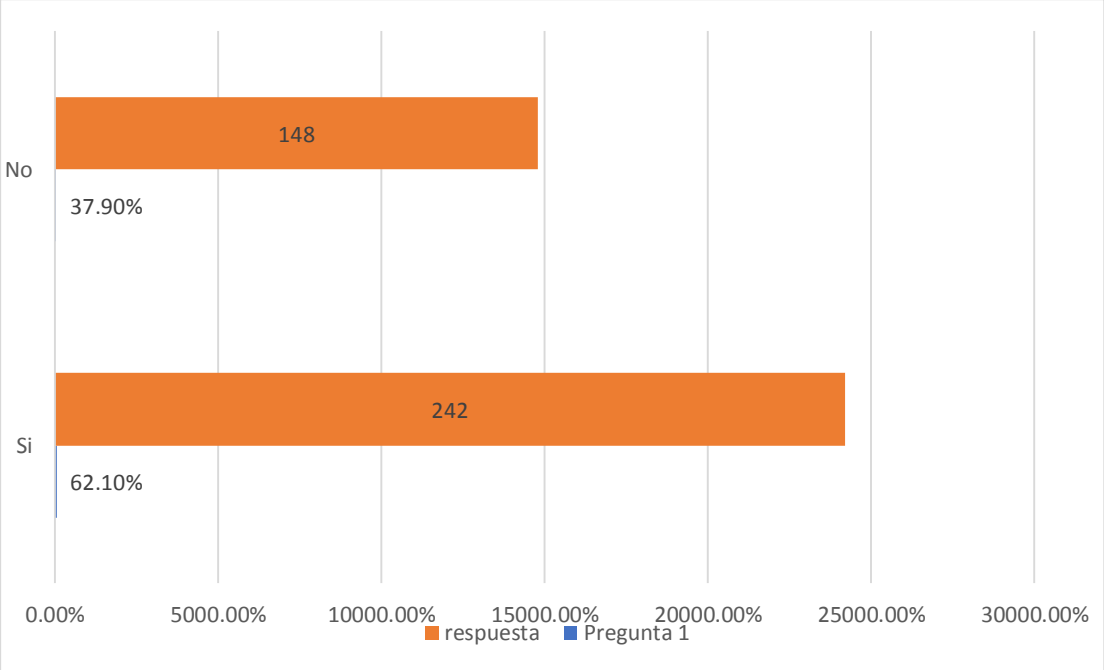


Figura 12. *Pregunta 1 de la encuesta*

En esta figura podemos ver que del total de encuestados el 62,10% es cliente de CAMINA, con esto podemos crear e implementar estrategias que nos permitan fidelizar a nuestros clientes y a la vez crear estrategias que nos permitan captar nuevos clientes.

2. Valore el servicio que obtuvo en Camina

Tabla 6.
Datos obtenidos de la pregunta 2 de la encuesta

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	107	41,60%
Bueno	128	49,80%
Regular	4	6,70%
Malo	3	1,90%

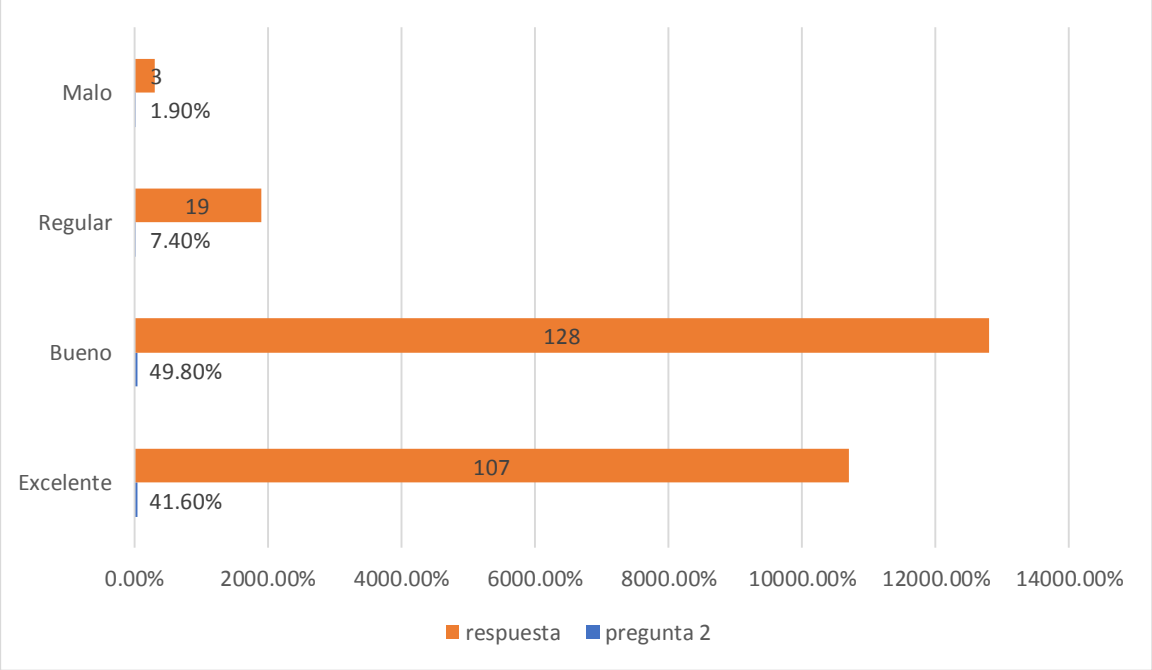


Figura 13. *Pregunta 2 de la encuesta*

En la figura podemos ver que la mayoría de personas encuestadas que han comprado calzado en Camina califican como bueno el servicio obteniendo en el mismo un 49,80%, y con un 41,60% calificaron como excelente el servicio lo que nos indica que se está realizando un buen trabajo al atender a nuestros clientes y les gusta el tipo de calzado que ofrece la empresa, sin embargo con un 7,40% en regular y un 1,90% en malo nos damos cuenta que debemos mejorar algunos aspectos buscando con esto brindar mayor satisfacción en los mismos.

3. Los precios de los productos que ofrece CAMINA son

Tabla 7.
Datos obtenidos de la pregunta 3 de la encuesta

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy caro (más de 60)	3	1,20%
Caro ($40-$60)	67	26,30%
Normal ($20-$40)	164	64,30%
Barato (menos de $ 20)	8	8,20%

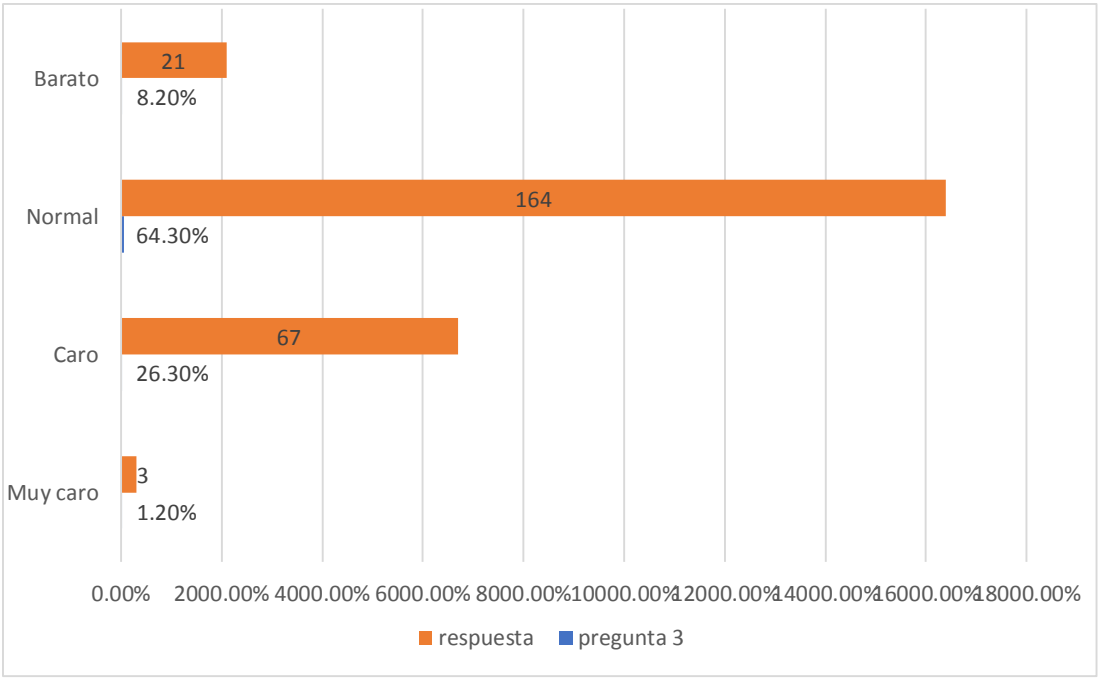


Figura 14. *Pregunta 3 de la encuesta*

Con esta pregunta se buscó obtener la percepción que tienen nuestros clientes de los precios con los que se trabaja en la empresa, teniendo como resultado lo siguiente:

Precios Normales ($20,00 - $40,00) obtiene un 64,30%, se manejan estos precios debido al sector en donde están ubicados los locales lo que ha permitido que CAMINA pueda competir con los locales vecinos.

4. ¿Recomendaría a otras personas realizar compra de calzado en Camina?

Tabla 8.
Datos obtenidos de la pregunta 4 de la encuesta

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	228	94,21%
No	14	5,79%

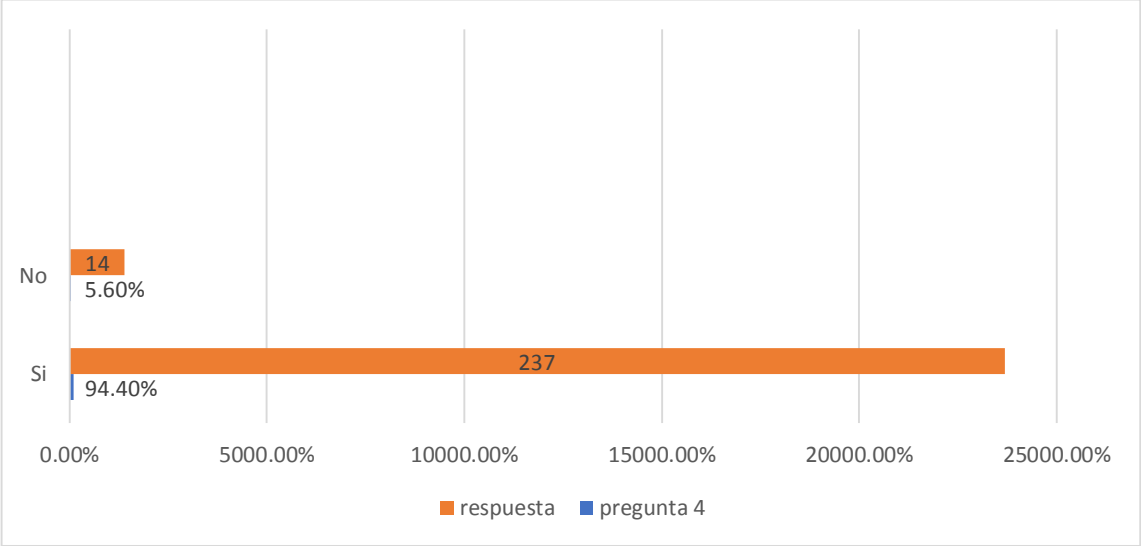


Figura 15. *Pregunta 4 de la encuesta*

En esta figura podemos conocer que un 94,40% de personas que han comprado en nuestros locales si recomendaría que compren calzado en nuestros locales este resultado es favorable para la empresa ya que se podría abarcar más mercado y con ello lograr incrementar las ventas.

5. ¿Con qué frecuencia compra calzado?

Tabla 9.
Datos obtenidos de la pregunta 5 de la encuesta

OPCIONES	FRECUNCIA	PORCENTAJE
Una vez al año	34	8,70%
Semestral	182	46,70%
Trimestral	130	33,33%
Mensual	39	10%
Quincenal	4	1%
Semanal	1	0,3%

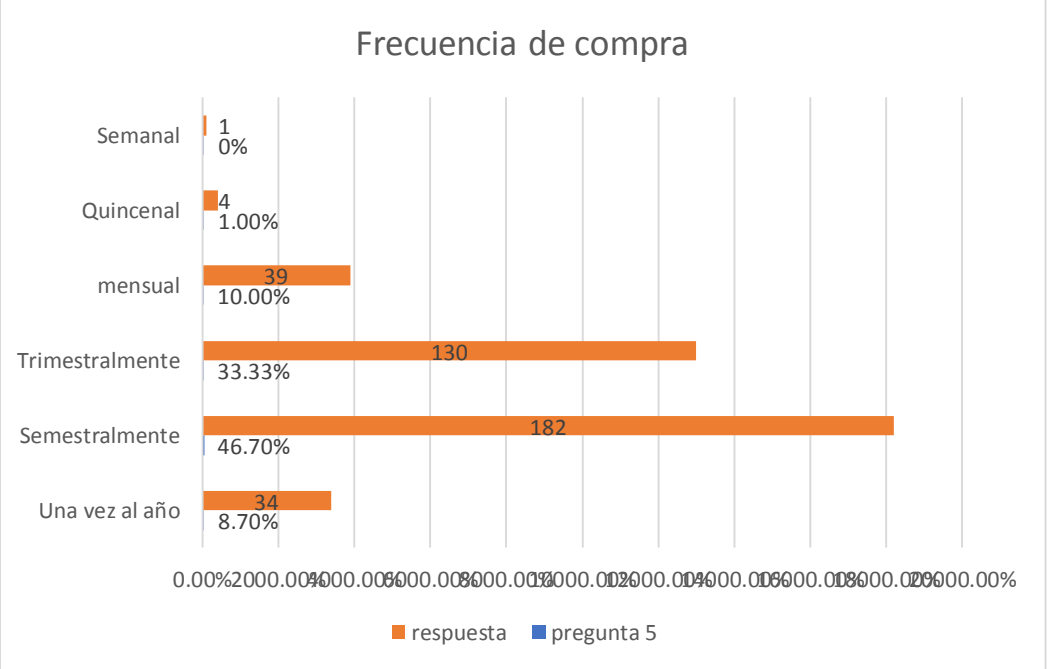


Figura 16. *Pregunta 5 de la encuesta*

En esta figura podemos conocer que del 100% de encuestados el 46,70% compra calzado de forma semestral y el 33,33% en forma trimestral, con estos resultados se podrían crear promociones acordes a estos periodos, así como renovar sus colecciones en los mismos periodos buscando con esto aprovechar la frecuencia con que las personas en general compran calzado.

6. **¿Qué lugar es de su preferencia para comprar calzado? (Puede contestar más de una respuesta).**

Tabla 10.
Datos obtenidos de la pregunta 6 de la encuesta

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Locales	166	42,60%
Centro comerciales	214	54,90%
En línea (vía internet)	138	35,4%
otros	12	3,1%

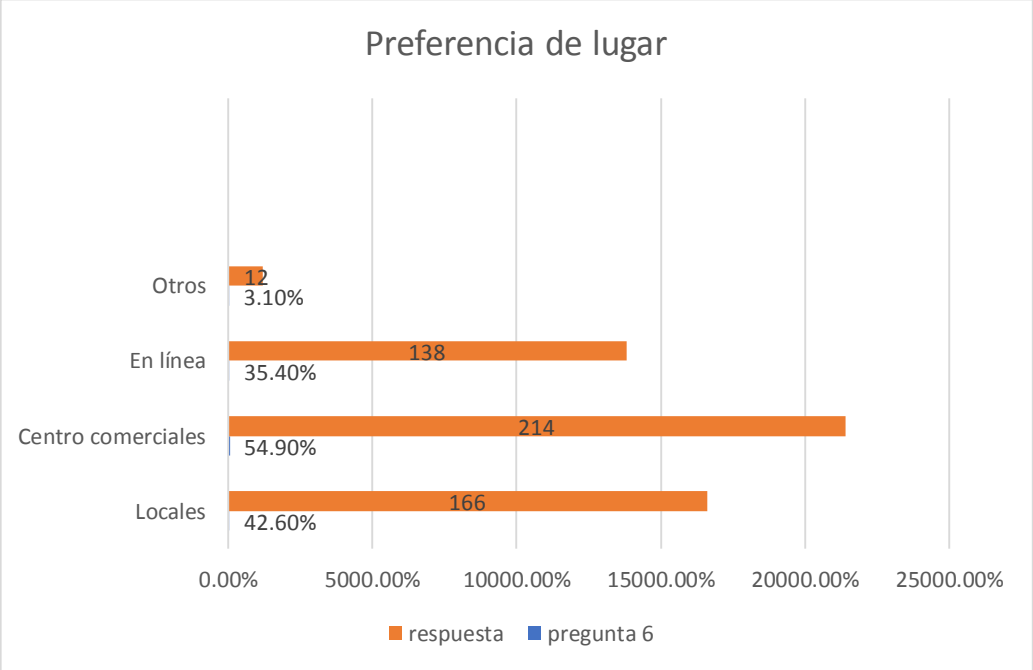


Figura 17. *Pregunta 6 de la encuesta*

En esta figura observamos que del 100% de encuestados, el 54,90% prefiere comprar calzado e centros comerciales, este porcentaje se puede explicar en forma que las encuestas fueron realizadas en centros comerciales y en uno de ellos contamos con locales (Centro Comercial de Mayoristas y Negocios Andinos), también podemos ver que el 42, 60% de personas compra en locales y un 35,40% en línea considerando que es un porcentaje un poco alto se recomendaría implementar venta en línea y realizar campañas publicitarias en el centro comercial y locales de CAMINA.

7. **¿Qué tipo de calzado es de su preferencia? (Puede contestar más de una respuesta).**

Tabla 11.
Datos obtenidos de la pregunta 7 de la encuesta

OPCIONES	FRECUENCIA	POCENTAJE
Formal	125	32,10%
Casual	209	53,60%
Deportivos	228	58,50%
otros	16	4,1%

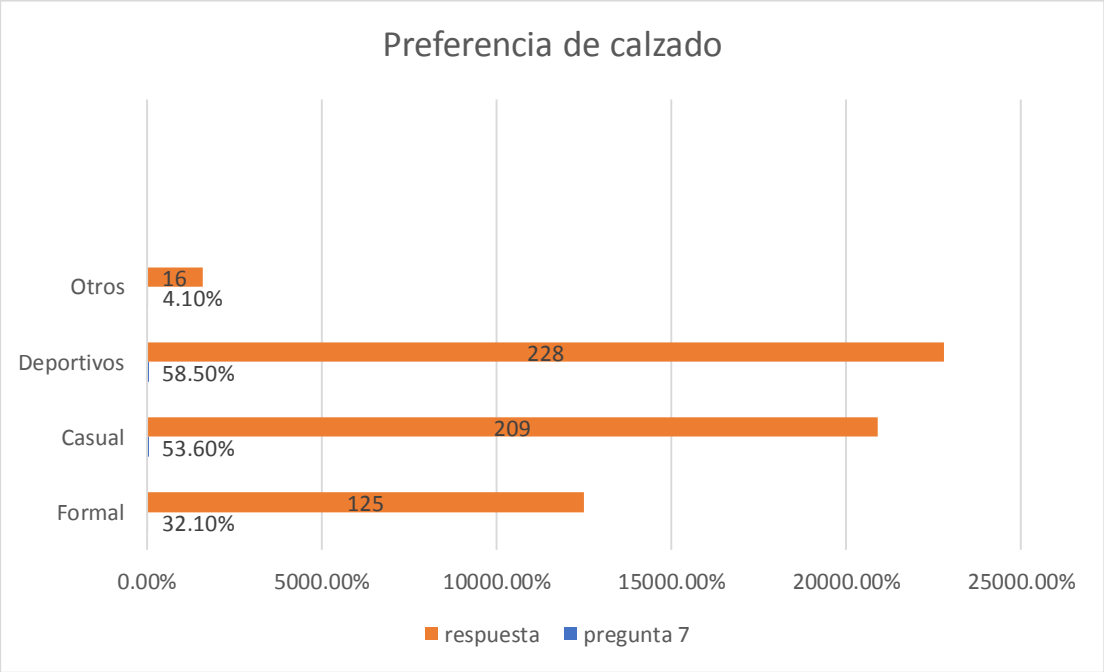


Figura 18. *Pregunta 7 de la encuesta*

La figura nos indica que el 58,50% de personas tiene como preferencia el calzado deportivo este se puede dar porque actualmente por la temporada es el producto que más se vende en los locales a pesar de esto CAMINA tiene la capacidad de ofrecer variedad de productos en sus locales para que con ello poder satisfacer los gustos de todos nuestros clientes. Los porcentajes que vemos en la figura son de gran utilidad para los dueños ya que sirve de herramienta al momento de realizar pedidos y reposiciones de calzado.

8. **¿Cuáles son las características más importantes que un local de venta de calzado debe tener para decidir realizar una compra? (Puede contestar más de una respuesta).**

Tabla 12.
Datos obtenidos de la pregunta 8 de la encuesta

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Servicio al cliente	183	46,90%
Infraestructura	80	20,05%
Variedad de productos	253	64,90%
Marcas conocidas del mercado	116	29,70%
Otros	15	3,80%

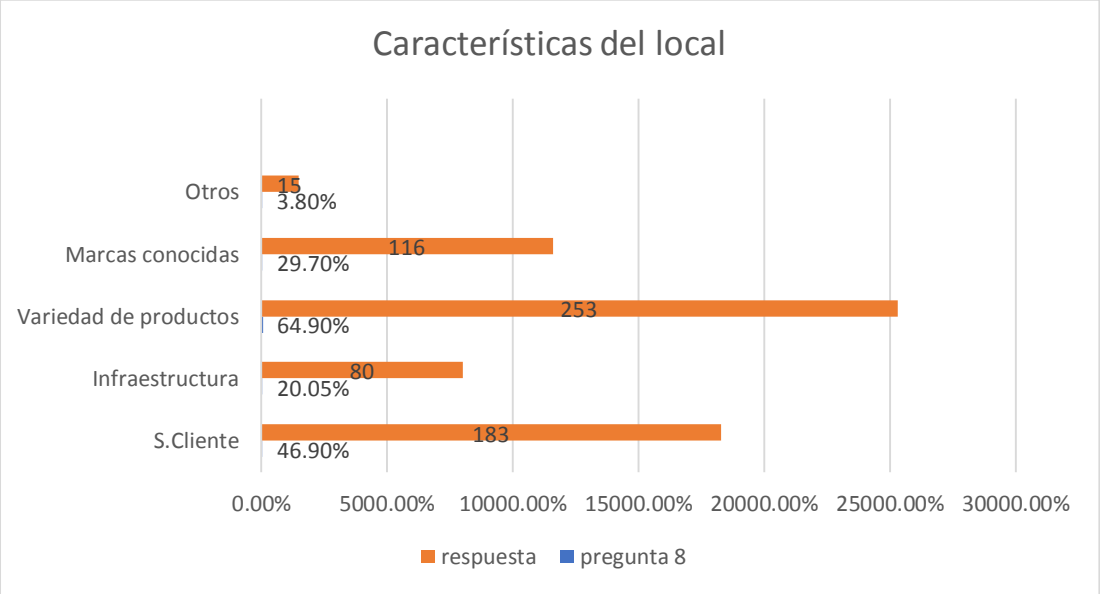


Figura 19.*Pregunta 8 de la encuesta*

En esta figura podemos obtener que para las personas encuestadas las características más importantes que debe tener un local para decidir comprar en el son: variedad de productos y calidad en servicio al cliente con esto se pueden crear estrategias que nos permitan resaltar estas características para ofrecer mayor seguridad en las personas cuando tenga que decidir comprar calzado en nuestros locales.

9. **Al momento de elegir comprar calzado (para dama, caballero o niños), cuál de las siguientes características cree usted que es la más importante. (Puede contestar más de una respuesta).**

Tabla 13.
Datos obtenidos de la pregunta 9 de la encuesta

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Precio	194	49,70%
Calidad	271	69,50%
Tendencia	98	25,10%
Otros	14	3,6

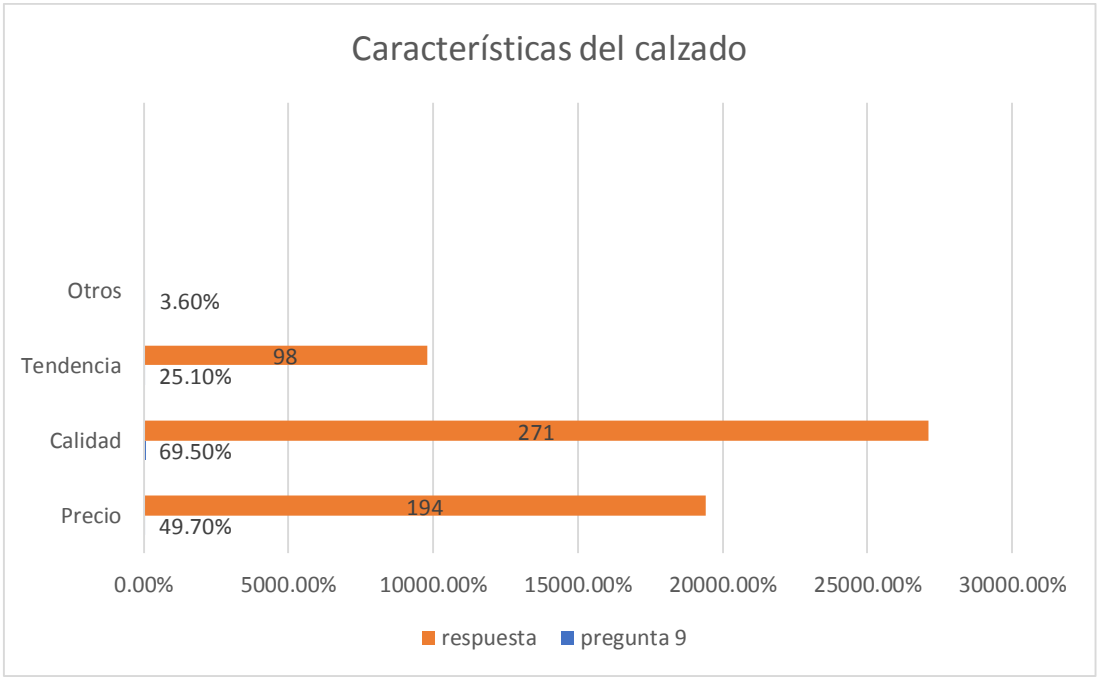


Figura 20. *Pregunta 9 de la encuesta*

En esta figura podemos ver que para las personas encuestadas es muy importantes la calidad de los productos y el precio de los mismos ya que depende de esto ellos deciden si hacer o no una compra, por lo que se recomienda que los dueños tengas un control de la calidad de sus productos y que se puedan ofrecer a un precio accesible para los clientes.

10. ¿Qué material es el de su preferencia en calzado (para dama, caballero y niños)? (Puede contestar más de una respuesta).

Tabla 14.
Datos obtenidos de la pegunta 10 de la encuesta

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Textil	149	38,20%
Cuero	278	71,30%
Sintético	133	34,10%

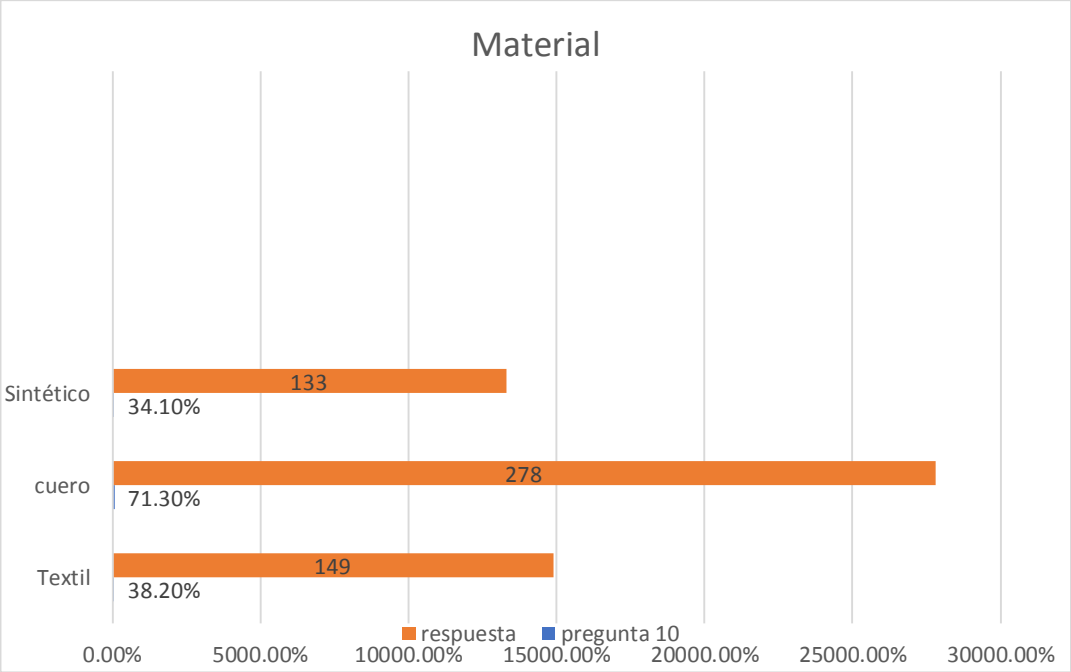


Figura 21. *Pregunta 10 de la encuesta*

En esta figura podemos conocer que el material de preferencia en calzado para las personas es cuero ya que tiene el 71,30%, el resultado obtenido se debe tomar en cuenta por parte de los dueños al momento de adquirir mercadería ya que si comprar más calzado hecho con este material crearían oportunidades de venta mayores.

11. ¿Cuál de las siguientes promociones / ofertas le gustaría obtener por la compra de calzado? (Puede contestar más de una respuesta).

Tabla 15.
Datos obtenidos de la pregunta 11 de la encuesta

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2 x 1 en calzado de la temporada	121	31%
El tercer par de zapatos a mitad de precio	139	35,60%
Sorteos de diferentes tipos de premios (Celulares, bicicletas, tablets, juguetes entre otros) en fechas festivas.	180	46,20%
El 5% de descuento en la primera compra	46	11,80%

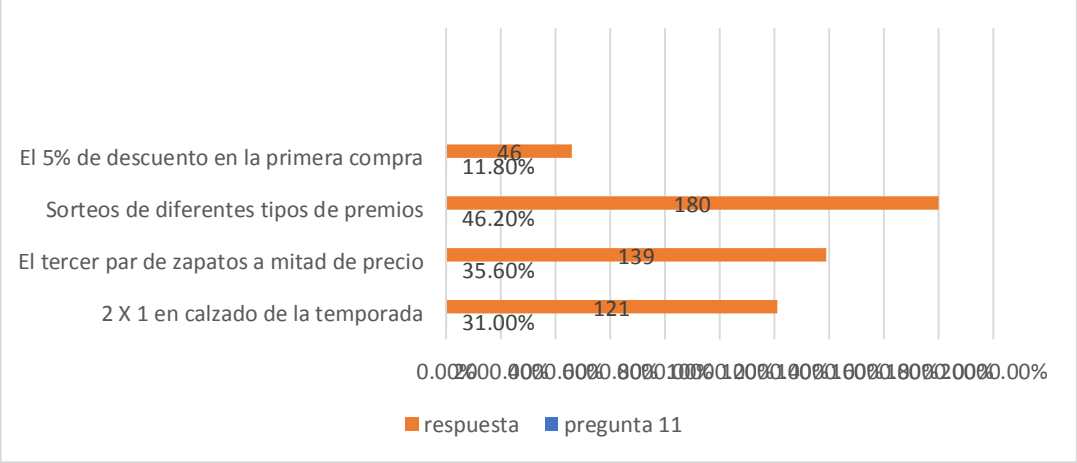


Figura 22. *Pregunta 11 de la encuesta*

En esta figura podemos observar que a las personas les gustaría la creación de ofertas como el sorteo de premios al realizar compras en CAMINA obteniendo un 46,20% de aceptación este resultado se obtuvo debido a que la mayoría de personas encuestadas son clientes de nosotros y saben la veracidad de los sorteos que se realizan ya que esta oferta ya existe en los locales in embargo con esta pregunta podemos saber que les gustaría que se implementen más ofertas como la del tercer par de zapatos a mitad de precio en esta opción se obtuvo un 35,60% de aceptación, con ello los dueños pueden tomar decisiones que les permitan incrementar su ventas y fidelizar a sus clientes.

12. **¿Le gustaría comprar calzado en una página web y que ola entrega sea a domicilio? (si su respuesta es no pase a la última pregunta).**

Tabla 16.
Datos obtenidos de la pregunta 12 de la encuesta

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	328	84,10%
No	62	15,90%

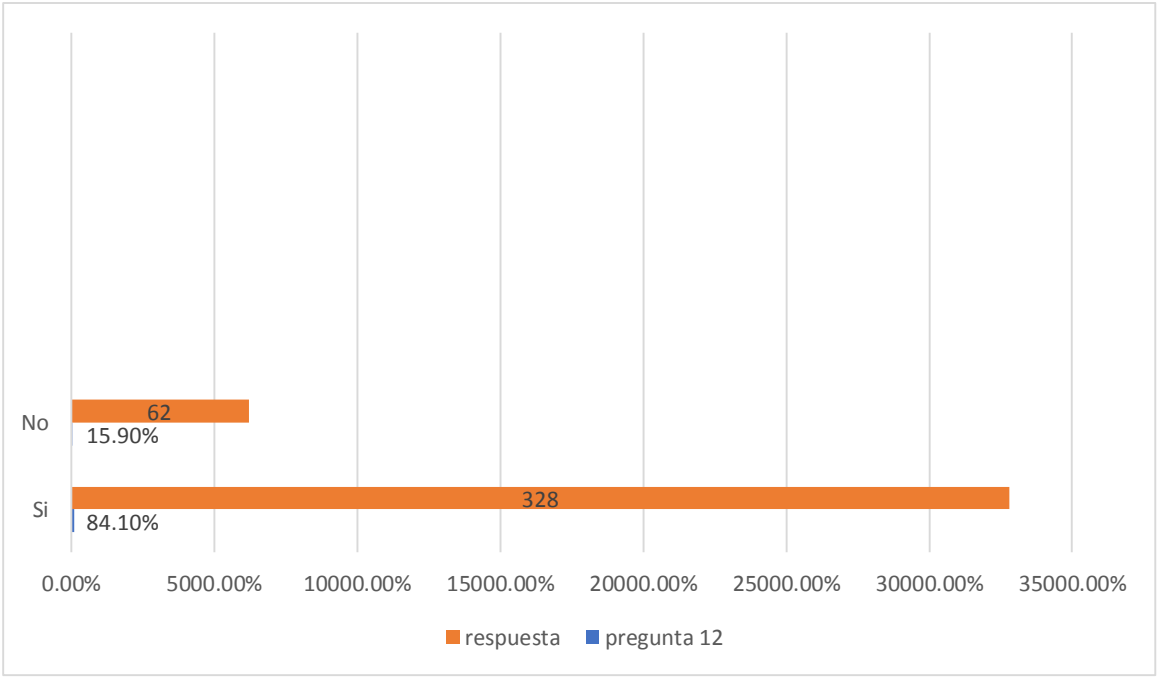


Figura 23. *Pregunta 12 de la encuesta*

Esta pregunta fue creada debido a que se desea implementar ventas en línea añadiéndole entrega a domicilio para brindar mayor facilidad de compra a nuestros clientes y futuros clientes, como podemos observar el 84,10% de personas encuestadas tienen aceptación en este tipo de servicio lo cual permite que los dueños puedan crear este servicio adicional y aumentar sus ventas ya que mediante internet puede darse a conocer por más personas.

13. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por el recargo de la venta y entrega mediante una compra en línea?

Tabla 17.
Datos obtenidos de la pregunta 13 de la encuesta

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
$1 a $2	145	39,40%
$2,50 a $3	155	42,10%
$3.50 a $4	66	17,90%
$4,50 a $ 5	2	0,5%

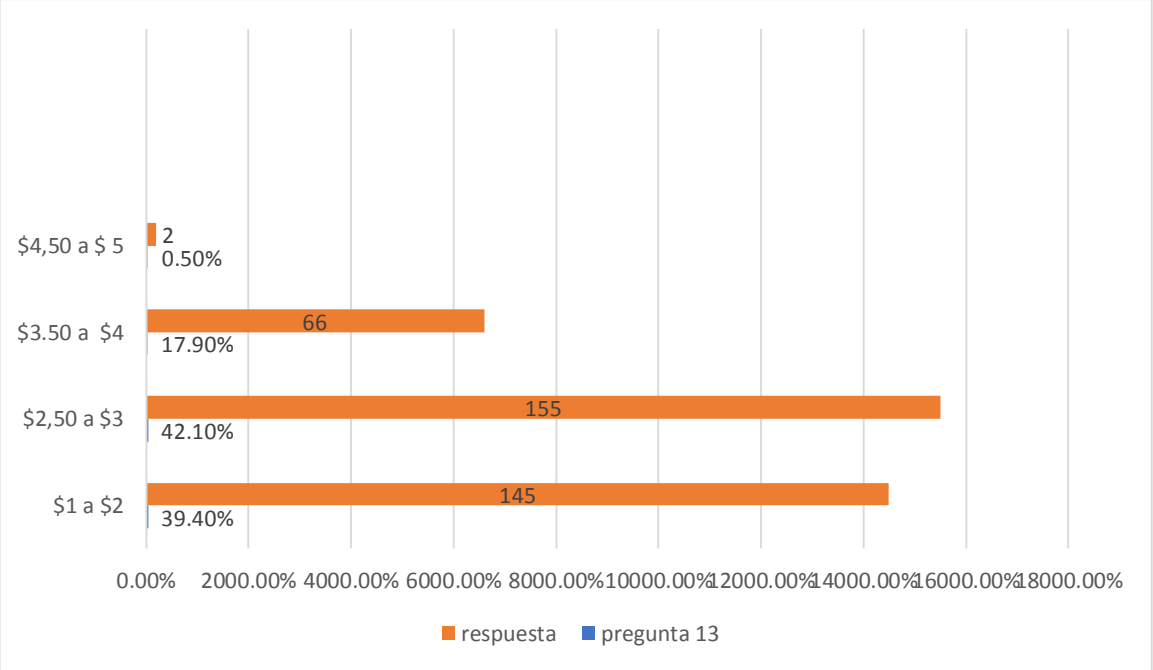


Figura 24. *Pregunta 13 de la encuesta*

En esta figura podemos conocer cuál es el valor que las personas están dispuestas a pagar por la entrega a domicilio de calzado teniendo como mayoría ($2,50 a $3,00) esta información va a permitir a los dueños de CAMINA hacer un análisis de sus costos y precios de mercadería para definir un precio de venta al público que incluya la entrega a domicilio y tenga la aceptación por los clientes y futuros clientes de la empresa.

14. ¿Cuál es el medio por el cual le gustaría enterarse de ofertas y promociones de calzado en Camina? (Puede contestar más de una respuesta).

Tabla 18.
Datos obtenidos de la pregunta 14 de la encuesta

OPCIONES	FREUENCIA	PORCENTAJE
Radio	64	16,4%
Redes sociales	313	80,3%
Comercio	59	15,1%
Hojas volantes	74	19%

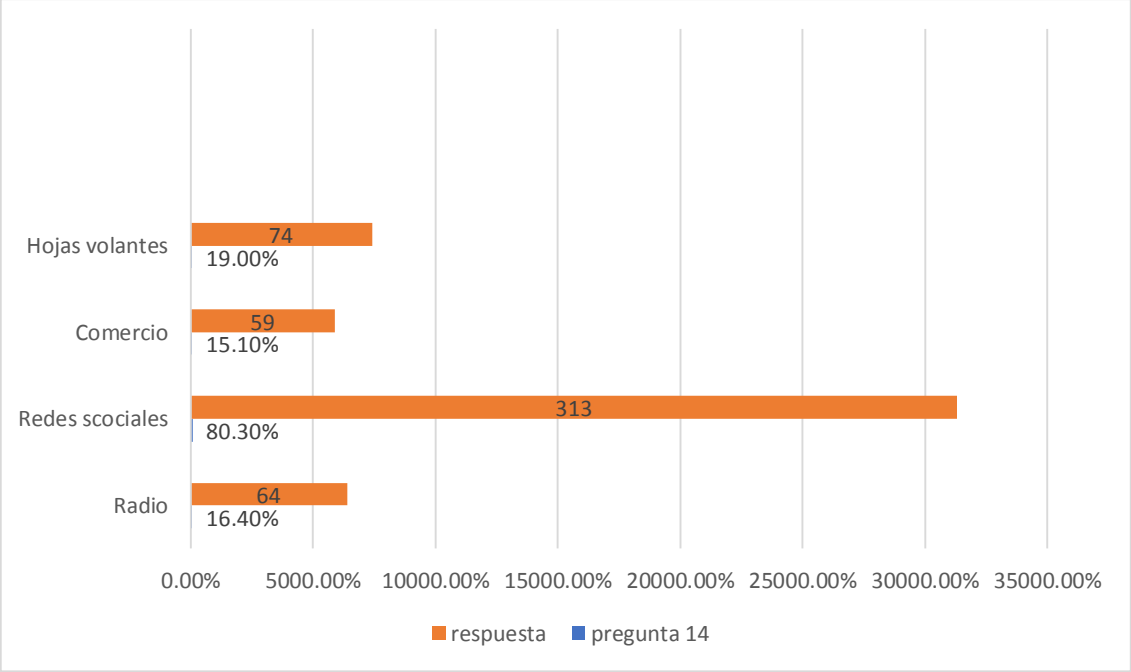


Figura 25. *Pregunta 14 de la encuesta*

En la figura podemos conocer que las personas encuestadas tienen como preferencia las redes sociales para conocer de oferta y promociones que ofrece el local teniendo como aceptación e 80,30% de respuestas a favor de esta opción, con esta información se puede crear páginas en redes sociales que permitan que CAMINA pueda brindar la información necesaria a sus clientes y brindarles un mejor servicio, buscando tener ventaja sobre sus competidores.

3.6. ETAPA IV: Definir el Mercado Meta

Un mercado meta consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades y caracteristicas comunes a los que la empresa u organización decide servir. (Armstrong, 2013)

Luego de hacer el analisis y la interpretación de los resultados obtenidos en el proceso de investigación de mercados el cual fue realizado mediante encuestas, podemos identificar que nuestro mercado meta son: las personas que viven en la ciudad de Quito y tienen desde 18 hasta 50 años, las cuales en su mayoría compran calzado de manera semestral y trimestras especialmente en centros comerciales, locales y en un procentaje superior a 30% en línea por lo que se va a impletar este servicio en la empresa ya que se busca incrementar ventas y abarcar mayor parte del mercado. También sabemos que las personas en esta temporada prefieren adquirir calzado deportivo elaborado en cuero sin embargo la empresa tiene la capacidad de tener variedad de productos y con elo puede satisfacer las necesidades de os clientes ya que la preferencia del tipo de clzado varia depende a l temporada del año.

Sabemos que la calidad, precio y servicio al clientes son factores de suma importancia para las personas al momentos de decidir realizar una compra de calzado por lo que estas caracteristicas deben ser totalmente garantizadas por CAMINA para que se logre fidelizar a los clientes y futuros clientes de la empresa.

CAPITULO IV
ESTRATEGIAS DE MARKETING

4.1. Planeación Estratégica

Realizar una planificación estratégica es un factor fundamental para que una empresa u organización de cualquier tipo sea altamente exitosa. (Azócar, 2009)

Para conocer con mayor exactitud la situación de empresa vamos a realizar un análisis utilizando como herramienta la matriz FODA con ponderación y también la matriz FODA CRUZADA que nos permitirá crear estrategias para solucionar los problemas que se encuentren al realizar este análisis.

4.2. Matriz y Análisis FODA

El principal objetivo de aplicar la matriz dafo en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. (Espinosa, 2013)

4.2.1. Matriz de evaluación de factores externos

Tabla 19.
Matriz de Evaluación de Factores externos

	Factor externo clave	Ponderación (*)	Calificación (**)	Resultado Ponderado
	Oportunidades:			
1.	Mercados exigentes de moda y marca.	0,1	3	0,3
2.	Precios accesibles.	0,15	3	0,45
3.	Creación de nuevas sucursales.	0,1	2	0,2
4.	Variedad de productos.	0,1	3	0,3
	Amenazas:			
1.	Falta de conocimiento de la existencia de la empresa por el mercado.	0,15	3	0,45
2.	Empresas de comercialización de calzado más competitivas.	0,15	3	0,45
3.	Empresas de comercialización de calzado con publicidad novedosa.	0,1	4	0,4
4.	Crecimiento de empresas comercializadoras de calzado en el sector.	0,15	4	0,6
	Total:	1		3,15

(*) Ponderación orientada a la industria
(**) Calificación orientada a la organización con base en lo alcanzado por la empresa hasta el momento. (Valores: 4=Responde muy bien, 3=Responde bien, 2=Responde promedio y 1=Responde mal).
Tanto las amenazas como las oportunidades pueden recibir una calificación entre 1 y 4.

Elaborado por: *Nataly Chavarrea*

Como se muestra en la matriz, se obtuvo un total de 3,15 como resultado ponderado para la empresa, el cual resulto de multiplicar la ponderación de cada factor por su calificación y luego sumarlos. Independientemente del número de amenazas y oportunidades claves de la matriz, el resultado ponderado más alto posible es de 4 y el menor de 1 por lo que el promedio será de 2,5; un resultado de 4 indica que la organización compite en un ramo atractivo y que dispone de abundantes oportunidades externas, mientas que un resultado de 1 mostrara a una empresa que está en una posición poco atractiva y que se afronta a graves amenazas externas. En el caso particular de CAMINA, el resultado total (3,15) señala que la empresa está por

encima del promedio y que ha podido afrontar las amenazas a la vez que está dentro de un sector atractivo con oportunidades aun por conquistar.

4.2.2. Matriz de evaluación de factores internos

Tabla 20.
Matriz de Evaluación de Factores Internos

	Factor interno clave	Ponderación (*)	Calificación (**)	Resultado Ponderado
	Fortalezas:			
1.	Productos de alta calidad y competitivos.	0,1	3	0,3
2.	Buena relación entre precio y calidad.	0,15	4	0,60
3.	Posibilidades de acceder a créditos.	0,1	4	0,4
4.	Almacenes propios.	0,1	2	0,2
	Debilidades:			
1.	Poca especialización en los empleados.	0,15	2	0,3
2.	Falta de estrategias para optimizar las ventas.	0,15	4	0,6
3.	Falta de inventarios en bodega	0,1	2	0,2
4.	Falta de experiencia para diseñar estrategias para negociar con los proveedores.	0,15	2	0,3
	Total:	1		2,9
(*) Ponderación orientada a la industria (**) Calificación orientada a la organización con base en lo alcanzado por la empresa hasta el momento. (Valores: 4=Responde muy bien, 3=Responde bien, 2=Responde promedio y 1=Responde mal). Tanto las amenazas como las oportunidades pueden recibir una calificación entre 1 y 4.				

Elaborado por: *Nataly Chavarrea*

Para el análisis del ambiente interno se identificaron y analizaron las fortalezas y debilidades de la pyme CAMINA. Como se muestra en la matriz se obtuvo 2,9 como resultado total ponderado, el cual resulto de multiplicar la ponderación de cada factor por su calificación y luego sumaros. Sin importar el número de factores incluidos, el resultado ponderado puede oscilar entre un resultado bajo de 1 y el más alto posible de 4, siendo 2,5 el promedio. Los resultados mayores de 2,5 muestran a una organización poseedora de una fuerte posición interna, en tanto que los menores de 3,5 indican debilidades internas significativas.

Para el caso que nos ocupa, el total ponderado de 2,9 por encima del promedio, señala que la organización está respondiendo de manera satisfactoria a las oportunidades y amenazas existentes en el giro de negocio; lo que quiere decir que se están aprovechando las fortalezas existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las debilidades.

4.3. Propuesta para definir Misión, Visión y Valores para CAMINA

Basándose en el análisis de los factores internos y externos de la empresa se puede establecer su misión, visión y valores corporativos.

Al momento CAMINA SHOES STORE a pesar de sus años de funcionamiento no cuenta con misión, visión y valores establecidos por esto en acuerdo con la propietaria de la empresa la Sra. Mónica Bulla se plantean a continuación la misión, visión y valores con los que la empresa va a realizar sus actividades.

4.3.1. Misión

Somos una empresa ecuatoriana dedicada a la comercialización de calzado de reconocidas marcas, ofreciendo a nuestros clientes los mejores productos en diseño, calidad y precio. Todo esto enmarcado bajo un servicio de excelencia y atención que sea satisfactorio para nuestros clientes.

4.3.2. Visión:

Ser para el 2030 una empresa líder en la comercialización de calzado, con personal experto y un proceso organizativo reforzado, que comercializará sus productos en Quito y nuevos mercados a través de la actual y nuevas sucursales.

4.3.3. Valores:

- CALIDAD. La calidad de un producto es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.

- COMPROMISO. Es la base para producir cualquier tipo de cambio.
- INNOVACIÓN. Es la aplicación de nuevas ideas, productos, servicios y prácticas, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad.
- RESPONSABILIDAD. Es aquel que conscientemente es la causa directa o indirecta de un hecho y que, por lo tanto, es imputable por las consecuencias de ese hecho.
- JUSTICIA. Es el conjunto de reglas y normas que establecen un marco adecuado para las relaciones entre personas e instituciones, autorizando, prohibiendo y permitiendo acciones específicas en la interacción de individuos e instituciones.
- HONESTIDAD. Es una cualidad humana que consiste en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad, y de acuerdo con los valores de verdad y justicia.

4.4. Objetivos de Marketing

Después de realizar un análisis de la situación actual de la empresa, se han desarrollado los siguientes objetivos.

- Incrementar los ingresos por ventas en 10% anual.
- Crear ventaja competitiva sobre nuestros competidores basados en variedad de productos, en los próximos dos años.
- Aumentar en 5% los beneficios anuales de la empresa.

4.5. Estrategias de Marketing

La estrategia de marketing es un tipo de estrategia con el que cada unidad de negocios espera lograr sus objetivos de marketing.

CAMINA para lograr cumplir sus objetivos creará estrategias de crecimiento, desarrollo y diferenciación y posicionamiento.

4.5.1. Estrategia de Crecimiento

"Una estrategia de crecimiento es el conjunto de acciones y planes que diseña una empresa con el fin de aumentar su participación de mercado al lograr desarrollar una ventaja estable y única en su entorno competitivo" (Quiroa, 2020, pág. 1).

La empresa busca crecer mediante la expansión de productos que ofrece a sus clientes, se va a adquirir más variedad en modelos, crear esta estrategia nos permitiría abarcar más mercado y conseguir la satisfacción de nuestros clientes ya que en el mismo lugar podrán adquirir calzado para cualquier ocasión, sea para uso diario en el trabajo, para salir a hacer deporte, pasear en familia o incluso para sentirse cómodo en los días que pasan en casa.

4.5.2. Estrategia de Desarrollo y Diferenciación

4.5.2.1. Estrategia de desarrollo

Una estrategia de desarrollo del mercado nos permite captar nuevos clientes sin modificar el producto. "Y la estrategia de desarrollo de producto se busca para satisfacer las necesidades del cliente diseñando el producto adecuadamente y a un precio competitivo" (Manene, 2012, pág. 84).

CAMINA va a investigar continuamente sobre las nuevas tendencias en el mercado de calzado buscando con esto estar siempre un paso adelante de la competencia ya que esto les permitirá adquirir nuevos modelos de calzado y captar la atención de nuevos clientes.

4.5.2.2. Estrategia de Diferenciación

> Una estrategia de diferenciación consiste en el desarrollo de un plan de acción para lograr que un producto o servicio se posiciones en el mercado y destaque sobre la competencia. Con esto, la marca logra captar la atención, el reconocimiento y de ser posible, la fidelidad de sus clientes. Generando una ventaja competitiva que lo distinga y lo respalde en el tiempo (Puigdollers, 2010, pág. 2).

La estrategia que va aplicar CAMINA para que sus clientes noten su diferenciación en el mercado es brindar atención personalizada, caracterizada por un trato amable, cordial y respetuoso con sus clientes para conseguir tener una relación agradable con los consumidores, adicional a esto se va a incluir el transmitir conocimiento en temas de mantenimiento y cuidado de calzado, por ejemplo la manera adecuada de limpiarlo o lavarlo para que no exista ningún tipo de daño en el material del producto.

4.5.3. Estrategia de posicionamiento

> En marketing se conoce como posicionamiento a la imagen que ocupa nuestra marca, producto, servicio o empresa en la mente del consumidor. Este posicionamiento se construye a partir de la percepción que tiene el consumidor de nuestra marca de forma individual y respecto a la competencia (Moraño, 2010, pág. 1).

En este caso como estrategia de posicionamiento se buscara resaltar las características de nuestros productos y servicio de atención al cliente, para esto se va a mantener la calidad y durabilidad del calzado que se vende en los locales haciendo que las personas no vean el precio muy sobre la competencia y que a través de su uso lo vean como más que un servicio y lograr que en la memoria de los clientes se conserve un producto y servicio de excelencia y así cada vez que necesiten adquirir calzado su primera opción sea comprar en CAMINA.

4.6. Marketing MIX

La mezcla de marketing (las cuatro Ps) transforma las estrategias de marketing en un valor real para los clientes. La empresa desarrolla ofertas de producto y crea fuertes identidades de marca para ellas. Les fija un pecio a las ofertas para crear valor real para los clientes y las distribuye para que estén disponibles para los consumidores meta. Por último, la empresa diseña programas de promoción que comuniquen su propuesta de valor a los clientes meta y los persuada de tomar acción sobre la oferta de mercado. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de marketing, 2013) Las cuatro Ps del marketing son: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

Es importante que CAMINA conozca y desarrolle cada punto del marketing mix ya que cuando todos están en equilibro se logra conquistar al público y obtener los resultados esperados de las estrategias planificadas.

4.6.1. Producto

"Se conoce como producto a cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que pudiera satisfacer un deseo o una necesidad" (Kotler & Amstrong, Fundamentos de marketing , 2008, pág. 278).

Una empresa conseguirá sus objetivos en venta siempre y cuando el producto que se ofrezca se adapte a las necesidades del consumidor final, por este motivo es importante definir adecuadamente las características del producto para atender satisfactoriamente al segmento de mercado al que está dirigido.

CAMINA cuenta con variedad de productos para lograr satisfacer todas las necesidades de sus clientes y también para conseguir una mayor participación de mercado. A continuación se detallaran algunos de los productos que actualmente ofrecemos.

Tabla 21.
Catálogo de Productos

ESTRUCTURA CORPORATIVA CAMINA SHOES STORE		
D A M A S	FORMAL	

C A B A L L E R O S

CASUAL



DEPORTIVO



FORMAL



CASUAL



DEPORTIVO



NIÑOS

DEPORTIVO





ESCOLARES

MASCULINO





FEMENINO





DEP. LONAS	MASCULINO	
	FEMENINO	
	UNISEX	
SANDALIAS DE BAÑO	HOMBRE	
	MUJER	

Fuente: *CAMINA*
Elaborado por: *Nataly Chavarrea*

4.6.1.1. Estrategias de producto:

- CAMINA ofrecerá a sus clientes garantía (6 meses mínimos) en todos sus productos.
- Se brindará atención personalizada a cada cliente incluyendo una asesoría de las nuevas tendencias en calzado para lo que se tomaran cursos de técnicas de venta y atención al cliente.
- Se ampliará la oferta de productos añadiendo nuevos modelos en calzado deportivo ya que es el que tiene mayor acogida según los datos obtenidos en la investigación de mercado. También se ampliarán los productos de cuero en zapatos casuales que son los que ocupan un segundo lugar en la encuesta realizada.
- Se adquirirá fundas de papel kraft con el logotipo de CAMINA que sean reutilizables, estas fundas nos permitirán tener un toque de elegancia en las entregas de nuestros productos.

4.6.2. Precio

"Se conoce como precio a la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio" (Kotler & Amstrong, Fundamentos de marketing , 2008, pág. 353).

Para definir los precios adecuadamente CAMINA tiene que cuidar que los mismos se ajusten al mercado, ya que debido al alto nivel de competencia existente no es posible ganar mucho sobre el precio de la competencia sin embargo los precios deben cubrir todos los costes en los que se incurren para que el negocio sea rentable y pueda seguir ejerciendo su actividad. A continuación, se detallará algunos de los precios que CAMINA maneja actualmente:

Tabla 22.
Precios de Productos CAMINA

DETALLE DEL PRODUCTO	PRECIO DE VENTA
Formal de Mujer	$ 28,00
Casual de Mujer	$ 15,00
Deportivo de Mujer	$ 35,00
Formal de Hombre	$ 30,00
Casual de Hombre	$ 28,00
Deportivo de Hombre	$ 38,00
Deportivos de niño	$ 18,00
Escolares de Hombre	Desde $ 22,00 hasta $ 35,00
Escolares de Mujer	Desde $ 18,00 hasta $ 28,00
Deportivos de Lona Hombre y Mujer	Desde $ 5,50 hasta $ 15,00
Sandalias de Baño Hombre, Mujer y Niños	Desde $ 3,00 hasta $ 8,00

Fuente: *CAMINA*
Elaborado por: *Nataly Chavarrea*

4.6.2.1. Estrategias de Precio:

- Se realizará un análisis trimestral frente a la competencia de precios, descuentos y formas de pago.
- Buscar negociar con proveedores para obtener un descuento adicional por pagar en efectivo, pronto pago o por comprar una cantidad grande de sus productos, analizar las condiciones y tiempo de pago para que sea una negociación ganar – ganar, esto nos permitirá bajar costos y con ello mejorar la percepción de algunos clientes acerca del precio de los productos ya que la encuesta no indica que un 26,30% de personas encuestadas califican nuestros precios como caros. Ajustarse a los precios esperados por el cliente.
- Al momento de fijar precios de los nuevos productos se utilizará la estrategia de fijación de precios de penetración debido a que esta busca maximizar ventas, ganar participación de mercado a través de un precio por debajo de la competencia.
- Se premiará la fidelidad de los clientes mediante un descuento del 10% en su tercera compra si esta se cancela en efectivo.

4.6.3. Plaza o distribución:

La plaza se entiende como la forma en la cual un bien o servicio llegará de una empresa a las manos del consumidor final (Grapsas, 2020, pág. 1).

Tener una distribución organizada y adecuada es de suma importancia para complementar el buen servicio que se quiere brindar a nuestros clientes, actualmente CAMINA cuenta con dos plazas comerciales, una en el centro histórico y la otra al sur de quito, este es un punto a favor ya que puede abarcar mercado en distintos lugares. También se ha incorporado una plaza mediante la web, a través de las redes sociales en la cual los consumidores pueden mantenerse actualizados de los productos que se ofrecen y a la vez pueden tener una atención mediante chat para solicitar o reservar algún producto y también poder cotizar sus productos para realizar sus compras desde la comodidad de su hogar, conocer en cuales de las plazas físicas está disponible lo que solicita para que puedan retirarlo o incluso solicitar que la entrega sea directa en su domicilio o lugar de trabajo.



Figura 26. *Nombre de figura*
Elaborado por: *Nataly Chavarrea*

4.6.3.1. Estrategias de plaza:

- CAMINA cuenta con dos plazas de espacio físico por lo que se buscara tener una buena exhibición, ofreciendo buena visibilidad, fácil acceso, estructura adecuada con buena iluminación y disposición de productos.
- Se tendrá control en los establecimientos virtuales que en este caso serían las redes sociales, en estas se tendrá un control adecuado actualizando la información de los productos disponibles.
- Vamos a garantizar las entregas a domicilio ya que las mismas se realizaran con una persona de suma confianza para los propietarios del negocio, adicionalmente nuestros clientes podrán dar un seguimiento de la ubicación de su producto ya que se

le va a enviar la ubicación actual del transportista cuando se esté realizado él envió, con esto se espera brindar más seguridad y confianza a los consumidores finales.

4.6.4. Promoción

"Podemos definir como promoción a los incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio" (Kotler & Amstrong, Fundamentos de marketing , 2008, pág. 495).

Una acción clave para el éxito es crear estrategias adecuadas de promoción para tu negocio, el objetivo principal de crear promociones es aumentar ventas, atraer la atención de los clientes y mejorar su imagen de marca.

Las promociones realizadas tendrán durabilidad a corto plazo, con el fin de animar a los clientes a adquirir nuestros productos en un plazo de tiempo relativamente corto, cuanto más instantáneo sea más rentabilidad podremos obtener.

4.6.4.1. Estrategias de promoción:

- Estrategia de publicidad:

    - Contratar servicio de cuñas publicitarias en radio, en las que se den a conocer nuestros productos y las promociones que estemos ofreciendo en ese momento.

- Promociones en ventas:

  CAMINA tendrá diferentes promociones en diferentes tiempos, se aprovecharán los días festivos (día de la madre, día del padre, día del niño, navidad, etc.)

- En el día de la madre y el padre se crearán descuentos en el calzado formal de un 10% si la compra es en efectivo, adicional a obsequios de acuerdo al día festivo.
- En el día del niño se consentirá a los más pequeños del hogar regalándoles globos y caritas pintadas por realizar sus compras.
- Para navidad se ofrecerá un descuento del 5% en las compras superiores a $60,00 y en todas las compras incluirá un obsequito acorde a la fecha festiva.
- En temporada escolar se mantendrán las promociones de 3x1 ya que la misma tiene bastante acogida por el público, esta consiste en el zapato de cuero formal + la zapatilla de lona o sintética (en los modelos clásicos) + obsequio de un pequeño kit de útiles escolares.
- Se realizarán descuentos por Black Friday de hasta 50% en productos seleccionados.

4.7. Marketing digital

El marketing digital es una de los tipos de marketing modernos actualmente ya que por la evolución tecnológica las empresas han podido crear varias oportunidades para que los productos llegan a los clientes de forma directa, personalizada y en el momento adecuado.

Considerado como el padre del Marketing Philip Kotler divide al marketing digital en cuatro áreas: Marketing 1.0, 2.0, 3.0 y 4.0

- El marketing 1.0 se encarga de llegar a la mente del cliente.
- El marketing 2.0 estudia las conductas y preferencias de los consumidores, para darles el mejor servicio posible.
- El marketing 3.0 nos dice que conocer al cliente es mucho más que encontrar una persona interesada en un producto.
- El marketing 4.0 nos va a ayudar a interactuar en un mundo cada vez más interactuado.

CAMINA debe enfocarse muy bien en estos puntos del marketing digital ya que esto les contribuirá a cumplir sus objetivos de manera segura debido a que el marketing digital es una de los medios más efectivos en llegar a los clientes porque actualmente la mayor parte de la población son consumidores digitales ya que existe un uso masivo en varios medios de internet como por ejemplo las redes sociales, las mismas que son usadas diariamente por las personas por lo tanto el tener un adecuado manejo de las mismas nos permitirá llegar a más cantidad de consumidores, dar a conocer nuestros productos y generar ventas.

Al momento de crear una red social para negocios es importante definir adecuadamente a que personas está dirigido nuestro producto o servicio para así poder llegar a los posibles clientes directamente. CAMINA usara esta técnica de marketing digital mediante la creación de cuentas en las redes sociales con más acogida actualmente y también creara una tienda on-line que permita realizar compras de manera fácil, rápida y segura, brindándoles a sus clientes variedad en formas de pago.

4.7.1. Redes Sociales

Las redes sociales han creado un gran impacto actualmente ya que es común ver que la mayoría de personas tiene una cuenta en Facebook, Instagram, Twitter y usan WhatsaApp.

CAMINA busca obtener muchos beneficios con el uso de esta herramienta ya que con la misma podemos lograr algunos de nuestros objetivos, si le damos el uso adecuado podemos llegar a varias personas no solo de Quito sino también del país entero lo que nos contribuiría a lograr un objetivo a largo plazo que sería abarcar mercado en todo el país, para esto se manejaran las redes de la siguiente manera:

4.7.1.1. Facebook e Instagram

Estas redes sociales son muy conocidas actualmente por lo que varios emprendedores están utilizando estas herramientas digitales para tratar de llegar a más clientes sin embargo para cumplir con ese objetivo es necesario dedicarle tiempo y dedicación al manejo de las mismas. Para lograr sacar el provecho necesario a estas redes sociales es recomendable

promocionarlas, esta opción es la mejor para llegar a los clientes que queremos y lograr que formen parte de nuestra cartera de clientes.

Facebook e Instagram tienen la opción de seleccionar un segmento de personas lo que nos permite llegar a los consumidores adecuados que podrían requerir los productos que se ofertan, nos permite segmentar por edad, ubicación y género, esto brinda un gran beneficio al momento de promocionar la paginas de CAMINA ya que al realizar esta promoción nuestra página aparecerá en manera de publicidad en muchos de los perfiles de usuarios que cumplen con las características de nuestros posibles consumidores.

Actualmente las redes sociales ya existen, pero no se ha realizado la inversión en promocionarlas para lograr los objetivos que se necesitan, tampoco se les ha dado el manejo adecuado por esto se va a contratar un Community Manager que se encargue de realizar las siguientes actividades:

- Construir, gestionar y administrar la comunidad online.
- Crear y mantener relaciones estables y duraderas con los clientes.
- Trasmitir los valores, las emociones y el tono de voz de la marca a través de los contenidos que difunde y comparte con la comunidad.
- Optimizar la visibilidad del negocio en el ambiente virtual.
- Poner atención adecuada a las necesidades de los clientes sin olvidar los intereses de la empresa.
- Proporcionar atención al cliente.

Se van a realizar sorteos de productos y premios mediante las redes sociales, cuando las mismas cuenten con más de 3000 seguidores y a la vez con esta decisión cumplir con una petición del público ya que en la encuesta nos indica que la mayor parte de encuestados tienen preferencia por los sorteos de distintos productos.

La investigación de mercados realizada también nos indica que existe preferencia de entregas a domicilio por lo que se ha decidido implementarlas en la empresa, los clientes

podrán adquirir sus productos de manera on-line y recibir los productos en su casa o trabajo con un recargo mínimo de hasta $3,00.

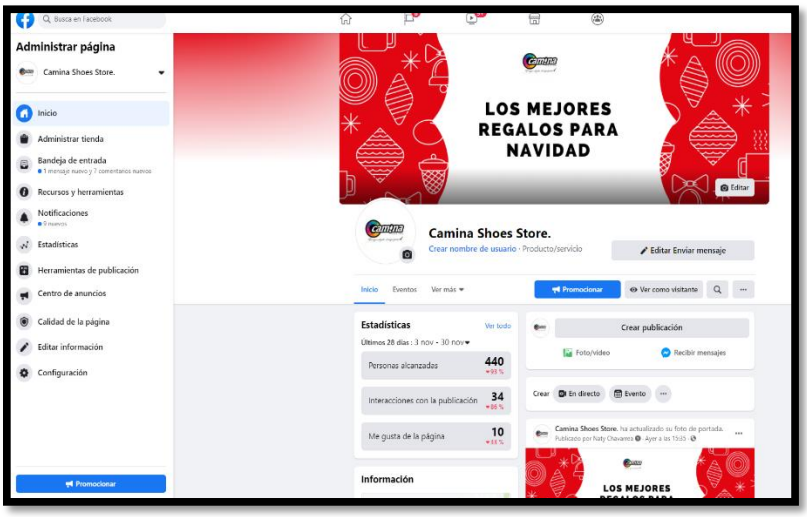


Figura 27. *Facebook de la empresa*
Fuente: *CAMINA*

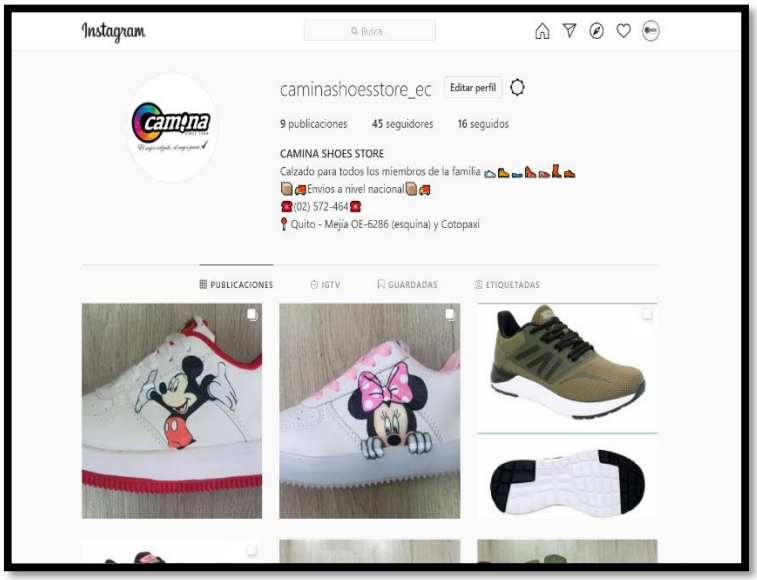


Figura 28. *Instagram de la Empresa*
Fuente: *CAMINA*

4.7.1.2. WhatsaAp Businees

Esta herramienta nos permite mejorar la comunicación y transmisión de información entre la empresa y el cliente e incluso se puede utilizar como un canal de comunicación interna en

las empresas. Otro de las características que tiene es la de facilitar procesos que puedes provocar la pérdida de clientes potenciales por algún desacuerdo o mal entendido.

Camina utilizara de la siguiente manera esta herramienta digital:

- Se automatizarán mensajes de bienvenida para posibles nuevos clientes que necesiten información de nuestros productos.
- Creación de un catálogo con los productos y actualizarlo cada 3 días brindándoles una mejor atención a nuestros clientes.
- Se brindará una atención cordial mediante el chat con los clientes y un apoyo en lo que necesiten, brindándoles sugerencias y recomendaciones para que elijan el zapato que se acomode a sus necesidades.

Actualmente se usa esta red social desde el celular de la propietaria, pero para mejorar el manejo de WhatsaApp adquiriendo un nuevo equipo de celular que sea de uso exclusivo para atender a los clientes, buscando con esto ofrecer una atención rápida y no dejar mensajes sin contestar.

- Se realizará una inversión de $ 300,00 en la adquisición de un celular.

4.7.2. Página web / Tienda on-line

Como ya lo mencioné anteriormente el comercio electrónico crece de forma exponencial por lo tanto fácilmente puede competir y ofrecer sus productos en el mercado actual en mismas condiciones o incluso en mejores condiciones que una tienda física.

Se creará una tienda en Presta Shop la cual nos brinda los siguientes beneficios:

- Podremos vender muy fácil con esta herramienta y ofrecer diferentes formas de pago a nuestros clientes.

- Tener un control adecuado de nuestro inventario, ya que lo podemos clasificar por categorías, productos similares y destacados.
- Obtener estadísticas de venta, conocer el movimiento completo que tenemos en la página.
- Opciones de diseños a gusto del consumidor, en este caso CAMINA buscará mostrar a sus clientes una tienda elegante sin exceso de colores extravagantes.
- También nos da la opción de adquirir un control contable, donde podremos manejar facturación, venta de productos, entregas, devoluciones entre otros.
- Se contratará a una Ingra en Sistemas por 3 meses que nos ayude con la personalización de la tienda ya que para esto se necesita conocimientos en programación.

CAPITULO V
ANALISIS FINANCIERO

Realizar un análisis financiero es muy importante para tomar decisiones, pensando en el futuro y presente de una empresa, a través del funcionamiento y desarrollo financiero y económico, también nos permite detectar posibles errores que pondrían en riesgo la estabilidad económica de la empresa ocasionando incluso la quiebra del negocio.

5.1. Presupuesto

Para lograr cumplir con las estrategias planteadas en el capítulo anterior se ha realizado un presupuesto el cual se incrementará en 2% anual como el resto de gastos que tiene la empresa.

Los valores del diseño de fundas, adquisición de un celular para usos exclusivo de WhatsaApp web y el sitio web son gastos que se implementaran solo en el primer año debido a que se podrán seguir utilizando en los años siguientes; el valor de contratación de un Ing. en Programación reaparece en el año 2023 porque la vida útil de una página web comercial es de hasta 3 años y después debe ser rediseñada ya que esta es una herramienta de comunicación con los clientes y debe estar siempre con la presentación adecuada y actualizada.

A continuación, se presenta el presupuesto planteado:

Tabla 23.
Presupuesto de Marketing Proyectado

		2021	2022	2023	2024	2025
Estrategia	**Actividades**	**Valor**	**Valor**	**Valor**	**Valor**	**Valor**
Producto	Capacitación en técnicas de veta y atención al cliente	$ 200.00	$ 204.00	$ 208.08	$ 212.24	$ 216.49
	Nuevo diseño en fundas	$ 200.00				
Promoción	Obsequios para día de madre	$ 50.00	$ 51.00	$ 52.02	$ 53.06	$ 54.12
	Obsequios para día de padre	$ 100.00	$ 102.00	$ 104.04	$ 106.12	$ 108.24
	Obsequios para día del niño	$ 65.00	$ 66.30	$ 67.63	$ 68.98	$ 70.36
	Obsequios para navidad	$ 300.00	$ 306.00	$ 312.12	$ 318.36	$ 324.73
	Cuñas publicitarias en radio	$ 2,400.00	$ 2,448.00	$ 2,496.96	$ 2,546.90	$ 2,597.84
Marketing Digital	Community Manager	$ 6,000.00	$ 6,120.00	$ 6,242.40	$ 6,367.25	$ 6,494.59
	Promoción en Facebook e Instagram	$ 7,200.00	$ 7,344.00	$ 7,490.88	$ 7,640.70	$ 7,793.51
	Adquisición de celular para WhatsaApp	$ 300.00				
	Sueldo para Ing. en programación	$ 1,200.00			$ 1,200.00	
	Página web	$ 2,000.00				
Total		**$ 20,015.00**	**$ 16,641.30**	**$ 16,974.13**	**$ 18,513.61**	**$ 17,659.88**

Elaborado por: *Nataly Chavarrea*

Se ha determinado realizar un cronograma para la implementación de las estrategias planteadas con la finalidad de distribuir las tareas y los costos del plan de marketing. Para esto se ha dividido al año en periodos de 3 meses cada uno por lo que nuestro año tendrá 4 períodos.

Tabla 24.
Cronograma de implementación de estrategias para los años proyectados

		Periodo			
No	**Actividad**	**Primero**	**Segundo**	**Tercero**	**Cuarto**
1	Capacitación en técnicas de venta y atención al cliente	x		x	
2	Diseño de fundas	x	x	x	x
3	Obsequios para día de madre		x		
4	Obsequios para día de padre		x		
5	Obsequios para día del niño		x		
6	Obsequios para navidad				x
7	Cuñas publicitarias en radio	x	x	x	x
8	Community Manager	x	x	x	x
9	Promoción en Facebook e Instagram	x	x	x	x
10	Adquisición de celular para WhatsaApp	x			
11	Sueldo para Ing. en Programación	x			
12	Página web	x			

Elaborado por: *Nataly Chavarrea*

5.2. Estado de Resultados Proyectado

Un estado de resultados es un reporte financiero que, con base a un determinado tiempo, nos indica de forma detallada los ingresos y gastos de una empresa, al saber esta información se podrá conocer los beneficios o perdidas de una empresa en dicho periodo de tiempo.

En este trabajo vamos a proyectar el estado de resultados a 5 años teniendo como base la información del año 2019 ya que no se tiene la información contable del año 2020 por lo que se hizo una proyección de este año sin crecimiento alguno, manteniendo los ingresos y gastos iguales al año 2019, después se realizó una proyección planteando un crecimiento anual del

10%, el 3% es un dato de crecimiento de los últimos años de la empresa y se espera lograr un incremento del 7% más por la implementación de las estrategias planteadas.

Como ya lo explicamos anteriormente en el 2023 se va a añadir un nuevo gasto de marketing por lo que se espera lograr un incremento del 3% adicional, entonces para el año 2023 y 2024 se realiza una proyección con un 13% de crecimiento.

A continuación, se presenta el Estado de Resultados:

Tabla 25.
Estado de Resultados Integral Proyectado con Inversión en Marketing

CAMINA SHOES STORE							
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL PROYECTADO CON INVERSIÓN EN MARKETING							
A LOS AÑOS TERMINADOS							
	2019	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
INGRESOS	**$ 328,906.41**	**$ 328,906.41**	**$ 361,797.05**	**$ 397,976.76**	**$ 437,774.43**	**$ 494,685.11**	**$ 558,994.17**
Ventas	328,906.41	328,906.41	361,797.05	397,976.76	437,774.43	494,685.11	558,994.17
COSTOS	**$ 294,647.84**	**$ 294,647.84**	**$ 300,540.80**	**$ 306,551.61**	**$ 312,682.64**	**$ 318,936.30**	**$ 325,315.02**
Costo de venta	294,647.84	294,647.84	300,540.80	306,551.61	312,682.64	318,936.30	325,315.02
UTILIDAD BRUTA	**$ 34,258.57**	**$ 34,258.57**	**$ 61,256.25**	**$ 91,425.14**	**$ 125,091.79**	**$ 175,748.81**	**$ 233,679.15**
GASTOS							
Gastos Operacionales	28,114.04	28,114.04	28,676.32	29,249.85	29,834.84	30,431.54	31,040.17
Gastos de Marketing	**-**	**-**	**$ 20,015.00**	**$ 16,641.30**	**$ 16,974.13**	**$ 18,513.61**	**$ 17,659.88**
UTILIDAD OPERACIONAL	**$ 6,144.53**	**$ 6,144.53**	**$ 12,564.93**	**$ 45,534.00**	**$ 78,282.82**	**$ 126,803.66**	**$ 184,979.10**
Ingresos no operacionales	4,728.00	4,728.00	4,869.84	5,015.94	5,166.41	5,321.41	5,481.05
Gastos no operacionales	446.80	446.80	455.74	464.85	474.15	483.63	493.30
UTILIDAD ANTES DE PARTIPACIÓN DE TRABAJADORES	**$ 10,425.73**	**$ 10,425.73**	**$ 16,979.04**	**$ 50,085.08**	**$ 82,975.08**	**$ 131,641.44**	**$ 189,966.84**
Participación de trabajadores	1,563.86	1,563.86	2,546.86	7,512.76	12,446.26	19,746.22	28,495.03
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	**$ 8,861.87**	**$ 8,861.87**	**$ 14,432.18**	**$ 42,572.32**	**$ 70,528.82**	**$ 111,895.22**	**$ 161,471.81**
Impuesto a la Renta Causado	2,215.47	2,215.47	3,608.05	$ 10,643.08	$ 17,632.20	$ 27,973.81	$ 40,367.95
UTILIDAD NETA	**$ 6,646.40**	**$ 6,646.40**	**$ 10,824.14**	**$ 31,929.24**	**$ 52,896.61**	**$ 83,921.42**	**$ 121,103.86**

Elaborado por: *Nataly Chavarrea*

5.3. Estado de Flujo de Efectivo

Es un estado financiero que nos informa sobre las variaciones y movimientos de efectivo y sus equivalentes en un periodo determinado de tiempo.

Tabla 26.
Estado de Flujo de Efectivo Proyectado

CAMINA SHOES STORE						
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO						
A LOS AÑOS TERMINADOS						
DETALLE	AÑO O	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE BENEFICIOS	$ 328,906.41	$ 364,162.25	$ 406,751.99	$ 473,927.82	$ 579,042.85	$ 722,435.55
Flujo de efectivo inicial		2,365.20	8,775.24	36,153.39	84,357.74	163,441.38
Venta de servicios	328,906.41	361,797.05	397,976.76	437,774.43	494,685.11	558,994.17
FLUJO DE COSTOS	$ 322,761.88	$ 349,232.12	$ 352,442.76	$ 359,491.62	$ 367,881.45	$ 374,015.08
Costos de Ventas	294,647.84	300,540.80	306,551.61	312,682.64	318,936.30	325,315.02
Gastos Operacionales	28,114.04	28,676.32	29,249.85	29,834.84	30,431.54	31,040.17
Gastos de Marketing	-	20,015.00	16,641.30	16,974.13	18,513.61	17,659.88
FLUJO DE FONDOS ECONOMICOS	$ 6,144.53	$ 14,930.14	$ 54,309.23	$ 114,436.21	$ 211,161.40	$ 348,420.47
Préstamo						
Inversión						
Amortización de Préstamo						
Participación Trabajadores	1,563.86	2,546.86	7,512.76	12,446.26	19,746.22	28,495.03
Impuesto a la Renta	2,215.47	3,608.05	10,643.08	17,632.20	27,973.81	40,367.95
FLUJO DE FONDOS FINANCIEROS	$ 2,365.20	$ 8,775.24	$ 36,153.39	$ 84,357.74	$ 163,441.38	$ 279,557.49

Elaborado por: *Nataly Chavarrea*

5.4. Evaluación Financiera

Una evaluación financiera se realiza con el fin de conocer si existen riegos al momento de realizar una inversión.

5.4.1. Valor Actual Neto (VAN)

Es un indicador financiero que consiste en actualizar cobros y pagos de una inversión para conocer cuánto se va a ganar o perder con la misma. El VAN expresa la rentabilidad de una inversión en términos monetarios.

Para realizar este cálculo necesitamos conocer la tasa de descuento para lo que utilizaremos la siguiente formula:

Tasa de Descuento = Inflación + Tasa Activa Referencial + (Tasa Activa Referencial * Inflación)

En dónde se tomaron datos del banco central del mes de octubre 2020, la inflación es de -1.60% y la tasa activa referencial es de 11,23% para comercial prioritario pymes. Por lo tanto se obtuvo una tasa de descuento de 9.45%.

También utilizamos los datos obtenidos del Estado de Flujo de Efectivo Proyectado y el costo de la Inversión.

A continuación, el resultado obtenido:

Tabla 27.
Valor Actual Neto

Tasa de descuento	9.45%

Inversión	$	20,015.00

AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	
0	$	2,365.20
1	$	8,775.24
2	$	36,153.39
3	$	84,357.74
4	$	163,441.38
5	$	279,557.49

VAN	$	342,505.28

Elaborado por: *Nataly Chavarrea*

El resultado obtenido nos indica que el VAN es mayor a cero; por lo tanto, nos indica que el proyecto es aceptable y que la inversión realizada va a generar ganancias para la empresa.

5.4.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)

Es la tasa de rentabilidad que ofrece una inversión, es decir el porcentaje de pérdida o beneficio que tendrá la misma, también se conoce como el valor de tasa de descuento que hace al VAN cero.

A continuación, el resultado obtenido para TIR:

Tabla 28.
Tasa Interna de Retorno

-$	20,015.00
$	2,365.20
$	8,775.24
$	36,153.39
$	84,357.74
$	163,441.38
$	279,557.49

TIR	106%

Elaborado por: *Nataly Chavarrea*

La Tasa Interna de Retorno es mayor a la tasa de descuento y nos indica que la inversión tiene un 106% de rentabilidad.

5.4.3. Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)

Es un indicador que mide en cuanto tiempo se va a lograr recuperar el valor total de una inversión, a través de los flujos de efectivo proyectados.

Para realizar este cálculo, nos basamos en los flujos acumulados en donde podemos ver que en el primer año estamos cerca de recuperar nuestra inversión inicial por lo que es flujo de efectivo del segundo año sacamos la diferencia, que sería el valor que nos falta para llegar a nuestra inversión inicial, después dividimos el valor que nos falta por recuperar para la cantidad de flujo de efectivo del segundo año.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos:

Tabla 29.
Periodo de Recuperación de la Inversión

AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FLUJOS ACUMULADOS
0	$ 2,365.20	$ 2,365.20
1	$ 8,775.24	$ 11,140.44
2	$ 36,153.39	$ 47,293.83
3	$ 84,357.74	$ 131,651.57
4	$ 155,068.94	$ 286,720.51
5	$ 252,514.53	$ 539,235.04

Inversión Inicial	$ 20,015.00
Ultimo Flujo	$ 36,153.39
Por recuperar	$ 8,874.56
Pr años	0.25

Tiempo en el cual se recupera la inversión	1.25 año

Elaborado por: *Nataly Chavarrea*

5.4.4. Retorno sobre la Inversión ROI

Es un indicador financiero que nos permite evaluar si una inversión va a ser o no rentable y al conocer este dato se podrán tomar decisiones adecuadas para la empresa.

Tabla 30.
Retorno sobre la Inversión

INDICADOR	FÓRMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROI de Marketing	(Ingresos de ventas netas - Inversión)/Inversión	0.27	0.67	0.81	1.67	2.17

Elaborado por: *Nataly Chavarrea*

Estos resultados no indican que se recupera la inversión realizada y se obtiene $ 0.27 de ganancia por cada $1.00 invertido en Marketing en el primer año, también podemos conocer que la ganancia de esta inversión crece en los siguientes años, lo que nos indica que es una inversión rentable.

CAPITULO VI
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- CAMINA es un negocio dedicado a la comercialización de calzado con más de 15 años en funcionamiento, pero a pesar de su experiencia actualmente han disminuido sus ventas debido a la gran competencia existente en los lugares en donde están ubicados sus locales.
- Se realizó un análisis interno y externo de la situación de la empresa con lo que pudimos conocer que existe ausencia en estrategias de marketing y que han venido llevando el funcionamiento de su negocio sin las técnicas adecuadas para cumplir sus metas.
- En el estudio de mercado realizado pudimos obtener la información necesaria para conocer las preferencias de sus clientes y posibles clientes con el fin de crear estrategias que permitan fidelizar estos clientes.
- El negocio no contaba con misión, visión y valores establecidos por lo que se plantearon unos buscando tener un mejor desarrollo de sus actividades ya que con ellas se puede tener claro lo que es CAMINA actualmente y lo que quiere llegar a ser en un futuro.
- Planteamos estrategias de crecimiento, desarrollo y diferenciación, y posicionamiento, así como también estrategias en Marketing Mix en las cuales pudimos aplicar lo solicitado por los clientes en la encuesta, ya que se tomaron en cuenta estos resultados para poder plantear estrategias de forma adecuada y poder cumplir con los objetivos de realizar un plan de marketing para esta empresa.
- Con los resultados obtenidos en los indicadores financieros VAN y TIR podemos concluir que la propuesta de marketing es viable y que tiene un impacto positivo para la empresa.

6.2. Recomendaciones

- Se recomienda mantener un análisis constante a los factores internos y externos por lo que atraviesa CAMINA con el fin de que la empresa actúe de manera rápida a algún factor nuevo que se presente.
- Se recomienda mantenerse al día en la información en cuanto a las preferencias de clientes para que siempre puedan satisfacer las necesidades de los mismos.
- Se recomienda revisar continuamente las estrategias propuestas ya que con el tiempo pueda que sea necesario replantearlas para satisfacer nuevas necesidades de los clientes.
- Se recomienda realizar un análisis para la apertura de una nueva sucursal ya que eso también les permitiría abarcar más mercado.
- Se recomienda tener un buen control en el cumplimiento de las estrategias planteadas para que se las aplique de la manera correcta y llegar al objetivo con éxito.

REFERENCIAS

Andino, Á. (2016). *Repositorio.Puce*. Obtenido de http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11646/TRABAJO%20DE%20TITULACION%20DE%20MAGISTER.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Armstrong, K. y. (2013). *Fundamentos de Marketing* . México: Pearson.

Azócar, R. (febrero de 2009). *Ramón E. Azócar A.* Obtenido de http://ramneazcara.blogspot.com/2009/02/la-planificacion-estrategica_11.html

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (30 de Septiembre de 2020). Obtenido de https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1383-la-economia-ecuatoriana-decrecio-12-4-en-el-segundo-trimestre-de-2020

Callen, T. (diciembre de 2008). *Finanzas y Desarrollo* . Obtenido de https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/spa/2008/12/pdf/basics.pdf

definición.org. (s.f.). *definición.org*. Obtenido de https://definicion.org/tasa-de-interes-activa

definición.org. (s.f.). *definición.org*. Obtenido de https://definicion.org/tasa-de-interes-pasiva

Delgado, S., & Martillo, I. (2013). *eumed.net.* Obtenido de https://www.eumed.net/libros-gratis/2016/1502/interes-activo.htm

ecogestos. (23 de agosto de 2016). *ecogestos* . Obtenido de https://www.ecogestos.com/la-industria-del-calzado-y-su-impacto-ambiental/

ECURED. (s.f.). *ECURED*. Obtenido de https://www.ecured.cu/Distrito_Metropolitano_de_Quito

EL COMERCIO. (10 de septiembre de 2020). *EL COMERCIO*. Obtenido de https://www.elcomercio.com/actualidad/reduccion-indicador-riesgo-pais-ecuador.html

Espinosa, R. (29 de 07 de 2013). *RobertEspinosa*. Obtenido de https://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda

Espinosa, R. (03 de 07 de 2013). *RobertoEspinosa*. Obtenido de https://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda

F.R.,David. (2003).

FEDERACIÓN NACIONAL DE CÁMARAS DE COMERCIO DEL ECUADOR. (2019). *lacamara*. Obtenido de http://www.lacamara.org/website/wp-content/uploads/2018/02/Entorno-economico-ccg.pdf?fbclid=IwAR1KGgeHDQCFHFz25G1iHXeYxOQVFKXWYIa89q6ToqfJxUwnpFRw7o4e7aE

Ferrell, & Hartline. (2006). *Estrategia de Marketing.* Thomson.

forosecuador. (s.f.). *forosecuador.ec*. Obtenido de http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/educaci%C3%B3n-y-ciencia/124169-ubicaci%C3%B3n-geogr%C3%A1fica-de-quito-%C2%BFcu%C3%A1l-es-la-ubicaci%C3%B3n-exacta-de-quito

GeoEnciclopedia. (s.f.). *Ingreso Poblacional.* Obtenido de GeoEnciclopedia: https://www.geoenciclopedia.com/ingreso-poblacional/

Gonzales, C. (2015). *cgonzales.cl*. Obtenido de https://www.cgonzalez.cl/conceptos-universo-poblacion-y-muestra/

Grapsas, T. (8 de junio de 2020). *¿Qué es Plaza en la mezcla de mercadotecnia y por qué es tan importante?* Obtenido de rockcontent: https://rockcontent.com/es/blog/plaza-en-el-marketing/?utm_campaign=popuphellobar&utm_source=Hellobar

Indacochea, A. (1992). *Finanzas e Inflación.* Peason Educacion.

INEC. (marzo de 2020). *Euador en Cifras.* Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/canastas/Canastas_2020/Marzo-2020/1.%20Informe_Ejecutivo_Canastas_Analiticas_mar_2020.pdf

INEC. (6 de Octubre de 2020). *Índice de Precios al Consumidor (IPC).* Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2020/Septiembre-2020/Boletin_tecnico_09-2020-IPC.pdf

Investigación de Mercados . (s.f.). Obtenido de https://www.diba.cat/documents/41289/21418717/Conceptos+basicos+investigacion+mercado+sesion+2.pdf/cfc6eb85-5b14-4c41-b62a-1b3a03c768c3

Kotler, P., & Amstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing* . México: Pearson.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing* . Pearson.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación .

La Hora. (16 de abril de 2019). *Tres factores ensombrecen al mercado laboral ecuatoriano.* Obtenido de https://lahora.com.ec/noticia/1102236652/tres-factores-ensombrecen-al-mercado-laboral-ecuatoriano

Llorente, & Cuenca. (6 de enero de 2020). *Blogasustospublicos.* Obtenido de https://www.blogdeasuntospublicos.com/ecuador-riesgos-para-los-negocios-2020/

LORT, a. (s.f.). *Ley Orgánica de Régimen Tributrario Interno.*

Louffat, E. (2015). *Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo* . Argentina: Cengage Learning.

Malhotra, N. K. (2004). *Investigación de mercados.* México: Pearson Educación .

Manene, L. M. (4 de abril de 2012). *Luis Miguel Manene*. Obtenido de http://www.luismiguelmanene.com/2012/04/04/el-mercado-concepto-tipos-estrategias-atractivo-y-segmentacion/

MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD. (2015). Obtenido de https://www.industrias.gob.ec/bp-133-calzado-ecuatoriano-aspira-seguir-creciendo-e-internacionalizarse-con-apoyo-gubernamental/

Moraño, X. (4 de octubre de 2010). *Estrategias de Posicionamiento*. Obtenido de marketingyconsumo: https://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html#:~:text=La%20estrategia%20de%20posicionamiento%20es,a%20la%20imagen%20que%20deseamos.

Nuño, P. (10 de julio de 2017). *emprende pyme.net.* Obtenido de https://www.emprendepyme.net/tipos-de-investigacion-de-mercados.html

Puigdollers, M. (marzo de 2010). *Estrategia de diferenciación comercial: ¿cuáles son sus 4 tipos?* Obtenido de enzyme: https://blog.enzymeadvisinggroup.com/estrategia-de-diferenciacion

QuestionPro. (s.f.). *questionPro*. Obtenido de https://www.questionpro.com/es/tipos-de-encuestas.html

Quiroa, M. (8 de agosto de 2020). *Estrategia de crecimiento*. Obtenido de economipedia: https://economipedia.com/definiciones/estrategia-de-crecimiento.html

Sáez de Viteri Arranz, D. (2000). *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*. Obtenido de file:///C:/Users/santo/Downloads/Dialnet-ElPotencialCompetitivoDeLaEmpresa-187780.pdf

Sánchez, J. (13 de octubre de 2016). *Barreras de entrada*. Obtenido de Economipedia: https://economipedia.com/definiciones/barreras-de-entrada.html

Solsona, R. (12 de 4 de 2017). *Historia y evolución del calzado*. Obtenido de DIDACTALIA: https://didactalia.net/comunidad/materialeducativo/recurso/historia-y-evolucion-del-calzado/3c5862bd-7860-4fb8-98ef-ca5767543192