

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**PLAN DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN FINANZAS**

**PLAN DE INVERSIONES PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
COMERCIAL DE ZAPATOS EN EL SECTOR DE LA Av. NAPO EN LA
CIUDAD DE QUITO – ECUADOR**

CRISTIAN SANTIAGO CHAVARREA BULLA

DIRECTOR: MBA. GALO SÁNCHEZ LEÓN

QUITO, DICIEMBRE 2023

Director:

MBA. Galo Sánchez

Lectores:

Genoveva Zamora

Índice general

Hoja de Director y Lectores.....	Error! Bookmark not defined.
Lista de tablas	v
Agradecimiento	vi
Dedicatoria	vii
RESUMEN EJECUTIVO.....	viii
INTRODUCCIÓN.....	1
ANTECEDENTES	1
PROBLEMA.....	2
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	2
OBJETIVOS	2
<i>Objetivo general.....</i>	<i>2</i>
<i>Objetivos específicos</i>	<i>2</i>
RELEVANCIA DEL ESTUDIO.....	2
DISEÑO METODOLÓGICO	3
CAPITULO 1: MARCO TEÓRICO	5
1.1 Fundamentos del plan de inversión.....	5
1.1.1 <i>Demanda sostenida</i>	<i>6</i>
1.1.2 <i>Diversidad de oferta</i>	<i>6</i>
1.1.3 <i>Tendencia de moda</i>	<i>7</i>
1.1.4 <i>Potencial de ventas en línea</i>	<i>8</i>
1.1.5 <i>Estabilidad económica</i>	<i>8</i>
1.1.6 <i>Localización estratégica.....</i>	<i>9</i>
1.1.7 <i>Acceso a proveedores</i>	<i>10</i>
1.1.8 <i>Apoyo gubernamental.....</i>	<i>10</i>
1.1.9 <i>Planificación financiera sólida</i>	<i>11</i>
1.2 Fundamentos del análisis financiero	13
1.2.1 <i>Plan de negocios.....</i>	<i>14</i>

1.2.2	<i>Proyecciones financieras iniciales</i>	16
1.2.3	<i>Capital inicial</i>	22
1.2.4	<i>Flujo de efectivo</i>	22
1.2.5	<i>Estrategias de marketing y ventas</i>	24
1.2.6	<i>Riesgos</i>	26
1.2.7	<i>Monitoreo continuo</i>	27
1.3	Fundamentos de la propuesta del valor del bien	29
1.4	Base Legal	30
1.4.1	<i>Ley de emprendimiento</i>	31
CAPITULO 2: DESCRIPCIÓN DEL SECTOR		34
2.1	Antecedentes del sector	34
2.2	Tipos de producto	35
2.3	Información de demanda y oferta	36
2.4	FODA del sector	52
CAPITULO 3: ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO		55
3.1	Fundamentos de la estructura de capital	55
3.2	Definición de estructura optima de financiamiento	59
3.3	Determinación del costo de financiamiento	66
CAPITULO 4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		69
4.1	Conclusiones	69
4.2	Recomendaciones	70
BIBLIOGRAFÍA		72

Lista de tablas

Tabla 1. Propuesta de diseño metodológico	3
Tabla 2. Propuesta Esquema de recolección de datos	4
Tabla 3. FODA del sector de zapatos en Quito.....	52
Tabla 4. Fundamentos de la estructura de capital año 0	56
Tabla 5. Incremento de la estructura de capital año 2	57
Tabla 6. Incremento de la estructura de capital año 3	58
Tabla 7. Balance de pérdidas y ganancias	61
Tabla 8. Flujos operativos.....	64
Tabla 9. Índices inversionista	67
Tabla 10. Indicadores financieros	68

Agradecimiento

Quiero expresar mi sincero agradecimiento a todas las personas que han sido parte fundamental de este proyecto. Agradezco a mi familia por su constante apoyo y paciencia durante este proceso. A mis amigos, quienes han sido fuente de inspiración y aliento en los momentos difíciles. A mis mentores, cuya sabiduría y orientación han sido invaluable.

Agradezco también a todos aquellos que contribuyeron directa o indirectamente, ya sea con su tiempo, conocimiento o buen ánimo. Este logro no hubiera sido posible sin la colaboración y el esfuerzo conjunto de cada uno de ustedes.

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a quienes sueñan con alcanzar metas aparentemente inalcanzables. A aquellos que enfrentan desafíos con valentía y perseverancia, recordándoles que cada obstáculo es una oportunidad para crecer. Que estas páginas sirvan como testimonio de que, con determinación y apoyo, podemos superar cualquier adversidad.

Dedico este logro a mis seres queridos, cuya influencia positiva ha dejado una huella imborrable en mi vida. Que este proyecto sea un tributo a su amor, aliento y creencia inquebrantable en mi capacidad para lograr grandes cosas.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente análisis se enfoca en la evaluación financiera de un proyecto para la creación de una empresa comercial de zapatos en la Av. Napo, Quito, Ecuador. El proyecto implica una inversión inicial de -\$55,721.45 y proyecta flujos netos de efectivo positivos durante cinco años, con un incremento anual. Utilizando una tasa de descuento del 30%, el Valor Actual Neto (VAN) resulta positivo, alcanzando \$34,262.50, y la Tasa Interna de Retorno (TIR) es del 58%, indicando una rentabilidad significativa. Los ingresos por ventas aumentan progresivamente, llegando a \$242,190.14 en el quinto año, con un crecimiento anual del 7%. Los gastos operativos se mantienen controlados, y la utilidad neta operativa experimenta un crecimiento constante, alcanzando \$76,311.45 en el quinto año. Las principales conclusiones sugieren que el proyecto es financieramente viable, respaldado por un NPV positivo y una TIR que supera la tasa de descuento. Sin embargo, se insta a realizar un análisis de sensibilidad y escenarios alternativos para evaluar riesgos potenciales. Se recomienda también un monitoreo constante durante la implementación, ajustando estrategias según cambios en el entorno comercial. La actualización periódica del plan de inversiones garantizará una gestión financiera ágil y adaptativa. Además, se aconseja mantenerse informado sobre las tendencias del sector de calzado para adaptar estrategias y considerar la implementación de un sistema de seguimiento y evaluación para medir el rendimiento real y realizar mejoras continuas en la gestión del negocio.

INTRODUCCIÓN

ANTECEDENTES

En la actualidad Ecuador es uno de los países con mayor tasa de emprendedores. Sin embargo, también tienen un porcentaje mayor al 70% de fracasos en la etapa inicial de la creación de una empresa, dando como consecuencia el cierre de la empresa o que atraviese muchas dificultades financieras como pueden ser: la pérdida de patrimonio, el endeudamiento excesivo de la empresa o la incapacidad para afrontar las obligaciones.

Actualmente el desarrollo de un plan de inversión es importante, ya que se dedica a la compra de bienes que no son para consumo propio, si no, son utilizados para dar un servicio o producto final con el fin de obtener rentabilidad económica financiera, permitiendo la sostenibilidad de la empresa y se mantenga en el mercado.

Determina cuáles son los objetivos para conseguir con las inversiones actuales o futuras y tiene además en cuenta los costes asociados a la fase de inicio de un negocio. (Delsol, 2021).

En Ecuador el mercado de zapatos tiene un buen porcentaje de retorno en la inversión inicial al final del año, esto solo si se maneja un estricto control en los inventarios y aprovechando las diferentes épocas del año para controlar sus costos y precios.

Como en cualquier sector, el de zapatos necesita de un plan de inversión, que valide la forma de financiamiento de los recursos necesarios para poder generar ventas. La estructura de capital para ser optima debe combinar de la mejor forma las obligaciones con terceros con el capital propio.

PROBLEMA

¿Cuál es el plan de inversión para una nueva empresa comercial de zapatos en el sector de la Av. Napo en la ciudad de Quito – Ecuador?

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Qué recursos necesita una empresa comercial de zapatos para generar ventas?
- ¿Cómo financiaría el plan de inversión una empresa comercial de zapatos?
- ¿Cómo estaría compuesto el opex y capex del plan de inversión?

OBJETIVOS

Objetivo general

- Elaborar un plan de inversiones para la creación de una empresa comercial de zapatos en el sector de la Av. Napo en la ciudad de Quito – Ecuador.

Objetivos específicos

- Recopilar fundamentos teóricos para el plan de inversión.
- Analizar la situación actual del sector de zapatos, los factores internos y externos.
- Analizar la estructura de capital óptima para la ejecución del plan de inversión.

RELEVANCIA DEL ESTUDIO

El mercado comercial de zapatos es un sector caracterizado por su crecimiento sostenible y a su vez es un mercado que tiene mucha oferta y demanda en el país, pero hay ciertos puntos en la ciudad de Quito en los que la oferta es muy baja, en este caso en el sector de la Av. Napo la oferta es nula ya que no hay ningún puesto comercial por el sector.

Una operación financiera siempre conlleva riesgos y si se tiene una herramienta que ayude a evitarlos o minimizarlos siempre debe ser tomado en cuenta.

Efectuar un plan de inversión es importante para cualquier empresa que este empezando en el mercado sin importar su tamaño o sector, e incluso en el proceso de crecimiento mantener un buen plan ayudará a que la empresa tenga menos posibilidades de fallar y aumenta sus posibilidades de crecer.

La finalidad de ejercer este plan de inversión es demostrar la viabilidad financiera e impacto en su mercado objetivo, basándose en el servicio al cliente, producto de calidad y precio accesibles para el mercado elegido, con el fin de mantener la fidelidad del cliente.

DISEÑO METODOLÓGICO

Tabla 1. Propuesta de diseño metodológico

Factor	Tipos
Tipo de estudio	Exploratorio, Descriptivo
	Transversal
Tipo de diseño	Muestral
	Cuantitativo
	No experimental

Fuente: Guía de trabajo de integración curricular 2022

Al iniciar un nuevo plan de inversiones se necesita estudiar un tema nuevo, no abordado antes por ello usamos el estudio exploratorio. Sin embargo, también es necesario tener hacer un estudio descriptivo, ya que esto nos ayudará a tener conocimiento acerca de cuan satisfecho estaría el cliente con el producto.

El estudio transversal se define como un tipo de investigación observacional que analiza datos de variables recopiladas en un periodo de tiempo sobre una población muestra o subconjunto predefinido. (Ortega, 2018). Los estudios transversales suelen ser más rápidos y económicos de llevar a cabo en comparación con los estudios longitudinales,

que pueden requerir un seguimiento continuo durante un período prolongado. Esto los hace más adecuados para la investigación.

Tabla 2. Propuesta Esquema de recolección de datos

Tipo de Fuente	Fuente	Técnica de recolección	Instrumento	Procesamiento de datos
Primaria	Personas que vivan en el sector	Encuestas	Google forms	Resumen narrativo
Primaria	Personal de la organización	Entrevistas	Guía de entrevistas	Resumen narrativo

Fuente: Guía de trabajo de integración curricular 2022

CAPITULO 1: MARCO TEÓRICO

1.1 Fundamentos del plan de inversión

El "Plan de Inversión" constituye el cimiento estratégico sobre el cual se erige cualquier empresa o proyecto financiero. Está compuesto por una serie de pilares fundamentales que guían las decisiones cruciales en el mundo de las inversiones. Estos elementos, cuidadosamente seleccionados, representan los factores esenciales para el éxito a largo plazo.

La primera piedra angular es la "Demanda Sostenida", que asegura la existencia de un mercado constante y ansioso por el producto o servicio ofrecido. A su vez, la "Diversidad de Oferta" brinda flexibilidad y atractivo a través de diferentes variantes o opciones disponibles para los consumidores. La adaptación a las tendencias actuales y emergentes es otro componente crucial, reflejado en la "Tendencia de Moda". Esta capacidad de evolución mantiene a la empresa relevante y en sintonía con las necesidades cambiantes del mercado (Vilela et al., 2019).

La presencia y eficacia en el ámbito digital también se aborda con el "Potencial de Ventas en Línea", reconociendo la importancia de la presencia en plataformas digitales en la actualidad. La estabilidad económica de la región en la que opera la empresa es otro pilar esencial, proporcionando un entorno predecible para la inversión (Hermida, 2021).

Estos y otros elementos, desde la localización estratégica hasta la planificación financiera sólida, componen el armazón del "Plan de Inversión", asegurando una base robusta para decisiones estratégicas y rentables.

1.1.1 Demanda sostenida

La "Demanda Sostenida" es un componente crucial en el ámbito de la inversión y los negocios. Se refiere a la existencia constante de una necesidad o interés en el mercado para un determinado producto o servicio a lo largo del tiempo. Esta demanda perdura incluso en condiciones económicas variables o en presencia de cambios en las preferencias del consumidor.

La presencia de una demanda sostenida indica un flujo constante de clientes potenciales, lo que proporciona una base sólida para el éxito y la rentabilidad del negocio. Las empresas que logran identificar y satisfacer esta demanda de manera eficiente están en una posición ventajosa para mantener una trayectoria de crecimiento y estabilidad a largo plazo (Alegría y Chang, 2020).

Evaluar y comprender la naturaleza de la demanda sostenida es esencial para la formulación de estrategias de inversión y la toma de decisiones empresariales informadas y efectivas. Además, permite anticiparse a posibles cambios en el mercado y adaptar las operaciones para seguir siendo competitivo y relevante en un entorno empresarial dinámico.

1.1.2 Diversidad de oferta

La "Diversidad de Oferta" es un elemento crucial en la planificación de inversión y estrategias empresariales. Se refiere a la capacidad de una empresa para ofrecer una variedad de productos o servicios dentro de su cartera. Esta diversificación puede abarcar diferentes variantes, características o enfoques para satisfacer las diversas necesidades y preferencias de los clientes.

Contar con una amplia gama de opciones en la oferta de productos o servicios no solo aumenta la versatilidad de la empresa, sino que también la hace más atractiva para un

espectro más amplio de clientes. Esto puede resultar en una ventaja competitiva significativa, ya que la empresa puede atender a diferentes segmentos de mercado y adaptarse a las tendencias cambiantes (Fuquene, 2018).

Además, la diversidad de oferta puede proporcionar una mayor resiliencia ante posibles fluctuaciones en la demanda de productos o servicios específicos. Si un segmento del mercado experimenta una disminución en la demanda, la empresa aún puede mantener un flujo de ingresos a través de otras ofertas.

1.1.3 Tendencia de moda

La "Tendencia de Moda" es un aspecto fundamental a considerar en el plan de inversión y desarrollo de negocios. Se refiere a la capacidad de una empresa para identificar y adaptarse a las corrientes actuales y emergentes en el mercado. Estas tendencias pueden abarcar una amplia gama de áreas, como estilos de vida, tecnología, diseño, comportamiento del consumidor, entre otros.

Estar al tanto y responder de manera efectiva a las tendencias de moda puede marcar la diferencia entre el éxito y el estancamiento en el mercado. Las empresas que son capaces de anticipar y capitalizar sobre estas tendencias están mejor posicionadas para atraer a una base de clientes que busca productos o servicios relevantes y en sintonía con la cultura contemporánea (Alegría y Chang, 2020).

Además, la capacidad de adaptación a las tendencias de moda puede generar ventajas competitivas significativas, ya que permite a la empresa mantenerse fresca, innovadora y atractiva para un público en constante cambio.

1.1.4 Potencial de ventas en línea

El "Potencial de Ventas en Línea" es un factor crítico en la evaluación de oportunidades de inversión y estrategias empresariales en la era digital. Se refiere a la capacidad de una empresa para comercializar y vender sus productos o servicios a través de plataformas y canales en línea.

En un mundo cada vez más interconectado, el acceso a una audiencia global a través de internet ha transformado radicalmente la forma en que las empresas alcanzan a sus clientes. El potencial de ventas en línea implica la capacidad de una empresa para aprovechar este vasto mercado digital, expandiendo su alcance más allá de las limitaciones geográficas tradicionales (Alegría y Chang, 2020).

Para muchas empresas, el éxito en ventas en línea puede ser un factor determinante en su crecimiento y rentabilidad. Ofrece la posibilidad de llegar a un público diverso y numeroso, además de proporcionar herramientas para el análisis y la optimización de estrategias de marketing y ventas.

1.1.5 Estabilidad económica

La "Estabilidad Económica" es un componente crucial en la evaluación de oportunidades de inversión y estrategias empresariales. Se refiere al estado de equilibrio y constancia en las condiciones económicas de un país o región específica.

Una economía estable es fundamental para el éxito y la sostenibilidad de cualquier empresa. Proporciona un entorno predecible y confiable para las operaciones comerciales al minimizar la incertidumbre asociada con fluctuaciones económicas drásticas. Esto es esencial para la planificación a largo plazo, la toma de decisiones estratégicas y la gestión financiera efectiva (Bustamante et al., 2021).

En un entorno económicamente estable, las empresas tienen una mayor probabilidad de mantener un crecimiento constante y sostenible. También pueden enfrentar de manera más efectiva los desafíos económicos y aprovechar las oportunidades emergentes.

Por lo tanto, al evaluar oportunidades de inversión, es crucial considerar el contexto económico en el que opera la empresa. Una economía estable proporciona un fundamento sólido para el éxito empresarial y la rentabilidad a largo plazo.

1.1.6 Localización estratégica

La "Localización Estratégica" es un aspecto esencial en la planificación de inversiones y estrategias empresariales. Se refiere a la selección deliberada de un lugar o ubicación para establecer o expandir un negocio, con el objetivo de aprovechar ventajas específicas que ofrece esa área en particular.

La elección de una localización estratégica puede influir significativamente en el éxito de un negocio. Factores como la accesibilidad para clientes y proveedores, la visibilidad de la empresa, la proximidad a mercados relevantes y la disponibilidad de recursos clave, son consideraciones fundamentales.

Además, una ubicación estratégica puede potenciar la sinergia con otras empresas o sectores cercanos, facilitando colaboraciones o alianzas beneficiosas. También puede ser determinante en la percepción de la marca y en la captación de un público objetivo específico (Lozano, 2019).

Por lo tanto, al evaluar oportunidades de inversión, es crucial considerar con detalle la localización estratégica, ya que puede tener un impacto significativo en la viabilidad y el éxito a largo plazo del negocio. Una elección adecuada puede ofrecer ventajas competitivas cruciales en un mercado competitivo y en constante evolución.

1.1.7 Acceso a proveedores

El "Acceso a Proveedores" es un factor crítico en la planificación de inversiones y estrategias empresariales. Se refiere a la capacidad de una empresa para establecer relaciones eficientes y confiables con proveedores de materias primas, componentes o servicios esenciales para su operación.

Contar con un acceso fluido a proveedores de calidad es fundamental para la continuidad y la eficiencia de la cadena de suministro de una empresa. Esto implica no solo la disponibilidad de los insumos necesarios, sino también la capacidad de mantener acuerdos y transacciones transparentes y confiables.

Además, una red sólida de proveedores puede proporcionar ventajas competitivas al ofrecer acceso a innovaciones tecnológicas, costos competitivos y flexibilidad en la adaptación a las demandas del mercado (Sheffi, 2023).

Por lo tanto, al evaluar oportunidades de inversión, es crucial considerar la accesibilidad y la fiabilidad de los proveedores potenciales. Una gestión eficaz de la cadena de suministro respalda la operación fluida y exitosa de un negocio, lo que puede marcar la diferencia en su competitividad y rentabilidad a largo plazo.

1.1.8 Apoyo gubernamental

El "Apoyo Gubernamental" es un factor determinante en la planificación de inversiones y en la viabilidad de un negocio. Se refiere a las políticas, programas y recursos que un gobierno puede ofrecer para respaldar y promover el desarrollo económico y empresarial.

El apoyo gubernamental puede tomar diversas formas, como incentivos fiscales, subsidios, programas de capacitación, acceso a financiamiento preferencial, y asesoramiento técnico. Estas medidas están diseñadas para estimular la inversión,

fomentar la creación de empleo y promover la competitividad de las empresas en un determinado sector o región.

Este respaldo institucional puede ser fundamental para el éxito de un negocio, especialmente en sus etapas iniciales o en situaciones de expansión. Puede proporcionar un impulso financiero crucial y reducir la carga fiscal, lo que permite a la empresa reinvertir y crecer de manera más rápida y sostenible (Esquivel y Pérez, 2020).

Por tanto, al evaluar oportunidades de inversión, es esencial considerar el nivel de apoyo gubernamental disponible en el entorno donde se planea operar. Un marco favorable por parte del gobierno puede brindar ventajas competitivas significativas y favorecer el crecimiento y la estabilidad a largo plazo del negocio.

1.1.9 Planificación financiera sólida

La "Planificación Financiera Sólida" es un proceso detallado y estratégico que implica la organización y gestión efectiva de los recursos financieros de una empresa o individuo. Consiste en proyectar y controlar el flujo de ingresos y egresos para lograr metas financieras específicas a corto, mediano y largo plazo (Esquivel y Pérez, 2020). Aquí se detallan los elementos clave que la componen:

- **Establecimiento de Objetivos Financieros:** La planificación financiera sólida comienza con la definición clara de metas financieras realistas y alcanzables. Estos objetivos pueden incluir la compra de activos, la inversión para la jubilación, la expansión del negocio, entre otros.
- **Análisis de Situación Actual:** Implica evaluar la situación financiera actual, incluyendo ingresos, gastos, deudas y activos. Este análisis proporciona una base sólida para tomar decisiones informadas sobre cómo alcanzar los objetivos financieros.

- **Presupuesto Detallado:** Se crea un presupuesto que detalla los ingresos estimados y los gastos previstos. Esto permite un seguimiento constante y la identificación de áreas de mejora.
- **Gestión de Deudas:** Se evalúan y gestionan las deudas existentes. Esto puede implicar la consolidación de deudas, renegociación de tasas de interés o elaboración de un plan de amortización.
- **Diversificación de Inversiones:** Se busca distribuir los recursos financieros en diferentes clases de activos (como acciones, bonos, bienes raíces) para reducir el riesgo y maximizar el rendimiento.
- **Planificación para Contingencias:** Se establecen fondos de emergencia y se consideran seguros para proteger contra eventos inesperados que puedan afectar la estabilidad financiera.
- **Evaluación y Ajustes Periódicos:** La planificación financiera sólida no es estática, requiere revisión y ajustes regulares para adaptarse a cambios en la situación económica personal o empresarial.
- **Cumplimiento Legal y Fiscal:** Se asegura de que todas las decisiones financieras estén en conformidad con las regulaciones y leyes fiscales aplicables.
- **Planificación para la Jubilación:** Se establecen estrategias para garantizar la seguridad financiera en la jubilación, lo que puede incluir aportaciones a planes de jubilación y pensiones.
- **Monitoreo y Control:** Se establecen métricas y KPIs para evaluar el progreso hacia los objetivos financieros y se implementan ajustes según sea necesario.

1.2 Fundamentos del análisis financiero

Los "Fundamentos del Análisis Financiero" son esenciales para comprender y evaluar la salud económica de una empresa. Estas herramientas y conceptos proveen una visión detallada del rendimiento financiero, permitiendo a los stakeholders tomar decisiones informadas y estratégicas en el ámbito empresarial.

El análisis financiero es una práctica crucial para cualquier empresa, independientemente de su tamaño o industria. Proporciona una imagen clara y objetiva de la situación financiera de la organización, lo que a su vez facilita la identificación de áreas de fortaleza y oportunidades de mejora. Uno de los componentes clave del análisis financiero es el "Estado de Resultados", también conocido como la cuenta de pérdidas y ganancias. Este informe proporciona un desglose detallado de los ingresos y gastos durante un período específico. Permite a los interesados evaluar la rentabilidad de la empresa, así como su eficiencia operativa (Guzmán y Herrera, 2023).

Por otro lado, el "Balance General" es otra herramienta vital. Este documento presenta un resumen de los activos, pasivos y el patrimonio neto de la empresa en un punto específico en el tiempo. Proporciona una visión completa de la estructura financiera y la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones y aprovechar oportunidades.

Además, el análisis financiero incluye el estudio de la gestión de efectivo y el ciclo de conversión de efectivo. Estos aspectos son vitales para asegurar la liquidez y la capacidad de la empresa para financiar sus operaciones diarias.

El análisis de tendencias es otro componente esencial. Examina los datos financieros a lo largo del tiempo para identificar patrones y proyectar posibles futuros escenarios. Esto proporciona una visión más completa y ayuda a los stakeholders a tomar decisiones a largo plazo.

La evaluación del riesgo financiero es igualmente importante. Se refiere a la capacidad de la empresa para enfrentar desafíos económicos o eventos inesperados. La gestión adecuada del riesgo es esencial para garantizar la estabilidad y sostenibilidad a largo plazo de la empresa. En última instancia, la correcta interpretación de los resultados del análisis financiero es esencial. Requiere habilidades especializadas y experiencia para traducir los datos en información accionable. Los analistas financieros utilizan estas herramientas y conceptos para proporcionar recomendaciones y asesoramiento valioso a la alta dirección y a los inversores (Romero, 2023).

1.2.1 Plan de negocios

Un "Plan de Negocios" es un documento detallado que describe la visión, misión, objetivos y estrategias de una empresa. Es una herramienta crucial para planificar, ejecutar y evaluar la viabilidad y el potencial de éxito de un proyecto o empresa. A continuación, se detallan los componentes esenciales de un plan de negocios:

- **Resumen Ejecutivo:** Es una introducción concisa que resume los aspectos clave del negocio, incluyendo la idea central, el mercado objetivo, los objetivos financieros y el equipo detrás del proyecto.
- **Descripción de la Empresa:** Proporciona una visión general detallada de la empresa, incluyendo su historia, misión, visión y los productos o servicios que ofrece.
- **Análisis del Mercado:** Examina el entorno en el que opera la empresa, incluyendo el análisis de la industria, competencia y perfil del cliente. También incluye tendencias y oportunidades del mercado.
- **Producto o Servicio:** Describe detalladamente el producto o servicio que ofrece la empresa, destacando sus características, ventajas y diferenciadores clave.

- **Estrategia de Marketing y Ventas:** Detalla la estrategia para promocionar y vender los productos o servicios. Incluye el posicionamiento de mercado, estrategias de precios, promoción y distribución.
- **Plan Operativo:** Describe la operación diaria del negocio, incluyendo los procesos de producción, tecnología utilizada y la ubicación física (si aplica).
- **Estructura Organizativa y Equipo:** Detalla la organización interna de la empresa, incluyendo la estructura de liderazgo y las responsabilidades de cada miembro del equipo.
- **Análisis Financiero:** Incluye proyecciones financieras, como el estado de resultados, balance general y flujo de efectivo. También abarca el presupuesto de gastos, estimaciones de ingresos y proyecciones de rentabilidad.
- **Fuentes de Financiamiento:** Describe las fuentes de capital que se utilizarán para iniciar o expandir el negocio. Puede incluir inversiones propias, préstamos bancarios, inversionistas externos, entre otros.
- **Riesgos y Contingencias:** Identifica los posibles desafíos y riesgos que el negocio podría enfrentar, así como las estrategias para mitigarlos.
- **Hitos y Métricas de Éxito:** Establece los objetivos y metas específicas que la empresa busca alcanzar en un período determinado.
- **Plan de Implementación y Cronograma:** Detalla la secuencia de actividades y plazos para llevar a cabo el plan de negocios.

Un plan de negocios bien elaborado proporciona una guía sólida para la gestión y desarrollo del negocio. Además, es una herramienta esencial para atraer inversionistas, socios y financiamiento. Es importante que el plan sea realista, basado en datos sólidos y adaptable a medida que evoluciona el entorno empresarial.

1.2.2 Proyecciones financieras iniciales

Las "Proyecciones Financieras Iniciales" son estimaciones cuantitativas que reflejan el rendimiento financiero esperado de un negocio en sus primeros años de operación. Estas proyecciones son esenciales para evaluar la viabilidad y el potencial de retorno de una inversión. A continuación, se describen los componentes comunes de las proyecciones financieras iniciales:

- El "Estado de Resultados Proyectado" es un componente esencial en las proyecciones financieras iniciales de un negocio. Este informe anticipa de manera detallada los ingresos y gastos que se esperan durante un período específico, típicamente en los primeros tres a cinco años de operación. En él se reflejan las ventas proyectadas, que representan los ingresos generados por la venta de productos o servicios. También se contemplan los costos de bienes vendidos, que abarcan los gastos directamente asociados a la producción o adquisición de los productos. Los gastos operativos, por otro lado, engloban todos los costos relacionados con la administración y operación diaria del negocio. Finalmente, este estado financiero proyectado culmina en la estimación de las utilidades previstas, proporcionando una visión clara de la rentabilidad anticipada del negocio en el período especificado. Estas proyecciones son cruciales para la planificación estratégica y la toma de decisiones informadas en las etapas iniciales del emprendimiento o la expansión empresarial.
- El "Balance General Proyectado" proporciona una visión anticipada y detallada de la posición financiera que se espera tenga la empresa al término de cada periodo proyectado. Este estado financiero es fundamental ya que resume la situación económica de la empresa en un momento específico en el futuro proyectado. Incluye tres componentes esenciales:

- Activos: Representa los recursos y propiedades que posee la empresa. Esto abarca desde efectivo, cuentas por cobrar, inventario, hasta inversiones y activos fijos como equipos y propiedades.
- Pasivos: Engloba todas las obligaciones y deudas de la empresa, ya sea a corto o largo plazo. Esto incluye cuentas por pagar, préstamos y otras obligaciones financieras.
- Patrimonio Neto Estimado: Es la diferencia entre los activos y pasivos de la empresa, y representa la inversión de los propietarios en el negocio.

El Balance General Proyectado es una herramienta esencial para evaluar la solidez financiera y la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones. Además, proporciona una base para tomar decisiones estratégicas y planificar la gestión de recursos en el futuro proyectado.

- El "Flujo de Efectivo Proyectado" es un estado financiero esencial que anticipa los ingresos y egresos de efectivo que se esperan durante un período específico. Este informe proporciona una visión clara de la liquidez de la empresa y su capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras de manera oportuna. Este estado financiero considera los ingresos provenientes de diversas fuentes, como ventas, inversiones u otros flujos de efectivo, así como los egresos asociados con gastos operativos, pagos de deudas y cualquier otra salida de efectivo. Al proyectar estos movimientos, se obtiene una representación detallada de cómo se espera que el efectivo fluya dentro y fuera de la empresa en el período especificado.

Esta proyección es crucial para la gestión financiera efectiva, ya que permite anticipar posibles desafíos de liquidez y tomar medidas preventivas. También es

fundamental para la toma de decisiones estratégicas, como la planificación de inversiones, la expansión del negocio o la gestión de la deuda.

- El "Presupuesto de Gastos y Costos" es una herramienta esencial en la planificación financiera de una empresa. Este documento detalla los costos operativos previstos que están asociados con la operación regular del negocio. Incluye una amplia gama de elementos, como salarios y beneficios de empleados, alquiler o arrendamiento de espacio, suministros y materiales, gastos de marketing y publicidad, servicios públicos, y otros gastos operativos esenciales.

El objetivo del presupuesto de gastos y costos es proporcionar una estimación detallada y realista de los desembolsos que la empresa anticipa en su día a día. Esta herramienta es crucial para una gestión financiera efectiva, ya que permite a los responsables del negocio planificar y asignar recursos de manera eficiente, asegurando que los gastos estén alineados con los ingresos y los objetivos estratégicos.

Además, el presupuesto de gastos y costos sirve como base para evaluar el desempeño financiero real frente a las proyecciones. Permite identificar desviaciones y tomar medidas correctivas cuando sea necesario para mantener la salud financiera del negocio en el camino correcto.

- Las "Proyecciones de Ventas e Ingresos" son estimaciones de los niveles de ventas y los ingresos que se anticipan durante un período específico en el futuro proyectado. Estas proyecciones son fundamentales para la planificación financiera y estratégica de una empresa, ya que proporcionan una base para evaluar la viabilidad y el potencial de crecimiento del negocio.

Estas estimaciones se basan en una combinación de investigaciones de mercado, análisis de la competencia y estrategias de marketing. Se consideran factores

como la demanda del mercado, la capacidad de penetración del producto o servicio, las tendencias de consumo y cualquier otro elemento que pueda influir en las ventas.

Las proyecciones de ventas e ingresos son cruciales para la asignación de recursos y la toma de decisiones sobre aspectos como la producción, el inventario y la gestión de la cadena de suministro. También proporcionan una base para establecer objetivos de ventas realistas y medibles.

Es importante tener en cuenta que estas proyecciones están sujetas a cambios a medida que evoluciona el entorno empresarial y se obtiene más información sobre el rendimiento real del negocio. Por lo tanto, se recomienda actualizar regularmente las proyecciones de ventas e ingresos para garantizar que sigan siendo precisas y relevantes.

- El apartado de "Inversiones y Fuentes de Financiamiento" en un plan de negocios es esencial para determinar los recursos económicos necesarios para iniciar y mantener las operaciones de la empresa. Este componente identifica tanto las inversiones iniciales como las posibles fuentes de financiamiento que respaldarán la puesta en marcha y el desarrollo del negocio.

Las inversiones iniciales comprenden los gastos necesarios para establecer el negocio, como la adquisición de equipos, el diseño y construcción de instalaciones, la compra de inventario inicial y otros desembolsos fundamentales. Esta cifra representa el capital requerido para poner en marcha las operaciones y establecer una base sólida.

Por otro lado, las fuentes de financiamiento abarcan las vías a través de las cuales se obtendrá el capital necesario. Pueden incluir financiamiento propio, inversionistas externos, préstamos bancarios, subvenciones gubernamentales,

entre otros. Cada fuente de financiamiento tiene sus ventajas y consideraciones específicas, y la elección de la adecuada dependerá de las circunstancias y objetivos del negocio.

Es fundamental que la planificación financiera incluya un análisis detallado de estas inversiones y fuentes de financiamiento. Esto asegura que el negocio cuente con los recursos necesarios para operar de manera efectiva desde el principio y que pueda mantener un flujo de caja positivo a lo largo del tiempo.

- El "Ciclo de Conversión de Efectivo" es un indicador crítico en la gestión financiera de un negocio. Describe el periodo de tiempo estimado necesario para convertir la inversión inicial realizada en el negocio en efectivo a través de sus operaciones regulares.

Este ciclo implica varios procesos, desde la adquisición de materias primas y la producción de bienes o servicios hasta la venta y cobro de cuentas por parte de los clientes. También puede incluir el pago de proveedores y otros gastos operativos.

Un ciclo de conversión de efectivo eficiente significa que la empresa puede recuperar su inversión inicial y generar efectivo adicional en un plazo relativamente corto. Esto es crucial para mantener la liquidez y asegurar que el negocio pueda cumplir con sus obligaciones financieras y continuar operando sin problemas.

Por otro lado, un ciclo de conversión de efectivo prolongado puede indicar que la empresa enfrenta desafíos en términos de liquidez y eficiencia operativa. En este caso, es importante implementar estrategias para acelerar el proceso y mejorar la gestión del flujo de efectivo.

- Los "Indicadores Clave de Rendimiento (KPIs)" son medidas cuantitativas que proporcionan una evaluación concreta del desempeño financiero y operativo de

un negocio. Estas métricas son fundamentales para monitorear y analizar el progreso hacia los objetivos estratégicos. Aquí se mencionan dos KPIs esenciales:

- Retorno sobre la Inversión (ROI): Este indicador evalúa la rentabilidad de una inversión. Se calcula dividiendo la ganancia neta de la inversión por el costo inicial de la inversión y se expresa como un porcentaje. Un ROI positivo indica que la inversión está generando beneficios, mientras que un ROI negativo señala pérdidas.
- Margen de Beneficio: Este KPI mide la eficiencia y la rentabilidad de una empresa al determinar el porcentaje de ganancia obtenido de las ventas totales. Se calcula dividiendo el beneficio neto por las ventas totales y se expresa como un porcentaje. Un margen de beneficio más alto indica una mayor rentabilidad.

Además de estos dos ejemplos, existen muchos otros KPIs que pueden ser relevantes dependiendo del tipo de negocio y sus objetivos específicos. Al monitorear y analizar regularmente estos indicadores, los gestores pueden tomar decisiones informadas y realizar ajustes estratégicos para mejorar el rendimiento financiero y operativo de la empresa (Esquivel y Pérez, 2020).

Es importante tener en cuenta que las proyecciones financieras iniciales están basadas en supuestos y estimaciones, por lo que deben ser realistas y fundamentadas en investigaciones de mercado y análisis detallados. Además, estas proyecciones deben ser revisadas y ajustadas a medida que evoluciona el negocio y se obtiene información actualizada sobre el rendimiento real.

1.2.3 Capital inicial

El "Capital Inicial" se refiere al monto de dinero o recursos financieros que se requiere para poner en marcha un negocio o proyecto. Este capital es crucial para cubrir los costos iniciales asociados con la creación y el inicio de las operaciones de la empresa.

El capital inicial puede provenir de diversas fuentes, como ahorros personales, préstamos bancarios, inversionistas externos, subvenciones gubernamentales, entre otros. Es importante determinar con precisión cuánto capital se necesita para financiar los gastos iniciales, que pueden incluir la adquisición de activos, el desarrollo de productos, los costos legales y administrativos, entre otros (Romero, 2023).

El cálculo del capital inicial es una parte fundamental de la planificación financiera de cualquier empresa. Un análisis cuidadoso y realista de estos requisitos garantiza que la empresa cuente con los recursos necesarios para operar de manera efectiva desde el principio y pueda enfrentar posibles desafíos financieros en las etapas iniciales.

Es importante recordar que el capital inicial puede variar significativamente según el tipo y la escala del negocio. Por lo tanto, es esencial realizar un análisis detallado y considerar todos los costos asociados con el inicio de operaciones.

1.2.4 Flujo de efectivo

El flujo de efectivo es un componente crítico en la gestión financiera de cualquier empresa. Se refiere al movimiento de dinero que entra y sale de una organización durante un período de tiempo específico. Este flujo incluye tanto el efectivo generado por las operaciones comerciales como el utilizado para gastos y actividades de inversión y financiamiento.

Para entender completamente el flujo de efectivo, es importante distinguir entre dos tipos de actividades que lo componen: las actividades operativas, que involucran los ingresos

y gastos relacionados con la producción y entrega de bienes y servicios de la empresa, y las actividades de inversión y financiamiento, que implican la compra y venta de activos a largo plazo y las transacciones con los propios accionistas y acreedores (Esquivel y Pérez, 2020).

Las actividades operativas representan la columna vertebral de cualquier negocio. Incluyen las transacciones diarias que se relacionan directamente con el negocio principal de la empresa. Esto abarca la compra de materiales, la producción de bienes o la prestación de servicios, la gestión de inventario y las ventas a los clientes. Los ingresos generados por estas actividades son vitales para mantener la operación continua y la rentabilidad del negocio.

Las actividades de inversión, por otro lado, implican la adquisición y venta de activos a largo plazo. Esto puede incluir la compra de maquinaria y equipo, la inversión en proyectos de expansión o la adquisición de otras empresas. También abarca la compra y venta de inversiones financieras, como acciones y bonos. Las actividades de inversión afectan la capacidad de la empresa para crecer y expandirse a largo plazo.

Las actividades de financiamiento están relacionadas con cómo la empresa obtiene y devuelve el capital a los inversores y prestamistas. Esto incluye la emisión de acciones o la obtención de préstamos bancarios para financiar las operaciones o proyectos de inversión. También se refiere a los pagos de dividendos a los accionistas o la devolución de préstamos (Romero, 2023).

La administración eficaz del flujo de efectivo es esencial para la salud financiera de una empresa. Una gestión adecuada del flujo de efectivo asegura que la empresa tenga suficiente efectivo disponible para cumplir con sus obligaciones financieras, como el pago de proveedores y empleados, así como para aprovechar oportunidades de inversión.

Un flujo de efectivo positivo es un signo de salud financiera y demuestra que una empresa está generando suficientes ingresos para cubrir sus gastos y operaciones diarias. Sin embargo, un flujo de efectivo negativo puede indicar problemas de liquidez y la necesidad de revisar y ajustar la gestión financiera (Lozano, 2019).

Para mejorar el flujo de efectivo, las empresas pueden implementar varias estrategias, como mejorar la gestión de inventario, negociar términos de pago con proveedores, acelerar el proceso de facturación y cobro, y considerar opciones de financiamiento como líneas de crédito o préstamos.

1.2.5 Estrategias de marketing y ventas

Las "Estrategias de Marketing y Ventas" son un conjunto de acciones planificadas y coordinadas que una empresa implementa para promocionar sus productos o servicios, alcanzar a su público objetivo y convertir prospectos en clientes. Estas estrategias son fundamentales para el crecimiento y la rentabilidad de cualquier negocio. A continuación, se describen algunos elementos clave dentro de este componente:

- **Segmentación de Mercado:** Consiste en dividir el mercado en grupos más pequeños y homogéneos con características y necesidades similares. Esto permite a la empresa dirigir sus esfuerzos de marketing de manera más efectiva hacia segmentos específicos.
- **Posicionamiento de Marca:** Se refiere a cómo la empresa desea que su marca sea percibida en el mercado. Implica la creación de una identidad única y diferenciada que resalte los valores y beneficios que ofrece la empresa.
- **Desarrollo de Producto o Servicio:** Involucra la creación, mejora o personalización de los productos o servicios que ofrece la empresa, con el objetivo de satisfacer las necesidades y deseos de los clientes.

- **Canales de Distribución** Determina cómo los productos o servicios serán entregados y puestos a disposición de los clientes. Esto puede incluir ventas directas, distribuidores, tiendas en línea, entre otros.
- **Promoción y Publicidad:** Incluye las actividades diseñadas para dar a conocer y promover la marca, como campañas publicitarias, promociones, relaciones públicas y presencia en redes sociales.
- **Gestión de Ventas y Fuerza de Ventas:** Implica la organización y supervisión de las actividades de ventas, así como la formación y apoyo a los representantes de ventas.
- **Fijación de Precios:** Determina cómo se establecerán los precios de los productos o servicios, teniendo en cuenta factores como costos, competencia y percepción de valor por parte de los clientes.
- **Atención al Cliente y Postventa:** Involucra la satisfacción y retención de clientes a través de un servicio de atención al cliente efectivo y estrategias de fidelización.
- **Análisis y Medición de Resultados:** Implica el seguimiento y evaluación de la efectividad de las estrategias de marketing y ventas a través de métricas y KPIs relevantes.
- **Adaptación y Mejora Continua:** Es importante estar dispuesto a ajustar y mejorar las estrategias de marketing y ventas en función de los cambios en el mercado, las preferencias del cliente y la evolución de la competencia.

La efectividad de las estrategias de marketing y ventas puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso de un negocio. Por lo tanto, es esencial dedicar tiempo y recursos a la planificación, ejecución y monitoreo de estas estrategias para asegurar un crecimiento sostenible y una ventaja competitiva en el mercado.

1.2.6 Riesgos

Los "Riesgos" en el contexto empresarial se refieren a las posibles situaciones o eventos que pueden tener un impacto negativo en el éxito y la estabilidad de una empresa. Es esencial identificar, evaluar y gestionar estos riesgos para minimizar su impacto y proteger los intereses del negocio. A continuación, se detallan algunos tipos comunes de riesgos que una empresa puede enfrentar:

- **Riesgos Financieros:** Incluyen la exposición a fluctuaciones en los mercados financieros, tasas de interés, cambios en los tipos de cambio y problemas de liquidez.
- **Riesgos Operativos:** Están relacionados con las operaciones diarias del negocio y pueden incluir fallos en la cadena de suministro, interrupciones en la producción, problemas tecnológicos, entre otros.
- **Riesgos Legales y Regulatorios:** Se refieren a posibles disputas legales, demandas, incumplimientos de regulaciones gubernamentales o cambios en las leyes que puedan afectar la operación del negocio.
- **Riesgos de Mercado:** Están vinculados a factores externos como cambios en la demanda del mercado, comportamiento de la competencia, tendencias económicas y sociales.
- **Riesgos de Seguridad y Salud Ocupacional:** Incluyen situaciones que puedan poner en peligro la seguridad de los empleados o afectar la salud en el lugar de trabajo.
- **Riesgos de Reputación:** Pueden surgir de una mala gestión de crisis, comentarios negativos en línea, productos defectuosos o problemas éticos que afecten la percepción de la empresa por parte del público.

- **Riesgos Ambientales:** Se refieren a la posibilidad de daños al medio ambiente o responsabilidades legales relacionadas con la gestión de residuos, contaminación u otros impactos ambientales.
- **Riesgos de Innovación y Tecnología:** Incluyen la posibilidad de obsolescencia de productos o servicios debido a avances tecnológicos, así como ciberataques y pérdida de datos.
- **Riesgos de Recursos Humanos:** Están asociados con la gestión del personal, como la rotación de empleados clave, conflictos laborales o la falta de habilidades y talento necesarios.
- **Riesgos de Desastres Naturales y Emergencias:** Incluyen eventos imprevistos como terremotos, inundaciones, incendios u otros desastres naturales que pueden interrumpir las operaciones normales del negocio.

Es crucial para una empresa identificar y evaluar estos riesgos para desarrollar estrategias de mitigación y planes de contingencia. La gestión efectiva de riesgos ayuda a proteger la empresa contra pérdidas financieras significativas y a garantizar su capacidad para mantener la continuidad operativa incluso en situaciones adversas. Además, demuestra una gestión empresarial sólida y responsable, lo que puede generar confianza entre los stakeholders y clientes.

1.2.7 Monitoreo continuo

El "Monitoreo Continuo" es un proceso esencial en la gestión empresarial que implica la supervisión constante de diversas actividades, procesos o métricas relevantes para el funcionamiento y el rendimiento de una empresa. Este proceso proporciona información actualizada y en tiempo real que permite tomar decisiones informadas y rápidas.

El monitoreo continuo puede aplicarse en diversas áreas de una empresa, incluyendo operaciones, finanzas, marketing, recursos humanos, entre otras. Algunos ejemplos de áreas que pueden requerir un monitoreo constante son:

- Operaciones: Supervisar la producción, la cadena de suministro y la gestión de inventario para asegurar que las operaciones se mantengan eficientes y sin interrupciones.
- Finanzas: Mantener un seguimiento regular de los estados financieros, el flujo de efectivo, el cumplimiento de presupuestos y la gestión de cuentas por pagar y cuentas por cobrar.
- Ventas y Marketing: Monitorear las métricas de ventas, el rendimiento de campañas de marketing, el comportamiento del cliente y la satisfacción del cliente.
- Tecnología e Informática: Supervisar la seguridad de la red, el rendimiento de sistemas y aplicaciones, y la gestión de datos.
- Recursos Humanos: Realizar un seguimiento de la gestión de personal, la satisfacción de los empleados y el cumplimiento de políticas y regulaciones laborales.
- Calidad y Control de Procesos: Verificar y asegurar la calidad de productos y servicios mediante la implementación de sistemas de control y aseguramiento de calidad.

El monitoreo continuo se facilita con el uso de herramientas tecnológicas, como software de gestión empresarial, sistemas de seguimiento y análisis de datos, y plataformas de monitoreo en tiempo real. Estas herramientas permiten recopilar, analizar y presentar información de manera eficiente y precisa.

La importancia del monitoreo continuo radica en su capacidad para detectar problemas o tendencias en una etapa temprana, lo que permite tomar medidas correctivas de manera oportuna. También proporciona una base sólida para la toma de decisiones estratégicas y la adaptación a cambios en el entorno empresarial.

1.3 Fundamentos de la propuesta del valor del bien

La propuesta de valor desempeña un papel fundamental en la estrategia empresarial al representar la oferta única y distintiva que la empresa ofrece a sus clientes. En el contexto específico de la creación de una empresa comercial de zapatos en el sector de la Av. Napo en la Ciudad de Quito, es crucial explorar y conceptualizar los fundamentos de la propuesta de valor asociados a los productos que se planean introducir en el mercado.

Una dimensión esencial a considerar es la diferenciación del producto. Este aspecto implica analizar cómo los zapatos ofrecidos se destacarán entre otras opciones disponibles en el mercado. La conceptualización puede abordar aspectos como el diseño exclusivo, la utilización de materiales de alta calidad, innovaciones tecnológicas o cualquier característica distintiva que contribuya a su atractivo para los clientes.

Además, es fundamental detallar los estándares de calidad que regirán la fabricación de los zapatos, abordando aspectos como la durabilidad de los materiales, la artesanía aplicada y cualquier garantía asociada que respalde la longevidad del producto en manos de los consumidores.

La alineación con las tendencias de moda y el estilo del mercado objetivo es otro componente esencial. Esto implica considerar la capacidad de la empresa para adaptarse a las cambiantes preferencias del consumidor y ofrecer productos que estén en sintonía con las últimas tendencias en el mundo de la moda y el calzado.

La comodidad y ergonomía se destacan como elementos críticos en el diseño de los zapatos. La conceptualización explora cómo la empresa aborda estos aspectos, resaltando características específicas que aseguren la comodidad para el usuario, tomando en cuenta factores como la estructura del pie y la salud podológica.

En el caso de que la propuesta de valor incorpore dimensiones relacionadas con la sostenibilidad y la responsabilidad social, es necesario conceptualizar las prácticas y valores empresariales que respalden estos aspectos. Esto podría incluir el compromiso con el uso de materiales ecológicos y procesos de fabricación éticos, entre otros.

Por último, se analiza la experiencia del cliente, desde la fase de compra hasta el uso continuo de los zapatos. Esta dimensión implica la implementación de servicios adicionales, como garantías extendidas, políticas de devolución amigables o servicios personalizados, con el objetivo de ofrecer una experiencia positiva y satisfactoria a los consumidores. En conjunto, estos fundamentos constituyen la base conceptual sólida para la propuesta de valor de la empresa en el sector de la Av. Napo en la Ciudad de Quito.

1.4 Base Legal

La operación de una empresa de calzado en Ecuador está sujeta a una serie de bases legales y regulaciones que deben ser cumplidas rigurosamente. La principal entidad reguladora es el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca de Ecuador, que establece las políticas y normativas relacionadas con la producción y comercialización de productos, incluyendo el calzado.

En Ecuador, las empresas deben registrarse legalmente y obtener un RUC (Registro Único de Contribuyentes) ante el Servicio de Rentas Internas (SRI). Además, es esencial cumplir con las normativas laborales, como la contratación adecuada de empleados y el cumplimiento de las leyes laborales locales.

En cuanto a la calidad de los productos, las empresas de calzado deben seguir las regulaciones de la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario (Agrocalidad) para garantizar que los productos cumplan con los estándares de seguridad y calidad.

La importación de materiales o maquinaria para la producción de calzado también está sujeta a regulaciones aduaneras específicas, y es importante cumplir con los requisitos de importación y aranceles establecidos por la Aduana de Ecuador.

Una empresa de calzado en Ecuador debe cumplir con una serie de regulaciones legales, fiscales y de calidad para operar de manera legal y exitosa en el país. Es importante contar con asesoría legal y contable para garantizar el cumplimiento de todas estas regulaciones.

1.4.1 Ley de emprendimiento

El análisis y aplicación de los aspectos más relevantes de la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, publicada en el Suplemento del Registro Oficial N°151 el 28 de febrero de 2020, aborda varios elementos clave para fomentar el emprendimiento y la innovación en Ecuador.

En cuanto al emprendimiento, la norma tiene como objetivo incentivar y promover el desarrollo tecnológico y la innovación. Define un proyecto emprendedor como aquel con menos de 5 años de antigüedad, que busca recursos para cubrir necesidades u aprovechar oportunidades, asumiendo riesgos con la finalidad de generar utilidad, empleo y desarrollo.

En el ámbito de la innovación, se describe como un proceso creativo que resulta en nuevos productos, diseños, procesos, servicios, métodos u organizaciones, o que añade valor a los existentes.

Para acceder a los incentivos, los proyectos deben inscribirse en el Registro Nacional de Emprendimiento (RNE), siempre y cuando tengan menos de 5 años, menos de 49

trabajadores y ventas menores a \$1 millón. Esta inscripción se contrastará con información del IESS y el SRI, aunque está pendiente la emisión del reglamento correspondiente.

Las condiciones laborales para emprendimientos se detallan, abarcando aspectos como jornadas parciales, duración de contratos, pago de beneficios de ley y remuneración, con normativas adicionales a ser emitidas por el Ministerio de Trabajo.

Se introducen reformas a la Ley de Compañías, especificando que los contratos de compañía se rigen por la ley respectiva y, complementariamente, por el Código de Comercio, el Código Civil y los convenios de partes. También se crean figuras societarias como las Sociedades de Acciones Simplificadas (S.A.S) y Empresas de Beneficios e Intereses Colectivos (B.I.C).

Se establece la posibilidad de reestructurar emprendimientos bajo el control de la Superintendencia de Compañías, mediante un acuerdo con acreedores, con efectos similares a un acta de mediación conforme a la ley de arbitraje y mediación.

En cuanto a los pagos a emprendedores, se establece que las facturas deben ser liquidadas en un plazo máximo de 30 días y, a partir del día 31, deben realizarse de manera bancarizada, con la imposición automática de intereses por el saldo impago.

Las Empresas de Beneficio e Interés Colectivo (B.I.C) tienen como obligación generar impacto social positivo, con áreas específicas de impacto como gobernanza, capital laboral, comunidad, clientes y medio ambiente. Se exige un informe de impacto de gestión preparado por el representante legal.

Las modificaciones en las condiciones de la relación laboral deben ser informadas al Ministerio de Trabajo, con restricciones como la prohibición de repartir dividendos o despedir trabajadores mientras dure el acuerdo. Los empleadores deben presentar sustentos financieros y obtener la aceptación de la mayoría de los trabajadores.

En las disposiciones generales se destaca que los emprendimientos tienen derecho a todos los beneficios e incentivos establecidos por la legislación ecuatoriana. Además, se prevé la creación de registros como el Registro Nacional de Emprendedores por parte del Ministerio de Producción, y se delega a SENADI la implementación de procedimientos y tasas para el registro de propiedad intelectual para emprendedores.

La ley también aborda la afiliación a la seguridad social, la participación en contratación pública para emprendedores, y la simplificación de procesos para obtener permisos sanitarios para diversos productos.

CAPITULO 2: DESCRIPCIÓN DEL SECTOR

2.1 Antecedentes del sector

La industria del calzado en la Ciudad de Quito ha experimentado una evolución significativa a lo largo del tiempo, reflejando cambios en las preferencias de los consumidores y las tendencias de moda. Datos históricos revelan patrones de consumo, revelando la demanda y oferta de calzado en la región. Este análisis histórico es esencial para comprender cómo han variado las necesidades del mercado y cómo se han adaptado las empresas existentes.

En términos de competencia, se observa una presencia diversa de empresas de calzado en la misma área geográfica. La dinámica del mercado incluye competidores clave con distintas fortalezas y debilidades. Comprender este paisaje competitivo es crucial para diseñar estrategias que permitan a la nueva empresa destacarse y diferenciarse efectivamente.

Asimismo, se examina la producción local de calzado y la cadena de suministro en la región. La identificación de proveedores y fabricantes locales, así como la evaluación de la infraestructura disponible, contribuyen a la planificación logística y a la optimización de la cadena de suministro. Este enfoque asegura eficiencia operativa y calidad en la oferta de productos.

La consideración de cambios normativos y regulaciones específicas para el sector del calzado en Ecuador es esencial. La evaluación de leyes laborales, normativas de calidad y seguridad en la fabricación de calzado proporciona información sobre el marco legal

que impacta directa o indirectamente en la operación de la empresa. Estar al tanto de las regulaciones vigentes es crucial para garantizar el cumplimiento normativo.

En conclusión, los antecedentes del sector del calzado en la Ciudad de Quito ofrecen una visión integral de su desarrollo histórico, la competencia actual, la infraestructura de producción y las regulaciones pertinentes. Este análisis es esencial para fundamentar decisiones estratégicas y diseñar una propuesta de valor efectiva para la creación de una empresa comercial de zapatos en el sector de la Av. Napo.

2.2 Tipos de producto

La diversificación y especificidad de la oferta de productos pueden ser determinantes para el éxito de la empresa. A continuación, se detallan algunos posibles tipos de productos que podrían ser considerados:

- **Zapatos de Vestir:** Incluyendo estilos formales y ejecutivos, este tipo de calzado se orienta a eventos y entornos profesionales, ofreciendo opciones elegantes y sofisticadas.
- **Zapatos Informales:** Dirigidos a un uso diario y ocasiones más relajadas, estos podrían abarcar desde calzado deportivo hasta estilos casuales y cómodos para el día a día.
- **Calzado Deportivo:** Con la creciente demanda de productos deportivos, ofrecer una gama de zapatos diseñados específicamente para actividades deportivas puede ser una estrategia acertada.
- **Zapatos de Moda:** Siguiendo las últimas tendencias en diseño y estilo, este tipo de productos se enfoca en aquellos consumidores que buscan estar a la vanguardia de la moda.

- **Calzado para Ocasiones Especiales:** Incluyendo opciones para eventos especiales como bodas, fiestas y ceremonias, este tipo de zapatos se diseñaría para ocasiones formales y festivas.
- **Calzado para Niños:** Considerando la demanda constante de zapatos para niños, esta categoría se centra en tamaños y diseños adaptados a los más pequeños.
- **Zapatos Sostenibles:** En respuesta a la creciente conciencia ambiental, ofrecer opciones de calzado fabricadas con materiales sostenibles y prácticas éticas podría diferenciar la empresa.
- **Accesorios de Calzado:** Además de los propios zapatos, considerar la oferta de accesorios relacionados, como plantillas, cordones de repuesto o productos de cuidado del calzado.
- **Calzado Personalizado:** Ofrecer la posibilidad de personalizar los diseños de los zapatos según las preferencias individuales de los clientes podría ser una propuesta única en el mercado.

La elección de los tipos de productos dependerá de cada mercado objetivo. Un enfoque estratégico en la diversificación y calidad de la oferta de productos contribuirá al éxito y a la competitividad de la empresa en este sector específico.

2.3 Información de demanda y oferta

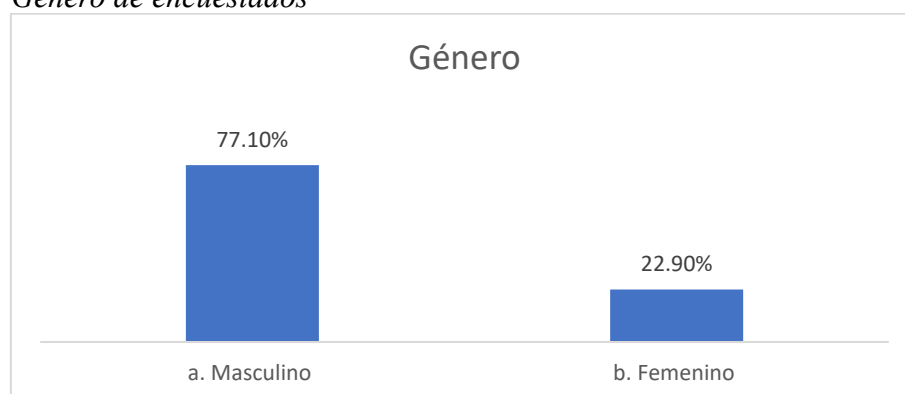
En el contexto de la investigación realizada en el dinámico sector de la Av. Napo en la ciudad de Quito, se llevó a cabo una encuesta aplicada a una muestra representativa de 383 personas. Este estudio se fundamentó en la metodología de bola de nieve, un enfoque que aprovecha las conexiones sociales y la red de contactos de los participantes iniciales para expandir la muestra de manera orgánica.

La elección de este método permitió capturar una diversidad de perspectivas en un área de notable actividad comercial y cultural. Los resultados de esta encuesta proporcionan una visión detallada de las percepciones, comportamientos y necesidades de la comunidad en el corazón de la Av. Napo, arrojando luz sobre aspectos clave que pueden influir en estrategias comerciales, desarrollo comunitario y toma de decisiones locales.

La zona geográfica donde se desarrolló la encuesta inicio en el redondel de la Villa Flora, tomando la Avenida Napo, pasando por el sector de Chimbacalle, tanto al oriente como al occidente, hasta llegar al sector de la Pasteurizadora Quito.

En base a los datos recopilados sobre el género de los participantes, se observa que la mayoría de los encuestados identifica su género como masculino, representando el 77.10% de la muestra, mientras que el género femenino constituye el 22.90%. Esta disparidad en la representación de género podría sugerir una tendencia predominante de participación masculina en la zona de estudio, lo que podría ser relevante al considerar estrategias de marketing y enfoques específicos para diferentes géneros en el sector de la Av. Napo (Ver Figura 1).

Figura 1
Género de encuestados



Fuente: Encuesta aplicada a personas en el sector de la Av. Napo al sur de la Quito

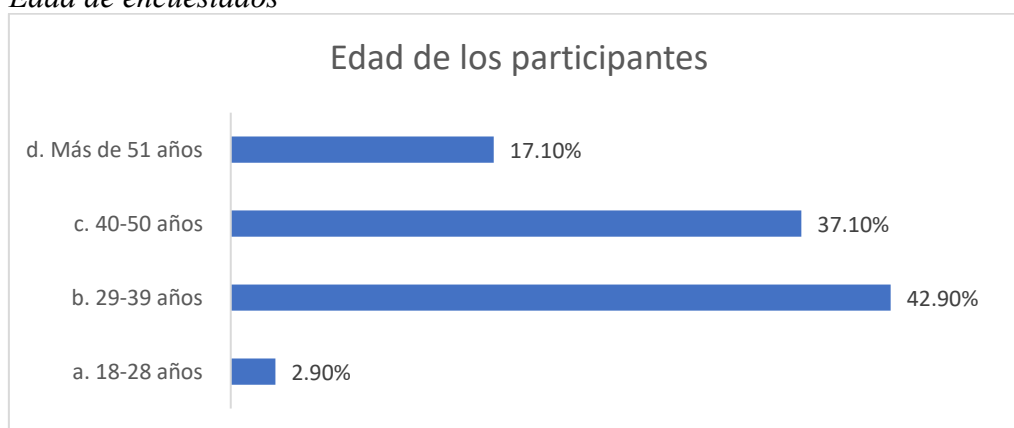
Posibles conclusiones derivadas de estos datos podrían incluir la necesidad de implementar estrategias de marketing más inclusivas y dirigidas a fomentar una

participación equitativa entre géneros en las actividades comerciales de la Av. Napo. Además, este hallazgo podría influir en la oferta de productos y servicios para garantizar que satisfagan las necesidades y preferencias tanto de la audiencia masculina como femenina en proporciones adecuadas.

Se podría considerar la implementación de campañas publicitarias específicas que resalten la diversidad de productos y servicios disponibles, asegurándose de abordar las preferencias de ambos géneros. Asimismo, la creación de eventos y promociones inclusivas podría contribuir a equilibrar la participación de géneros en la Av. Napo, fortaleciendo así la conexión de los negocios con la comunidad local y mejorando la experiencia de compra para un público más diverso.

La distribución de los encuestados según su rango de edad proporciona una visión interesante de la demografía en la zona de la Av. Napo. El grupo más representado abarca el rango de edad de 29 a 39 años, constituyendo el 42.90% de la muestra, seguido por el grupo de 40 a 50 años, que representa el 37.10%. Por otro lado, los participantes de 18 a 28 años conforman el 2.90%, mientras que aquellos mayores de 51 años representan el 17.10% (Ver Figura 2).

Figura 2
Edad de encuestados



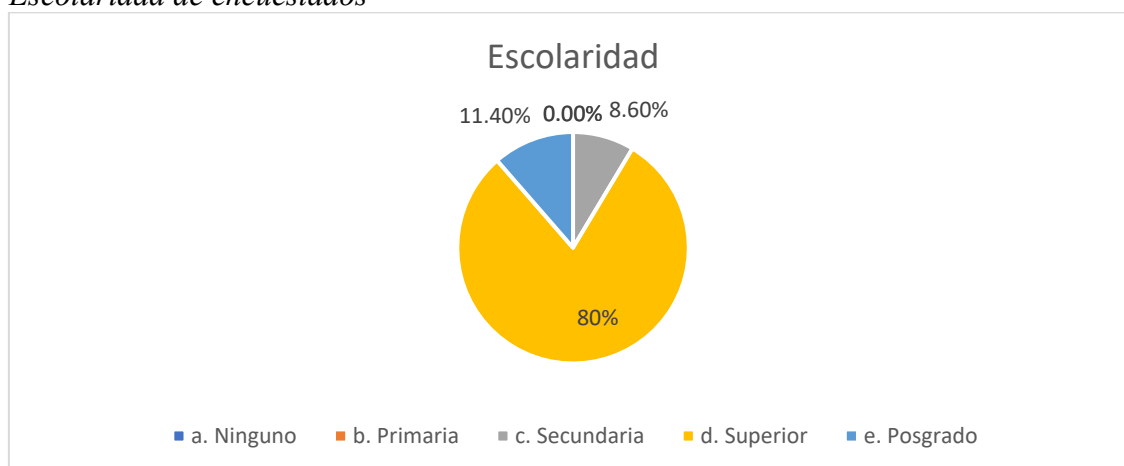
Fuente: Encuesta aplicada a personas en el sector de la Av. Napo al sur de la Quito

Estos resultados sugieren que la mayoría de la población encuestada se encuentra en el grupo de edad de 29 a 50 años, indicando una presencia significativa de adultos jóvenes y de mediana edad en la comunidad de la Av. Napo. En consecuencia, estrategias de marketing y actividades comerciales podrían diseñarse con un enfoque particular en las preferencias y necesidades específicas de estos grupos demográficos.

Las campañas promocionales deben ser adaptadas a las diferentes franjas etarias, destacando productos y servicios que resuenen con las preferencias de cada grupo. Además, considerar la implementación de eventos y actividades que atraigan a participantes de todas las edades podría ser una estrategia efectiva para fomentar la inclusión y fortalecer la conexión entre los negocios locales y la diversa comunidad de la Av. Napo.

Según su nivel de instrucción revela un panorama educativo diverso en la comunidad de la Av. Napo. En particular, destaca que el 80% de los participantes indicaron haber alcanzado educación superior, mientras que el 11.40% cuenta con estudios de posgrado. Por otro lado, el 8.60% reportó tener educación secundaria, y ningún participante indicó carecer de educación formal o haber completado únicamente la educación primaria (Ver Figura 3).

Figura 3
Escolaridad de encuestados



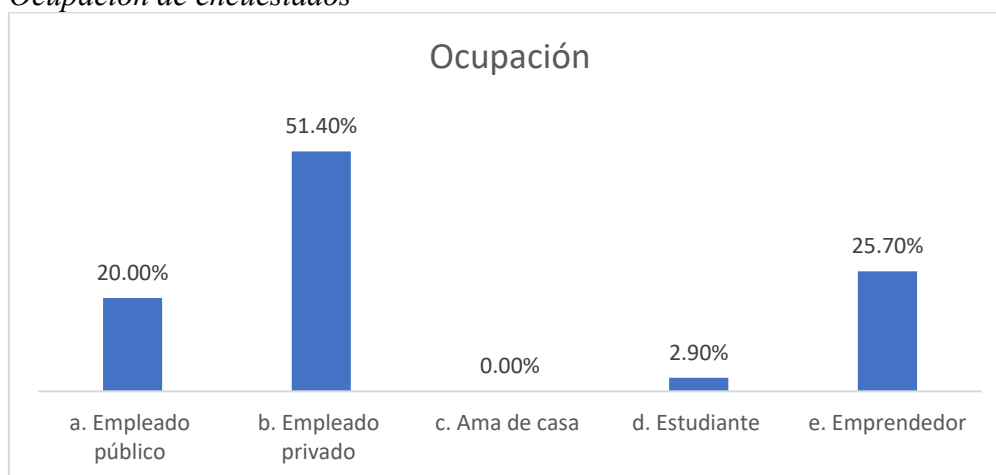
Fuente: Encuesta aplicada a personas en el sector de la Av. Napo al sur de la Quito

Estos datos sugieren un nivel educativo generalmente alto en la muestra, lo que puede influir en las preferencias de consumo y expectativas en términos de productos y servicios. En consecuencia, las estrategias de marketing y las ofertas comerciales podrían adaptarse para satisfacer las demandas de una audiencia educativamente diversa, con un enfoque especial en la promoción de productos y servicios que resalten atributos de calidad y sofisticación.

Como propuesta, se podría considerar la implementación de iniciativas educativas o informativas que aprovechen el nivel de instrucción de la comunidad, como talleres, eventos culturales o promociones vinculadas a experiencias enriquecedoras. Esto no solo contribuiría a fortalecer la conexión con la comunidad, sino que también podría generar un impacto positivo en la percepción de los negocios locales en la Av. Napo.

La información sobre la ocupación de los participantes proporciona una visión clara de la composición laboral en la zona de la Av. Napo. Los datos revelan que la mayoría de los encuestados son empleados privados, representando el 51.40% de la muestra, seguido por emprendedores que constituyen el 25.70%. Los empleados públicos representan el 20.00%, mientras que los estudiantes y las amas de casa no están representados en la muestra (Ver Figura 4).

Figura 4
Ocupación de encuestados



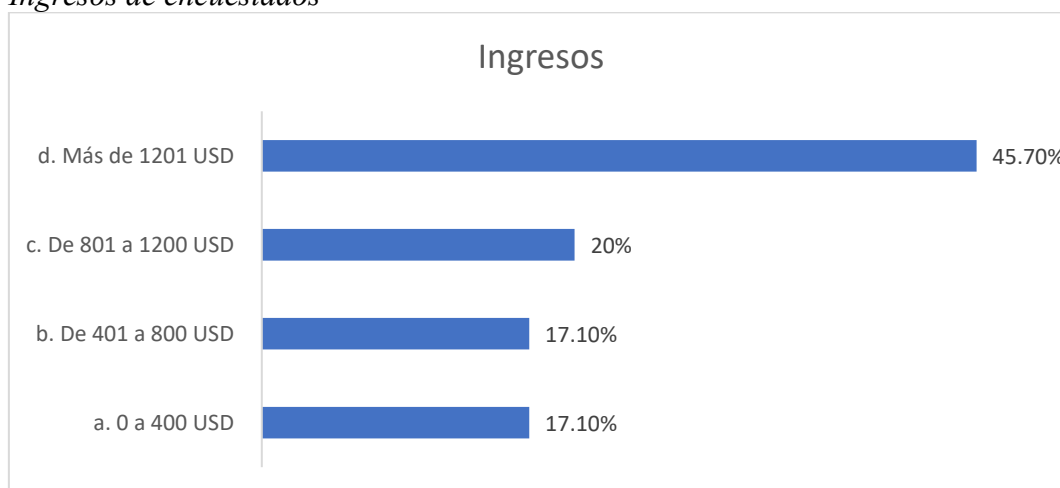
Fuente: Encuesta aplicada a personas en el sector de la Av. Napo al sur de la Quito

Estos resultados sugieren una fuerte presencia de profesionales empleados tanto en el sector público como privado, así como una significativa proporción de emprendedores en la comunidad. Esta diversidad ocupacional puede tener implicaciones significativas para estrategias comerciales y de marketing, ya que los negocios locales podrían adaptar sus ofertas y promociones para satisfacer las necesidades específicas de estos grupos.

Proponer el diseño de estrategias comerciales que aborden las diferentes ocupaciones presentes en la comunidad. Por ejemplo, colaboraciones con empresas locales para ofrecer descuentos corporativos o promociones específicas para emprendedores podrían ser estrategias efectivas. Además, eventos o actividades que atraigan a profesionales empleados podrían fortalecer la conexión entre los negocios locales y la mano de obra activa en la Av. Napo.

De acuerdo a su rango de ingreso proporciona información valiosa sobre la capacidad financiera de la comunidad en la Av. Napo. Los datos indican que la mayoría de los participantes, el 45.70%, reportan ingresos superiores a 1201 USD. Además, el 20% de la muestra tiene ingresos en el rango de 801 a 1200 USD, mientras que un porcentaje igual, el 17.10%, se encuentra tanto en el rango de 0 a 400 USD como en el rango de 401 a 800 USD (Ver Figura 5).

Figura 5
Ingresos de encuestados



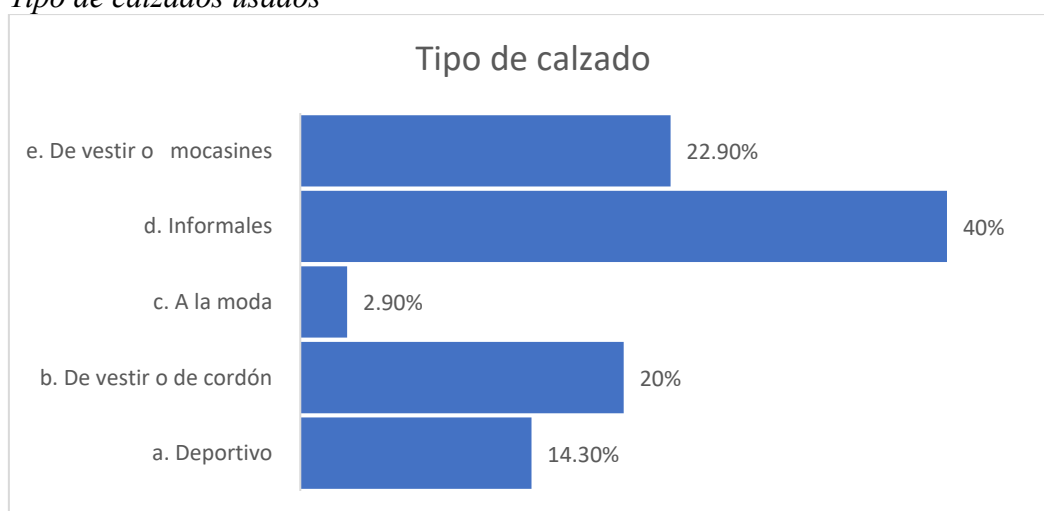
Fuente: Encuesta aplicada a personas en el sector de la Av. Napo al sur de la Quito

Estos resultados sugieren una diversidad económica en la comunidad, con una proporción significativa de participantes que disfrutaban de ingresos moderados a elevados. Esta información puede ser crucial para las estrategias comerciales, ya que los negocios locales podrían adaptar sus ofertas y promociones para satisfacer las diferentes capacidades financieras de sus clientes.

Considerar la implementación de estrategias de precios diferenciados, promociones específicas para distintos rangos de ingresos, o la introducción de programas de lealtad que beneficien a clientes con diferentes capacidades financieras. Esto no solo contribuiría a mejorar la accesibilidad de productos y servicios, sino que también fortalecería la conexión entre los negocios locales y la diversa base de clientes en la Av. Napo.

El análisis de las preferencias de calzado entre los encuestados revela patrones interesantes en la elección de calzado en la comunidad de la Av. Napo. Entre las opciones proporcionadas, el tipo de calzado informal es el más utilizado con mayor frecuencia, representando el 40% de las respuestas. Le sigue el calzado de vestir o mocasines, que abarca el 22.90%, y el calzado de vestir o de cordón, con el 20% (Ver Figura 6).

Figura 6
Tipo de calzados usados



Fuente: Encuesta aplicada a personas en el sector de la Av. Napo al sur de la Quito

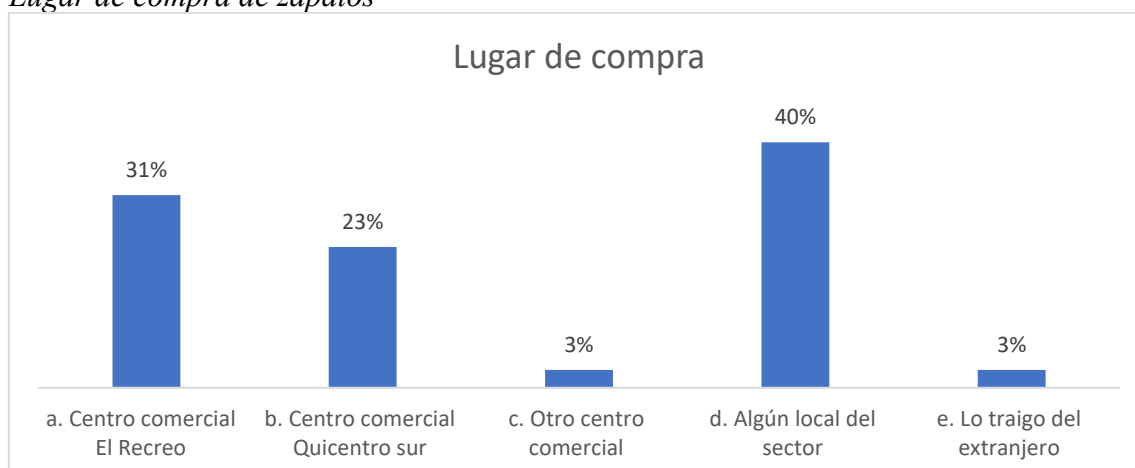
Estos resultados indican una preferencia predominante por calzado cómodo y casual en la comunidad. Tal información es crucial para los negocios de calzado locales, ya que sugiere una demanda significativa de productos informales. Como conclusión, se podría sugerir a los comercios locales enfocar sus existencias y promociones en calzado informal, asegurándose de tener una variedad de estilos y tallas para satisfacer las preferencias de la mayoría de la comunidad.

Además, considerando el interés en el calzado de vestir y mocasines, los negocios podrían explorar oportunidades para promover estos estilos mediante estrategias de marketing específicas, como descuentos o eventos promocionales. En resumen, este análisis puede orientar a los comercios locales hacia una oferta de productos más alineada con las preferencias predominantes de calzado en la Av. Napo.

El análisis de las preferencias de ubicación para la compra de zapatos en la comunidad de la Av. Napo refleja una distribución variada en cuanto a las elecciones de los consumidores. La mayoría de los encuestados, el 40%, indica que prefiere adquirir calzado en algún local del sector, sugiriendo una inclinación por el comercio local y la conveniencia. Le sigue el centro comercial El Recreo, con el 31%, indicando una significativa preferencia por este centro comercial en particular. El centro comercial Quicentro Sur es la elección del 23% de los participantes, mientras que el 3% menciona otro centro comercial, y un 3% adicional trae sus zapatos del extranjero (Ver Figura 7).

Figura 7

Lugar de compra de zapatos



Fuente: Encuesta aplicada a personas en el sector de la Av. Napo al sur de la Quito

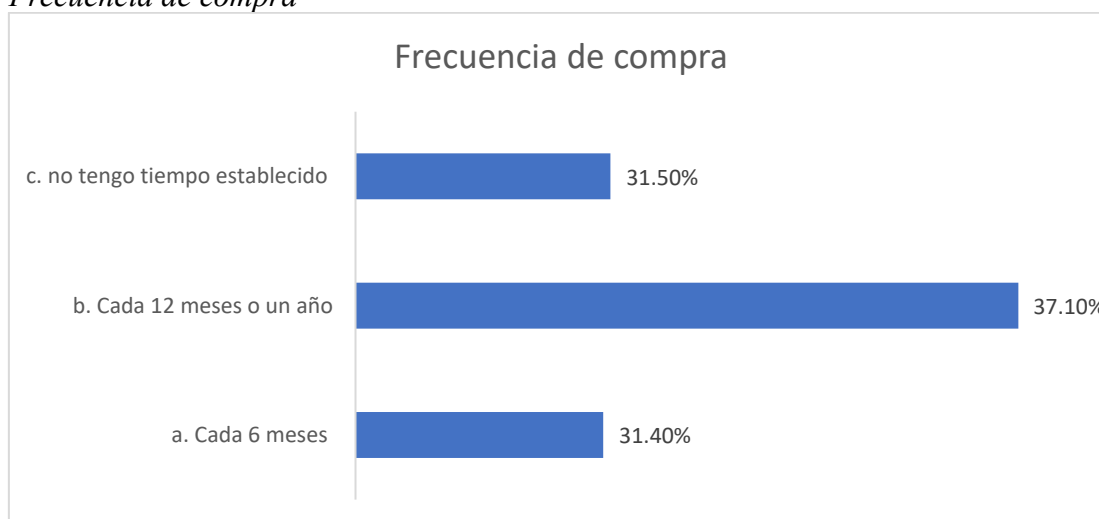
Existe una clara preferencia por las opciones locales y la comodidad de las tiendas ubicadas en la Av. Napo. Esta información puede ser valiosa para los negocios locales, indicando la importancia de mantener una presencia sólida en la comunidad y ofrecer productos y servicios que resuenen con las preferencias locales.

Los negocios locales deben enfocar estrategias de marketing y promociones específicas para resaltar la conveniencia y las ventajas de comprar en el sector, destacando la calidad y la variedad de sus productos. Además, mantener una presencia activa en el centro comercial El Recreo, identificado como una opción popular, podría ser beneficioso para atraer a un segmento significativo de la clientela.

La frecuencia de compra de zapatos entre los encuestados muestra una distribución diversa en los hábitos de compra en la comunidad de la Av. Napo. La opción más popular es comprar zapatos cada 12 meses o un año, con un 37.10%. Le sigue la opción de comprar cada 6 meses, que representa el 31.40%. Por otro lado, un 31.50% de los participantes indica que no tiene un tiempo establecido para realizar sus compras de calzado (Ver Figura 8).

Figura 8

Frecuencia de compra



Fuente: Encuesta aplicada a personas en el sector de la Av. Napo al sur de la Quito

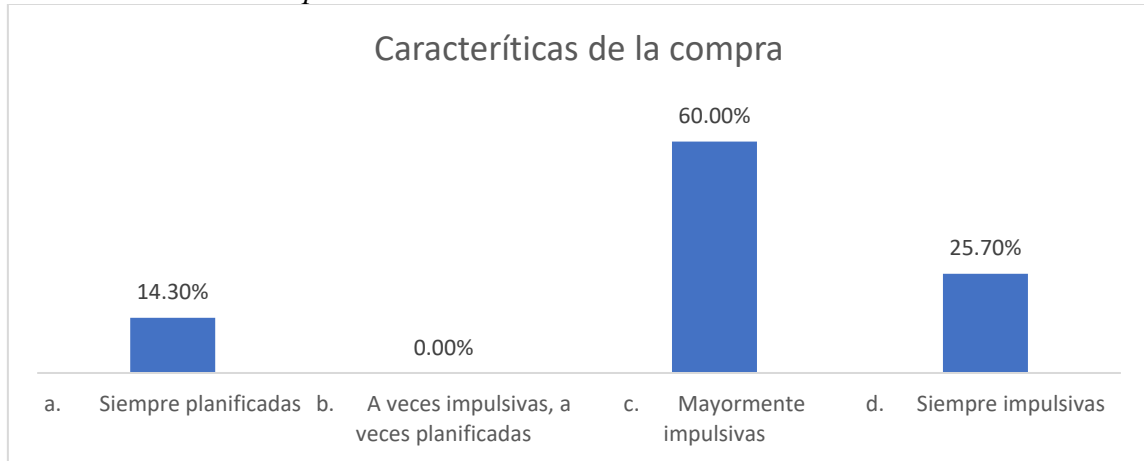
Estos resultados sugieren que la mayoría de los encuestados tiene un enfoque más espaciado en la renovación de su calzado, ya sea cada 6 meses o anualmente. Esta información puede ser valiosa para los comercios locales, ya que indica que las estrategias de marketing y promociones podrían diseñarse considerando estos ciclos de compra.

Sugerir a los negocios locales desarrollar estrategias de fidelización que tengan en cuenta estos plazos de compra. Por ejemplo, programas de lealtad, descuentos especiales o eventos promocionales podrían ser diseñados para coincidir con los períodos en los que los consumidores están más propensos a adquirir nuevos pares de zapatos. Además, mantener una comunicación activa con los clientes a través de boletines y redes sociales podría recordarles la oferta disponible en el sector cuando se acerque el momento de renovar su calzado.

El análisis de las respuestas sobre la naturaleza de las compras revela que la mayoría de los encuestados tiende a tener un enfoque más impulsivo en sus decisiones de compra. En concreto, el 60.00% indica que sus compras son mayormente impulsivas, y un 25.70% reporta que sus compras son siempre impulsivas. En contraste, un 14.30% afirma que

siempre realiza compras planificadas, y ningún participante indica realizar compras a veces impulsivas y a veces planificadas (Ver Figura 9).

Figura 9
Características de compra



Fuente: Encuesta aplicada a personas en el sector de la Av. Napo al sur de la Quito

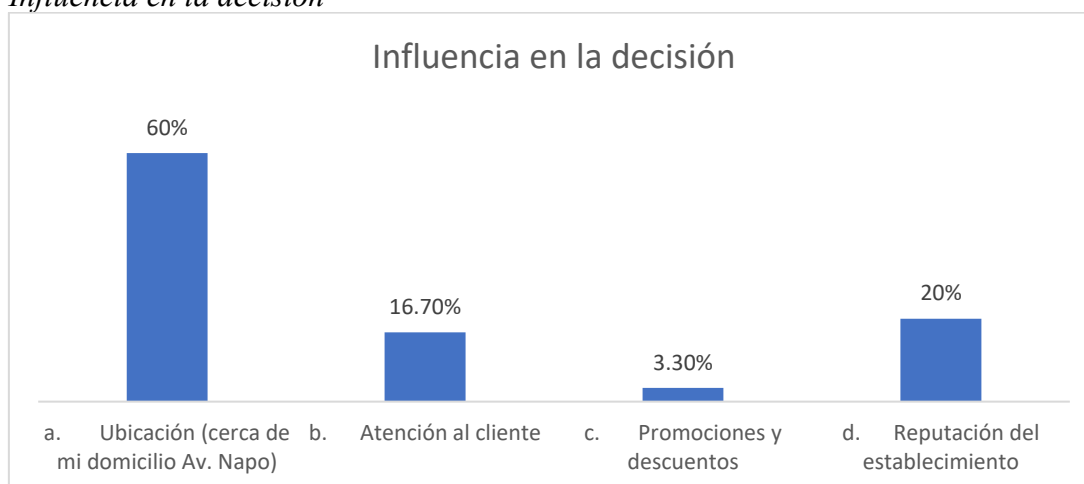
Estos resultados indican un patrón predominante de comportamiento de compra impulsivo en la comunidad de la Av. Napo. Para los negocios locales, esta información es crucial al diseñar estrategias de marketing y promociones, ya que sugiere que las campañas que generan un sentido de urgencia o aprovechan las tendencias de compra impulsiva pueden ser particularmente efectivas.

Los comercios locales tendrán que desarrollar estrategias que resalten la disponibilidad limitada de productos o que ofrezcan descuentos y promociones por tiempo limitado. Además, la implementación de programas de lealtad que recompensen las compras impulsivas podría ser una estrategia eficaz para fomentar la repetición de este tipo de comportamiento de compra.

El análisis de los factores que influyen en la decisión de compra de los participantes revela varias consideraciones clave en la comunidad de la Av. Napo. La ubicación cercana al domicilio en la Av. Napo es el factor más significativo, influyendo en el 60.00% de los encuestados. La atención al cliente también juega un papel importante, siendo un factor para el 16.70% de los participantes. La reputación del establecimiento es una

consideración para el 20.00% de los encuestados. En contraste, las promociones y descuentos parecen ser un factor menos influyente, siendo mencionados por el 3.30% (Ver Figura 10).

Figura 10
Influencia en la decisión



Fuente: Encuesta aplicada a personas en el sector de la Av. Napo al sur de la Quito

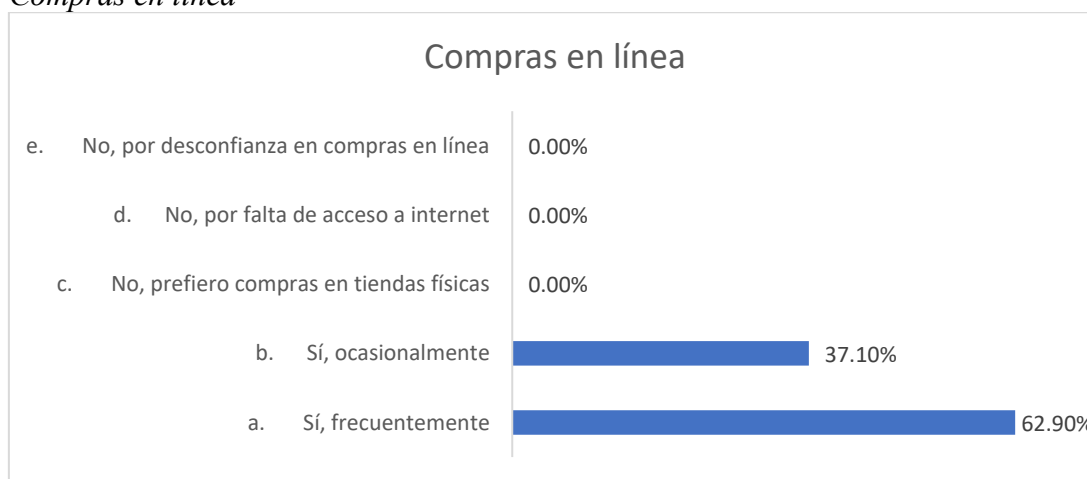
Estos resultados sugieren que, para los negocios locales en la Av. Napo, la ubicación y la atención al cliente son aspectos fundamentales que pueden marcar la diferencia en la atracción y retención de clientes. La reputación del establecimiento también es relevante, aunque en menor medida. Como propuesta, se podría sugerir a los comercios locales enfocar esfuerzos en mejorar la experiencia del cliente y destacar la proximidad y conveniencia de sus ubicaciones en la Av. Napo.

Además, aunque las promociones y descuentos son mencionados por un porcentaje relativamente bajo de participantes, estrategias promocionales selectivas podrían utilizarse para atraer a aquellos que valoran estas ofertas. Esto podría incluir promociones especiales para clientes frecuentes o eventos promocionales centrados en descuentos significativos.

El análisis de las respuestas sobre las compras en línea revela un patrón claro en la comunidad de la Av. Napo. La mayoría de los participantes, el 62.90%, indica que realiza

compras en línea frecuentemente, mientras que el 37.10% lo hace ocasionalmente. Ningún participante menciona que no realiza compras en línea debido a la preferencia por las tiendas físicas, la falta de acceso a internet o la desconfianza en las compras en línea (Ver Figura 11).

Figura 11
Compras en línea



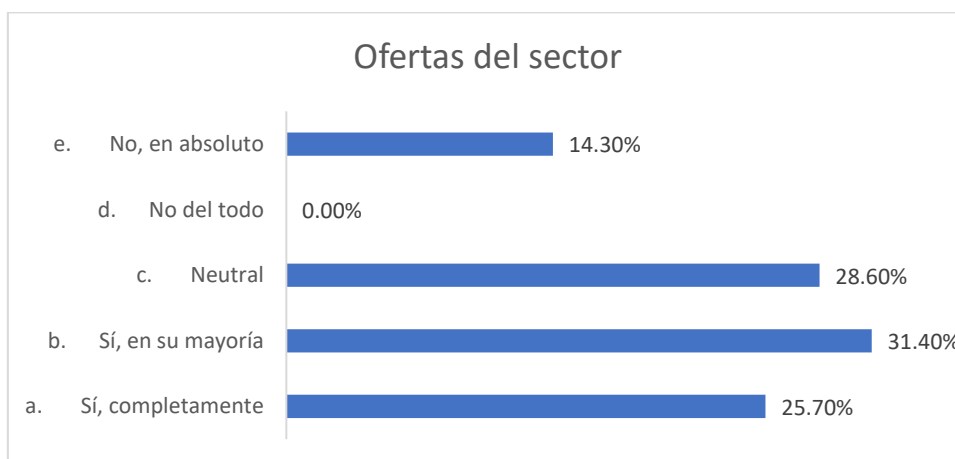
Fuente: Encuesta aplicada a personas en el sector de la Av. Napo al sur de la Quito

Estos resultados sugieren una alta adopción del comercio electrónico en la comunidad, lo que puede deberse a la conveniencia y accesibilidad de las compras en línea. Para los negocios locales, esto indica la importancia de tener una presencia en línea sólida y de ofrecer servicios de comercio electrónico para satisfacer las demandas de los consumidores.

Los comercios locales deben fortalecer su presencia en línea mediante la implementación de plataformas de comercio electrónico, promociones en línea y estrategias de marketing digital. Además, garantizar un proceso de compra en línea seguro y confiable puede contribuir a abordar cualquier preocupación potencial de desconfianza en las compras en línea. Estas iniciativas no solo mejoran la experiencia del cliente en línea, sino que también pueden complementar la presencia física de los negocios en la Av. Napo.

La evaluación de la satisfacción de los consumidores con la oferta comercial en la Av. Napo proporciona información valiosa sobre la percepción de la comunidad en relación con la comercialización de zapatos. La mayoría de los encuestados, el 57.10%, manifiesta estar satisfecho con la oferta actual, ya que el 25.70% indica que la oferta satisface completamente sus necesidades y preferencias, y el 31.40% considera que lo hace en su mayoría. Un 28.60% se muestra neutral en su evaluación, mientras que un 14.30% expresa insatisfacción, indicando que la oferta no satisface del todo o en absoluto sus necesidades y preferencias (Ver Figura 12).

Figura 12
Oferta del sector Av. Napo



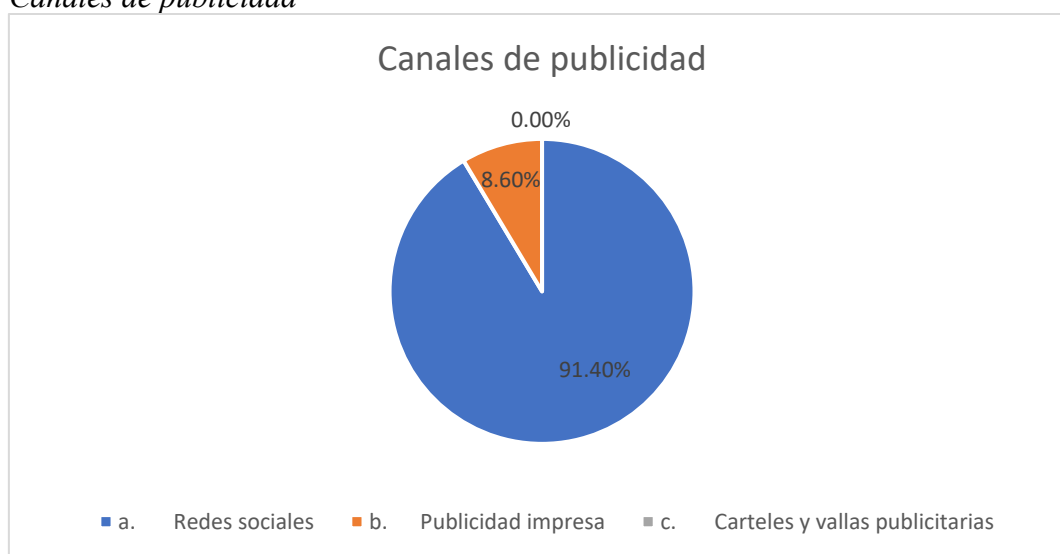
Fuente: Encuesta aplicada a personas en el sector de la Av. Napo al sur de la Quito

Estos resultados sugieren que la mayoría de los consumidores en la Av. Napo encuentra la oferta comercial satisfactoria en términos de calzado. Para los negocios locales, es importante reconocer esta satisfacción y, al mismo tiempo, abordar las necesidades y preferencias de aquellos que expresan neutralidad o insatisfacción. Como propuesta, se podría sugerir a los comercios locales realizar encuestas adicionales o recopilar comentarios específicos para comprender mejor las áreas de mejora y adaptar la oferta de productos y servicios en consecuencia.

Además, destacar y promover las fortalezas actuales de la oferta comercial, así como abordar cualquier brecha identificada, podría fortalecer la conexión entre los negocios locales y la comunidad, contribuyendo a la retención y atracción de clientes.

El análisis de las preferencias sobre cómo los consumidores prefieren enterarse de las ofertas y novedades en la Av. Napo muestra una clara preferencia por las redes sociales. El 91.40% de los participantes indica que prefiere recibir información a través de estas plataformas, mientras que solo el 8.60% menciona la publicidad impresa como su opción preferida. Ningún participante menciona carteles y vallas publicitarias como su canal preferido (Ver Figura 13).

Figura 13
Canales de publicidad



Fuente: Encuesta aplicada a personas en el sector de la Av. Napo al sur de la Quito

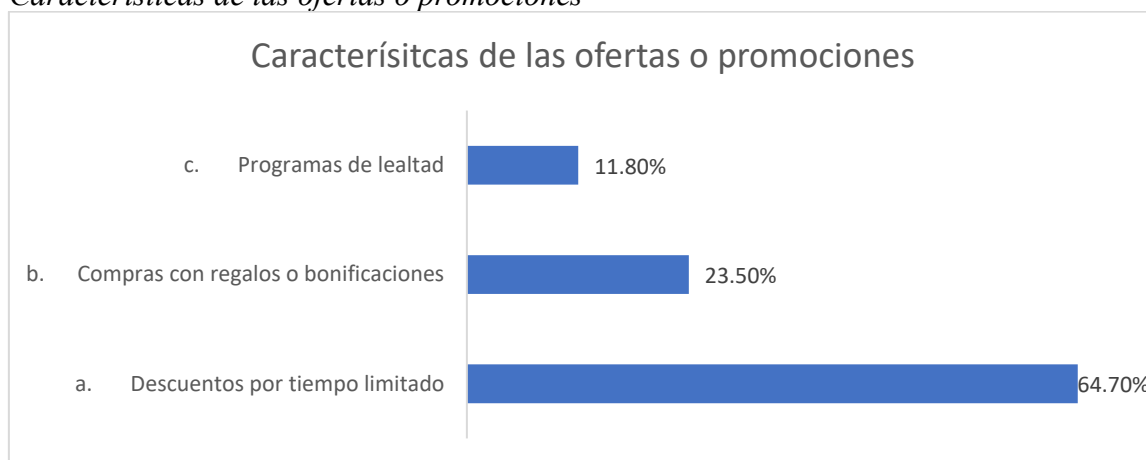
Estos resultados indican la importancia de las redes sociales como herramienta efectiva para la promoción y difusión de ofertas y novedades entre la comunidad de la Av. Napo. Para los negocios locales, esto resalta la necesidad de mantener una presencia activa en plataformas de redes sociales, proporcionando información actualizada y relevante para atraer y retener a los clientes.

Enfocar sus esfuerzos de marketing en las redes sociales, utilizando estrategias como publicaciones regulares, anuncios dirigidos y participación en eventos en línea. Además, la interacción directa con los clientes a través de comentarios y mensajes en redes sociales puede contribuir a fortalecer la conexión entre los negocios locales y la comunidad en la Av. Napo.

El análisis de las preferencias en cuanto al tipo de publicidad o promoción que más llama la atención revela que los descuentos por tiempo limitado son la opción más atractiva para la mayoría de los participantes, con un 64.70%. Las compras con regalos o bonificaciones también son populares, atrayendo al 23.50% de los encuestados. Por otro lado, los programas de lealtad son mencionados por el 11.80% (Ver Figura 14).

Figura 14

Características de las ofertas o promociones



Fuente: Encuesta aplicada a personas en el sector de la Av. Napo al sur de la Quito

Estos resultados indican que las ofertas que proporcionan un beneficio inmediato, como descuentos por tiempo limitado, tienen un mayor impacto en la comunidad de la Av. Napo. Las promociones deben estar enfocadas en descuentos por tiempo limitado, con campañas específicas que generen un sentido de urgencia. Además, las compras con regalos o bonificaciones también pueden ser una estrategia efectiva, especialmente si se alinean con las preferencias y necesidades de la comunidad. Los programas de lealtad, aunque

menos preferidos, podrían mejorarse y promocionarse de manera más efectiva para aumentar su atractivo entre los consumidores locales.

2.4 FODA del sector

El Análisis FODA, también conocido como análisis SWOT en inglés (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), es una herramienta de planificación estratégica que ayuda a evaluar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una entidad, ya sea una empresa, un proyecto o incluso una persona.

Tabla 3. FODA del sector de zapatos en Quito

Fortalezas	Oportunidades
<p>Demanda Sostenida: La presencia de una demanda sostenida de calzado en la Ciudad de Quito brinda una base estable para la entrada y desarrollo de la empresa.</p> <p>Diversidad de Clientes Potenciales: La diversidad demográfica y socioeconómica de la zona puede ofrecer oportunidades para abordar diferentes segmentos de mercado y adaptar la oferta de productos.</p> <p>Tendencias de Moda en Evolución: La capacidad de la empresa para seguir y anticipar las tendencias de moda permitirá mantener la relevancia y atractivo de su oferta de calzado.</p> <p>Localización Estratégica: La ubicación en la Av. Napo puede proporcionar una exposición significativa a los consumidores y facilitar el acceso, lo que es esencial en el sector minorista de calzado.</p>	<p>Sostenibilidad: La creciente conciencia ambiental y social presenta oportunidades para ofrecer calzado sostenible y ético, aprovechando la demanda del consumidor por productos responsables.</p> <p>E-commerce y Tecnología: La implementación de plataformas de comercio electrónico y la integración de tecnologías en la experiencia de compra pueden ampliar el alcance de la empresa y mejorar la interacción con los clientes.</p> <p>Colaboraciones y Alianzas: Establecer colaboraciones con diseñadores locales o asociaciones con marcas reconocidas puede potenciar la visibilidad y la credibilidad de la empresa.</p>
Debilidades	Amenazas
<p>Competencia Feroz: La presencia de competidores establecidos en la Av. Napo podría hacer que sea difícil destacar y captar una cuota significativa de mercado.</p> <p>Gestión de Inventarios: La gestión ineficiente de inventarios podría llevar a excedentes o faltantes, afectando la capacidad de cumplir con la demanda del consumidor.</p> <p>Dependencia de Proveedores: Si la empresa depende en gran medida de un número limitado de proveedores, la variabilidad en la calidad o la</p>	<p>Crisis Económica: Fluctuaciones económicas pueden afectar el poder adquisitivo de los consumidores, disminuyendo la demanda de productos no esenciales como el calzado.</p> <p>Cambios en la Regulación: Cambios en las regulaciones gubernamentales, como aranceles o restricciones comerciales, pueden impactar la cadena de suministro y los costos operativos.</p> <p>Tendencias de Compra en Línea: La creciente preferencia por las compras en línea podría representar una amenaza para las tiendas físicas,</p>

disponibilidad de los materiales podría ser una debilidad.	destacando la necesidad de una estrategia digital sólida.
--	---

Fuente y elaboración: Propia

Las fortalezas identificadas sugieren que la empresa de calzado tiene una base sólida para ingresar y prosperar en el mercado de la Ciudad de Quito. La presencia de una demanda sostenida proporciona estabilidad, mientras que la diversidad de clientes potenciales en la zona ofrece oportunidades para abordar diferentes segmentos de mercado. Además, la capacidad de la empresa para seguir y anticipar las tendencias de moda es una ventaja clave que puede mantener la relevancia y atractivo de su oferta. La ubicación estratégica en la Av. Napo también brinda una exposición significativa y facilita el acceso, aspectos esenciales en el sector minorista de calzado. Además, la creciente conciencia ambiental y social presenta oportunidades para destacarse mediante la oferta de calzado sostenible y ético, aprovechando la demanda del consumidor por productos responsables. La implementación de comercio electrónico y tecnologías en la experiencia de compra, así como las colaboraciones y alianzas, son estrategias que pueden ampliar el alcance y mejorar la visibilidad y credibilidad de la empresa.

Sin embargo, existen debilidades y amenazas que deben abordarse. La competencia feroz en la Av. Napo podría dificultar la diferenciación y la captación de una cuota significativa de mercado. La gestión ineficiente de inventarios representa una debilidad potencial que podría afectar la capacidad de la empresa para cumplir con la demanda del consumidor. La dependencia de un número limitado de proveedores también podría ser una vulnerabilidad, ya que la variabilidad en la calidad o disponibilidad de los materiales podría afectar la producción. Además, factores externos como crisis económicas, cambios en regulaciones gubernamentales y la creciente preferencia por las compras en línea representan amenazas que podrían impactar negativamente la operación y la rentabilidad de la empresa. En consecuencia, se sugiere que la empresa desarrolle estrategias robustas

para abordar estas debilidades y amenazas, capitalizando al mismo tiempo sus fortalezas y oportunidades identificadas.

CAPITULO 3: ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

3.1 Fundamentos de la estructura de capital

La tabla de planeación financiera proporciona una visión detallada de los elementos clave asociados con el lanzamiento y operación inicial de la comercializadora de zapatos. La inversión inicial abarca diversos aspectos, desde la exhibición de productos hasta la infraestructura tecnológica y el inventario. La suma total de esta inversión asciende a \$46,973.75. Este desglose minucioso facilita la comprensión de cómo se asignarán los recursos en diferentes áreas cruciales para el funcionamiento del negocio.

En cuanto al financiamiento, se observa que la totalidad de los fondos provienen de recursos propios, lo que implica una inversión del 100% proveniente de los propietarios o inversionistas iniciales. Esta decisión puede reflejar una estrategia de minimizar la dependencia de deudas externas y mantener un control total sobre la empresa desde el principio.

La sección de "HeadCount" revela la estructura de personal inicial. Con un gerente, un vendedor y un contador, se establece una base sólida para la administración y las operaciones diarias. El análisis detallado de los costos salariales muestra que la masa salarial total para el personal es de \$26,243.10. Esta información es esencial para comprender el impacto financiero de la nómina en el presupuesto general.

Tabla 4. Fundamentos de la estructura de capital año 0

PLANEACIÓN FINANCIERA				
Inversión Inicial				
Concepto Descripción				Valor (\$)
Vitrinas Lugares donde se expondrán los zapatos distribuidos por secciones				\$ 2.500,00
Caja registradora Lugar para hacer los pagos				\$ 500,00
Muebles para clientes Mubles para que se puedan probar				\$ 350,00
Material de limpieza Útiles de aseo				\$ 80,00
Material de oficina Hojas bond, grapadoras, otros				\$ 150,00
Material publicitario Hojas volantes, rotulo, ambientación del local				\$ 500,00
Gastos legales constitución compañía				\$ 3.000,00
Equipos de oficina Computador, impresora				\$ 2.000,00
Sotware contables facturación y contabilidad				\$ 800,00
Invenatrio inicial (3 meses) Inventario de 3 meses				\$ 37.093,75
TOTAL				\$ 46.973,75
Financiamiento				
Concepto	Descripción			Valor (\$)
Fondos propios	100%			\$ 55.721,45
	TOTAL			\$ 55.721,45
HeadCount				
Cantidad	Cargo	Área*	Sueldo + Ben*	Masa Salarial (\$)
1	Gerente	Administración	\$ 1.121,50	\$ 13.458,00
1	Vendedor	Administración	\$ 504,68	\$ 6.056,10
1	Contador	Administración	\$ 560,75	\$ 6.729,00
3	TOTAL		\$ 2.186,93	\$ 26.243,10

Fuente y elaboración: Propia

En conjunto, esta planeación financiera proporciona una hoja de ruta clara para el lanzamiento y los primeros meses de operación de la comercializadora. La distribución detallada de la inversión inicial, la elección del financiamiento y la estructura de personal brindan una comprensión completa de cómo se asignarán los recursos y se gestionarán los costos iniciales. Además, este análisis sienta las bases para evaluar la viabilidad financiera y la rentabilidad proyectada del negocio en sus etapas iniciales.

Para el año 2 se planifica incrementar \$8,000.00 a la inversión, esto para incrementar el inventario, mejorar las vitrinas, se observa que la totalidad de la inversión se cubrirá con fondos propios, representando el 100% del capital necesario. Esta estructura de financiamiento indica que no se recurrirá a fuentes externas de financiamiento en este punto de la operación de la empresa.

La propuesta de incremento de capital para el año 2 podría considerarse una estrategia prudente para respaldar el crecimiento planificado de la empresa. La necesidad de aumentar el capital sugiere una proyección de expansión en la escala de operaciones o una estrategia de gestión de riesgos para asegurar una posición financiera sólida.

Tabla 5. Incremento de la estructura de capital año 2

PLANEACIÓN FINANCIERA		
Inversión Inicial		
Concepto	Descripción	Valor (\$)
Vitrinas Inventario inicial (3 meses)	Lugares donde se expondrán los zapatos distribuidos por secciones	\$ 2.500,00
		\$
	Inventario de 3 meses	5.500,00
	TOTAL	\$ 8.000,00
Financiamiento		
Concepto	Descripción	Valor (\$)
Fondos propios	100%	\$ 8.000,00
Fondos ajenos		
	TOTAL	\$ 8.000,00

Fuente y elaboración: Propia

La propuesta financiera para el año 3 se centra principalmente en la inversión en inventario inicial para los primeros tres meses de operación, con un total de \$5,500.00. En este caso, al igual que en el año 2, la financiación se realizará completamente con

fondos propios, representando el 100% del capital necesario para cubrir la inversión inicial.

Este enfoque indica una estrategia continuada de autofinanciamiento, donde la empresa confía en sus recursos internos para respaldar sus operaciones y crecimiento planificado. La ausencia de fondos ajenos sugiere una gestión financiera conservadora, evitando la dependencia de deudas externas para financiar las operaciones.

Tabla 6. Incremento de la estructura de capital año 3

PLANEACIÓN FINANCIERA		
Inversión Inicial		
Concepto	Descripción	Valor (\$)
Inventario inicial (3 meses)	Inventario de 3 meses	\$ 5.500,00
	TOTAL	\$ 5.500,00
Financiamiento		
Concepto	Descripción	Valor (\$)
Fondos propios	100%	\$ 5.500,00
Fondos ajenos		
	TOTAL	\$ 5.500,00

Fuente y elaboración: Propia

La decisión de utilizar fondos propios exclusivamente puede estar alineada con la política de la empresa de evitar costos financieros asociados con el endeudamiento. Sin embargo, es esencial evaluar si esta estrategia es sostenible a largo plazo y si proporcionará el capital necesario para respaldar el crecimiento previsto.

Se sugiere realizar un análisis más detallado de las necesidades financieras de la empresa en el año 3, considerando factores como la proyección de ventas, costos operativos y flujos de efectivo. Esto permitirá asegurar que la financiación propuesta sea adecuada y que la empresa esté bien posicionada para enfrentar cualquier desafío financiero que pueda surgir durante este período.

Además, la empresa podría considerar explorar alternativas de financiamiento, como inversiones externas o préstamos, dependiendo de las condiciones del mercado y las oportunidades de crecimiento. Diversificar las fuentes de financiamiento podría proporcionar flexibilidad financiera adicional y respaldar la implementación efectiva de las estrategias de expansión planificadas.

3.2 Definición de estructura óptima de financiamiento

El estado de pérdidas y ganancias presenta una progresión positiva a lo largo de los cinco años, reflejando un crecimiento sostenido en los ingresos y la rentabilidad de la empresa.

A continuación, se detalla el análisis para cada año:

- Los ingresos por ventas experimentan un aumento del 10% con respecto al año base, generando una utilidad bruta del 42.1%, mejorando en un 5.8% respecto al año inicial.
- Los gastos operativos se incrementan en un 5%, manteniendo una proporción respecto a las ventas del 24.5%.
- La utilidad neta operativa aumenta significativamente en un 81%, destacando una mejora sustancial en la eficiencia operativa.
- Se observa un crecimiento continuo con un aumento del 10% en los ingresos, alcanzando una utilidad bruta del 47.4%, evidenciando la efectividad en la gestión de costos.
- Los gastos operativos aumentan en línea con las ventas, pero la eficiencia operativa mejora, representando el 23.4% de las ventas.
- La utilidad neta operativa crece en un 50%, indicando una sólida posición financiera.

- Se proyecta un incremento del 100% en los ingresos, reflejando un crecimiento acelerado.
- La utilidad bruta mejora hasta el 50.8%, demostrando eficacia en la gestión de costos de producción.
- Aunque los gastos operativos aumentan, se mantiene una proporción respecto a las ventas del 23.0%, indicando eficiencia en la gestión de gastos.
- La utilidad neta operativa crece un 24%, evidenciando una rentabilidad continua.
- Los ingresos experimentan un aumento del 7%, manteniendo una utilidad bruta del 54.1%, destacando una sólida estructura de costos.
- Los gastos operativos representan el 22.5% de las ventas, demostrando eficiencia en la gestión operativa.
- La utilidad neta operativa crece en un 24%, consolidando la rentabilidad de la empresa.
- Se proyecta un crecimiento del 7% en los ingresos, manteniendo una utilidad bruta del 54.1%.
- La eficiencia en la gestión operativa se refleja en los gastos operativos, representando el 22.5% de las ventas.
- La utilidad neta final crece en un 21%, consolidando la rentabilidad continua.

Tabla 7. Balance de pérdidas y ganancias

PERDIDAS Y GANANCIAS										
	Año 0	Año 1	Año 2	Var%	Año 3	Var%	Año 4	Var%	Año 5	Var%
Ingresos por ventas		\$ 174.825,00	\$ 192.307,50	10%	\$ 211.538,25	10%	\$ 226.345,93	100%	\$ 242.190,14	7%
Total Ventas Netas		\$ 174.825,00	\$ 192.307,50	10%	\$ 211.538,25	10%	\$ 226.345,93	7%	\$ 242.190,14	7%
Costo de Ventas		\$ 111.281,25	\$ 111.281,25	0%	\$ 111.281,25	0%	\$ 111.281,25	0%	\$ 111.281,25	0%
Utilidad Bruta		\$ 63.543,75	\$ 81.026,25	28%	\$ 100.257,00	24%	\$ 115.064,68	15%	\$ 130.908,89	14%
Utilidad Bruta%		36,3%	42,1%		47,4%		50,8%		54,1%	
Sueldos		\$ 32.084,10	\$33.688	5%	\$35.373	5%	\$37.141	5%	\$38.998	5%
Beneficios de ley		\$ 6.365,10	\$6.683	5%	\$7.018	5%	\$7.368	5%	\$7.737	5%
Arriendos		\$ 3.600,00	\$3.780	5%	\$3.969	5%	\$4.167	5%	\$4.376	5%
Marketing		\$ 1.200,00	\$1.260	5%	\$1.323	5%	\$1.389	5%	\$1.459	5%
Servicios Básicos		\$ 672,00	\$706	5%	\$741	5%	\$778	5%	\$817	5%
Otros		\$ 874,13	\$ 961,54	10%	\$ 1.057,69	10%	\$ 1.131,73	7%	\$ 1.210,95	7%
Total Gastos Operativos		\$ 44.795,33	\$ 47.078,80	5%	\$ 49.480,81	5%	\$ 51.976,01	5%	\$ 54.597,44	5%
Total Gastos Operativos %		25,6%	24,5%		23,4%		23,0%		22,5%	
Utilidad Neta Operativa		\$ 18.748,43	\$ 33.947,45	81%	\$ 50.776,19	50%	\$ 63.088,67	24%	\$ 76.311,45	21%
Utilidad Neta Operativa %		10,7%	17,7%		24,0%		27,9%		31,5%	
Gastos Financieros										
Utilidad Antes de Impuestos		\$ 18.748,43	\$ 33.947,45	81%	\$ 50.776,19	50%	\$ 63.088,67	24%	\$ 76.311,45	21%
Utilidad Antes de Impuestos %		10,7%	17,7%		24,0%		27,9%		31,5%	
Participación trabajadores		\$ 2.812,26	\$ 5.092,12	81%	\$ 7.616,43	50%	\$ 9.463,30	24%	\$ 11.446,72	21%
IR 28%		\$ 4.462,13	\$ 8.079,49	81%	\$ 12.084,73	50%	\$ 15.015,10	24%	\$ 18.162,12	21%
UTILIDAD NETA FINAL		\$ 11.474,04	\$ 20.775,84	81%	\$ 31.075,03	50%	\$ 38.610,27	24%	\$ 46.702,61	21%
UTILIDAD NETA FINAL %		6,6%	10,8%		14,7%		17,1%		19,3%	

Fuente y elaboración: Propia

El análisis de los flujos operativos proporciona una visión detallada de la salud financiera y la viabilidad a lo largo de los cinco años. A continuación, se desglosa la información de cada año:

- La inversión inicial es de -\$55,721.45, representando la financiación necesaria para lanzar la empresa.
- Los ingresos de ventas ascienden a \$195,804, generando un flujo operativo positivo de \$107,961.60 después de cubrir los gastos operativos.
- No hay contrataciones o cancelaciones de deuda bancaria, y no se registran ingresos o gastos financieros.
- El flujo neto operativo acumulado es positivo, indicando una gestión financiera sólida y una posición estable.
- Se observa un aumento en los ingresos de ventas, alcanzando \$215,384.40, generando un flujo operativo positivo de \$131,149.88.
- Aunque se incrementan los gastos operativos, el flujo neto operativo sigue siendo positivo, mostrando una tendencia ascendente.
- La acumulación de flujos netos operativos refleja una mejora significativa, indicando una gestión financiera efectiva.
- El crecimiento de los ingresos continúa con \$236,922.84, generando un flujo operativo positivo de \$145,576.59.
- Aunque los gastos operativos aumentan, el flujo neto operativo sigue siendo positivo, indicando resiliencia y capacidad para cubrir costos.
- La acumulación de flujos netos operativos muestra una tendencia positiva, respaldando la sostenibilidad financiera.
- Se proyecta un aumento en los ingresos a \$253,507.44, generando un flujo operativo positivo de \$151,818.88.

- Los gastos operativos aumentan de manera proporcional al crecimiento, pero la eficiencia operativa se mantiene.
- La acumulación de flujos netos operativos sigue siendo positiva, respaldando la estabilidad financiera a largo plazo.
- Se proyecta un crecimiento adicional en los ingresos a \$271,252.96, generando un flujo operativo positivo de \$164,479.97.
- A pesar del aumento en los gastos operativos, la empresa demuestra una sólida capacidad para generar ingresos.
- La acumulación de flujos netos operativos sigue siendo positiva, respaldando la sostenibilidad financiera a largo plazo.

Tabla 8. Flujos operativos

FLUJOS OPERATIVOS										
	Año 0	Año 1	Año 2	Var%	Año 3	Var%	Año 4	Var%	Año 5	Var %
Inversión Inicial (-)	-\$ 55.721,45		\$ 8.000,00		\$ 5.500,00					
INGRESOS (+)										
Ventas		\$ 195.804,00	\$ 215.384,40	10%	\$ 236.922,84	10%	\$ 253.507,44	7%	\$ 271.252,96	7%
TOTAL INGRESOS	-\$ 55.721,45	\$ 195.804,00	\$ 223.384,40	14%	\$ 242.422,84	9%	\$ 253.507,44	1,58%	\$ 271.252,96	1,92 %
EGRESOS(+)										
Gastos Operativos	\$ -	\$ 43.921,20	\$ 46.117,26	5,00%	\$ 48.423,12	5,00%	\$ 50.844,28	5,00%	\$ 53.386,49	5,00 %
Gastos de ventas		\$ 9.519,00	\$ 9.994,95	5,00%	\$ 10.494,70	5,00%	\$ 11.019,43	5,00%	\$ 11.570,40	5,00 %
Gastos de administración		\$ 34.402,20	\$ 36.122,31	5,00%	\$ 37.928,43	5,00%	\$ 39.824,85	5,00%	\$ 41.816,09	5,00 %
TOTAL EGRESOS	\$ -	\$ 87.842,40	\$ 92.234,52	5,00%	\$ 96.846,25	5,00%	\$ 101.688,56	5,00%	\$ 106.772,99	5,00 %
TOTAL FLUJO OPERATIVO	-\$ 55.721,45	\$ 107.961,60	\$ 131.149,88	21,48 %	\$ 145.576,59	11,00 %	\$ 151.818,88	4,29%	\$ 164.479,97	8,34 %
TOTAL FLUJO FINANCIERO	\$ -	\$ -	\$ -	200,00 %	\$ -	33,40 %	\$ -	100,00 %	\$ -	0,00 %
Necesidad de Capital de Trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00 %
TOTAL FLUJO NETO OPERATIVO	-\$ 55.721,45	\$ 107.961,60	\$ 131.149,88	21,48 %	\$ 145.576,59	11,00 %	\$ 151.818,88	4%	\$ 164.479,97	8,34 %

VALOR ACTUAL	- 55.721,45	83.047,38	77.603,48		66.261,54		53.156,01		44.299,24	
ACUMULADO	- 55.721,45	27.325,93	104.929,41		171.190,95		224.346,96		268.646,20	

Fuente y elaboración: Propia

3.3 Determinación del costo de financiamiento

El índice de Payback es una herramienta clave para evaluar la recuperación de la inversión en un proyecto. En este caso, el análisis se presenta en términos nominales, proporcionando información sobre el tiempo necesario para recuperar la inversión inicial y el flujo mensual promedio en el año siguiente.

- El período de recuperación de la inversión se estima en 2 años, lo cual es positivo ya que está por debajo del plazo establecido. Esto indica que la empresa podrá recobrar la inversión inicial en un período relativamente corto de tiempo.
- La diferencia entre la inversión inicial y el flujo de caja acumulado al final del año 2 es de -\$239,111. Esto significa que, al final del segundo año, la empresa aún no ha recuperado completamente la inversión inicial, pero está en camino de hacerlo.
- El flujo mensual promedio del año siguiente al período de recuperación es de \$10,929.16, lo cual indica un flujo constante y positivo después de recuperar la inversión.
- El análisis indica que se recuperará la inversión en 2 años y 10 meses. Esto destaca una eficiencia en la generación de efectivo, lo que contribuye a la estabilidad financiera.
- A pesar de que el payback está dentro del plazo deseado, se sugiere evaluar las estrategias para acelerar la recuperación de la inversión. Esto podría incluir estrategias de marketing más agresivas, optimización de costos o la exploración de nuevas oportunidades de ingresos.
- El payback de 2 años y 10 meses indica una inversión que se recupera en un tiempo razonable. La empresa debe mantener su enfoque en generar flujos de efectivo positivos y considerar ajustes estratégicos para mejorar aún más la eficiencia financiera.

Tabla 9. Índices inversionista

INDICES INVERSIONISTA			
INDICES NOMINALES			
Payback (<i>Recuperación de la Inversión</i>)	(Menor al plazo)		
Año de Recuperación de la Inversión	Año	2	
Diferencia con Inversión Inicial	-\$107.962	\$131.150	-\$239.111
Flujo Mensual Promedio Año Siguiete	\$131.150	12	\$10.929,16
Número de Meses	-\$239.111	\$10.929	-10
PAYBACK	1	Año (s)	2 Mes(es)

Fuente y elaboración: Propia

En el análisis financiero con una tasa de descuento del 30%, se evaluó la inversión inicial y los flujos netos de efectivo proyectados para un proyecto a lo largo de cinco años. La inversión inicial asciende a -\$55,721.45, representando el desembolso necesario para iniciar el proyecto. A medida que transcurren los años, se observa un incremento en los flujos netos de efectivo, siendo \$18,748.43 en el primer año, \$33,947.45 en el segundo, \$50,776.19 en el tercero, \$63,088.67 en el cuarto y \$76,311.45 en el quinto.

- La tasa de descuento del 30%, que refleja la tasa mínima de rendimiento requerida para llevar a cabo la inversión, fue utilizada en el análisis. Esta tasa influye en la evaluación de la rentabilidad del proyecto y en la determinación del Valor Actual Neto (VAN) o NPV. En este caso, el NPV resulta positivo, alcanzando la cifra de \$34,262.50. Este valor sugiere que el proyecto puede generar un rendimiento positivo después de considerar la tasa de descuento, indicando la posibilidad de obtener beneficios financieros.
- La Tasa Interna de Retorno (TIR) del proyecto se calculó en un 58%, superando significativamente la tasa de descuento del 30%. Este resultado respalda la

viabilidad financiera del proyecto, indicando que la inversión puede generar un rendimiento considerablemente superior al costo de oportunidad.

Tabla 10. Indicadores financieros

INVERSION INI	\$ -55.721,45
1ER AÑO	\$ 18.748,43
2DO AÑO	\$ 33.947,45
3ER AÑO	\$ 50.776,19
4TO AÑO	\$ 63.088,67
5O AÑO	\$ 76.311,45
TASA DSCTO	30%
NPV	\$34.262,50
TIR	58%

Fuente y elaboración: Propia

- En términos de recomendaciones, se sugiere considerar la inversión dado que tanto el NPV como la TIR son favorables. No obstante, se aconseja llevar a cabo un análisis más detallado, incluyendo consideraciones de riesgo y escenarios alternativos, para evaluar cómo factores externos podrían impactar la rentabilidad del proyecto. Además, es crucial implementar un monitoreo constante durante la ejecución del proyecto para asegurar que los flujos de efectivo proyectados se materialicen conforme a lo planificado.
- En conclusión, aunque el proyecto demuestra un rendimiento positivo, la realización de análisis de sensibilidad y la consideración de diversos escenarios fortalecerán la toma de decisiones. El monitoreo continuo durante la implementación garantizará una gestión financiera efectiva y la maximización de los beneficios del proyecto.

CAPITULO 4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

El plan de inversiones detallado revela una visión clara de los recursos financieros necesarios para la creación de la empresa comercial de zapatos. La inversión inicial de - \$55,721.45 se destina a elementos esenciales como vitrinas, caja registradora, mobiliario, material de limpieza, material de oficina, marketing, gastos legales, equipos, software y un inventario inicial. Este plan establece las bases financieras para el proyecto, considerando aspectos clave para su implementación.

La información presentada abarca fundamentos teóricos, al proporcionar una estructura clara de los costos asociados con la creación y operación de la comercializadora de zapatos. Se incluyen elementos tangibles e intangibles, brindando una comprensión integral de los recursos necesarios.

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) proporciona una evaluación detallada del entorno de la Av. Napo en Quito. Se identifican oportunidades como la demanda sostenida, diversidad de clientes, tendencias de moda y ubicación estratégica. Además, se reconocen desafíos como la competencia feroz y la dependencia de proveedores. Este análisis facilita una comprensión completa del contexto en el que operará la empresa.

La tabla de fundamentos de la estructura de capital presenta los detalles financieros clave, incluyendo la inversión inicial, los gastos operativos y los flujos netos operativos. El análisis de NPV y TIR con una tasa de descuento del 15% demuestra que el proyecto es financieramente viable y rentable. La rápida recuperación de la inversión inicial y la sólida TIR indican una estructura de capital eficiente.

En conjunto, los objetivos específicos se han alcanzado de manera integral. La recopilación de fundamentos teóricos proporciona la base para la toma de decisiones

financieras. El análisis FODA informa sobre la situación del mercado y los factores clave a considerar. La estructura de capital óptima se respalda con un análisis detallado de NPV y TIR, confirmando la viabilidad financiera del proyecto. La empresa comercial de zapatos en la Av. Napo en Quito parece ser una propuesta sólida respaldada por datos concretos y proyecciones financieras favorables.

4.2 Recomendaciones

Se insta a llevar a cabo revisiones sistemáticas y periódicas del plan de inversiones. Estas revisiones deben realizarse en respuesta a cambios en los costos, las condiciones del mercado y otras variables financieras. La agilidad y adaptabilidad son esenciales para garantizar una gestión financiera que se ajuste dinámicamente a las condiciones cambiantes. Esta práctica permitirá a la empresa mantenerse resiliente y tomar decisiones informadas basadas en datos actualizados.

La recomendación implica una continua vigilancia y actualización sobre las tendencias y desarrollos en la industria del calzado. Estar al tanto de las últimas tendencias de moda, tecnologías emergentes y cambios en las preferencias del consumidor permitirá a la empresa adaptar estrategias y tomar decisiones financieras informadas. Mantenerse a la vanguardia en el sector garantizará la relevancia y competitividad continua de la empresa en un mercado en constante evolución.

Se insta a establecer un sistema de monitoreo continuo del entorno empresarial. Este sistema debería incluir indicadores clave relacionados con la competencia, la demanda del mercado, regulaciones gubernamentales y otros factores externos. Ajustar estrategias en función de la información actualizada garantizará una toma de decisiones ágil y precisa. Este enfoque proactivo permitirá a la empresa anticipar y responder eficazmente a cambios en el panorama empresarial.

La recomendación implica realizar evaluaciones periódicas de la estructura de capital en respuesta a cambios en las condiciones económicas y financieras. Estas evaluaciones garantizarán una gestión eficiente de los recursos financieros, optimizando la estructura de capital para adaptarse a condiciones cambiantes. Este enfoque estratégico asegurará que la empresa mantenga una posición financiera sólida y se beneficie de oportunidades de financiamiento que puedan surgir.

Se sugiere implementar un sistema robusto de seguimiento y evaluación que permita medir el rendimiento real del proyecto en comparación con las proyecciones. Este sistema facilitará ajustes oportunos y mejoras continuas en la gestión del negocio. Además, se recomienda considerar la implementación de estrategias de marketing y servicio al cliente para aprovechar las oportunidades identificadas en el análisis FODA. La retroalimentación constante y la adaptación estratégica serán fundamentales para el éxito a largo plazo de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Alegría, A. M., & Chang, V. A. (2020). *Factores inhibidores de exportación influyentes en la internacionalización de las pymes con subpartida nacional 6109100031 en Lima Metropolitana hacia Estados Unidos del 2012 al 2018.*
- Bustamante, S. J., Chiroque, S. R., & Mendoza, M. J. (2021). *Planeamiento estratégico para el Grupo Constructor Barboza.*
- Delsol. (12 de Abril de 2021). *Sdelsol.com*. Sdelsol.com: <https://www.sdelsol.com/glosario/plan-de-inversiones/#:~:text=Qu%C3%A9%20es%20un%20plan%20de,de%20inicio%20de%20un%20negocio>.
- Esquivel, G. M., & Pérez, S. K. (2020). *Propuesta de actualización a la política comercial de Costa Rica en materia de incentivos al desarrollo turístico.*
- Fuquene, O. (2018). *ADÁPTATE O MUERE (Doctoral dissertation, PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA).*
- Guzmán, B. J., & Herrera, O. S. (2023). *Procesos de reactivación económica implementada por una empresa perteneciente al sector de la construcción colombiana frente a las afectaciones económicas generadas por la pandemia.*
- Hermida, A. J. (2021). *El plan de inversión que cambiará Europa y España en el próximo sexenio: el instrumento de recuperación de la Unión Europea y el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia de España.* La Ley Unión Europea.
- Lozano, G. J. (2019). *Medellín tiene norte. La planeación urbana como una producción estratégica del espacio.* Doctoral dissertation, Universidad Nacional de Colombia.
- Romero, M. E. (2023). *La gestión financiera y el impacto en los procesos financieros del GAD Municipal del cantón Chunchi, periodo 2019-2020.* Universidad Nacional de Chimborazo.
- Sheffi, Y. (2023). *La cinta transportadora mágica: Cadenas de suministro, IA y el talento del futuro.* MIT CTL Media.

Vilela, C. H., Álvarez, J. C., Vázquez, J. O., & Zurita, I. N. (2019). Plan de inversión como herramienta de la gestión del capital intelectual. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(1), 245-273.
<https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7440802>