

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOCIAL**

TEMA:

**Propuesta para la creación de una empresa productora y
comercializadora de zapatos confortables para damas.**

AUTOR:

Rosas Fajardo, Verónica Andrea

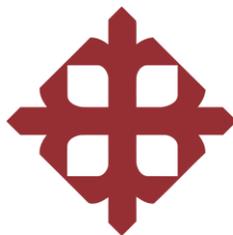
**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciada en
Emprendimiento e Innovación social**

TUTOR:

Mgs. Gutiérrez Northia, Aline

Guayaquil, Ecuador

Guayaquil, al 02 de septiembre de 2025



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOCIAL**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Rosas Fajardo, Verónica Andrea**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en emprendimiento e innovación social**.

TUTORA



f. _____

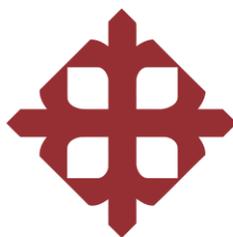
Mgs. Gutiérrez Northia, Aline

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth, PhD

Guayaquil, a los 02 de septiembres del 2025



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOCIAL**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Rosas Fajardo, Verónica Andrea

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de zapatos confortables para damas**, previo a la obtención del título de **Licenciada en emprendimiento e innovación social**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

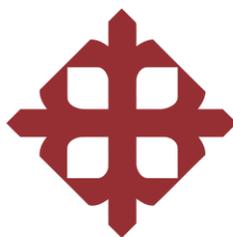
En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 02 del mes de septiembre del 2025

LA AUTORA

f. _____

Rosas Fajardo, Verónica Andrea



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOCIAL**

AUTORIZACIÓN

Yo, Rosas Fajardo, Verónica Andrea

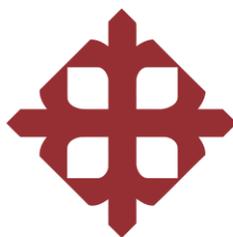
Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de zapatos confortables para damas**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 02 del mes de septiembre del 2025

LA AUTORA

f. _____

Rosas Fajardo, Verónica Andrea



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOCIAL

Certificación de Compilatio

Certifico que después de revisar el documento final del trabajo de titulación denominado **Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de zapatos confortables para damas**, presentado por la estudiante (**Rosas Fajardo Verónica Andrea**), fue enviado al Sistema Antiplagio COMPILATIO, presentando un porcentaje de similitud correspondiente al 3%, por lo que se aprueba el trabajo para que continúe con el proceso de titulación.

 CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

TIC Rosas Fajardo Verónica Andrea

3%
Textos sospechosos

< 1% Similitudes
< 1% similitudes entre comillas
0% entre las fuentes mencionadas

4% Idiomas no reconocidos (ignorado)

3% Textos potencialmente generados por la IA

Nombre del documento: TIC Rosas Fajardo Verónica Andrea.docx	Depositante: Aline Gutiérrez Northia	Número de palabras: 16.417
ID del documento: 9b87d135c5364a9f869f8c032ab8dac2cc973263	Fecha de depósito: 21/8/2025	Número de caracteres: 112.453
Tamaño del documento original: 2,5 MB	Tipo de carga: interface	
	fecha de fin de análisis: 21/8/2025	

Lcda. Gutiérrez Northia, Aline Mgs
TUTORA

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios por permitirme estudiar en esta etapa de mi vida, por su inmensa misericordia y amor.

A mis hijos por apoyarme, ser el pilar y razón de mi vida.

A mí madre por sus palabras cálidas para alentarme a seguir.

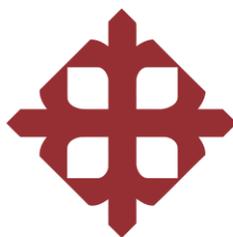
A mis hermanas por ser un ejemplo de lucha perseverancia y constancia.

A mí esposo que con su sustento ayudo a que pueda terminar mis estudios.

A mí tutora por la extrema paciencia que tuvo conmigo.

DEDICATORIA

Dedico mi tesis a mis hijos Elkin y Scarlet que son los que me han acompañado en esta travesía, especialmente a mi hija que con su carácter, paciencia y entrega total me ha brindado toda la ayuda necesaria en este camino que no ha sido muy fácil, a mis hermanas Valeria y Ámbar que también son un ejemplo de fortaleza y me han enseñado el valor del esfuerzo. A mí gatito Berlín que llegó para darme un motivo más para ser un mejor ser humano.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOCIAL**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Mgs. Gutiérrez Northia, Aline

TUTOR

f. _____

Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth, PhD

DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

Lcda. Zumba Córdova, Rosa Margarita, PhD

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

Ing. Wendy Arias, Mgs.

OPONENTE

Índice General

Introducción.....	2
Capítulo 1	3
1. Descripción de la Investigación	3
1.1. Tema-Título:	3
1.2. Justificación.....	3
1.3. Planteamiento y delimitación del tema u objeto de estudio	3
1.4. Planteamiento del problema	3
1.5. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio.....	4
1.6. Objetivos de la Investigación	5
1.6.1. Objetivo General.....	5
1.6.2. Objetivos específicos.....	5
1.7. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información	5
1.8. Fundamentación Teórica del Proyecto.....	6
1.8.1. Marco referencial.....	6
1.8.2. Marco Teórico.....	7
1.8.2.1. Teoría del Emprendimiento	7
1.8.2.2. Teoría del Marketing Mix (McCarthy: 4P).....	8
1.8.2.3. Teoría del Comportamiento del Consumidor	8
1.8.2.4. Teoría del Valor Percibido	8
1.8.2.5. Teoría de la Oferta y la Demanda	9
1.8.2.6. Teoría del Branding Emocional	9
1.8.2.7. Diseño Centrado en el Usuario (User-Centered Design).....	9
1.8.3. Marco Conceptual.....	10
1.8.3.1. Confortable	10
1.8.3.2. Horma	10
1.8.3.3. Comodidad.....	10
1.8.3.4. Viabilidad.....	10

1.8.3.5.	Plantillas	11
1.8.3.6.	Funcionalidad	11
1.8.3.7.	Patronear.....	11
1.8.3.8.	Modelar.....	11
1.8.4.	Marco Legal.....	11
1.8.4.1.	Aspecto societario de la empresa.....	11
1.8.4.2.	Generalidades (tipo de empresa)	11
1.8.4.3.	Fundación de la empresa	12
1.8.4.4.	Capital social, acciones y participaciones	12
1.8.4.5.	Permisos.....	12
1.9.	Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.	13
1.9.1.	Sistematización del problema.....	13
Capítulo 2	14
2.	Descripción del Negocio	14
2.1.	Análisis de la Oportunidad	14
2.1.1.	Descripción de la Idea de Negocio: Modelo de negocio	14
2.2.	Misión, Visión y Valores de la Empresa	15
Transparencia:	15
Comodidad:	15
Calidad:	15
Empatía:	15
Compromiso:	16
Sostenibilidad:	16
2.3.	Objetivos de la empresa.....	16
2.3.1.	Objetivo General.....	16
2.3.2.	Objetivos Específicos	16
Capítulo 3	17
3.	Análisis de la Industria	17
3.1.	PEST	17

3.2.	Estadísticas de ventas, importaciones y crecimiento de la industria	22
3.3.	Análisis del Ciclo de vida de la industria	24
3.4.	Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y sus Conclusiones ...	24
3.5.	Análisis del mercado	26
3.5.1.	Tipo de competencia.....	26
3.5.2.	Tamaño del mercado: TAM, SAM, SOM.....	28
3.5.3.	Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea del Precio.....	28
3.5.4.	Segmentación de mercado	29
3.5.5.	Criterio de Segmentación	29
3.5.6.	Selección de Segmentos	29
3.5.7.	Perfiles de los Segmentos	29
3.6.	Matriz FODA.....	30
	Fortalezas	30
	Oportunidades	30
	Debilidades.....	30
	Amenazas	30
3.7.	Investigación de mercado	30
3.7.1.	Método.....	30
3.7.2.	Diseño de la Investigación.....	30
3.7.2.1.	Objetivos de la Investigación	30
3.7.2.2.	Tamaño de la muestra	31
3.7.2.3.	Técnica de recogida y análisis de datos.....	31
3.7.2.4.	Análisis de datos.....	32
3.7.3.	Conclusiones de la Investigación de Mercado	35
Capítulo 4	37
4.	Plan de Marketing	37
4.1.	Objetivos: General y Específicos	37

4.1.1.	Mercado Meta.....	37
4.1.1.1.	Tipo y Estrategias de Penetración.....	37
4.1.1.2.	Cobertura	37
4.2.	Posicionamiento.....	38
4.3.	Estrategias de Marketing Mix.....	38
4.3.1.	Estrategia de Producto o Servicios	38
4.3.1.1.	Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado	38
4.3.1.2.	Amplitud y Profundidad de Línea	38
4.3.1.3.	Marcas y Submarcas	38
4.3.2.	Estrategia de Precios.....	38
4.3.2.1.	Precios de la Competencia.....	38
4.3.2.2.	Poder Adquisitivo del Mercado Meta.....	39
4.3.2.3.	Políticas de Precio	39
4.3.3.	Estrategia de Plaza.....	40
4.3.3.1.	Localización de Puntos de Venta.....	40
4.3.3.1.1.	Distribución del Espacio	40
4.3.3.1.2.	Merchandising.....	40
4.3.3.2.	Sistema de Distribución Comercial	41
4.3.3.2.1.	Canales de Distribución: Minoristas, Mayoristas, Agentes, Depósitos y Almacenes.....	41
4.3.4.	Estrategias de Promoción	41
4.3.4.1.	Mix Promocional	41
4.3.4.2.	Cronograma y presupuesto promocional.....	42
Capítulo 5	43
5.	Plan Operativo.....	43
5.1.	Producción.....	43
5.1.1.	Proceso Productivo	43
5.1.2.	Flujogramas de procesos	44
5.1.3.	Ubicación e Infraestructura	45
5.1.4.	Mano de Obra	45

5.1.5.	Capacidad Instalada.....	46
5.1.6.	Presupuesto.....	47
5.2.	Estructura Organizacional	48
5.2.1.	Cargos y Perfiles del Equipo Gerencial.....	48
	Gerente General/Propietario:.....	48
	Jefe de Ventas y Marketing.....	48
	Jefe de Finanzas y Administrativo:.....	48
5.2.2.	Organigrama	49
Capítulo 6.	50
6.	Estudio Económico-Financiero-Tributario.....	50
6.1.	Inversión Inicial.....	50
6.1.1.	Tipo de Inversión.....	50
	6.1.1.1. Activos Fijos Tangibles	50
	6.1.1.2. Activos Fijos Intangibles	51
	6.1.1.3. Capital de Trabajo.....	51
	6.1.1.4. Resumen de Inversión Inicial	52
6.1.2.	Financiamiento.	53
	6.1.2.1. Fuentes del Financiamiento	53
	6.1.2.2. Tabla de Amortización.....	55
6.2.	Análisis de Costos	57
6.2.1.	Costos Fijos	57
6.2.2.	Costos Variables	57
6.2.3.	Costos de bienes vendidos.....	58
6.3.	Capital de Trabajo.....	59
6.3.1.	Gastos de Operación.....	59
6.3.2.	Gastos Administrativos.....	59
6.3.3.	Gastos de venta.....	60
6.3.4.	Gastos Financieros.....	60
6.4.	Análisis de variables críticas	61

6.4.1.	Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes	61
6.4.2.	Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de las ventas 61	
6.4.3.	Análisis del Punto de Equilibrio.....	62
6.5.	Estados Financieros Proyectados.....	63
6.5.1.	Estado de Resultados.....	63
6.5.2.	Balance General.....	64
6.5.2.1.	Flujo de Caja Proyectado.....	66
6.5.2.1.1.	Indicadores de Rentabilidad.....	66
6.6.	Análisis de Sensibilidad.....	67
6.7.	Razones Financieras	68
6.8.	Conclusiones del Estudio Financiero	69
	Conclusiones.....	70
	Recomendaciones	71
	Bibliografía.....	72
	Anexos	75

Índice de tablas

Tabla 1	Indicadores de TIC 2024.....	21
Tabla 2	Competidores Directos.....	26
Tabla 3	Competidores Indirectos	27
Tabla 4	Características de los Competidores	28
Tabla 5	FODA.....	30
Tabla 6	Variables para cálculo de tamaño de la muestra	31
Tabla 7	Precios de la competencia	39
Tabla 8	Cronograma Mix Promocional	42
Tabla 9	Presupuesto Promocional.....	42
Tabla 10	Capacidad Instalada	47
Tabla 11	Presupuesto de maquinaria.....	47
Tabla 12	Activos Tangibles	50
Tabla 13	Depreciación	51
Tabla 14	Activos Intangibles.....	51
Tabla 15	Capital de Trabajo	52
Tabla 16	Inversión Inicial	52
Tabla 17	Gastos de Publicidad.....	53
Tabla 18	Fuentes de Financiamiento	53
Tabla 19	Condiciones del Crédito.....	54
Tabla 20	Tabla de Amortización	55
Tabla 21	Costos Fijos.....	57
Tabla 22	Costos Variables.....	58
Tabla 23	Costos de bienes vendidos	58
Tabla 24	Gastos Administrativos	59
Tabla 25	Gastos de Ventas	60
Tabla 26	Intereses	60
Tabla 27	Mark Up y Márgenes	61
Tabla 28	Resumen Proyección de Costos	62
Tabla 29	Punto de Equilibrio	62
Tabla 30	Estado de Resultado	63
Tabla 31	Balance General.....	64
Tabla 32	Flujo de Caja Proyectado	66

Tabla 33 Indicadores.....	66
Tabla 34 Análisis de Sensibilidad.....	67
Tabla 35 Razones Financieras.....	68

Índice de figuras

Figura 1	Lean Canvas de Lyllah Shoes	15
Figura 2	Índice de precios al consumidor de calzado.....	19
Figura 3	Ingresos del sector Textil y Calzado en millones USD.....	19
Figura 4	Actividad Emprendedora en Latam.....	20
Figura 5	Transacciones E-commerce en Ecuador	21
Figura 6	Orígenes de Importaciones.....	23
Figura 7	Importaciones FOB 2023	23
Figura 8	Importaciones Materia Prima 2023	24
Figura 9	TAM, SAM, SOM.....	28
Figura 10	Rango de edad.....	32
Figura 11	Pregunta 1.....	32
Figura 12	Pregunta 2	33
Figura 13	Pregunta 3	33
Figura 14	Pregunta 4	34
Figura 15	Pregunta 5	34
Figura 16	Pregunta 6	35
Figura 17	Pregunta 7	35
Figura 18	Ubicación Geográfica Punto de Venta	40
Figura 19	Flujograma del proceso productivo.....	45
Figura 20	Ubicación Geográfica Taller de Producción	45
Figura 21	Organigrama.....	49

RESUMEN

La tesis propone la creación de una empresa de ropa artesanal cómoda para mujeres, con sede en Guayaquil, que se centre en fusionar estilo y ergonomía. Debido a un diagnóstico de las necesidades de las mujeres económicamente activas que pasan largas horas de pie, también a una evaluación que demuestra una alta predisposición a comprar zapatos con diseños a la moda a precios asequibles. Con esto, se define la propuesta de valor, el mercado objetivo y la estrategia de comercialización. También, se desarrolla una estrategia de marketing en la que las tiendas físicas y los canales digitales con apoyo de las redes sociales cumplen un papel importante, con el apoyo de merchandising visual y contenido orientado a la fidelización de las consumidoras. Por último, se desarrolla una evaluación de viabilidad económica/financiera, que da como resultado un proyecto rentable.

Palabras clave: Calzado Confortable, Moda femenina, Diseño Ergonómico, Salud Podal

ABSTRACT

The project proposes the creation of a comfortable, handmade women's clothing company based in Guayaquil, focusing on combining style and ergonomics. This is due to a diagnosis of the needs of economically active women who spend long hours on their feet, as well as an assessment that demonstrates a high predisposition to purchase shoes with fashionable designs at affordable prices. This leads to the definition of the value proposition, target market, and marketing strategy. A marketing strategy is also developed in which physical stores and digital channels, supported by social media, play an important role, supported by visual merchandising and content aimed at consumer loyalty. Finally, an economic/financial feasibility assessment is conducted, resulting in a profitable project.

Keywords: Comfortable Footwear, Women's Fashion, Ergonomic Design, Foot Health

Introducción

En la rutina del día a día cada movimiento refleja una historia de comodidad o aflicción que un pequeño gesto que puede transformar nuestra vida. Para muchas mujeres en la ciudad de Guayaquil y a nivel global, usar calzado inadecuado se ha convertido en realidad diaria que con el tiempo desencadena dolencias limitantes como juanetes (hallux valgus), fascitis plantar, entre otros malestares que lejos de ser simples molestias, estas patologías afectan directamente en la calidad de vida, rendimiento laboral y bienestar emocional de quienes la padecen.

Estudios muestran que la mitad de las mujeres trabajadoras jóvenes en áreas urbanas informan sobre el dolor de pie no traumático durante el último periodo. Según cifras de PubMed (2013) “El dolor de pie no traumático es común entre las mujeres jóvenes trabajadoras de nuestra sociedad. Más de la mitad (68,4 %) de las mujeres con dolor de pie en nuestro estudio lo atribuyeron al calzado”

A esto se añade la presencia de la fascitis plantar, una inflamación de la banda plantar que, según la Organización Nacional de Centros de Información de Medicina Complementaria y Alternativa (NCCIH9, 2018) afecta hasta al 1.19% de mujeres adultas, esto es más del doble que en la población masculina. En Estados Unidos, más de 2 millones de personas reciben tratamiento anual por esta situación, y que lo lleva a convertirse en la causa del 80% de los casos de dolor de talón.

Según los resultados de un estudio publicado por PubMed (2022) “La mayoría (83,2%) de los participantes usa calzado inadecuado, mientras que solo el 16,8% usa el calzado recomendado, es decir, con tacón de entre 0,5 y 4 cm, suela gruesa y plantillas arqueadas o acolchadas”

Ante esta situación, surge la oportunidad de responder a una necesidad real, facilitar zapatos femeninos confortables, ergonómicos y elegantes que cuiden la salud del pie sin renunciar al estilo de los mismos. La propuesta consiste en la creación de una empresa en la ciudad de Guayaquil que produzca calzado con suelas firmes, material ligero y flexible, soporte de arco y hormas adaptables que respeten la anatomía del pie femenino. Así se atendería a un nicho relevante de alguna manera desatendido, como son mujeres urbanas, en edad activa que buscan calidad de vida a través de un calzado saludable y estéticamente agradable.

Capítulo 1

1. Descripción de la Investigación

1.1. Tema-Título:

Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de zapatos confortables para damas.

1.2. Justificación

En la actualidad la moda femenina abarca una variedad de formas y estilos, los cuales son adoptados por mujeres que quieren estar a la par con las tendencias del momento, proyectando así sus gustos, experiencias, estado de ánimo y personalidad, complementando su vestimenta con accesorios. Dentro de ellos, los zapatos ocupan un lugar fundamental, puesto que, además de ser elegante y funcionales, deben ofrecer comodidad.

En este sentido, muchas mujeres expresan su inconformidad con el uso de zapatos incómodos en largas jornadas diarias como, horas de trabajo o actividades sociales, que pueden causar problemas de salud podal. Desde una perspectiva empresarial y considerando la necesidad de estos productos, existe una tendencia hacia la comodidad sin sacrificar el diseño. La combinación ideal de estilo y funcionalidad: los zapatos cómodos para mujer están diseñados para brindar la máxima comodidad sin sacrificar el estilo. Encontrar una silla que proporcione soporte, equilibrio y un ajuste adecuado es esencial para mantener la comodidad durante todo el día, ya sea para un viaje de trabajo, una reunión informal o una ocasión especial. El presente proyecto, busca determinar la viabilidad en la creación de una empresa que plantea responder a la demanda de zapatos confortables para damas contemporánea que pasan largas jornadas de pie.

1.3. Planteamiento y delimitación del tema u objeto de estudio

La presente investigación se desarrollará en la ciudad de Guayaquil desde el mes de mayo del 2025 hasta el mes de agosto del 2025. Se planea realizar el estudio de evaluación para la viabilidad de una empresa productora y comercializadora de una línea de zapatos confortables casual informal para dama contemporánea.

1.4. Planteamiento del problema

La mujer de hoy está involucrada en múltiples labores cotidianas que exigen e incluso requieren estar de pie muchas horas del día. Por tal razón, surge la necesidad de calzar de

forma cómoda. Sin embargo, el problema radica en que no encuentran un zapato que se ajuste a sus necesidades. Como consecuencia, terminan usando zapatos que calzan de manera forzada e incorrecta lo que provoca molestias leves como cansancio en los pies y las piernas al caminar, ya sea por el material con el cual está elaborado o por su falta de adaptación al pie, y molestias más graves como los trastornos circulatorios o deformaciones, como el conocido juanete, que es una deformidad ósea con dolores intensos, que va deteriorando la salud además de la estética del pie.

El hallux valgus o juanete, es una deformidad del pie que causa dolor y dificulta el caminar. Se caracteriza por la desviación lateral y la inclinación media del dedo gordo. El juanete es más frecuente en mujeres de edad avanzada además, puede estar causada por factores como la genética o forma inadecuada del zapato. (Ibáñez et al., 2024).

También, existen limitados modelos atractivos en la producción de zapatos con hormas que beneficien la estructura natural del pie. Esto último, provoca que dedos se estén sobrepuestos, provocando dolor, molestias, e incluso sensación de inestabilidad al caminar. Del mismo modo, la incomodidad también está relacionada con el uso de calzado fabricado con suelas o plantas rígidas, lo que favorece el desarrollo de afecciones como la fascitis plantar. Esta condición puede verse agravada por falta de una adecuada amortiguación, fomentando la inflamación del talón, dificultando así, una caminata con naturalidad.

Según Llombart (2024) “La fascitis plantar se desarrolla debido a una tensión excesiva en la fascia plantar. Algunas de las posibles causas y factores de riesgo incluyen movimientos repetitivos o uso de calzado inadecuado”. y a su vez la inflamación del talón, al no tener la amortiguación necesaria, que puede imposibilitar a una persona de caminar con naturalidad.

1.5. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio

La propuesta de un negocio dedicado a la confección y venta de ropa cómoda para mujer responde genuinamente a una necesidad. Este presente proyecto busca diseñar y producir zapatos con materiales de alta calidad y que incorporen estilos modernos que se alineen con las tendencias e intereses de moda de las consumidoras. Con el propósito de ofrecer opciones que prioricen la salud y el bienestar, además de satisfacer sus expectativas estéticas. Además, esta industria de la moda está en constante aumento en Ecuador, donde

se percibe un alto nivel de valoración por parte de la clientes, con la funcionalidad y la durabilidad. Su implementación impulsará la economía.vical

1.6.Objetivos de la Investigación

1.6.1. Objetivo General

Realizar un estudio de viabilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de zapatos confortables para damas.

1.6.2. Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente la propuesta para realizar la descripción del modelo de negocio y sus objetivos
- Analizar la industria y el mercado a través de herramientas de investigación que permitan obtener datos para la toma de decisiones.
- Diseñar un plan de marketing para el posicionamiento de los productos y servicios.
- Diseñar el plan operativo organizacional.
- Evaluar el proyecto desde la perspectiva económico-financiera para la toma de decisiones.

1.7.Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información

El presente proyecto empleará un enfoque mixto, por lo tanto, se utilizarán técnicas para recopilar datos cualitativos y cuantitativos. Guerrero (2016) define el enfoque cualitativo como el “proceso metodológico que utiliza como herramientas a las palabras, textos, discursos, dibujo, gráfico e imágenes (datos cualitativos) para comprender la vida social por medio de significados, desde una visión holística, es decir que trata de comprender el conjunto de cualidades”. Este tipo de investigación utiliza información no numérica que se basa en la descripción de sucesos o comportamientos, a su vez, “este enfoque investigativo va de lo general a lo particular, aplicando métodos inductivos (Santa Cruz, et al., 2022). Lo que permite llegar a conclusiones precisas sobre determinado tema de estudio.

Por su lado, el enfoque cuantitativo es un “proceso sistemático de recolección, análisis e interpretación de datos numéricos para responder preguntas de investigación específicas y validar hipótesis. Este enfoque se basa en la recopilación de datos objetivos y

cuantificables, que pueden ser analizados utilizando técnicas estadísticas” (De Jesús, 2024). Por medio de este enfoque se pueden analizar las preferencias de consumo, determinar precios o estimar la demanda de un producto.

Se ha considerado el tipo de investigación descriptiva, puesto que “busca detallar comportamientos, situaciones, eventos y resultados sin profundizar en predicciones teóricas ni relaciones de causa y efecto” (Purdy, 2023). De este modo, se pretende obtener los datos pertinentes al tema de estudio a través de la descripción de las actividades, objetos, procesos o personas.

Para reforzar y complementar la información del presente proyecto se tomará en cuenta como primera técnica de recolección de datos la encuesta, puesto que, a través de esta obtendremos información precisa que nos permitirá analizar el impacto y la factibilidad del calzado comfortable para damas. Se procederá a aplicar a manera de cuestionario el cual incluye preguntas cerradas, facilitando la interpretación de la percepción de los participantes.

1.8.Fundamentación Teórica del Proyecto

1.8.1. Marco referencial

La presente propuesta tomará como referencia varios estudios realizados previamente que son pertinentes al tema de investigación:

El trabajo titulado “Estudio de mercado y estrategias de marketing para una empresa de zapatos del cantón Gualaceo” realizado por Andrea Freire Pesántez y Lisseth Pacheco Ulloa, se enfocó en analizar la percepción y preferencias de consumo de calzado elaborado en Gualaceo, con el propósito de evaluar la aceptación de una tienda física de la marca VICAL en Cuenca.

Se utilizó un enfoque cuantitativo y descriptivo. Se aplicaron 200 encuestas a mujeres de entre 17 y 55 años de la ciudad de Cuenca. Se indagó sobre la calidad percibida, frecuencia de compra y disposición a visitar un punto de venta físico, como principales hallazgos se evidenció que el 60% de las encuestas estaría dispuesta a visitar una tienda física y entre los factores con mayores pesos al momento de elegir calzado se encuentra: precio, comodidad y atención personalizada.

Los resultados indicaron un alto nivel de aceptación para una tienda física bajo la marca VICAL, siempre que este acompañada de una estrategia de marketing que priorice la visibilidad, la cercanía al cliente y la personalización, de acuerdo con las preferencias del público objetivo femenino.

Por su parte, el estudio de 2022 "Lanzamiento de nuevo producto: calzado femenino multialtura con taco extraíble", de las autoras Alejandra Basalo y Laura Sanz, busca desarrollar una marca de ropa femenina que combine calidad y funcionalidad, enfocada en la mujer moderna que busca comodidad sin sacrificar el estilo.

Se concluye que, existe un mercado creciente para productos que no solo satisfacen la necesidad de moda actual, sino también de salud, destacando el valor del uso de materiales de alta calidad y estrategias de fidelización de clientes.

Asimismo, la tesis de grado titulada “Modelado de calzado femenino especializado para el tratamiento de patologías podales. Caso: Hallux Valgus” realizada por Nelly Yanchaliquin en 2024, busca diseñar un tipo de calzado que se ajuste de forma adecuada a las necesidades ortopédicas sin perder la estética.

Se parte desde un análisis anatómico del pie afectado por el Hallux Valgus o comúnmente conocido como juanete y plantea soluciones a través del modelado ergonómico del calzado. Se utiliza un software de diseño industrial para el modelado 3D del zapato, lo cual permite adaptar hormas, materiales y formas que requieren la situación médica.

El trabajo también aborda la problemática de mercado actual, donde se prioriza el diseño estético sobre el confort, generando consecuencias en la salud del pie femenino. Así, esta propuesta brinda una alternativa funcional y estética para mujeres que requieren cuidados podales especiales sin dejar a fuera el diseño.

1.8.2. Marco Teórico

1.8.2.1. Teoría del Emprendimiento

López y Rivera (2021) mencionan que “El emprendimiento emerge como un motor del crecimiento económico y el desarrollo de los países. En este proceso tiene fundamental importancia la innovación, la cual permite transformar actividades con una mayor eficiencia”

En la misma línea, de acuerdo con Ramírez (2024):

Schumpeter sostenía que el emprendimiento es una fuerza dinámica de cambio que impulsa el progreso y el avance social. Por lo tanto, como agentes de cambio, los emprendedores introducen nuevos productos, servicios y estructuras de mercado que generan crecimiento económico e influyen en la sociedad. Schumpeter argumentaba que el emprendimiento implica introducir nuevas y diferentes combinaciones de recursos, tecnologías y métodos organizativos que generan valor.

Así pues, la teoría del emprendimiento de Schumpeter fue publicada en 1911 en su obra “Teoría del desarrollo económico”, dónde también introduce el concepto de emprendedor.

1.8.2.2. Teoría del Marketing Mix (McCarthy: 4P)

Para Castañeda (2019) “Desde que en 1960 Jerome McCarthy propusiera las 4P’s, las empresas comenzaron a adoptar esta estrategia para poder enfocar de manera más eficiente sus acciones de marketing”

Esta teoría “se basa en las populares 4P’s que corresponden, en su acepción anglosajona, a Product (producto), Price (precio), Place (distribución) y Promotion (promoción). Según el Marketing Mix, una empresa debe valerse de estas cuatro variables para conseguir sus objetivos comerciales” (Instituto Europeo de Posgrado, 2018).

1.8.2.3. Teoría del Comportamiento del Consumidor

“Entendemos por comportamiento del consumidor el proceso de decisión y la actividad física que las personas realizan cuando evalúan, seleccionan, adquieren y usan o consumen bienes y servicios” (Coronado, 2019). Del mismo modo, Gallegos y Taddei (2022) señalan que “en particular, la teoría de la conducta del consumidor describe la manera en que los consumidores asignan sus ingresos entre los bienes y servicios que requieren y cómo estas decisiones de compra determinan la demanda en el mercado”.

1.8.2.4. Teoría del Valor Percibido

El valor percibido por el cliente es el valor que un cliente está dispuesto a pagar por un producto o servicio en función de la percepción que tiene sobre él, de si este satisface sus necesidades y deseos, y no tanto por lo que realmente cuesta producirlo o realizarlo (UNIR, 2023).

1.8.2.5. Teoría de la Oferta y la Demanda

La escuela de Gobierno y Economía (2023) de la Universidad Panamericana menciona que:

Es un principio fundamental que describe la interacción entre los productores (oferta) y los consumidores (demanda) en un sector comercial competitivo. Según esta ley, el precio de un bien o servicio se establece en función de la relación entre la cantidad que los productores pueden ofrecer y la cantidad que los consumidores están dispuestos a adquirir. Donde no hay intervención del gobierno para fijar precios u otros comportamientos relacionados con el comercio (libre mercado), el equilibrio entre oferta y demanda determina el precio y la cantidad de un producto.

Por su parte, (IONOS, 2023) señala que:

La oferta y demanda afectan a la economía de mercado libre más que ningún otro factor. Si la oferta es mayor que la demanda, los precios bajan. Si es así, en el peor de los casos, las empresas tienen dificultades para vender sus mercancías y servicios obteniendo un beneficio. En el caso inverso, si la oferta no cubre la demanda, los precios suben y los consumidores tienen dificultades para pagar el producto deseado. En ambos casos, el mercado suele regularse solo.

1.8.2.6. Teoría del Branding Emocional

Esden Business School (2024) menciona que “El branding emocional es una combinación de arte y estrategia que se fundamenta en que los clientes no son solo meros compradores de productos y servicios, sino que buscan que sus emociones y sentimientos concuerden con la marca”

El objetivo del branding emocional es compartir con los consumidores historias que los inspiren, los motiven y los conecten. Va más allá de las características y beneficios del producto para crear una historia convincente que encarne los valores y la personalidad de la marca. Cuando las emociones positivas se vinculan con la marca, se crea una conexión duradera que facilita las transacciones comerciales. (Business School Madrid, 2024).

1.8.2.7. Diseño Centrado en el Usuario (User-Centered Design)

Según El Heraldista esta filosofía, el usuario, sus necesidades e intereses deben ser el centro del proceso de diseño del producto u objeto, tanto durante la concepción como durante el

desarrollo. Este nuevo enfoque de diseño exige la evaluación constante del producto final desde una perspectiva multidisciplinar y la participación del usuario en cada etapa del proyecto. Para ello, el diseño centrado en el usuario se apoya en diferentes metodologías y técnicas de investigación y diseño (UNIR, 2022).

1.8.3. Marco Conceptual

1.8.3.1. Confortable

Luissetti (2018) menciona:

El término confort en el calzado quiere decir que el producto reúne los requerimientos necesarios para proporcionar una comodidad y bienestar a la persona que los use. Calzabilidad, flexibilidad, frescura y suavidad son algunos de los factores que hay que tener en cuenta cuando se habla de confort en un calzado.

1.8.3.2. Horma

Un bloque de plástico tridimensional (en ocasiones de madera), que es construido tomando como base el formato del pie y sus movimientos. Es la horma que, representando y substituyendo el pie durante la fabricación del calzado, determinará su aspecto y las dimensiones finales (Serma, 2022).

1.8.3.3. Comodidad

García (2023) menciona:

Se refiere a la sensación de bienestar que se experimenta al usar el calzado. Los zapatos cómodos deben ajustarse bien, pero no en exceso, lo que puede causar rozaduras y ampollas. Además, los zapatos deben tener una amortiguación adecuada para proteger los pies y las articulaciones de la presión excesiva.

1.8.3.4. Viabilidad

“es una evaluación técnica que permite determinar la factibilidad de un proyecto. Se encarga de analizar los factores internos y externos, como plazos, presupuestos, requisitos legales, entre otros, que ayudarán a su éxito comercial” (García, 2021).

1.8.3.5.Plantillas

Las plantillas son pequeñas almohadillas en forma de pie que se colocan en el interior del zapato, tanto de forma extraíble como adherida. Esto depende de cada diseño o modelo de calzado (Planade, 2022).

1.8.3.6.Funcionalidad

Según La Real Academia Española (2006) “Se dice de todo aquello en cuyo diseño u organización se ha atendido, sobre todo, a la facilidad, utilidad y comodidad de su empleo”

1.8.3.7.Patronear

Se utiliza para crear el diseño del corte. El diseñador pasa el dibujo hecho en la horma a papel. También llamada patrón en bruto, es el patrón de calzado que cubre la superficie de la horma sin ningún detalle adicional (Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes, s.f).

1.8.3.8.Modelar

El modelaje es una técnica que trabaja a base de patrones los cuales son ajustados de acuerdo al modelo que fabrica la empresa, para adaptarlos a la forma del zapato se utiliza una horma (Instituto Tecnológico de la Producción, 2023).

1.8.4. Marco Legal

1.8.4.1.Aspecto societario de la empresa

La propuesta de creación de la empresa se engloba en el cumplimiento de las disposiciones legales vigentes en Ecuador. Iniciará sus operaciones en la ciudad de Guayaquil, con la participación de dos socios. De acuerdo con lo establecido en el Art. 1 de la Ley de Compañías “Contrato de compañía es aquél por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades”.

1.8.4.2.Generalidades (tipo de empresa)

La empresa adoptará la figura jurídica de Compañía de Responsabilidad Limitada (Cía, Ltda.) conforme a lo dispuesto en el Art. 92 de la sección V de la ley de compañías (2017):

Art. 92.- La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social

o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura.

1.8.4.3. Fundación de la empresa

La empresa se fundará mediante su constitución en escritura pública, según la ordenanza de la Superintendencia de Compañías. Este documento, debidamente aprobado se inscribirá en el Registro Mercantil de Guayaquil. Una vez inscrita la compañía, se obtendrá el Registro Único de Contribuyentes (RUC) mediante el Servicio de Rentas Internas (SRI), para luego comenzar con las actividades comerciales.

1.8.4.4. Capital social, acciones y participaciones

Según el Art. 102 de la Ley de Compañías el capital “estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior al monto fijado por el Superintendente de Compañías y Valores. Estará dividido en participaciones expresadas en la forma que señale el Superintendente de Compañías y Valores” (2017).

En ese sentido, dentro del apartado 1.1.41 del instructivo de Constitución de la Superintendencia de Compañías se menciona:

1.1.41.- Capital mínimo. - La compañía de responsabilidad limitada se constituye con un capital mínimo de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación.

Del mismo modo, en cuanto a las participaciones en el instructivo se señala:

1.14. 2. Participaciones. - Comprenden los aportes del capital, son iguales, acumulativas e indivisibles. La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación en el que consta, necesariamente, su carácter de no negociable y el número de las participaciones que por su aporte le corresponde.

1.8.4.5. Permisos

Según la guía Rápida para la apertura de un nuevo negocio publicado por la Alcaldía de Guayaquil en 2020, estos son los requisitos y permisos que deberá presentar un negocio con establecimiento:

- Uso de suelo permitido
- Contrato de Arrendamiento

- RUC
- Registro de establecimiento en el RUC
- Tasa de Servicio contra Incendios
- Cuenta Municipal
- Impuesto 1.5 x MIL
- Patente Municipal
- Registro o Licencia Ambiental
- Tasa de Habilitación
- Permiso de Rótulo Publicitario

1.9. Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.

1.9.1. Sistematización del problema

¿Cuál es la necesidad actual del mercado objetivo de un diseño ergonómico y atractivo para mujeres?

¿Qué características valoran más las mujeres al elegir un vestido que combine comodidad, bienestar podal y elegancia?

¿Cuáles son los problemas más comunes que un diseño ergonómico podría abordar?

¿Qué estrategias de marketing son las más efectivas para establecer una nueva marca con un diseño ergonómico en el mercado local?

Capítulo 2

2. Descripción del Negocio

2.1. Análisis de la Oportunidad

En Ecuador, la industria del calzado presenta una brecha entre la producción nacional y la demanda interna. Según El Heraldito (2022) en el año 2020 se produjeron 24,7 millones de pares de calzado, de los cuales apenas 360 mil se destinaron a exportación. Sin embargo, la demanda total fue de 41,7 millones de pares, lo que refleja un déficit de aproximadamente 17 millones, cubierto en su mayoría por importaciones. El consumo per cápita del mercado llega a 2.4 pares en el año.

Esto demuestra que el mercado local no está saturado, y que hay lugar para nuevos emprendimientos que ofrecen un producto diferenciador. Puesto que, existe un espacio no atendido por la producción nacional, debido a que la preocupación por la salud y bienestar podal está en aumento. Según cifras del Global Growth (2025) “El mercado global de calzado ortopédico se valoró en USD 5,980.91 millones en 2024 y se proyecta que alcanzará USD 6,262.01 millones en 2025, creciendo a USD 9,042.48 millones para 2033”.

En el sector se evidencia una situación desfavorable, como reporta ICEX (2024), la balanza comercial de textiles y calzado en Ecuador tuvo un déficit en 2023, donde destacan las partidas arancelarias 61,62 y 64 (ropa y calzado) que tienen un mayor volumen de importaciones que exportaciones. Esto demuestra la dependencia de productos importados y, por tanto, una oportunidad para sustituir parte de esa demanda con producción nacional.

2.1.1. Descripción de la Idea de Negocio: Modelo de negocio

La idea de negocio está orientada a la creación de una empresa productora y comercializadora de zapatos confortables para damas, elaborados con capelladas de tela de textura suave, forrados con tricoto que es un material acolchonado el cual ayuda a evitar rozaduras, capellada flexible, plantillas esponjosas y suelas antideslizantes.

Figura 1

Lean Canvas de Lyllah Shoes

<p>Problema Escasos modelos de zapatos que combinen estilo y comodidad.</p> <p>Poca variedad de tallas y modelos novedosos.</p> <p>Comprar zapatos genéricos, incómodos y precios altos.</p> <p>Comprar zapatos con materiales de baja calidad y poca duración.</p>	<p>Solución Diseñar y desarrollar calzado para damas con modelos versátiles, modernos y elegantes. Línea de calzado con disponibilidad de tallas extendidas</p> <p>Métricas Clave Compras semanales, mensuales. Cantidad de clientes recurrentes. Nivel de satisfacción del cliente. Productos más vendidos.</p>	<p>Propuesta de Valor Única</p> <p>LYLLAH shoes marca de calzado que brinda comodidad y funcionalidad en su producto.</p> <p>Diseño ergonómico</p> <p>Producción consiente y atención personalizada</p>	<p>Ventaja Diferencial</p> <p>Nuestra línea ofrece:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño ergonómico • Modelos modernos • Materiales de alta calidad. <p>Brindando comodidad en cada paso</p> <p>Canales Redes sociales Presencia en eventos y ferias de moda Paginas web Punto de venta físico Tienda y catalogo online.</p>	<p>Segmentos de Clientes</p> <p>Mujeres que optan por el buen estilo, calidad y comodidad.</p> <p>Mujeres oficinistas, emprendedoras, empresarias que eligen el buen diseño y la funcionalidad.</p> <p>Mujeres que se alinean con la moda accesible y funcional.</p> <p>Mujeres prácticas con elegancia y distinción</p>
<p>Estructura de Costos</p> <p>Publicidad en redes Materia prima Mano de obra directa Empaque</p>		<p>Fuentes de Ingresos</p> <p>Ventas directas Ventas a consignación en boutiques, zapaterías. Ventas de accesorios adicionales Ventas bajo pedidos especiales Programa de fidelización de clientes.</p>		

2.2.Misión, Visión y Valores de la Empresa

Misión

Otorgar a las mujeres un calzado que les brinde comodidad y funcionalidad con diseño moderno y estético. Nuestro compromiso es contribuir al bienestar de la salud de sus pies.

Visión

Ser una empresa líder en la industria del calzado confortable femenino ecuatoriano, reconocida por su calidad y servicio.

Valores

Transparencia: Trabajamos con claridad y honestidad en nuestras operaciones, desde la selección de materiales hasta la atención al cliente.

Comodidad: Diseñamos calzado ergonómico para el pie femenino que priorice la salud y el confort en su uso diario.

Calidad: Trabajamos con materiales duraderos y suaves que mantengan acabados de excelencia.

Empatía: Comprendemos las necesidades de los clientes escuchando activamente sus observaciones.

Compromiso: Trabajamos con responsabilidad y dedicación para entregar productos que cumplan con los estándares de calidad y cumplan las expectativas del consumidor.

Sostenibilidad: Fabricamos calzado con materiales y procesos éticos que respeta el medio ambiente.

2.3.Objetivos de la empresa

2.3.1. Objetivo General

- Fabricar y comercializar calzado femenino que sea cómodo, que tenga estilo y brinde bienestar para las mujeres que necesiten un zapato ergonómico y de calidad.

2.3.2. Objetivos Específicos

- Producir calzado ergonómico que garantice la durabilidad y comodidad.
- Establecer canales de comercialización para posicionar la marca en el mercado local.
- Promover valores corporativos que fortalezcan la confianza del cliente.

Capítulo 3

3. Análisis de la Industria

3.1. PEST

El análisis PEST funciona como una herramienta clave en la planificación estratégica de las empresas, mediante su enfoque estructurado, facilita la identificación de factores externos que influyen de manera directa en el entorno empresarial. Estos factores son políticos, económicos, sociales y tecnológicos. Su implementación posibilita una visión extensa del entorno en el que funciona la empresa (Van Vliet, 2025).

Análisis político

La “Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación” fue publicada en el Registro Oficial No. 151 el 28 de febrero del 2020. La presente Ley tiene por objeto establecer el marco normativo que incentive y fomente el emprendimiento, la innovación y el desarrollo tecnológico, promoviendo la cultura emprendedora e implementando nuevas modalidades societarias y de financiamiento para fortalecer el ecosistema emprendedor. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2020).

Del mismo modo, la “Ley de Fomento Productivo” beneficia a emprendedores mediante incentivos fiscales como la remisión de intereses o la simplificación de trámites administrativos para facilitar y promover la formalización de empresas. También, se impulsa la creación de un entorno favorable para el desarrollo de los negocios (Presidencia de la República del Ecuador, 2018).

En el mismo sentido, la “Ley Orgánica para Impulsar la Economía de las Mujeres Emprendedoras del Ecuador” fue aprobada en marzo de 2025. Esta Ley busca financiamiento, capacitación, desarrollo económico para negocios femeninos y establece medidas para facilitar la inclusión de sus productos o servicios en la contratación pública.

Por esta razón el gobierno ecuatoriano está implementando políticas para fomentar el emprendimiento con programas de capacitación y apoyo financiero estas medidas tienen como objetivo dinamizar el ecosistema emprendedor y facilitar la creación de empresas innovadoras que generen empleo y desarrollo económico en Ecuador (Universidad Internacional de Valencia, 2025).

Análisis Económico

El reporte de los créditos otorgados por bancos ecuatorianos hasta septiembre de 2024 demuestra que hay una brecha significativa en el acceso al financiamiento entre hombres y mujeres. Los hombres acceden al 58% de los créditos, mientras que las mujeres recibieron únicamente el 42%. Estos datos reflejan no solo la necesidad de incentivar políticas que sean inclusivas y equitativas para que más mujeres obtengan fácilmente un crédito, debido a su importante rol en el desarrollo económico y empresarial del país. Sino también, promover iniciativas que eliminen las barreras presentes en el sistema financiero para empoderar a más mujeres en su capacidad de invertir, emprender y participar activamente en la economía (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, 2025).

En el primer semestre del 2024, se redujo en un 2,95% el precio del calzado de dama, lo que ayudó a que el valor del calzado y ropa en general también redujera.

A pesar de que no es un producto que tienen un peso mayor en la industria, influyó significativamente en disminuir la inflación de esta categoría. Esta disminución se le podría atribuir a ofertas y liquidaciones en el mercado y que, debido a este decrecimiento de otros productos junto con el calzado y ropa, la sección de vestimenta y calzado acabó con precios más bajos en el cierre del primer semestre de 2024.

Figura 2

Índice de precios al consumidor de calzado

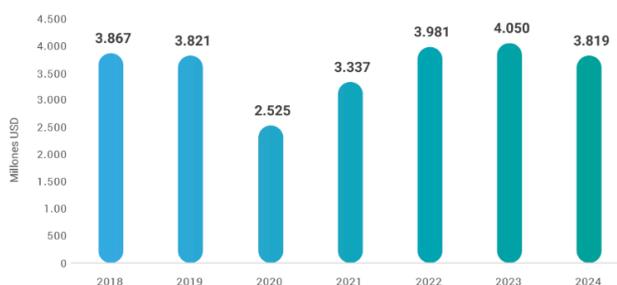
Producto	Ponderación	Incidencia Mensual	Inflación Mensual
Calzado para mujer	0,0053	-0,0040%	-2,95%
Zapatos deportivos para hombre	0,0056	-0,0035%	-1,54%
Pantalón para hombre	0,0060	-0,0027%	-1,07%
Calzado para hombre	0,0035	-0,0026%	-1,75%
Ropa interior para hombre	0,0019	-0,0024%	-2,43%
Blusa para mujer	0,0054	-0,0023%	-1,35%
Ropa exterior para bebé	0,0018	-0,0023%	-3,69%
Zapatos deportivos para mujer	0,0020	-0,0013%	-1,81%
Ropa interior para mujer	0,0042	-0,0009%	-0,39%
Calzado para bebé	0,0007	-0,0008%	-3,06%

Nota. Índices de Precios al Consumidor (INEC, 2025)

Zabala y Guamán (2025) mencionan que “Según información del Servicio de Rentas Internas (SRI), las ventas provenientes del sector textil y de calzado sumaron USD 3.819 millones en 2024, lo que representa una contracción del 5,7% frente a 2023.”

Figura 3

Ingresos del sector Textil y Calzado en millones USD



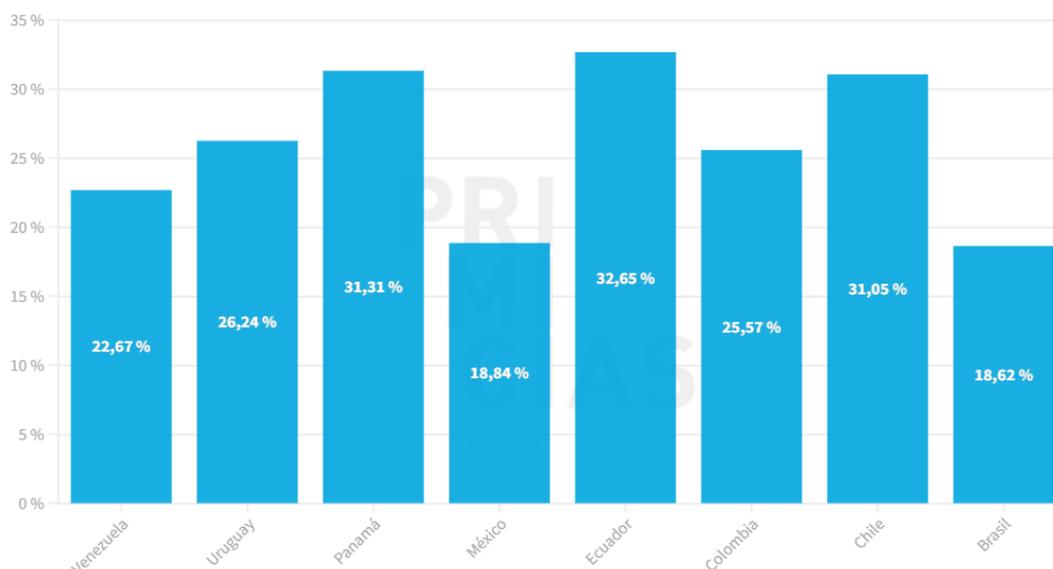
Nota. Industria Textil y Calzado Desafíos y perspectivas económicas (Ekos, 2025)

Análisis Social

Tapia (2025) menciona que “La tasa de actividad emprendedora temprana (TEA) en el país es de 32,65%; es decir, unos 3,3 millones de ecuatorianos estuvieron involucrados en la creación y puesta en marcha de un negocio, según el informe Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2023-2024”

Figura 4

Actividad Emprendedora en Latam



Nota. Actividad Emprendedora en Latinoamérica. Encuesta a la población Adulta, Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2023 (Primicia, 2025)

Según la dirección de estudios económicos y comerciales en términos de empleo, el 59% de las personas ocupadas son hombres, mientras que las mujeres representan solo el 41%. Esta desigualdad señala limitaciones tanto en el acceso a oportunidades laborales como en la capacidad de las mujeres para integrarse en sectores formales y de alta productividad (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, 2025).

El panorama emprendedor en Ecuador atrae la inversión nacional y extranjera, gracias a la diversidad cultural y geográfica del país, que diversifica la oferta de emprendimientos para llegar a más consumidores, siendo este un contexto favorable para la industria. Esta diversidad significa un sinfín de oportunidades para emprender proyectos innovadores que se adapten al escenarios local (Universidad Internacional de Valencia, 2025).

Análisis Tecnológico

Según los indicadores de TIC publicados por el INEC, en Ecuador el 66% de los hogares cuenta con acceso a internet, lo que representa un avance sostenido respecto a años anteriores. Además, el 77,2% de las personas usa internet, y el 61,3% posee un celular

activado, mientras que el 57,7% dispone de un teléfono inteligente. El analfabetismo digital, bajó a 5,4% en 2024, reflejando mayor inclusión tecnológica en el país.

Tabla 1

Indicadores de TIC 2024

Indicadores de TIC 2022 – 2024 (Nacional)	jul- 22	jul- 23	jul- 24
Hogares con Acceso a internet (%)	60,4	62,2	66,0
Personas que utilizan internet ¹ (%)	69,7	72,7	77,2
Personas que tienen celular activado (%)	58,8	59,6	61,3
Personas que tienen teléfono inteligente ² (%)	52,2	55,6	57,7
Analfabetismo digital ³ (%)	8,2	7,6	5,4

Fuente: INEC 2024

Culqui y España (2024) señalan que:

Las compras en línea han sido influenciadas significativamente por el uso de redes sociales como canales para la comercialización de productos. Esto ha dado lugar a un fenómeno masivo, posicionando a estas plataformas como los medios de compra más relevantes para los usuarios.

En ese sentido, como parte del estudio de comercio electrónico en Ecuador, se dieron a conocer los resultados de las transacciones ecommerce dónde se evidencia un ligero crecimiento en ventas del 2023 a comparación de años anteriores.

Figura 5

Transacciones E-commerce en Ecuador

TRANSACCIONES ECOMMERCE ECUADOR			
<u>NACIONALES</u>	2021	2022	2023*
Número de transacciones Ecommerce	22,3 M	34,0 M	36,2 M
Monto de ventas Ecommerce	1.282 M	2.138 M	2.073 M
Ticket promedio Ecommerce	\$ 58	\$ 63	\$ 57



Nota. Transacciones Ecommerce en Ecuador (Cámara Ecuatoriana de Comercio, 2024).

3.2. Estadísticas de ventas, importaciones y crecimiento de la industria

En el Ecuador la confección, fabricación y venta de calzado se focaliza básicamente en cuatro provincias: Tungurahua, Pichincha, Guayas y Azuay. Individualmente estos sectores industriales se caracterizan por tener su propio volumen de ventas y realzar su habilidad de producción, aportando considerable al comercio interno. En este sentido Tungurahua es la provincia con mayores ventas. “En 2019 registró ventas por \$75.369.275, mientras que Pichincha vendió \$28.693.383, Guayas \$12.992.383 y Azuay \$14.962.147” (Plan V, 2023).

“Según información del Servicio de Rentas Internas (SRI), las ventas provenientes del sector textil y de calzado sumaron USD 3.819 millones en 2024, lo que representa una contracción del 5,7% frente a 2023” (Ekos, 2025).

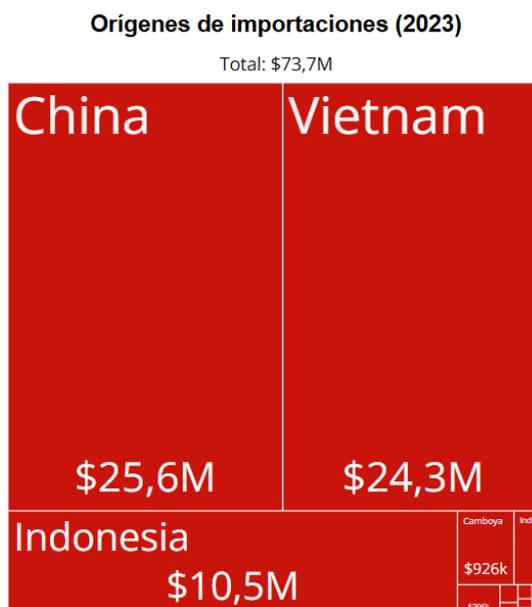
“Desde que empezó el auge de las importaciones bajo el régimen 4x4, las ventas han disminuido hasta en un 40%, según los datos de la Cámara Nacional de Calzado” (Caltu).

La provincia más afectada es Tungurahua, en donde se fabrica alrededor del 70% del calzado que se vende en el país (La Hora, 2025).

Respecto a las importaciones según la OEC PRO “Ecuador importó \$73,7M en calzado textil, principalmente desde china (\$25,6M), Vietnam (\$24,3M), e Indonesia (\$10,5M)”

Figura 6

Orígenes de Importaciones



Nota. Calzado Textil en Ecuador (OEC, 2023).

Figura 7

Importaciones FOB 2023

Importaciones

Toneladas métricas en miles y valor USD FOB en millones

Entre enero y julio de 2023, las importaciones totales en valor FOB alcanzaron USD 16.375,3 millones, nivel menor en USD 970,8 millones (5,6%), en relación con las compras externas realizadas en similar periodo de 2022.

	Ene-Jul 2021				Ene-Jul 2022				Ene-Jul 2023				Variación Ene-Jul 2023 / 2022			
	Participación		Participación		Participación		Participación		TM	Valor USD FOB	TM	Valor USD FOB	TM	Valor USD FOB	TM	Valor USD FOB
	TM	Valor USD FOB	TM	Valor USD FOB	TM	Valor USD FOB	TM	Valor USD FOB								
Total Importaciones	10.539	12.738,1	100,0%	100,0%	11.110	17.346,2	100,0%	100,0%	11.706	16.375,3	100,0%	100,0%	5,4%	-5,6%		
Bienes de Consumo	643	2.745,0	6,1%	21,5%	688	3.278,2	6,2%	18,9%	734	3.600,6	6,3%	22,0%	6,7%	9,8%		
No duradero	474	1.583,9	4,5%	12,4%	498	1.801,0	4,5%	10,4%	530	2.024,1	4,5%	12,4%	6,4%	12,4%		
Duradero	165	1.026,3	1,6%	8,1%	186	1.286,3	1,7%	7,4%	200	1.372,8	1,7%	8,4%	7,3%	6,7%		
Tráfico Postal Intern. y Correos	3	134,8	0,0%	1,1%	3,9	190,9	0,0%	1,1%	4,6	203,8	0,0%	1,2%	15,9%	6,7%		
Materias Primas	5.731	4.789,8	54,4%	37,6%	5.924	6.281,0	53,3%	36,2%	6.215	5.595,5	53,1%	34,2%	4,9%	-10,9%		
Para la agricultura	1.695	990,2	16,1%	7,8%	1.771	1.353,4	15,9%	7,8%	1.998	1.374,5	17,1%	8,4%	12,9%	1,6%		
Para la industria	3.635	3.531,5	34,5%	27,7%	3.621	4.534,6	32,6%	26,1%	3.683	3.851,7	31,5%	23,5%	1,7%	-15,1%		
Materiales de construcción	401	268,1	3,8%	2,1%	532	393,0	4,8%	2,3%	533	369,4	4,6%	2,3%	0,2%	-6,0%		
Bienes de Capital	295	2.763,4	2,8%	21,7%	368	3.295,1	3,3%	19,0%	343	3.478,2	2,9%	21,2%	-6,6%	5,6%		
Para la agricultura	14	89,2	0,1%	0,7%	12	89,9	0,1%	0,5%	12	90,2	0,1%	0,6%	-4,1%	0,4%		
Para la industria	142	1.925,5	1,3%	15,1%	176	2.244,3	1,6%	12,9%	166	2.417,2	1,4%	14,8%	-6,1%	7,7%		
Equipos de Transporte	139	748,7	1,3%	5,9%	179	961,0	1,6%	5,5%	166	970,8	1,4%	5,9%	-7,3%	1,0%		
Combust. y Lubricantes	3.867	2.378,8	36,7%	18,7%	4.126	4.410,3	37,1%	25,4%	4.409	3.647,3	37,7%	22,3%	6,9%	-17,3%		
Diversos	3	61,1	0,03%	0,5%	4	81,7	0,04%	0,5%	5	52,0	0,04%	0,3%	9,7%	-36,3%		
Ajustes (*)				0,0%				0,0%		1,7		0,0%				

(*) Corresponde a las importaciones del Ministerio de Defensa Nacional



Nota. Evolución de la Balanza Comercial por Productos (Banco Central, 20239).

Figura 8

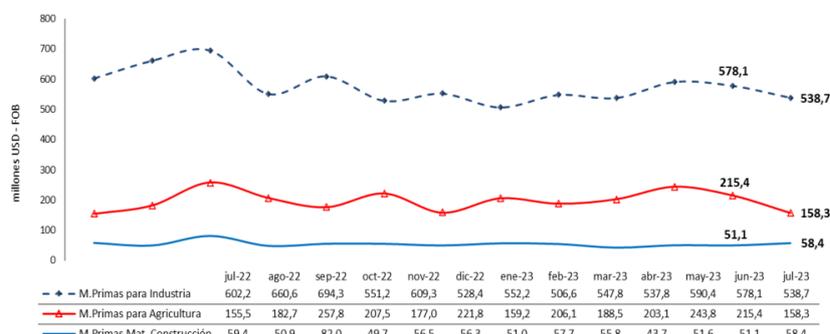
Importaciones Materia Prima 2023

Importaciones – materias primas

Valores en millones de USD

Julio 2022 – Julio 2023

El promedio mensual de las importaciones de materias primas fue de USD 830,6 millones. La participación de los bienes que conforman este grupo fue: industriales 69,4%, agrícolas 23,9%, y, materiales de construcción 6,7%.



Nota. Evolución de la Balanza Comercial por Productos (Banco central, 2023).

Para la estimación de crecimiento del sector del calzado se consideró la tasa del 5% del aporte estimado para el PIB, puesto que la recuperación del sector denota una progresión lenta.

3.3. Análisis del Ciclo de vida de la industria

El ciclo de vida de una industria se trata de especificar las fases por las que atraviesa un sector productivo desde sus inicios hasta su descenso o declive. Entre 2006 Y 2008 la industria local enfrentó una fuerte competencia de calzado importado, que mayormente provenían del continente asiático sin embargo la industria nacional se recuperó gracias a las medidas arancelarias y salvaguardias

En el 2010, en el Censo Económico realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en el país, existen 870 establecimientos que se dedican a la producción de zapatos. (Revista Líderes, 2017).

3.4. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y sus Conclusiones

Según Sales Business school “Las 5 Fuerzas de Porter es un modelo creado por Michael Porter, profesor estadounidense en Harvard Business School, en 1979. Se trata de una de las herramientas y modelos más conocidos de para análisis del sector evaluar su valor a largo plazo”.

Poder de negociación de los clientes

Los consumidores de Guayaquil tienen un poder de negociación moderado. Aunque hay creciente interés por el confort y la salud podal, aún hay una oferta limitada de calzado ergonómico específicamente para mujeres. Sin embargo, el acceso a internet y a las redes sociales ha facilitado a los clientes el poder comparar precios, calidades y diseños, lo que obliga a las marcas a diferenciarse. La fidelización depende de factores como la comodidad, la durabilidad y la atención postventa.

Amenaza de la entrada de nuevos competidores

La barrera de entrada es baja, puesto que, es fácil comenzar un negocio gracias al avance del comercio electrónico, la fabricación por terceros y la importación. Si bien es cierto, las marcas extranjeras y nuevas locales pueden ingresar con facilidad, construir una marca reconocida sí implica inversión en publicidad, valor percibido y conocimiento del mercado. La diferenciación por comodidad y salud es clave para limitar esta amenaza.

Poder de negociación de los proveedores

Es moderado, pues hay varias opciones de proveedores locales e internacionales con aceptación, sin embargo, los que están especializados en materiales ergonómicos o plantillas son poco comunes. Este factor, les otorga mayor poder, sin perder en cuenta que diversificar las fuentes de abastecimiento y negociar los contratos estables ayuda a equilibrar la relación.

Amenaza de productos sustitutos

Existen productos que pueden sustituir un calzado ergonómico como las plantillas, zapatos con tacón removibles o protectores de juanetes y zapatos deportivos, que son considerados cómodos para el día a día. No obstante, estos productos no combinan el enfoque ergonómico y duradero que ofrece un calzado diseñado y adaptado a las necesidades específicas de mujeres. Por lo tanto, es importante comunicar de forma efectiva el valor agregado para evitar que las clientes compren productos más económicos pero inadecuados para su pie.

Rivalidad entre competidores

La competencia en Guayaquil es fuerte. Empresas como Vizzano, Azaleia, Bata, así como marcas importadas desde Brasil, China y Colombia, tienen presencia significativa. A

pesar de ello, pocas enfocan su propuesta de valor en el confort anatómico femenino. Esto representa una oportunidad de diferenciación, aunque también exige una estrategia sólida en marketing, distribución, innovación y relación con el cliente.

En conclusión, los competidores presentes del calzado confortable para damas en Guayaquil provocan un entorno es desafiante, con presencia de competidores y alta rivalidad. Sin embargo, hay oportunidades que pueden alcanzarse con una diferenciación como en la ergonomía, diseño y atención al cliente. El negocio puede posicionarse exitosamente mediante alianzas estratégicas con proveedores adecuados y comunicación efectiva de su propuesta única de valor en la industria y mercado. El puntaje promedio de las fuerzas analizadas es 3.4, lo que indica un entorno competitivo moderadamente alto, donde se necesita de una estrategia efectiva y eficiente de posicionamiento.

3.5. Análisis del mercado

3.5.1. Tipo de competencia

Competencia directa

A continuación, se detalla las principales empresas competidoras de Lyllah shoes:

Tabla 2

Competidores Directos

Tienda	Segmento Principal	Ubicación en Guayaquil
Calzado Karla	Calzado artesanal cómodo, cuero autentico, personalizado y anatómico	Boyacá 1105 entre francisco de Ycaza y 9 de octubre. Guayaquil, 090306
Coleguini	Fabricación local y con buena calidad y diseño	Av. Víctor Emilio Estrada entre las Monjas y Ébanos. Urdesa central.
Cadipri	Calzado femenino moderno 100% ecuatoriano con enfoque en calidad y estilo.	Av. Víctor Emilio Estrada # 813, Guayaquil 090511

Es la dinámica que surge en los mercados cuando los operadores económicos que intervienen en el mismo y ofertan sus productos, actúan de forma independiente, rivalizando entre sí, con el fin de aumentar su participación y cubrir en mayor proporción las necesidades de los consumidores. El objetivo de las empresas es aumentar las ventas de sus productos y servicios al ofrecer productos de mejor calidad y a un mejor precio (Superintendencia de Competencia Económica, 2024).

La competencia de mercados se interpreta como ventajas para los consumidores quienes pueden acceder a productos y servicios de alta calidad a precios competitivos, mientras más es el número de empresas participantes en el mercado, los consumidores tienen mayor probabilidad de elegir las opciones que se adapten a sus necesidades. Sin competencia las empresas escasean de incentivos para mejorar y puede incurrir en abusos.

Competencia Indirecta

En la siguiente tabla se detallan los competidores indirectos de la propuesta:

Tabla 3

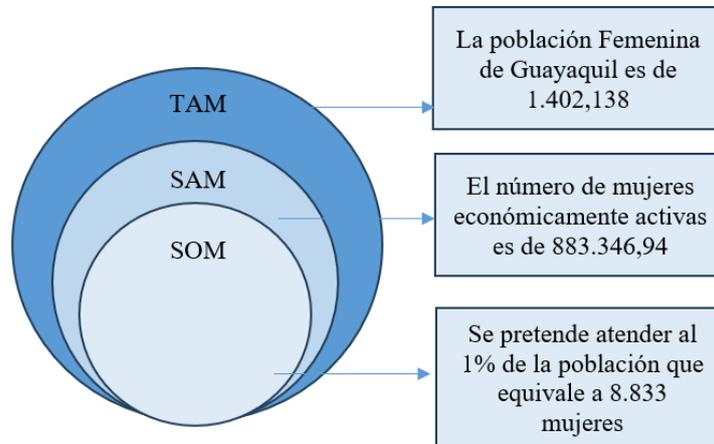
Competidores Indirectos

Tienda	Segmento Principal	Ubicación en Guayaquil
Estuardo Sánchez	Segmento de plantillas ortopédicas y salud podal	Matriz: Sucre y Lorenzo de Garaicoa Alborada: C.C Plaza Mayor, Alborada planta alta, local # 59
Centro Ortopédico Freire	Especialistas en plantillas y productos ortopédicos	Matriz: Esmeraldas 1014 y Vélez. Plaza Vernaza: Loja y Córdova, local 5B
Calzado Grayer	Tienda de calzado tradicional con algunos modelos cómodos	Gral. Antonio José de Sucre 837-839 Guayaquil 090307, Ecuador

3.5.2. Tamaño del mercado: TAM, SAM, SOM

Figura 9

TAM, SAM, SOM



El tamaño del mercado de la ciudad de Guayaquil tiene una población de 1.402, 138 de mujeres, de las cuales 883.346,94 son económicamente activas y se pretende atender inicialmente al 1% de esta población que da lugar a 8.833 mujeres.

3.5.3. Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea del Precio

Tabla 4

Características de los Competidores

Empresa	Liderazgo	Antigüedad	Ubicación	Productos Principales	Línea de Precio
Calzado Karla	Cuero natural, diseño elegante	10 años	Guayaquil	Zapatos de cuero para oficina y uniformes femeninos	\$30 – \$50
Calzado D'Aron	Muy reconocido en mayoristas	Desde 1994 (30 años)	Guayaquil	Sandalias, botines, mocasines de cuero al por mayor	\$30 – \$55

Coleguini	Amplia			Zapatos de tacos,	\$25	–
	variedad para	30 años	Guayaquil	flats, deportivos	\$50	
	mujer			al por mayor		
Cadipri	Marca moda	Desde 2017		Calzado		
	casual	(8 años)	Guayaquil	femenino de	\$25	–
	femenina			calidad	\$40	
				asequible, estilo		
				actual		

3.5.4. Segmentación de mercado

La segmentación se realiza tomando en cuenta factores demográficos, psicográficos y conductuales, centrándose en mujeres adultas de entre 18 y 60 años que buscan calzado confortable sin sacrificar el estilo. Se identifican segmentos como mujeres profesionales, amas de casa y adultas mayores.

3.5.5. Criterio de Segmentación

- **Geográficos:** Edad 18-60 años, nivel socioeconómico medio y medio alto..
- **Geográficos:** Guayaquil.
- **Psicográficos:** Mujeres que valoran la salud, el bienestar y el diseño.

3.5.6. Selección de Segmentos

Se seleccionarán dos segmentos prioritarios:

1. Mujeres profesionales entre 30 y 50 años que buscan comodidad para el uso diario.
2. Adultas mayores entre 50 y 60 años con necesidades especiales de soporte podal.

3.5.7. Perfiles de los Segmentos

- **Segmento 1:** Mujer profesional, trabaja en oficina, con ingreso mensual medio-alto, busca comodidad, estilo y durabilidad.
- **Segmento 2:** Mujer adulta mayor, jubilada o ama de casa, requiere calzado anatómico, valora el confort y la facilidad de uso.

3.6. Matriz FODA

Tabla 5

FODA

Fortalezas	<ul style="list-style-type: none">• Diseño ergonómico e innovador enfocado en salud podal.• Producción local con rápida capacidad de respuesta.• Personalización posible de plantillas y materiales.
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none">• Creciente preocupación por confort y salud del calzado.• Tendencia al consumo sostenible y productos locales.• Posibles alianzas con podólogos, clínicas o marcas de salud.
Debilidades	<ul style="list-style-type: none">• Marca nueva con bajo grado de reconocimiento.• Recursos limitados para campañas publicitarias extensas.• Producción inicial en pequeña escala; limitada cobertura.
Amenazas	<ul style="list-style-type: none">• Competidores consolidados con canales de distribución establecidos.• Sensibilidad al precio en el consumidor promedio.• Barreras logísticas o de distribución en zonas periféricas.

3.7. Investigación de mercado

3.7.1. Método

Se utilizará un método cuantitativo-descriptivo para recopilar información directa del mercado objetivo mediante encuestas y entrevistas a profesionales de la salud.

3.7.2. Diseño de la Investigación

3.7.2.1. Objetivos de la Investigación

General

Conocer las preferencias y necesidades del mercado potencial en relación al calzado confortable para damas en Guayaquil.

Específicos

1. Identificar los factores de compra más importantes.
2. Determinar la aceptación de nuevos diseños ergonómicos.
3. Evaluar la disposición de pago y frecuencia de compra.

3.7.2.2. Tamaño de la muestra

La propuesta se desarrolla en la ciudad de Guayaquil, cuya población según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos al 2022 es de 2.746.403 habitantes de los cuales “El 51% de la población del cantón son mujeres y el 49% restante son hombres” (Alcaldía de Guayaquil, 2024). Se realizará la segmentación y cálculo con base en las siguientes variables:

Tabla 6

Variables para cálculo de tamaño de la muestra

Variable	Porcentaje	Cálculo
Población Femenina en Guayaquil	51%	1.402.138
Mujeres económicamente activas	63%	883.346,94

n: tamaño de la muestra

N: población total

z: nivel de confianza (95%)

p: probabilidad de ocurrencia

q: probabilidad de no ocurrencia

e: margen de error (5%)

Cómo resultado se obtiene que el tamaño de la muestra es de 385.

3.7.2.3. Técnica de recogida y análisis de datos

La recolección se hará mediante encuestas digitales a consumidores del mercado objetivo y entrevistas presenciales a especialistas en podología y traumatología con experiencia en

mencionada área. El formato de preguntas y respuestas de las entrevistas se encontrará en anexos.

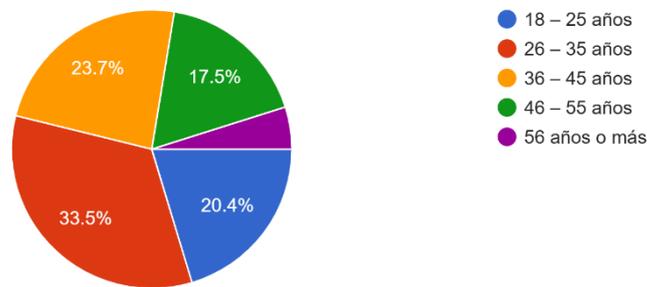
3.7.2.4. Análisis de datos

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta realizada a 385 mujeres económicamente activas. De las encuestadas, el 33.5% tiene entre 26 y 35 años siendo este el grupo con mayor presencia en la muestra. Un 23,7% tiene entre 36 y 45 años, seguido de un 20,4% de entre 18 y 25 años. El 17,5% tiene entre 46 y 55 años y por último el 4.9% tiene más de 56 años.

Rango de edad

Figura 10

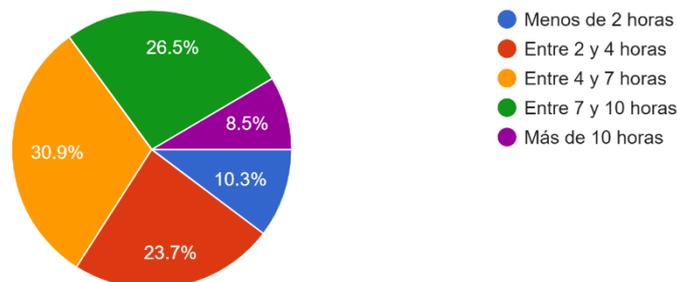
Rango de edad



1. ¿Cuántas horas pasas de pie en el día?

Figura 11

Pregunta 1

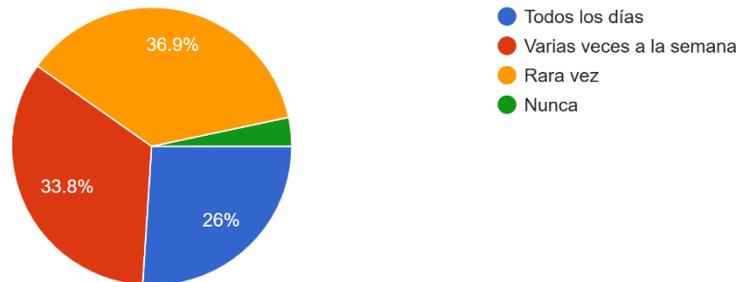


De acuerdo con los datos de las encuestas el 30,9% pasa entre 4 y 7 horas de pie al día, mientras que un 8,5% pasa más de 10 horas de pie, y un 10,3% menos de 2 horas.

2. ¿Con qué frecuencia utiliza zapatos formales (tacón alto, medio, bajo)?

Figura 12

Pregunta 2

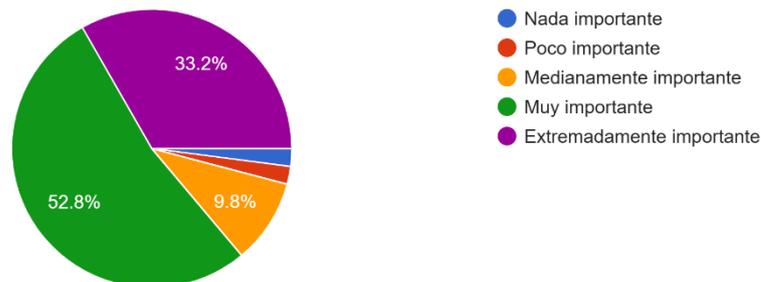


En cuanto a la frecuencia de uso de zapatos de tacón el 33,8% mencionó que utiliza varias veces a la semana, el 26% indicó que todos los días y un 36,9% rara vez.

3. ¿Qué tan importante es para ti la comodidad en el calzado?

Figura 13

Pregunta 3

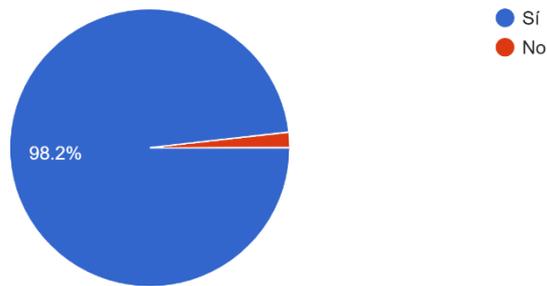


Con respecto a la comodidad el 33,2% menciona que es extremadamente importante, por su lado, un 52,8% indica que es muy importante.

4. ¿Has tenido molestias o dolores por usar zapatos incómodos?

Figura 14

Pregunta 4

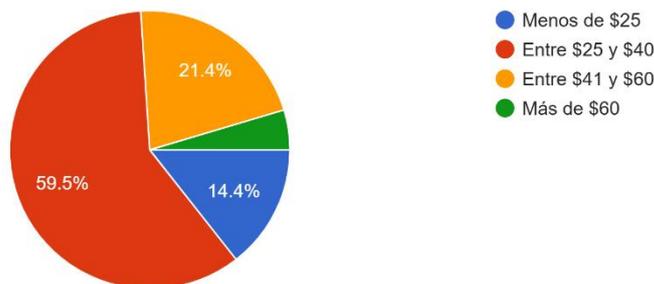


Se evidencia que el 98,2% de las encuestadas ha padecido molestias a causa del uso de zapatos incómodos.

5. ¿Cuánto estarías dispuesta a pagar por un par de zapatos que combinen comodidad y diseño moderno?

Figura 15

Pregunta 5

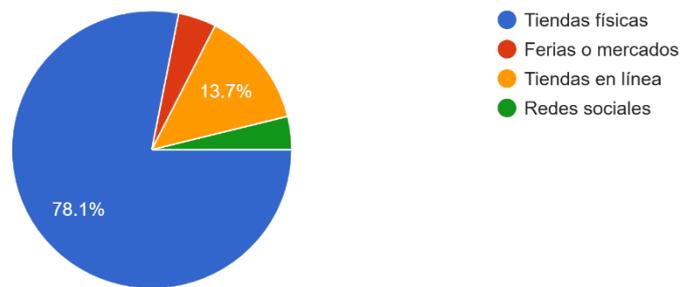


Con relación al precio, el 59,5% dice estar dispuesto a pagar entre \$25 y \$40 y un 21,4% entre \$41 y \$60.

7. ¿Dónde sueles comprar calzado actualmente?

Figura 16

Pregunta 6

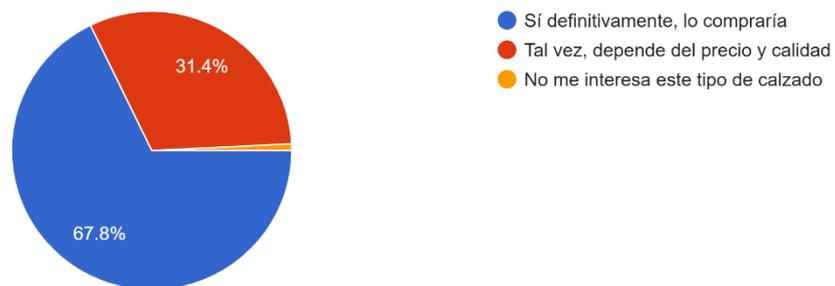


El 78,1% menciona que compra zapatos en tiendas físicas, mientras que un 13,7% lo hace en tiendas online.

9. ¿Te interesaría comprar zapatos de una marca que ofrezca confort, es decir, comodidad durante largas jornadas y diseños modernos?

Figura 17

Pregunta 7



Un 67,8% está interesado en comprar zapatos confort con diseños modernos, un 31,4% indica que depende del precio.

3.7.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado

Los resultados de la encuesta a 385 mujeres activas en el mundo laboral nos indica que la mayoría de las encuestadas se encuentra en el rango de edad entre 26 a 35 años, un segmento que muestra una alta actividad laboral y con necesidades específicas en términos de comodidad y salud podal. Además, más del 50% de ellas pasa de 5 a 10 horas pie al día, lo que evidencia demanda de un calzado ergonómico.

Aunque una sólo una parte significativa usa tacones con frecuencia, el interés por calzado cómodo y con diseños modernos se demuestra con el 67,8% de las encuestadas. La comodidad es el factor más importante en el momento de compra, ya que más del 85% la considera extremadamente importante o muy importante, y casi todas las mujeres han sentido molestias por usar calzado que no es adecuado.

Se concluye que el proyecto tiene un gran potencial en el mercado femenino puesto que es un mercado claro, con una necesidad insatisfecha y disposición para comprar calzado confort.

Capítulo 4

4. Plan de Marketing

4.1.Objetivos: General y Específicos

General:

Diseñar un plan de marketing que permita posicionar la nueva marca de calzado confortable para damas en Guayaquil.

Específicos:

1. Definir el mercado meta y sus características.
2. Determinar los canales de distribución y promoción más adecuados.
3. Establecer las estrategias para la penetración de mercado y posicionamiento de la marca.

4.1.1. Mercado Meta

El mercado está compuesto por muchas mujeres metropolitanas de entre 25 y 55 años que trabajan en oficinas o realizan actividades que requieren comodidad y estilo en el entorno laboral. Estas consumidoras valoran tanto el diseño como la salud podal. Están dispuesta a introducir productos que ofrezcan beneficios tangibles y duraderos.

4.1.1.1.Tipo y Estrategias de Penetración

La estrategia de penetración será intensa, enfocada en obtener una respuesta rápida del mercado mediante promociones de lanzamiento, alianzas con departamentos de salud y psicología, participación en normas sociales y búsquedas por grupos o referencias. Se utilizará la publicidad de boca a boca para transmitir experiencias positivas de clientes satisfechos.

4.1.1.2.Cobertura

Debido a su alta densidad poblacional y actividad económica, los sectores norte y centro de Guayaquil serán el foco de la cobertura inicial. Se planea la expansión hacia Samborondón y Daule, con posibilidad de cobertura nacional a través del canal en línea.

4.2. Posicionamiento

La marca se posicionará como referente en el campo conocido como ergonomía femenina. Su propuesta de valor combina comodidad, estética y cuidado de la salud con un enfoque en la autoestima.

4.3. Estrategias de Marketing Mix

4.3.1. Estrategia de Producto o Servicios

4.3.1.1. Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado

El producto será calzado femenino con diseño ergonómico y materiales hipoalergénicos. Incluirá plantillas anatómicas, suelas flexibles y costuras internas suaves. El empaque seguirá las normativas del INEN sobre etiquetado, indicando: talla, material, instrucciones de cuidado, origen del producto y garantía.

4.3.1.2. Amplitud y Profundidad de Línea

Se lanzará una línea con tres categorías principales:

- Oficina: zapatos cerrados de medio tacón y acabados formales
- Casual: mocasines y bailarinas para uso diario
- Descanso: calzado suave tipo slipper con soporte. En fases posteriores se incluirán sandalias ortopédicas y botines.

4.3.1.3. Marcas y Submarcas

La marca principal será "Confort Dama" y se desarrollarán submarcas por tipo de uso:

1. Confort Ejecutiva: Para oficina
2. Confort Diaria: Para actividades casuales
3. Confort Home: Para descanso en el hogar cada submarca incluirá una identidad visual y slogan complementario.

4.3.2. Estrategia de Precios

4.3.2.1. Precios de la Competencia

A continuación, se presentan los precios de los principales competidores de Lyllah en modelos de calzado similares a la propuesta.

Tabla 7

Precios de la competencia

Empresa	Tipo de Calzado	Precio
Clazado	Zapato	\$55
Karla	Magnolia	
Coleguini	Despuntado tacón	\$60
Cadipri	Tacón Magnolia	\$60

4.3.2.2. Poder Adquisitivo del Mercado Meta

De acuerdo con cifras del INEC, en junio de 2024, el sueldo mensual promedio de las mujeres con trabajo en Ecuador andaba por los USD 402, mientras que los hombres llegaban a unos USD 495. Esta disparidad revela una diferencia salarial que ronda el 19%.

En Guayaquil, los sueldos al mes varían entre USD 550 y USD 850, dependiendo de qué tan grande sea la empresa. En empresas medianas los sueldos están entre los USD 670 y en las más grandes entre los USD 850.

Un gran número de mujeres en el mundo laboral se desempeñan en administración, marketing o diseño, donde los salarios promedian entre USD 360 y USD 520.

En cuanto a la expectativa salarial, en mayo de 2025, las mujeres en Ecuador aspiraban a un promedio de USD 808. Estos datos sugieren que las compradoras de este grupo tienen expectativas de ingresos en ese nivel, lo cual coincide con su interés por artículos que sean prácticos, bonitos y buenos para la salud, y en los que merece la pena gastar si van a durar.

4.3.2.3. Políticas de Precio

Se aplicará una estrategia de precios competitivos ligeramente por debajo del promedio de marcas similares. El rango inicial será de \$25 a \$40 por par. Se implementarán descuentos de introducción del 10% y promociones por temporada, así como beneficios por compras frecuentes o membresías digitales.

4.3.3. Estrategia de Plaza

4.3.3.1. Localización de Puntos de Venta

Inicialmente se contará con un punto de venta situado en el centro comercial plaza mayor 1, donde el precio de alquiler del local se promedia en \$6000.

Figura 18

Ubicación Geográfica Punto de Venta



4.3.3.1.1. Distribución del Espacio

La tienda estará organizadas bajo un concepto funcional y acogedor. Incluir:

- **Zona de prueba cómoda:** con asientos ergonómicos, espejos de cuerpo entero y alfombrado suave.
- **Exhibidores bajos:** que permiten la visibilidad total del producto sin esfuerzo visual.
- **Pasillos amplios:** para movilidad fluida, incluso con carritos de bebé o bastones.
- **Señalética clara:** con iconografía inclusiva y orientación por tipo de calzado

4.3.3.1.2. Merchandising

El espacio estará cuidadosamente diseñado con colores neutros y relajantes que transmitirán comodidad y tranquilidad, invitando a los clientes a recorrer el espacio en calma. La iluminación LED con tonos cálidos resaltará los detalles del diseño de cada producto y su calidad. Se utilizará aromaterapia con sutiles esencias de eucalipto o lavanda para crear una atmósfera relajante que realza la experiencia visual.

Los exhibidores se organizarán según la época del año para presentar las colecciones de temporada, garantizando que cada visita sea una experiencia acorde a las necesidades y estilo de las clientas.

4.3.3.2.Sistema de Distribución Comercial

4.3.3.2.1. Canales de Distribución: Minoristas, Mayoristas, Agentes, Depósitos y Almacenes

El sistema de distribución será híbrido, combinando canales propios y terceros:

Minoristas: Venta directa en tienda física propias.

Mayoristas: Alianzas con zapaterías y boutiques locales para ventas al por mayor.

Almacenes: Convenios con almacenes multimarca para integrar el producto en sus catálogos.

Canal online: E-commerce propio y presencia en marketplaces o MercadoLibre.

4.3.4. Estrategias de Promoción

4.3.4.1.Mix Promocional

Redes Sociales: Campañas dirigidas en Facebook, Instagram y TikTok, enfocadas en testimonios y demostraciones.

Marketing de Influencia: Alianzas con microinfluencers y profesionales de la salud (podólogos y fisioterapeutas).

Eventos Promocionales: Activaciones en centros comerciales, ferias de emprendedores y jornadas de salud podal.

Alianzas con Podólogos: Distribución de folletos y presencia de marca en consultorios asociados.

Email marketing: Campañas con novedades, lanzamientos y beneficios exclusivos para suscriptoras.

4.3.4.2. Cronograma y presupuesto promocional

Tabla 8

Cronograma Mix Promocional

Actividad	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Campaña en redes sociales por lanzamiento y posicionamiento																
Ferias locales																
Campaña calzado saludable, testimonios, reels																
Microinfluencers y concursos en IG/TikTok																
Contenido de estilo, ideas de outfits																
Inicio de temporada, video de fabricación y demostraciones																
Promoción por referidos, historia de la marca, video clientas																
Activaciones																

Tabla 9

Presupuesto Promocional

Actividad	P ANUAL
Campaña en redes sociales por lanzamiento y posicionamiento	\$ 750,00
Ferias locales	\$ 800,00
Campaña calzado saludable, testimonios, reels	\$ 350,00
Microinfluencers y concursos en IG/TikTok	\$ 200,00
Contenido de estilo, ideas de outfits	\$ 200,00
Inicio de temporada, video de fabricación y demostraciones	\$ 100,00
Promoción por referidos, historia de la marca, video clientas	\$ 200,00
Activaciones	\$ 400,00
Presupuesto Total	\$ 3.000,00

Capítulo 5

5. Plan Operativo

5.1. Producción

5.1.1. Proceso Productivo

Luis Cuatrecasas Arbós (2021) en su libro “Diseño avanzado de procesos y plantas de producción flexible” define al proceso de producción como “un elemento constituido por un conjunto de actividades coordinadas que suponen la ejecución física de la producción. Estas actividades incluirán las operaciones propias del proceso, junto a otras actividades complementarias, que en realidad servirán para preparar las operaciones”.

La propuesta se fundamenta en la fabricación y comercialización de una línea de zapatos confortables para damas el mismo que será producido por mano de obra capacitada bajo estándares de calidad, seguridad y ergonomía que siga con los objetivos de comercializar zapatos estéticos, funcionales y duraderos.

A continuación, se detalla el proceso operativo de la producción del calzado:

Paso 1: Recepción y control de materia prima.

El personal de taller registra y recibe la materia prima que proviene de los proveedores que están certificados, mediante el ingreso de esta en facturas y controles internos, además se asegura que los materiales cumplan con las especificaciones de calidad, textura, color y resistencia. Los insumos utilizados son:

- Plantillas anatómicas de poliuretano.
- Cuero tratado.
- Suelas de caucho flexible.
- Espumas.
- Forros textiles.
- Hilo resistente, adhesivos no tóxicos, herrajes, broches, hebillas.

Paso 2: Corte del material.

Las piezas se cortan para ajustarse al calzado que se fabricará una vez aprobado el control de calidad. Este proceso se lleva a cabo en esta sección utilizando máquinas de troquelado, y los moldes de cada modelo como guías.

Cada pieza se identifica por su lote de producción y número de talla

Paso 3: Costura y capelladas. Las piezas del calzado y capelladas se cosen a máquina, reforzando las costuras y añadiendo detalles como acolchados, elásticos o cierres según el diseño del calzado.

Paso 4: Ensamblado y montado

La capellada se fija a la horma y a la plantilla mediante pegamento al calor. Para proporcionar un ajuste ergonómico y una alineación adecuada de los materiales, el proceso de montaje requiere mucha precisión. Luego, se procede al etiquetado donde se especifica talla, procedencia, fecha de fabricación y tipo de materiales.

Paso 5: Control de calidad

Cada unidad pasa por la línea de control de calidad donde se verifica:

- Confort interior (sin bordes filosos).
- Resistencia entre la unión suela-capellada.
- Tallas precisas y acabados estéticos.

Paso 6: Empaque y almacenamiento.

El calzado se coloca en cajas de cartón que especifica talla, nombre de la marca y modelo. Se almacenan en la bodega del taller organizadas por modelo y talla. Posteriormente se traslada a la bodega del punto de venta físico.

Paso 7: Distribución.

Esta se realiza mediante servicios de terceros, lo que garantiza un traslado seguro del producto a la tienda física (local en Plaza Mayor 1) y a los clientes de las plataformas digitales, se realiza el envío por Servientrega. Se mantienen actualizados los registros de entregas, devoluciones y reclamaciones.

5.1.2. Flujogramas de procesos

Figura 19

Flujograma del proceso productivo

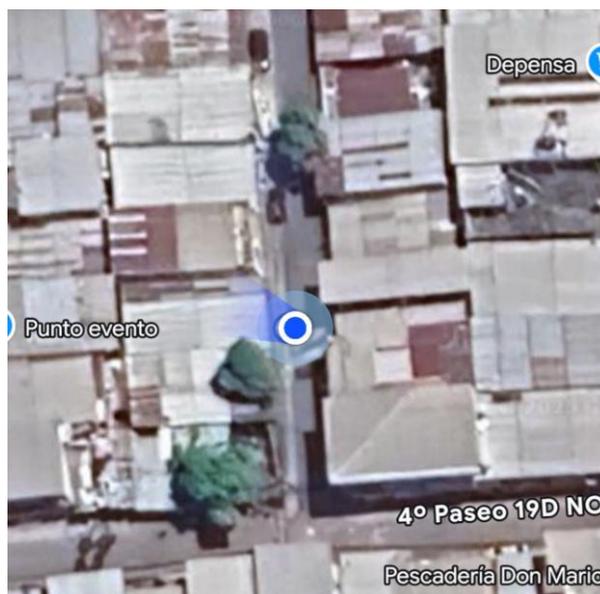


5.1.3. Ubicación e Infraestructura

El taller de producción estará ubicado en Florida norte de la ciudad de Guayaquil, este taller contará con las divisiones correspondientes para realizar los procesos de elaboración del calzado, con el personal necesario. Estas incluyen el área de cortado, recepción o empaque.

Figura 20

Ubicación Geográfica Taller de Producción



5.1.4. Mano de Obra

El equipo de producción de calzado cómodo para damas estará compuesto por un equipo multidisciplinario con experiencia en procesos semiindustriales y artesanales. Se priorizará la contratación de personal local con experiencia técnica en zapatería,

confección industrial y manipulación ergonómica de materiales. El equipo estará compuesto inicialmente por:

Cortadores de piezas: encargado de utilizar moldes según la altura para transportar y cortar los materiales de la capellada, los forros y los refuerzos

Aparadores: Encargado de unir y ensamblar las piezas que conforman la parte superior del calzado (capellada), asegurando la precisión y durabilidad de las uniones.

Armadores de calzado: Responsable del montaje del corte sobre la horma, la adherencia de la suela y el ajuste final, también se encargará del pulido lijado y limpieza de la unidad. La supervisión se empleará por la gerente propietaria, quién también se asegurará de proporcionar la capacitación requerida para principios de ergonomía y técnicas de costura en calzado confort, con el objetivo de garantizar que los productos cumplan con el estándar de calidad.

5.1.5. Capacidad Instalada

De acuerdo con los resultados de la encuesta, la frecuencia de uso de los zapatos de tacón indica que la mayoría de las personas usan calzado formal varias veces a la semana o a diario, lo que sugiere una demanda constante de ropa elegante y cómoda. Dada la producción limitada y personalizada, se estima que cada mujer comprará un par de calzadas cómodas cada dos meses para un negocio artesanal. Con este proyecto, la demanda mensual se estima en 625 pares al mes, o 24 pares al día considerando 26 días hábiles al mes. Esta cifra permite planificar la producción artesanal, garantizando la calidad, la atención al detalle y el cumplimiento de los plazos de entrega.

Tabla 10*Capacidad Instalada*

Maquinaria	Capacidad diaria estimada	% de capacidad utilizada
1 troqueladora	80 pares/día	27%
2 máquinas de costura industrial	60 pares/día	21%
1 horno industrial de calzado	50 pares/día	17%
1 aparadora	40 pares/día	14%
1 máquina deshormadora	60 pares/día	21%

5.1.6. Presupuesto**Tabla 11***Presupuesto de maquinaria*

Máquina/Equipo	Cantidad	Costo Unitario (USD)	Total (USD)
Troqueladora	1,00	\$1.400,00	\$1.200,00
Máquinas de costura industrial	2,00	\$1.500,00	\$3.000,00
Horno industrial de calzado	1,00	\$1.400,00	\$1.200,00
Aparadora	1,00	\$1.700,00	\$1.700,00
Máquina deshormadora	1,00	\$1.500,00	\$1.400,00
Total			\$9.000,00

5.2.Estructura Organizacional

5.2.1. Cargos y Perfiles del Equipo Gerencial

Gerente General/Propietario: Es el líder de la empresa y, a la vez, un artesano con experiencia en la fabricación de calzado. Con habilidades de liderazgo, creatividad para los diseños, atención al detalle y resolución de conflictos. Se requiere mínimo tres años de experiencia en producción artesanal, junto con formación en diseño, administración, elaboración calzado o afines. Debe consolidarse como la figura principal de la empresa, puesto que supervisará la producción, liderando al personal para asegurarse de que cada producto refleje y cumpla con la comodidad, estilo y excelencia en el acabado.

Jefe de Ventas y Marketing: Es el encargado de supervisar la promoción y el marketing de los productos. Requiere habilidades de comunicación efectivas, atención al cliente, creatividad y capacidad de persuasión, además de conocimientos fundamentales de marketing digital y ecommerce. La experiencia mínima es de uno a dos años en la venta de productos artesanales o de calzado. Su trabajo será fortalecer la identidad reputación de la empresa como una marca confiable, para aumentar la visibilidad de sus productos.

Jefe de Finanzas y Administrativo: Responsable de la administración y las finanzas del negocio. Requiere capacidades de organización, conocimientos de contabilidad, análisis financiero y control de inventario. La experiencia requerida es de 2 años mínimo en administración de pequeños negocios. Su trabajo es asegurar que el negocio tenga liquidez a través de la optimización de recursos, el control de gastos y asegurarse que exista un flujo financiero estable.

5.2.2. Organigrama

Figura 21

Organigrama



Capítulo 6.

6. Estudio Económico-Financiero-Tributario

6.1. Inversión Inicial

La inversión inicial es básicamente el dinero y los recursos necesarios para despegar el proyecto, incluidas cosas como patentes, marcas comerciales y flujo de efectivo para las operaciones diarias. La cantidad estimada se basa un poco en los números habituales para empresas como la nuestra en Ecuador.

6.1.1. Tipo de Inversión

6.1.1.1. Activos Fijos Tangibles

Tienen todas las cosas físicas imprescindibles para que el negocio funcione sin problemas: máquinas, escritorios, equipo de oficina y herramientas.

Tabla 12

Activos Tangibles

Descripción	Cantidad	Valor Total (USD)
Maquinaria/Equipos de producción	6	9.000
Mobiliario y estanterías	5	1.250
Equipos de computación (PC, impresora)	2	1.600
Herramientas menores		600
Total activos fijos tangibles		12.450

La depreciación de cada uno de los equipos se representa en la siguiente tabla:

Tabla 13

Depreciación

Activo	Valor (USD)	Vida útil (años)	Depreciación Anual (USD)
Maquinaria	9,000	10	900
Mobiliario	1,250	10	125
Equipos de computación	1,600	3	533.28
Herramientas menores	600	4	150
Total	-	-	1.708.28

6.1.1.2. Activos Fijos Intangibles

Son aquellas donde tengo que colocar dinero en cosas que no son físicas, pero totalmente esenciales para que las cosas sean rodando

Tabla 14

Activos Intangibles

Descripción	Valor Total (USD)
Licencias y permisos municipales	350
Registro de marca	180
Desarrollo de página web y dominio	650
Capacitación inicial del personal	420
Total activos fijos intangibles	1.600

6.1.1.3. Capital de Trabajo

El capital de trabajo cubre los gastos operativos de los primeros meses hasta alcanzar el punto de equilibrio. Incluye materia prima, sueldos, servicios básicos y publicidad inicial.

Tabla 15*Capital de Trabajo*

Descripción	Meses	Valor Mensual (USD)	Total (USD)
Gastos administrativos	3	6097.71	18.293,13
Costo de ventas	3	2,214	6.642,00
Gastos de Publicidad	3	800	2.400
Total capital de trabajo			27.335,13

6.1.1.4. Resumen de Inversión Inicial**Tabla 16***Inversión Inicial*

Concepto	Valor Total (USD)
Activos fijos tangibles	12.450
Activos fijos intangibles	1.600
Capital de trabajo	27.335,13
Total inversión inicial	40.785,13

Tabla 17*Gastos de Publicidad*

GASTOS DE PUBLICIDAD	MENSUAL	ANUAL (AÑO 1)
Regalos promocionales	\$ 15,00	\$ 180,00
Publicación en Instagram	\$ 10,00	\$ 120,00
Publicación en Facebook	\$ -	\$ -
Diseño e Impresión de volantes	\$ 20,00	\$ 240,00
Stands en ferias de moda	\$ 21,67	\$ 260,00
TOTAL GASTOS DE PUBLICIDAD	\$ 66,67	\$ 800,00

6.1.2. Financiamiento.

El financiamiento es el mecanismo mediante el cual se obtendrán los recursos económicos necesarios para cubrir la inversión inicial del proyecto. En el contexto ecuatoriano, los emprendimientos y microempresas tienen acceso a diversas fuentes de financiamiento, que incluyen aportes de capital propio, créditos bancarios, cooperativas de ahorro y crédito, e incentivos públicos.

Para este análisis, hemos descubierto que la inversión inicial de \$65.643,13 que se dividirá en un 64% de nuestro propio capital y el 36% de un préstamo a largo plazo de un banco local.

6.1.2.1. Fuentes del Financiamiento**Tabla 18***Fuentes de Financiamiento*

Fuente	Monto (USD)	Porcentaje
Capital propio	25.927,11	64%
Crédito bancario	14.858,02	36%
Total	40.785,13	100%

Condiciones del crédito

El crédito será gestionado con una institución financiera ecuatoriana bajo las siguientes condiciones:

Tabla 19

Condiciones del Crédito

Concepto	Detalle
Monto	USD 12.300
Plazo	60 meses
Tasa de interés nominal anual	11,00% (referencia mercado microempresarial)
Sistema de amortización	Francés (cuotas fijas mensuales)
Periodo de gracia	1.mes para capital e interés

Análisis Técnico-Financiero del Crédito

El sistema de amortización francés implica que el valor de las cuotas se mantendrá constante a lo largo del plazo del préstamo, mientras que la composición de cada cuota variará en la proporción de capital e intereses pagados. Esto permite una mayor previsibilidad del flujo de caja mensual.

Utilizando una tasa de interés nominal anual del 11,00%, equivalente a una tasa efectiva mensual de aproximadamente 0,9167%, se calcula la cuota mensual del crédito con la fórmula de anualidad ordinaria:

$$\text{Cuota} = [P \times i] / [1 - (1 + i)^{-n}]$$

Donde:

P = Monto del préstamo (USD 12.300)

i = Tasa de interés mensual (0,009167)

n = Número de periodos (60 meses)

El valor de la cuota mensual calculada es de aproximadamente USD 267.43.

El pago mensual de USD 267.43 debe ser cubierto por los ingresos operativos del negocio. Considerando el capital de trabajo proyectado, el flujo de caja mensual permitirá

cubrir las obligaciones crediticias, asegurando que se mantenga el nivel de ventas estimado en el estudio.

El análisis de costos permite identificar y cuantificar todos los desembolsos necesarios para la operación del negocio, diferenciando entre costos fijos y variables. Esta clasificación es esencial para la proyección de resultados y el cálculo del punto de equilibrio.

6.1.2.2. Tabla de Amortización

Con las bases de la estructura de financiamiento establecida, la siguiente tabla de amortización corresponde al crédito solicitado en una institución financiera por USD 25.927,11 a 60 meses plazo, con una tasa de interés nominal del 11%.

Tabla 20

Tabla de Amortización

Pago	Capital	Interés	Amortización	Cuota	Saldo final
0	\$ 26.308,53				\$ 26.308,53
1	\$ 26.308,53	\$ 241,16	\$ 330,85	\$ 572,01	\$ 25.977,68
2	\$ 25.977,68	\$ 238,13	\$ 333,88	\$ 572,01	\$ 25.643,80
3	\$ 25.643,80	\$ 235,07	\$ 336,94	\$ 572,01	\$ 25.306,85
4	\$ 25.306,85	\$ 231,98	\$ 340,03	\$ 572,01	\$ 24.966,82
5	\$ 24.966,82	\$ 228,86	\$ 343,15	\$ 572,01	\$ 24.623,67
6	\$ 24.623,67	\$ 225,72	\$ 346,29	\$ 572,01	\$ 24.277,38
7	\$ 24.277,38	\$ 222,54	\$ 349,47	\$ 572,01	\$ 23.927,91
8	\$ 23.927,91	\$ 219,34	\$ 352,67	\$ 572,01	\$ 23.575,24
9	\$ 23.575,24	\$ 216,11	\$ 355,90	\$ 572,01	\$ 23.219,33
10	\$ 23.219,33	\$ 212,84	\$ 359,17	\$ 572,01	\$ 22.860,17
11	\$ 22.860,17	\$ 209,55	\$ 362,46	\$ 572,01	\$ 22.497,71
12	\$ 22.497,71	\$ 206,23	\$ 365,78	\$ 572,01	\$ 22.131,93
13	\$ 22.131,93	\$ 202,88	\$ 369,14	\$ 572,01	\$ 21.762,79
14	\$ 21.762,79	\$ 199,49	\$ 372,52	\$ 572,01	\$ 21.390,27
15	\$ 21.390,27	\$ 196,08	\$ 375,93	\$ 572,01	\$ 21.014,34
16	\$ 21.014,34	\$ 192,63	\$ 379,38	\$ 572,01	\$ 20.634,96
17	\$ 20.634,96	\$ 189,15	\$ 382,86	\$ 572,01	\$ 20.252,10
18	\$ 20.252,10	\$ 185,64	\$ 386,37	\$ 572,01	\$ 19.865,73
19	\$ 19.865,73	\$ 182,10	\$ 389,91	\$ 572,01	\$ 19.475,83
20	\$ 19.475,83	\$ 178,53	\$ 393,48	\$ 572,01	\$ 19.082,34
21	\$ 19.082,34	\$ 174,92	\$ 397,09	\$ 572,01	\$ 18.685,25

22	\$ 18.685,25	\$ 171,28	\$ 400,73	\$ 572,01	\$ 18.284,52
23	\$ 18.284,52	\$ 167,61	\$ 404,40	\$ 572,01	\$ 17.880,12
24	\$ 17.880,12	\$ 163,90	\$ 408,11	\$ 572,01	\$ 17.472,01
25	\$ 17.472,01	\$ 160,16	\$ 411,85	\$ 572,01	\$ 17.060,16
26	\$ 17.060,16	\$ 156,38	\$ 415,63	\$ 572,01	\$ 16.644,53
27	\$ 16.644,53	\$ 152,57	\$ 419,44	\$ 572,01	\$ 16.225,10
28	\$ 16.225,10	\$ 148,73	\$ 423,28	\$ 572,01	\$ 15.801,81
29	\$ 15.801,81	\$ 144,85	\$ 427,16	\$ 572,01	\$ 15.374,65
30	\$ 15.374,65	\$ 140,93	\$ 431,08	\$ 572,01	\$ 14.943,58
31	\$ 14.943,58	\$ 136,98	\$ 435,03	\$ 572,01	\$ 14.508,55
32	\$ 14.508,55	\$ 133,00	\$ 439,02	\$ 572,01	\$ 14.069,53
33	\$ 14.069,53	\$ 128,97	\$ 443,04	\$ 572,01	\$ 13.626,49
34	\$ 13.626,49	\$ 124,91	\$ 447,10	\$ 572,01	\$ 13.179,39
35	\$ 13.179,39	\$ 120,81	\$ 451,20	\$ 572,01	\$ 12.728,19
36	\$ 12.728,19	\$ 116,68	\$ 455,34	\$ 572,01	\$ 12.272,85
37	\$ 12.272,85	\$ 112,50	\$ 459,51	\$ 572,01	\$ 11.813,34
38	\$ 11.813,34	\$ 108,29	\$ 463,72	\$ 572,01	\$ 11.349,62
39	\$ 11.349,62	\$ 104,04	\$ 467,97	\$ 572,01	\$ 10.881,65
40	\$ 10.881,65	\$ 99,75	\$ 472,26	\$ 572,01	\$ 10.409,39
41	\$ 10.409,39	\$ 95,42	\$ 476,59	\$ 572,01	\$ 9.932,79
42	\$ 9.932,79	\$ 91,05	\$ 480,96	\$ 572,01	\$ 9.451,83
43	\$ 9.451,83	\$ 86,64	\$ 485,37	\$ 572,01	\$ 8.966,46
44	\$ 8.966,46	\$ 82,19	\$ 489,82	\$ 572,01	\$ 8.476,65
45	\$ 8.476,65	\$ 77,70	\$ 494,31	\$ 572,01	\$ 7.982,34
46	\$ 7.982,34	\$ 73,17	\$ 498,84	\$ 572,01	\$ 7.483,50
47	\$ 7.483,50	\$ 68,60	\$ 503,41	\$ 572,01	\$ 6.980,08
48	\$ 6.980,08	\$ 63,98	\$ 508,03	\$ 572,01	\$ 6.472,06
49	\$ 6.472,06	\$ 59,33	\$ 512,68	\$ 572,01	\$ 5.959,37
50	\$ 5.959,37	\$ 54,63	\$ 517,38	\$ 572,01	\$ 5.441,99
51	\$ 5.441,99	\$ 49,88	\$ 522,13	\$ 572,01	\$ 4.919,86
52	\$ 4.919,86	\$ 45,10	\$ 526,91	\$ 572,01	\$ 4.392,95
53	\$ 4.392,95	\$ 40,27	\$ 531,74	\$ 572,01	\$ 3.861,21
54	\$ 3.861,21	\$ 35,39	\$ 536,62	\$ 572,01	\$ 3.324,59
55	\$ 3.324,59	\$ 30,48	\$ 541,54	\$ 572,01	\$ 2.783,06
56	\$ 2.783,06	\$ 25,51	\$ 546,50	\$ 572,01	\$ 2.236,56
57	\$ 2.236,56	\$ 20,50	\$ 551,51	\$ 572,01	\$ 1.685,05
58	\$ 1.685,05	\$ 15,45	\$ 556,56	\$ 572,01	\$ 1.128,48
59	\$ 1.128,48	\$ 10,34	\$ 561,67	\$ 572,01	\$ 566,82
60	\$ 566,82	\$ 5,20	\$ 566,82	\$ 572,01	\$ (0,00)

6.2. Análisis de Costos

6.2.1. Costos Fijos

Los costos fijos son aquellos que permanecen constantes independientemente del nivel de producción o ventas. Incluyen gastos administrativos, servicios básicos y sueldos del personal permanente.

Se presenta la siguiente estructura de costos fijos y variables proyectados. Los costos fijos se actualizan 3% anual, los costos variables unitarios (CVU) de producción se actualizan 3% anual.

Tabla 21

Costos Fijos

Componente (anual)	Año 1 (USD)	Año 2 (USD)	Año 3 (USD)	Año 4 (USD)	Año 5 (USD)
Servicios básicos	\$ 1.800,00	\$ 1.854,00	\$ 1.909,62	\$ 1.966,91	\$ 2.025,92
Sueldos y salarios	\$ 55.772,52	\$ 61.360,15	\$ 62.512,15	\$ 63.687,20	\$ 64.885,74
Internet y Telefonía	\$ 8.640,00	\$ 8.899,20	\$ 9.166,18	\$ 9.441,16	\$ 9.724,40
Alquiler de oficina	\$ 6.000,00	\$ 6.180,00	\$ 6.365,40	\$ 6.556,36	\$ 6.753,05
Limpieza	\$ 960,00	\$ 988,80	\$ 1.018,46	\$ 1.049,02	\$ 1.080,49
Servicios básicos	\$ 1.800,00	\$ 1.854,00	\$ 1.909,62	\$ 1.966,91	\$ 2.025,92
Total Costos Fijos	\$ 73.172,52	\$ 79.282,15	\$ 80.971,81	\$ 82.700,65	\$ 84.469,59

6.2.2. Costos Variables

Los costos variables dependen directamente del nivel de producción o ventas. En este caso, incluyen el costo de materia prima, insumos y mano de obra directa.

Nuestro costo variable por componente es el siguiente:

Tabla 22

Costos Variables

Componente (CVU)	Año 1 (USD/u)	Año 2 (USD/u)	Año 3 (USD/u)	Año 4 (USD/u)	Año 5 (USD/u)
Materia prima e insumos	\$ 26.568,00	\$ 28.733,29	\$ 31.075,06	\$ 33.607,67	\$ 36.346,70
TOTAL DE COSTOS DE VENTA	\$ 26.568,00	\$ 28.733,29	\$ 31.075,06	\$ 33.607,67	\$ 36.346,70

Por otra parte, también calculamos nuestros CVU y COGS (Costo de bienes vendidos) en función de las ventas proyectadas.

6.2.3. Costos de bienes vendidos

Tabla 23

Costos de bienes vendidos

Año	Pares	CVU total (USD/u)	COGS (USD)	Precio neto (USD/u)	Margen bruto unitario (USD/u)
1	3,240	8.20	26,568.00	40.00	31.80
2	3,402	8.45	28,733.29	41.20	32.75
3	3,572	8.70	31,075.06	42.44	33.74
4	3,751	8.96	33,607.67	43.71	34.75
5	3,938	9.23	36,346.70	45.02	35.79

En términos porcentuales, los costos fijos representan aproximadamente el 73.57% del costo total mensual, mientras que los costos variables representan el 26.43%. Este análisis es clave para determinar el margen de contribución y evaluar la rentabilidad del negocio.

6.3. Capital de Trabajo

6.3.1. Gastos de Operación

Para nuestro proyecto, los gastos de operación se desglosarán directamente entre los gastos administrativos (que incluye sueldos, servicios, alquiler, etc.) y los gastos de venta (publicidad fija y variables comerciales) con una proyección de cinco años.

6.3.2. Gastos Administrativos

Tabla 24

Gastos Administrativos

Concepto	Año 1 (USD)	Año 2 (USD)	Año 3 (USD)	Año 4 (USD)	Año 5 (USD)
Servicios básicos	\$ 1.800,00	\$ 1.854,00	\$ 1.909,62	\$ 1.966,91	\$ 2.025,92
Sueldos y salarios	\$ 55.772,52	\$ 61.360,15	\$ 62.512,15	\$ 63.687,20	\$ 64.885,74
Internet y Telefonía	\$ 8.640,00	\$ 8.899,20	\$ 9.166,18	\$ 9.441,16	\$ 9.724,40
Alquiler de oficina	\$ 6.000,00	\$ 6.180,00	\$ 6.365,40	\$ 6.556,36	\$ 6.753,05
Limpieza	\$ 960,00	\$ 988,80	\$ 1.018,46	\$ 1.049,02	\$ 1.080,49
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 73.172,52	\$ 79.282,15	\$ 80.971,81	\$ 82.700,65	\$ 84.469,59

6.3.3. Gastos de venta

Tabla 25

Gastos de Ventas

Concepto	Año 1 (USD)	Año 2 (USD)	Año 3 (USD)	Año 4 (USD)	Año 5 (USD)
Regalos promocionales	\$ 180,00	\$ 185,40	\$ 190,96	\$ 196,69	\$ 202,59
Publicación en Instagram	\$ 120,00	\$ 123,60	\$ 127,31	\$ 131,13	\$ 135,06
Publicación en Facebook	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Diseño e Impresión de volantes	\$ 240,00	\$ 247,20	\$ 254,62	\$ 262,25	\$ 270,12
Standes en ferias de moda	\$ 260,00	\$ 267,80	\$ 275,84	\$ 284,11	\$ 292,64
TOTAL GASTOS DE PUBLICIDAD	\$ 800,00	\$ 824,00	\$ 848,72	\$ 874,19	\$ 900,41

6.3.4. Gastos Financieros

Con respecto a nuestros gastos financieros consideraremos intereses anuales del crédito (USD). La deuda se amortiza en 60 meses con tasa nominal 11% anual.

Tabla 26

Intereses

Año	1	2	3	4	5
Intereses (USD)	1,256.50	1,030.54	778.43	497.14	183.31

6.4. Análisis de variables críticas

6.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes

Se evalúa la formación de precios y márgenes: margen bruto unitario (Precio neto – CVU producción), margen de contribución unitario (Precio neto – CVU total, incluyendo variables comerciales) y Mark-up sobre costo (Precio neto / CVU producción – 1).

Tabla 27

Mark Up y Márgenes

Indicador	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio neto (USD/u)	40.00	41.20	42.44	43.71	45.02
CVU producción (USD/u)	8.20	8.45	8.70	8.96	9.23
CVU comercial var. (USD/u)	0.12	0.12	0.12	0.13	0.13
Margen bruto (USD/u)	31.80	32.75	33.74	34.75	35.79
Margen contribución (USD/u)	31.68	32.63	33.62	34.62	35.66
Mark-up sobre costo	3.88%	3.88%	3.88%	3.88%	3.88%

6.4.2. Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de las ventas

Resumen anual de unidades, precio, ventas netas, Costo de Ventas, gastos administrativos, gastos de ventas y utilidad bruta.

Tabla 28*Resumen Proyección de Costos*

Año	Pares	Precio neto	Ventas netas	COGS	Gastos administrativos	Gastos de ventas	Utilidad bruta
1	3,240	40.00	129,600.00	26,568.00	73,172.52	800.00	29,059.48
2	3,402	41.20	140,162.40	28,733.29	79,282.15	824.00	31,322.96
3	3,572	42.44	151,585.64	31,075.06	80,971.81	848.72	38,690.05
4	3,751	43.71	163,939.86	33,607.67	82,700.65	874.19	49,757.35
5	3,938	45.02	177,300.96	36,346.70	84,469.59	900.41	55,584.26

6.4.3. Análisis del Punto de Equilibrio

Se calcula el punto de equilibrio anual en unidades y en ventas, considerando como costos variables los de producción y los comerciales proporcionales (marketing y distribución). Los costos fijos incluyen los administrativos, alquiler y publicidad fija; se excluyen depreciación y amortización para un PE de caja.

Tabla 29*Punto de Equilibrio*

Año	CM unitario (USD/u)	Costos fijos (USD)	PE (Pares)	PE (ventas, USD)	Precio neto (USD/u)
1	8.20	73,972.52	2,326	93,047.19	40
2	8.45	80,106.15	2445	100,762.45	41.20
3	8.70	81,820.54	2425	102,916.42	42.44
4	8.96	83,574.83	2405	105,125.00	43.71
5	9.23	85,370.01	2385	107,383.88	45.02

6.5.Estados Financieros Proyectados

6.5.1. Estado de Resultados

Tabla 30

Estado de Resultado

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	\$ 129.600,00	\$ 140.162,40	\$ 151.585,64	\$ 163.939,86	\$ 177.300,96
Total Ingresos	\$ 129.600,00	\$ 140.162,40	\$ 151.585,64	\$ 163.939,86	\$ 177.300,96
Costo de venta	\$ 26.568,00	\$ 28.733,29	\$ 31.075,06	\$ 33.607,67	\$ 36.346,70
Total Costos Variables	\$ 26.568,00	\$ 28.733,29	\$ 31.075,06	\$ 33.607,67	\$ 36.346,70
Contribución Marginal	\$ 103.032,00	\$ 111.429,11	\$ 120.510,58	\$ 130.332,19	\$ 140.954,27
Sueldos y salarios	\$ 55.772,52	\$ 61.360,15	\$ 62.512,15	\$ 63.687,20	\$ 64.885,74
Otros gastos administrativos	\$ 17.400,00	\$ 18.270,00	\$ 19.183,50	\$ 20.142,68	\$ 21.149,81
Gastos de publicidad	\$ 800,00	\$ 824,00	\$ 848,72	\$ 874,19	\$ 900,41
Depreciación	\$ 1.708,28	\$ 1.708,28	\$ 1.708,28	\$ 1.175,00	\$ 1.025,00
Amortización	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00
Total Gastos Operativos	\$ 76.000,80	\$ 82.482,43	\$ 84.572,66	\$ 86.199,06	\$ 88.280,96
Utilidad Operativa	\$ 27.031,20	\$ 28.946,67	\$ 35.937,92	\$ 44.133,13	\$ 52.673,31
Gastos Financieros	\$ 1.256,50	\$ 1.030,54	\$ 778,43	\$ 497,14	\$ 183,31
Utilidad	\$ 25.774,70	\$ 27.916,14	\$ 35.159,50	\$ 43.635,99	\$ 52.490,00
Pago de utilidades a empleados	\$ 3.866,20	\$ 4.187,42	\$ 5.273,92	\$ 6.545,40	\$ 7.873,50

Utilidad antes de impuestos	\$	21.908,49	\$	23.728,72	\$	29.885,57	\$	37.090,59	\$	44.616,50
Impuesto a la Renta	\$	5.477,12	\$	5.932,18	\$	7.471,39	\$	9.272,65	\$	11.154,12
Utilidad / Perdida Neta	\$	16.431,37	\$	17.796,54	\$	22.414,18	\$	27.817,95	\$	33.462,37

6.5.2. Balance General

El Balance General para nuestro proyecto queda de la siguiente manera.

Tabla 31

Balance General

ACTIVOS	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos Corrientes						
Caja/Bancos	\$27.335,13	\$ 43.842,10	\$ 61.488,27	\$ 83.499,97	\$ 110.100,88	\$ 173.742,67
Total Activos Corrientes	\$27.335,13	\$ 43.842,10	\$ 61.488,27	\$ 83.499,97	\$ 110.100,88	\$ 173.742,67
Activos Fijos						
Maquinaria	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00
Muebles y Enseres	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00
Equipos de computación	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00
(-) Depreciacion Acumulada	\$ -	\$ -1.708,28	\$ -3.416,56	\$ -5.124,84	\$ -6.299,84	\$ -7.324,84
Total Activos Fijos	\$11.850,00	\$ 10.141,72	\$ 8.433,44	\$ 6.725,16	\$ 5.550,16	\$ 4.525,16
Activos Diferidos						
Gastos Preoperacionales	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00
(-) Amortizacion Acumulada	\$ -	\$ -320,00	\$ -640,00	\$ -960,00	\$ -1.280,00	\$ -1.600,00
Total Activos Diferidos	\$ 1.600,00	\$ 1.280,00	\$ 960,00	\$ 640,00	\$ 320,00	\$ -

Total Activos	\$40.785,13	\$ 55.263,82	\$ 70.881,71	\$ 90.865,13	\$ 115.971,04	\$ 178.267,83
Pasivos						
Prestamo Bancario	\$14.858,02	\$ 12.905,34	\$ 10.726,69	\$ 8.295,94	\$ 5.583,90	\$ 2.558,02
Total de Pasivos	\$14.858,02	\$ 12.905,34	\$ 10.726,69	\$ 8.295,94	\$ 5.583,90	\$ 2.558,02
Patrimonio						
Capital Social	\$25.927,11	\$ 25.927,11	\$ 25.927,11	\$ 25.927,11	\$ 25.927,11	\$ 25.927,11
Utilidad del Ejercicio	\$ -	\$ 16.431,37	\$ 17.796,54	\$ 22.414,18	\$ 27.817,95	\$ 33.462,37
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ 16.431,37	\$ 34.227,91	\$ 56.642,09	\$ 84.460,03
(+) Recuperación de Activos						\$ 31.860,29
Total Patrimonio	\$25.927,11	\$ 42.358,48	\$ 60.155,01	\$ 82.569,19	\$ 110.387,14	\$ 175.709,80
Total Pasivo + Patrimonio	\$40.785,13	\$ 55.263,82	\$ 70.881,71	\$ 90.865,13	\$ 115.971,04	\$ 178.267,83

6.5.2.1. Flujo de Caja Proyectado

Tabla 32

Flujo de Caja Proyectado

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad / Perdida Neta	\$ 16.431,37	\$ 17.796,54	\$ 22.414,18	\$ 27.817,95	\$ 33.462,37
(-) Pago de Capital	\$ 1.952,68	\$ 2.178,65	\$ 2.430,76	\$ 2.712,04	\$ 3.025,87
(+) Depreciación	\$ 1.708,28	\$ 1.708,28	\$ 1.708,28	\$ 1.175,00	\$ 1.025,00
(+) Amortización	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00
(+) Recuperación de Activos					\$ 4.525,16
(+) Recuperación de Capital de Trabajo					\$ 27.335,13
Flujo Final	\$ 16.506,97	\$ 17.646,17	\$ 22.011,70	\$ 26.600,91	\$ 63.641,79

6.5.2.1.1. Indicadores de Rentabilidad

Para evaluar la rentabilidad y viabilidad del proyecto, se han calculado indicadores clave como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) y el Margen de Contribución.

Los resultados son los siguientes:

Tabla 33

Indicadores

Indicador	Valor
VAN (12%)	USD 71,271.48
TIR	48%
PRI	4 años

Margen de contribución	22.93%
------------------------	--------

6.6. Análisis de Sensibilidad

Para el proyecto, se realiza el análisis de la variación de la rentabilidad del proyecto ante cambios en las variables críticas de ingresos y costos. Se consideran dos escenarios: disminución del 10% en ventas y aumento del 10% en costos.

Tabla 34

Análisis de Sensibilidad

Escenario	VAN (USD)	TIR (%)
Base	71,271.48	48
Ventas -10%	116,640.00	-10
Costos +10%	29,224.80	40

6.7.Razones Financieras

Se presentan cada una de las razones financieras, en la siguiente tabla:

Tabla 35

Razones Financieras

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Promedio
<u>Liquidez</u>						
Capital Neto de Trabajo	\$27.335,13	\$ 43.842,10	\$ 83.499,97	\$ 110.100,88	\$ 173.742,67	\$ 87.704,15
Liquidez corriente	1,84	3,40	5,73	10,07	19,72	8,15
<u>Apalancamiento</u>						
Endeudamiento	0,36	0,23	0,15	0,09	0,05	0,18
Apalancamiento Interno	1,74	3,28	5,61	9,95	19,77	8,07
Apalancamiento Externo	0,57	0,30	0,18	0,10	0,05	0,24
Autonomía	0,64	0,77	0,85	0,91	0,95	0,82
<u>Gestión</u>						
Rotación del Activo Fijo	10,94	13,82	17,97	24,38	31,95	19,81
Rotación del Activo Total	3,18	2,54	2,14	1,80	1,53	2,24
Rotación de Capital de Trabajo	4,74	5,13	5,55	6,00	6,49	5,58
<u>Rentabilidad</u>						
Margen de Utilidad Bruta	79,50%	79,50%	79,50%	79,50%	79,50%	79,50%
Margen de Utilidad Operativa		25,98%	23,71%	26,92%	29,71%	26,58%
Margen de UAI		16,93%	19,72%	22,62%	25,16%	21,11%

Margen de Utilidad Neta	12,70%	14,79%	16,97%	18,87%	15,83%
ROA	32,20%	31,62%	30,61%	28,85%	30,82%
ROE	42,01%	37,26%	33,69%	30,31%	35,82%
Rendimiento sobre CT	65,11%	82,00%	101,77%	122,42%	92,82%

6.8. Conclusiones del Estudio Financiero

Como principales conclusiones, tenemos que:

- El análisis económico-financiero y tributario demuestra que el proyecto es viable y rentable en el contexto actual del Ecuador.
- Las proyecciones indican una adecuada capacidad para generar utilidades y cumplir con las obligaciones fiscales y financieras.
- Los indicadores muestran que el riesgo es manejable y que existe un margen de seguridad ante variaciones moderadas en las ventas o costos.

Entre las notas y los supuestos metodológicos que se emplearon se encuentran:

- Precios en USD constantes del año base y ajustados por inflación del 3% anual.
- Descuentos sobre ventas: 2%.
- CVU producción con variación del 4% anual.
- Gastos fijos con incremento del 2% anual.
- Gastos de venta variables: marketing 1% y distribución 0,5% de ventas netas.
- Depreciación de activos fijos: línea recta 5 años. Amortización de intangibles: 3 años.
- Impuesto a la renta: 25% sobre la utilidad antes de impuestos.
- Políticas de capital de trabajo: Costo de 8% de ventas; inventarios 10% de COGS.
- Flujo de caja por método indirecto; la caja final alimenta el balance general para asegurar cuadratura contable.

Conclusiones

Luego de realizar el estudio de factibilidad de la propuesta de una empresa comercializadora de calzado confort para dama se concluye que:

La revisión teórica permitió sentar las bases conceptuales para el establecimiento del negocio de ropa cómoda para mujer, destacando el valor de la producción artesanal, la comodidad y la atención al cliente.

El análisis de mercado y sector reveló una notable demanda de ropa femenina elegante y cómoda en Guayaquil, especialmente entre las mujeres económicamente activas. Los resultados de la encuesta y la investigación de mercado permitieron proyectar la demanda inicial, identificar las preferencias, la frecuencia de uso y la predisposición de pago, que proporciona información importante para las decisiones estratégicas de producción y marketing.

El plan de marketing establece estrategias enfocadas en promover la comodidad, el estilo y la calidad artesanal del calzado. El principal canal de venta será físico y se también se determinan canales digitales. Se propone una estrategia con campaña de fidelización de los clientes.

Por último, se estableció una estructura organizacional acorde al negocio artesanal, con vacantes en ventas, administración y producción. La capacidad instalada, la maquinaria y los procesos de producción muestran una producción artesanal eficaz sin comprometer la calidad del calzado. El análisis económico y financiero resultó en que el negocio es viable, con costos de producción adecuados y un margen de beneficio que cubre los costos fijos y variables.

Recomendaciones

Luego de concluir la investigación se recomienda:

Ampliar la muestra del estudio para incluir mujeres de otros grupos de edad, ocupaciones y ciudades del país con el fin de encontrar más segmentos de mercado con potencial para el consumo de ropa cómoda por parte de las mujeres. Además, es recomendable evaluar materiales alternativos como cuero ecológico, espumas de alta densidad y siliconas flexibles, que pueden mejorar la comodidad y la longevidad del calzado.

En cuanto a los procesos de producción, se sugiere medir la duración del corte, la confección y el montaje artesanal para identificar cuellos de botella y sugerir mejoras en la organización del taller sin comprometer la calidad. También se recomienda examinar los efectos de la maquinaria disponible en la producción diaria y considerar la posibilidad de introducir nuevas herramientas que permitan aumentos controlados de la capacidad.

Por último, se sugiere realizar estudios ergonómicos específicos sobre la forma, altura y diseño del calzado, utilizando la retroalimentación directa del cliente para mejorar la comodidad, la estética y la aceptación en el mercado.

Bibliografía

- Bonifaz, C. & Corporación Universitaria de Asturias. (2024). La investigación cuantitativa. Corporación Universitaria de Asturias. https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/investigacion_cuantitativa/unidad1_pdf1.pdf
- Castañeda, J. (2019). Evolución de las 4p's o marketing mix (By S. Mateo María). <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/37227/TFG-N.1164.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Culqui, G. (2024). Impacto de las redes sociales en el comportamiento de compra en línea en el Ecuador. <http://revista.religacion.com/index.php/religacion/article/view/1393/1820>
- Dirección general de obras públicas, (2024). Municipio de Guayaquil. Evaluación socioeconómica administración. <https://www.guayaquil.gob.ec/wp-content/uploads/Documentos/UPFE-CAF/UPFE%202024/PE-MIMG-2024-7/PREPARATORIA/14.%20INFORMES/SOCIOECON%C3%93MICO/InfSocioeconomicoJardinesS-signed-signed-signed.pdf>
- EKOS (2025). Especial: Industria Textil y Calzado Desafíos y perspectivas económicas. Ekos Negocios. <https://ekosnegocios.com/articulo/especial-industria-textil-y-calzado-desafios-y-perspectivas-economicas>
- Escuela de Gobierno Y Economía, (2023). ¿En qué consiste la ley de la oferta y la demanda? <https://blog.up.edu.mx/licenciatura-en-economia/en-que-consiste-la-ley-de-la-oferta-y-demanda>
- Espinosa, R. (2023). El ciclo de vida de un producto y sus 4 etapas. <https://robertoespinosa.es/ciclo-de-vida-de-un-producto/>
- Freire, A. & Pacheco, L. (2025). Estudio de mercado y estrategias de marketing para una empresa de zapatos del cantón Gualaceo. <https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/15837>
- Gallegos, D., & Bringas, I. C. T. (2022). Controversia sobre la racionalidad en el comportamiento del consumidor. *INTERdisciplina*, 10(27), 203. <https://doi.org/10.22201/ceiich.24485705e.2022.27.82152>

- García, A. (2021). Estudio de viabilidad de proyectos: ¿Por qué es importante? | Conexión ESAN. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/estudio-de-viabilidad-de-proyectos-por-que-es-importante>
- García, C. (2023). Importancia de la comodidad y ergonomía en el calzado: cómo elegir zapatos saludables y cómodos. Maestro Zapatero. <https://maestrozapatero.mx/blogs/noticias/importancia-de-la-comodidad-y-ergonomia-en-el-calzado-como-elegir-zapatos-saludables-y-comodos?srsltid=AfmBOopRWQbSjn2XT96Pbfgi5DXHpB4imZ2GxmIloKg3FzUigGnEzB8M>
- Global Growth Insights, (2025). Mercado de calzado ortopédico. https://www.globalgrowthinsights.com/es/market-reports/orthopedic-footwear-market-106507?utm_source=chatgpt.com
- ICEX (2024). El mercado de la moda y el calzado en Ecuador. <https://www.icex.es/content/dam/icex/centros/ecuador/documentos/2024/estudio-mercado-mercado-moda-calzado-ecuador-2024-resumen-ejecutivo.pdf>
- Instituto Europeo De Posgrado (2018). Marketing Mix: concepto, las 4P's y cómo aplicarlo. Instituto Europeo De Posgrado. <https://iep.edu.es/marketing-mix-concepto-aplicacion/>
- IONOS (2023). Oferta y demanda | Definición y diagrama. Startup Guide. <https://www.ionos.es/startupguide/gestion/oferta-y-demanda/>
- Jancso, J. (2023). Las 5 fuerzas de Porter: definición y para qué sirven. Sales Business School. <https://salesbusinessschool.es/thinking-on-sales/las-5-fuerzas-de-porter/>
- Ley de compañías de 2017. En Registro Oficial [Legal]. https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley_de_companias.pdf
- Ley de Fomento Productivo beneficia a emprendedores. Presidencia de la República del Ecuador. <https://www.presidencia.gob.ec/la-ley-de-fomento-productivo-beneficia-a-emprendedores/>
- Ley orgánica para impulsar la economía de las mujeres emprendedoras del Ecuador, urgente en materia económica de 2025. Registro Oficial.

- Ley para fomento productivo, atracción inversiones generación empleo de 2018. En Registro Oficial. https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-09/Documento_Ley-Org%C3%A1nica-Fomento-Productivo-Atracci%C3%B3n-Inversiones.pdf
- Luisetti, (2018). Suela confort. Luisetti.<https://luisetti.es/blog/tag/suela-confort/#:~:text=El%20t%C3%A9rmino%20confort%20en%20el,de%20confort%20en%20un%20calzado.>
- Observatorio de Complejidad Económica OEC, (2024). Calzado textil en el Comercio de Ecuador. Observatorio de Complejidad Económica. <https://oec.world/es/profile/bilateral-product/textile-footwear/reporter/ecu>
- Plan V, (2023). El calzado nacional y la difícil competencia con los bajos costos de producción extranjeros. Plan V. <https://planv.com.ec/historias/el-calzado-nacional-y-la-dificil-competencia-con-bajos-costos-produccion/>
- Planade. (2023). ¿Cuál es la función de las plantillas en el calzado? PLANADE. <https://planadegroup.com/noticias/funcion-plantillas-calzado/>
- Schumpeter, D. (2024). <https://mlari.ciam.edu/schumpeter-drucker-and-entrepreneurship>
- Tapia, E. (2025). Crédito para emprendedores: Estos son los sectores que más acceden a recursos para sus negocios en Ecuador. Primicias. <https://www.primicias.ec/economia/creditos-emprendedores-comercio-agricultura-negocios-ecuador-90836/>
- Vera, C. & Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2024). Boletín Técnico IPC no 11-2024-IPC [Estadísticas Económicas]. Boletín Técnico, No 11-2024-IPC, 6. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2024/Noviembre/Boletin_tecnico_11-2024-IPC.pdf
- Universidad Internacional de Valencia VIU, (2025). Emprendimientos en Ecuador: un panorama de desarrollo e innovación. VIU Universidad Online. <https://www.universidadviu.com/ec/actualidad/nuestros-expertos/emprendimientos-en-ecuador-un-panorama-de-desarrollo-e-innovacion>

Anexos

Entrevista al Doctor. Emilio Espinoza especialista en podología.

1. ¿Con qué frecuencia atiende a mujeres con molestias en los pies relacionadas con el uso de calzado incómodo?

Diría que entre el 60% y 70% de mis pacientes femeninas vienen por molestias por zapato que no es de su talla, o muy apretado, que usan por moda o trabajo. Es una consulta muy frecuente, sobre todo en mujeres que trabajan muchas horas de pie o que deben cumplir con cierto tipo de vestimenta por su trabajo.

2. ¿Qué porcentaje de sus pacientes mujeres presentan deformidades como juanetes, dedos en garra o callosidades?

Aproximadamente un 50% de mis pacientes presentan algún tipo de deformidad en el pie, ya sea juanete, callosidad en el talón o a los costados de los dedos. En la mayoría, estas deformidades son progresivas y están relacionadas con el uso de zapato estrecho.

3. ¿Qué tipo de calzado considera más problemático para la salud del pie en mujeres?

Los más dañinos son los de tacón alto de más de 6 cm, con punta estrecha y sin soporte en el arco, y que están hechos con materiales duros que no permiten buena movilidad. Este tipo de calzado desequilibra el peso hacia el antepié y así se genera presión sobre los dedos para afectar el equilibrio de todo el cuerpo.

4. ¿Qué tan dispuestas están las pacientes a cambiar su tipo de calzado tras un diagnóstico?

La mayoría muestra resistencia al inicio, sobre todo cuando el cambio implica modificar su imagen personal o su presentación en el trabajo. Pero cuando el dolor ya empieza a afectar su rutina diaria, son mucho más receptivas a buscar alternativas más saludables.

5. ¿Recomienda plantillas ortopédicas o modificaciones específicas en el calzado para aliviar los síntomas?

Sí, con frecuencia indico plantillas ortopédicas personalizadas, especialmente cuando hay alteraciones del apoyo de la planta del pie, fascitis, o juanetes como modificaciones al calzado, esto evita el avance y prevención de las deformidades.

6. ¿Considera saludable o adecuado un tipo de tacón, para mujeres que deben usar calzado formal durante largas jornadas?

El tacón más adecuado podría decirse que es de 2 a 4 centímetros, con una base ancha cuadrada o como las plataformas para que les brinde estabilidad al caminar. Este tipo de tacón ayuda a mantener equilibrio en el peso y así se reduce la sobrecarga en el antepié.

7. ¿Qué materiales o estructuras del zapato (plantilla, suela, soporte del arco) favorecen la salud del pie en contextos laborales formales?

Las plantillas de gel o espuma viscoelástica amortiguan el impacto, y material exterior de cuero suave o flexible porque se adapta al movimiento del pie

8. ¿El uso de plantillas ortopédicas o personalizadas puede ayudar a que un zapato formal de tacón sea más cómodo y seguro?

Sí, las plantillas personalizadas ayudan a corregir la distribución del peso, dan soporte al arco plantar, reducen el dolor y en muchos casos mejoran la alineación general del pie. Siempre deben estar hechas a medida, considerando el tipo de zapato que se usa con frecuencia, para no generar más incomodidades.

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Rosas Fajardo, Verónica Andrea** con C.C: #0922215744 autora del trabajo de titulación: **Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de zapatos confortables para damas** previo a la obtención del título de **Licenciada en emprendimiento e innovación social** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, a los 02 del mes de septiembre del 2025



f. _____

Nombre: **Rosas Fajardo, Verónica Andrea**

C.C: **0922215744**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de zapatos confortables para damas.		
AUTOR(ES)	Rosas Fajardo, Verónica Andrea		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Gutiérrez Northia, Aline		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Economía y Empresa		
CARRERA:	Emprendimiento e Innovación Social		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciada en Emprendimiento e Innovación Social		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	02 de septiembre de 2025	No. DE PÁGINAS:	75 p.
ÁREAS TEMÁTICAS:	Administración, Marketing, Finanzas, Moda, Artesanía, Industria de la confección, Desarrollo económico.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Calzado Confortable, Moda femenina, Diseño Ergonómico, Salud Podal		
RESUMEN/ABSTRACT:	La tesis propone la creación de una empresa de ropa artesanal cómoda para mujeres, con sede en Guayaquil, que se centre en fusionar estilo y ergonomía. Debido a un diagnóstico de las necesidades de las mujeres económicamente activas que pasan largas horas de pie, también a una evaluación que demuestra una alta predisposición a comprar zapatos con diseños a la moda a precios asequibles. Con esto, se define la propuesta de valor, el mercado objetivo y la estrategia de comercialización. También, se desarrolla una estrategia de marketing en la que las tiendas físicas y los canales digitales con apoyo de las redes sociales cumplen un papel importante, con el apoyo de merchandising visual y contenido orientado a la fidelización de las consumidoras. Por último, se desarrolla una evaluación de viabilidad económica/financiera, que da como resultado un proyecto rentable.		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593 978809759	E-mail: veronica.rosas@cu.ucsg.edu.ec	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Zumba Córdova Rosa Margarita		
	Teléfono: +593 94131446		
	E-mail: rosa.zumba@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			