



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y
COMERCIO**

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

TRABAJO DE TITULACIÓN

MODALIDAD MODELO DE NEGOCIO

TEMA

MODELO DE NEGOCIO PARA LA IMPORTACION DE CALZADO COLOMBIANO

AUTORES:

CEVALLOS ALCÍVAR JENNIFER VANESSA

TUTOR:

ERICK RODOLFO MENÉNDEZ DELGADO, PHD

MANTA

2026 - 1

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **JENNIFER VANESSA CEVALLOS ALCIVAR**,

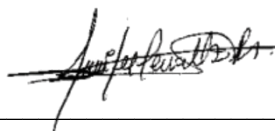
DECLARO QUE:

El contenido en el presente Trabajo de Titulación, “**MODELO DE NEGOCIO PARA LA IMPORTACIÓN DE CALZADO COLOMBIANO**” ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas y pie de las páginas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Los resultados, conclusiones y recomendaciones obtenidas de un amplio estudio son única y exclusiva responsabilidad de la autora, datos que no pueden ser modificados sin la debida autorización.

A través de esta declaración, cedo la investigación a la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí para que la utilice como estime conveniente, según lo establecido por las Leyes y Reglamentos estipulados y por la normativa institucional vigente.

Manta, 24 de junio del 2026



Jennifer Vanessa Cevallos Alcivar
CI: 1313315747

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A)	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Carrera de Comercio Exterior de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Titulación bajo la autoría de la estudiante Cevallos Alcivar Jennifer Vanessa, legalmente matriculada en la carrera de Comercio Exterior, periodo académico 2025 (2) - 2026 (1), cumpliendo el total de **384 horas**, cuyo tema del Modelo de Negocio es **"Modelo de negocio para la importación de calzado colombiano"**

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario

Manta, 15 de julio de 2026.

Lo certifico,


Dr. Erick Rodolfo Menéndez Delgado, Ph.D.
Docente Tutor
Área: Proyectos

UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y

Comercio

Carrera de Comercio Exterior

**APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL
TRIBUNAL**

Los miembros del tribunal de grado aprueban el informe del proyecto de modelo de negocio, presentado por la Srta. Jennifer Vanessa Cevallos Alcivar; de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica “Eloy Alfaro de Manabí”.

Con el tema “**MODELO DE NEGOCIO PARA LA IMPORTACIÓN DE CALZADO COLOMBIANO**”.

Para constancia firman:



Ing. Josselyn Zambrano Peñarrieta
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Ing. Hugo Farfán Triviño.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



Ing. Karlos Eduardo Muñoz Macías
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE SIMILITUD



Certificado de análisis
Compilatio Magister® | ULEAM-ECU

TESIS FINAL JENNIFER CEVALLOS

ID : 8ff9238903a09921b5aef95e549d9e208c72c12de



3%

Textos sospechosos

Nombre del fichero : TESIS_FINAL_JENNIFER_CEVALLOS.txt
Tamaño del archivo original : 2,02 MB
Número de palabras : 12.364

Depositante : Erick Menéndez Delgado
Fecha de depósito : 15 de julio de 2026
Tipo de carga : Interfaz
Fecha de fin de análisis : 15 de julio de 2026

Resumen (sección 1/2)

Localización de los textos sospechosos en el documento :



Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

Similitudes 3%

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.



Idiomas no reconocidos <1%

Pasajes en los que parte del vocabulario utilizado no forma parte del diccionario de la lengua.
Puede tratarse de un intento del autor de modificar el texto para evitar ser detectado.



No incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

Textos entre comillas <1%

Pasajes entre comillas, a menudo indicativos de una cita.

DEDICATORIA

Principalmente dedico con amor infinito este proyecto a MIS TRES HIJOS para mí han sido un pilar fundamental e importante en este proceso, he luchado todos los días para hacer realidad este sueño, que a diario siento el esfuerzo y las ganas de avanzar hasta el final. Sin duda alguna no es un final, es un comienzo, aquí empieza todo lo aprendido, para ejecutarlo y hacerlo realidad.

A MIS PADRES, por su apoyo incondicional en cada momento de mi ausencia, por estudios y trabajo, por el tiempo invertido al cuidado de mis hijos, con esa ayuda no hubiera podido avanzar, gracias a ellos he podido culminar con esta etapa bonita llena de experiencias vividas.

A mis queridos amigos Docentes, por el apoyo incondicional tanto en lo personal como en lo profesional que han estado ahí para un consejo, una palabra de aliento, que me han ayudado a sostener mi continuidad de lucha para culminar mis estudios y la construcción de mi profesión.

Con mucho cariño y gratitud.

RECONOCIMIENTO

Agradezco a Dios por este proyecto hermoso, que representa un logro significativo en mi vida académica y personal. Agradezco por la vida y la bendición que me ha brindado, cada oportunidad que ha puesto en mi camino, por las veces que me he rendido; pero su amor ha sido grande y fiel, permitiéndome esa energía y ganas de seguir luchando por mis sueños y metas que tanto deseé cumplir y seguir cumpliendo.

Agradezco a mi hija Ana por haber sido mi primera compañera, mi amiga, por brindarme su apoyo en todos los sentidos, por comprender mi ausencia mientras realizaba mis estudios, hemos llegado al momento esperado y más feliz, hemos aprendido y superado, todas esas barreras que, con lucha diaria, esfuerzo, ganas y motivación hemos podido cumplir, siendo constante y resiliente TE AMO HIJA.

A mi Tutor de Guía, Dr. Erick Menéndez, por su invaluable orientación y apoyo a lo largo de este trabajo investigativo, además de haber compartido su conocimiento y enseñanzas a lo largo de su docencia en el transcurso de mi crecimiento académico.

A todas y cada una de las personas que me ayudaron en cada encuesta, en cada proceso de investigación a mi proyecto, a todos los participantes que compartieron sus experiencias y a todas esas personas que alguna manera ha contribuido a este logro.

Finalmente, agradezco a aquellas empresas productoras que han facilitado mi formación y desarrollo de mi proyecto.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	I
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	II
CERTIFICADO DE SIMILITUD.....	III
DEDICATORIA.....	V
RECONOCIMIENTO.....	VI
INTRODUCCIÓN	XI
RESUMEN EJECUTIVO	XIII
CAPÍTULO 1. PROPUESTA DE VALOR Y PÚBLICO OBJETIVO.....	1
1.1. Propuesta de valor	1
1.1.1. Identificación y entendimiento de necesidades, gustos, preferencias, expectativas	1
1.1.2. Características y beneficios que ofrecerá	1
1.1.3. Retroalimentación del mercado en base a resultados de investigación de campo y / o documental	2
1.1.4. Definición de la propuesta de valor.....	4
1.1.5. Precio del producto.....	4
1.2. Público objetivo.....	5
CAPÍTULO 2. CANALES DE DISTRIBUCIÓN, RELACIONES CON LOS CLIENTES Y ALIANZAS CLAVES	14
2.1. Selección de los canales de distribución.....	14
CAPÍTULO 3. RECURSOS, ACTIVIDADES Y COSTES	20
3.1. Recursos	20
3.2. Actividades	22
3.3. Costes	24
CAPÍTULO 4. MODELO DE INGRESOS Y UTILIDADES	29
4.1. Ingresos	29
4.2. Utilidades.....	29
4.3. Evaluación financiera	30
CONCLUSIONES.....	33
RECOMENDACIONES	34
BIBLIOGRAFÍA.....	35
ANEXOS.....	37

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Características de Calzado Colombiano	2
Tabla 2	Precio de Calzado en el Mercado Local	5
Tabla 3	Selección de Mercados, Manabí, Guayas, Pichincha	6
Tabla 4	Estadísticas de la Población mediante la Criba	6
Tabla 5	Sector de Actividades mediante la Criba.....	7
Tabla 6	Estimación Total de la Población de Jipijapa, Portoviejo, Manta, Chone.....	8
Tabla 7	Consumo Nacional Aparente de calzado industrial (20% de la producción total en pares)	9
Tabla 8	Oferta Nacional estimada a una proyección de 5 años (2027-2031)	10
Tabla 9	Información recolectada mediante encuesta 2026.....	11
Tabla 10	Clasificación de la Demanda por tipo de calzado, proyectada a 5 años de 2027-2031	11
Tabla 11	Demanda Insatisfecha.....	12
Tabla 12	Total de Cajas trimestralmente	15
Tabla 13	Análisis y cuantificación de la barrera arancelaria, Costos CIF (trimestral).....	15
Tabla 14	Intermediación en la cadena de comercialización de calzado o botas industriales y formales	16
Tabla 15	Total, de insumos requeridos.....	21
Tabla 16	Abastecimiento de equipo y tecnología.....	22
Tabla 17	Gastos de sueldos (3 meses)	24
Tabla 18	Plan de Inversiones	24
Tabla 19	Consolidado del Total de Inversiones	25
Tabla 20	Financiamiento Bancario y Capital Propio.....	26
Tabla 21	Amortización Francés a 5 años con cuotas fijas.....	26
Tabla 22	Proyección de Costos y Gastos.....	27
Tabla 23	Proyección de ingresos por venta de calzado con puntas de seguridad y formal.....	29
Tabla 24	Proyección de utilidad neta 2027-2031	30
Tabla 25	Flujo de Fondos 2027-2031	31
Tabla 26	WACC (Costo Promedio Ponderado).....	31
Tabla 27	Indicadores Financieros 2027-2031.....	32

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Porcentaje de la población de Manabí (Jipijapa, Portoviejo, Manta, Chone).....	9
Figura 2 Consumo Nacional Aparente 2019-2023.....	10
Figura 3 Demanda Total de Calzado o botín Industrial y Formal.....	12
Figura 4 Organigrama empresarial.....	23
Figura 5 Porcentaje de consolidado Anual.....	26

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A Modelos de Calzado Industrial y Formal.....	37
Anexo B Pregunta No 1 de la encuesta ¿Indique su Género?	38
Anexo C Pregunta 2 de la encuesta ¿En qué actividad Labora?	38
Anexo D Pregunta 3 de la encuesta ¿Ciudad o cantón donde se encuentra la actividad económica labora?	39
Anexo E Pregunta 4 de la encuesta ¿Tipo de Calzado?	39
Anexo F Pregunta 5 de la encuesta ¿Tamaño de Calzado?.....	40
Anexo G Pregunta 6 de la encuesta ¿Talla?.....	40
Anexo H Pregunta 7 de la encuesta ¿Que marca usa?	41
Anexo I Pregunta 8 de la encuesta ¿Color de Preferencia?	41
Anexo J Pregunta 9 de la encuesta ¿Compra en línea?.....	42
Anexo K Pregunta 10 de la encuesta ¿Dónde realiza la compra del Calzado?.....	42
Anexo L Pregunta 10 de la encuesta ¿Cada que tiempo es recurrente en la compra?	43
Anexo M Imagen de las dimensiones y modelos del tipo de cartón.....	43
Anexo N Imagen del tipo de transporte.....	44
Anexo O Insumos: Cartón, Papel Fill, Tarjeta de agradecimiento, Stickert, Fundas de Boutique.....	44

INTRODUCCIÓN

La seguridad y comodidad en el entorno laboral constituyen un derecho fundamental y factor determinante para la productividad de las empresas, la salud y el bienestar de los trabajadores. En la provincia de Manabí, actividades como la construcción, pesca industrial, agroindustria y senderismo siempre requieren este tipo de calzado que cumpla con normas de protección, resistencia y confort; sin embargo, actualmente existe una brecha importante entre la demanda de estos productos y la oferta disponible en el mercado local, especialmente para sectores de estratos socioeconómicos bajos y medios bajos.

La producción nacional de calzado de seguridad refleja limitaciones, ya que solo el 20% es producido a nivel nacional y no cuenta con gama de modelos, se diferencia por costo, lo que hace que muchas personas no puedan acceder a este tipo de calzado. Frente a esta situación se presenta una alternativa para que Jennifer Store importe producto de calidad y precios competitivos; además de tener facilidades comerciales entre ambos países que reducen barreras al intercambio.

El presente trabajo tiene como objetivo consolidarse como proveedor confiable en la región, cumpliendo la normativa ecuatoriana, operando de forma responsable, creando nuevos puestos de trabajo directos en áreas de logística, ventas y servicios administrativos fortaleciendo la cadena productiva de la provincia. Este proyecto no solo busca la rentabilidad económica, si no también cubrir esa necesidad no satisfecha, mejorando la calidad de vida de las personas de 19 a 64 años de edad. El presente trabajo se estructura en cuatro capítulos principales, cada uno abordando aspectos críticos para el éxito de la importación de calzado colombiano.

En el primer capítulo, titulado “Propuesta de valor y público objetivo” se presenta la diferenciación de dos modelos de calzado, las preferencias de los consumidores y destaca las características del calzado en cuanto a puntas de seguridad y formal. A demás se realiza un análisis detallando la segmentación del mercado nacional donde será la comercialización, cumpliendo con los estándares para garantizar la satisfacción y fidelidad del cliente a largo plazo.

En el segundo capítulo, “Canales de distribución, relaciones con los clientes y alianzas claves”, se analiza los canales directos de comercialización más efectivos para introducir el calzado industrial evaluando opciones para la venta directa a emprendedores, medianas y pequeñas empresas que buscan el bienestar de sus trabajadores, además de cuantificar la barrera arancelaria, identificar el tipo de incoterms para que su debida logística y procesos de entrega

sea eficiente, alcanzando un nivel de relación con los clientes, llevando un seguimiento constante del cliente antes y durante la compra.

En el tercer capítulo, “Recursos, actividades y costes” identifica los recursos necesarios y actividades esenciales para la importación, incluyendo Abastecimiento de insumos, capital humano, así como los costos involucrados, desde a importación hasta los gastos logísticos y de marketing, permitiendo planificar la rentabilidad del negocio.

Finalmente, en el cuatro capítulo, “Modelo de ingresos y utilidades”, se enfoca en la proyección del modelo de los ingresos por ventas y utilidades esperadas a corto plazo, utilizando herramientas financieras para evaluar la viabilidad económica del proyecto.

RESUMEN EJECUTIVO

En el contexto del presente trabajo, se evalúa la viabilidad técnica, financiera y comercialización del proyecto de importación de calzado de seguridad y labor procedente de Colombia. Jennifer store busca Introducir botas industriales especializadas para satisfacer la necesidad de protección y confort de los trabajadores en sus actividades diarias.

El producto está diseñado no solo para áreas riesgosas, también para uso de excursión o trabajos en territorios como la agroindustria y construcción, además se prioriza ofrecer modelos de calidad certificada a precios accesibles, al alcance de trabajadores de ingresos bajos y medios bajos que actualmente no cuentan con un presupuesto para adquirir un producto seguro y duradero con comodidad y una mejor seguridad para cada persona con una subpartida arancelaria 6403.40.00.00 que barca por su materiales y componentes.

El proyecto se implementará en la provincia de Manabí, aprovechando la ubicación estratégica del Puerto de Manta para reducir costos logísticos y tiempo de entrega, su objetivo principal es cubrir una demanda local específicamente a un nicho de una segmentación poblacional de 19 a 64 años de edad, que no es atendida en su totalidad por la oferta nacional. La empresa se proyecta desde el año 2027 a 2031 con un crecimiento del 2 al 2,5% generando una ventaja competitiva basada en calidad, accesibilidad y cercanía con el mercado objetivo, generando confianza y fidelidad a la empresa.

CAPÍTULO 1. PROPUESTA DE VALOR Y PÚBLICO OBJETIVO

1.1. Propuesta de valor

1.1.1. Identificación y entendimiento de necesidades, gustos, preferencias, expectativas

El presente modelo de negocio se basa en la importación y venta de calzado (botas industriales, calzado o botas para uso diario/excursión y/o formales colombianas). Un producto necesario para las actividades que realizan las personas de género femenino y masculino en diversos terrenos del país como montañas, fábricas, constructoras o uso casual, brindando calidad y practicidad del producto, de fácil comodidad y durabilidad para el uso diario, ofreciendo protección al momento de laborar; además de contar con variabilidad, en tallas, colores y diseños, que cumple los deseos de cada individuo (Stanton, 2007).

Dentro de las preferencias, los consumidores muestran inclinación en estos productos por la variabilidad de modelos, la relación calidad-precio, cumpliendo con los estándares de seguridad y confort que necesitan. Este producto brinda la seguridad y certificación cumpliendo normas internacionales para su uso en el mercado ecuatoriano, siendo un producto más rentable a largo plazo por su combinación de colores y modelos actualizados a la moda, que van evolucionando con el tiempo debido a las tendencias y uso de su preferencia, teniendo un contacto físico con el producto, lo cual brinda una conexión directa y segura.

1.1.2. Características y beneficios que ofrecerá

Este producto se caracteriza por ser una necesidad de las personas que trabajan en actividades de gran riesgo, garantiza protección, durabilidad y confort para el trabajador industrial, áreas de la salud en territorios rurales, excursionista, trabajo de albañilería, de soldadura, de agricultura, de ganadería y pesca cumpliendo normativas internacionales de seguridad.

Estos factores son determinantes para seleccionar un producto que maximice la protección y productividad de los trabajadores, previniendo lesiones en su área de trabajo.

Su durabilidad y resistencia garantizan una vida más larga, lo que genera ahorro económico para las empresas al evitar reemplazos frecuentes y gastos por accidentes con el fin de adaptarse al mercado ecuatoriano y así poder cumplir con los estándares de calidad en dicho mercado, además de ser un producto novedoso y protector, cuenta con modelos reflectores, que se iluminan en horas de la noche, dando seguridad al viajero, personas que transcurren en la vía en motocicleta, botines con diferentes funciones como; cañería alta o baja con puntas de

seguridad, dieléctricas, un calzado seguro y de calidad, con garantía de 3 meses de usos laborables.

En la tabla 1 y en el Anexo A se identifica las imágenes de modelos de los calzados o botín industrial. Estos productos están caracterizados en:

Tabla 1
Características de Calzado Colombiano

Modelo	Características	Beneficios
Botas con punta de seguridad	Acero	Es resistente al impacto al golpe y corto punzantes.
	Dieléctricas	Permite una corriente inferior a 3 amperios cuando se aplica una corriente de 18kv durante un minuto.
	Resistente a Hidrocarburos	Protege de los líquidos y materiales corrosivos evitando desgastes en las botas
	Inyección directa al corte	Suela inyectada libre de adhesivos
	Cien por ciento cueros	Vacuno, curtido al cromo, calibre 18+/- 20mm
	Suela en poliuretano	De alta resistencia al desgaste, a la flexión y al envejecimiento antideslizante.
	Sobre plantilla	De caucho expandido, anatómica para garantizar comodidad forrada en material textil.
Botas para Excursionista, excursionista o formal	Cuentan con puntas normales, reforzadas y una cinta reflectiva, con un diseño especial en caña alta o corta para dama y caballero.	Brinda seguridad a los pies por el tipo de caña, protegiendo de golpes o choques en sus dedos y tobillos, modelos y colores llamativos que suelen usarse para una jornada sutil y fresca, pueden ser usadas al trabajo diario no esforzado, para uso de montañas, y motociclista por la iluminación nocturna.
	Protección y confianza	Seguridad extrema para proteger durante toda la jornada laboral.

Nota. La matriz muestra la clasificación detallada del producto, sus funciones, características y los beneficios que este producto ofrece a largo plazo.

1.1.3. Retroalimentación del mercado en base a resultados de investigación de campo y / o documental

De acuerdo con el diagnóstico de la encuesta realizada a diversas personas que laboran en distintas áreas, se ha confirmado que los botines en punta de seguridad son más demandados por el beneficio que brindan, tomando en cuenta la preferencia y gustos de los consumidores. En el anexo se observa cada una de las gráficas del porcentaje de la encuesta.

Género: 57,7% femenino y 42,3% masculino. La gráfica se visualiza en el Anexo B.

Actividad: Agroindustria representa un 17,90% en sectores como agricultura, ganadería y pesca; un 10,70% en actividades en construcción, mecánica, electricidad, un total de 3,60% en senderismo o deporte y el 67,90% en otras actividades que no requieren de un calzado o botas industriales. La grafica se puede visualizar en el Anexo C.

Ciudad de residencia: según datos de encuestados el 85,2% residen o laboran en Manta, el 7,40% son residentes en Jipijapa, y el 7,40% en la ciudad de Chone. La gráfica se puede visualizar en el Anexo D.

Tipo de calzado que usa para sus labores: 48,9% en puntas de seguridad; 27,7% en puntas formales o deportivos; 10,60% sin puntas de seguridad; 6,40% calzado o botas dieléctricas y un 6,40% calzado o botas reflectivas. La gráfica se muestra en el Anexo E.

Tamaño de calzado: según datos reflejados el 78,80% les gustan en botas caña baja y el 21,20% con cañería alta a la altura de la canilla. La gráfica se muestra en el Anexo F.

Tallas: Independientemente cual sea su género, los encuestados optaron en la talla 36 con un porcentaje de 11,50% en la talla 37, el 19,20% en talla 38 y talla 41 alcanzo un porcentaje de 30,80% también tienen preferencia por la talla 39 y talla 43 con un porcentaje total 15,40%, por la talla 40 con un total de 13,5%; en la talla 42 se refleja el 9,60%. La gráfica se muestra en el Anexo G.

Marca: considerando los resultados de la encuesta, el 58,80% decide por compra indiferente, 19,60% marca CATERPILLAR; el 13,70% en marca TIMBERLAND y HUNTER AMOUR con un 7,90%. La gráfica se muestra en el Anexo H.

Colores: generalmente los encuestados optan por usar colores en tonos bajos que resalten su personalidad, según su área laboral; un 43,40% en color negras; un 28,3% café oscuras, un porcentaje de 7,50% en color mostaza, se muestra un porcentaje total de 7,60% entre el color amarillo y colores pasteles, también refleja una preferencia entre el café claro y azul oscura con un total de 11,40%, mientras que en color fucsia es elegido por género femenino en un 1,9%. La gráfica se muestra en el Anexo I.

Compra en línea: generalmente las personas encuestadas tienen conocimientos de las ventas en línea ya que según datos estadísticos el 42,3% si han realizado compra en línea, mientras que el 57,70% no han realizado una compra vía internet. La gráfica se muestra en el Anexo J.

Lugar donde ha realizado compras de calzado o botas industriales: según la necesidad de cada cliente el 61,50% ha realizado sus compras a través de tiendas departamentales (centros

comerciales); el 9,60% ha realizado su compra través de marcas específicas; un 13,50% en ferias o tiendas informales y un 15,40% en línea/vía internet. La gráfica se muestra en el Anexo K.

Tiempo de compra: generalmente los compradores tienen una compra recurrente cada dos veces al año, generando un 49% de compra cada 6 a 12 meses; 13,80% cada 3 a 6 meses; cada 12 o 18 meses un 19,60% y un 17,60% cada 18 meses anual. La gráfica se muestra en el Anexo L.

1.1.4. Definición de la propuesta de valor

Calzado o botas industriales y formales, están netamente pensado para resolver la necesidad de cada individuo, ofreciendo protección contra accidentes laborales, previniendo el dolor de los pies por el acolchonamiento interno que contiene, brindando confiabilidad, inspirada a las nuevas tendencias de la moda. Además de ser un producto que brinda comodidad, son un calzado que no cansan en las horas de jornadas, teniendo un diseño moderno y ligero; los clientes valoran que el calzado no es pesado y sus tonos predominantes café, gris, negro y mostaza para caballeros y en ocasiones colores neutros o pasteles para dama, que sean de seguridad y reflectivo.

Por lo tanto, la empresa ofrece producto para el bienestar humano, construyendo una comunidad que confíe en una propuesta auténtica basada en la excelencia, la dedicación y el deseo de mejorar la calidad de vida de las personas.

1.1.5. Precio del producto

Dentro del mercado ecuatoriano se ha analizado los modelos, precios y diferencia de la competencia en cuanto a los productos que son de calidad que brindan los beneficios y cuidados a la hora de laborar; mientras que el mercado de los botines básicos, no brindan la seguridad ni garantía que poseen ciertas empresas.

Como empresa, Jennifer Store ofrecerá estos productos a precios asequibles, de calidad y con garantía, cuidando el bienestar y la fidelidad de cada individuo con productos cómodos y durable, a más de ser productos fabricados con materiales resistentes al golpe y al corto punzante, su utilidad es a largo plazo, esto permite que los consumidores sientan confianza a la hora de realizar la compra, debido a sus características que lo hace atractivo, por cual el consumidor está dispuesto a pagar (Goñi Ávila, 2008).

En la tabla 2 se detallan los siguientes productos de la competencia en el mercado local.

Tabla 2
Precio de Calzado en el Mercado Local

Plaza	Origen	Modelo	Rango de Precio	Observaciones
Bahia (Manta)	Nacional Ecuatoriano	Puntas normales	\$40.00 a \$ 50.00	Son pocas las existencias y muy pocos modelos su gama de precios es medio. No manejan redes sociales, solo tiendas físicas.
Tarqui Nuevo (Manta)	Nacional Ecuatoriano	Puntas normales/puntas de seguridad	\$25.00 a \$35.00	NO cuentan con variedad de productos ni colores, manejan modelos antiguos con colores neutro, muy pocos diseños para dama. Sus precios varían por la poca cantidad en stock y muy pocos botines con punta de acero. Se diferencia por su informalidad de vender ya que no cuentan con una buena calificación de página, no asegura calidad ni garantía. Incluso existe el miedo al fraude ya que los pagos los requieren de forma inmediata y muy pocas veces dan detalles del producto.
Mercado Libre	Internet	Puntas de Acero y sedentarismo	Entre \$35.00 y \$40.00	Son productos novedosos de buena calidad, Triple A y originales enfocada a personas deportistas, para escalar, no ofrecen botas industriales.
Marathon	Importadas	Excursión, escalar montaña/formales/deportivos	\$65.00 a \$80.00	Precios asequibles al cliente, producto con seguridad, generando confianza y fidelidad de cada uno de los consumidores tanto femenino y masculino, para ciertas áreas laborales.
Jennifer Store	Importación Colombiano	Caterpillar, Timberland, Hunder, Amour.	\$45.00 y \$55.00	

Nota. La matriz muestra la diferenciación de los modelos y precios de productos de la competencia en diferentes puntos de venta dentro de la ciudad de Manta.

1.2. Público objetivo

1.2.1. Selección de mercado total

La Población Económicamente Activa (PEA) es de 8.873.507 a nivel nacional (INEC, 2025). Por esta razón se analiza los sectores geográficos dentro de las provincias como; Manabí, Guayas y Pichincha, quedando Manabí como el mercado principal con una calificación de 4,55 donde existe mucha demanda de botas para el uso laboral de la población tanto en agroindustria, construcción, senderismo entre otras.

En la tabla 3 mediante la criba se muestra la selección de mercado.

Tabla 3
Selección de Mercados, Manabí, Guayas, Pichincha

VARIABLES	Ponderación	MANABI		GUAYAS		PICHINCHA	
		Calificación	Valor	Calificación	Valor	Calificación	Valor
Acceso a mercados	20%	5	1,00	5	1,00	4	0,80
Costos operativos	25%	5	1,25	3	0,75	2	0,50
Competencia	15%	4	0,60	2	0,30	3	0,45
Infraestructura logística	10%	4	0,40	5	0,50	4	0,40
Población	10%	3	0,30	5	0,50	5	0,50
Potencial de crecimiento	20%	5	1,00	3	0,60	3	0,60
	100%		4,55		3,65		3,25

Nota: La matriz muestra la selección de mercado por provincia, sus funciones, características y los beneficios que este producto ofrece a largo plazo.

De la misma manera se analiza la Criba por ciudades, dentro del mercado entre, Portoviejo, Manta, Chone y Jipijapa para determinar en qué ciudad estará ubicado el local físico, para el abastecimiento del producto a la población, quedando Manta con una mayor calificación, por ser una de las ciudades con centros económicos, industriales y comerciales, contando con un total aproximado de 271.145 habitantes de Población Económicamente Activa entre mujeres y hombres de 19 a 64 años de edad, según las estadísticas (INEC, 2025).

Además de ser una ciudad que cuenta con un puerto marítimo, siendo punto clave y buena ventaja para la importación de calzados gracias a su infraestructura y su logística dentro del puerto, facilitando la recepción eficiente de la importación de la mercancía, agilizando los procesos aduaneros, reduciendo tiempo y costo. En la tabla 4, se muestra las estadísticas de la población y la criba con una calificación de 4,75 para la ciudad de Manta.

Tabla 4
Estadísticas de la Población mediante la Criba

VARIABLES	Ponderación	JIPIJAPA		PORTOVIEJO		MANTA		CHONE	
		C	V	C	V	C	V	C	V
Actividad económica	35%	3	1,05	4	1,40	5	1,75	3	1,05
Población económica activa	15%	3	0,45	4	0,60	4	0,60	3	0,45
Demanda industrial	25%	2	0,50	4	1,00	5	1,25	3	0,75
Accesibilidad de carreteras	15%	3	0,45	3	0,45	5	0,75	3	0,45
Competencia local	10%	1	0,10	3	0,30	4	0,40	2	0,20

	100%	2,55	3,75	4,75	2,90
--	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Nota: La matriz muestra una ponderación de las diferentes variables socioeconómica de los cantones.

Analizando los resultados de la criba de mercado de los cantones, Manta ha sido seleccionada como la ciudad donde se ubicará una tienda física para la venta directa a los clientes que requerirán de los calzado o botas industriales.

En la tabla 5 se muestra la selección de sectores por actividad como; construcción, agroindustria y senderismo, quedando como sector principal Agro/industria, nicho en la cual se estima más demanda, con una calificación de 4,05 cabe recalcar que estas áreas son más propensas a la demanda por su alto consumo de calzado de seguridad, por lo tanto, tendrá una alta acogida, definiéndose como mercado meta de importación de botas industriales.

Tabla 5
Sector de Actividades mediante la Criba

Variables	Ponderación	Construcción		Agroindustria		Senderismo	
		C	Valor	Calificación	Valor	Calificación	Valor
Demanda Potencial	20%	4	0,80	5	1,00	3	0,60
Tamaño Del Sector	25%	4	1,00	3	0,75	3	0,75
Frecuencia De Compra	15%	4	0,60	4	0,60	3	0,45
Acceso Al Mercado	10%	4	0,40	4	0,40	3	0,30
Crecimiento Poblacional	10%	3	0,30	4	0,40	2	0,20
Rentabilidad	10%	3	0,30	4	0,40	2	0,20
Competencia	10%	3	0,30	5	0,50	2	0,20
Total	100%		3,70		4,05		2,70

Nota: La matriz muestra una ponderación por sectores, de Construcción, Agroindustria, Senderismo.

1.2.2. Segmentación de mercados y Definición de público objetivo

Para la importación y comercialización de calzados o botas industriales ha sido crucial la segmentación de mercado, mediante el cual se ha dividido un mercado heterogéneo considerando geográficamente la provincia de Manabí, Ciudad de Manta donde será el punto físico para comercializar los productos a clientes potenciales concentrándose en áreas prioritarias como en pequeñas empresas industriales, pesqueras, operarios de construcción, personal logístico y las personas jóvenes o adultos que requieren un calzado casual tanto para dama y caballero con un nivel socioeconómico bajo a medio bajo.

La empresa se enfoca en los aspectos demográficos que permite analizar la población entre 19 a 64 años de edad tanto femenino y masculino, considerando el ingreso, el cual se determina con un presupuesto que se ajusta a la compra del producto.

1.2.3. Cuantificación del público objetivo

El mercado objetivo de la importación de calzado y botas industriales colombiano, de acuerdo a la segmentación se cuantifica el público objetivo mediante el análisis de la criba, considerando que la provincia de Manabí como Jipijapa, Portoviejo, Manta y Chone demandará el uso de calzados o botas industriales, enfocándose en las pequeñas y medianas empresas como principales compradores, ya que estas empresas buscan brindar la seguridad y comodidad de cada empleado a la hora de la jornada laboral.

Se estima un total de 800.353 habitantes dentro de las ciudades de Portoviejo, Manta, Chone y Jipijapa según datos de Censo Ecuador (2022). Con estos datos estadísticos, se considera una tasa de actividad de 45,6%, indicándose que existen 364.961 personas activas que tienen un trabajo digno y remunerado. En la tabla 6 se muestra los datos numéricos y en la figura 1 se reflejan los datos porcentuales.

Tabla 6

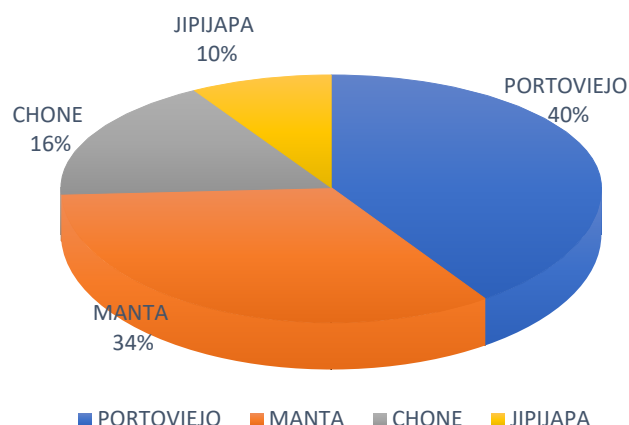
Estimación Total de la Población de Jipijapa, Portoviejo, Manta, Chone.

Ciudades de Manabí	Población	Tasa de actividad	Total, de población remunerada (Trabajo digno)
Portoviejo	322.925	45,60%	147.254
Manta	271.145		123.642
Chone	128.166		58.444
Jipijapa	78.117		35.621
	800.353		364.961

Nota. La matriz muestra el total de la población con una remuneración activa, con poder adquisitivo para la compra del producto.

Figura 1

Porcentaje de la población de Manabí (Jipijapa, Portoviejo, Manta, Chone)



1.2.4. Determinación y proyección de la oferta

En la determinación de la oferta de calzados o botas industriales y formales, en Ecuador se registran 5.800 establecimientos activos con años de experiencia, situadas en lugares como Ambato, Quito y Cuenca que se dedican a la producción y distribución, su producción asciende de 31 a 38 millones de pares de calzado en general que engloba (calzado escolar, petrolera, deportivo y formal) representando un 73% del mercado interno, con exportaciones a principales países como Perú, Brazil, Estados Unidos y Colombia y las importaciones cubren el 27% del mercado interno (OEC, 2025). A pesar de tener una alta producción en calzado nacional, solo el 20% está destinado al sector industrial, en calzado de seguridad.

En la tabla 7 se detalla el Consumo Nacional Aparente de la producción del 20% de pares de calzado industrial en el año 2019, para el año 2020 hay una contracción debido a la pandemia de Covid-19, logrando una recuperación moderada y crecimiento por demanda para los años siguientes, y reflejando datos porcentuales en la figura 2.

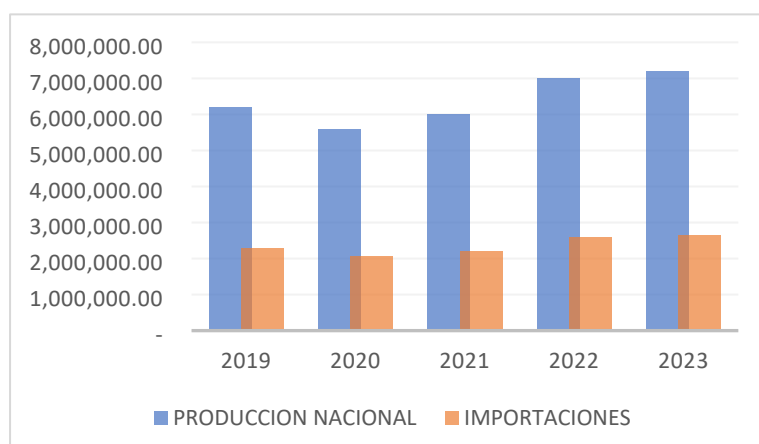
Tabla 7

Consumo Nacional Aparente de calzado industrial (20% de la producción total en pares)

Producción Nacional de Calzado o botas Industriales/Importaciones					
	2019	2020	2021	2022	2023
Producción Nacional	6.200.000,00	5.600.000,00	6.000.000,00	7.000.000,00	7.200.000,00
Importaciones	2.293.150,00	2.071.232,00	2.219.178,00	2.589.041,00	2.663.013,00
Total, de Consumo Nacional 20%	8.493.150,00	7.671.232,00	8.219.178,00	9.589.041,00	9.863.013,00

Nota. La tabla refleja únicamente el 20% de la producción nacional de calzado industrial, analizando su crecimiento como consumo aparente en periodo 2019-2023.

Figura 2
Consumo Nacional Aparente 2019-2023.



Tomando como año base 2023 con un Consumo Nacional Aparente de 9.863.013 pares, se analiza la oferta del mercado para identificar las condiciones y capacidades existentes, a una proyección a 5 años con una tasa de crecimiento del 2% anual. Para el periodo 2027-2031 se prevé un aumento moderado y sostenido en la oferta total. En la tabla 8 se muestra las cantidades de oferta Nacional a una proyección de 5 años a dicho periodo.

Tabla 8
Oferta Nacional estimada a una proyección de 5 años (2027-2031)

Año de Proyección	Mercado Nacional Año Base	Tasa de crecimiento anual	Oferta/ consumo proyectado (pares)
2027	9.863.013,00	2%	10.060.273,00
2028		2%	10.261.479,00
2029		2%	10.466.709,00
2030		2%	10.676.043,00
2031		2%	10.889.564,00

Nota. Se determina como valor inicial a partir de 2027 para este segmento Oferta=Consumo Nacional Aparente.

1.2.5. Determinación y proyección de la demanda

La determinación y proyección de demanda del calzado o botas importados se cuantifica con la segmentación realizada de la población dentro de las ciudades de Jipijapa, Portoviejo, Manta y Chone de la provincia de Manabí, indicando que 364.961 personas tienen un poder adquisitivo; pero en base a los datos de la encuesta realizada, el 17,90% se encuentra en el sector de agroindustria y el 10,70% en el sector de actividades de la construcción, las personas activas en actividades de senderismo se refleja el 3,60%, reflejando también un 67,90% en otras áreas indistintas/no especificadas.

Dentro del estudio de mercado, se toma en cuenta la participación de los sectores identificados, reflejando un total de 32,20% de la población correspondiente, con una compra recurrente cada 6 o 12 meses, cuantificando una totalidad de 235.035 demanda anual de la zona. En la tabla 9 se detallan los resultados obtenidos mediante información recolectada.

Tabla 9

Información recolectada mediante encuesta 2026.

Total, de población remunerada y trabajo digno	Total, por sectores 32,20%	Compra recurrente 6-12 meses
147.254		
123.642		
58.444	117.517	235.035
35.621		pares Anuales
364.961		

Para el periodo 2027-2031 se considera una proyección de 5 años, con un crecimiento del 2% por el crecimiento de la población al segundo año y un crecimiento por la población económicamente activa en 2,5% en los tres últimos periodos proyectados. Los resultados detallados por el tipo de calzado se presentan en la Tabla 10 y los porcentajes se reflejan en la figura 3.

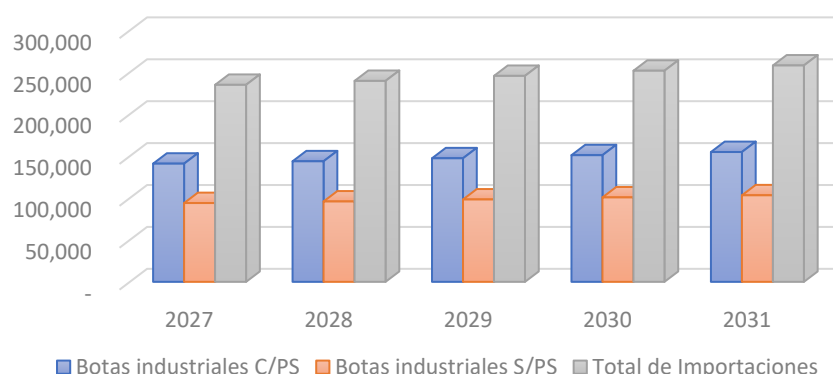
Tabla 10

Clasificación de la Demanda por tipo de calzado, proyectada a 5 años de 2027-2031

Demanda por pares de calzado o botas industriales o formales.					
	2027	2028	2029	2030	2031
Botas industriales con puntas de seguridad	141.021	143.841	147.437	151.123	154.901
Botas sin puntas de seguridad o formal	94.014	95.894	98.292	100.749	103.268
Total, de Demanda	235.035	239.736	245.729	251.872	258.169

Nota. Demanda total de los calzados o botines industriales y formales con un crecimiento moderado alcanzando un 2,5% en los tres últimos periodos.

Figura 3
Demanda Total de Calzado o botín Industrial y Formal



1.2.6. Demanda insatisfecha y demanda a ser atendida

A partir de la demanda total estimada de 235.035 pares anuales en las ciudades de Jipijapa, Portoviejo, Manta y Chone, se determina que la oferta nacional actual es amplia y cubre la demanda en volumen. Sin embargo, existe una demanda insatisfecha en términos de calidad, especificaciones técnicas y cumplimiento de normas de seguridad; existen personas que desean un tipo de calzado industrial certificado bajo normas ISO, que la empresa Jennifer Store ofrece.

La empresa analiza la situación y determina que la oferta nacional no ofrece modelos combinados, ergonómicos, materiales reflectivos, durabilidad y confort; estas características solo se encuentran en productos importados. Por esta razón Jennifer Store, busca cubrir este nicho específico, calzado con certificaciones de seguridad, calidad y diseño en base a las necesidades de la población.

Aunque exista un excedente de oferta en el mercado nacional, la provincia de Manabí representa una oportunidad de mercado. En la tabla 11 se refleja los resultados de la demanda insatisfecha.

Tabla 11
Demanda Insatisfecha

Demanda Insatisfecha				
Año	Demanda Total	Oferta disponible	Demanda Insatisfecha	Observación
2027	235.035	10.060.274	-9.825.239	Los valores negativos reflejan excedente de oferta y la demanda insatisfecha real se representa en
2028	239.736	10.261.479	-10.021.744	
2029	245.729	10.466.709	-10.220.980	
2030	251.872	10.676.043	-10.424.171	
2031	258.169	10.889.564	-10.631.395	

	calidad, certificaciones y diseños.
--	---

Nota. La tabla muestra que la oportunidad está en lo que no se ofrece esa producción.

1.2.7. Posicionamiento del producto en el mercado meta

Dado los resultados y análisis del mercado, se ha definido claramente el posicionamiento del producto y la identificación en el mercado meta. El producto está dirigido específicamente a consumidores de Manta, provincia de Manabí, como a compradores directos que tienen una actividad con alto riesgo, de artículos corto punzantes, materiales pesados o sustancias que puedan dañar los pies, incluyendo los de sector como; agroindustria, pesca, construcción, logística aduanera y en las actividades que requieran de calzado o botines reflectivos para los consumidores motorizados que usan este tipo de botas por la iluminación que brinda en carreteras nocturnas o como el senderismo personas que tienen actividades deportivas o deporte extremo.

Está dirigido a pequeñas y medianas empresas PYMES, que están al cuidado de sus trabajadores brindándoles protección a la hora de sus labores, empresas que cumplen con normativas de seguridad laboral, a un rango de personas de 19 a 64 años de edad tanto femenina como masculina ya que el producto cuenta con diseño ergonómico, moderno, tallas adaptadas para ambos géneros, diversos colores a elección de cada cliente, a un precio asequible y alta durabilidad.

CAPÍTULO 2. CANALES DE DISTRIBUCIÓN, RELACIONES CON LOS CLIENTES Y ALIANZAS CLAVES

2.1. Selección de los canales de distribución

2.1.1. Definición de canales de distribución

Para la comercialización directa de calzado o botines industriales importado, Jennifer Store ofrece el producto en tienda propia, redes sociales (Facebook, TikTok, Instagram y Marketplace) una buena herramienta para la venta y entrega directa a empresas, industrias, constructoras y ferias comerciales llegando a consumidores finales, tiene como ventaja el control del precio, adaptarse a las preferencias de los consumidores, llegar a consumidores fidelizados, además permite reducir costos de intermediación, optimizar los tiempos de entrega y brindar una atención personalizada que resuelve dudas técnicas sobre el calzado industrial.

Así mismo el uso de las plataformas digitales amplía la cobertura geográfica más allá de la zona física, permitiendo atender pedidos en toda la región y responder con agilidad a las demandas del mercado. Esta herramienta permite eliminar intermediarios permitiendo a la empresa un mayor margen y control; también permite una cercanía con el cliente facilitando una retroalimentación constante para mejorar la oferta y fortalecer la confianza en la empresa.

2.1.2. Análisis y cuantificación de la barrera arancelaria (Arancel en destino)

La empresa Jennifer Store decide importar este producto para cubrir un nicho específico dentro de los cantones Jipijapa, Portoviejo, Manta y Chone de la Provincia de Manabí, mediante la demanda de 235.035 pares de calzado o botas industriales anual para el primer año 2027.

Considerando el resultado total de la importación trimestral, se cuantifica que 3.525 cajas destinan a calzado industrial y 1.958 cajas de calzado formal sin punta de seguridad. Con estos datos se analiza todos los costos incurridos de aranceles, principalmente con su política arancelaria que lo estipula el Código Orgánico de la Producción (2025) Art 147 del Régimen Aduanero, aplicándose los porcentajes y valores de la barrera arancelaria, precio de fabricación, flete y seguro, más un porcentaje variable según la clasificación arancelaria, considerando el 10% de AD-VALOREM, FODINFA del 0,5% más la suma del IVA que actualmente es el 15%.

Considerando que la importación se realice trimestralmente, el producto será enviado en un empaque de cartón cuadrada, con una dimensión aproximada entre 40cm de largo, 40cm de ancho y 40cm de profundidad, correspondiente a:

- Cartón de 12 unidades de calzado o botín formal con un peso de 1 kg cada par.
- Cartón de 10 unidades de calzado o botín industrial con un peso de 1,5 kg cada par.

En la tabla 12 se muestra los cálculos del porcentaje por clasificación con una importación de 5.483 cajas trimestralmente y en el Anexo M se muestra la imagen correspondiente a las dimensiones de la caja.

Tabla 12
Total de Cajas trimestralmente

Detalle	Demand Anual	Porcentaje Clasificado	Importación total, de pares Anualmente	Unidades por caja	Total, de caja anual	Total, cajas por trimestre	Total, pares por trimestre
Botas Industriales	235.035	60%	141.021	10	14.102	3.525	35.255
Botas Formales		40%	94.014	12	7.835	1.958	23.503
Total, Importación	235.035	100%	235.035		21.937	5.483	58.758

Nota: los cálculos representan la clasificación de cajas importadas trimestralmente.

Para el tipo de cambio se analiza el valor del peso que actualmente hasta fecha 3 de julio del 2026 el TRM oficial es de \$3.358 COP frente al dólar americano. En la tabla 13 se refleja el cálculo y la cuantificación de la barrera arancelaria de ambos productos, reflejando la totalidad de los costos de la importación y el almacenamiento aduanero estimado de acuerdo con SENA (2023) a un precio de \$0,15 por cada par en botas industriales y \$0,10 centavos en botas formales.

Tabla 13
Análisis y cuantificación de la barrera arancelaria, Costos CIF (trimestral)

BOTAS CON PUNTAS DE SEGURIDAD.			BOTAS SIN PUNTAS DE SEGURIDAD.		
Concepto	Cantidades	Valor	Concepto	Cantidades	Valor
Precio de Fabricante	35.255 pares \$18c/u.	\$ 634.590,00	Precio de Fabricante	23.503 pares \$15c/u.	\$ 352.545,00
Seguro	1%	\$ 6.345,90	Seguro	1%	\$ 3.525,45
Flete	3.525 cajas	\$ 1.500,00	Flete	1958 cajas	\$ 900,00
BASE IMPONIBLE		\$ 642.435,90	BASE IMPONIBLE		\$ 356.970,45
(ARANCEL)ADVALOREM	10,00%	\$ 64.243,59	(ARANCEL)ADVALOREM	10,00%	\$ 35.697,05
FONDINFA	0,5%	\$ 3.212,18	FONDINFA	0,5%	\$ 1.784,85
Valor en Ex aduana		\$ 709.891,67	Valor en Ex aduana		\$ 394.452,35

IVA	15,0%	\$ 106.483,75	IVA	15,0%	\$ 59.167,85
Agente de Aduana		\$ 150,00	Agente de Aduana		\$ 100,00
almacenaje por peso	35.250*1,5kg \$0,15c/kg	\$ 7.932,38	almacenaje por peso	23.496*1kg \$0,10c/kg	\$ 2.350,30
Total, paquete de 10 unidades		\$ 824.457,79	Total, paquete de 12 unidades		\$ 456.070,50

Nota. El Costo total incluye el valor CIF, tributos aduaneros y gastos operativos de ingreso al territorio nacional.

2.1.3. Márgenes de intermediación en cada eslabón de la cadena de comercialización

En el análisis de los márgenes de la intermediación y eslabón de la cadena de comercialización, se evidencia que, al operar bajo un esquema de venta directa, se eliminan los sobre costos generado por distribuidores, por esta razón la empresa opta por la distribución directa con los respectivos costos de compra, precio de venta y margen de ganancia, logrando márgenes superiores a 130% en ambos productos. Se refleja un costo de \$23,39 dólares americanos para los botines industriales, con un precio de venta publica de \$55 dólares y a un costo de \$19,40 los botines formales sin puntas de seguridad, considerando un precio de \$45 dólares americanos al consumidor final.

La empresa observa una ventaja competitiva, la cual se permite ofrecer precios competitivos frente a otras empresas o competencia, al no depender de intermediarios, la empresa mantiene control total sobre los precios adaptándose al mercado local, reflejando que la venta directa es rentable. En la tabla 14 se detalla los valores y porcentajes de la comercialización directa.

Tabla 14

Intermediación en la cadena de comercialización de calzado o botas industriales y formales

Eslabón Directa de venta	Costo (precio de compra)	Precio de venta directa	Margen de Ganancia	Porcentaje de margen de ganancia
Botas con punta de seguridad/formal	\$ 23,39	\$ 55,00	\$ 31,61	132%
Botas sin punta de seguridad/industrial	\$ 19,40	\$ 45,00	\$ 25,60	135%
Total, Venta Directa	\$ 42,79	\$ 100,00	\$ 57,21	134%

Nota. La venta directa genera una rentabilidad mucho mayor, ya que la ganancia es netamente para la empresa sin intermediario.

2.1.4. Logística de importación

Para la respectiva importación se ha definido utilizar transporte terrestre Colombia-Ecuador Manta, con un Incoterm DPU (Depósito en el Lugar Descargado). Una vez que se haya cerrado la negociación por ambas partes, los proveedores de Calzado⁷ cueros, Botas Torino Ltda y

Calzado Industrial Forte S.A.S son responsable de contratar y pagar el transporte terrestre desde sus instalaciones en Bucaramanga, Colombia. hasta el Depósito aduanero de Manta-Ecuador, asumiendo de todos los gastos hasta la descarga de la mercancía.

A demás de entregar la documentación completa, como la factura comercial, lista de empaque, certificado de origen y el conocimiento del transporte. En cuanto al punto de Embarque; sería en Bucaramanga; salida directa desde el fabricante, el proveedor carga la mercadería al camión hasta llegar a frontera Colombia-Ecuador. La mercancía será importada en camión de 83m3 con 1.250 cajas por viajes, lo que indica que trimestralmente se importaría 5 veces, a un tiempo de cuatro a siete días laborables. En el Anexo N se visualiza la imagen del tipo de transporte.

Luego se realiza la salida oficial de la mercadería del territorio colombiano con la respectiva verificación de exportación, efectuándose el ingreso al país Nacional, con la inspección aduanera, verificación y autorización de la exportación. Al finalizar el trámite fronterizo, el transporte llega a depósito temporal del Puerto de Manta, una vez realizado todos los procesos de descarga la empresa, Jennifer Store se encarga de realizar o cubrir con todos los pagos de impuestos, aranceles y tributos.

2.2. Relaciones con los clientes

La empresa lleva un control de todos los clientes recurrentes y cliente potenciales, tiene un seguimiento desde el primer día de la compra, como ha funcionado su producto, sin dejarlo de lado y atendiendo requerimientos antes y durante la compra, esto para generar confianza y fidelidad del cliente garantizando ventas sostenibles (Aramburu, 2022)

Realizando seguimiento personalizado, recomendación de modelos, tallas, atenciones personalizadas, cotizaciones, atención directa (Redes sociales, Marketplace WhatsApp) y las normativas de seguridad a todos los clientes incluyendo las empresas constructoras, industriales y distribuidoras.

2.2.1. Mix promocional: publicidad, medios interactivos, redes sociales, ferias, etc.

En cuanto al análisis del Mix promocional de Jennifer Store se diseña para generar visibilidad, confianza y fidelización en el mercado de calzado industrial y formal importado. La publicidad digital es una herramienta que se utiliza para dar a conocer el producto, utilizando plataformas o medios digitales en redes sociales para llegar a toda la segmentación realizada, llegando de esta forma a más personas que necesiten de este producto, captando expectativas en cuanto a los modelos y colores, llamando la atención de los visualizadores.

Estos medios interactivos permiten segmentar audiencias específicas, como empresas constructoras, industrias y público general, optimizando la inversión pública, incluyen atención directa por mensajería instantánea, permite enviar catálogos digitales y se facilitan los procesos de compra. La empresa Jennifer Store asiste a ferias nacionales para la presentación de los modelos en stock, o liquidación con precios bajos para captar la atención de los visitantes, esto permite generar emociones y deseos de compra.

2.2.2. Pre-servicio y Post servicio

El análisis de Pre-servicio abarca todas las acciones planificadas antes de que la mercadería salga de origen, con el objetivo de evitar contratiempos o evitar que la mercancía sea retenida. De esta manera podemos tener una planificación eficiente y ordenada tomando en cuenta la forma del empaque del producto y etiquetado, inspeccionar que los documentos estén en orden, correctos y completos, verificando que la cantidad importada sea la correcta físicamente antes de sellar cada caja, una vez realizado este proceso, la mercancía será rastreada por su debida seguridad.

En cuanto al Post servicios se realiza una inspección física al arribo de la carga a la Terminal Portuaria de Manta, se inspecciona que los embalajes lleguen íntegros, sin daños ni faltantes. Posteriormente, se procede a nacionalizar la mercancía cumpliendo con todos los requisitos legales vigentes. Este seguimiento integral desde origen hasta la entrega final, transmite confianza, reduce riesgos operativos y asegura la satisfacción del cliente.

2.2.3. Alianzas con proveedores

Esta alianza me permite asegurar el cumplimiento de la producción de las botas, garantizando un producto de calidad, a precios asequibles, abasteciendo la necesidad de la empresa para la satisfacción de los clientes. Se considera tres alianzas con proveedores certificados colombianos detallados a continuación.

- ✓ Calzado 7 cueros: Empresa con más de 20 años de experiencia, dedicada a la fabricación de calzado industrial para la protección y de seguridad del trabajador, radicada en Bogotá, Colombia.
- ✓ Botas Torino Ltda: Empresa dedicada a la fabricación de calzado industrial, dieléctrica y de hidrocarburo, se sede principal se encuentra en Carrera-Colombia, con sedes en Ibagué, Tolima.
- ✓ Calzado Industrial Forte SAS: Empresa colombiana, fundada en 2010, especializada en la fabricación de calzado de cuero, industrial y de seguridad.

2.2.4. Alianzas con distribuidores

Es muy importante esta alianza ya que permite a la empresa la rotación de stock, ampliando nuevos nichos de mercado, dando oportunidad de crecimiento a pequeños emprendedores, esto permite a la empresa a reducir costos de producción y logísticos alcanzando una alianza directa con las siguientes pequeñas y medianas empresas como:

- ✓ Almacenes de artículos de motos.
- ✓ Almacenes de Indumentaria de pesca.
- ✓ Pequeños emprendedores.
- ✓ Almacenes de uniformes industriales.

2.2.5. Alianzas con la competencia

Aquí se analiza la alianza con la competencia ya que estas son acuerdos entre empresas para competir en el mismo mercado con el fin de obtener beneficios, ampliando el mercado y reduciendo costos. Jennifer Store comprende estas alianzas con pequeñas y medianas empresas que se dedican a la importación de botines industriales, como en la ciudad de:

- ✓ Impromex: Empresa Importadora y proveedor industrial, radicada en Pambiles, los Ángeles en la ciudad de Quito.
- ✓ MilBoots Cía. Ltda.: Empresa, especializada en la fabricación de calzado y botas industriales, empresa ecuatoriana con sede principal en el parque industrial en la ciudad de Ambato.
- ✓ MTO: Empresa fabricante de calzado en general incluyendo calzado industrial, radicada en Gualaceo, en la provincia de Azuay.

CAPÍTULO 3. RECURSOS, ACTIVIDADES Y COSTES

3.1. Recursos

3.1.1. Abastecimiento de materia prima

Jennifer store es una empresa dedicada a la importación y no requiere de materia prima, calzado o botas industriales es un producto ya terminado, listo para entrega a clientes directos. Se cuenta con 3 proveedores activos; Calzado 7 cueros, Botas Torino, Calzado Industrial Forte, la cual se ha analizado los detalles de cada producto en cuestión de modelos, tallas y colores, tomando en cuenta todo el requerimiento y seguridad para los clientes, material resistente, apto en cortopunzante, antideslizante y protección de seguridad al momento de sus labores diarias.

Jennifer store busca que el calzado tenga un valor agregado a la iluminación nocturna que sean seguro y resistente ya que existen personas que por sus viajes en motocicleta requieren un botín o calzado reflectivo para resguardar su seguridad en la vía pública.

3.1.2. Abastecimiento de Insumos

La empresa Jennifer Store comercializa calzado ya terminado, por lo que se centra en el control del abastecimiento de los insumos complementarios y en la gestión de los niveles de inventario, garantizando una atención eficiente a los clientes, evitando demoras o interrupciones a la hora de la entrega. Permitiendo así, una adecuada planificación y control de todos los recursos necesarios para el buen funcionamiento de la empresa.

Por eso, Jennifer store analiza los insumos que se requerirá para la entrega de cada calzado o botas industriales. La entrega directa del calzado contará con un empaque o caja en tamaño de 33cm de ancho, 18cm de profundidad y 11,8cm de altura en color blanco, con un papel sulfito interno de color dorado brillante y funda de boutique personalizada color rosa; el paquete contará con una tarjeta de presentación y agradecimiento por la compra, la empresa analiza los gastos de los insumos para el abastecimiento trimestral de acuerdo con las cantidades de calzado importado.

En la tabla 15 se muestran los datos calculados y en el Anexo O, se visualiza la presentación de los insumos que requiere el producto para ser entregado.

Tabla 15*Total, de insumos requeridos.*

Detalle de Insumos	Cantidad	Precio	Total
Cajas de cartón 24cmx10cm	58.758	\$0,45	\$ 26.441,21
Papel fil	29.379	\$0,02	\$ 587,58
Funda boutique personalizada	58.758	\$0,15	\$ 8.813,74
Sticker 5cm	58.758	\$0,03	\$ 1.762,75
Tarjeta de presentación	58.758	\$0,02	\$ 1.175,17
Total, de Insumos			\$ 38.780,45

Nota. cálculos de insumos estimado, de acuerdo con los costos de producción.

3.1.3. Abastecimiento de mano de obra

Al ser una empresa importadora Jennifer store no cuenta con personal para el proceso de fabricación, por lo que su estructura de mano de obra se enfoca en áreas operativas, administrativas y comerciales estratégicas. la empresa contará con personal capacitado para las distintas áreas operativas, seleccionado según su experiencia y perfil profesional, cubriendo cargos en Gerencia General, Finanzas, Administración, comercialización, Marketing, Logística y Ventas.

3.1.4. Abastecimiento personal administrativo y directivo

La funcionalidad de la empresa se rige por áreas determinadas, contará con personal profesional directivo y administrativo para la operación interna de la empresa. Gerencia es encargado de la gestión de importación y comercialización de los calzados industriales o formales, de la logística desde la compra internacional hasta la venta directa al cliente, se encargará de realizar la negociación directa con el exportador y ejecutando la acción de todos los procesos y trámites legales aduaneros y documentos necesarios para la importación información y el control del área financiera de los pagos la empresa, como los pagos de impuesto, pagos a proveedores, clientes y movimiento de mercancías.

El área Administrativa lleva el control y la organización de todos los trabajadores y colaboradores de la empresa tanto en el área operativa que llevan un correcto almacenamiento, garantizando el cumplimiento del tiempo de entrega, utilizando los recursos necesarios eficientemente dentro de la empresa y el funcionamiento de cada personal rigiéndose en las políticas y normas interna de la empresa para el mejor funcionamiento de la misma.

3.1.5. Abastecimiento de máquinas, equipos, tecnología

La empresa Jennifer store contará con equipos básicos, herramientas necesarias para la logística y comercialización, como empresa importadora no requerirá de máquinas de producción, sin embargo, se requerirá equipos y tecnología para una buena gestión y logística de la empresa. En la tabla 16 se observa el abastecimiento de equipo y tecnología.

Tabla 16
Abastecimiento de equipo y tecnología

Concepto	Cantidad	Valor por unidad	Valor Total
Adecuación del local	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Bodega	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Aire Acondicionado	1	\$ 350,00	\$ 350,00
Estanterías/Vitrinas	2	\$ 250,00	\$ 500,00
Riele	24	\$ 14,00	\$ 336,00
Paneles	24	\$ 4,00	\$ 96,00
Computadora HP	2	\$ 750,00	\$ 1.500,00
Impresora HP	2	\$ 300,00	\$ 600,00
Cámaras	4	\$ 20,00	\$ 80,00
Parlante	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Exhibidores de Calzado	4	\$ 9,00	\$ 36,00
Tienda virtual	1	\$ 35,00	\$ 35,00
Licencia de Software	1	\$ 350,00	\$ 350,00
Vehículo	1	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00
Total			\$ 17.563,00

Nota. En la tabla se refleja un peso alto para Capital de trabajo ya que se debe a las mercancías importadas, tributos aduaneros que representan trimestralmente para el inicio de su operación.

3.2. Actividades

3.2.1. Actividades clave

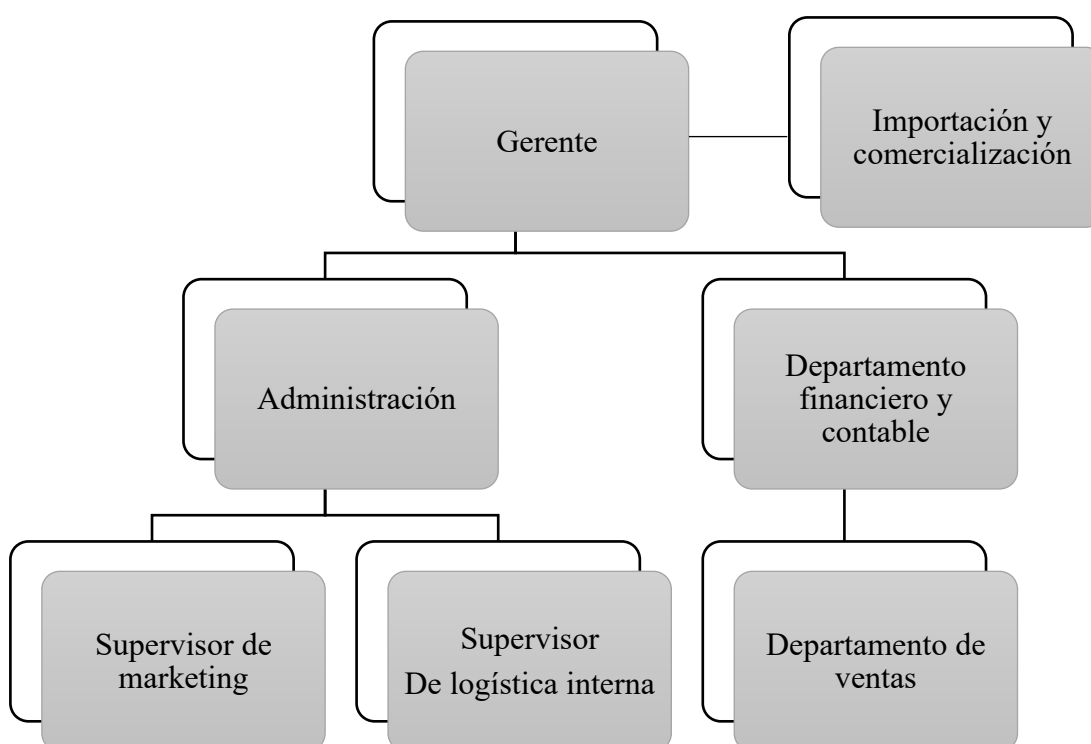
Jennifer Store se estructura por sus funciones claves entorno a la importación, desde el proceso de compra hasta la entrega final a los consumidores. Para los proveedores se evalúan constantemente la calidad de la fabricación de los calzados, asegurando que el producto cumpla los estándares y compromiso antes de su importación.

Para la gestión logística de importación, se establece una estructura ordenada para toda la operación y verificación de documentación oficial, incluyendo el certificado de origen, seguimiento constante del transporte terrestre, tramitar todos los documentos aduaneros, pago de impuestos de la importación en el Puerto de Manta para que los productos puedan estar libres en el mercado.

Así mismo llevar el control de almacenamiento una vez nacionalizada la mercancía para tener un mejor control a la hora de la entrega, garantizando la satisfacción de los clientes. Además fortaleciendo las actividades que sustentan la infraestructura física del local, con una excelente coordinación de recursos humanos y logística, garantizando el buen funcionamiento de la empresa tanto físico, página en línea o catálogos para la muestra de todos los modelos y diseños de calzado colombiano.

3.2.2. Organigrama

Figura 4
Organigrama empresarial



3.2.3. Determinación general de funciones

Para el análisis de los pagos salariales de la empresa, Jennifer Store se rige por las normas de Código de Trabajo (2020) para proteger los derechos al trabajador y garantizando una remuneración justa y una jornada regulada. En la tabla 17 se refleja los cálculos del salario por cada trabajador por 3 meses que la empresa puede cubrir, a esto se considera la mensualidad más el seguro social, y para el cálculo anual se considera el total mensual más la suma de los décimos y vacaciones.

Tabla 17
Gastos de sueldos (3 meses)

Gastos Administrativos (Sueldos)								
3 Meses								
Operarios	N°	Sueldo Mensual Unitario	IESS 9,45%	Décimo tercer sueldo 8,33%	Décimo cuarto sueldo 8,33%	Vacaciones 8,33%	Total mensual por (3 meses)	Total, Anual + Beneficios
Gerencia	1	\$ 1.000,00	\$ 94,50	\$ 83,30	\$ 83,30	\$ 83,30	\$ 3.283,50	\$29.801,40
Finanzas	1	\$ 700,00	\$ 66,15	\$ 58,31	\$ 58,31	\$ 58,31	\$ 2.298,45	\$20.860,98
Importación	1	\$ 600,00	\$ 56,70	\$ 49,98	\$ 49,98	\$ 49,98	\$ 1.970,10	\$17.880,84
Administración	1	\$ 550,00	\$ 51,98	\$ 45,82	\$ 45,82	\$ 45,82	\$ 1.805,93	\$16.390,77
Logística	4	\$ 482,00	\$ 45,55	\$ 40,15	\$ 40,15	\$ 40,15	\$ 5.920,65	\$53.406,27
Supervisor de Marketing	1	\$ 500,00	\$ 47,25	\$ 41,65	\$ 41,65	\$ 41,65	\$ 1.641,75	\$14.900,70
Departamento de Ventas	3	\$ 460,00	\$ 43,47	\$ 38,32	\$ 38,32	\$ 38,32	\$ 4.270,41	\$38.548,64
Total, Salario.		\$4.292,00	\$405,59	\$357,52	\$357,52	\$ 357,52	\$21.190,78	\$191.789,61

Nota. En la tabla refleja los valores salariales durante los 3 primeros meses de operación de la empresa, debido a la importación trimestral.

3.3. Costes

3.3.1. Plan de Inversiones

La inversión inicial estimada para que la empresa Jennifer Store se ponga en marcha, está conformada por los activos fijos, activos intangibles y capital de trabajo, elementos necesarios para el funcionamiento adecuado de la comercialización de calzado industrial, importado desde Colombia.

En la tabla 18 se refleja los valores totales de la inversión fija, inversión intangible e inversión de capital de trabajo y en la tabla 19 y figura 5 se refleja el consolidado final para la operación en marcha de la empresa en Manta-Manabí números porcentuales, lo que indica que la mayor inversión parte del capital de trabajo con un 98,61% por las unidades de calzado importado.

Tabla 18
Plan de Inversiones

Concepto	Cantidad	Total, por unidad	Total
Inversiones Fijas			
Adecuación del local	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Bodega	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Aire Acondicionado	1	\$ 350,00	\$ 350,00
Estanterías/Vitrinas	2	\$ 250,00	\$ 500,00
Rieles	24	\$ 14,00	\$ 336,00
Paneles	24	\$ 4,00	\$ 96,00

Computadora HP	2	\$	750,00	\$	1.500,00
Impresora HP	2	\$	300,00	\$	600,00
Cámaras	4	\$	20,00	\$	80,00
Parlante	1	\$	80,00	\$	80,00
Exhibidores de Calzado	4	\$	9,00	\$	36,00
Tienda virtual	1	\$	35,00	\$	35,00
Licencia de Software	1	\$	350,00	\$	350,00
Vehículo	1	\$	12.000,00	\$	12.000,00
Total, Inversiones Fijas				\$	17.563,00
Inversiones Diferida					
Patente Municipal	1	\$	35,00	\$	35,00
Permiso de Funcionamiento	1	\$	35,00	\$	35,00
Capacitación del personal	1	\$	350,00	\$	350,00
publicidad y lanzamiento inicial	1	\$	500,00	\$	500,00
Total, Inversión Diferida				\$	920,00
Capital de Trabajo (3 meses de operatividad)					
Importación y Trámites Aduaneros					
Valor del CIF	1			\$	999.300,30
Ad Valorem	1			\$	99.930,03
FODINFA	1			\$	4.996,50
Iva	1			\$	165.634,02
Almacen total	1			\$	10.281,98
Agente de Aduana	1			\$	250,00
Publicidad/ Marketing	1			\$	350,00
Agua	1			\$	30,00
Internet	1			\$	75,00
Energía eléctrica	1			\$	45,00
Insumos	1			\$	38.780,45
Nómina Salarial	1			\$	21.190,78
Total, Capital 3 meses				\$	1.340.864,06
Total, Inversiones				\$	1.359.347,06

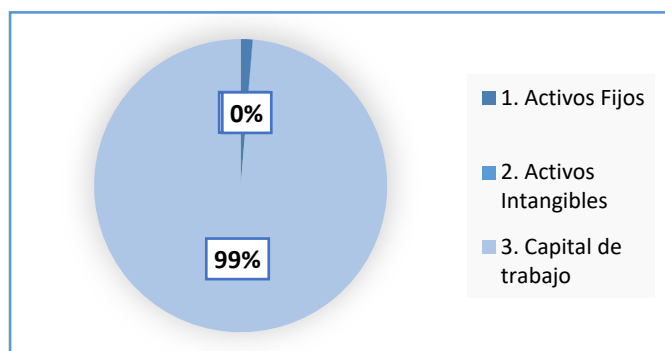
Tabla 19

Consolidado del Total de Inversiones

Consolidado		
Activos de Inversión	Total (\$)	% Sobre Inversión
1. Activos Fijos	\$ 17.563,00	1,29%
2. Activos Intangibles	\$ 920,00	0,07%
3. Capital de trabajo	\$ 1.340.864,06	98,64%
Total, Inversión Anual	\$ 1.359.347,06	100,00%

Nota. De acuerdo con los valores trimestrales, se realiza el cálculo para la totalidad de las inversiones

Figura 5
Porcentaje de consolidado Anual.



3.3.2. Fuente y plan de financiamiento

La inversión inicial requerida para que la empresa Jennifer Store este en marcha, se financia mediante recursos propios de \$1.340.864,06 y un financiamiento externo, de \$18.483,00 con la Corporación financiera Nacional a una tasa de interés fija del 7,99% anual, se considera esta casa financiera por tener la tasa más baja del mercado que apoya a empresa y emprendimientos, con una amortización francesa a 5 años plazo. En la tabla 20 se detalla el Financiamiento Bancario y Capital Propio, datos tomados de (Corporacion Financiera Nacional, 2026)

Tabla 20
Financiamiento Bancario y Capital Propio

Inversiones	Crédito Bancario USD	Capitales Propios USD (3 meses)	Total, Financiamiento USD	Tasa Porcentual
Inversiones Fijas	\$17.563,00		\$ 17.563,00	1,29%
Inversión de activos intangibles	\$ 920,00		\$ 920,00	0,07%
Capital de Trabajo (3 Meses)		\$1.340.864,06	\$1.340.864,06	98,64%
Total, Financiamiento	\$18.483,00	\$1.340.864,06	\$1.359.347,06	100,00%

De acuerdo a los números reflejados se calcula en la tabla 21 la amortización, detallando los pagos fijos anualmente a una tasa del 7,99% por 5 años.

Tabla 21
Amortización Francés a 5 años con cuotas fijas

Año	SALDO INICIAL	INTERES	AMOTIZACION	CUOTA FIJA	SALDO FINAL
-----	---------------	---------	-------------	------------	-------------

0					\$18.483,00
1	\$18.483,00	\$ 1.476,79	\$3.151,17	\$ 4.627,97	\$ 15.331,83
2	\$15.331,83	\$ 1.225,01	\$3.402,95	\$ 4.627,97	\$ 11.928,87
3	\$11.928,87	\$ 953,12	\$3.674,85	\$ 4.627,97	\$ 8.254,02
4	\$ 8.254,02	\$ 659,50	\$3.968,47	\$ 4.627,97	\$ 4.285,55
5	\$ 4.285,55	\$ 342,42	\$4.285,55	\$ 4.627,97	\$ -

Nota. Se aplica los respectivos pagos en la tabla de amortización francés, donde el pago anual se mantiene constante.

3.3.3. Proyección de costos y gastos

Jennifer Store proyecta los costos y gastos a 5 años, considerando un crecimiento de 2,5% de acuerdo al aumento de la población y la actividad económica de la provincia de Manabí, es primordial en el manejo de la empresa analizar el presupuesto anualmente, que permita verificar los desembolsos de la empresa y sean recuperables mediante los ingresos por ventas. En la proyección se incluye todos los costos estimados a la importación, nacionalización y pago de aranceles.

Mientras que los gastos fijos comprenden servicios básicos, salarios, y gastos administrativos, para que la empresa funcione adecuadamente. En la tabla 22 se analiza la proyección de los costos y gastos detallados.

Tabla 22
Proyección de Costos y Gastos.

Proyección de Costos y Gastos.					
Costos Variables	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Importación valor del CIF	\$3.997.201,20	\$ 4.097.131,23	\$4.199.559,51	\$4.304.548,50	\$4.412.162,21
Ad-Valorem 10%	\$ 399.720,12	\$ 409.713,12	\$ 419.955,95	\$ 430.454,85	\$ 441.216,22
FODINFA 0,5%	\$ 19.986,00	\$ 20.485,65	\$ 20.997,79	\$ 21.522,74	\$ 22.060,80
Almacen total	\$ 41.127,92	\$ 42.156,12	\$ 43.210,02	\$ 44.290,27	\$ 45.397,53
Agente de Aduana	\$ 1.000,00	\$ 1.025,00	\$ 1.050,63	\$ 1.076,89	\$ 1.103,81
Abastecimiento de Insumos	\$ 155.121,78	\$ 158.999,82	\$ 162.974,82	\$ 167.049,19	\$ 171.225,42
Total, Costos Variables	\$4.614.157,02	\$ 4.729.510,95	\$4.847.748,72	\$4.968.942,44	\$5.093.166,00
Gastos Operacionales					
Gatos Operativos(sueldos)	\$ 191.789,61	\$ 196.584,35	\$ 201.498,96	\$ 206.536,43	\$ 211.699,84
Publicidad/Marketing	\$ 1.400,00	\$ 1.435,00	\$ 1.470,88	\$ 1.507,65	\$ 1.545,34
Servicios Básicos	\$ 600,00	\$ 615,00	\$ 630,38	\$ 646,13	\$ 662,29
Gastos Financieros	\$ 1.476,79	\$ 1.225,01	\$ 953,12	\$ 659,50	\$ 342,42
Total, Gastos Fijos	\$ 195.266,40	\$ 199.859,36	\$ 204.553,32	\$ 209.349,71	\$ 214.249,88

Total,	Costos					
Variables y	Gastos	\$4.809.423,42	\$ 4.929.370,31	\$5.052.302,04	\$5.178.292,15	\$5.307.415,88
Fijos						

Nota: La tabla refleja todos los costos y gastos de la empresa, con una depreciación constante, reduciendo sus gastos de 2030-2031

CAPÍTULO 4. MODELO DE INGRESOS Y UTILIDADES

4.1. Ingresos

Para el análisis de los ingresos, Jennifer Store crece de manera sostenida, considerando una proyección de 5 años 2027 a 2031, los ingresos totales provienen de la comercialización directa de calzado industrial y formales de ambos productos; seleccionado por la población, se calcula multiplicando el volumen proyectado por el precio de cada unidad clasificada en \$55,00 para botas industriales con puntas de seguridad y \$45 en botines formal. totales que se genera anualmente. En la tabla 23 se detallan los ingresos estimados para una proyección de 5 años.

Tabla 23

Proyección de ingresos por venta de calzado con puntas de seguridad y formal.

Empresa Jennifer Store – Periodo: 2027-2031					
Modelo 1	AÑO 2027	AÑO 2028	AÑO 2029	AÑO 2030	AÑO 2031
Calzado/Botas Industriales(pares)	141.021	144.547	148.160	151.864	155.661
Precio	\$ 55.00	\$ 55.00	\$ 55.00,00	\$ 55.00,00	\$ 55.00,00
Total, Ingresos M.1	\$ 7.756.155,00	\$7.950.058,88	\$ 8.148.810,35	\$8.352.530,61	\$ 8.561.343,87
Modelo 2	AÑO 2027	AÑO 2028	AÑO 2029	AÑO 2030	AÑO 2031
Calzado/Botas formales	94.014	96.364	98.773	101.243	\$ 103.774
Precio	\$ 45,00,00	\$ 45,00,00	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 45,00
Total, Ingresos M.2	\$ 4.230.630,00	\$ 4.336.395,75	\$ 4.444.805,64	\$ 4.555.925,78	\$ 4.669.823,93
Suma Total de Ingresos M1+M2	\$11.986.785,00	\$12.286.454,63	\$12.593.615,99	\$12.908.456,39	\$13.231.167,80

Nota. En la proyección de ingresos anuales existen crecimiento moderado de unidades vendidas, a mercado Manta-Manabí.

4.2. Utilidades

De acuerdo con los resultados establecidos en la proyección de ingresos, se analiza Los resultados de utilidades reflejando valores positivos y sostenidos, generando viabilidad en la comercialización de calzado de seguridad industrial y formal de la empresa. La utilidad crece al 2,5% a partir del segundo año 2028 a 2031. En la tabla 24 se refleja los valores de utilidad neta.

Tabla 24
Proyección de utilidad neta 2027-2031

Estado de Pérdidas y Ganancias					
Concepto	2027	2028	2029	2030	2031
Ingresos por Ventas	\$ 11.986.785,00	\$12.286.454,63	\$12.593.615,99	\$12.908.456,39	\$13.231.167,80
(-) Costos Variables	\$ 4.614.157,02	\$ 4.729.510,95	\$ 4.847.748,72	\$ 4.968.942,44	\$ 5.093.166,00
(=) Utilidad Bruta	\$ 7.372.627,98	\$ 7.556.943,68	\$ 7.745.867,27	\$ 7.939.513,95	\$ 8.138.001,80
(-) Gastos Fijos	\$ 195.266,40	\$ 199.859,36	\$ 204.553,32	\$ 209.349,71	\$ 214.249,88
(-) Depreciación	\$ 3.389,60	\$ 3.389,60	\$ 3.389,60	\$ 2.724,60	\$ 2.724,60
(=) Utilidad Operativa	\$ 7.173.971,98	\$ 7.353.694,72	\$ 7.537.924,35	\$ 7.727.439,64	\$ 7.921.027,32
(-) Interés Financieros	\$ 1.476,79	\$ 1.225,01	\$ 953,12	\$ 659,50	\$ 342,42
(=) Utilidad antes de P. de Trabajadores	\$ 7.172.495,19	\$ 7.352.469,70	\$ 7.536.971,23	\$ 7.726.780,15	\$ 7.920.684,90
(-) Participación de Trabajadores (15%)	\$ 1.075.874,28	\$ 1.102.870,46	\$ 1.130.545,68	\$ 1.159.017,02	\$ 1.188.102,74
(=) Utilidad Antes de Impuestos	\$ 6.096.620,91	\$ 6.249.599,25	\$ 6.406.425,55	\$ 6.567.763,13	\$ 6.732.582,17
(-) Impuesto Renta (25%)	\$ 1.524.155,23	\$ 1.562.399,81	\$ 1.601.606,39	\$ 1.641.940,78	\$ 1.683.145,54
(=) Utilidad Neta	\$ 4.572.465,68	\$ 4.687.199,44	\$ 4.804.819,16	\$ 4.925.822,34	\$ 5.049.436,63

Nota: La proyección de la utilidad de la empresa refleja un crecimiento moderado por el volumen de ventas a una proyección de 5 años.

4.3. Evaluación financiera

4.3.1. Flujo de fondos

A partir de la proyección de utilidad neta se analiza el flujo de fondos del proyecto, analizando los movimientos de efectivo ya que en el flujo de fondos esta la depreciación que es un valor que no sale de la empresa. Este cálculo consiste en sumar la depreciación, por ser un gasto contable de desembolso.

A partir del primer año el proyecto genera flujos positivos y crecientes, logrando recuperar el monto invertido, reflejando una capacidad suficiente para cubrir las obligaciones, adicionando la depreciación y reflejar los recursos realmente disponibles. En la tabla 25 se detalla el flujo de fondos anual para el período 2027-2031, obtenido de la utilidad neta y la depreciación.

Tabla 25
Flujo de Fondos 2027-2031

Flujo de Fondos						
Concepto	Año 0	2027	2028	2029	2030	2031
Inversión Inicial	\$-1.359.347,06					
Utilidad Neta		\$4.572.465,68	\$ 4.687.199,44	\$ 4.804.819,16	\$ 4.925.822,34	\$ 5.049.436,63
(+) Depreciación		\$ 3.389,60	\$ 3.389,60	\$ 3.389,60	\$ 2.724,60	\$ 2.724,60
(+) Valor en Libros						\$ 901,90
(=) Flujo de fondos operativos		\$4.575.855,28	\$ 4.690.589,04	\$4.808.208,76	\$ 4.928.546,94	\$ 5.053.063,13
Flujo Acumulado	\$-1.359.347,06	\$3.216.508,23	\$ 7.907,097,26	\$12.715.306,02	\$17.643.852,97	\$22.696.916,09

Nota: Los resultados de flujo de fondos, representa los recursos líquidos generado entre la utilidad neta y la suma de la depreciación del proyecto.

Elaboración Propia.

4.3.2. WACC

El WACC, representa la tasa de descuento que refleja el costo real de los recursos invertidos de la empresa, es el costo efectivo de financiamiento, considerando el costo de capital propio con un 10% y la deuda Bancaria con intereses al 7,99% anual y una tasa de impuesto tributario al 25% que lo establece (SRI, 2025). En la tabla 26 se detalla el costo por la inversión del proyecto estimado para los años 2027-2031.

Tabla 26
WACC (Costo Promedio Ponderado)

WACC (Costo Promedio Ponderado de Capital)				
	Costo/Interés			
Total, accionistas	\$ 1.340.864,06	98,6%	10%	Ke (Costo C.P)
Deuda Bancaria	\$ 18.483,00	1,36%	7,99%	Kd (Tasa de Interés)
Total, Inversión	\$ 1.359.347,06	100%		
Formula:				
WACC:	$(E/V) * ke + (D/V) * kd * (1 - Tc)$			
Tc=	25%			
(1-Tc)				
WACC:	$(0,0098 * 0,10) + (0,0136 * 0,0799) * (1 - 0,25)$			
WACC:	9,863% 0,08%			
WACC:	9,96%			

Nota. La tabla refleja un 9,96% mínima que debe generar el proyecto para cubrir los recursos financieros.

4.3.3. Indicadores financieros (VAN, TIR, TIRM, PAY BACK)

Para evaluar la viabilidad financiera del proyecto, Jennifer Store emplea el valor actual neto (VAN). Este indicador consiste en actualizar todos los flujos futuros a valor presente,

reflejando el costo promedio de los recursos invertidos, luego restando la inversión inicial reflejando un total de \$18.405.339,32 de dólares, lo que significa que el proyecto no solo recupera lo invertido y cubre todo lo que cuesta el capital, generando también una ganancia en valor actual neto.

Este método se lo aplica con la siguiente formula: $Van = \text{flujo de inversión} / (1+td)^n - \text{inversión}$. De la misma forma se analiza la Tasa Interna de Retorno (TIR), esta es la rentabilidad anual real que genera el proyecto de Jennifer Store por cada dólar invertido, se muestra una rápida recuperación de la inversión inicial, diferenciando el alto porcentaje de la TIR del 346% superando el costo de capital WACC con un 9,96%. También se analiza la Tasa Interna de Retorno Modificada (TIRM) lo cual sigue siendo rentable y confirma viabilidad del proyecto, al ser una empresa comercializadora directa, no tiene costos de materia prima, por esta razón el proyecto es netamente productiva.

Estos datos reflejan el análisis de recuperación identificando por medio del PAYBACK, una forma de calcular el tiempo que se toma la empresa en recuperar la inversión del proyecto, reflejándose un 0,30 año; es decir 3 meses y 20 días, lo que significa que la recuperación se tardaría en un trimestre. En la tabla 27 se refleja los valores del flujo de fondos proyectados por 5 años.

Tabla 27
Indicadores Financieros 2027-2031

Indicadores Financieros: (VAN, TIR, TIRM, PAYBACK) 2027-2031						
Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de fondos	\$-1.359.347,06	\$4.575.855,28	\$4.690.589,04	\$4.808.208,76	\$4.928.546,94	\$5.053.063,13
VAN	\$16.813.941,52					
TIR	339%					
TIRM	85%					
PAYBACK	0,30 años					

CONCLUSIONES

La importación de calzado Colombiano a Ecuador, no solo tiene el potencial de generar ingresos significativos para la empresa, también lo es para los fabricantes que elaboran un producto de seguridad, que protege el pie al momento de tener actividades laborales riesgosas, donde suelen utilizar herramientas pesadas y peligrosas, así mismo un producto pensado para las actividades menos riesgosas donde se utiliza un calzado formal reflectivo o sin punta de seguridad, un calzado robusto y ligero a la vez, también sirve para actividades de campo o motorizados, este botín cuenta con una cinta reflectiva que protege al viajero en horas de la noche al momento de viajar por carreteras oscuras.

Este proyecto proporciona un marco integral para entender y abordar los desafíos y oportunidades para seguir creciendo en territorio ecuatoriano con un producto internacional. Por esta razón se decide traer calzado colombiano para satisfacer las necesidades de cierto nicho de la provincia de Manabí, la cual facilita la aceptación y demanda del producto por ser un calzado que brinda seguridad y comodidad a la hora de laborar.

Desde el punto de vista financiero Jennifer Store analiza que el proyecto es altamente viable, presenta un Valor Actual Neto positivo de \$16.813.941,52 con una Tasa Interna de Retorno del 339%, una TIRM del 85% muy superiores al costo promedio de capital del 9,96% con una recuperación de la inversión inicial a los 3 meses y 20 días. Al integrar calidad colombiana con las necesidades específicas del mercado ecuatoriano existe la posibilidad de ampliar la gama de productos hacia otras provincias en el futuro.

RECOMENDACIONES

Jennifer Store, recomienda aprovechar la ubicación del Puerto de Manta, agilizando los trámites aduaneros, coordinar con los agentes de carga locales y mantener un control interno de los tiempos para reducir el tiempo que hospeda en almacenes temporales, y evitar retrasos de entrega del producto. Considera negociar con fabricantes colombianos para asegurar precios competitivos y stock de materia prima, plazos de entrega y garantía de calidad además de evaluar precios por volumen de compra.

En cuanto al inventario, Jennifer store recomienda mantener un stock diferenciado según la demanda de cada sector; calzado de seguridad para construcción y pesca, modelos reflectivos para transporte, esto para mantener un control de la existencia y modelos con más rotación. Llevar el control de los pagos de financiamientos y los aportes de los socios fortaleciendo la relación financiera de ambas partes para en el futuro evaluar la expansión a provincias vecinas, buscando ampliar la gana en otros sectores como la salud, minería y agrícola; respetando todas las normativas ecuatorianas de importación que respecta al calzado industrial, así como los acuerdos que existen entre ambos países para evitar sanciones.

BIBLIOGRAFÍA

- Aramburu, J. E. (18 de 11 de 2022). Gestión de relación con los clientes. Obtenido de <https://atenaeditora.com.br/catalogo/ebook/gestion-de-relaciones-con-clientes-crm-y-lealtad-actitudinal-guia-practica-de-implementacion-en-el-sector-servicios>
- Censo Ecuador. (2022). <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- Código de Trabajo. (2020). Comisión de legislación y Codificación. https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf
- Corporación Financiera Nacional. (Julio de 2026). Obtenido de <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2026/07/Publicacion-Tasas-de-Interes-Julio-2026-final.pdf>
- Fornero, R. A. (s.f.). Análisis del Flujo de Fondos. https://www.economicas.unsa.edu.ar/afinan/dfe/trabajos_practicos/afic/AFIC%20Cap%205%20Flujo%20de%20fondos.pdf
- Goñi Ávila, N. (2008). El Precio - Variable clave en el Marketing. Mexico: Maria Fernanda Castillo. <https://utecno.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/09/el-precio.pdf>
- INEC. (2025). Población actualizada. Nacional. [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2025/Trimestre_I/2025_I_Trimestre_Mercado_Laboral.pdf#:~:text=L a%20población%20económicamente%20activa%20\(PEA\)%20fue%20de,la%20tasa%20de%20participación%20global%20en%2064%2C2%25](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2025/Trimestre_I/2025_I_Trimestre_Mercado_Laboral.pdf#:~:text=L a%20población%20económicamente%20activa%20(PEA)%20fue%20de,la%20tasa%20de%20participación%20global%20en%2064%2C2%25).
- Johnson, P. F., Leenders, M. R., y Flynn, A. (2012). Administración de compras y abastecimientos. (McGRAW-HILL, Ed.) <https://studylib.net/doc/27029806/5.0-libro-administracion-de-compras-y-abastecimientos-joh...?p=20>
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2013). Fundamentos de Marketing. Mexico. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf
- OECD. (2025). CALZADO DE CUERO EN ECUADOR. <https://oec.world/es/profile/bilateral-product/textile-footwear/reporter/ecu?selector1989id=2024>

P. Fraser, J., Leenders, M. R., y Flynn, A. E. (2016). Administración de compras y abastecimiento. México. <https://profesorailleanasilva.wordpress.com/wp-content/uploads/2016/10/administracion-de-compras-y-abastecimientos-14ed-p-fraser-johnson-michiel-r-leenders-y-anna-e-flynn.pdf>

SENAE. (2023). Costo de Almacenamiento de mercancía por kilogramo. <https://www.aduana.gob.ec/>

SRI. (2025). <https://www.sri.gob.ec/impuesto-renta#%C2%BFqui%C3%A9n>

Stanton, W. J. (2007). Fundamentos de Marketing. Mc Graw Hill. <https://mercadeo1marthasandino.wordpress.com/wp-content/uploads/2015/02/fundamentos-de-marketing-stanton-14edi.pdf>

ANEXOS

Anexo A

Modelos de Calzado Industrial y Formal



Modelo de botas formales/sin punta de seguridad.

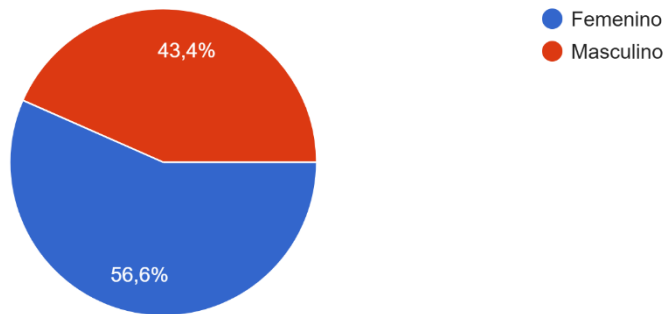


Anexo B

Pregunta No 1 de la encuesta ¿Indique su Género?

1. ¿Indique su género?

53 respuestas



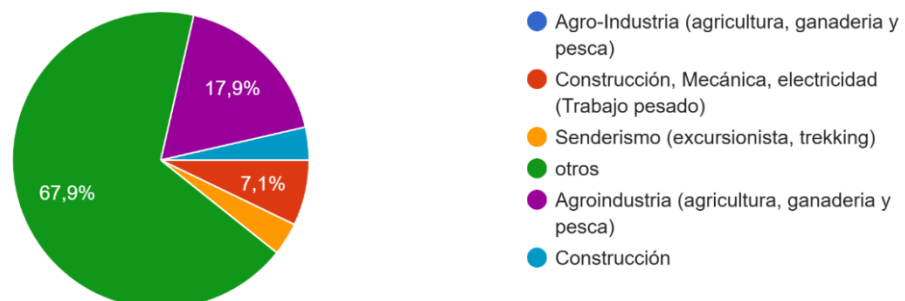
Nota. Tomado de formulario Google

Anexo C

Pregunta 2 de la encuesta ¿En qué actividad Labora?

2. ¿En que actividad se encuentra laborando?

28 respuestas



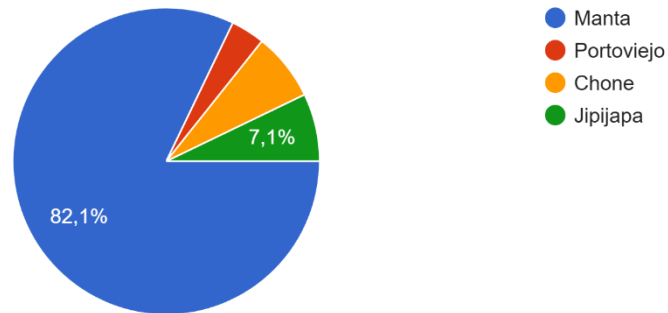
Nota. Tomado de formulario Google

Anexo D

Pregunta 3 de la encuesta ¿Ciudad o cantón donde se encuentra la actividad económica labora?

3. ¿En que ciudad o cantón se encuentra la actividad económica?

28 respuestas



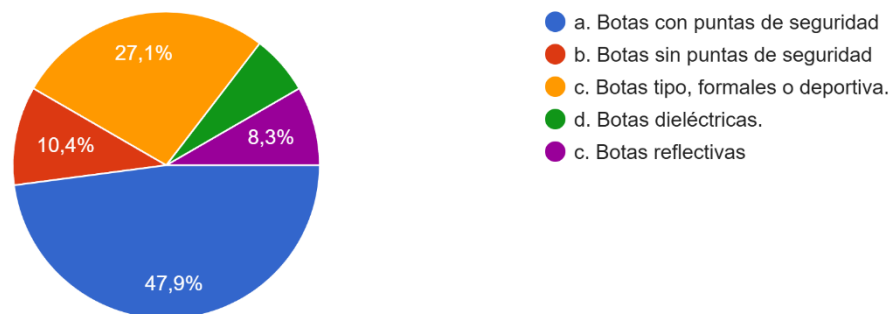
Nota. Tomado de formulario Google

Anexo E

Pregunta 4 de la encuesta ¿Tipo de Calzado?

4. ¿Que tipo de calzado o botas utilizas para tu labor diaria?

48 respuestas



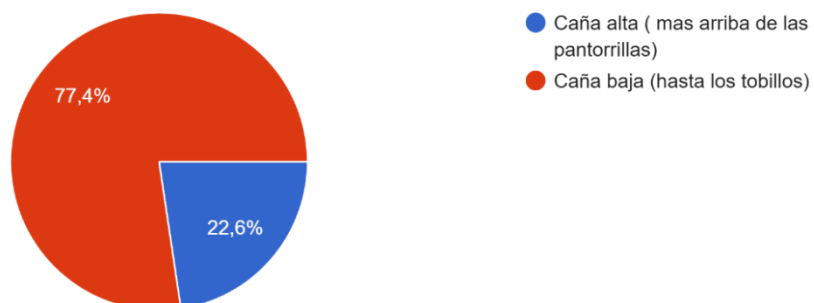
Nota. Tomado de formulario Google

Anexo F

Pregunta 5 de la encuesta ¿Tamaño de Calzado?

5. ¿Qué tipo de calzado le gusta?

53 respuestas



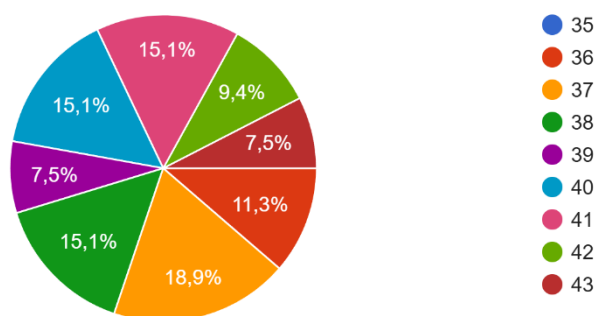
Nota. Tomado de formulario Google

Anexo G

Pregunta 6 de la encuesta ¿Talla?

6. ¿Qué talla usa? Indique.

53 respuestas



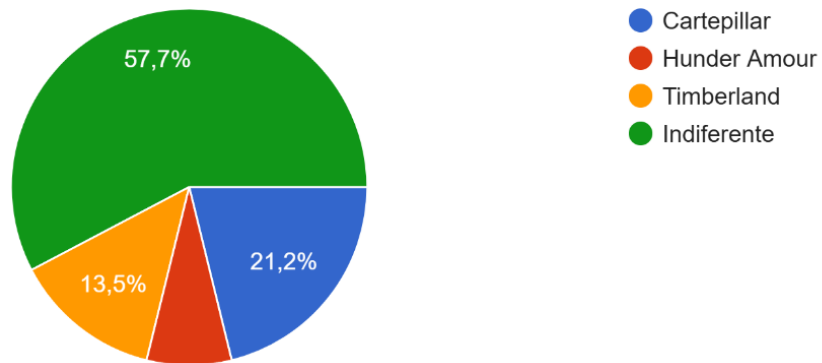
Nota Tomado de formulario Google

Anexo H

Pregunta 7 de la encuesta *¿Que marca usa?*

7. ¿Qué marca usa?

52 respuestas



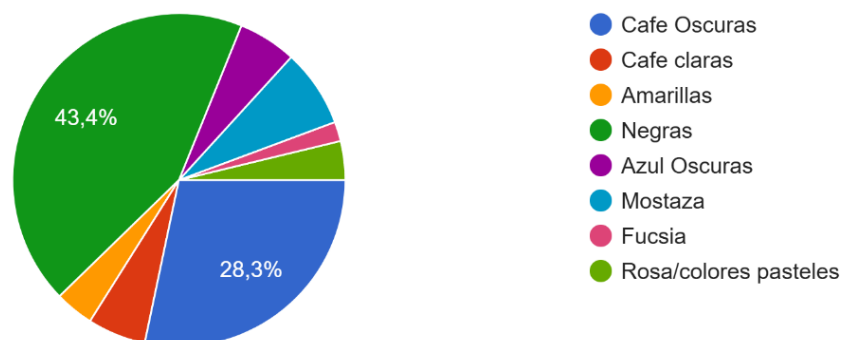
Nota. Tomado de formulario Google

Anexo I

Pregunta 8 de la encuesta *¿Color de Preferencia?*

8. ¿Indique el color de su preferencia?

53 respuestas



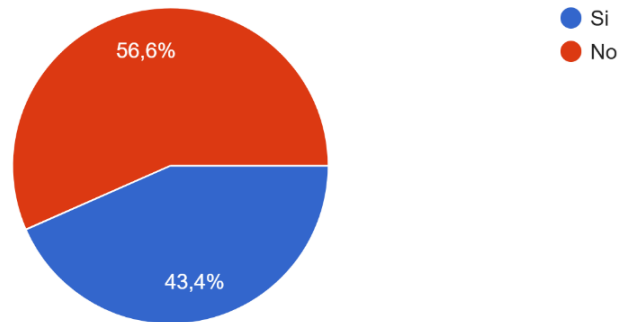
Nota. Tomado de formulario Google

Anexo J

Pregunta 9 de la encuesta *¿Compra en línea?*

9. ¿Has realizado compras de estos calzados en tienda online?

53 respuestas



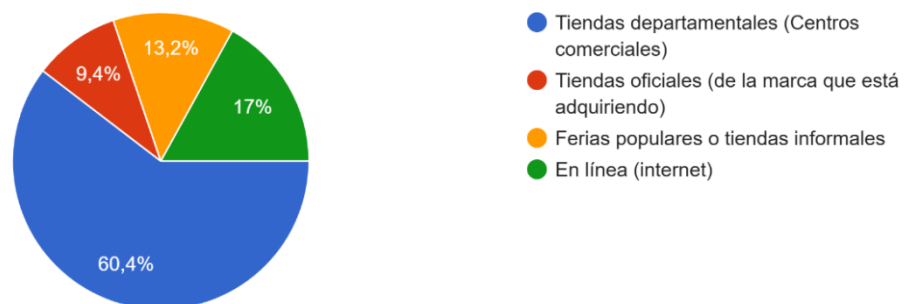
Nota. Tomado de formulario Google

Anexo K

Pregunta 10 de la encuesta *¿Dónde realiza la compra del Calzado?*

10. ¿Dónde generalmente adquiere este tipo de calzado?

53 respuestas



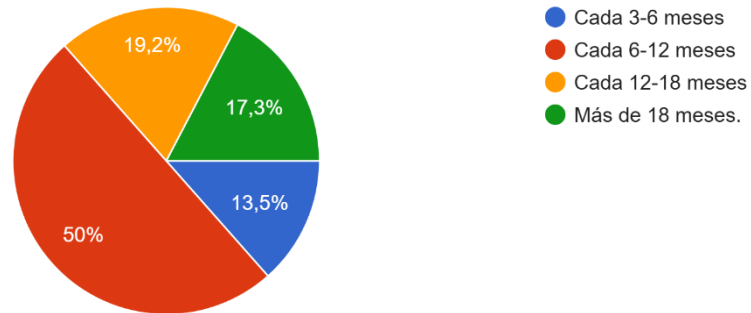
Nota. Tomado de formulario Google

Anexo L

Pregunta 10 de la encuesta ¿Cada que tiempo es recurrente en la compra?

11.¿ Cada que tiempo realiza la compra de calzados o botas industriales?

52 respuestas



Nota. Tomado de formulario Google

Anexo M

Imagen de las dimensiones y modelos del tipo de cartón



Anexo N

Imagen del tipo de transporte



Anexo O

Insumos: Cartón, Papel Fill, Tarjeta de agradecimiento, Stickert, Fundas de Boutique.

