



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**  
**Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas**  
**Carrera de Administración de Empresas**

**TEMA: “Modelo de negocios para la implementación de una tienda universitaria de la Universidad de Cuenca. Año 2019”**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del  
título de Ingeniera Comercial.**

**Modalidad: Modelo de Negocios**

**Autoras:**

**Johanna Cecibel Maldonado Valarezo**

**CI. 0105744783**

**Daniela del Rosario Ochoa Ochoa**

**CI. 0105615306**

**Director:**

**Mgs. Juan Carlos Andrade Galarza**

**CI. 0104096847**

**Cuenca – Ecuador**

**23/07/2019**

## RESUMEN

Este modelo de negocios tiene como objetivo comercializar productos con la imagen de la Universidad de Cuenca, permitiendo a la comunidad universitaria demostrar su identificación con la institución. Además, busca el desarrollo de la marca de la institución mediante una propuesta de valor que no solamente pretende brindar productos de calidad, sino contar con la mejor atención al cliente, garantizando una buena experiencia a las personas.

Es esencial una investigación de mercado para iniciar con un proyecto, con el cual se conseguirán resultados que determinan la aceptación de los productos, disposición de compra, gustos y preferencias. En el estudio de campo se realizaron encuestas utilizando técnicas de muestreo, y entrevistas a personas de interés que, con sus conocimientos, contribuyeron a generar una visión inicial para el planteamiento del proyecto.

Se utilizó la metodología CANVAS, que detalla a nueve componentes indispensables que se gestionan en un negocio para alcanzar el éxito, consiguiendo un esquema sencillo y fácil de interpretar para la correcta toma de decisiones. Junto a un análisis del entorno tanto interno como externo y sus factores fundamentales.

Adicional, se desarrollaron planes para el análisis del proyecto en los cuales se describen el plan estratégico, procesos y el plan de marketing a implementar para conseguir la sostenibilidad de “U. Cuenca Shop”. Finalmente, se realizó un análisis económico, financiero y de riesgos del modelo, en los que se considera variables para determinar la viabilidad y el periodo de recuperación de la inversión inicial del proyecto.

**Palabras Claves:** Souvenirs. Identificación. Comunidad universitaria. Muestreo. Viabilidad. Éxito.



## ABSTRACT

This business model seeks to market products with the image of the University of Cuenca, allowing the university community to demonstrate their identification with the institution. In addition, it seeks the development of the institution's brand through a value proposition that not only aims to provide quality products, but also has the best customer service, guaranteeing a good experience for people.

A market research is essential to start with a project, with which, results will be obtained that will determine the acceptance of the products, disposition of purchase, tastes and preferences. Through the field study, surveys were conducted using sampling techniques, and interviews with people of interest who, with their knowledge, contributed to generate an initial vision for the project's approach.

The CANVAS methodology was used, which is a tool that details nine indispensable components that are managed in a business to achieve success, achieving a simple and easy to interpret scheme, for the correct decision making. Together with an analysis of the internal and external environment and its fundamental factors.

Additionally, plans were developed for the analysis of the project in which the strategic plan, processes and the marketing plan to be implemented are described to achieve the sustainability of "U. Cuenca Shop ". Finally, an economic, financial and risk analysis of the model was carried out, in which the most important variables are considered to determine the viability and the recovery period of the initial investment of the project.

**Key Words:** Souvenirs. Identification. University community. Sampling. Viability. Success.

## Contenido

RESUMEN.....	2
ABSTRACT .....	3
Cláusula de Licencia y Autorización para la Publicación en el Repositorio Institucional.....	i
Cláusula de Propiedad Intelectual .....	iii
AGRADECIMIENTOS.....	v
DEDICATORIAS.....	vi
INTRODUCCIÓN.....	8
1   DIAGNÓSTICO .....	10
1.1   IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES INICIALES DEL NEGOCIO....	10
1.1.1   La oportunidad de negocio .....	10
1.1.2   Zonas de producción o comercialización .....	11
1.1.3   Canales de comercialización actuales .....	11
1.1.4   Descripción de la oportunidad .....	12
1.2   DELIMITACIÓN DE LAS OPORTUNIDADES.....	12
1.2.1   Descripción de la oportunidad de negocio .....	12
1.2.2   Identificación de los actores.....	13
1.2.3   Identificar la oferta actual - potencial y sus principales problemas ....	14
1.2.4   Demanda actual y tendencia, principales intereses del negocio .....	15
2   SECTOR ECONÓMICO A ESTUDIAR .....	16
3   DEFINIR SI ES UN NUEVO NEGOCIO O YA EXISTE .....	16
4   IDENTIFICACIÓN Y DESARROLLO DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIO: ANÁLISIS DE VENTAJAS COMPETITIVAS Y ESCALABILIDAD.....	17
4.1   CONSTRUCCIÓN DE LÍNEA DE BASE .....	17
4.1.1   Levantamiento.....	17
4.1.2   Entrevistas personales .....	18
4.1.3   Encuesta Piloto.....	22
4.1.4   Población y Muestra .....	23
4.1.5   Encuestas.....	25
5   CADENA DE VALOR DEL NEGOCIO .....	38
5.1   ACTIVIDADES PRIMARIAS .....	39
5.2   ACTIVIDADES DE APOYO .....	44
6   MODELO DE NEGOCIO .....	48
6.1   ESQUEMA BÁSICO .....	48
6.1.1   Idea del negocio .....	48
6.1.2   Descripción de la idea .....	48

6.1.3	Descripción de la empresa .....	48
6.1.4	Descripción de los proveedores.....	49
6.1.5	Descripción de los otros actores.....	49
6.2	MODELO DE NEGOCIOS EN BASE A LA METODOLOGÍA CANVAS ...	49
6.2.1	Aplicación modelo CANVAS .....	51
6.2.2	Visualización Modelo CANVAS .....	64
6.3	ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	64
6.3.1	Entorno macro.....	64
6.3.2	Entorno micro .....	76
6.4	PLAN DE MARKETING .....	83
6.4.1	Objetivo general .....	83
6.4.2	Objetivos específicos.....	83
6.4.3	Segmentación .....	83
6.4.4	Posicionamiento .....	84
6.4.5	Estrategia genérica.....	85
6.4.6	Mix de marketing .....	86
6.5	PLAN ESTRATÉGICO.....	129
6.5.1	Misión.....	129
6.5.2	Visión .....	130
6.5.3	Valores .....	130
6.5.4	Objetivos .....	130
6.5.5	Ánalisis FODA .....	132
6.5.6	Matriz de evaluación de factores externos (EFE).....	132
6.5.7	Matriz de evaluación de factores internos (EFI) .....	135
6.5.8	Matriz FODA cruzado .....	137
6.5.9	Plan de acción.....	140
6.6	PLAN OPERATIVO .....	141
6.7	PLAN DE OPERACCIONES.....	143
6.7.1	Mapa de procesos .....	143
6.7.2	Descripción de procesos .....	143
6.8	PLAN DE TALENTO HUMANO .....	150
6.8.1	Organigrama .....	150
6.8.2	Manual de funciones .....	151
6.9	ANÁLISIS JURIDICO LEGAL .....	153
6.9.1	Convenio .....	153
6.9.2	Convenio propuesta .....	154

6.10 ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO .....	158
6.10.1 Proyección de ventas .....	158
6.10.2 Punto de equilibrio .....	161
6.10.3 Plan de inversión inicial .....	162
6.10.4 Estado de Resultados .....	163
6.10.5 Estado de Situación Financiera .....	163
6.10.6 Flujo de caja .....	164
6.10.7 Valor Actual Neto .....	166
6.10.8 Tasa Interna de Retorno .....	166
6.10.9 Periodo de Recuperación de la Inversión .....	166
6.11 ANÁLISIS DE IMPACTOS Y VIABILIDAD DEL MODELO DE NEGOCIO	
167	
6.11.1 Línea base .....	167
6.11.2 Indicadores de impacto esperados: económico, social y ambientales	
167	
6.11.3 Plan de monitoreo y evaluación .....	168
6.12 ANÁLISIS DE RIESGOS DEL MODELO DE NEGOCIOS .....	168
6.12.1 Riesgos críticos y medida de mitigación .....	168
6.12.2 Indicadores de control .....	171
7 APORTE DESDE LO ACADÉMICO HACIA EL DESARROLLO PRODUCTIVO	
DE LA CIUDAD Y REGIÓN .....	172
7.1 CONCLUSIONES .....	173
7.2 RECOMENDACIONES .....	174
ANEXOS .....	175
Anexo 1 .....	175
Composición del mercado y disposición de compra .....	175
Anexo 2 .....	175
Cálculo del mercado objetivo .....	175
Anexo 3 .....	176
Disposición de compra del portafolio de productos .....	176
Anexo 4 .....	179
Análisis demanda proyectada bajo distintos escenarios .....	179
Anexo 5 .....	184
Adquisiciones Plan de inversión inicial .....	184
Anexo 6 .....	185
Costos y gastos de “U. Cuenca Shop” .....	185
Anexo 7 .....	189
JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO	
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA	



Cálculo del precio.....	189
Anexo 8 .....	193
Cálculo de Inventarios, Punto de Pedido y Plan de Compras.....	193
Anexo 9 .....	199
Información Operativa .....	199
Anexo 10 .....	200
Flujo de caja mensual Año 2020 .....	200
Anexo 12 .....	201
Cotizaciones .....	201
Anexo 11 .....	203
Estructura del protocolo del Modelo de Negocios.....	203
BIBLIOGRAFIA.....	216

## Índice de Tablas

Tabla 1. Número de miembros de la comunidad .....	24
Tabla 2. Nivel de Confianza .....	24
Tabla 3. Cantidad de encuestados por edad.....	25
Tabla 4. Resumen preferencia de precio prendas de vestir.....	33
Tabla 5. Requisitos para la adquisición de maquina DATAFAST .....	59
Tabla 6. Canasta Familiar Básica.....	71
Tabla 7. Estrategias de marketing.....	101
Tabla 8. Precios de productos que se van a ofertar en "U. Cuenca Shop" .....	103
Tabla 9. Matriz de evaluación de factores externos .....	134
Tabla 10. Matriz de evaluación de factores externos.....	136
Tabla 11. Ficha de evaluación de proveedores. ....	146
Tabla 12. Proyección de la demanda de productos tipo "B" .....	159
Tabla 13. Proyección de la demanda de productos tipo "A" .....	159
Tabla 14. Proyección de la demanda de productos tipo "C" .....	160
Tabla 15. Punto de Equilibrio general y por producto Año 2020 .....	161
Tabla 16. Plan de inversión inicial.....	162
Tabla 17. Estado de Resultados año 2020.....	163
Tabla 18. Estado de Situación Financiera año 2020.....	164
Tabla 19. Tasa de descuento flujo de caja. ....	164
Tabla 20. Flujo de caja proyectado .....	165
Tabla 21. Valor Actual Neto (VAN).....	166
Tabla 22. Tasa Interna de Retorno (TIR) .....	166
Tabla 23. Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) .....	166
Tabla 24. Tabla de Riesgo.....	169
Tabla 25. Composición del mercado de encuestas contestadas .....	175
Tabla 26. Disposición de compra de cada segmento. ....	175
Tabla 27. Mercado objetivo. ....	175
Tabla 28. Porcentaje de aceptación productos tipo "B" .....	176
Tabla 29. Enfoque de productos tipo "A" por segmento. ....	177
Tabla 30. Objetivo de ventas productos tipo "A" .....	177
Tabla 31. Aceptación de productos de papelería. ....	178
Tabla 32. Disposición de compra productos de papelería por producto.....	178
Tabla 33. Cantidad de productos adquiridos por las dependencias.....	179
Tabla 34. Equipos de computación y máquinas.....	184
Tabla 35. Mobiliario.....	184
Tabla 36. Suministros de oficina y limpieza.....	184
Tabla 37. Empresas - Cotizaciones. ....	185
Tabla 38. Costo unitario y costo total de productos tipo "B". .....	186
Tabla 39. Costo unitario y costo total de productos tipo "A". .....	186
Tabla 40. Costo unitario y costo total de productos tipo "C". .....	187
Tabla 41. Depreciación. ....	187
Tabla 42. Sueldos personal.....	187
Tabla 43. Gasto de Ventas.....	188
Tabla 44. Gasto Logístico.....	188
Tabla 45. Gastos Administrativos.....	188

Tabla 46. Total de Gastos.....	188
Tabla 47. Asignación de costos fijos por tipo de producto. ....	189
Tabla 48. Metodología de fijación de precios. ....	189

## Índice de Gráficos

Gráfico 1. Ocupación encuestados .....	22
Gráfico 2. Disposición de compra.....	23
Gráfico 3. Género encuestados .....	26
Gráfico 4. Posición dentro de la universidad .....	26
Gráfico 5. Aporte de la tienda a la universidad.....	27
Gráfico 6. Disposición de compra.....	28
Gráfico 7. Tipo de artículos se adquiriría en la tienda universitaria .....	28
Gráfico 8. Prendas de vestir que se adquiriría en la tienda universitaria.....	29
Gráfico 9. Preferencia de precios "Capucha" .....	29
Gráfico 10. Preferencia de precios "Casaca" .....	30
Gráfico 11. Preferencia de precios "Chaleco" .....	31
Gráfico 12. Preferencia de precios "Camiseta" .....	32
Gráfico 13. Preferencia de precios "Buff" .....	32
Gráfico 14. Preferencia de precios "Gorra" .....	33
Gráfico 15. Preferencia medio de compra.....	34
Gráfico 16. Canales de comunicación .....	35
Gráfico 17. Medio de preferencia para información de la tienda universitaria .....	36
Gráfico 18. Nivel de ingresos mensual .....	37
Gráfico 19. Tasas de variación trimestral Producto Interno Bruto (PIB) .....	65
Gráfico 20. Variación anual inflación.....	66
Gráfico 21.Tasa de empleo adecuado/pleno a nivel nacional, urbano y rural, 2014-2019. ....	67
Gráfico 22. Tasa de desempleo a nivel nacional, urbano y rural, 2014-2019 .....	68
Gráfico 23. Variación Riesgo país marzo – abril 2019.....	69
Gráfico 24. Evolución de la pobreza 2007-2018 .....	70
Gráfico 25. Proporción de empresas con certificación ISO 14001.....	74
Gráfico 26. Consumo de energía eléctrica por actividad económica.....	75
Gráfico 27. Intensidad de uso de agua por actividad económica.....	75
Gráfico 28. Nivel de identificación con nombre "U. Cuenca Shop" .....	94
Gráfico 29. Preferencia entre los nombres "U. Cuenca Shop" y "Tienda U. Cuenca" .....	94

## Índice de Cuadros

Cuadro 1. Actores involucrados con la tienda universitaria.....	13
Cuadro 2. Demanda artículos para la venta en "U. Cuenca Shop".....	87
Cuadro 3. Demanda artículos para la venta en "U. Cuenca Shop".....	88
Cuadro 4. Demanda de prendas de vestir para la venta en "U. Cuenca Shop" .....	89
Cuadro 5. Demanda de prendas de vestir para la venta en "U. Cuenca Shop" .....	90
Cuadro 6. Demanda de uniformes de cultura física para la venta en "U. Cuenca Shop".....	91

Cuadro 7. Demanda de artículos de papelería y otros para la venta en "U. Cuenca Shop".....	92
Cuadro 8. Demanda de artículos de papelería y otros para la venta en "U. Cuenca Shop".....	93
Cuadro 9. Uso de logotipos Universidad de Cuenca.....	95
Cuadro 10. Mobiliario necesario .....	107
Cuadro 11. Mobiliario necesario .....	108
Cuadro 12. Minuto a minuto evento de inauguración.....	116
Cuadro 13. Presupuesto Plan de medios para el primer año. ....	122
Cuadro 14. Cronograma Plan de Comunicación primer año. ....	123
Cuadro 15. Cronograma Plan de Comunicación primer año. ....	124
Cuadro 16. Cronograma Plan de Comunicación primer año. ....	125
Cuadro 17. Matriz FODA. ....	132
Cuadro 18. Matriz FODA Cruzado. ....	139
Cuadro 19. Plan de acción. ....	140
Cuadro 20. Plan operativo. ....	141
Cuadro 21. Mapa de procesos.....	143
Cuadro 22. Resumen procesos "U. Cuenca Shop" .....	149
Cuadro 23. Probabilidad e impacto de riesgos en "U. Cuenca Shop".....	170
Cuadro 24. Proyección de la demanda de productos tipo "B" bajo escenario 80% del cumplimiento de la disposición de compra. ....	180
Cuadro 25. Proyección de la demanda de productos tipo "A" bajo escenario 80% del cumplimiento de la disposición de compra. ....	181
Cuadro 26. Proyección de la demanda de productos tipo "C" bajo escenario 80% del cumplimiento de la disposición de compra. ....	181
Cuadro 27. Proyección de la demanda de productos tipo "B" bajo escenario 50% del cumplimiento de la disposición de compra. ....	182
Cuadro 28. Proyección de la demanda de productos tipo "A" bajo escenario 50% del cumplimiento de la disposición de compra. ....	182
Cuadro 29. Proyección de la demanda de productos tipo "C" bajo escenario 50% del cumplimiento de la disposición de compra. ....	183
Cuadro 30. Cálculo de precio productos tipo "B".....	190
Cuadro 31. Cálculo de precio productos tipo "A".....	191
Cuadro 32. Cálculo de precio productos tipo "C".....	192
Cuadro 33. Cálculo de Inventarios, Punto de Pedido productos tipo "B".....	193
Cuadro 34.. Cálculo de Inventarios, Punto de Pedido productos tipo "A" .....	195
Cuadro 35. . Cálculo de Inventarios, Punto de Pedido productos tipo "C".....	196
Cuadro 36. Tiempos de entrega proveedores.....	197
Cuadro 37. Ejemplo Plan de Compras Llaveros modelo 1.....	197
Cuadro 38. Información operativa proyectada. ....	199
Cuadro 39. Flujo de caja mensual Año 2020.....	200

## Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Cadena de valor de Porter .....	39
Ilustración 2. Diagrama de proceso de contratación pública.....	47
Ilustración 3. Cadena de valor aplicada a "U. Cuenca Shop" .....	47

Ilustración 4. Artículos referenciales para venta en la tienda universitaria .....	53
Ilustración 5. Prendas de vestir referenciales para la venta en la tienda universitaria .....	54
Ilustración 6. Prendas deportivas referenciales para la venta en la tienda.....	55
Ilustración 7. Empresas de turismo consideradas para alianza .....	63
Ilustración 8. Modelo CANVAS aplicado a "U. Cuenca Shop".....	64
Ilustración 9. Variación IPC .....	66
Ilustración 10. Uso de celulares, internet y redes sociales en el Ecuador .....	72
Ilustración 11. Uso de redes sociales desde teléfonos móviles .....	73
Ilustración 12. Facultades de la Universidad de Cuenca.....	77
Ilustración 13. Estrategia empresa UCUENCA EP.....	79
Ilustración 14. Modelo de las seis fuerzas de Porter.....	80
Ilustración 15. Uso de logotipos .....	96
Ilustración 16. Fondos y bordado .....	96
Ilustración 17. Uso de logotipo Souvenirs .....	97
Ilustración 18. Visualización nombre tienda universitaria "U. Cuenca Shop" .....	97
Ilustración 19. Logotipo "U. Cuenca Shop" .....	98
Ilustración 20. Imagen referencial bolsas de papel .....	99
Ilustración 21. Imagen referencial etiquetas .....	100
Ilustración 22. Layout "U. Cuenca Shop" .....	109
Ilustración 23. Layout "U. Cuenca Shop" .....	109
Ilustración 24. Layout "U. Cuenca Shop".....	110
Ilustración 25. Ubicación de productos.....	110
Ilustración 26. Obsequios por compras el día del evento de inauguración .....	115
Ilustración 27. Ejemplo publicidad en facultades. ....	117
Ilustración 28. Imagen referencial de exhibidor. ....	118
Ilustración 29. Ubicación propuesta tienda universitaria.....	128
Ilustración 30. Plano espacio a utilizar para la tienda universitaria.....	128
Ilustración 31. Organigrama Empresa UCUENCA EP.....	150
Ilustración 32. Organigrama "U. Cuenca Shop". ....	151

## Cláusula de Licencia y Autorización para la Publicación en el Repositorio Institucional



Universidad de Cuenca  
Cláusula de Licencia y Autorización para Publicación en el Repositorio  
Institucional

Johanna Cecibel Maldonado Valarezo, en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Modelo de negocios para la implementación de una tienda universitaria de la Universidad de Cuenca. Año 2019", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 23 de Julio de 2019.



\_\_\_\_\_  
Johanna Cecibel Maldonado Valarezo

C.I: 0105744783

# Cláusula de Licencia y Autorización para la Publicación en el Repositorio Institucional



Universidad de Cuenca  
Cláusula de Licencia y Autorización para Publicación en el Repositorio  
Institucional

Daniela del Rosario Ochoa Ochoa, en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Modelo de negocios para la implementación de una tienda universitaria de la Universidad de Cuenca. Año 2019" de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, Intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 23 de Julio de 2019.

Daniela del Rosario Ochoa Ochoa

C.I: 0105615306

## Cláusula de Propiedad Intelectual



Universidad de Cuenca  
Cláusula de Propiedad Intelectual

Johanna Cecibel Maldonado Valarezo, autora del trabajo de titulación "Modelo de negocios para la implementación de una tienda universitaria de la Universidad de Cuenca. Año 2019", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 23 de Julio de 2019.



Johanna Cecibel Maldonado Valarezo

C.I: 0105744783

## Cláusula de Propiedad Intelectual



Universidad de Cuenca  
Cláusula de Propiedad Intelectual

Daniela del Rosario Ochoa Ochoa, autora del trabajo de titulación "Modelo de negocios para la implementación de una tienda universitaria de la Universidad de Cuenca. Año 2019", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 23 de Julio de 2019.

Daniela del Rosario Ochoa Ochoa

C.I: 0105615306

## **AGRADECIMIENTOS**

### **Johanna Cecibel Maldonado Valarezo**

Estoy muy agradecida con mi familia quienes han puesto su apoyo incondicional durante mis estudios universitarios, quienes han creído en mí y en mis capacidades para lograr todas mis metas. A mis amigos y personas cercanas, que me han brindado consejo, buenos deseos y confianza. Quiero agradecer al personal docente y autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, quienes poner todo su esfuerzo para crear un espacio donde se formen profesionales de calidad, con principios y valores. Al Magister Juan Carlos Andrade, nuestro director de tesis, que por medio de sus conocimientos nos guio durante el proceso de elaboración de este proyecto.

Finalmente agradecer a toda la comunidad universitaria por su colaboración y participación, en especial a la Unidad de Relaciones Publicas y Comunicación y a la empresa UCUENCA EP.

### **Daniela del Rosario Ochoa Ochoa**

Mi profundo agradecimiento primeramente a Dios, a la Universidad de Cuenca, a todas las autoridades y personal que forman parte de este campus, de manera especial a nuestro tutor Mgs. Juan Carlos Andrade por brindarnos su tiempo y paciencia para culminar el proyecto.

A todas las personas que nos han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

Dedico este logro a mis padres por estar conmigo en toda esta etapa apoyándome económica y moralmente, por los consejos que día a día me hacen crecer no solo profesionalmente sino personalmente.

## **DEDICATORIAS**

### **Johanna Cecibel Maldonado Valarezo**

Quiero dedicar esta tesis a mis padres Rafael y Carmita, quienes me han guiado toda mi vida con su cariño y me han enseñado valores como la perseverancia, responsabilidad y respeto. A mis hermanos Rafael, Santiago e Israel por apoyarme en todo momento y por sus palabras de aliento. A mi tía Eulalia, por estar pendiente de mí y brindarme sus sabios consejos que son muy importantes para mí. Y a mis mascotas por su amor incondicional. Este trabajo va dedicado para todos ustedes, gracias por formar parte de mi vida.

### **Daniela del Rosario Ochoa Ochoa**

Dedico esta tesis a Dios por guiarme a lo largo de este camino, pues fue quien me inspiró y me dio siempre la fuerza, salud y bendición para alcanzar mis metas como persona.

A mis padres Luis Ochoa y Yadira Ochoa por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí a cumplir un sueño más, por inculcar en mi un ejemplo de esfuerzo y valentía. A mi padre a quien le debo todo en la vida, por el cariño, la comprensión, la paciencia y el apoyo que me brindó para culminar mi carrera.

A mis hermanos Ricardo y Rafaela por su cariño durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento brindándome consejos y palabras de aliento.

Esta tesis también va dedicada a un ángel, mi abuelito Ignacio Ochoa que estaría orgulloso de verme cumplir una de mis más grandes metas.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad ser parte de una comunidad universitaria significa identificarse con la cultura y valores de la institución, por estar o haber estudiado en una universidad de prestigio como es la Universidad de Cuenca. El orgullo, amor y respeto que las personas tienen con la institución es palpable en programas o eventos que se presentan constantemente.

Ante lo cual surge la iniciativa de crear “U. Cuenca Shop” una tienda en la que se oferte todo tipo de souvenirs y productos con la imagen de la Universidad de Cuenca a precios competitivos y excelente calidad, brindando el mejor servicio con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes y buscando masificar la marca de la Universidad de Cuenca de modo que la misma sea autosustentable a largo plazo.

El modelo de negocios contiene siete puntos fundamentales, en el punto uno se desarrolla un diagnóstico del negocio en el cual se detalla la oportunidad de negocio con su descripción, zonas de comercialización canales actuales; también se define la delimitación de oportunidades por medio de la identificación de actores, oferta y demanda. En el punto dos se analiza el sector en el que se encuentra la propuesta de negocio.

En el tercer punto se define si existe o si se trata de un nuevo negocio y se explica en que consiste la idea de negocio, en el punto cuatro se lleva a cabo el levantamiento de información mediante entrevistas y encuestas que se realizaron a los diferentes segmentos de mercado utilizando una muestra representativa que refleje datos confiables y generen información importante para su posterior análisis. En el punto cinco se desarrolla la cadena de valor de “U. Cuenca Shop” y cada una de las actividades tanto principales como de apoyo que establece Michael Porter.

En el punto seis se desarrolla el modelo de negocios con base a la metodología CANVAS, este modelo es una herramienta que incorpora nueve  
JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

componentes que son indispensables gestionar en un negocio y que permiten establecer estrategias para alcanzar el éxito. Además, en este punto se analiza el entorno micro y macroeconómico, seguidamente se detallan el plan de marketing, plan estratégico, plan de operaciones, plan de talento humano, análisis jurídico legal, análisis económico y financiero en el cual se especifica el capital inicial, proyección de ventas, estados financieros, y los parámetros necesarios para tomar la decisión de implementar o no el negocio, posteriormente se realiza el análisis de impactos y viabilidad del modelo de negocio mediante indicadores económicos, sociales y ambientales y finalmente el análisis de riesgos donde se evalúa la probabilidad e impacto de los diferentes actores.

Finalmente se describe el aporte desde lo académico hacia el desarrollo productivo de la ciudad y región, punto en el que se detalla la importancia de los conocimientos teóricos adquiridos a lo largo de la carrera universitaria en la planeación y puesta en marcha de un negocio, especialmente en el desarrollo de este proyecto; y de esta forma se finaliza con conclusiones y recomendaciones del modelo de negocios.

## 1 DIAGNÓSTICO

### 1.1 IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES INICIALES DEL NEGOCIO

#### 1.1.1 La oportunidad de negocio

La producción y comercialización de souvenirs es un negocio de gran impacto en el mundo entero, dada la necesidad de las personas a sentirse parte de un grupo con el cual se identifican, tener un recuerdo de un lugar y las experiencias vividas en el mismo, además de entregarlos como regalos a familiares y amigos. En el ámbito de las universidades esto puede ser aprovechado, de tal manera que se fortalezca el sentido de pertenencia en la comunidad universitaria al ofrecer un medio por el que se pueda adquirir fácilmente productos con la imagen universitaria, brindando accesibilidad y comodidad al disponer de todos estos productos en un solo lugar.

La identidad universitaria “es el sentimiento de pertenencia, una identificación a una colectividad institucionalizada” (Conde, 2015, pág. 1) a lo que se puede añadir además la identificación con la historia, valores, símbolos y compromisos sociales que son distintivos de la universidad. Existen un número considerable de tienda universitarias bastante reconocidas alrededor del mundo, cuyos productos tienen gran acogida por lo han logrado su permanencia en el mercado, siendo el caso de las universidades estadounidenses como Harvard University la cual se destaca por su tienda universitaria que está enfocada a diseñar productos pensados tanto para profesores, alumnos, ex alumnos y visitantes, con una trayectoria de más de 50 años.

A nivel de Latinoamérica se pueden encontrar otros ejemplos exitosos de tiendas universitarias en Colombia (Universidad de Antioquía), México (Universidad Autónoma del Estado de México), Perú (Universidad de Caldas), Argentina (UCOTIENDA – Universidad de Córdoba), entre otras. En  
JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

Ecuador no existe información sobre la existencia de tiendas universitarias, pese a que la mayoría cuenta con artículos con su imagen impresa, y que son brindados como souvenirs en eventos organizados por las mismas.

### **1.1.2 Zonas de producción o comercialización**

La palabra souvenir proviene del francés, y su significado según (ASALE, 2019) es “objeto que sirve como recuerdo de la visita a algún lugar determinado”.

En una tienda de souvenirs se comercializa básicamente artículos de recuerdo relacionadas con un tema específico como agendas, tazas, camisetas, gorras, entre otros. Por lo general este tipo de almacenes se encuentran en zonas altamente visitadas por turistas o por su mercado objetivo como: universidades, parques, hoteles, museos, zoológicos, etc.

En el caso de la Universidad de Cuenca se obsequian souvenirs en eventos institucionales y visita protocolares, además se ha trabajado con productos promocionales tales como: esferos, jarros, botones, escarapelas, memorias USB, agendas, buffs, fundas de reciclaje, camisetas y tazas. Para las autoridades exclusivamente se han elaborado sombreros de paja toquilla.

### **1.1.3 Canales de comercialización actuales**

Un canal de distribución o comercialización se trata de un medio por el cual se establece la relación entre los productores y usuarios, convirtiéndose en vías por las que materiales o productos finales pasan de un lado a otro (Vázquez, 2009).

Según (Thompson, 2007), de forma general existen dos tipos de canales de distribución: canales destinados para productos de consumo y canales que se destinan para productos industriales. Cada uno de estos tiene su propia clasificación, teniendo en cuenta que pueden ser directos o con

intermediarios. Además, existen otros tipos de canales no tradicionales impulsados por el uso del internet y la creación de tiendas virtuales.

Actualmente la Universidad no comercializa productos con su imagen ya que no existe una tienda física, pero la entrega de souvenirs se realiza mediante la Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación.

#### **1.1.4 Descripción de la oportunidad**

A través de la Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación, la Universidad de Cuenca ha diseñado productos que han tenido mucha aceptación por estudiantes, profesores y ex alumnos, pero que como se habló anteriormente fueron ofertados bajo la categoría de souvenirs en eventos organizados por la misma.

La creación de una tienda universitaria permitirá incentivar el sentido de pertenencia (IDENTIDAD), así como centralizar y facilitar la adquisición de productos con la imagen de la universidad, incluyendo prendas de vestir y uniformes de cultura física; convirtiéndose en el único medio para garantizar que las distintas dependencias de la universidad realicen las compras en la misma.

## **1.2 DELIMITACIÓN DE LAS OPORTUNIDADES**

### **1.2.1 Descripción de la oportunidad de negocio**

La Universidad de Cuenca se encuentra en la categoría “A” de acuerdo al CEAACES (Concejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior) colocándola entre una de las cinco mejores universidades del país. Las publicaciones indexadas han permitido gran crecimiento en listas internacionales, ya que estas se encuentran en revistas de mayor impacto, logrando reconocimiento desde el exterior, esto según el Dr. Pablo Vanegas rector de la institución. Además, destaca lo

importante que es la reputación de la universidad, lo que ha dado paso a inversión extranjera para ejecución de proyectos (EL TIEMPO, 2018).

Todo lo mencionado anteriormente tiene gran peso al momento de que una persona ya sea estudiante, profesor o personal administrativo desea formar parte de la institución, colocando a la Universidad de Cuenca como un símbolo de orgullo, motivando a las personas a que quieran hacer pública su afiliación con la institución. Para (Phillips, Roundtree, & Kim, 2014) las personas tienden a adquirir productos universitarios con el fin de apoyar a la universidad, siendo este el motivo más importante que influye en la compra. (Aspara, 2009) indica que otro motivo importante que impulsa la compra es la lealtad de la marca.

Dado esto, la implementación de una tienda universitaria representa una buena oportunidad para fortalecer la identificación de la comunidad universitaria y de ex alumnos reforzando su sentido de pertenencia.

### 1.2.2 Identificación de los actores

Los actores son aquellas personas o entidades que mantienen relaciones directas con la tienda universitaria y son fundamentales en el momento de gestionarlos para el éxito del negocio.

Cuadro 1. Actores involucrados con la tienda universitaria

<b>Consejo Universitario o Directorio</b>	Máxima autoridad de la institución encargada de tratar asuntos gremiales, administrativos u otros, excepto los de índole académica.
<b>Empresa UCUENCA EP</b>	Empresa encargada de la administración y gestión logística, operativa y comercial de la tienda universitaria.
<b>Universidad de Cuenca</b>	Institución que permite el manejo de la marca, facilita el espacio físico y brinda seguridad para el desarrollo de las distintas actividades.

<b>Proveedores</b>	Elegidos mediante el proceso de Contratación Pública, seleccionado al mejor postor.
<b>Clientes</b>	Estudiantes, personal administrativo, docentes, incluyendo a ex alumnos.
<b>Empleados</b>	Personal dedicado a las ventas y a la gestión de la tienda.
<b>Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación.</b>	Dependencia encargada de la revisión y aprobación del diseño de los productos para su posterior comercialización. Además de ser la facilitadora de plataformas para la promoción de productos.

Fuente: Autoras  
Elaborado por: Autoras

### 1.2.3 Identificar la oferta actual - potencial y sus principales problemas

Actualmente la Universidad de Cuenca solo ha regalado artículos con su imagen por medio de souvenirs en la presencia de eventos especiales, como es el caso de la celebración de los 150 años de la institución y visitas protocolares. Además, la Unidad de Relaciones Públicas contempla dentro de su presupuesto un monto de dinero para la adquisición de productos sin mayor planificación, lo que ocasiona un faltante o exceso de souvenirs al momento de su distribución.

En el caso de los uniformes de cultura física estos son elaborados sin ninguna restricción que permita controlar el uso de la imagen institucional, ya que pueden ser fabricados por personas independientes o en distintas casas deportivas ubicadas en la ciudad de Cuenca, entre las más reconocidas se encuentran: American Deportes, Casa Deportiva Ortega y Facotex.

El principal problema es la inexistencia de un lugar en el que se comercialicen los productos y uniformes de la Universidad de Cuenca. Lo

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

ideal sería contar con una tienda que facilite la compra y permita normar el uso correcto de la imagen institucional.

#### **1.2.4 Demanda actual y tendencia, principales intereses del negocio**

Al ser un negocio nuevo y al tratarse de un mercado no explorado dentro del Ecuador, no existen datos históricos en el sector de los souvenirs en las universidades. En Cuenca, sobresale un emprendimiento de souvenirs denominado “Las Mercedes Folklore” creado con el fin de promocionar los distintos destinos de Ecuador por todas las naciones del mundo, convirtiéndose en una empresa exitosa y reconocida por turistas y viajeros de todo el mundo («Emprendimiento turístico: Los souvenirs de Cuenca lo hacen “Las Mercedes Folklore” – Ministerio de Turismo», 2018).

También se puede destacar el caso de Harvard University con su tienda universitaria “The Harvard Shop” la cual tiene una trayectoria de más de 30 años, en este tiempo ha tenido un crecimiento notable, estableciéndose como el primer destino en donde se puede encontrar recuerdos y prendas de vestir de la universidad. La tienda captura su tradición, historia y atemporalidad, al ofrecer productos diseñados conforme a las necesidades de profesores, estudiantes, ex alumnos y visitantes. Actualmente The Harvard Shop cuenta con dos nuevas tiendas además de la sede principal, las mismas que se encuentran dirigidas por 8 gerentes y un número superior a 80 asociados que se encargan de las ventas y acciones a lo largo del año («The Harvard Shop» Official Harvard Apparel & Gifts», 2019).

Ofrecer artículos con la imagen de la universidad puede convertirse en un medio para reforzar los valores institucionales en los clientes, así como potencializar la marca a nivel nacional como internacional.

## 2 SECTOR ECONÓMICO A ESTUDIAR

Un sector económico se trata de las distintas divisiones que tiene la actividad de un país, en este caso económica («Sector» "Definición, qué es y concepto», 2016).

La economía se divide en tres sectores generalmente: sector primario, sector secundario y sector terciario. En el sector primario se encuentran actividades de agricultura, ganadería, minería, etc. Las actividades que tienen que ver con la transformación o producción de bienes con materia prima como uno de los insumos, conforman el sector secundario. Por otro lado, el sector terciario está conformado por actividades que no están directamente relacionadas con la producción, pero que son muy importantes dentro de una economía ya que contribuyen a la generación de empleo, siendo estas: comercio, transporte, servicios financieros, entre otras (Restrepo,2011).

Según esta clasificación la tienda universitaria se encuentra dentro del sector terciario en la actividad de comercio, lo que significa que la actividad no estará centrada en la producción de los distintos artículos, sino en la comercialización de los mismos, brindando este servicio a toda la comunidad universitaria y a visitantes de la institución.

## 3 DEFINIR SI ES UN NUEVO NEGOCIO O YA EXISTE

Las tiendas de souvenirs o regalos tienen un objetivo comercial y en el caso de muchas instituciones lo que se busca es dar a conocer o posicionar la imagen institucional.

Un almacén o tienda universitaria establece un espacio para que estudiantes, profesores, personal administrativo y demás miembros de la comunidad universitaria interactúen con la marca, ofertando productos de uso regular y con diseños atractivos e innovadores, promoviendo los valores  
JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

institucionales y generando sentido de pertenencia («Tienda Universitaria | UPB», s. f.).

Según una investigación realizada por el Departamento de Marketing de Loyola University Chicago en Estados Unidos, el éxito de las tiendas universitarias se debe a la tendencia de las personas relacionadas con la universidad a adquirir estos artículos de manera regular con el objetivo de mostrar su orgullo e identificación con la misma ( Phillips, Roundtree, & Kim, 2014).

En el caso específico de las universidades de la ciudad de Cuenca no se evidencia del funcionamiento de este tipo de negocio, más allá de contar con productos que sirven de obsequios para visitantes o en eventos especiales, prendas de vestir realizadas las distintas carreras coordinado por las Aso escuelas; esta situación se observa en la mayoría de universidades de la Ciudad.

## **4 IDENTIFICACIÓN Y DESARROLLO DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIO: ANÁLISIS DE VENTAJAS COMPETITIVAS Y ESCALABILIDAD.**

### **4.1 CONSTRUCCIÓN DE LÍNEA DE BASE**

#### **4.1.1 Levantamiento**

Para el levantamiento de información se utilizará un tipo de investigación Aplicada, concluyente-descriptiva, cuanti-cualitativa (no experimental) transversal, mediante herramientas como entrevistas personales para obtener un conocimiento inicial acerca del negocio, al igual que encuestas piloto con el fin de evaluar si las preguntas del cuestionario son las adecuadas y responden a la investigación que se está realizando, además

de obtener valores de éxito y fracaso, los cuales serán utilizados en el cálculo del tamaño de la muestra.

#### **4.1.2 Entrevistas personales**

Las entrevistas fueron realizadas como primera instancia a la Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación de la Universidad de Cuenca para obtener información de la idea de negocio, ya que la propuesta nace desde esta unidad. Posteriormente se realizó entrevistas a los diferentes segmentos de mercado, siendo estos: Estudiantes, Personal administrativo, Docentes y Ex alumnos, información que se utilizó en la estructuración de las encuestas.

##### **4.1.2.1 Formato entrevista Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación**

1. ¿Existe algún estudio de identidad universitaria?
2. ¿Cuáles son los elementos de identidad de la Universidad de Cuenca (logo, nombre, escudo, historia)?
3. ¿Qué tipo o línea de productos se ha trabajado anteriormente?
4. ¿De acuerdo a su criterio o experiencia, cuales creen que son los productos más importantes o los que más se demandaría?
5. ¿Cuál podría ser lugar en donde se puede implementar el almacén?
6. ¿Cuáles serían los canales de distribución (directos e indirectos)?
7. ¿Cuáles serían los medios a usar para publicidad (redes sociales, flyers, página web)?
8. ¿Existen proveedores tentativos?
9. ¿Existe algún tipo de legislación específica para este tipo de negocio?

A continuación, se presenta un informe sobre la entrevista realizada a la Licenciada Verónica Sandoval Burbano que en su momento fue Coordinadora de la Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación:

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

No existen estudios acerca de la identidad e imagen universitaria, pero se realizó un sondeo sobre la gestión de las autoridades inicios del año 2017, mediante una encuesta online a la comunidad universitaria. Además, existen grupos de tesis en la Carrera de Comunicación que se encuentran trabajando sobre medios de comunicación internos, reputación corporativa y atención al cliente, con el objetivo de ver y evaluar cuales son los más utilizados y el fin de cada uno de ellos, pero no se cuenta con los resultados hasta la fecha. Por otro lado, los elementos de identidad de la universidad son los símbolos emblemáticos como es el escudo, el cual se constituye como la principal imagen institucional; también se habla del himno y los colores. Los colores son utilizados para la parte gráfica y la confección de banderas, etc. Esto se encuentra en el Manual de uso de imagen en el que se especifica la tipografía de letra, aplicaciones y usos, el mismo que deberá ser respetado al momento de la elaboración de los productos para el almacén de souvenirs. En el pasado se ha trabajado con productos promocionales, tales como esferos, jarros, botones, escarapelas, memorias USB, agendas, buffs, fundas de reciclaje, sport bags, camisetas, los cuales han sido utilizados para entregar en eventos y visitas protocolares. Para las autoridades se han elaborado sombreros de paja toquilla, que fueron entregados como obsequios. No se cuenta con un espacio físico programado para la ubicación del almacén, sin embargo, se espera que para el periodo marzo 2019 algunas facultades sean reubicadas en el sector Balzay, dejando espacio libre en el campus central. Por estatuto y por aprobación del Manual de uso de imagen, a la Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación le corresponde aprobar todo lo que es el uso de imagen. La venta de la mercancía debería ser directamente en el almacén universitario, sin embargo, el uso de página web también es necesario.

La demanda de los productos es ocasional, la cual se genera cuando existen eventos y se mantiene un inventario productos que pueden ser utilizados para otras actividades. Los canales de información serían tanto los internos como los externos (redes sociales), ya que existe crecimiento en las

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

cuentas de Facebook y Twitter. Se cuenta con proveedores tentativos con los que se ha trabajado anteriormente, los cuales se deben tener en cuenta para estimaciones para el nuevo almacén.

#### **4.1.2.2 Entrevista al Gerente de la empresa UCUENCA EP**

En la entrevista se contó con la presencia del Gerente de UCUENCA EP el Ingeniero Diego Idrovo, la Directora de Planificación de UCUENCA EP la Economista Zaida Gutiérrez y el actual Coordinador de la Unidad de Relaciones Públicas el Licenciado Hans Ochoa. En la reunión se estableció la viabilidad de que la tienda universitaria se encuentre bajo el control administrativo y operativo de la empresa UCUENCA EP, opción que tuvo acogida de ambas partes. Para esto, se debe celebrar un convenio entre la universidad y la empresa pública en el que se especifique que la universidad cede el uso de la marca para fines comerciales, además de establecer el compromiso y el apoyo de las partes involucradas para llevar a cabo el establecimiento de la tienda universitaria.

#### **4.1.2.3 Formato entrevista a los distintos segmentos de mercado**

1. ¿Conoce que es un almacén de souvenirs?
2. ¿Ha visitado alguna vez una tienda de souvenirs?
3. ¿Cree usted que la Universidad de Cuenca debería tener un almacén de souvenirs?
4. ¿Considera que la implementación de la tienda de souvenirs contribuiría a que los estudiantes tengan mayor identificación y apego con la Universidad?
5. ¿Cree que la creación de la tienda de souvenirs contribuiría al posicionamiento de la marca interna y externamente?
6. ¿Qué elemento considera que identifica más a la Universidad de Cuenca?

7. ¿Qué tipo de productos esperaría encontrar en el almacén de souvenirs?
8. ¿En qué lugar considera que debe estar ubicado el almacén?
9. ¿En qué medios le gustaría recibir información sobre la tienda?
10. ¿Considera importante que el almacén tenga una página web?
11. ¿Qué factores considera los más importantes en la decisión de compra? (Precio, variedad, durabilidad, disponibilidad, formas de pago, etc.)

Al realizar las entrevistas a los diferentes segmentos de mercado, se puede llegar a la conclusión que no se tiene un conocimiento sólido acerca del nombre almacén de souvenirs, ya que la terminología no es muy amigable o conocida por parte de los estudiantes en su gran mayoría, las personas que han visitado una tienda se adquirieron productos con la finalidad de tener un recuerdo del lugar al cual se visitó. Se considera que es importante contar con una tienda donde se comercialice estos productos, ya que a nivel de las instituciones nacionales como internacionales en su mayoría tienen establecidos almacenes de souvenirs por prestigio y, con el objetivo de mejorar el posicionamiento de la marca de la Universidad es indispensable que la comunidad universitaria cuente con artículos que ayuden a la identificación, se debería hacer un posicionamiento como Universidad de Cuenca o “U. Cuenca” mediante el escudo ya que es reconocido a nivel de país y es un elemento sumamente representativo dentro de la cultura organizacional de la Universidad. Los productos que esperarían encontrar son capuchas, camisetas, gorras, revistas de la historia, llaveros, agendas, promociones de ex alumnos, agentas y ropa de cultura física, pues les facilita la compra y que se oferten a precios similares o iguales a los de establecimientos que ofrecen los uniformes, sin embargo, se debe considerar los productos se deberían comercializar enfocados a los diferentes segmentos de mercado, la tienda debería estar ubicado en un lugar estratégico dependiendo la disponibilidad de espacio de la Universidad, ya que este tipo de mercancía debe estar ubicado para llamar la atención de

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

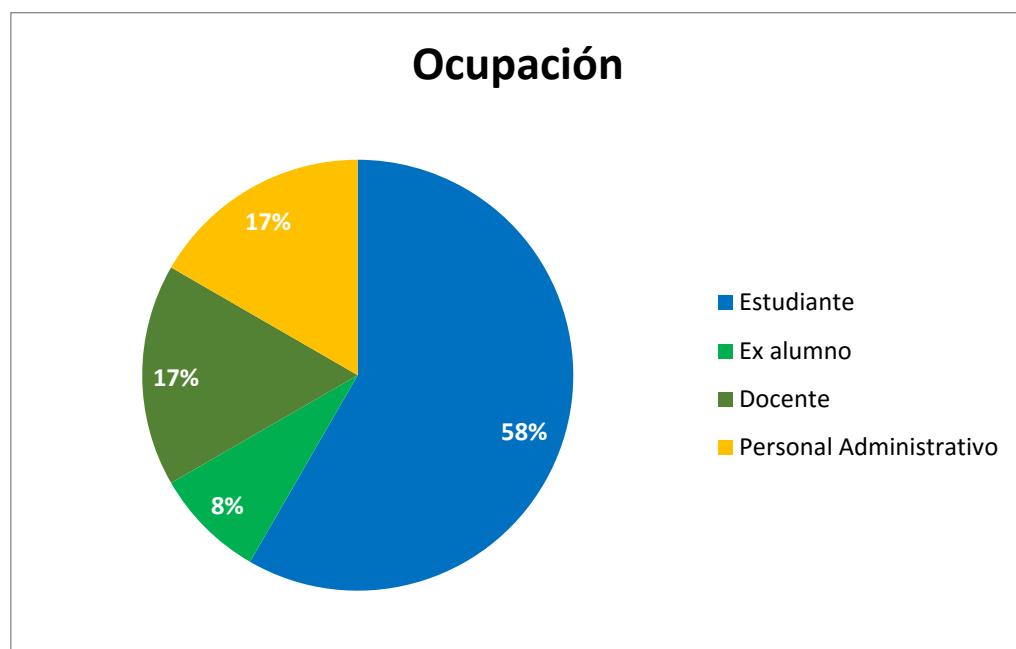
los estudiantes o personas que transiten por el lugar y no tengan que buscarlos, sino que se encuentren a la vista e invite hacer la compra e incluso se debe adecuar el almacén bajo el principio de merchandising para que la gente vea con facilidad la disponibilidad de artículos. Actualmente no se cuenta con un espacio físico programado para la ubicación del almacén.

Se entiende que dependiendo el público al que se desea llegar se debería impartir la información. Las redes sociales son un medio más económico que los medios tradicionales, con mayor impacto y en menor tiempo. Se puede considerar la publicidad por la radio para las demás personas o por la página web de la misma universidad promocionando el almacén, al momento de la compra se debe considerar la combinación de algunos factores según el tipo de producto, las variables más importantes en la mayoría de casos es el precio, calidad y forma de pago.

#### 4.1.3 Encuesta Piloto

Con la encuesta piloto se indago sobre la disposición de compra, esta fue realizada a 36 personas con los siguientes resultados:

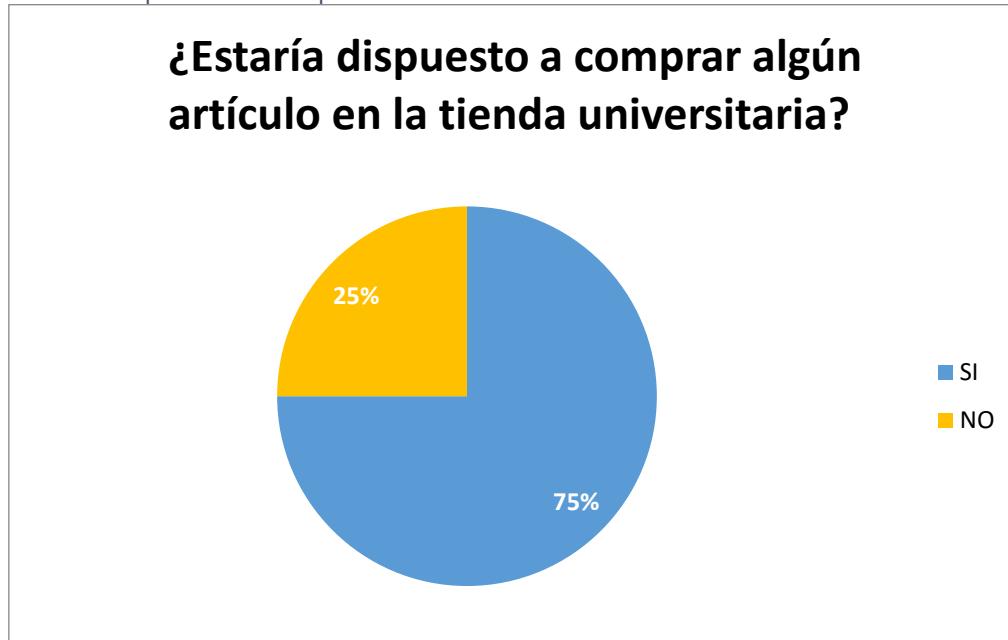
Gráfico 1. Ocupación encuestados



Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Google Formular

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

Gráfico 2. Disposición de compra



Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Google Formularios

De las 36 personas encuestadas 27 estarían dispuestas a comprar algún artículo en la tienda universitaria, representando un valor de 75%. Este porcentaje se utilizó como variable de éxito al momento de calcular el tamaño de la muestra.

#### 4.1.4 Población y Muestra

Se determinó que la tienda universitaria de productos con la imagen de la universidad no solo contemplará a la población de estudiantes, además es importante considerar a los docentes, personal administrativo y ex alumnos, ya que se trata de motivar la identidad universitaria y estos grupos están relacionados de alguna manera con la universidad.

Los datos fueron obtenidos del periodo marzo – 2018 y facilitados por la Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación.

Tabla 1. Número de miembros de la comunidad universitaria 2019

Estudiantes matriculados	14.654
Docentes	1.152
Personal Administrativo	471
Ex alumnos	25.000*
<b>Total</b>	<b>41.227</b>

Fuente: Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación  
 Elaborado por: Autoras  
 (\*) Valor estimado

#### 4.1.4.1 Fórmula de cálculo del tamaño muestral

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N - 1)) + k^2 * p * q}$$

N: Tamaño de la población o universo

k: Nivel de confianza

e: Error muestral

p: proporción de individuos con las características del estudio dentro del total de la población.

q: proporción de individuos que no tienen las características del estudio dentro del total de la población.

n: tamaño de la muestra

#### 4.1.4.2 Cálculo de la muestra

Tabla 2. Nivel de Confianza

K	1,15	1,28	1,44	1,65	<b>1,96</b>	2	2,58
Nivel de confianza	75%	80%	85%	90%	<b>95%</b>	95.5%	99%

Fuente: (Lind, Wathen & Marchal, 2015.)  
 Elaborado por: Autoras

$$n = \frac{1,96^2 * 0,75 * 0,25 * 41.277}{(0,05^2 * (41.277 - 1)) + 1,96^2 * 0,75 * 0,25}$$

$$n = 286.13 \approx 286 \text{ personas}$$

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
 DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

#### 4.1.5 Encuestas

Las encuestas fueron realizadas con el apoyo de la Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación, quienes a través de un correo masivo enviaron las mismas tanto a ex alumnos como a la comunidad universitaria a su correo personal.

Se utilizó esta herramienta digital y se consiguió un nivel de respuesta más alto de lo requerido por la muestra; 1215 personas fueron encuestadas.

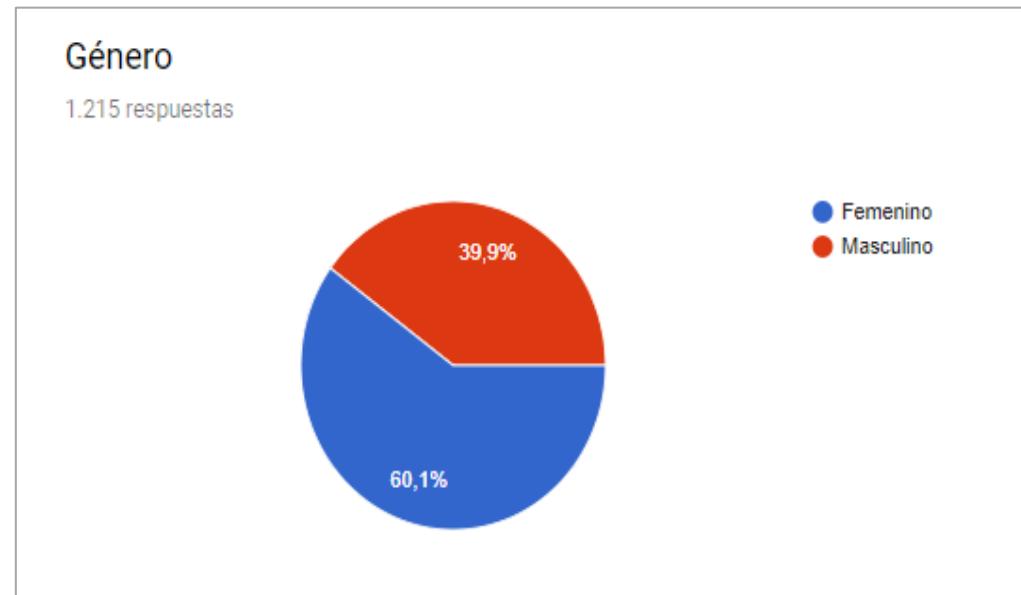
##### 4.1.5.1 Análisis de resultados de la investigación de mercado

Tabla 3. Cantidad de encuestados por edad

EDAD	Nº ENCUESTADOS	EDAD	Nº ENCUESTADOS	EDAD	Nº ENCUESTADOS
17	23	32	12	48	3
18	131	33	11	49	1
19	175	34	9	50	8
20	138	36	13	51	4
21	118	37	15	53	2
22	137	38	7	54	2
23	95	39	8	55	4
24	60	40	12	56	4
25	34	41	4	57	3
26	29	42	10	58	2
27	15	43	10	59	1
28	18	44	7	60	3
29	10	45	8	61	1
30	16	46	10	64	1
31	14	47	5		

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Autoras

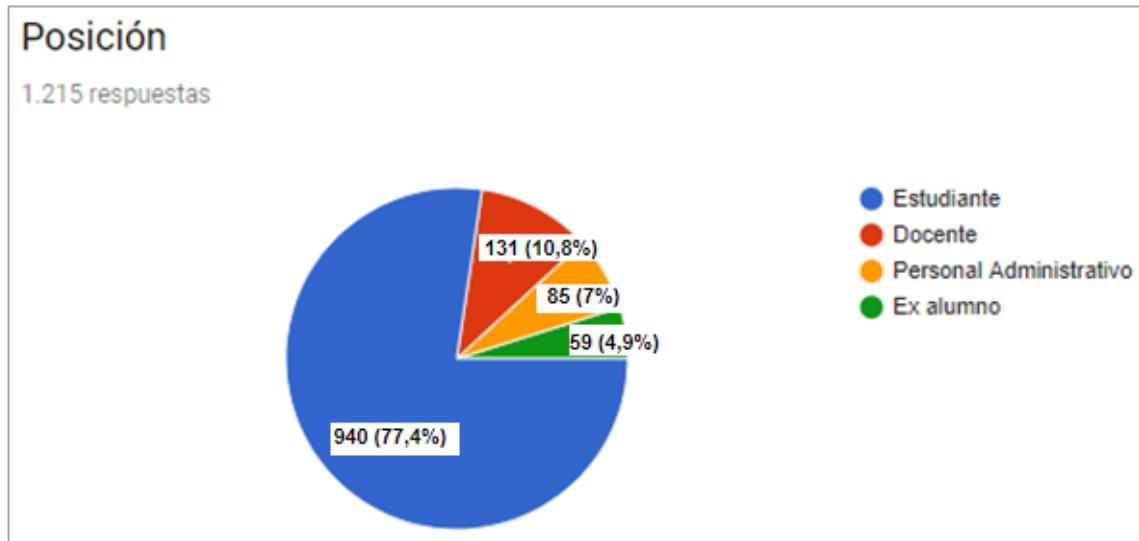
Gráfico 3. Género encuestados



Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Google Formularios

Del total de las personas encuestadas el 39.9% son hombres y el 60.1% mujeres.

Gráfico 4. Posición dentro de la universidad



Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Google Formularios

La mayoría de encuestados son estudiantes con un 77.4%, seguido por docentes con el 10.8%, personal administrativo el 7% y finalmente el 4.9% de ex alumnos.

### Pregunta 1

Gráfico 5. Aporte de la tienda a la universidad



Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Google Formularios

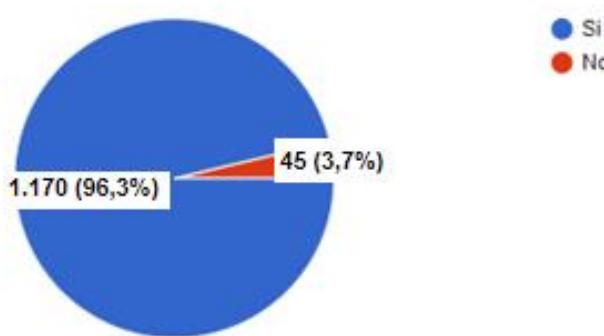
Se puede ver claramente que el 58.1% de las personas consideran que aportaría la creación de una tienda universitaria con el desarrollo de la identidad con la Universidad, mientras que el 2.2% piensan que el aporte es mínimo.

## Pregunta 2

Gráfico 6. Disposición de compra

¿Estaría dispuesto a comprar algún artículo en la tienda universitaria? Si su respuesta es NO, pase a la última pregunta.

1.215 respuestas



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Google Formularios

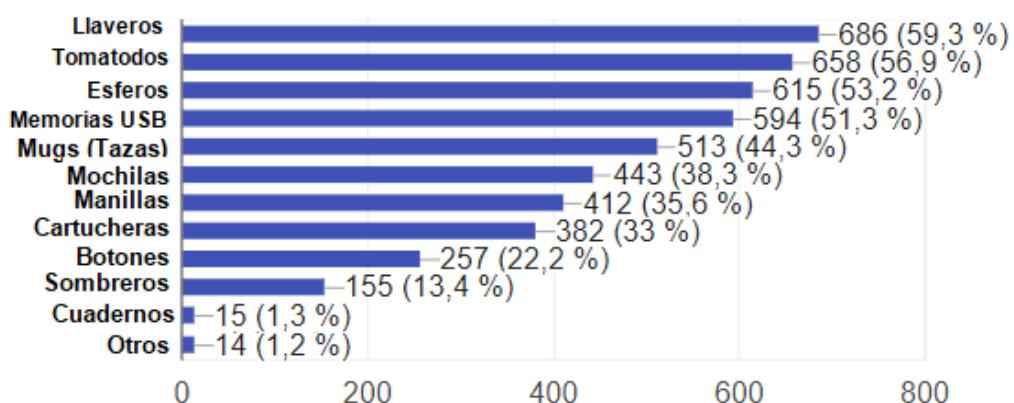
Como podemos observar el 96.3% del total de encuestados estarían dispuestos a comprar algún artículo en la tienda universitaria, mientras que el 3.7% no lo estarían.

## Pregunta 3

Gráfico 7. Tipo de artículos se adquiriría en la tienda universitaria

¿Qué artículos con la imagen de la Universidad de Cuenca compraría?

1.157 respuestas



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Google Formularios

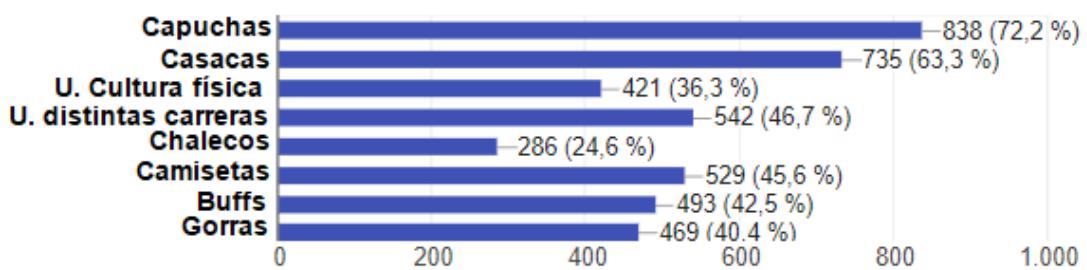
El gráfico nos indica que los productos con la imagen de la Universidad de Cuenca que más comprarían son: llaveros, tomados, esferos, memorias USB, mugs (tazas), mochilas, manillas, cartucheras, botones, sombreros, otros (cuadernos, stickers, agendas, estuches de celulares, bolsos, paraguas, peluches).

#### Pregunta 4

Gráfico 8. Prendas de vestir que se adquiriría en la tienda universitaria

**¿Qué prendas de vestir con la imagen de la Universidad de Cuenca compraría?**

1.161 respuestas



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Google Formularios

El gráfico nos indica que las prendas de vestir que más compraría son: capuchas, casacas, uniformes necesarios para las distintas carreras, camisetas, buffs, gorras, uniformes de cultura física, chalecos.

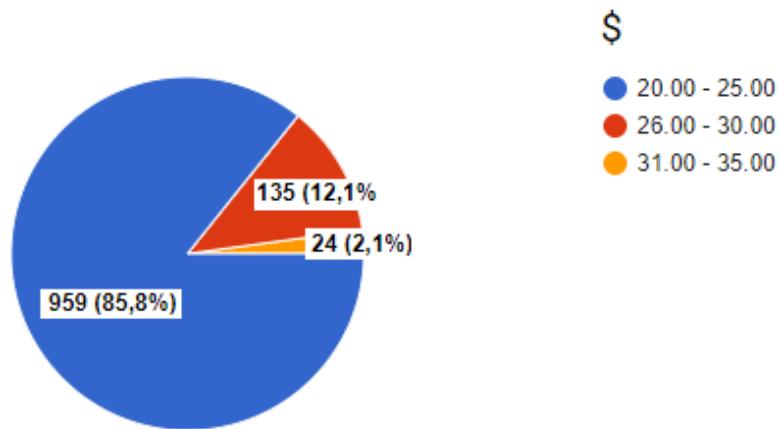
#### Pregunta 5

**¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por las siguientes prendas de vestir con la imagen de la Universidad de Cuenca?**

Gráfico 9. Preferencia de precios "Capucha"

## Capucha

1.118 respuestas



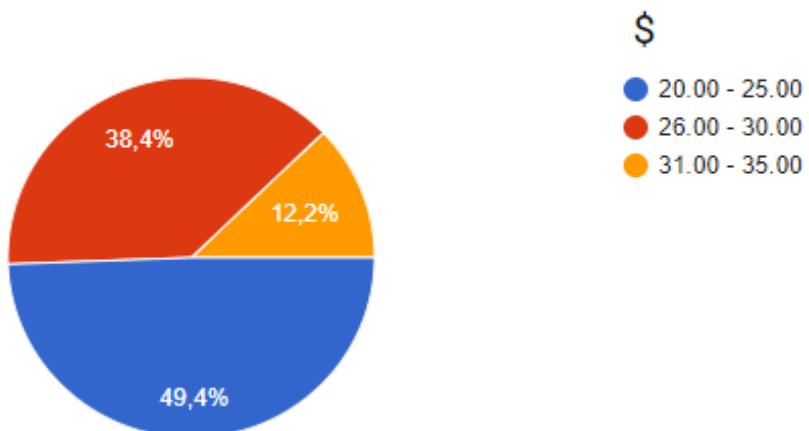
Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Google Formularios

Como se puede observar de las 1.118 personas que contestaron a esta pregunta, 959 estarían dispuestas a pagar entre \$20.00 y \$ 25.00 por una capucha con la imagen de la Universidad de Cuenca, esto representa un 85,8% del total. Además 135 personas que serían un 12.1% estarían dispuestas a pagar entre \$26.00 y \$30.00 por la misma prenda de vestir, y solo 24 (2.1%) pagarían entre \$31.00 y \$35.00.

Gráfico 10. Preferencia de precios "Casaca"

## Casaca

1.115 respuestas

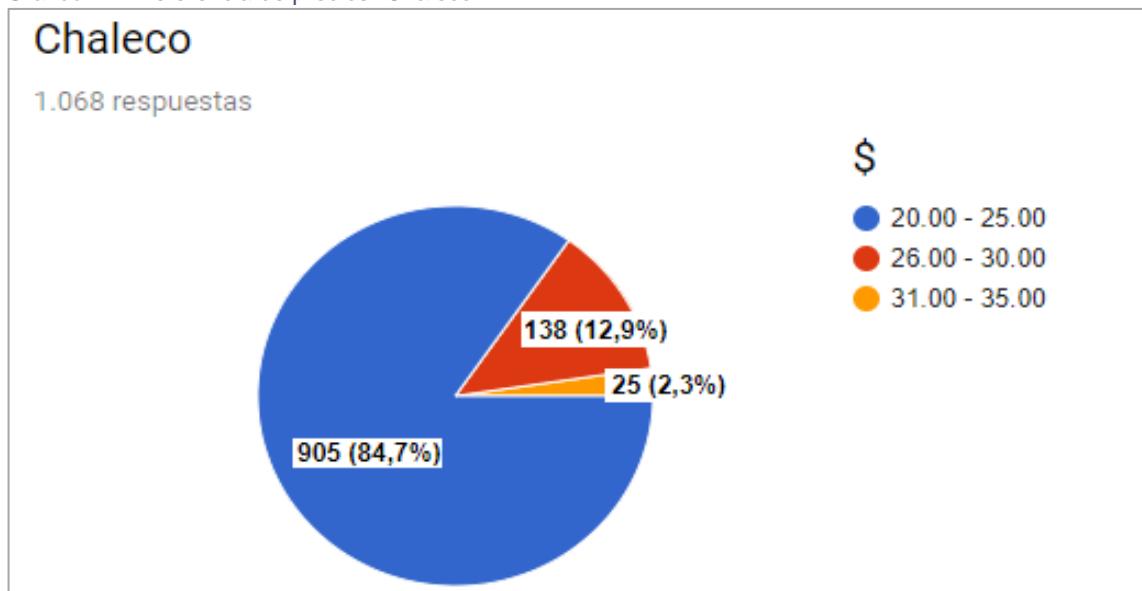


Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Google Formularios

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

El gráfico nos enseña que de las 1.115 personas que contestaron esta pregunta un 49.4% pagarían entre \$ 20.00 y \$25.00 por una casaca. Pero hay que considerar que un porcentaje importante que es 38.4% pagaría entre \$26.00 y \$30.00 y tan solo un 12.2% de las personas encuestadas pagarían entre \$31.00 y \$35.00 por la prenda de vestir.

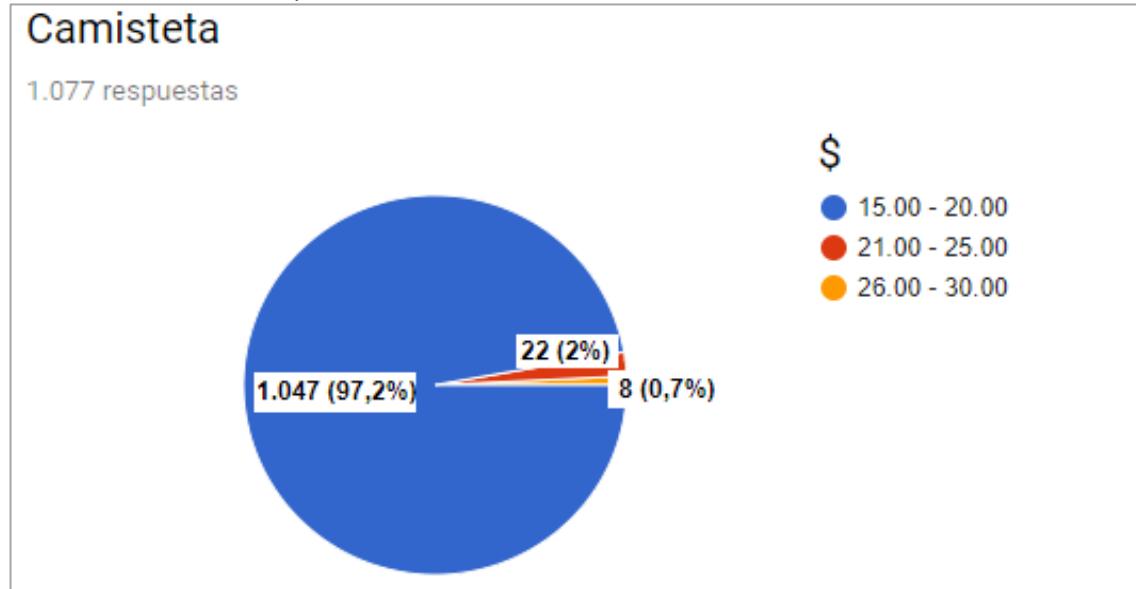
Gráfico 11. Preferencia de precios "Chaleco"



Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Google Formularios

En el caso de los chalecos con la imagen de la Universidad de Cuenca, la gran mayoría de las personas encuestadas pagarían entre \$20.00 y \$25.00 por la prenda de vestir representando un 84,7% del total. Un 12,9% estaría dispuesto a pagar entre \$26.00 y \$30.00 y un 2.3% pagaría entre \$31.00 y \$35.00 por un chaleco.

Gráfico 12. Preferencia de precios "Camiseta"

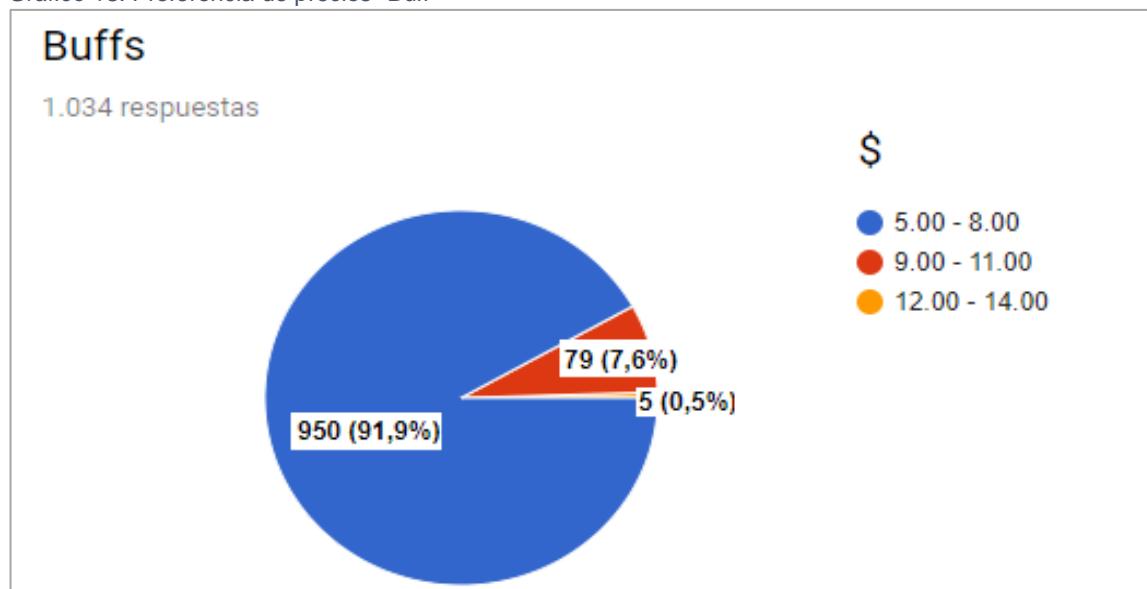


Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Google Formularios

Como se puede observar casi la totalidad de las personas que contestaron esta pregunta estaría dispuesta a pagar entre \$15.00 y 20.00 por una camiseta de la Universidad de Cuenca. Un 2% pagaría entre \$21.00 y \$25.00 y un mínimo porcentaje pagaría entre \$26.00 y 30.00 por la prenda de vestir siendo esto un 0,7%.

Gráfico 13. Preferencia de precios "Buff"

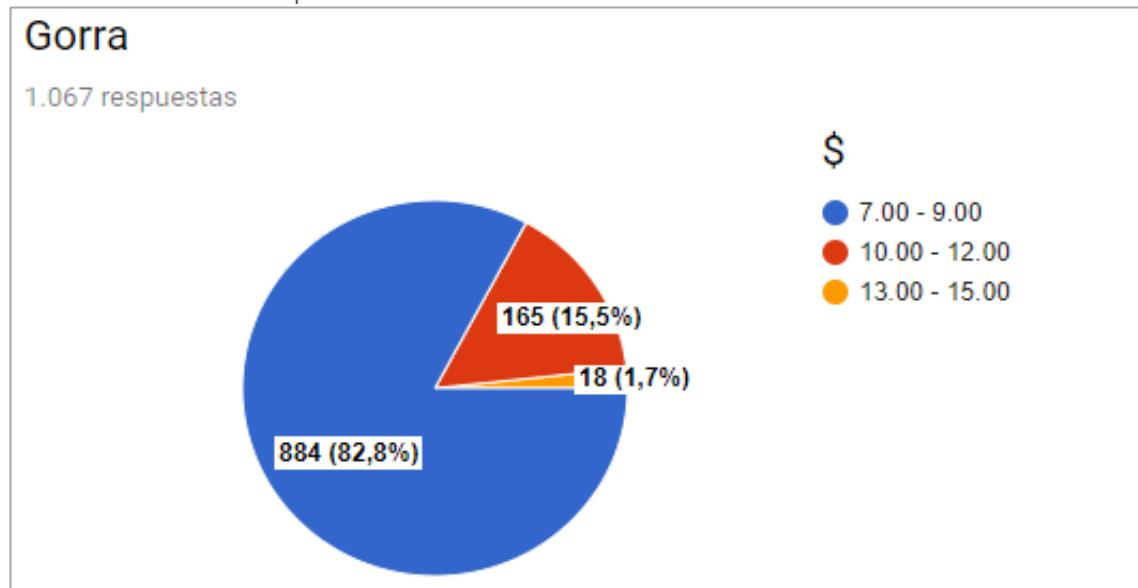


Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Google Formularios

El gráfico nos muestra que 1.034 personas contestaron esta pregunta, de las cuales un 91,9% del total estarían dispuestos a pagar entre \$5.00 y \$8.00 por un buff con la imagen de la Universidad de Cuenca. Un 7,6% pagaría entre \$9.00 y \$11.00 y solo un 7,6% estaría dispuesta a pagar entre \$12.00 y \$14.00 por este artículo.

Gráfico 14. Preferencia de precios "Gorra"



Fuente: Investigación de campo  
 Elaborado por: Google Formularios

En el caso del precio de la última prenda de vestir sobre la que se consultó, un 82,8% pagarían entre \$7.00 y \$9.00 por una gorra de la Universidad de Cuenca. Un 15,5% estarían dispuestos a pagar entre \$10.00 y \$12.00, y finalmente un 1,7% pagarían entre \$13.00 y \$15.00.

## Resumen pregunta 5

Tabla 4. Resumen preferencia de precio prendas de vestir

Prenda de vestir	# de respuestas	Precios en USD (\$)	Porcentaje	Precios en USD (\$)	Porcentaje	Precios en USD (\$)	Porcentaje
Capucha	1.118	20.00 - 25.00	85,80%	26.00 - 30.00	12,10%	31.00 - 35.00	2,10%
Casaca	1.115	20.00 - 25.00	49,40%	26.00 - 30.00	38,40%	31.00 - 35.00	12,20%
Chaleco	1.068	20.00 - 25.00	84,70%	26.00 - 30.00	12,90%	31.00 - 35.00	2,30%
Camiseta	1.077	15.00 - 20.00	97,20%	21.00- 25.00	2%	26.00 - 30.00	0,70%
Buff	1.034	5.00 - 8.00	91,90%	9.00 - 11.00	7,60%	12.00 - 14.00	0,50%
Gorra	1.067	7.00 - 9.00	82,80%	10.00 - 12.00	15,50%	13.00 - 15.00	1,70%

Fuente: Investigación de campo  
 Elaborado por: Autoras

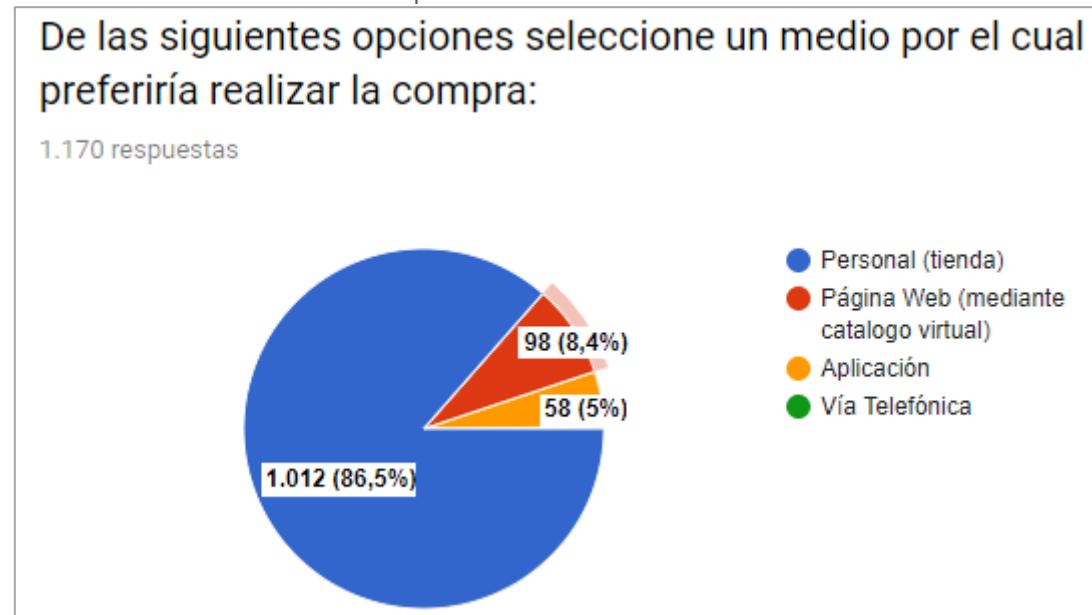
En resumen, se podría decir que la mayoría de personas pagarían el precio más bajo por las prendas de vestir con la imagen de la Universidad de Cuenca, salvo excepción de las casacas, en las cuales un porcentaje considerable que es del 38,4% de personas pagaría un precio más alto por la prenda de vestir.

Además, el factor ocupación no tuvo relación en el momento de la elección de un precio a pagar en estos artículos, es decir, estudiantes, docentes, personal administrativo y ex alumnos eligieron precios de las tres categorías indicadas.

## Pregunta 6

### Accesibilidad de compra

Gráfico 15. Preferencia medio de compra



Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Google Formularios

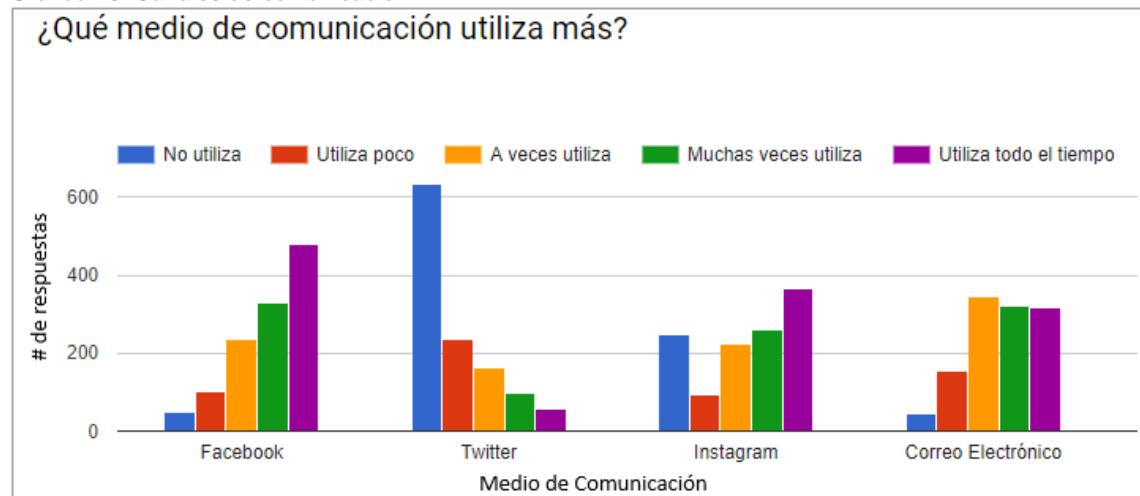
En el gráfico se observa que la mayoría de personas encuestadas preferirían realizar la compra de los productos acudiendo directamente las instalaciones de la tienda universitaria, esto es en un 86,5% del total. Un 8,4% lo haría usando una página web mediante un catálogo virtual y un 5%

mediante una aplicación virtual. Las personas no desean que la compra se haga por medio de la vía telefónica.

## Pregunta 7

### Canales de Comunicación

Gráfico 16. Canales de comunicación



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Google Formularios

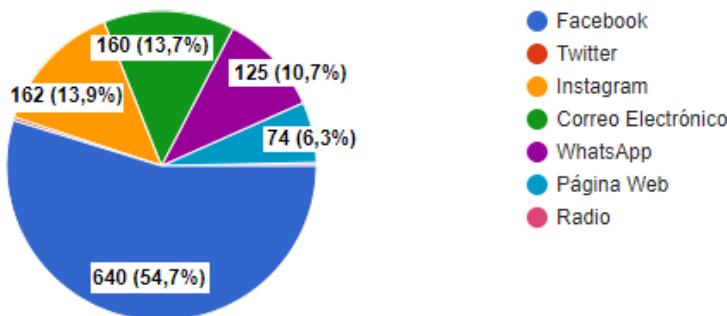
Dentro de la sección de medios de comunicación se preguntó sobre el nivel de uso de las distintas plataformas, que, como podemos observar se utiliza todo el tiempo la red social Facebook, junto con Instagram. Twitter es el medio que menos utilizan las personas encuestadas, y lo que respecta al correo electrónico existe un nivel parecido de uso entre “a veces”, “muchas veces” y “utiliza todo el tiempo”.

## Pregunta 8

Gráfico 17. Medio de preferencia para información de la tienda universitaria

¿En qué medio de comunicación preferiría recibir información acerca de los productos que se ofertaran en la tienda universitaria? Señale una opción.

1.169 respuestas



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Google Formularios

Un 54,7% de las personas encuestadas preferirían recibir u obtener información sobre los productos ofertados en la tienda universitaria a través de la red social Facebook. Por otro lado, en porcentajes similares que rodean el 10% de personas preferían que esta información esté disponible en Instagram, Correo electrónico, WhatsApp y la Pagina Web de la tienda. Y respaldando las respuestas de la pregunta anterior, las personas no desean que la información se difunda por medios como Twitter y radio.

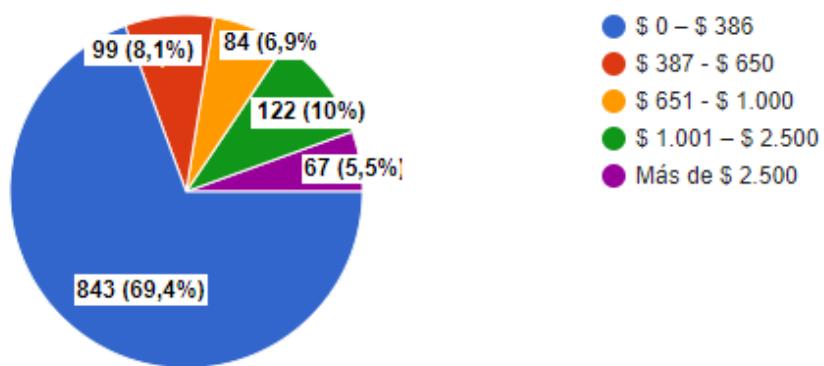
## Pregunta 9

### Nivel de ingresos

Gráfico 18. Nivel de ingresos mensual

#### ¿Cuál es su ingreso mensual?

1.215 respuestas



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Google Formularios

La mayoría de los encuestados (69,4%) tienen ingresos entre \$0 y el sueldo básico para el año 2018 que es de \$386, esto se ve reflejado a que la mayoría de personas que contestaron la encuesta son estudiantes. En porcentajes que rodean el 8% los encuestados tienen ingresos entre \$ 387 y más de \$2.500.

#### 4.1.5.2 Conclusiones de la investigación de mercado

Luego de haber realizado la investigación de mercado y analizado los resultados se puede concluir que la idea de implementar una tienda universitaria tiene gran aceptación dado que un 96.3% de los encuestados estarían dispuesto adquirir artículos con la imagen de la Universidad de Cuenca. Además, se identificó que los artículos que más comprarían son: llaveros (59,3%), tomatodos (56,9%), esferos (53,2%), memorias USB (51,3%), mugs (tazas) (44,3%), además de la sugerencia de otro tipo de artículos como: cuadernos, stickers, agendas, estuches de celulares, bolsos, paraguas. Dentro de las prendas de vestir que más comprarían se encuentran: capuchas (72,2%), casacas (63,3%), uniformes necesarios para JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

las distintas carreras (46,7%), camisetas (45,6%), buffs (42,5%), gorras (40,4%).

Se obtuvo información acerca de los canales de comunicación más utilizados siendo estos Facebook e Instagram los cuales también son de preferencia a la hora de recibir información, sin dejar de lado plataformas como el correo electrónico y la página web de la Universidad. Es importante recalcar que un 58,1% de los encuestados consideran que la creación de la tienda tendría un alto aporte al desarrollo de la identidad universitaria.

Finalmente, el 69,4% de los encuestados tienen ingresos entre \$0 y el sueldo básico, pues la mayor parte de las respuestas provinieron de estudiantes.

## 5 CADENA DE VALOR DEL NEGOCIO

La Cadena de Valor es una herramienta utilizada por las empresas para desintegrar sus actividades y ver la relación entre ellas, con el fin de evaluar la situación actual y definir estrategias que permitan el desarrollo de una ventaja competitiva (Quintero & Sánchez, 2006).

La cadena de valor establecida por (Porter, 2006) muestra dos tipos de actividades: primarias y de apoyo.



Ilustración 1. Cadena de valor de Porter

Fuente: (Porter, 2006)

Elaborado por: crecenegocios.com

En el gráfico se observa líneas entrecortadas lo que muestra que estas actividades de apoyo (abastecimiento, desarrollo tecnológico y administración de recursos humanos) pueden estar relacionadas con algunas actividades primarias sin dejar de ser un soporte para toda la cadena de valor, mientras que el único objetivo de infraestructura de la empresa es dar apoyo.

## 5.1 ACTIVIDADES PRIMARIAS

Son aquellas actividades que están involucradas con el desarrollo del producto y su comercialización. Como muestra la imagen se divide en cinco categorías: logística interna, operaciones, logística externa, marketing y servicios (Porter, 2006).

**Logística interior:** se trata de actividades que involucran la recepción, almacenaje y distribución de aquellos productos que van a hacer comercializados (Porter, 2006).

- **Recepción de mercadería.** – es importante durante este proceso tomar acciones que permitan optimizar tiempo y recursos. Por lo tanto, en la tienda universitaria se plantea las siguientes actividades: Al momento de recibir las mercaderías el encargado deberá contar con el documento de pedido para verificar si las mercaderías entregadas corresponden al pedido realizado. En el caso de que estas no coincidan informar inmediatamente al proveedor para tomar las medidas necesarias. También se deberá verificar si la mercadería se encuentra en buenas condiciones. Además, es necesario contar con una correcta comunicación con los proveedores, para que de esta manera que pueda pactar fechas y horas en las que se va a entregar los productos.
- **Almacenaje y exhibición de mercadería.** - Una vez ingresadas las mercaderías bajo las condiciones antes establecidas, se debe proceder a la actualización del inventario y su almacenaje inmediato o exhibición para la venta de ser el caso. Para el almacenaje en bodega es necesario tener en cuenta la accesibilidad a los artículos para la posterior reposición en vitrinas y comprobar el estado de las mercaderías. La bodega se ubicará en la parte posterior de la tienda universitaria, el cual es un lugar cerrado ya que se trata de prendas de vestir y artículos que si se colocan a la intemperie pueden sufrir daños y convertirse en obsoletas. La exhibición de mercadería es otro de los procesos esenciales en la tienda universitaria, ya que por medio de la correcta exhibición se logrará atraer la atención sobre los productos. Las vitrinas, percheros, mostradores y maniquíes siempre deben encontrarse con productos.
- **Control y manejo de inventarios.** – con esta actividad se busca asegurar la disponibilidad de los productos, sin incurrir en altos costes

de mantenimiento en inventario. En la tienda universitaria se manejarán productos que se pueden comprar en cualquier época del año. Lo ideal sería no mantener productos más de un semestre, para poder reducir los costos de almacenamiento y no tener pérdidas por mercaderías obsoletas.

- **Devolución de mercadería a proveedores.** - se debe tratar de realizar el menor número posible de devoluciones de mercadería, ya que esta actividad consume tiempo y no aporta ningún valor a la empresa. En la tienda universitaria se pueden dar devoluciones por las siguientes circunstancias:

1. Productos no coinciden los con los pedidos realizados a los proveedores.
2. Productos en malas condiciones.
3. Productos no cumplen con las características solicitadas.
4. Mayor cantidad de productos que lo solicitado.
5. La devolución de mercadería a proveedores deberá ser en el menor tiempo posible, de ser necesario en el momento de la recepción de la misma, al realizar la comparación con los pedidos.

**Operaciones:** Es una de las actividades más importantes ya que esta se centra en el giro del negocio (Porter, 2006).

- **Ventas.** - Es la actividad principal de la tienda universitaria, la cual involucra las ventas a clientes finales quienes pueden ser estudiantes, docentes, personal administrativo, ex alumnos o visitantes de las instalaciones, pero además se pueden generar otro tipo de ventas, que son bajo pedido a clientes institucionales.

Las ventas serán de dos grupos de productos, artículos con la imagen de la Universidad de Cuenca y prendas de vestir. Los artículos engloban todo tipo de productos como útiles de oficina (esferos,

memorias USB, agendas), tomatodos, jarros, etc. Dentro de las prendas de vestir existen prendas como capuchas, casacas, gorras, buffs, etc., además de la venta de los uniformes para educación física, productos de papelería y chocolatería.

**Logística exterior:** Se trata de actividades que se encuentran relacionadas al producto terminado como el almacenamiento y la posterior distribución (Porter, 2006).

- **Gestión de pedidos.** - dado a que la adquisición o proceso de compra de la mercadería se debe realizar por medio del Portal de Compras Públicas, es indispensable que se realicen los pedidos con anticipación, dado a que este proceso puede ser extenso.
- **Salida de mercadería desde la tienda.** - los productos que sean adquiridos por los clientes deben ser inspeccionados antes de ser despachados, con el fin de evitar cualquier tipo de reclamo posterior a la compra.
- **Reabastecimiento de estanterías.** - reposición de la mercadería para exhibición debe ser oportuna por lo que se va a trabajar con stocks mínimos, garantizando que los clientes encuentren lo que buscan. No se debe colocar productos en malas condiciones o colocarlos de una manera que represente un peligro para el cliente.
- **Atención al cliente.** - Representa otra de las actividades a las que hay que prestarles mucha atención en la tienda universitaria, debido a que va a agregar valor a la empresa. La atención al cliente no solo va a incluir la manera de establecer relaciones personales en la tienda al momento de comprar, sino además el contacto que se tendrá con el mismo por los distintos medios de comunicación para la solución de reclamos y preguntas que puedan surgir.

**Marketing y ventas:** Incluye actividades que tienen el objetivo de dar a conocer los productos ofertados, promocionarlos y de esta manera llegar a atraer clientes (Porter, 2006).

- **Publicidad.** - La publicidad de los productos de la tienda se realizará por preferencia de los clientes por medio de plataformas virtuales, las cuales son redes sociales (Facebook e Instagram), correo electrónico institucional en el caso de la comunidad universitaria.
- **Políticas de Descuentos.** - los descuentos pueden aplicarse en el caso de las ventas en volumen tanto de artículos como de prendas de vestir a las dependencias de la universidad, ya que son quienes solicitan productos en cantidad. También se puede aplicar descuentos por temporada o fechas especiales.
- **Catálogo electrónico.** - El manejo de un catálogo electrónico puede ser de mucha utilidad en la tienda universitaria, porque permite que el cliente pueda acceder a los distintos productos ofertados por la tienda de una manera más organizada. Este catálogo se limitaría a brindar descripción de los productos en cuanto a características y precios, además de convertirse en un medio de publicidad.
- **Fijación de precios.** - Para la fijación de precios se recurrirá a diferentes métodos dependiendo el tipo de producto. Los métodos que se manejarán serán por costos, basado en el valor y a la competencia.
- **Presencia en eventos.** - el objetivo es asistir a eventos en los que se pueda promover la marca de la Universidad de Cuenca, para poder llegar a otros mercados y generar conocimiento sobre la existencia de la tienda universitaria.

- **Merchandising.** – mediante esta actividad se busca estimular la compra de los productos en el punto de venta directo. Por lo que hay que planear de manera específica las técnicas a utilizar en la colocación, presentación y rotación de la mercadería en la tienda logrando captar la atención del cliente.

**Servicios:** Actividades adicionales que buscan la satisfacción del cliente luego de realizada la venta para lograr su fidelización (Porter, 2006).

- **Seguimiento post venta.** - En esta actividad se debe realizar un control y seguimiento de la experiencia del cliente, a través de canales de comunicación como Facebook solicitando calificación y opinión.
- **Política de devolución.** - Contar con una política de devolución o cambios es una alternativa para aumentar la confianza de los clientes y sirve como medio de fidelización. Para la tienda se aplicará una política definida en cuanto a cambio de talla de prendas de vestir no hayan sido lavados, usados o alterados, por un tiempo limitado de 5 días laborables, con excepción de trajes de baño. Para este proceso el cliente deberá acercarse a la tienda, en donde se verificará la prenda de vestir junto con la factura que fue entregada al cliente anteriormente y el cambio se efectuará de inmediato siempre y cuando el cliente cumpla con las condiciones antes mencionadas.

## 5.2 ACTIVIDADES DE APOYO

Se trata de actividades que no tienen que ver directamente con la producción o comercialización del producto, sino que apoyan a las actividades primarias, sin embargo, agregan al producto valor («La cadena de valor de Porter», 2014).

**Infraestructura de la empresa:** en esta categoría están las actividades que tienen que ver con la planificación, financiamiento, contabilidad.

- **Empresa UCUENCA EP.** - Se encuentra a cargo de la administración de la tienda universitaria y todas las decisiones se tomarán con la autorización o aprobación de la empresa.
- **Instalación física (almacén).** - La ubicación debe ser en un lugar estratégico exactamente en el campus central de la Universidad, se considerará factores como iluminación, color, presencia física, letreros, seguridad y limpieza; que deberán ser controladas y mejoradas continuamente.
- **Activos fijos.** - Se debe considera activos fijos en la tienda como: computadoras, escritorios, mostradores, vitrinas, percheros, maniquíes, espejos, material de oficina, etc.
- **Gerencia (administrador).** - Es importante contar con personal calificado para que administre la tienda, ya que es el líder que se encarga de planear, organizar, dirigir y controlar todas las actividades para obtener los mejores resultados.

**Gestión de Recursos Humanos:** Se realizan actividades que tienen que ver con el personal como el reclutamiento, la contratación, capacitación y el desarrollo del mismo («La cadena de valor de Porter», 2014).

- **Sistema de contratación Pública.** - el cual está a cargo de la empresa UCUENCA EP, con el fin de escoger las mejores alternativas, convirtiéndose en un medio que garantiza un proceso transparente. Se debe tener en cuenta que el proceso de selección y

contratación será desarrollado como se asigna en el Sistema Nacional de Contratación Pública.

**Desarrollo de la Tecnología:** tiene que ver con la aplicación de diferentes tecnologías de la información para mejorar el trabajo del equipo humano («La cadena de valor de Porter», 2014).

En “U. Cuenca Shop” se manejará el mismo sistema contable “MyNous 1.0” que se utiliza en la Empresa UCUENCA EP, de manera que se pueda dar el cruce de información y facilitar la administración de la información y toma de decisiones.

**Compras:** se refiere a la selección de proveedores y la adquisición de los productos. Como el giro normal del negocio es únicamente la comercialización de productos, es necesario hacer la adquisición de todos los artículos y prendas de vestir, además de mobiliario, suministros de oficina y de limpieza («La cadena de valor de Porter», 2014).

- **Contacto con proveedores.** - Según (SERCOP – Servicio Nacional de Contratación Pública «Ley Orgánica de Contratación Pública», 2018) el proceso inicia cuando se detecta la necesidad de adquirir productos y suministros, se ejecuta la etapa precontractual (convocatoria o invitación; aclaraciones observaciones y respuestas; presentación de ofertas; apertura de ofertas; convalidaciones; evaluación y recomendación de adjudicación y finalmente la adjudicación); para proseguir a realizar el proceso de contratación (suscripción del contrato, disponibilidad presupuestaria y garantías).

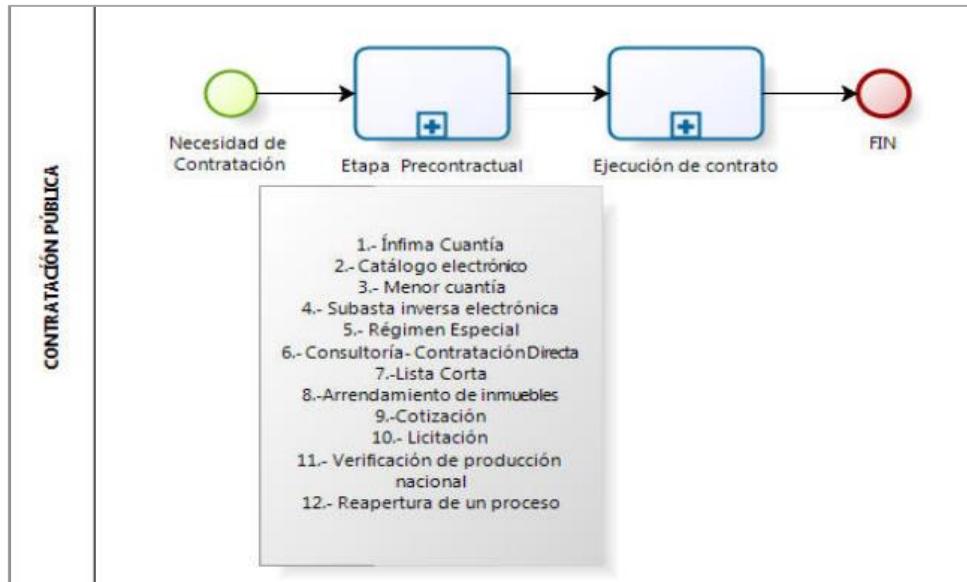


Ilustración 2. Diagrama de proceso de contratación pública

Fuente: (Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP) – Ley orgánica del sistema nacional de contratación pública (LOSNCP), 2018)

A continuación, se presenta la cadena de valor realizada bajo la metodología de Michael Porter para la tienda universitaria:



Ilustración 3. Cadena de valor aplicada a "U. Cuenca Shop"

Fuente: Autoras

Elaborado por: Autoras

## 6 MODELO DE NEGOCIO

### 6.1 ESQUEMA BÁSICO

#### 6.1.1 Idea del negocio

La idea de un modelo de negocios para la creación de una tienda universitaria de la Universidad de Cuenca nace a partir de la necesidad identificada por la Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación de no contar con un lugar en el cual se pueda encontrar todo tipo de productos con la imagen de la Universidad de Cuenca, los mismos que actualmente son distribuidos de manera gratuita, sin mayor planificación, por lo que no cubren la demanda dada la falta de recursos.

#### 6.1.2 Descripción de la idea

La idea principal del modelo de negocios es ofrecer productos, prendas de vestir e inicialmente uniformes de cultura física con la imagen de la Universidad de Cuenca en el campus central de forma directa, con el fin de potenciar la marca a nivel nacional como internacional y lograr que la comunidad universitaria pueda demostrar sentido de pertenencia con la institución, además ser sustentables a largo plazo. La tienda estará bajo la administración de empresa UCUENCA EP.

#### 6.1.3 Descripción de la empresa

“U. Cuenca Shop” es una tienda de la Universidad de Cuenca a servicio de toda la comunidad universitaria y visitantes, donde se puede encontrar todo tipo de artículos (tazas, llaveros, tomatodos, etc.), prendas de vestir (camisetas, casacas, capuchas, uniformes de cultura física) con la imagen de la Universidad de Cuenca; además de productos de papelería y

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

chocolatería. La tienda va a estar ubicada en el campus central con el fin brindar el mejor servicio a todos sus clientes.

#### **6.1.4 Descripción de los proveedores**

Para poner en marcha la idea es importante considerar los proveedores como uno de los actores fundamentales por el giro del negocio, pues al ser netamente comercio es indispensable contar con un abanico de proveedores del Estado ecuatoriano para proveer souvenirs, prendas de vestir, papelería, chocolatería, mobiliario, implementos para publicidad y suministros necesarios para el funcionamiento correcto de la tienda. Al ser un negocio administrado por la empresa UCUENCA EP, se deberá adquirir absolutamente todo por el Portal de Compras Públicas.

#### **6.1.5 Descripción de los otros actores**

Para el funcionamiento efectivo de las operaciones de “U. Cuenca Shop”, es indispensable la intervención y apoyo continuo de la Universidad de Cuenca y sus distintas dependencias para la disposición de espacios físicos y acciones que permitan la exitosa y correcta implementación de la tienda. Otro actor importante es la Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación para la aprobación de diseños, ya que la unidad es la encargada de la elaboración del Manual de Imagen.

### **6.2 MODELO DE NEGOCIOS EN BASE A LA METODOLOGÍA CANVAS**

Según (Osterwalder, 2004) la creación del Modelo Canvas tuvo el propósito de tener una herramienta que permita establecer una relación entre todos los componentes de una organización y los factores que influyan en el éxito o no de la empresa. Para este análisis se utiliza un lienzo, en el

que se coloca la idea del negocio y los elementos que se utilizará para su ejecución.

A través de este lienzo se puede evaluar de manera rápida una idea, por medio de nueve secciones:

- Segmento de clientes.
- Propuesta de valor.
- Canales.
- Relaciones con los clientes.
- Flujo de Ingresos.
- Recursos clave.
- Actividades clave.
- Asociaciones clave.
- Estructura de Costos.

Para la interpretación de la información se parte de 4 áreas que son fundamentales para una organización, (Clark & Osterwalder, 2012) proponen los siguientes pilares empresariales: Producto, Perspectiva del cliente, Gestión de la Infraestructura y Aspectos Financiera.

Las nueve secciones son:

1. Segmento de Clientes. - una organización puede tener varios grupos de clientes, los cuales se deben conocer e identificar las oportunidades.
2. Propuestas de valor. - Se va a establecer cómo diferenciarse de los demás, satisfaciendo las necesidades de los clientes.
3. Canales. - de qué manera la organización va a informar a sus segmentos de clientes. Esto es importante para impartir conocimiento sobre las propuestas de valor, ya sea mediante la venta o distintos canales de comunicación.

4. Relaciones con clientes. - estas varían según el tipo de clientes que se tiene, hasta el punto que son independientes.
5. Flujos de ingresos. - Operacionales y no operacionales. El cliente mediante la compra genera fuentes de ingresos.
6. Recursos clave. - Existen recursos, ya sean activos que son absolutamente importantes para hacer realidad la idea de negocios.
7. Actividades clave. - que se necesita hacer para que el modelo de negocios se mueva y para alcanzar los objetivos.
8. Alianzas clave. - Esto se refiere a socios, quienes pueden ser externos e involucrarse en la financiación, o pueden ser proveedores u otros.
9. Estructuras de costos-. Costos directos e indirectos, o los variables y fijos. Es indispensable su identificación para poder trabajar con el precio de venta.

### 6.2.1 Aplicación modelo CANVAS

#### 6.2.1.1 Segmento de mercado

La tienda universitaria está dirigida a toda la comunidad universitaria (estudiantes, personal administrativo, docentes) incluyendo a ex alumnos y personas en general que visiten las instalaciones y se encuentren interesados en adquirir productos con la imagen de la Universidad de Cuenca.

- **Estudiantes.** – se trata del segmento más representativo del mercado ya que concentra acerca del 90% del total de la comunidad universitaria. Los estudiantes de la Universidad de Cuenca son hombres y mujeres que encuentran entre las edades de 17 a 25 años en su mayoría de estado civil solteros, estudiantes de ocupación, y en

parte estudiantes y trabajadores a medio tiempo. Según la estratificación del nivel Socioeconómico del INEC se encuentran entre los niveles A y –C, y son provenientes principalmente de la ciudad de Cuenca, y de otras provincias del ecuador, sin descartar estudiantes del extranjero ( Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE, 2011).

- **Clientes institucionales.** – Se refiere a las diferentes dependencias pertenecientes a la Universidad de Cuenca, siendo estas: facultades, departamentos, unidades y direcciones.
- **Docentes y Personal Administrativo.** - en este segmento se encuentran hombres y mujeres ecuatorianos en gran parte, distintas profesiones y clases sociales, estados civiles diversos, quienes trabajan para la Universidad de Cuenca, brindan sus servicios a la misma y se caracterizan por buscar la identidad con la institución.
- **Ex alumnos y visitantes.** - Son personas que no pertenecen a la comunidad universitaria de la Universidad de Cuenca, pero que pueden estar relacionados directamente o indirectamente con la institución. En este grupo se puede incluir visitantes extranjeros, personas que desean sentirse identificados con la institución y quieren tener un recuerdo de la misma.

#### 6.2.1.2 Propuesta de valor

La propuesta de valor de este negocio se basa en ofrecer productos con la imagen de la Universidad de Cuenca generando mayor identidad universitaria y a su vez brindar comodidad y facilidad por medio de un lugar donde se pueda conseguir todo tipo de productos de la institución teniendo en cuenta variables como diseño, calidad y variedad, por medio de un servicio oportuno y eficaz que garantice la completa satisfacción del cliente.

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

#### 6.2.1.2.1 Artículos

En base a la investigación de mercado la mayoría de los encuestados (58,1%) considera que la creación de la tienda universitaria tendría muy alto aporte al desarrollo de la identidad de los miembros con la universidad. Por lo que es importante que los artículos sean atractivos, de calidad y sus diseños sean renovados según gustos y preferencias de los clientes.

Según las encuestas los artículos que tendrían mayor demanda son:



Ilustración 4. Artículos referenciales para venta en la tienda universitaria

Fuente: [theharvardshop.com](http://theharvardshop.com)

Carpetas, agendas, lápices, paraguas, reglas, mouse pads, libros y revistas de la universidad son otros de los productos que los encuestados colocaron dentro de la categoría de artículos que espera encontrar en la tienda universitaria.

### 6.2.1.2.2 Prendas de vestir

Las prendas de vestir tienen una gran aceptación en la encuesta realizada a la comunidad universitaria, identificando que la capucha con la imagen de la universidad tiene la mayor aceptación de entre todos los productos.

Según la encuesta este es el nivel de aceptación de las distintas prendas:

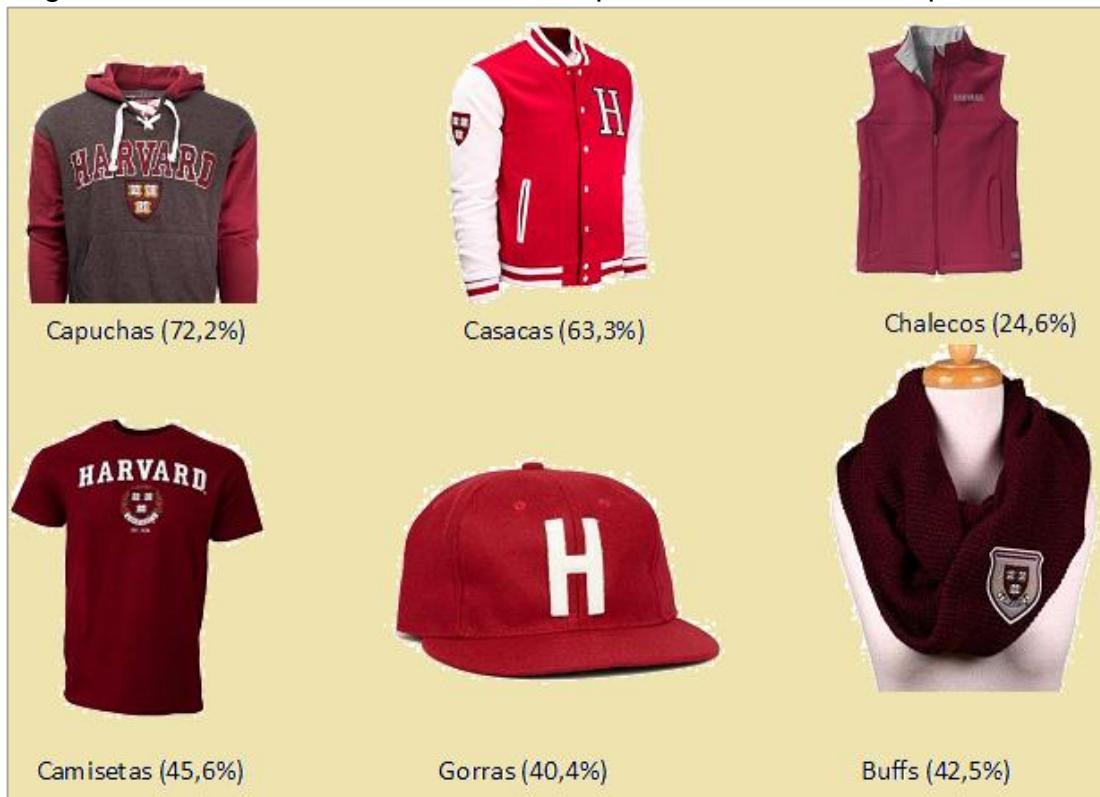


Ilustración 5. Prendas de vestir referenciales para la venta en la tienda universitaria  
Fuente: [theharvardshop.com](http://theharvardshop.com)

### 6.2.1.2.3 Comodidad

Otro de los pilares de la propuesta de valor es la COMODIDAD, por lo que se planea la centralización de todos los productos con la imagen de la Universidad de Cuenca, esto incluye los uniformes de cultura física. Mediante esto se busca un mejor manejo de la distribución de los productos de la universidad, además de convertirse en un intermediador entre los requerimientos de facultades, departamentos en lo que se trata de souvenirs y productos bajo pedido.

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

A continuación, se presenta las prendas de vestir referenciales para la asignatura de cultura física:



Ilustración 6. Prendas deportivas referenciales para la venta en la tienda  
Fuente: Investigación de campo

#### 6.2.1.2.4 Servicio

El último elemento de la propuesta de valor es el servicio, el cual junto a la oferta de productos que identifiquen a las personas con la institución y la comodidad que brindará la tienda, permitirá crear una ventaja competitiva que fortalezca el posicionamiento de la marca de la universidad no solo a nivel local, sino nacional y posteriormente internacional. El servicio no se encuentra enfocado simplemente al establecimiento de políticas de atención al cliente, más bien se pretende formar una comunidad de la que todos se sientan parte, dando paso a una comunicación de mayor amplitud y cercanía.

En la creación de la comunidad es necesario el uso de las redes sociales, las cuales permitirán construir relaciones fuertes que ayuden a la fidelización de los clientes. Por medio de la comunidad se puede:

- Entender y escuchar las necesidades y sugerencias del público, para que el contenido publicado se ajuste a los intereses de los usuarios.

- Establecer estrategias en las que el contenido que se comparta no solo gire en base a la promoción de los productos, lo cual puede ser molesto para los clientes. Por lo tanto, publicar información relacionada al ámbito institucional como noticias y eventos serían importantes para los clientes.
- Fomentar la participación de los seguidores en conversaciones.
- Generar confianza al brindar información clara, honesta y precisa.
- Mantener un monitoreo constante de actividades, ayudando a la mejora continua.

#### 6.2.1.3 Canales

Para que la propuesta de valor llegue de la mejor manera a todos los segmentos de mercado se contara con diferentes medios siendo estos: venta directa a través de un punto de venta (tienda universitaria) y el uso de canales de comunicación como redes sociales, principalmente Facebook e Instagram para publicitar los productos y como medio de contacto. Otras plataformas que son importantes para dar a conocer información es el correo institucional y mediante la página web de la universidad en la se puede detallar un catálogo electrónico.

A continuación, se analizará algunos aspectos sobre los canales que serán utilizados:

- **Dar a conocer los productos existentes.** - en la encuesta realizada se conoció que los medios de comunicación más utilizados y en que se preferiría recibir información y oferta de los productos son Facebook e Instagram, ya que son herramientas en donde se puede publicitar y llegar a la mayoría del segmento de mercado.
- **Evaluación para conocer la satisfacción de los clientes.** - Se propone realizar una encuesta de manera periódica con el objetivo de

evaluar la experiencia de los clientes y mejorar continuamente aceptando sugerencias, así como también conocer las necesidades de los clientes para diversificar los productos.

- **Venta directa.** - La venta se realizará de manera directa, es decir el cliente se deberá acercar a la tienda para adquirir el producto y será atendido por un vendedor.

#### 6.2.1.4 Relaciones con los clientes

Las relaciones que se llevaran con los clientes serán de manera personalizada. La comunicación será abierta, de doble vía, considerando los gustos y preferencias de los clientes, además de contar con una comunidad en redes sociales en la cual los clientes puedan dejar sus comentarios y calificar su experiencia en la adquisición de productos en la tienda universitaria.

##### 6.2.1.4.1 Atención personal en la tienda universitaria

El cliente puede acercarse a la tienda para adquirir los distintos productos, los cuales se encontrarán en exhibición, por lo que es importante contar con personal que esté disponible para asesoramiento y consultas. Para que la atención sea la óptima, satisfaciendo las necesidades de los clientes se propone lo siguiente:

- El personal debe contar con información actualizada sobre la mercadería que existe en la tienda, de tal manera que el cliente pueda encontrar lo que busca de manera eficaz.
- La atención debe ser cordial y oportuna. El cliente debe sentirse bienvenido en la tienda, garantizándole un ambiente agradable en donde puede ser escuchado. Además, el personal debe saber cuándo acudir o acercarse a un cliente para que este no se sienta incómodo o

intimidado, por lo que se debe observar su comportamiento y no acercarse de manera inmediata en su ingreso en la tienda.

- El personal debe estar siempre dispuesto a ayudar, mostrando interés y siendo atento y servicial.

#### 6.2.1.4.2 Comunicación con los clientes

La comunicación con los clientes como se indicó anteriormente debe ser abierta y de doble vía, por lo que se debe contar con mecanismos que motiven a los usuarios a participar, mejorando la calidad del servicio y los productos que se ofrecen.

Los medios a utilizar son las redes sociales, principalmente Facebook, ya que es el medio de preferencia según la investigación de mercado, además que esta plataforma permite formar una comunidad en la que se puede conectar con los clientes brindándoles actualizaciones sobre productos. Además, se debe contar con una línea telefónica como punto de contacto con las distintas dependencias de la universidad y para la resolución inmediata de las distintas de situaciones que se presenten, así como el uso del correo electrónico propio o institucional.

Es importante tener a una persona que esté encargada del manejo de las plataformas gestionando las actividades de captación, resolución y respuesta a los mensajes de los usuarios.

#### 6.2.1.5 Fuentes de ingreso

Las ventas se manejarán mediante una lista de precios previamente establecida, es decir precios fijos.

- **Venta de artículos.** - La venta de productos con la imagen de la universidad de cuenca y productos gancho (papelería y chocolatería) es la única fuente de ingresos.

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

- **Precios.** - Si bien se va a cortar con una lista de precios fijos, también puede existir negociación con los clientes institucionales, los cuales pueden hacer compras en volumen.
- **Pagos.** - Los clientes tienen dos tipos de pagos disponibles en la tienda: en efectivo y con tarjeta de crédito, ya que son los medios más utilizados en la actualidad.

### **Datafast**

Los documentos que se necesitan para la afiliación a DATAFAST se pueden encontrar en la página web.

Tabla 5. Requisitos para la adquisición de maquina DATAFAST

Solicitud de afiliación de establecimientos.
Contrato de afiliación de establecimientos.
Formulario de autorización de débito (entregado por el asesor): Dispositivo alquilado Cargos Porcentuales.
1 Copia del registro único de contribuyente RUC del establecimiento actualizado, firmado y completo.
1 Copia de cédula de identidad del propietario, representante Legal o administrador, si es extranjero adicionar copia del censo de migración
1 Copia del certificado de votación del propietario (Representante legal o Administrador).
1 Copia de la planilla de Servicio Básico (Luz, agua, teléfono o contrato de arrendamiento).
1 Copia del acta de nombramiento del representante legal vigente y notariado, inscrito en el registro mercantil, o poder otorgado por el propietario en el caso de administradores.
1 Copia del impuesto a la renta.
1 Copia del certificado bancario del representante legal o empresa.
1 Copia del permiso del Ministerio de Educación.

Fuente: Página web DATAFAST - Ecuador  
Elaborado por: Autoras

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

Permite realizar transacciones con tarjetas de crédito como Diners Club, Discover, Visa, Mastercard, American Express, Maestro y Electrón de débito y crédito como MasterCard, Visa, Electrón.

#### 6.2.1.6 Recursos clave

Para el funcionamiento del negocio es necesario recursos físicos, humanos, intelectuales, tecnológicos y económicos.

- **Recursos Físicos.** - Es importante contar con instalaciones, un espacio físico para poder realizar la comercialización y exhibición de los productos, se debe considerar el espacio necesario para colocación de vitrinas, mostradores, perchas y maniquíes.
- **Recursos humanos.** - Se debe contar con personal capacitado y motivado, con el objetivo de tener una buena imagen empresarial, brindando el mejor servicio, esto ayudará a potenciar la propuesta de valor.
- **Recursos intelectuales.** - Para el diseño de productos se deberá tener en cuenta el manual de uso de imagen de la universidad. Además, el correcto uso de la marca “Universidad de Cuenca” para lograr posicionar a la institución mediante el diseño adicional de un logotipo para el almacén.
- **Recursos tecnológicos.** - Como se mencionó anteriormente en la tienda universitaria se utilizará el mismo sistema contable que utiliza la empresa UCUENCA EP, dado que en el almacén solo se manejarán ciertas funciones como la facturación, control de inventarios e informes periódicos que se enviarán a la administración para que se realicen los controles y la toma de decisiones.

- **Recursos económicos.** - es esencial contar con una inversión inicial, ya sea en dinero o en activos, por parte de la empresa UCUENCA EP para poder abastecer el inventario inicial de productos, adecuaciones, etc. Este monto se recuperará con la operación del negocio

#### 6.2.1.7 Actividades clave

Para el éxito del negocio son indispensables las siguientes actividades: diseño e innovación de productos, gestión de proveedores, atención al cliente, el uso de las plataformas virtuales como medio de contacto con los clientes y publicidad.

- **Diseño e innovación de productos.** - esta actividad es una de las más importantes ya que está directamente relacionada con el producto. Estará a cargo del administrador de la tienda con la colaboración de los proveedores.
- **Gestión de proveedores.** - Si bien el contacto de proveedores se hará por medio del Portal de Compras Públicas, es necesario tener una buena relación con los mismos. Por lo que se propone tener convenios con proveedores con los que se ha trabajado anteriormente y que han demostrado ser responsables y brindar productos de calidad en los tiempos acordados, siempre en busca de plantear procesos más eficaces y tener estabilidad en la adquisición de prendas de vestir y artículos.
- **Atención al cliente.** - En cuanto a la atención al cliente se trató a mayor detalle en el tema de Relaciones con Clientes.
- **Uso de plataformas virtuales.** - El uso de plataformas virtuales se hablará posteriormente en el Plan de Medios.

#### 6.2.1.8 Asociaciones clave

Es necesario contar con una estrecha relación con la Universidad y sus distintas instancias, siendo estas: Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación y demás dependencias; con el fin de obtener su colaboración. También es importante tener alianzas con agencias de viajes para publicitar la tienda universitaria a turistas que se encuentren en la Ciudad de Cuenca.

- **Establecer relaciones:** Al tratarse de un proyecto administrado por la empresa UCUENCA EP, inicialmente se realizará un convenio con las autoridades de la Universidad de Cuenca. Además, se estará en constante comunicación para la aprobación de diseños con la Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación.  
Es importante que las distintas dependencias de la universidad se encuentren informadas que cualquier pedido de productos con la imagen de la universidad se lo debe hacer por medio de la tienda universitaria.
- **Alianzas con agencias de viajes:** Realizar alianzas con las agencias de viajes cada año, con el fin de publicitar a la institución y los productos que se ofertan en la tienda.  
Inicialmente con las agencias que se debería realizar alianzas es con “Zion Tours” pues brinda servicios de viajes de trabajo y “Cuenca Sightseeing Tours” que se dedica a brindar servicios de turismo para resaltar los lugares turísticos de Cuenca.  
Además, se puede establecer una alianza con la Alcaldía de Cuenca en su proyecto Turismo Cuenca en la sección de bibliotecas para dar a conocer el Centro de Documentación Regional “Juan Bautista Vázquez” y con ello dar a conocer la tienda universitaria que se encuentra ubicada junto de la biblioteca.



Ilustración 7. Empresas de turismo consideradas para alianza

Fuente: Página web empresas Zion Tours, Cuenca Sightseeing Tours y Alcandía de Cuenca.

Elaborado por: Autoras

#### 6.2.1.9 Estructura de costos

Los costos se encuentran clasificados en dos grupos: Costos fijos y Costos variales. Dentro de los Costos fijos está: servicios básicos, sueldos, depreciaciones y publicidad. Y dentro de los Costos variables está el costo de la adquisición de prendas de vestir, artículos y productos gancho para la venta en la tienda universitaria; además el costo de etiquetas, bolsas, etc.

## 6.2.2 Visualización Modelo CANVAS

PROYECTO: U. Cuenca Shop



Ilustración 8. Modelo CANVAS aplicado a "U. Cuenca Shop"

Fuente: Autoras

Elaborado por: Autoras

## 6.3 ANÁLISIS DEL ENTORNO

### 6.3.1 Entorno macro

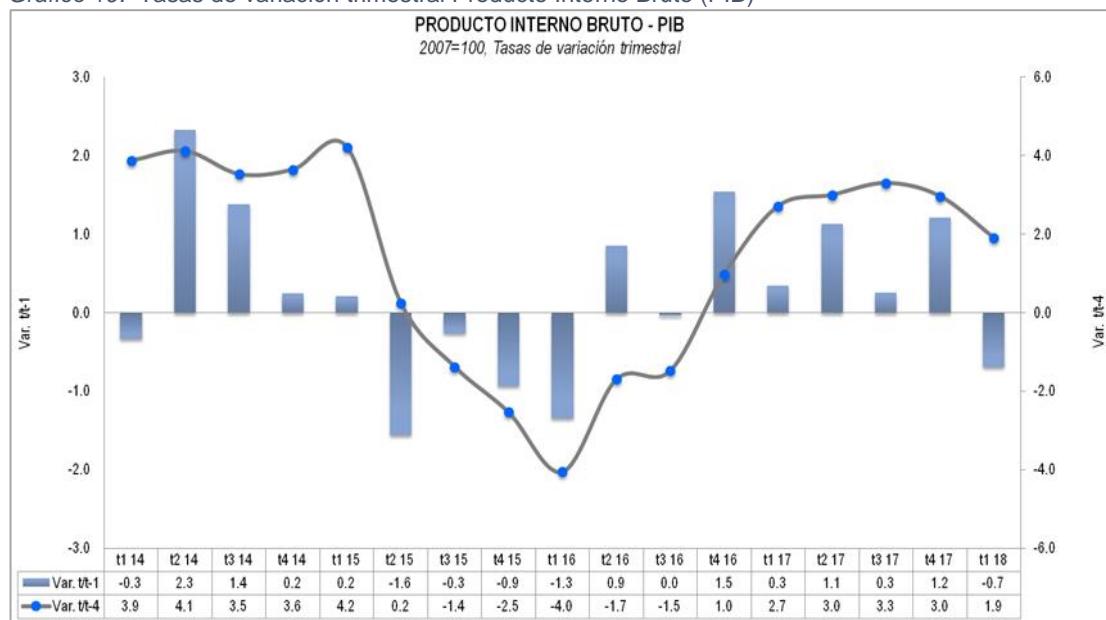
#### 6.3.1.1 Fuerzas Económicas

##### 6.3.1.1.1 Producto Interno Bruto (PIB)

El producto Interno Bruto es una medida de la producción de tanto bienes como servicios finales en un periodo determinado de tiempo, permitiendo observar cómo ha sido la actividad económica de un país («Producto interior bruto (PIB) Definición, qué es y concepto», 2012). Según información obtenida («Banco Central del Ecuador», 2018), el país tuvo un crecimiento del 1,9% durante el primer trimestre del año 2018, resultado que se explica por el aumento de 2,7% en el desempeño del sector No petrolero, sin embargo, en el último trimestre el año 2017 se tuvo un crecimiento del 3%. Se espera que el Ecuador tenga un crecimiento del 2,5% para el año 2018. Se prevé que el país cierre en -0.5% el año 2019, mientras que para el 2020

se estima el 0.2%; según el último informe del Fondo Monetario Internacional (FMI) (Perspectivas de la Economía Mundial - Abril, 2019).

Gráfico 19. Tasas de variación trimestral Producto Interno Bruto (PIB)



Fuente: (Perspectivas de la Economía Mundial - abril, 2019)  
 Elaborado por: Fondo Monetario Internacional (FMI)

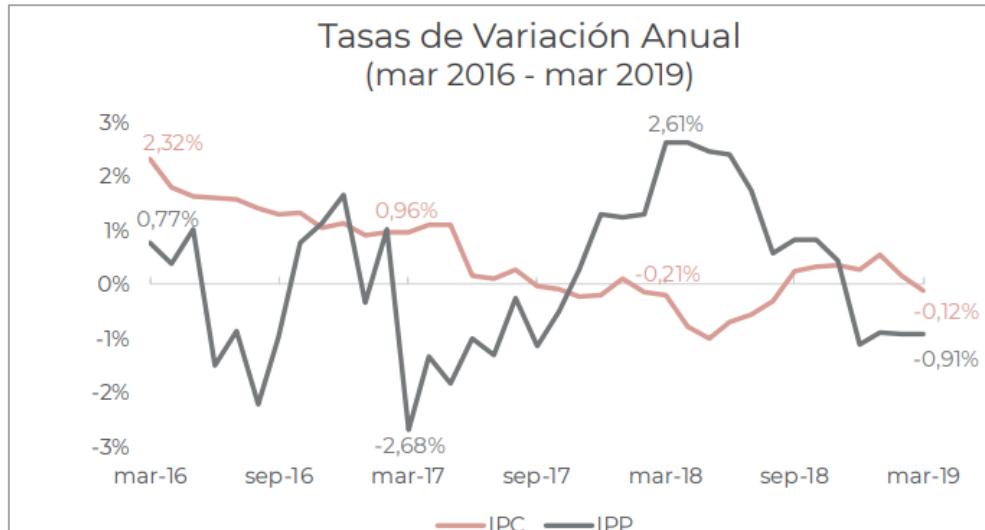
### 6.3.1.1.2 Inflación Anual

La inflación anual es el indicador de la variación de precios del mes con relación al mismo mes del año anterior, obteniendo la variación de los últimos 12 meses («Inflación» Definición, qué es y concepto, 2015). Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) para el mes de septiembre del 2018 la inflación anual fue de 0,23%, representa segunda variación más baja de los últimos diez meses durante este mes. Además, las ciudades de la región Sierra mostraron más inflación (0.47%) que las ciudades de la Costa (0.01%) (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2019). En el contexto internacional dentro de los países que conforman la Comunidad Andina de Naciones (CAN) el Ecuador está por debajo del promedio de inflación anual para el mes de agosto de 2018. Ese resultado implica menos incertidumbre, la cual puede afectar de manera positiva a la rentabilidad que se espera de una inversión y a la forma en que un negocio se va a desempeñar a largo plazo. La inflación anual de precios de enero de

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
 DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

2019, respecto a enero de 2018, alcanzó 0,54%; como referencia, en enero de 2018 fue del -0,09% («Boletín Macroeconómico» Abril 2019», 2019).

Gráfico 20. Variación anual inflación



Fuente: («Boletín Macroeconómico - abril 2019», 2019)  
Elaborado por: Instituto Nacional de Estadística y Censos



Ilustración 9. Variación IPC  
Fuente: («Boletín Macroeconómico - abril 2019», 2019)  
Elaborado por: Asobanca

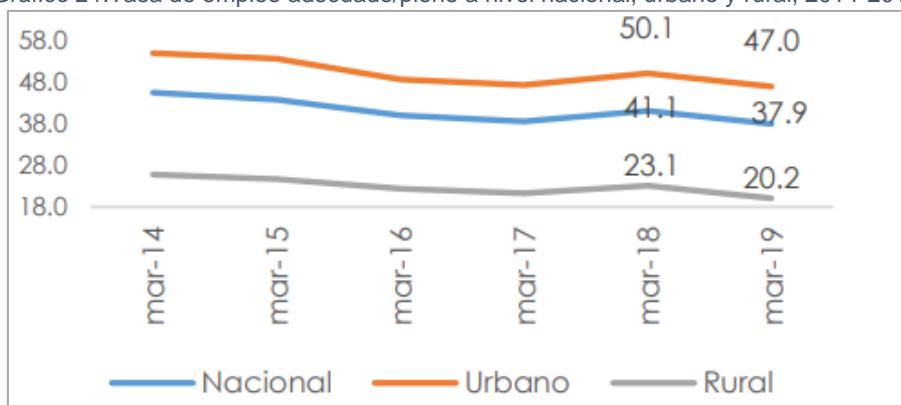
### 6.3.1.1.3 Tasa de empleo adecuado / pleno

La tasa de empleo adecuado / pleno en comparación a junio de 2017 (40,1%) tuvo una disminución a 38,9% para junio de 2018. En el caso de la ciudad de Cuenca, no se dio la misma situación, dado a que pasó de 660,1% en junio de 2017 fue a 66,5% en junio de 2018. En marzo de 2019, la tasa JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

de empleo adecuado a nivel nacional fue de 37,9%, a nivel urbano de 47% y a nivel rural de 20,2% (Instituto Nacional de Estadística y Censos « Empleo (Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo-ENEMDU)», 2014).

### **Tasa de empleo adecuado/pleno a nivel nacional, urbano y rural, 2014-2019 (En porcentaje respecto a la PEA).**

Gráfico 21.Tasa de empleo adecuado/pleno a nivel nacional, urbano y rural, 2014-2019.



Fuente: (Instituto Nacional de Estadística y Censos «*Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)*», 2014)

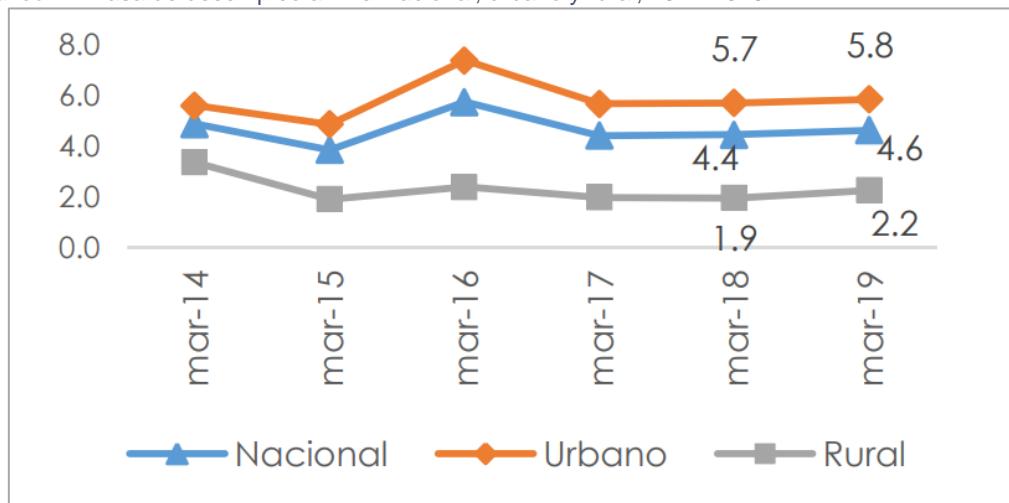
Elaborado por: Instituto Nacional de Estadística y Censos

#### **6.3.1.1.4 Tasa de desempleo**

La encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo realizada en el mes de junio de 2018, reveló que la tasa de desempleo alcanzó el 4,1% a nivel nacional, porcentaje que disminuyó en comparación al mes de junio de 2017 el cual era de 4,5%. En el caso de Cuenca, la tasa paso de 4,5% en junio de 2017 a un 5,1% para junio de 2018. En marzo de 2019, la tasa de desempleo a nivel nacional fue de 4,6%, a nivel urbano esta tasa se ubicó en 5,8%, y a nivel rural en 2,2% (Instituto Nacional de Estadística y Censos «Boletín Macroeconómico - Abril 2019», 2019).

### **Tasa de desempleo a nivel nacional, urbano y rural, 2014-2019 (En porcentaje respecto a la PEA)**

Gráfico 22. Tasa de desempleo a nivel nacional, urbano y rural, 2014-2019



Fuente: (Instituto Nacional de Estadística y Censos «*Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)*», 2014)

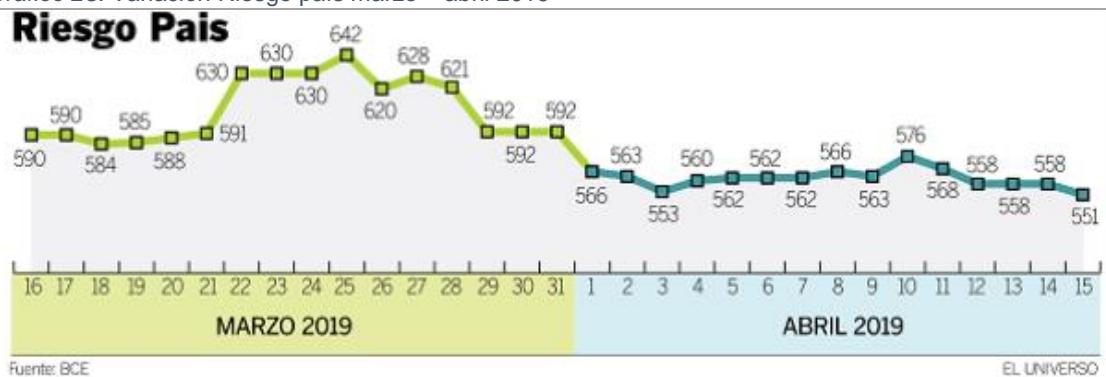
Elaborado por: Instituto Nacional de Estadística y Censos

#### 6.3.1.1.5 Riesgo País

El índice riesgo país ha fluctuado en lo que va del año 2018 entre los valores de 430 puntos como mínimo en el mes de enero hasta valores máximos de 806 en el mes de junio, hasta llegar a 669 puntos al 11 de octubre. Al cierre de 2018 el riesgo país en el Ecuador se ubicó en 826 puntos según el Banco Central del Ecuador, al 15 de abril este indicador bajó 275 puntos para ubicarse en 551. Esta reducción se debe al aumento del nivel de confianza de los mercados internacionales en el Ecuador, situación que se reafirma con los acuerdos alcanzados en este primer trimestre del 2019 que financiarán el Plan Prosperidad planteado por el Gobierno Nacional, se colocó al 15 de abril en 551 puntos («Boletín Macroeconómico "Abril 2019»), 2019).

## Riesgo País Mensual Promedio

Gráfico 23. Variación Riesgo país marzo – abril 2019



Fuente: («Boletín Macroeconómico - abril 2019», 2019)

Elaborado por: Diario El Universo

### 6.3.1.2 Población

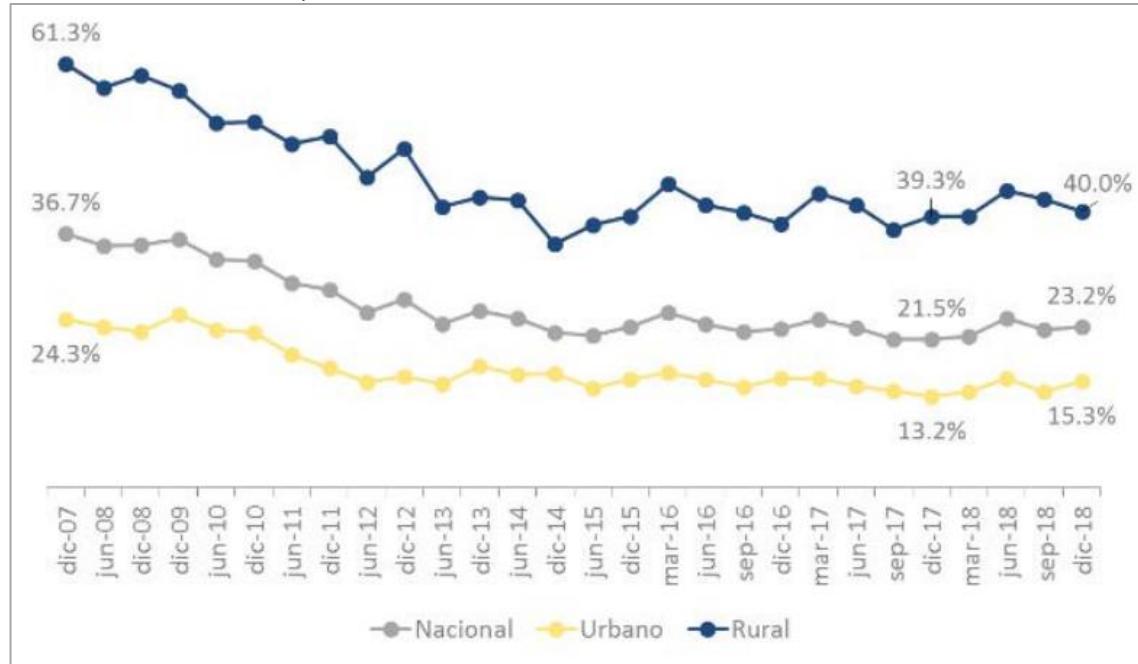
La población del Ecuador según el censo realizado en el año 2010 es de 14.483.499 millones de personas, de las cuales un 50,44% son mujeres y el 49,56% restante son hombres. La proyección poblacional realizada por el INEC nos muestra que para el año 2015 la población fue de 16.278.844 millones y que para el 2020 sería de 17.510.643 millones de personas (Instituto Nacional de Estadística y Censos «Censo de Población y Vivienda», 2010).

### 6.3.1.3 Pobreza

Los porcentajes de pobreza a nivel nacional según el INEC a diciembre de 2017 fueron de 21,5% y de 7,9% la pobreza extrema, estos porcentajes han estado a la baja en los últimos diez años. La ciudad que presentó la mayor tasa de pobreza es Machala, por lo contrario, la ciudad de Cuenca la que obtuvo la menor tasa de pobreza disminuyendo el porcentaje de 7,5% en diciembre de 2016 a un 4% en diciembre de 2017. Entre diciembre de 2017 y diciembre de 2018, la pobreza por ingresos a nivel nacional pasó de 21,5% a 23,2% (Instituto Nacional de Estadística y Censos « Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo-ENEMDU », 2014).

## Evolución de la pobreza

Gráfico 24. Evolución de la pobreza 2007-2018



Fuente: (Instituto Nacional de Estadística y Censos «*Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)*», 2014)

Elaborado por: Instituto Nacional de Estadística y Censos

### 6.3.1.4 Ingresos de los hogares

En enero de 2019 el ingreso familiar mensual promedio (compuesto por las remuneraciones nominales y los sobresueldos mensualizados; no incluye los fondos de reserva) de un hogar tipo (4 miembros con 1,6 perceptores de una remuneración básica unificada), fue de 735,47 dólares. La Canasta Básica familiar costó USD 719,88; lo cual implica que el ingreso familiar promedio cubre el 102,17% del costo total de la canasta familiar básica. El costo de la canasta básica aumentó en un 0,66% en referencia al mes anterior («Boletín Macroeconómico - Abril 2019», 2019).

## Canasta Familiar Básica (variación mensual y restricción en el consumo)

Tabla 6. Canasta Familiar Básica

Mes	Canasta Familiar Básica (a)	Variación mensual	Ingreso Mensual Familiar (b)	Restricción / Excedente en el consumo* (a)-(b)	Cobertura del Ingreso Familiar
ene-18	712,03	0,43%	720,53	-8,51	101,19%
feb-18	710,46	-0,22%	720,53	-10,07	101,42%
mar-18	711,13	0,09%	720,53	-9,40	101,32%
abr-18	709,74	-0,20%	720,53	-10,80	101,52%
may-18	710,07	0,05%	720,53	-10,46	101,47%
jun-18	708,22	-0,26%	720,53	-12,31	101,74%
jul-18	707,54	-0,10%	720,53	-12,99	101,84%
ago-18	710,76	0,45%	720,53	-9,77	101,38%
sep-18	712,66	0,27%	720,53	-7,87	101,10%
oct-18	714,31	0,23%	720,53	-6,22	100,87%
nov-18	714,67	0,05%	720,53	-5,86	100,82%
dic-18	715,16	0,07%	720,53	-5,37	100,75%
<b>ene-19</b>	<b>719,88</b>	<b>0,66%</b>	<b>735,47</b>	<b>-15,60</b>	<b>102,17%</b>

Fuente: («Boletín Macroeconómico - abril 2019», 2019)

Elaborado por: Instituto Nacional de Estadística y Censos

### 6.3.1.5 Tecnología

#### 6.3.1.5.1 Acceso a equipos informáticos e internet

En el año 2017 se incrementó considerablemente el uso de computadoras portátiles en 12,1 puntos con respecto a 2012, sin embargo, el uso de computadoras se mantuvo. Además, se observó que 9 de cada 10 hogares contaba por lo menos con un teléfono celular. Con respecto al acceso a internet, a nivel nacional es de un 37,2% porcentaje que aumentó en 14,7 puntos en comparación al año 2012. En cuanto al uso de internet por edades, se obtuvo que las personas entre las edades de 16 a 24 años son los que usan en mayor proporción el internet alcanzando un porcentaje de

85,2%, el cual ha mostrado un crecimiento durante los últimos años. El porcentaje de personas entre las edades de 25 a 34 años que usa internet es de 73,9%.

Las razones por las que los ecuatorianos usan el internet principalmente es para obtener información, seguida de la comunicación, los porcentajes son 40,7% y 30% respectivamente (Instituto Nacional de Estadística y Censos «Boletín Macroeconómico - diciembre 2017», 2017).

En Ecuador el uso de Internet alcanzó una penetración del 79 % para inicios del 2019, esto se traduce en existe un promedio de 13.8 millones de usuarios de este servicio (We Are Social, 2019).



Ilustración 10. Uso de celulares, internet y redes sociales en el Ecuador  
Fuente: (We Are Social, 2019)

### 6.3.1.5.2 Uso de Redes Sociales

Según estudios realizados por el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, en el Ecuador, el uso de las redes sociales como un medio de comunicación tanto para informarse e informar se ha convertido en un mecanismo regular y esencial. Hasta el año 2015, el 91%

de los ecuatorianos que cuentan con un celular, utilizó y accedió a distintas redes sociales, demostrando un gran crecimiento a comparación del 2011, en donde se tenía un porcentaje del 69,92%. Además, Azuay se posiciona como la provincia con el mayor porcentaje de habitantes que acceden a redes sociales por medio del teléfono móvil, con un porcentaje de 95,45%.

Finalmente, el estudio nos demuestra que las personas entre edades de 15 a 29 años son las que más usan las redes sociales desde sus teléfonos con un porcentaje de 94,1%. Según Juan Pablo Del Alcázar Ponce, existe un promedio de 13.8 millones de usuarios de internet y entre la audiencia de redes sociales la más utilizada es Facebook (Ponce, 2019).

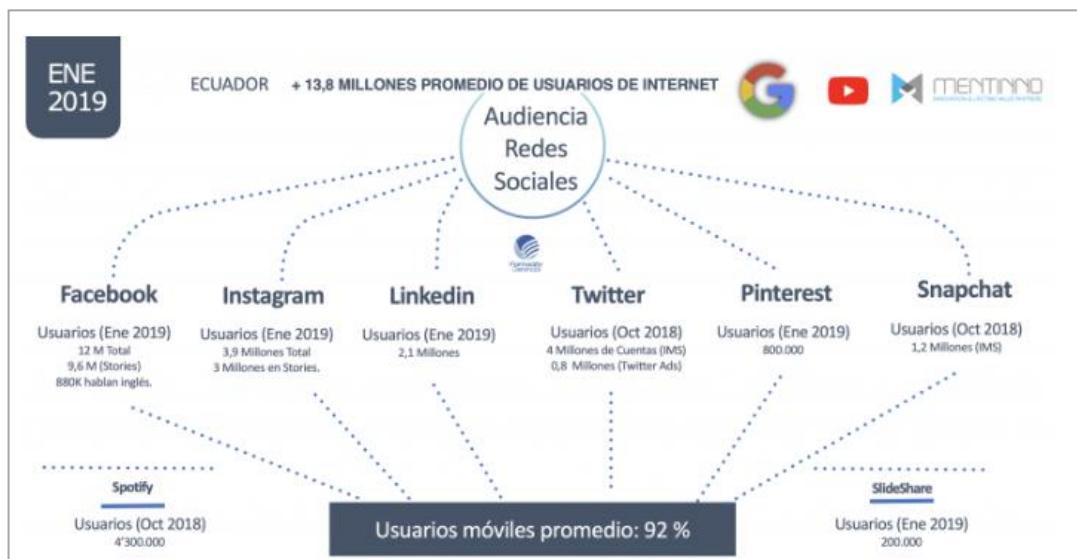


Ilustración 11. Uso de redes sociales desde teléfonos móviles  
Fuente: (Estado Digital Ecuador, 2019)

### 6.3.1.6 Factores Políticos – Legales

El Ecuador tiene como actual presidente a Lenin Moreno, el cual ha tomado decisiones y acciones que han causado mucha controversia, dado a que se esperaba que este continuaría con los ideales y principios de su predecesor Rafael Correa. Esto ha causado una notable inestabilidad en el país, ya que la gran mayoría de acciones y recursos se han destinado a castigar y desvirtuar al gobierno anterior. Además, se ha evidenciado un

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

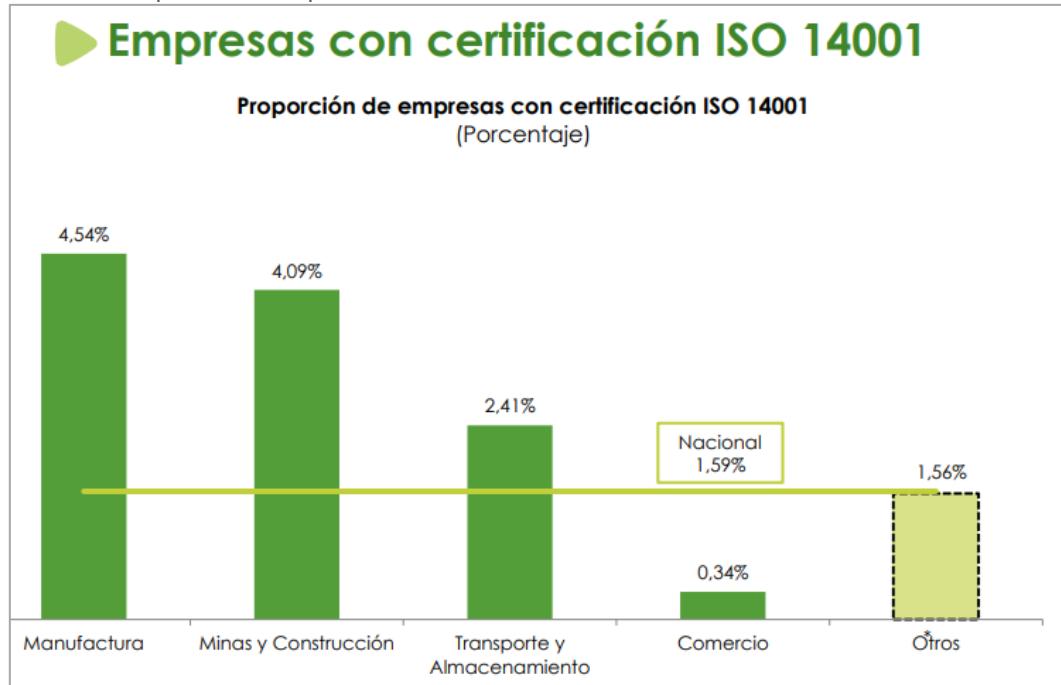
gran descontento y rechazo de los ecuatorianos hacia el actual mandatario por la falta de una propuesta de un modelo económico sostenible.

Las percepciones de los ecuatorianos son negativas en su mayoría en cuanto a la situación futura del país. El 05 de mayo de 2019, presidente Moreno llamó a los ciudadanos a sumarse al “Acuerdo Nacional”, que busca consolidar acuerdos en áreas que son consideradas de prioridad por el gobierno y que además define los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030. Este proyecto llama a los ecuatorianos a generar propuestas sin importar su creencia política o ideología y abrir un espacio de diálogo en temas de seguridad social, educación, empleo, cambio climático, lucha contra la droga y contra la corrupción («¿Cuál es el escenario político en el Ecuador en 2019?», 2019).

#### 6.3.1.7 Factores Ambientales

Los factores ambientales y económicos que se presentan en las empresas del Ecuador en cuanto a la utilización de bienes y servicios ambientales, energía, agua, etc. son los siguientes:

Gráfico 25. Proporción de empresas con certificación ISO 14001



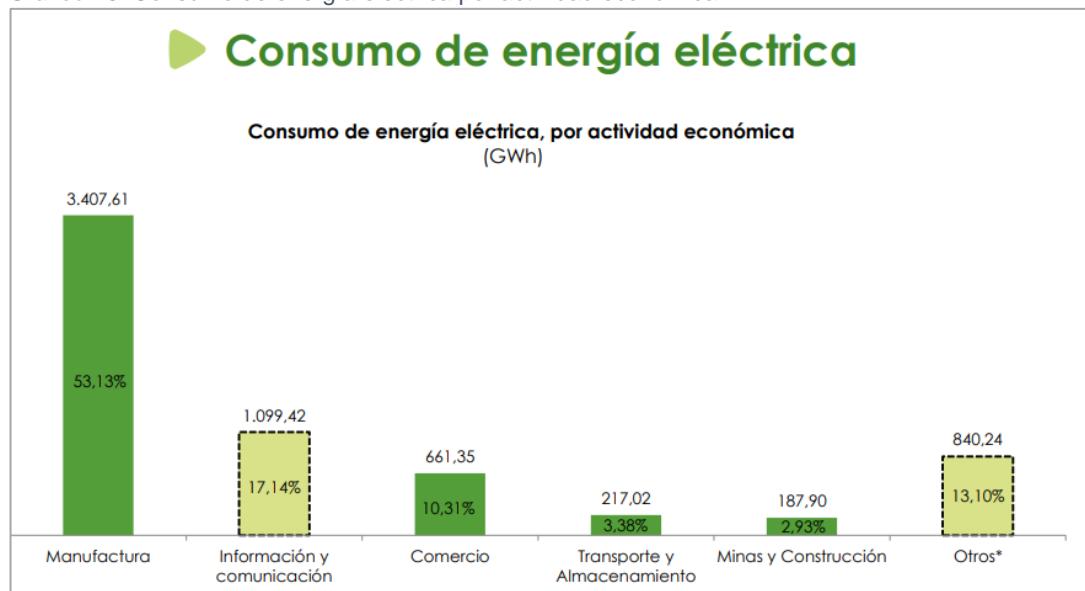
Fuente: (Encuestas Ambientales, 2016)

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

Elaborado por: Instituto Nacional de Estadística y Censos

A nivel nacional, el 1,59% de las empresas (199) cuentan con certificación internacional ISO 14001, el cual es un estándar internacional de gestión ambiental.

Gráfico 26. Consumo de energía eléctrica por actividad económica

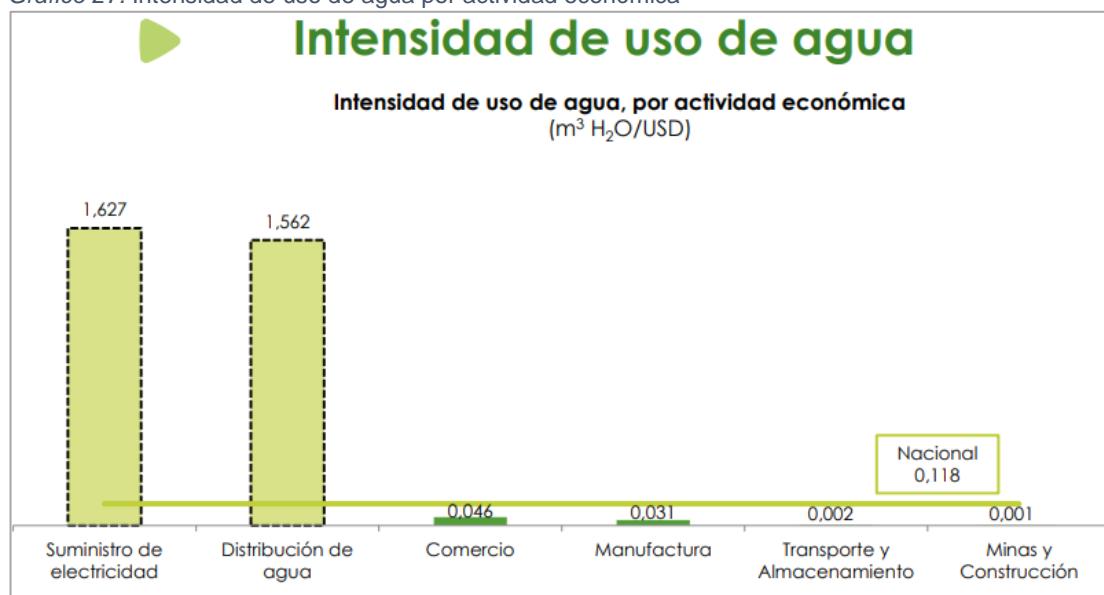


Fuente: (Encuestas Ambientales, 2016)

Elaborado por: Instituto Nacional de Estadística y Censos

La industria manufacturera consume aproximadamente 3.408 GWh, que corresponde al 53,13% de los 6.413,54 GWh consumidos a nivel nacional.

Gráfico 27. Intensidad de uso de agua por actividad económica



Fuente: (Encuestas Ambientales, 2016)

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

Elaborado por: Instituto Nacional de Estadística y Censos

Por cada dólar de valor agregado bruto producido por las empresas, se ha utilizado 0,118 m<sup>3</sup> de agua. Según el Banco Mundial, en el año 2000 se requería de 0,2 m<sup>3</sup> de agua dulce por cada dólar de Producto Interno Bruto (Instituto Nacional de Estadística y Censos («Módulo de Información Ambiental», 2016).

### 6.3.2 Entorno micro

#### 6.3.2.1 Antecedentes

##### 6.3.2.1.1 Universidad de Cuenca

La Universidad de Cuenca fue creada el 15 de octubre de 1867, es la segunda universidad más antigua del Ecuador, la cual ha sido cuna de grandes profesionales lo largo de este tiempo. El cariño y orgullo que sienten tanto ex alumnos y la comunidad universitaria de estar vinculados hacia la institución se pudo evidenciar en los 150 años de la universidad, evento que se llevó a cabo en el 2017. La universidad está actualmente presidida por el Dr. Pablo Fernando Vanegas Peralta, Rector de la Universidad de Cuenca y la Dra. Catalina León Pesáñez, Vicerrectora de la Universidad de Cuenca (Universidad de Cuenca, s. f.).

Existe actualmente 5 campus: Balzay, Central, Centro Histórico, Paraíso, Yanuncay.

#### Misión

La Universidad de Cuenca es una institución pública, cuya misión es formar profesionales y científicos comprometidos con el mejoramiento de la calidad de vida, en el contexto de la interculturalidad y en armonía con la naturaleza. La Universidad fundamenta en la calidad académica, en la creatividad y en la innovación, su capacidad para responder a los retos científicos y humanos de la época y sociedad regional, nacional e internacional equitativa, solidaria y eficiente (Universidad de Cuenca, s. f.).

#### Visión

La Universidad de Cuenca se proyecta como una institución con reconocimiento nacional e internacional por su excelencia en docencia

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

con investigación y vinculación con la colectividad; comprometida con los planes de desarrollo regional y nacional; que impulsa y lidera un modelo de pensamiento crítico en la sociedad (Universidad de Cuenca, s. f.).

## Valores

- Compromiso
- Transparencia
- Excelencia
- Lealtad
- Innovación
- Equidad

## Oferta Académica

- Grado

- Facultad de Arquitectura y Urbanismo
- Facultad de Artes
- Facultad de Ciencias Agropecuarias
- Facultad de Ciencias de la Hospitalidad
- Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
- Facultad de Ciencias Médicas
- Facultad de Ciencias Químicas
- Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación
- Facultad de Ingeniería
- Facultad de Jurisprudencia, Ciencias Políticas y Sociales
- Facultad de Odontología
- Facultad de Psicología

*Ilustración 12. Facultades de la Universidad de Cuenca*

Fuente: Pagina web Universidad de Cuenca

- Post Grado
- Educación Continua
- Idiomas

### 6.3.2.1.2 Empresa UCUENCA EP

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

El 7 de noviembre de 2012 se creó la empresa pública de la Universidad de Cuenca (UCUENCA EP), bajo la ley Orgánica de Empresas Públicas y de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Es objeto de la Empresa la administración y la gestión logística, operativa y comercial de los servicios, la consultoría especializada y los productos de proyectos de investigación, las adquisiciones, la ejecución de obras y la prestación de servicios, la administración de los bienes muebles e inmuebles y las diferentes operaciones comerciales y de negocios que supongan una relación y vinculación de base comercial con entes externos a la Universidad y con la Universidad (UCUENCA EP, s. f.).

## **Misión**

UCUENCA-EP es una empresa pública de la Universidad de Cuenca que complementa su gestión, transfiere y agrega valor al conocimiento generado, vinculándose a la sociedad mediante la prestación de servicios especializados de consultoría y asistencia técnica con eficiencia, innovación y profesionalismo (UCUENCA EP, s. f.).

## **Visión**

Lograr reconocimiento nacional como una Empresa Pública que vincula el conocimiento de la Universidad con la sociedad, a través de soluciones especializadas y de calidad que generan valor a sus clientes, aprovechando el prestigio y las capacidades técnicas, profesionales y académicas de la Universidad de Cuenca (UCUENCA EP, s. f.).

## **Valores**

Los principios que guían e inspiran la vida institucional de UCUENCA-EP son:

- Innovación
- Calidad
- Responsabilidad social
- Eficiencia

- Autosustentable

## Estrategia

Para alcanzar la misión y visión de UCUENCA-EP necesita:



Ilustración 13. Estrategia empresa UCUENCA EP  
Fuente: Página web empresa UCUENCA EP

### 6.3.2.2 Análisis Competitivo: Las 5 Fuerzas Competitivas de Porter

Se trata de un modelo estratégico planteado por Michael Porter, en el cual se propone un marco para desarrollar y establecer una estrategia en el negocio. Estas fuerzas analizan el entorno más cercano de una organización y se tratan de: rivalidad entre competidores, poder de negociación del comprador, amenaza de nuevos competidores, amenaza de sustitución de productos y factores de demanda.

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

cliente, poder de negociación de proveedores, amenaza de nuevos competidores y amenaza de productos sustitutos (Fred, 2013). En 1999 Ghemawat adiciona una sexta fuerza al modelo que son las empresas complementarias para buscar apoyo e inversión.



Ilustración 14. Modelo de las seis fuerzas de Porter  
Fuente: («6 Fuerzas de Porter | Ricardo Martínez Rivadeneira», 2013.)

#### 6.3.2.2.1 Rivalidad entre competidores

El principal competidor son las casas deportivas y personas que elaboran prendas de vestir con imagen de la universidad, al igual que papelerías dentro o cerca de la institución. Una de las ventajas de la tienda universitaria es el manejo de una cartera de proveedores a nivel nacional, lo que hace que los costos sean más bajos y por ende se establecerán precios competitivos, además de brindar comodidad para adquirir cualquier producto con la imagen de la universidad en las mismas instalaciones. Otra de las ventajas es el alcance masivo por medio de distintas plataformas institucionales para dar información y promocionar la tienda universitaria.

#### 6.3.2.2.2 Poder de negociación del cliente

El poder de negociación del cliente es bajo, ya que actualmente no existe ninguna tienda que oferte souvenirs de la Universidad de Cuenca, salvo en el caso de los uniformes de cultura física que se pueden adquirir en distintas casas deportivas. En la tienda se manejará una lista de precios fijos para el público, los cuales pueden cambiar en el caso de promociones y descuentos que se realicen en ciertas temporadas. Los pedidos directos de la Universidad de Cuenca y sus dependencias pueden tener una negociación de precio. Además, se contará con una innovación constante de productos que garantice la satisfacción al adquirir los mismos.

#### **6.3.2.2.3 Poder de negociación del proveedor**

Los proveedores de “U. Cuenca Shop” tienen bajo poder de negociación dado al uso del Sistema de Compras Públicas, que permite acceso a una amplia cantidad de proveedores de los cuales se seleccionara al mejor oferente que cumpla con los parámetros establecidos por la empresa como calidad, precio y tiempo de entrega de productos.

#### **6.3.2.2.4 Amenaza de nuevos competidores**

Al ser un proyecto netamente institucional es difícil el ingreso de nuevos competidores, pues la tienda universitaria tendrá el uso exclusivo de la imagen institucional para la venta y distribución de los productos, siendo esta la barrera de entrada fundamental. Sin embargo, no se puede prohibir a los estudiantes la compra de uniformes de la universidad en otros locales.

#### **6.3.2.2.5 Amenaza de productos sustitutos**

Dentro de esta fuerza se encuentra los productos de papelería que pueden sustituir la necesidad elemental que tiene la persona, más no la de tener un producto que lo identifique con la Universidad de Cuenca. Una de las estrategias es ofertar productos gancho como artículos de papelería y chocolatería que generaran visitas constantes en la tienda y de esta forma se minimizara el impacto de los sustitutos.

### **6.3.2.2.6 Empresas complementarias**

La Universidad de Cuenca es la principal institución con la que se debe trabajar conjuntamente para lograr los objetivos de la tienda, dado que se necesita apoyo para la asignación de espacios físicos y seguridades para el desarrollo de las distintas actividades. Además de la colaboración fundamental de la Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación al permitir el uso de la marca institucional y en la aprobación del diseño de productos.

### **6.3.2.3 Reglamentación**

El Estatuto de la Universidad de Cuenca aprobado por el Consejo Universitario publicado en su página web el 18 de diciembre de 2013, establece dentro de los Disposiciones Generales: “La Universidad podrá crear empresas y unidades de autogestión o contratarlas para la producción de bienes y servicios que sean complementarios a sus funciones esenciales”.

La Universidad al ser un ente público no tiene como fin el lucro, por consiguiente, la opción es establecer la tienda universitaria bajo manejo administrativo y operacional de la empresa pública UCUENCA EP.

En el estatuto de la UCUENCA EP publicado en su página web y aprobado el 23 de noviembre de 2013, el honorable consejo universitario considera:

Que, la Ley Orgánica de Educación Superior en el Art. 39 establece que para el desarrollo de actividades económicas, productivas o comerciales las universidades deben crear personas jurídicas distintas de la institución educativa. Para lo cual se crea la Empresa Pública de administración y gestión de: los servicios, la consultoría especializada y productos de proyectos de investigación de la Universidad de Cuenca - UCUENCA EP, como una persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, que opera sobre bases comerciales en el cumplimiento de su objeto y en las relaciones que

establezca tanto con la Universidad como con la colectividad (UCUENCA-EP, s. f.).

Por lo tanto, la implementación de una tienda de artículos con la imagen de la universidad es viable en términos legales, administrado por la Empresa Pública UCUENCA EP.

## **6.4 PLAN DE MARKETING**

### **6.4.1 Objetivo general**

Crear un plan de marketing que sirva de herramienta administrativa para la correcta toma de decisiones para la tienda universitaria de la Universidad de Cuenca.

### **6.4.2 Objetivos específicos**

- Definir concretamente el segmento de mercado al que está dirigida la tienda, identificando sus características específicas.
- Establecer variables de posicionamiento, con el fin de desarrollar estrategias viables que permitan potenciar la marca institucional.
- Plantear una estrategia genérica a la cual se debe enfocar las actividades de marketing.
- Armar un mix de marketing en el que se proponga acciones que permita fidelizar a los clientes.

### **6.4.3 Segmentación**

#### **6.4.3.1 Demográfica**

Los esfuerzos de mercadotecnia estarán dirigidos principalmente estudiantes de la Universidad de Cuenca, tratándose de hombres y mujeres entre edades de 17 a 25 años.

#### **6.4.3.2 Psicográfica**

El perfil de los clientes de la tienda universitaria está enfocado principalmente en su identificación y sentido de pertenencia con la

universidad, dado a que se encuentran cursando sus estudios, trabajando o tienen algún vínculo con la misma, por lo que comparten los valores institucionales que son la base fundamental de su diario vivir.

#### **6.4.3.3 Por ventajas buscadas**

Los clientes buscan productos ergonómicos e innovadores, que se ajusten a sus necesidades, capturando la esencia de la Universidad de Cuenca, la cual se ve reflejada en su historia, prestigio, tradición, colores y elementos institucionales, además de un servicio integral que brinde comodidad y procesos eficaces.

#### **6.4.3.4 Conductual**

Por medio de los artículos los clientes desean mostrar su afiliación, por lo que contar con un lugar específico al cual pueden acudir y adquirir de entre una variedad de productos el que sea más representativo según sus gustos y preferencias se considera una buena alternativa, sumada la curiosidad que puede generar este negocio al ser novedoso motivando la compra de los productos.

#### **6.4.4 Posicionamiento**

La estrategia de posicionamiento de la tienda universitaria está centrada en la IDENTIDAD, a través de la elaboración de productos en base al Manual de imagen institucional, cuyo objetivo es hacer de la universidad una marca sólida y reconocida a nivel nacional e internacional, por lo que los clientes sentirán orgullo de portar cualquier tipo de producto de la Universidad de Cuenca.

La identidad es uno de los factores más representativos dentro de los motivantes de compra, como ha sido indicado por los distintos segmentos de mercado dentro de la investigación de mercado. Para que un grupo de individuos se sienta identificado a un colectivo es necesario que el colectivo tenga un estatus, destacándose por la obtención de ciertos logros (Domínguez & Carrasquero, 2018). Esto representa una ventaja para la JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

Universidad de Cuenca, ya que se trata de una institución con 150 años de trayectoria, la cual ha sido reconocida por su excelencia en educación, compromiso con la comunidad y por ser la cuna de grandes profesionales a lo largo del tiempo.

Otros aspectos como la innovación, que permita mantener la atención de los clientes y que se ajuste a las exigencias de los mismos, servicio, que no solo se enfoque en la atención al cliente en la tienda, sino que pretenda formar una comunidad en la que se tenga una relación más cercana y que brinde confianza a los clientes, son necesarios para lograr un posicionamiento completo de la tienda universitaria.

#### **6.4.5 Estrategia genérica**

##### **6.4.5.1 Estrategia de concentración**

La estrategia de concentración implica tener un amplio conocimiento de los segmentos de mercado a los cuales se está dirigiendo, es decir identificar sus necesidades y requerimientos específicos, para lograr aceptación por parte de todos los clientes.

Para la tienda universitaria la estrategia se centraría en ofrecer la mayor variedad de productos que están dirigidos completamente a las personas vinculadas con la universidad. En el caso de los estudiantes que representa la mayor demanda se propone de uniformes de cultura física indispensables para cursar la materia y también la oferta de prendas atractivas que los relacionen con la Universidad de Cuenca y que se puedan utilizar en cualquier ámbito. Otro aspecto a considerar es el fácil acceso a la tienda por su ubicación estratégica, la cual permite optimizar el tiempo de los clientes al momento de búsqueda y compra de productos.

Finalmente, el servicio considera herramientas de la universidad como el correo institucional, pagina web, donde la comunicación y la obtención de  
JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

información sea verídica y eficaz, además de la correcta planificación de procesos operativos con los que se logre la satisfacción de clientes.

#### **6.4.6 Mix de marketing**

##### **6.4.6.1 Producto**

Dentro de los productos con la imagen de la Universidad de Cuenca que se ofertaran en la tienda universitaria se encuentra inicialmente el siguiente portafolio:

- Artículos.
- Prendas de vestir.
- Uniformes de cultura física.
- Productos gancho.

###### **6.4.6.1.1 Portafolio de productos año 2020**

El cálculo de la demanda proyectada según los tipos de productos bajo distintos escenarios (Ver Anexo 4).

Cuadro 2. Demanda artículos para la venta en "U. Cuenca Shop"

ARTICULOS PUBLICITARIOS PARA LA VENTA																
PRODUCTOS	IMAGEN DE REFERENCIA	DESCRIPCION	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	AÑO 2020	
LLAVERO MODELO 1		Llavero de madera con personalizado grabado a láser. Medida llavero 48 x 41 mm. Medida publicidad 45 x 20 mm.	112	34	220	112	112	112	112	17	293	112	112	117	1464	
LLAVERO MODELO 2		Llavero rectangular sublimable. Full color. Medida llavero 75 x 38 mm. Medida publicidad 40 x 25 mm	25	12	48	25	25	25	7	144	25	25	96	480		
SPORTBAG		Tela Tafeta. Logo un color. Medidas: 32X40 CM. Color: azul marino, negro.	99	30	194	99	99	99	15	259	99	99	104	1295		
MANILLA		Pulseras textiles a selección de color por sublimación en base tela con acabado satinado. Tamaño: 1,5 cm x 30cm	134	41	264	134	134	134	20	352	134	134	141	1758		
MANILLA 2		Pulseras de silicon Super Premium y no contienen caucho a bajo relieve. Tamaño: 1,1 cm x 20cm	77	37	149	77	77	77	22	447	77	77	298	1491		
BOTÓN PUBLICITARIO		BOTON PUBLICITARIO 5,5 CM LOGO FULL COLOR	100	30	196	100	100	100	15	261	100	100	105	1307		
PIN		Pin Acabados: color Plata, Oro, Cobre y Negro. Cierre: clásico tipo Palomilla, Imperdible o Rosca. 5,5CM	77	37	149	77	77	77	22	447	77	77	298	1491		

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Autoras

Cuadro 3. Demanda artículos para la venta en "U. Cuenca Shop"

MEMORIAS USB CON LOGO 16 GB		Material: plástico opaco y tapa metálica, de forma rectangular. Dimensiones: 5,8 x 2 x 1 cm. Colores: Azul y negro.	65	20	127	65	65	65	65	10	169	65	65	68	<b>845</b>
BOLÍGRAFO MODELO 1		Bolígrafo plástico metalizado. Logo a un color. Color tinta: azul, negro y rojo. Color: plateado con azul. Grabado a láser	241	73	472	241	241	241	241	36	630	241	241	252	<b>3149</b>
BOLÍGRAFO MODELO 2		Material: metálico. Tipo: Elegante con estuche. Dimensiones caja: 140 x 40 mm. Color tinta: azul. Color: Plateado con negro. Técnica de impresión: Grabado láser	51	25	99	51	51	51	51	15	296	51	51	197	<b>985</b>
TOMATODO		Tomatodo Aluminio Mosquetón. Sublimado a Full Color. Capacidad: 750 ml.	107	33	211	107	107	107	107	16	281	107	107	112	<b>1404</b>
MUG (TAZA)		JARRO CERAMICA 11oz. Full Color Medidas: 11oz Material: Cerámica Color: Blanco Impresión: Full Color	92	28	180	92	92	92	92	14	240	92	92	96	<b>1200</b>
CARTUCHERA		Material: lona impermeable y forrados internamente. Tamaño: 20 cm de largo x 10 cm de ancho. Bordado Color subliminado	42	13	82	42	42	42	42	6	109	42	42	43	<b>543</b>
CARPETA		Material: cartón. Medida 43x31 cm apta para A4. Hendido en la mitad. Impresión full color	33	10	64	33	33	33	33	5	85	33	33	34	<b>427</b>
FOLDER		Material: La carpeta de bolsillo doble Showfolio de Oxford, cubiertas brillantes. Se adapta a las hojas de papel estándar de 8 1/2 x 11".	91	44	176	91	91	91	91	26	529	91	91	353	<b>1763</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Autoras

Cuadro 4. Demanda de prendas de vestir para la venta en "U. Cuenca Shop"

PRENDAS DE VESTIR																
PRODUCTOS	IMAGEN DE REFERENCIA	DESCRIPCION	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	AÑO 2020	
SOMBRERO TALLA S		Material: paja toquilla Color: beige y blanco Cinta con logo Color: azul marino, lacre, negro	3	2	6	3	3	3	3	1	19	3	3	12	62	
SOMBRERO TALLA M			4	2	8	4	4	4	4	1	25	4	4	17	83	
SOMBRERO TALLA L			2	1	4	2	2	2	2	1	12	2	2	8	41	
SOMBRERO TALLA XL			1	1	2	1	1	1	1	0	6	1	1	4	21	
CAPUCHA TALLA 36		Material: Tela Algodón Colores: Plomo, Azul Tipo: Unisex Capucha con cordón Un bolsillo Un logo bordado	82	25	161	82	82	82	82	12	215	82	82	86	1073	
CAPUCHA TALLA 38			109	33	215	109	109	109	109	16	286	109	109	114	1430	
CAPUCHA TALLA 40			55	17	107	55	55	55	55	8	143	55	55	57	715	
CAPUCHA TALLA 42			27	8	54	27	27	27	27	4	72	27	27	29	358	
CASACA UNIVERSITARIA TALLA 36		Material: Tela Algodón Modelos 2 colores (azul con plomo) Cuello y puños tejidos Un logo tejido Dos bolsillos Botones de presión	64	20	126	64	64	64	64	10	168	64	64	67	838	
CASACA UNIVERSITARIA TALLA 38			85	26	168	85	85	85	85	13	224	85	85	89	1118	
CASACA UNIVERSITARIA TALLA 40			43	13	84	43	43	43	43	6	112	43	43	45	559	
CASACA UNIVERSITARIA TALLA 42			21	7	42	21	21	21	21	3	56	21	21	22	279	
CASACA IMPERMEABLE TALLA 36		Material: Impermeable Colores: Azul, plomo Logo sublimado Con cierre Dos bolsillos	2	1	5	2	2	2	2	1	14	2	2	9	45	
CASACA IMPERMEABLE TALLA 38			3	2	6	3	3	3	3	1	18	3	3	12	60	
CASACA IMPERMEABLE TALLA 40			2	1	3	2	2	2	2	0	9	2	2	6	30	
CASACA IMPERMEABLE TALLA 42			1	0	2	1	1	1	1	0	5	1	1	3	15	
CAMISETA TALLA 36		Material: Tela Algodón Colores: Azul, plomo Un logo bordado Tipo: hombre y mujer	52	16	102	52	52	52	52	8	135	52	52	54	677	
CAMISETA TALLA 38			69	21	135	69	69	69	69	10	181	69	69	72	903	
CAMISETA TALLA 40			35	11	68	35	35	35	35	5	90	35	35	36	451	
CAMISETA TALLA 42			17	5	34	17	17	17	17	3	45	17	17	18	226	

Fuente: Investigación de campo

 JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
 DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

Elaborado por: Autoras

CAMISETA POLO TALLA 36		Material: Tela Polo Colores: Azul, plomo Un logo bordado Tipo: hombre y mujer	27	13	52	27	27	27	27	8	156	27	27	104	<b>518</b>
CAMISETA POLO TALLA 38			36	17	69	36	36	36	36	10	207	36	36	138	<b>691</b>
CAMISETA POLO TALLA 40			18	9	35	18	18	18	18	5	104	18	18	69	<b>346</b>
CAMISETA POLO TALLA 42			9	4	17	9	9	9	9	3	52	9	9	35	<b>173</b>
BUFF		Material: Tela Tubular Polialgodón Dimensión: 45 cm x 27 cm (abierto) Sublimado full color	161	49	316	161	161	161	161	24	421	161	161	168	<b>2104</b>
BUFF 2		Material: telas jersey Dimensión: 45 cm x 27 cm (abierto) Sublimado full color	61	30	119	61	61	61	61	18	358	61	61	238	<b>1192</b>
CHALECO MODELO 1 TALLA 36		Material: Tela impermeable Colores: Negro, azul marino Logo bordado Cierre y dos bolsillos	25	8	49	25	25	25	25	4	65	25	25	26	<b>326</b>
CHALECO MODELO 1 TALLA 38			33	10	65	33	33	33	33	5	87	33	33	35	<b>435</b>
CHALECO MODELO 1 TALLA 40			17	5	33	17	17	17	17	3	44	17	17	17	<b>218</b>
CHALECO MODELO 1 TALLA 42			8	3	16	8	8	8	8	1	22	8	8	9	<b>109</b>
CHALECO MODELO 2 TALLA 36		Material: Tela impermeable Interior tela algodón Colores: Negro, azul marino Logo bordado Cierre y dos bolsillos	3	1	5	3	3	3	3	1	16	3	3	11	<b>53</b>
CHALECO MODELO 2 TALLA 38			4	2	7	4	4	4	4	1	21	4	4	14	<b>70</b>
CHALECO MODELO 2 TALLA 40			2	1	4	2	2	2	2	1	11	2	2	7	<b>35</b>
CHALECO MODELO 2 TALLA 42			1	0	2	1	1	1	1	0	5	1	1	4	<b>18</b>
GORRA		Material: Tela Algodón Logo relieve Tamaño: Ajustable, snapback	153	47	300	153	153	153	153	23	400	153	153	160	<b>2001</b>

Cuadro 5. Demanda de prendas de vestir para la venta en "U. Cuenca Shop"

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Autoras

Cuadro 6. Demanda de uniformes de cultura física para la venta en "U. Cuenca Shop"

UNIFORMES															
PRODUCTOS	IMAGEN DE REFERENCIA	DESCRIPCION	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	AÑO 2020
CAMISETA DE CULTURA FÍSICA TALLA 36		Material: Tela Algodón Color: blanco con azul marino Cinta lateral en manga con logo Tipo: Unisex Un logo sublimado	0	1	8	0	0	0	0	1	11	0	0	0	24
CAMISETA DE CULTURA FÍSICA TALLA 38			1	1	11	1	1	1	1	1	15	1	1	1	32
CAMISETA DE CULTURA FÍSICA TALLA 40			0	0	6	0	0	0	0	0	7	0	0	0	16
CAMISETA DE CULTURA FÍSICA TALLA 42			0	0	3	0	0	0	0	0	4	0	0	0	8
LYCRA TALLA 36		Material: Tela Nylon Colores: Azul marino Tipo: Capri y entera	0	0	5	0	0	0	0	0	7	0	0	0	15
LYCRA TALLA 38			0	1	9	0	0	0	0	1	11	0	0	0	25
LYCRA TALLA 40			0	0	3	0	0	0	0	0	4	0	0	0	10
PANTALONETA TALLA 36		Modelo: sencillo niko Color: azul marino	0	0	3	0	0	0	0	0	4	0	0	0	9
PANTALONETA TALLA 38			0	0	4	0	0	0	0	0	6	0	0	0	13
PANTALONETA TALLA 40			0	0	2	0	0	0	0	0	3	0	0	0	6
PANTALONETA TALLA 42			0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	3
TERNO DE BAÑO TALLA 36		Material: Tela Licra Modelo: referencia foto Color: azul marino Logo sublimado	0	0	5	0	0	0	0	0	6	0	0	0	14
TERNO DE BAÑO TALLA 38			0	1	8	0	0	0	0	1	11	0	0	0	23
TERNO DE BAÑO TALLA 40			0	0	3	0	0	0	0	0	4	0	0	0	9

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Autoras

Cuadro 7. Demanda de artículos de papelería y otros para la venta en "U. Cuenca Shop"

PRODUCTOS GANCHO																
PRODUCTOS	IMAGEN DE REFERENCIA	DESCRIPCION	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	AÑO 2020	
CHOCOLATE		Sabores variados	132	40	259	132	132	132	132	20	346	132	132	138	1728	
ESFÉRO		Bic cristal punta fina	84	26	166	84	84	84	84	13	221	84	84	88	1104	
LÁPIZ		Marca: Stabilo, Lapis de Grafito Othello 2988 HB c/ borrador	42	13	82	42	42	42	42	6	109	42	42	44	544	
CUADERNO		UNIVERSITARIO 100 hojas cuadriculado Estilo	327	25	8	49	25	25	25	25	4	65	25	25	627	
CUADERNO		UNIVERSIRARIO 200 hojas cuadruculado/ Multimaterias Estilo	327	25	8	49	25	25	25	25	4	65	25	25	627	
BORRADOR		Marca: Pelikan Blanco PZ20	428	33	10	64	33	33	33	33	5	86	33	33	821	
BORRADOR		Marca: Pelikan de tinta BR 40	428	33	10	64	33	33	33	33	5	86	33	33	821	

Fuente: Investigación de campo  
 Elaborado por: Autoras

Cuadro 8. Demanda de artículos de papelería y otros para la venta en "U. Cuenca Shop"

REGLA		Regla Artesco cristal plastica 30 cm.	19	6	37	19	19	19	19	3	50	19	19	20	<b>249</b>
CARPETA		Carpeta Cartulina IDEAL Oficio Beige	54	16	105	54	54	54	54	8	140	54	54	56	<b>700</b>
HOJAS PAPEL MINISTRO		2 hojas a cuadros IDEAL	155	47	303	155	155	155	155	23	404	155	155	162	<b>2022</b>
RESALTADOR		Pelikan Marcatextos 714	21	6	41	21	21	21	21	3	54	21	21	22	<b>272</b>
POST-IT		Post-it® 655-TFEN Notas Adhesivas Bloques 76 x 76 mm, Colores. Grande	24	7	47	24	24	24	24	4	62	24	24	25	<b>311</b>
MICROMINAS		PORTAMINAS METALICO 0.5 MM	17	5	34	17	17	17	17	3	45	17	17	18	<b>226</b>
SACAPUNTAS		Metálico	23	7	45	23	23	23	23	3	61	23	23	24	<b>303</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Autoras

Los productos que se comercializarán se encuentran clasificados según su tangibilidad como bienes duraderos, pues se tratan de artículos y prendas de vestir que pueden ser utilizadas varias veces; y, según su finalidad son JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

productos de consumo, dentro de la categoría de especialidad, ya que tienen especificaciones únicas como la marca que hace el comprador esté dispuesto a adquirir cualquier producto por afinidad o pertenencia.

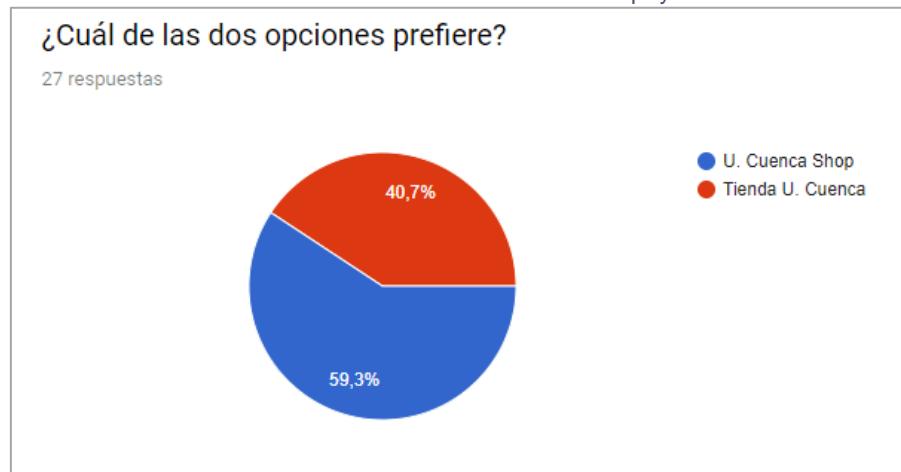
Previamente a colocar el nombre a la tienda se realizó un sondeo con dos opciones establecidas. Por lo que se hizo una encuesta a 27 personas en la que se obtuvo los siguientes resultados:

Gráfico 28. Nivel de identificación con nombre "U. Cuenca Shop"



Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Google Formularios

Gráfico 29. Preferencia entre los nombres "U. Cuenca Shop" y "Tienda U. Cuenca"



Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Google Formularios

#### 6.4.6.1.2 Lineamientos de uso de imagen de la universidad de cuenca

Para la incorporación del nombre y logo en los distintos artículos y prendas de vestir, se debe seguir ciertos lineamientos que se encuentran en el Manual de Imagen de la Universidad de Cuenca, el cual es una guía que permite estructurar la forma gráfica o visual de cualquier contenido que emita la universidad. Esto se puede encontrar en la parte de Merchandise (pág. 76).

##### Logotipo

Cuadro 9. Uso de logotipos Universidad de Cuenca

<b>Logotipo horizontal</b>	Puede usarse cuando el espacio o el tamaño no están restringido.	 <b>UNIVERSIDAD DE CUENCA</b>
<b>Logotipo centrado y condesado</b>	Utilizar como alternativa si el espacio es un problema o en medios digitales.	  <b>UNIVERSIDAD DE CUENCA</b>
<b>Logotipos secundarios</b>	En mercadería para promover facultades, departamentos y servicios.	 <b>UNIVERSIDAD DE CUENCA</b> <b>Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación</b>
<b>Logo alternativo</b>	Se puede omitir el uso del escudo en caso que el logotipo corporativo/secundario de la universidad no funcione.	<b>UNIVERSIDAD DE CUENCA</b>  <b>UNIVERSIDAD DE CUENCA</b> 

Fuente: (Manual de Imagen Universidad de Cuenca, 2019, pág. 79)  
Elaborado por: Autoras

## Uso de logotipos

Es preferible que para el diseño de souvenirs el logotipo sea en versión full color. Sin embargo, se puede utilizar diferentes opciones de color según la necesidad, por ejemplo, cuando se imprime a un solo color.

También se puede usar el Logotipo gris, cuando se condiciona la producción al uso del negro solamente.



*Ilustración 15. Uso de logotipos*  
Fuente: (Manual de Imagen Universidad de Cuenca, 2019)

## Fondos y Bordado

En los bordados, el logotipo de la universidad puede usarse en su versión monocromática o la versión para bordados que cuenta por un rango de diez colores; el tamaño del logotipo debe permitir la completa visibilidad de los elementos y puede obviarse la tipografía (pág. 80).



*Ilustración 16. Fondos y bordado*  
Fuente: (Manual de Imagen Universidad de Cuenca, 2019)

### Excepciones para souvenirs

El escudo de la universidad puede ser usado sin el logotipo en productos donde el espacio y el estilo implementado lo indican. El logotipo, de igual forma se puede usar sin el escudo dependiendo del tamaño (pág.81).



Ilustración 17. Uso de logotipo Souvenirs  
Fuente: (Manual de Imagen Universidad de Cuenca, 2019)

#### 6.4.6.1.3 Estructura de la marca

##### Nombre

- U. CUENCA SHOP



Ilustración 18. Visualización nombre tienda universitaria "U. Cuenca Shop"  
Fuente: (Manual de Imagen Universidad de Cuenca, 2019)  
Elaborado por: Unidad de Relaciones Publicas y Comunicación.

## Logotipo



Ilustración 19. Logotipo "U. Cuenca Shop"

Fuente: (Manual de Imagen Universidad de Cuenca, 2019)  
Elaborado por: Unidad de Relaciones Publicas y Comunicación.

## Slogan

- ¡Somos excelencia, somos U. Cuenca!

### 6.4.6.1.4 Estilo y diseño

#### Estilo

"U. Cuenca Shop" pone a disposición de la comunidad Universitaria y de las personas vinculadas con la institución, productos con la imagen institucional que ayuden a potenciar la marca. En caso de estudiantes, tienen un estilo juvenil y casual, y los productos que están destinados para profesores y personal administrativo tienen un estilo más elegante y sobrio.

#### Diseño

En cuanto al diseño los productos se desarrollarán utilizando como guía el Manual de imagen institucional de la Universidad de Cuenca antes mencionado, en el cual se encuentra todas las normas para el uso de imagen. La calidad de los productos también será una variable importante que se debe considerar al momento de buscar proveedores, quienes además deben contribuir en el proceso de diseño de estos productos.

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

#### 6.4.6.1.5 Empaque

El empaque sirve como contenedor de los productos. Para la tienda se propone un empaque que consiste en una funda de papel ecológico con un diseño elegante y se dispondrá de dos tamaños. Las fundas de tamaño grande (Alto: 30 cm x Largo: 24 cm x Fuelle: 12 cm) se utilizará para prendas de vestir, y las fundas de tamaño pequeño (Alto: 23,5 cm x Largo: 9 cm x Fuelle: 6 cm) para los artículos en los que se considere necesario al momento de la compra.



Ilustración 20. Imagen referencial bolsas de papel

#### 6.4.6.1.6 Etiqueta

La etiqueta ayuda al cliente a conocer las especificaciones del producto, además sirve para posicionar la marca en la mente del consumidor.

La etiqueta se utilizará principalmente en prendas de vestir, colocando siempre el logotipo de la tienda universitaria, con el fin de que sean atractivas y de esta forma permanecer siempre como la única opción de compra.

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA



Ilustración 21. Imagen referencial etiquetas

#### 6.4.6.1.7 Estrategia

U. Cuenca Shop se encuentra en la etapa de introducción, ya que se trata de una empresa nueva. Se debe utilizar dos tipos de estrategias, debido a que se tiene dos tipos de segmentos: estudiantes, y profesores y personal administrativo. El objetivo general es el manejo de la promoción y comunicación sobre los productos que se ofertaran con la imagen de la Universidad de Cuenca, los cuales brindan exclusividad a las personas que adquieren productos de la tienda, por lo que se establece:

- Mediante una estrategia de penetración rápida se pretende satisfacer las necesidades del segmento más representativo de la tienda que son los estudiantes, al ofrecer productos con precios bajos y con un nivel alto de promoción.
- Atraer a la mayor cantidad de clientes, brindando un servicio oportuno y eficiente.
- La segunda estrategia a utilizar es la de prestigio para el segmento de mercado que está constituido por profesores, personal administrativo para los cuales se deberá ofrecer productos con característica mejoradas como en diseño y materiales, dado que tienen una capacidad adquisitiva un poco más alta que los estudiantes y son

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

menos sensibles al precio; diferenciándose del otro segmento. La publicidad se la va a hacer por medio de redes sociales, ya que la mayor parte del segmento utilizan estas herramientas virtuales que ayudarán a viralizar la existencia de la tienda y los productos que se oferta, especialmente se manejará Facebook, Instagram y por medio de los correos electrónicos personales.

- En cuanto a las facilidades de pago, se cuenta inicialmente con las alternativas de efectivo, tarjeta de débito y tarjeta de crédito, con el fin de que los clientes tengan opciones que en la actualidad son indispensables.
- En el diseño de nuevos productos se propone buscar información de las necesidades de los clientes, analizarla, llegar a un acuerdo de los productos que se pretenden ofertar, crear estrategias de marketing que ayuden a dar a conocer los productos y motivar a los clientes a realizar la compra, realizar prototipos, realizar pruebas de ser el caso y finalmente lanzar al mercado para su posterior comercialización.

Es importante considerar que la información recopilada será utilizada con el fin de diversificar el portafolio de productos (innovadores y extensión hacia nuevas líneas). Esta información debe ser tomada por los mismos segmentos de mercado a los cuales nos dirigimos mediante encuestas o la comunidad en redes sociales, las cuales reflejen las necesidades actuales de los clientes y de esta manera poder contar con más productos que satisfagan las mismas.

Tabla 7. Estrategias de marketing.

ESTRATEGIAS	TÁCTICAS
<b>Penetración rápida</b>	-Enfocada a los estudiantes. -Precios bajos. -Alto nivel de promoción.
<b>Prestigio</b>	-Enfocada en los profesores y personal administrativo. -Precios altos. -Productos con características mejoradas (diseño y materiales) y elegantes. -Alto nivel de promoción.

Elaborado por: Autoras.

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

#### **6.4.6.2 Precio**

“U. Cuenca Shop” tiene como principal objetivo generar identidad con la universidad y al ser parte de una entidad pública no busca generar altos márgenes de ganancia, pero es importante obtener ingresos suficientes para que la tienda sea autosustentable con visión a largo plazo. El método de fijación de precios va a depender de la categorización de productos que se tiene en el almacén, siendo estos los productos A, productos B y productos C. Para cálculo de precio (Ver anexo 7).

##### **6.4.6.2.1 Productos tipo “A”**

El método de fijación de precios será el basado en el valor, ya que en este grupo se encuentran tanto prendas de vestir como artículos especiales, de edición limitada o para eventos y tienen exclusividad de marca, ofreciendo gran valor añadido por lo que se puede obtener márgenes de utilidad más amplios, dado a que además estos productos necesitaran mayores esfuerzos de marketing. Se espera obtener un 30% de rentabilidad sobre el costo.

##### **6.4.6.2.2 Productos tipo “B”**

En esta categoría también se aplicará la fijación basada en el valor, dado que existen de igual manera tanto prendas de vestir como artículos con exclusividad de marca incluyendo a los uniformes de cultura física, los cuales no se puede obligar a los estudiantes a adquirir en la tienda universitaria. Se trata de productos estándar de la universidad y deben ser más asequibles para los estudiantes, quienes se espera compren la mayor parte de estos productos. Los precios tendrán que estar en el rango de precios indicados en la encuesta realizada inicialmente. La utilidad que se espera obtener no es mayor al 10% sobre el costo.

##### **6.4.6.2.3 Productos tipo “C”**

Dentro de esta categoría se encuentran los productos gancho, cuyo método de fijación de precio sería en base a la competencia y en base al  
JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

costo. Aquí se encuentran los productos de papelería y otros productos que pueden ser estratégicos para generar flujo de personas en la tienda. Los precios serán similares a los de la competencia, tratando de captar una parte de la cuota de mercado, por lo que la utilidad que se espera obtener no va a ser mayor del 5% sobre el costo.

Tabla 8. Precios de productos que se van a ofertar en "U. Cuenca Shop"

PRODUCTOS PARA LA VENTA	P.V.P	PRODUCTOS PARA LA VENTA	P.V.P	PRODUCTOS PARA LA VENTA	P.V.P
PRODUCTOS TIPO B		PRODUCTOS TIPO A		PRODUCTOS TIPO C	
LLAVERO MODELO 1	\$ 2,20	LLAVERO MODELO 2	\$ 5,60	Chocolate	\$ 0,30
SPORTBAG	\$ 1,80	MANILLA	\$ 4,30	Esférico	\$ 0,35
MANILLA	\$ 1,30	PIN	\$ 5,80	Lápiz	\$ 0,40
BOTÓN PUBLICITARIO	\$ 2,40	FOLDER	\$ 3,70	Cuaderno	\$ 1,40
MEMORIAS USB CON LOGO 16 GB	\$ 14,00	BOLÍGRAFO MODELO 2	\$ 10,80	Cuaderno	\$ 4,30
BOLÍGRAFO MODELO 1	\$ 1,20	SOMBRE	\$ 17,40	Borrador	\$ 0,30
TOMATODO	\$ 7,40	CASACA IMPERMEABLE	\$ 40,80	Borrador	\$ 0,30
MUG (TAZA)	\$ 5,00	CHALECO MODELO 2	\$ 27,80	Regla	\$ 0,50
CARTUCHERA	\$ 4,10	BUFF 2	\$ 7,60	Carpeta	\$ 0,20
CARPETA	\$ 0,80	CAMISETA POLO	\$ 13,50	Hojas papel ministro	\$ 0,05
CAPUCHA	\$ 22,90			Resaltador	\$ 0,85
CASACA UNIVERSITARIA	\$ 26,20			Post-it	\$ 3,20
CAMISETA	\$ 8,60			Microminas	\$ 2,40
BUFF	\$ 2,20			Sacapuntas	\$ 0,50
CHALECO MODELO 1	\$ 17,40				
GORRA	\$ 6,40				
CAMISETA DE CULTURA FÍSICA	\$ 9,60				
LYCRA	\$ 10,70				
PANTALONETA	\$ 7,40				
TERNO DE BAÑO	\$ 17,30				

Fuente: Autoras  
Elaborado por: Autoras

#### 6.4.6.3 Plaza

La plaza o distribución es uno de los aspectos más importantes a gestionar en la tienda universitaria, ya que implica llegar al cliente mediante el manejo de variables como el punto de venta, fuentes de aprovisionamiento, personas y gestión o manejo de flujo de materiales.

Se utilizará un canal directo de distribución, ya que el punto de venta principal de la tienda universitaria será el local, en donde se dará la

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

interacción con los clientes. Según la encuesta realizada un 86,5% de las personas preferiría hacer la compra de manera personal, dado que la mayoría cuando deciden adquirir un tipo de producto, solo tienen una vaga idea de lo que quieren comprar, por lo que al asistir a un ambiente físico donde pueden interactuar y examinar a los productos puede convertirse en un factor decisivo, además de generarse nuevas necesidades.

#### **6.4.6.3.1 Merchandising**

El Merchandising es de suma importancia para potenciar las ventas, especialmente en la tienda universitaria. Se debe tener un plan elaborado de como colocar los productos dentro del establecimiento para de esta manera lograr la atención de los clientes. La técnica a utilizar es el Merchandising de nacimiento, que es usado en el inicio de vida de un producto y en el cual se debe poner énfasis en la distribución física y la colocación de la mercadería en el almacén (Mc Graw-Hill Education, 2018).

#### **Disposición de los muebles**

Se puede utilizar una ubicación de muebles y estantería angular o mixta, en la cual no existen mayores reglas y permite flexibilidad. Este tipo de disposición es utilizada principalmente por tiendas minoristas donde la idea es exhibir distintos grupos de productos. Permite dirigir al cliente donde se desea, pero al mismo tiempo le da libertad a que se dirija a puntos donde quiere ir y visualizar de forma rápida todas las secciones generando la posibilidad de más ventas impulsivas.

#### **Zonas de organización de productos**

##### **Zonas frías**

Se trata de los espacios menos visibles en el almacén, por lo que se debe colocar los productos que tengan mayor rotación, logrando que el cliente

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

recorra la tienda. En esta zona se ubicará los siguientes productos de tipo “B”.

- Memorias USB
- Llaveros
- Sportbag
- Esferos
- Tomatodos
- Tazas
- Capucha

### **Zona Caliente**

Se trata de la entrada de la tienda hasta aproximadamente la mitad de la misma, dado a que generalmente conforman el paso natural de los clientes. Aquí se va a ubicar los productos que se desee generar más compra, en el caso de la tienda serían los productos especiales y de precio más elevado como los de tipo “A”.

### **Ubicación de productos**

#### **Por tipo de productos**

- **Productos atracción.** - Según la encuesta realizada los productos más atractivos son llaveros, tomatodos, esferos, memorias USB (pregunta n° 3 de la investigación de mercado), por lo tanto, estos artículos deberán ser ubicados en la parte más cercana al mostrador para que la persona que entre al establecimiento observe todos los otros artículos que se ofrecen en el recorrido, pero también hay que colocarlos en exhibición a la entrada del para que motiven al cliente a ingresar en el almacén, como las prendas de vestir en maniquíes.
- **Productos impulso.** - Deben encontrarse en la caja, ya que se tratan de productos que los clientes adquieren de forma no planificada, puede tratarse de botones, stickers, manillas, etc. Además, se pueden

colocar los productos gancho como los chocolates y los productos de papelería, para que el cliente recorra toda la tienda observando toda la oferta de productos antes de la compra.

### **Por ofertas y descuentos**

Los productos que se quieran promocionar en temporadas de ofertas y descuentos, deben ser ubicados en las zonas de menos tráfico de clientes.

### **Por nivel**

- **Nivel de los ojos y manos.** - en este nivel se van a colocar los principales productos que se quiere vender y que son los que los clientes han mostrado más interés en comprar. También se puede utilizar este nivel para cuando se quiera promoción productos nuevos o que se encuentren en promoción.
- **Nivel del suelo.** - En este espacio se debe colocar productos que sean reconocibles desde lejos y cuya demanda no se espera que sea representativa para el negocio, pero que el cliente está dispuesto que son lo suficientemente atractivos para hacer un esfuerzo de alcanzarlos.
- **Nivel cabeza.** - Aquí pueden ir los mismos productos que se coloquen a nivel del suelo, en base a sus características, dado a que se tiene mucha visibilidad.

### **Escaparate**

En el caso de la tienda universitaria se necesita un escaparate abierto, ya que este permite a las personas que lo observan, tener también visión de lo que hay adentro del local.

#### **6.4.6.3.2 Móvilario necesario**

Los precios de cotizaciones del mobiliario (Ver Anexo 5 – Tabla 35).

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

Cuadro 10. Mobiliario necesario

MOBILIARIO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	IMAGEN DE REFERENCIA	USO
<b>Mostrador</b>	De madera. Medidas 2,30 metros de largo. Forma de "L".	1		Punto de facturación. Productos gancho.
<b>Sillas cliente</b>	Silla de escritorio con ruedas y giratoria Henrik El Corte Inglés	1		Vendedor.
<b>Muebles multiuso</b>	Muebles multiusos modulares de madera	2		Almacenaje.
<b>Gancho exhibidor</b>	Gancho exhibidor aparador ropa tablero ranurado metálico	4		Prendas de vestir.
<b>Perchero Rodante Metalico</b>	Perchero doble multiuso regulable	2		Prendas de vestir.
<b>Estante isla central</b>	De madera. Altura: 117 cm Ancho:145 cm Profundidad:48 cm Cantidad de bandejas:13	2		Articulos (mugs, tomatodos, cartucheras, etc.)
<b>Espejo</b>	Espejo Flex Color: Plata Alto:123,5 cm Ancho:1 cm Profundo:33,5 cm Peso:2,1 Kg	1		Clientes.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Autoras

 JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
 DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

Cuadro 11. Mobiliario necesario

MOBILIARIO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	IMAGEN DE REFERENCIA	USO
<b>Sillas cliente</b>	Parma plata vieja	2		Clientes.
<b>Maniquies</b>	Torso de plástico duro forrado en tela, con base de fierro y soporte para regular su altura.	2		Prendas de vestir.
<b>Caballetes</b>	Caballete para publicidad de aluminio resistente al agua de doble cara y cantos redondeados para póster de 50x70cms	1		Publicidad.
<b>Exhibidor Roll up</b>	Estructura nueva con lona de 13 oz. Impresa full color. Bolso de transportación	1		Publicidad.
<b>Letrero</b>	Lona de 13 oz. Impresa full color tensada sobre estructura metálica. Incluye instalación en Cuenca, máximo en un primer piso alto.	1		Nombre tienda universitaria.
<b>Señalética</b>	Letreros informativos (10), salida de emergencia, etc.	10		Información sobre productos.

Fuente: Investigación de campo  
 Elaborado por: Autoras

#### 6.4.6.3.3 Layout

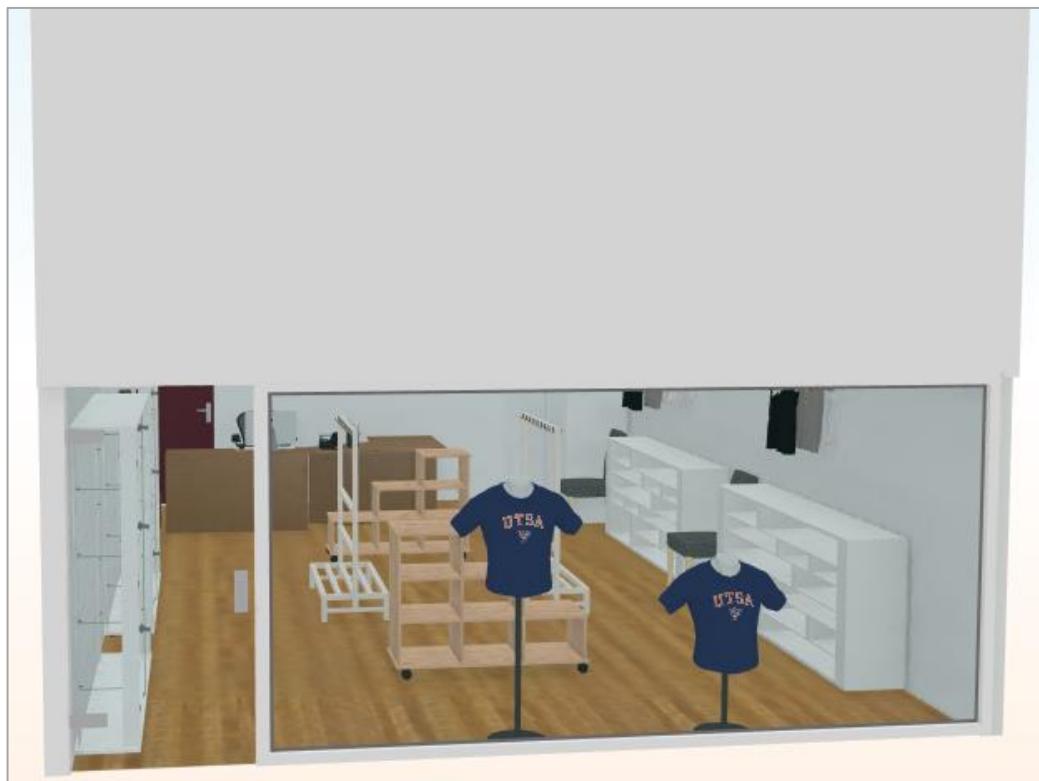


Ilustración 22. Layout "U. Cuenca Shop"  
Elaborado por: Autoras

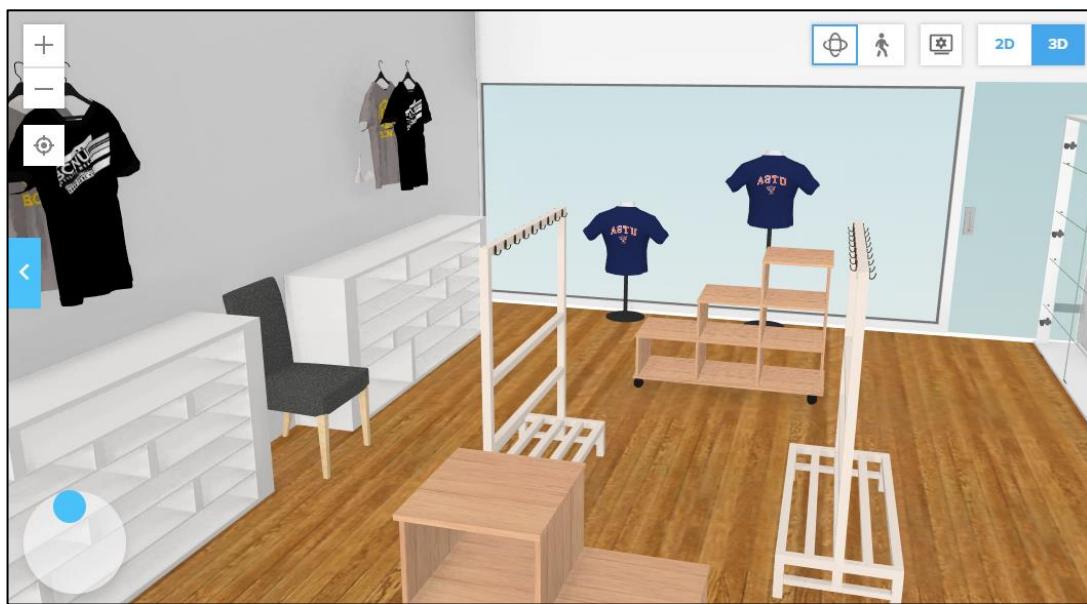


Ilustración 23. Layout "U. Cuenca Shop"  
Elaborado por: Autoras



Ilustración 24. Layout "U. Cuenca Shop"  
Elaborado por: Autoras

#### Ubicación de productos

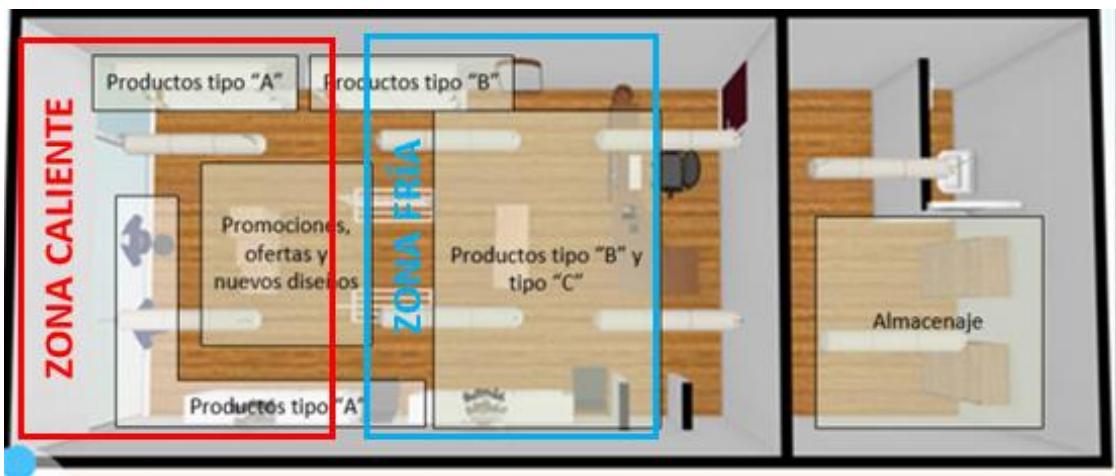


Ilustración 25. Ubicación de productos  
Elaborado por: Autoras

#### 6.4.6.3.4 Horarios de atención

- Lunes a viernes de 8am-6pm (No se cierra al medio día)
- Sábado 8am-12pm



#### **6.4.6.4 Promoción**

Es una de las partes fundamentales del marketing mix, por medio de la promoción se busca incentivar la demanda de los productos y mantener el interés del público. Las actividades de promoción están dirigidas a una audiencia potencial, ya que se tratan de las personas que podrían adquirir los productos ofertados en la tienda universitaria, por lo que hay que atrapar su atención mediante los anuncios publicitarios y otras herramientas de promoción.

##### **6.4.6.4.1 Plan de Comunicación**

###### **Objetivos**

Durante el primer año se espera alcanzar los siguientes objetivos:

- Promocionar la apertura de la tienda universitaria “U. Cuenca Shop”.
- Informar sobre la línea de productos existentes en la tienda universitaria y futuros productos nuevos.
- Incrementar la posibilidad de compra a través de mayor visibilidad de la marca.
- Incrementar frecuencias de adquisición o cantidades de productos.
- Atraer cada vez más clientes que estén interesados en adquirir artículos y prendas de vestir de la Universidad de Cuenca.
- Mantener una interacción continua con los clientes, atendiendo sus dudas y sugerencias.

###### **Target**

Mediante el plan de comunicación se quiere llegar a toda la comunidad universitaria de la Universidad de Cuenca, dado a que este es el mercado al cual se enfoca el proyecto, además de ex alumnos y personas que tengan un vínculo con la universidad y que se sientan identificada con la misma.

## Mensaje

En un principio, el plan de comunicación estaría orientado a ofrecer tanta información como sea posible a los posibles clientes, dado a que la tienda universitaria se encontraría en la etapa de introducción. Posteriormente, en la etapa de crecimiento el contenido debe centrarse en captar a cada vez más clientes por lo que se debe establecer una relación y utilizar distintas herramientas promocionales y de marketing.

Dentro del contenido a manejar se encuentra lo siguiente:

- **Contenido informativo y transparente.** - se trata de colocar información real sobre la tienda universitaria y los productos a ofertar, generando confianza en el consumidor.
- **Contenido promocional.** - en el que se busca dar a conocer las distintas promociones en los productos para atraer la atención de los consumidores y estimular la demanda.
- **Contenido de enseñanza y de entretenimiento.** - en este tipo de contenido se busca aportar conocimiento a las personas sobre ciertos temas en particular, en este caso, se tratará de información sobre la Universidad de Cuenca como eventos y noticias. Además, se debe generar contenido propio y entretenido que fomente la interacción con los usuarios.

## Canales

### Medios offline

- Material impreso.
- Activaciones, demostraciones.
- Carteleras, letreros publicitarios.
- Evento de inauguración.
- Participación en eventos y exhibiciones.



## Medios online

- Página de Facebook.
- Publicidad en historias y feed en Instagram.
- Catalogo online.
- Correo institucional.

## Campañas de expectativa

Una correcta campaña de expectativa logrará generar interés en las personas, llamando su atención y dando un cierto nivel de conocimiento sobre la tienda universitaria. El objetivo final es hacer la apertura de “U. Cuenca Shop”.

Durante las dos semanas previas al evento de inauguración, se utilizará las siguientes herramientas:

- Publicaciones en redes sociales (página de Facebook e Instagram).
- Entrega de flyers y stickers con el nombre y logotipo de “U. Cuenca Shop” en los distintos campus de la universidad.
- Colocación de afiches en facultades.
- Video promocional sobre la tienda que llegue a muchos de los potenciales clientes potenciando la identidad y sentido de pertenencia con la Universidad de Cuenca.

## Evento de inauguración

Para la promoción previa del evento de inauguración se pueden utilizar medios como flyers tanto en el campus central y en los otros campus universitarios, además de la promoción por medio de redes sociales. En la plataforma Facebook se realizará un sorteo entre las personas que

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA



compartan la publicación sobre el evento, etiquetando a tres de sus amigos, en este sorteo que puede regalar a dos ganadores productos de la tienda universitaria como: tazas, tomatodos y esferos.

El objetivo del evento de inauguración es llevar a cabo el lanzamiento de la tienda universitaria, por lo que debe ser una fecha estratégica según el calendario planteado por la universidad, esto para evitar que coincida otros eventos importantes o por el contrario buscar fechas en las que se pueda generar el mayor flujo de personas al almacén, en este caso se propone que se la realice en la segunda semana del mes de enero. El evento se realizaría el día jueves 09 de enero de 2020, a partir de las 17:00h en el patio de la biblioteca, para lo cual planean las siguientes actividades previas al evento:

- Enviar una solicitud de permiso a la Dirección Financiera.
- Contactar al Área de Seguridad y Salud Ocupacional para la seguridad de las instalaciones.
- Contactar a la Unidad de Comunicación y Relaciones Publicas para la organización.
- Solicitar a la Unidad de Cultura de la universidad la presencia de grupos musicales.
- Invitar a autoridades de la universidad.
- Alquiler de carpas y equipos de sonido.
- Solicitar presencia de miembros del protocolo.
- Casting de estudiantes para desfile de las prendas.

El programa para el día del evento contará con una parte formal en la que se hará una presentación y se tendrá la visita de autoridades de la universidad, además se hará una proyección de un video con la participación de distintos miembros de la comunidad universitaria dando testimonio sobre que significa la Universidad de Cuenca para cada uno de ellos, se mostrará la tienda y los productos ofertados en la misma. Luego pasar a la parte

comercial y artística con eventos, promoción y venta de los productos, esto se detallará posteriormente en el minuto a minuto.

Finalmente, el día de la inauguración se entregarán obsequios por la compra de los distintos productos en el horario de 11:00 a 13:00, cuya condición será la siguiente:

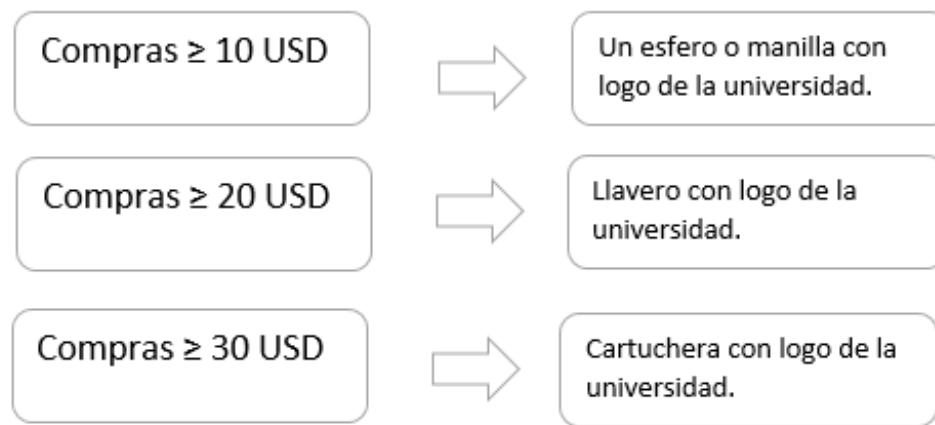


Ilustración 26. Obsequios por compras el día del evento de inauguración

## Minuto a minuto en Excel

Cuadro 12. Minuto a minuto evento de inauguración

EVENTO DE INAUGURACIÓN DE LA TIENDA UNIVERSITARIA "U. CUENCA SHOP"			
Hora	Actividad	Participantes/Responsables	Recursos
17:00 - 17:05	Palabras de presentación autoridad de la Universidad de Cuenca.	*Rector Universidad de Cuenca.	*Equipos de sonido.
17:05 - 17:08	Proyección de video.	*Administrador "U. Cuenca Shop" (responsble). *Estudiantes, Profesores, Personal Administrativo (participantes).	*Equipos de sonido. *Proyector.
17:08 - 17:13	Palabras de presentación representante de "U. Cuenca Shop".	*Gerente UCUENCA EP	*Equipos de sonido.
17:13 - 17:28	Desfile de exhibición de prendas.	*Estudiantes. *Personal Administrativo.	*Prendas de vestir. *Equipos de sonido.
17:28 - 17:33	Corte de cinta	*Administrador "U. Cuenca Shop" (responsable). *Rector Universidad de Cuenca (participante).	*Cinta
17:33 - 18:00	Presentación de grupo musical	*Banda invitada.	*Equipos de sonido.
18:00 - 20:00	Comercialización de productos	*Administrador "U. Cuenca Shop" (responsable). * Vendedores - Clientes (participantes).	* Adornos para el almacén. *Productos para la venta. *Obsequios.

Elaborado por: Autoras

## Activaciones y Demostraciones

Se trata de una estrategia para generar interés en las personas, la cual se aplicará a través de la exhibición de productos en lugares que se encuentran en lugares lejanos a la tienda universitaria. Los productos pueden ser colocados en carteleras en lugares en los que se puede captar la atención de la mayor cantidad de personas, como en las facultades en los distintos campus de la universidad.

Se colocarían tres productos como prendas de vestir con la imagen de la universidad, estos mantenerse por un tiempo determinado en la demostración y se los puede remplazar dependiendo de las temporadas o cuando se diseñe un producto nuevo que necesita ser publicitado. Inicialmente, se puede recorrer todas las facultades en el primer mes de

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

funcionamiento de la tienda, para luego realizarlas de forma semestral al inicio de clases.

### **Carteleras y letreros publicitarios**

Las carteleras y letreros son herramientas necesarias y efectivas como un canal de comunicación, cuyo uso tiene como objetivo en el caso de la tienda universitaria dar información sobre su ubicación y una descripción general de los productos que se pueden encontrar en la misma. Los letreros deben contar con un buen diseño, buena calidad y legible, y una de las características más importantes que se trata de una buena ubicación.

Se puede contar con letreros en los distintos campus al igual que las demostraciones, pero estos estarían colocados en las entradas y otros lugares con gran afluencia de gente.



Ilustración 27. Ejemplo publicidad en facultades.

### **Participación en eventos y exhibiciones**

Es necesario contar con la presencia de la tienda universitaria en eventos organizados tanto por la propia universidad como por otros organismos dentro de la ciudad de Cuenca. Entre los eventos se habla de congresos, seminarios, talleres, casas abiertas.

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

La participación en eventos permitirá acercarse mucho más a los potenciales clientes. Se deberá contar con un stand y una persona encargada de dar información y de realizar la venta, además se puede contar con un exhibidor de vidrio que sea trasportable en el que se coloquen cierto número de prendas y artículos, así mismo debe estar acompañado de un letrero en el que se encuentre el nombre de la tienda, ubicación y medios de contacto. A continuación, se muestra una referencia de cómo sería el pedestal a utilizar:



Ilustración 28. Imagen referencial de exhibidor.

## Facebook

La publicidad por redes sociales es esencial en la actualidad para todo tipo de negocio. Según datos obtenidos en la investigación de mercado un 54,7% de los encuestados preferiría recibir información por medio de Facebook, por lo que sería de gran relevancia tener una página en esta red social y comprar publicidad de forma mensual en el sitio, al igual que en Instagram.

A través de la creación de una página de U. Cuenca Shop se puede utilizar elementos como:  
JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

- Fotografías, videos y contenido escrito para dar a conocer los artículos.
- Promociones de precio de paquete en productos seleccionados (segundo producto a mitad de precio en los meses de agosto y diciembre), Esto se realizará en un día específico de los meses antes mencionados.
- Comentarios y sugerencias.
- Medio de contacto.
- Divulgación de información relevante sobre la Universidad de Cuenca y eventos importantes.
- Lanzamiento de nuevos productos.
- Demostración de las distintas prendas con la colaboración de estudiantes de la Universidad de Cuenca.
- Concursos a las fotos de las personas mostrando los productos de la tienda universitaria, ganan los que consigan más me gusta.

## Instagram

Instagram es otra de las redes sociales con mucho potencial para la publicidad y promoción, por medio de la cual se puede crear una cuenta y obtener una base de seguidores. Además, se puede comprar publicidad para que aparezcan anuncios en el inicio y en las historias, dado a que las imágenes tienen un alto poder de atracción y existe más posibilidad de que sean vistas que en otras redes sociales.

En ambas redes sociales se va a buscar inicialmente dar a conocer la existencia de la tienda y de los productos disponibles a la mayor cantidad de personas posibles, el contenido que se va a emitir será informativo y debe programarse antes de la apertura de la tienda y durante los dos primeros meses de su funcionamiento. Luego el objetivo será atraer a más clientes, por lo que se trabajará con promociones, sorteos, concursos, manejándose de forma mensual o en fechas específicas como inicio de clases y navidad.

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA



## Catalogo online

Cortar con un catálogo virtual puede facilitar la presentación y el acceso los distintos productos ofertados en las tiendas y sus respectivos precios, además que representan un medio más para la publicidad y promoción de los mismos. La Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas está en capacidad de habilitar esta herramienta con soporte técnico del departamento de TIC's de la universidad.

La propuesta es que la tienda universitaria cuente con un catálogo online dentro de la página web oficial de la universidad, de esta manera será más fácil localizarla. En esta página permitirá una mejor organización de la información, dado a que se presentará por categorías de productos obteniendo una mejor visualización en menos tiempo y contará con constantes actualizaciones en caso de que se propongan productos nuevos.

## Herramientas promocionales

Las herramientas promocionales pueden ayudar de gran forma a cumplir los objetivos de ventas y de igual manera a introducir la marca al mercado. Además de todas las propuestas detalladas anteriormente se puede contar con las siguientes promociones:

- Apariciones en el Noticiero Digital de la Unidad de Relaciones Publicas y Comunicación, el cual es emitido tanto en la página de Facebook, como en el canal de YouTube de la Universidad de Cuenca.
- Publicaciones en la Revista digital de la universidad, que también se imprime cada tres meses.
- Gira de medios en una de las radios más sintonizadas por nuestro público objetivo, dando a conocer a "U. Cuenca Shop", por ejemplo radio Antena Uno (90.5 FM).

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA



- Cupones de descuento en la agenda universitaria, que puede consistir en descuentos en prendas de vestir y artículos de la tienda.

### **Correos masivos**

El uso de los correos masivos será requerido para enviar información tanto de promociones, fechas importantes y eventos, para de esta manera llegar a toda la comunidad universitaria, esta actividad estaría a cargo de la Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación.

### **Presupuesto plan de medios**

Cuadro 13. Presupuesto Plan de medios para el primer año.

PRESUPUESTO (PRIMER AÑO)		
MEDIOS	ACTIVIDADES	VALOR PRESUPUESTADO
Campañas de expectativa	Concurso inicial Facebook	\$ -
	Entrega de 500 flyres	\$ 103,38
	Colocación de 200 afiches	\$ 44,80
	Entrega de 200 stickers	\$ 109,20
	Video promocional	\$ 40,00
Evento de Inauguración	Obsequios	\$ 138,00
	Esferos (30 u)	\$ 10,50
	Llaveros (30 u)	\$ 37,50
	Cartucheras (30 u)	\$ 90,00
	Alquiler de carpas y equipos de sonido	\$ 150,00
	Video de presentación.	\$ 20,00
	Decoración tienda.	\$ 30,00
	Refrigerios colaboradores	\$ 50,00
MEDIOS ONLINE		
Facebook	Publicidad pagada	\$ 100,00
	Sorteo apertura de tienda (2 Tazas + 2 Esferos)	\$ 8,30
	Fotografías de prendas de vestir y productos.	\$ -
	Videos promocionales.	\$ 40,00
	Concursos de fotos con productos (B)	\$ 4,50
	Promociones	\$ 400,00
Instagram	Publicidad pagada historias	\$ 130,00
	Publicidad pagada Feed	\$ 130,00
	Fotografías de prendas de vestir y productos.	\$ -
Catalogo online	Publicación y actualización de productos	\$ -
Correo institucional	Información de apertura y eventos.	\$ -
MEDIOS OFFLINE		
Activaciones y Demostraciones	\$ 35,30	
Carteleras y Letreros publicitarios	\$ 35,00	
Publicidad agencias de viaje	\$ 200,00	
Participación en eventos y exhibiciones	\$ 50,00	
HERRAMIENTAS PROMOCIONALES		
Apariciones en Noticiero Digital	\$ -	
Publicaciones en Revista Digital	\$ -	
Gira de medios	\$ 25,00	
Cupones de descuento en Agenda Universitaria.	\$ 80,00	
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.923,48</b>	

Fuente: Autoras.

Elaborado por: Autoras

 JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
 DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

## Cronograma

Cuadro 14. Cronograma Plan de Comunicación primer año.

PLAN DE COMUNICACIÓN																	
MEDIOS	ACTIVIDADES	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Campañas de expectativa	Publicaciones en redes sociales	■	■														
	Entrega de flyres	■	■														
	Colocación de afiches																
	Video promocional	■	■														
Evento de Inauguración		■	■														
MEDIOS ONLINE																	
Facebook	Publicidad pagada			■								■					
	Sorteo apertura de tienda	■															
	Fotografías de prendas de vestir y productos.					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
	Videos promocionales.		■									■					
	Concursos.																
	Promociones																
Instagram	Publicidad pagada historias		■														
	Publicidad pagada Feed	■									■						
	Fotografías de prendas de vestir y productos.		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
Catalogo online	Publicación y actualización de productos																
Correo institucional	Información de apertura y eventos.	■								■							■
MEDIOS OFFLINE																	
Activaciones y Demostraciones																	
Carteleras y Letreros publicitarios			■							■							
Publicidad agencias de viaje																	
Participación en eventos y exhibiciones											■						
HERRAMIENTAS PROMOCIONALES																	
Apariciones en Noticiero Digital			■														
Publicaciones en Revista Digital			■			■											
Gira de medios			■														
Cupones de descuento en Agenda Universitaria.				■													

Fuente: Autoras.

Elaborado por: Autoras.

Cuadro 15. Cronograma Plan de Comunicación primer año.

PLAN DE COMUNICACIÓN																	
MEDIOS	ACTIVIDADES	MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Campañas de expectativa	Publicaciones en redes sociales																
	Entrega de flyres																
	Colocación de afiches																
	Video promocional																
Evento de Inauguración																	
MEDIOS ONLINE																	
Facebook	Publicidad pagada																
	Sorteo apertura de tienda																
	Fotografías de prendas de vestir y productos.																
	Videos promocionales.																
	Concursos.																
	Promociones																
Instagram	Publicidad pagada historias																
	Publicidad pagada Feed																
	Fotografías de prendas de vestir y productos.																
Catalogo online	Publicación y actualización de productos																
Correo institucional	Información de apertura y eventos.																
MEDIOS OFFLINE																	
Activaciones y Demostraciones																	
Carteleras y Letreros publicitarios																	
Publicidad agencias de viaje																	
Participación en eventos y exhibiciones																	
HERRAMIENTAS PROMOCIONALES																	
Apariciones en Noticiero Digital																	
Publicaciones en Revista Digital																	
Gira de medios																	
Cupones de descuento en Agenda Universitaria.																	

Fuente: Autoras.

Elaborado por: Autoras.

Cuadro 16. Cronograma Plan de Comunicación primer año.

MEDIOS	ACTIVIDADES	PLAN DE COMUNICACIÓN															
		SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Campañas de expectativa	Publicaciones en redes sociales																
	Entrega de flyres																
	Colocación de afiches																
	Video promocional																
Evento de Inauguración																	
MEDIOS ONLINE																	
Facebook	Publicidad pagada																
	Sorteo apertura de tienda																
	Fotografías de prendas de vestir y productos.																
	Videos promocionales.																
	Concursos.																
	Promociones																
Instagram	Publicidad pagada historias																
	Publicidad pagada Feed																
	Fotografías de prendas de vestir y productos.																
Catalogo online	Publicación y actualización de productos																
Correo institucional	Información de apertura y eventos.																
MEDIOS OFFLINE																	
Activaciones y Demostraciones																	
Carteleras y Letreros publicitarios																	
Publicidad agencias de viaje																	
Participación en eventos y exhibiciones																	
HERRAMIENTAS PROMOCIONALES																	
Apariciones en Noticiero Digital																	
Publicaciones en Revista Digital																	
Gira de medios																	
Cupones de descuento en Agenda Universitaria.																	

Fuente: Autoras.

Elaborado por: Autoras.

#### 6.4.6.5 Procesos

Establecer procesos es importante para monitorear las actividades que se realizan en la tienda universitaria, sirve como guía para brindar un servicio oportuno y eficiente. Se trata de estandarizar o contar con un referente de las acciones que un cliente desea para realizar procesos más agiles y que contribuyan al beneficio del cliente, principalmente las que tienen que ver con la atención al cliente y la venta.

##### 6.4.6.5.1 Proceso de atención al cliente y venta

1. Recibir al cliente de manera cortés y amable.

2. Brindar información de los productos que se ofertan en la tienda.

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
 DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

3. Asesorar al cliente.
4. Decisión de compra del cliente (si o no)
5. Definir la forma de pago (efectivo o tarjeta de crédito)
6. Facturación de los productos.
7. Empaque de los productos.
8. Despedida de manera gentil.
9. Servicio post-venta: quejas y cambios.

#### **6.4.6.5.2 Atención al Cliente Institucional**

1. El cliente solicita información acerca de los pedidos mediante llamada telefónica o correo institucional.
2. Responder mediante correo institucional la cotización de manera formal.
3. El cliente decide comprar o no.
4. Realizar la orden de despacho.
5. Entregar y empacar la mercancía solicitada.
6. Facturación de los productos.
7. Servicio pos-venta: quejas y cambios.

#### **6.4.6.6 Personas**

El personal de ventas es un factor indispensable para el funcionamiento correcto en la tienda, sirve como un diferenciador y elemento de posicionamiento, pues son las personas que dan la cara por la marca, brindando una buena atención al cliente.

Es importante que la persona que se encargue de las ventas cuente con las características apropiadas que generen un ambiente propicio para dar un servicio óptimo dando lugar a la satisfacción y fidelización del cliente, llegando a cumplir con la propuesta de valor de la tienda universitaria.

Un vendedor debe tener conocimiento total de los productos que se ofertan en el almacén, así como mantenerse al tanto de todos los cambios  
JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

que se realicen dentro de la operación del negocio. Además, es esencial que sepa distinguir entre los distintos tipos de clientes y cómo interactuar con cada uno de ellos.

Dentro de las cualidades se debe considerar el optimismo, empatía, perseverancia, puntualidad, asertividad y autodisciplina, sumado a esto los valores organizacionales se logrará la mayor eficacia en el proceso de ventas.

#### **6.4.6.7 Entorno Físico**

El espacio físico de la tienda universitario contará con el suficiente personal para atender a los clientes con el fin de evitar que tengan que esperar o hacer filas, lo que implica pérdida de tiempo. La señalética del local va a ser clara, permitiendo a los clientes obtener información de relevancia tanto de localización de productos, sus precios y detalles, la localización del mostrador y probadores o vestidores. El uso de señalización también permitirá hacer campañas de promoción, descuentos u ofertas en artículos o prendas de vestir, sin dejar de lado la señalética de seguridad que indica salidas de emergencia, prohibición de conductas incorrectas o advertencia de riesgos o peligros.

#### **Almacén**

Para tener éxito es necesario tener en cuenta ciertas variables que hagan que la tienda sea más atractiva para los clientes, como son:

- **Ubicación Estratégica.** - Es indispensable considerar la ubicación de la tienda dentro de la Universidad, pues deberá ser un lugar visible, de fácil acceso, con la correcta señalética, letreros y conocido por estudiantes, personal administrativo, docentes, ex alumnos y visitantes. La ubicación que se propone es junto al Comisariato de la

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

universidad, donde se encuentra un local en el antiguamente estaba el almacén universitario y que ahora se utiliza para archivo.

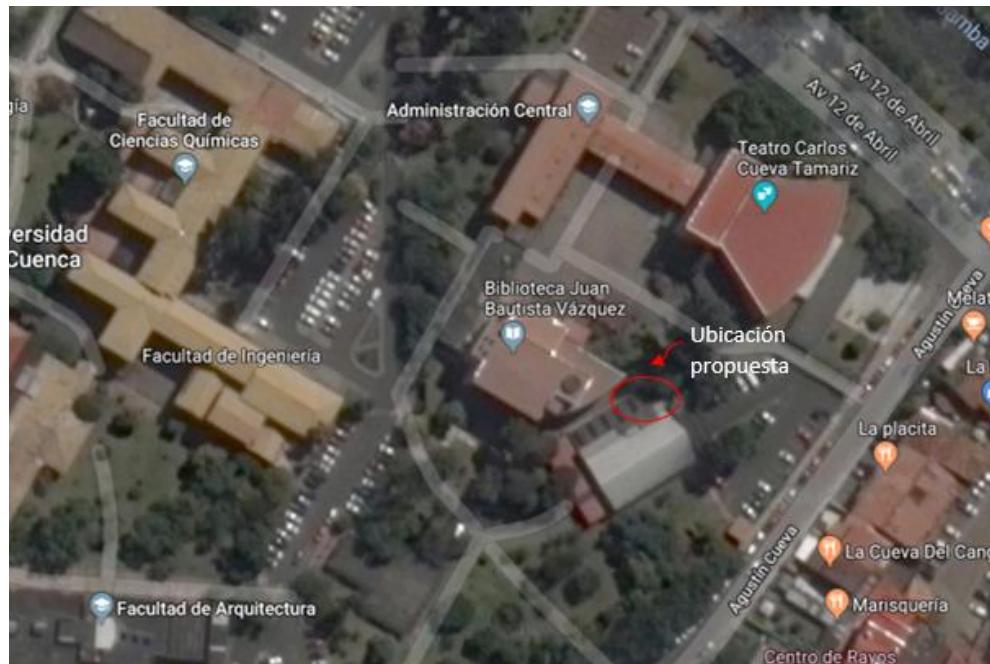


Ilustración 29. Ubicación propuesta tienda universitaria.

- **Dimensión apropiada.** - Se plantea que la dimensión de la tienda sea de 12m x 5m. Tratándose de la mitad del local disponible por la universidad cuyas medidas son de 24m x 5m.

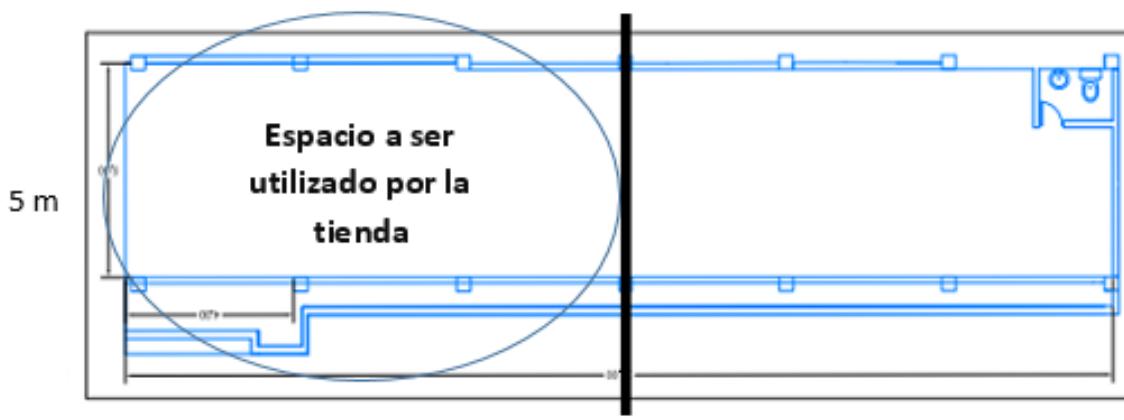


Ilustración 30. Plano espacio a utilizar para la tienda universitaria.

- **Iluminación.** - La iluminación es un factor importante para este tipo de negocio, ya que se busca tener un local atractivo, generando un

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA

lugar cálido y con un ambiente amigable para todos los clientes. Es importante considerar el lugar que cuente con ventanas amplias para que la luz natural sea aprovechada y no sea necesaria la utilización de luz artificial.

- **Color.** - Los colores del local brindan un ambiente de armonía y comodidad para los clientes, por lo que se propone utilizar los colores de la institución al ser una combinación de colores cálidos y fríos (rojo y azul) para hacer del local un lugar atractivo y relajante.
- **Limpieza.** - Es un componente que refleja la calidad del servicio y la buena experiencia que se espera brindar, por lo cual se debe llevar un estricto control de aseo en la tienda.
- **Seguridad.** - Al estar ubicada propuesta dentro de las instalaciones de la universidad, la tienda contaría con seguridad y por lo general se encuentran personas relacionadas a la institución. Además, es importante utilizar recursos como cámaras de seguridad con el fin de tener un mayor control de las actividades dentro del local en beneficio del personal, así como de los clientes.

## 6.5 PLAN ESTRATÉGICO

### 6.5.1 Misión

Somos una empresa dedicada a la comercialización de artículos y prendas de vestir con la imagen de la Universidad de Cuenca, ubicándonos en las instalaciones del campus central. Se encuentra dirigida a toda la comunidad universitaria, ofreciendo comodidad y fortaleciendo la identidad de los clientes con la institución. además de brindar un servicio amigable y satisfactorio a través del uso de la tecnología necesaria para lograr que los procesos sean eficientes, con el objetivo de obtener rentabilidad y ser sostenibles para beneficiar a nuestros colaboradores y sociedad en general  
JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA



teniendo presente el respeto, honestidad, integridad y transparencia en cada actividad que realizamos.

### 6.5.2 Visión

Al 2023, ser una empresa autosustentable referente para otras instituciones a nivel nacional.

### 6.5.3 Valores

La tienda universitaria busca transmitir los siguientes valores:

- **Confianza.** - Al mantener una buena relación con sus clientes.
- **Honestidad.** - Ofreciendo productos de calidad a un precio justo.
- **Responsabilidad.** - Comercializando productos en buen estado.
- **Compromiso.** - Comprometerse con todos los grupos de interés, realizando una gestión integral en la empresa.
- **Transparencia.** - Todas las transacciones y operaciones por la empresa garantizan transparencia con todos los entes involucrados en las mismas.

### 6.5.4 Objetivos

#### 6.5.4.1 Objetivo General

Ofrecer una gama de productos con la imagen de la Universidad de Cuenca de manera centralizada, por medio de una tienda ubicada en las instalaciones de la universidad, para brindar un servicio ágil y de calidad a toda la comunidad universitaria, además de lograr que los clientes se sientan identificados con la institución a través de la compra de los mismos.

#### **6.5.4.2 Objetivos Específicos**

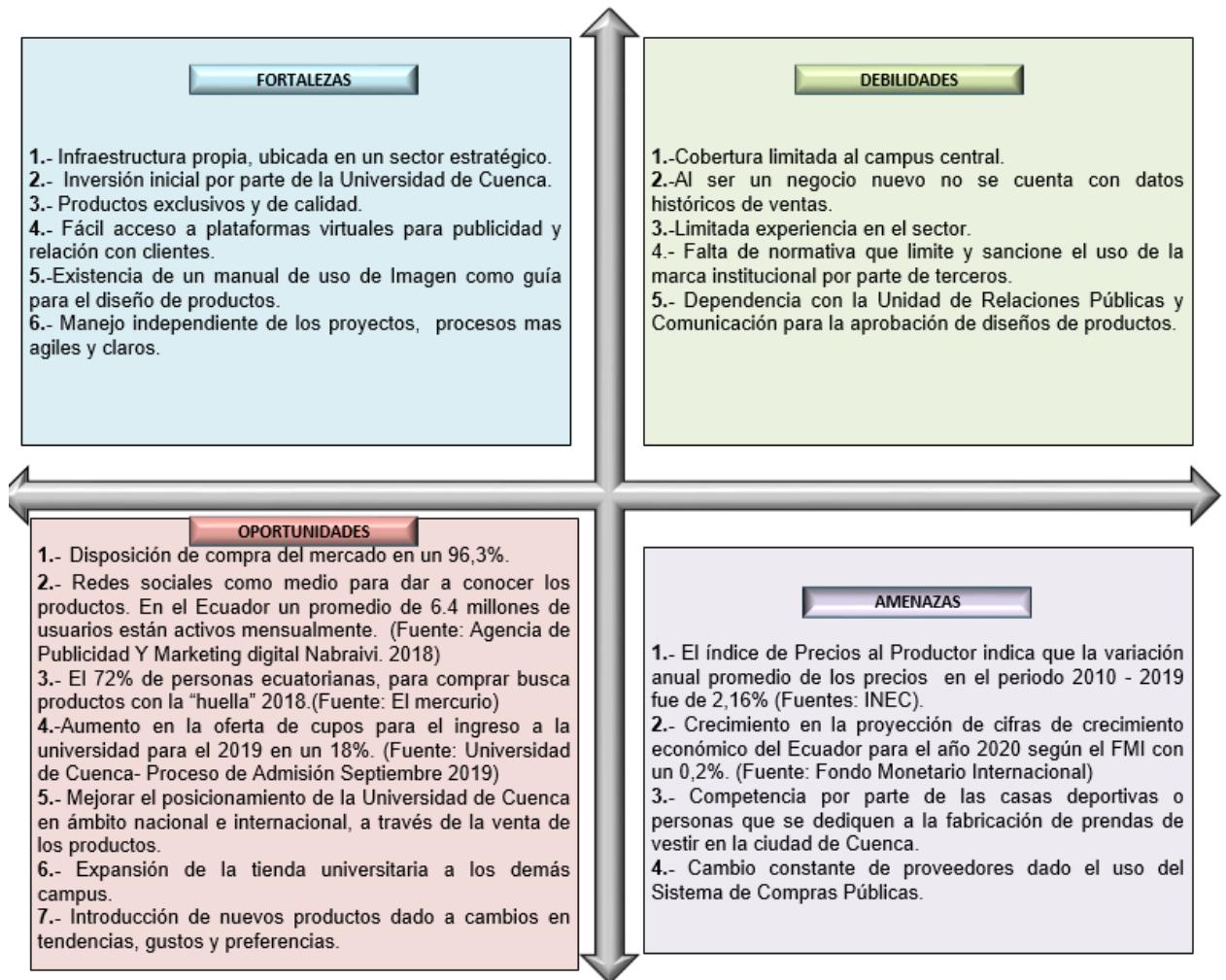
- Diseñar y contar con productos que se ajusten a los gustos y preferencias, garantizando de esta manera la satisfacción del cliente y su fidelización durante el año 2020.
- Alcanzar una amplia difusión de la marca de la Universidad de Cuenca, al ofertar productos y prendas de vestir de la institución al cabo de seis meses de la apertura de la tienda.
- Brindar un servicio oportuno y eficaz, a través de personal calificado que pueda asesorar al cliente y resolver cualquier inconveniente, poniendo en práctica los valores organizacionales al cabo de cuatro meses.
- Promocionar productos por medio de plataformas virtuales y otros mecanismos publicitarios, para generar conocimiento y llegar a todos los clientes potenciales durante el año 2020.
- Participar en eventos institucionales con el fin de promover la venta de productos en el año 2020.

#### **6.5.4.3 Objetivos Estratégicos**

- Dar a conocer y promocionar el nombre “U. Cuenca Shop” en la comunidad universitaria, convirtiendo a la tienda en la primera opción de los clientes para la adquisición de todos los productos y uniformes requeridos en las distintas carreras de la universidad para el año 2022.
- Ampliar la cobertura de la tienda a todos los campus para el año 2024.

### 6.5.5 Análisis FODA

Cuadro 17. Matriz FODA.



Fuente: Autoras.

Elaborado por: Autoras.

### 6.5.6 Matriz de evaluación de factores externos (EFE).

“La matriz de evaluación de factores externos (EFE), permite que las estrategias resuman y evalúen información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva” (Fred R., 2013, pág. 82).

Además, (Fred R., 2013, pág. 82) sugiere una serie de pasos para elaborar esta matriz:

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
 DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA



1. Elaborar una lista de factores externos.
2. Se debe asignar a cada uno de los factores, una ponderación entre 0 y 1, lo que significa no importante y muy importante, respectivamente. Se debe establecer valores con respecto a la industria.
3. Designar a cada factor externo una clasificación de 1 a 4, indicando que tan eficaz responden las estrategias de la empresa a estos factores.
  - 1 = amenaza importante.
  - 2= amenaza menor.
  - 3= oportunidad menor.
  - 4= oportunidad importante.
4. Multiplicar el factor de ponderación por su calificación, para así determinar una puntuación ponderada.
5. Sumar las puntuaciones ponderadas para cada variable, con el fin de determinar el total para la organización.

A continuación, se presenta la Matriz EFE propuesta para “U. Cuenca Shop”:

Tabla 9. Matriz de evaluación de factores externos.

OPORTUNIDADES	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
Redes sociales como medio para dar a conocer los productos. En el Ecuador un promedio de 6.4 millones de usuarios están activos mensualmente. (Fuente: Agencia de Publicidad Y Marketing digital Nabraini. 2018)	0.18	4	0.72
El 72% de personas ecuatorianas, para comprar busca productos con la “huella” 2018.(Fuente: El mercurio)	0.07	3	0.21
Aumento en la oferta de cupos para el ingreso a la universidad para el 2019 en un 18%. (Fuente: Universidad de Cuenca- Proceso de Admisión Septiembre 2019)	0.13	4	0.52
Mejorar el posicionamiento de la Universidad de Cuenca en ámbito nacional e internacional, a través de la venta de los productos.	0.08	3	0.24
Expansión de la tienda universitaria a los demás campus.	0.08	4	0.32
Introducción de nuevos productos dado a cambios en tendencias, gustos y preferencias.	0.06	3	0.18
AMENAZAS			
El índice de Precios al Productor indica que la variación anual promedio de los precios en el periodo 2010 - 2019 fue de 2,16% (Fuentes: INEC).	0.15	1	0.15
Crecimiento en la proyección de cifras de crecimiento económico del Ecuador para el año 2020 según el FMI con un 0,2%. (Fuente: Fondo Monetario Internacional)	0.08	2	0.16
Competencia por parte de las casas deportivas o personas que se dediquen a la fabricación de prendas de vestir en la ciudad de Cuenca.	0.10	1	0.10
Cambio constante de proveedores dado el uso del Sistema de Compras Públicas.	0.07	2	0.14
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>2.74</b>

Elaborado por: Autoras.



**Interpretación.** – Se obtuvo un resultado de 2.74 puntos, lo que indica que “U. Cuenca Shop” se encuentra por encima del promedio de 2.5, es decir las estrategias responden de manera eficaz a las oportunidades y minimizan los efectos que pueden traer las amenazas externas del mercado.

Las estrategias de la empresa aprovechan de manera eficaz las oportunidades existentes, y minimizan los posibles efectos adversos de las amenazas externas.

#### **6.5.7 Matriz de evaluación de factores internos (EFI)**

La matriz EFI, es una herramienta de la formulación estratégica dentro de la auditoria interna de una organización, que permite agrupar y evaluar tanto las fortalezas como debilidades más significativas en las distintas áreas de una empresa y, determinar y evaluar la relación entre ellas (Fred R., 2013).

Los pasos a seguir son cinco:

1. Hacer una lista de los factores internos más importantes.
2. Asignar una ponderación de sin importancia (0.0) a muy importante (1.0) a todos los factores.
3. Asignar una calificación del 1 al 4 a cada factor, en donde (1) es una debilidad importante, (2) es una debilidad menor, (3) es una fortaleza menor y (4) es una fortaleza importante.
4. Multiplicar en cada factor su calificación y su ponderación.
5. Sumar en cada variable las puntuaciones para determinar la calificación de la empresa

Se presenta a continuación la Matriz EFI aplicada a “U. Cuenca Shop”:



Tabla 10. Matriz de evaluación de factores externos.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación Ponderada</b>
Infraestructura propia, ubicada en un sector estratégico.	0.17	4	0.68
Inversión inicial por parte de la Universidad de Cuenca.	0.12	3	0.36
Productos exclusivos y de calidad.	0.19	4	0.76
Fácil acceso a plataformas virtuales para publicidad y relación con clientes.	0.08	2	0.16
Existencia de un manual de uso de Imagen como guía para el diseño de productos.	0.10	3	0.30
Manejo independiente de los proyectos (procesos más agiles y claros)	0.03	2	0.06
<b>DEBILIDADES</b>			
Cobertura limitada al campus central.	0.13	3	0.39
Al ser un negocio nuevo no se cuenta con datos históricos de ventas.	0.01	2	0.02
Limitada experiencia en el sector.	0.03	1	0.03
Falta de normativa que limite y sancione el uso de la marca institucional por parte de terceros.	0.10	2	0.20
Dependencia con la Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación para la aprobación de diseños de productos.	0.04	2	0.08
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>3.04</b>

Elaborado por: Autoras.



**Interpretación.** – “U. Cuenca Shop” tiene un puntaje ponderado de 3.04, valor que se encuentra por arriba del promedio. Esto quiere decir que la tienda universitaria contempla una posición fuerte para iniciar sus actividades y poder garantizar el éxito futuro.

#### **6.5.8 Matriz FODA cruzado**

##### **6.5.8.1 Estrategias Fortalezas – Oportunidades (FO)**

1. Colocar nuevos puntos de venta en los campus Paraíso, Centro Histórico, Yanuncay y Eco Campus (Balzay), dando una cobertura del 100%. (O1, O4, O5, F3)
2. Publicidad por medio de redes sociales (Facebook e Instagram). (O2, O3, F3, F4)

##### **6.5.8.2 Estrategias Debilidades – Oportunidades (DO)**

1. Implementar un catálogo virtual que permita tener a los clientes un mayor acercamiento a los productos ofertados en la tienda. (D1, O5, O6, O7)
2. Llevar un control por redes sociales de los comentarios, sugerencias y reclamos, para generar una comunicación de doble vía, con el objetivo de crear una comunidad. (D3, O2)
3. Establecer alianzas estratégicas con agencias de viajes como Zion y Cuenca Sightseeing Tours cada año para publicitar a la tienda universitaria, además con la Alcaldía de Cuenca. (D3, O5, O7)

##### **6.5.8.3 Estrategias Fortalezas – Amenazas (FA)**

1. Penetración del mercado, utilizando publicidad enfocada a destacar los atributos de los productos y de igual manera generar el sentido de identidad en los clientes. (A1, A2, A3, F3, F4, F5)
2. Establecer una política de innovación de productos que permita mantener la atención de los consumidores y a su vez destacarse de la competencia. (A3, F5, F6)



3. Desarrollo del producto, diseñando e implementando técnicas de merchandising en la tienda universitaria para convertirla en un lugar atractivo y llamativo. (A3, F1, F2)

#### **6.5.8.4 Estrategias Debilidades – Amenazas (DA)**

1. Establecer normativa para el uso exclusivo de la imagen de la Universidad de Cuenca. (D4, A2, A3)
2. Mantener altos niveles de satisfacción del cliente en el proceso de compra. (D3, A1, A3)



Cuadro 18. Matriz FODA Cruzado.

		<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
		<b>FO</b>	<b>DO</b>
		<b>FA</b>	<b>DA</b>
<b>Oportunidades</b>		1.-Infraestructura propia, ubicada en un sector estratégico. 2.- Inversión inicial por parte de la Universidad de Cuenca. 3.-Productos exclusivos y de calidad. 4.-Fácil acceso a plataformas virtuales para publicidad y relación con clientes. 5.-Existencia de un manual de uso de Imagen como guía para el diseño de productos. 6.- Manejo independiente de los proyectos ( procesos	1.-Cobertura limitada al campus central. 2.-Al ser un negocio nuevo no se cuenta con datos históricos de ventas. 3.-Limitada experiencia en el sector. 4.- Falta de normativa que limite y sancione el uso de la marca institucional por parte de terceros. 5.- Dependencia con la Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación para la aprobación de diseños de productos.
1. Disposición de compra del mercado en un 96,3% 2.- Redes sociales como medio para dar a conocer los productos. En el Ecuador un promedio de 6.4 millones de usuarios están activos mensualmente. (Fuente: Agencia de Publicidad Y Marketing digital Nabraivi. 2018)	Colocar nuevos puntos de venta en los campus Paraíso, Centro Histórico, Yanuncay y Eco Campus (Balzay), dando una cobertura del 100%. (O1, O4, O5, F3)	3.- El 72% de personas ecuatorianas, para comprar busca productos con la "huella" 2018.(Fuente: El mercurio)	Implementar un catálogo virtual que permita tener a los clientes un mayor acercamiento a los productos ofertados en la tienda. (D1, O1, O5, O6, O7)
4.-Aumento en la oferta de cupos para el ingreso a la universidad para el 2019 en un 18%. (Fuente: Universidad de Cuenca- Proceso de Admisión Septiembre 2019)	Publicidad por medio de redes sociales (Facebook e Instagram). (O2,O3,F3,F4)	5.- Mejorar el posicionamiento de la Universidad de Cuenca en ámbito nacional e internacional, a través de la venta de los productos.	Llevar un control por redes sociales de los comentarios, sugerencias y reclamos, para generar una comunicación de doble vía y crear una comunidad. ( D3, O2)
6.- Expansión de la tienda universitaria a los demás campus.		7.- Introducción de nuevos productos dado a cambios en tendencias, gustos y preferencias.	Establecer alianzas estratégicas con agencias de viajes como Zion y Cuenca Sightseeing tours cada año para publicitar a la tienda universitaria,además con la Alcaldía de Cuenca. (D3, O5, O7)
<b>Amenazas</b>			
1.- El índice de Precios al Productor indica que la variación anual promedio de los precios en el periodo 2010 - 2019 fue de 2,16% (Fuentes: INEC).	Penetración del mercado, utilizando publicidad enfocada a destacar los atributos de los productos en la tienda y de igual manera generar el sentido de identidad en los clientes. (A1, A2, A3, F3, F4, F5)	2.- Crecimiento en la proyección de cifras de crecimiento económico del Ecuador para el año 2020 según el FMI con un 0,2%. (Fuente: Fondo Monetario Internacional)	Establecer normativa para el uso exclusivo de la imagen de la Universidad de Cuenca. (D4, A2, A3)
3.- Competencia por parte de las casas deportivas o personas que se dediquen a la fabricación de prendas de vestir en la ciudad de Cuenca.	Establecer una política de innovación de productos que permita mantener la atención de los consumidores y a su vez destacarse de la competencia. ( A3, F5, F6)	4.- Cambio constante de proveedores dado el uso del Sistema de Compras Públicas.	Desarrollo del producto, diseñando e implementando técnicas de merchandising en el la tienda universitaria para convertirla en un lugar atractivo y llamativo. (A3, F1, F2)
JUANINA CECIBEL MALDONADO VALAREZO		DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA	Mantener altos niveles de satisfacción del cliente en el proceso de compra. (D3, A1, A3)



### 6.5.9 Plan de acción

Cuadro 19. Plan de acción.

Objetivos	Estrategias	Indicadores	Actividades	Responsables
Dar a conocer y promocionar el nombre "U. Cuenca Shop" en la comunidad universitaria, convirtiendo a la tienda en la primera opción de los clientes para la adquisición de todos los productos y uniformes requeridos en las distintas carreras de la universidad para el año 2022.	Penetración del mercado, utilizando publicidad enfocada a destacar los atributos de los productos y de igual manera generar el sentido de identidad en los clientes.	# Clientes / Total de mercado	Colocar carteles, letreros publicitarios y mostradores en las entradas de las facultades.	Administrativo
			Activaciones de productos por medio de concursos y juegos.	Administrativo
			Participación en eventos institucionales	Ventas
	Publicidad por medio de redes sociales (Facebook e Instagram).	# de seguidores actuales/ # de seguidores del periodo anterior	Promociones, concursos, descuentos en fechas especiales y sorteos	Administrativo
			Comprar publicidad en inicio e historias en Instagram.	
	Establecer una política de innovación de productos que permita mantener la atención de los consumidores y a su vez destacarse de la competencia.	Productos nuevos / Total de productos	Divulgación de información relevante sobre la Universidad de Cuenca y eventos importantes.	Administrativo / Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación.
JO DA	Llevar un control por redes sociales de los comentarios, sugerencias y reclamos, para generar una comunicación de doble vía, con el objetivo de crear una comunidad.	Tiempo de respuesta	Realizar encuestas periódicas para conocer cambios en gustos y preferencias.	Administrativo / Ventas
	Implementar un catálogo virtual que permita tener a los clientes un mayor acercamiento a los productos ofertados en la tienda.	# de personas que adquieren conocimiento sobre los productos por medio del catálogo	Contestar comentarios, dudas y solucionar reclamos en el menor tiempo posible.	Administrativo
			Gestionar con la empresa UCUENCA EP la implementación del catálogo en su página web.	Administrativo



	Establecer alianzas estratégicas con agencias de viajes como Zion y Cuenca Sightseeing tours cada año para publicitar a la tienda universitaria, además con la Alcaldía de Cuenca.	# de clientes no locales / Total de clientes	Contactar y visitar agencias de viajes para llegar a acuerdos.	Administrativo
Ampliar la cobertura de la tienda a todos los campus para el año 2024.	Colocar nuevos puntos de venta en los campus Paraiso, Centro Histórico, Yanuncay y Eco Campus (Balzay), dando una cobertura del 100%.	# de clientes nuevos / Total de clientes	Gestionar espacios físicos para la colocación de un stand fijo para la venta de productos.	Administrativo
	Desarrollo del producto, diseñando e implementando técnicas de merchandising en la tienda universitaria para convertirla en un lugar atractivo y llamativo.	Costo de inversión sobre Merchandising / Total de ventas	Realizar un estudio de necesidades para mejorar la presentación y colocación de productos.	Administrativo / Ventas
	Mantener altos niveles de satisfacción del cliente en el proceso de compra.	# Clientes satisfechos / Total de Clientes	Capacitar y supervisar a los vendedores para generar mejor servicio y atención al cliente.	Administrativo / Ventas

Elaborado por: Autoras.

## 6.6 PLAN OPERATIVO

Cuadro 20. Plan operativo.

Objetivo / Actividad	Responsables	Financiamiento	Resultados	CRONOGRAMA											
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
<b>Dar a conocer y promocionar el nombre “U. Cuenca Shop” en la comunidad universitaria, convirtiendo a la tienda en la primera opción de los clientes para la adquisición de todos los productos y uniformes requeridos en las distintas carreras de la universidad para el año 2022.</b>															
Colocar carteleras, letreros publicitarios y mostradores en las entradas de las facultades.	Administrativo	Recursos propios	Incremento en ventas												
Activaciones de productos por medio de concursos y juegos.	Administrativo	Recursos propios	Reconocimiento de la tienda universitaria												
Participación en eventos institucionales	Ventas	Recursos propios	Reconocimiento de la tienda universitaria												
Promociones, concursos, descuentos en fechas especiales y sorteos	Administrativo	Recursos propios	Incremento en ventas												
Comprar publicidad en inicio e historias en Instagram.	Administrativo	Recursos propios	Incremento en ventas												

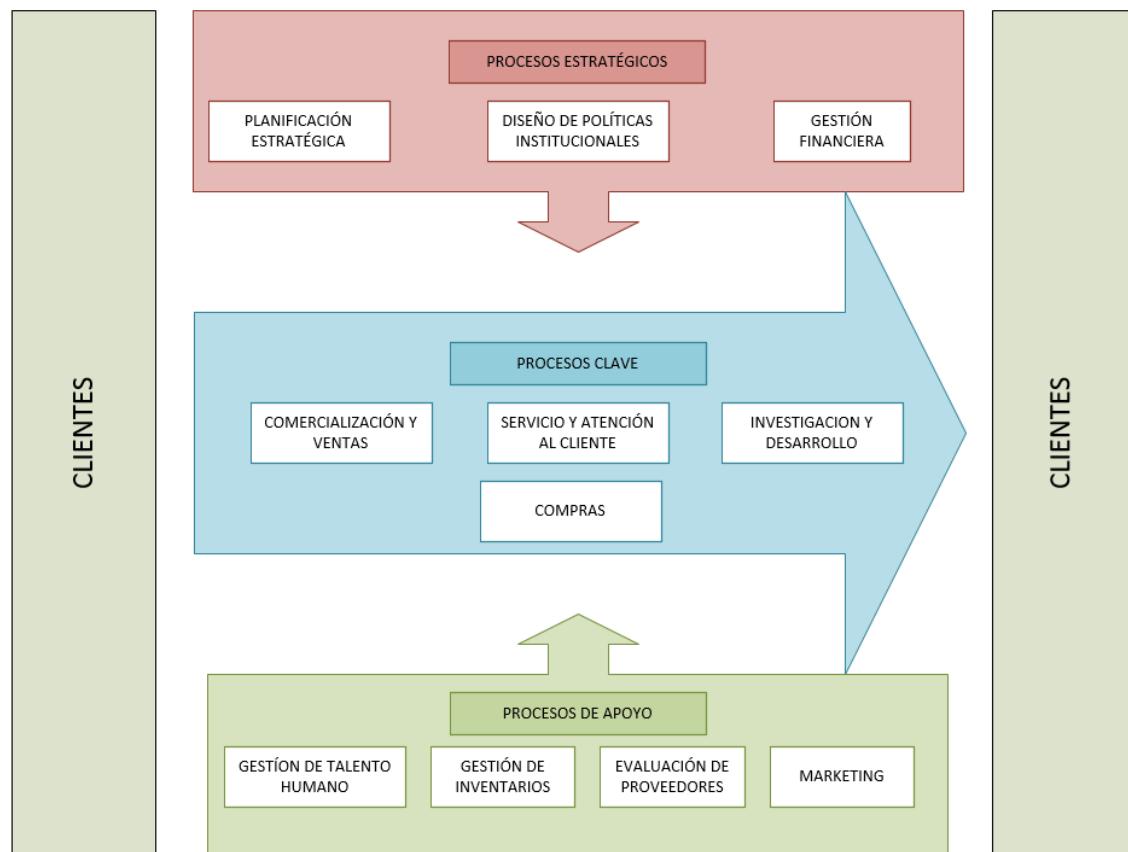


Elaborado por: Autoras.

## 6.7 PLAN DE OPERACCIONES

### 6.7.1 Mapa de procesos

Cuadro 21. Mapa de procesos.



Elaborado por: Autoras.

### 6.7.2 Descripción de procesos

#### 6.7.2.1 Procesos estratégicos

La planificación estratégica, diseño de políticas institucionales y gestión financiera estarán a cargo de la empresa UCUENCA EP, dado que “U. Cuenca Shop” se constituirá como una unidad de negocios bajo su responsabilidad.



### 6.7.2.2 Procesos clave

- **Proceso de atención al cliente y ventas**

Se trata de un proceso primario dado a que la venta es el giro del negocio. Como se explicó anteriormente el proceso de venta y atención del cliente es de gran importancia dado a que le debe dar un valor agregado al cliente, el cual debe recibir una experiencia óptima durante toda la compra, asegurando su retorno a la tienda. Para este proceso es necesaria la intervención del vendedor y del administrador de “U. Cuenca Shop”.

- **Proceso de investigación y desarrollo de productos**

El proceso de investigación y desarrollo es indispensable para lograr el éxito de la tienda y de esta manera mantener la atención de los actuales clientes y para atraer a nuevos clientes, a través de diseños atractivos y productos originales. El proceso estará a cargo del administrador de la tienda, quien con la guía del Manual de uso de imagen de la Universidad de Cuenca tendrá que contactar a proveedores para el diseño de los productos. Una vez diseñados los productos, el administrador tiene que enviar los diseños para la aprobación de la empresa UCUENCA EP y aprobación posterior de la Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación.

El proceso contempla:

1. Generación de nuevos conocimientos o ideas.
2. Investigación de mercados (factibilidad).
3. Diseño de productos que satisfacen las necesidades del mercado.
4. Elaboración del plan de compras.

- **Proceso de compra o adquisición**

Este proceso contempla desde el análisis de requerimientos, selección de proveedores y el manejo del Portal de Compras Públicas, para hacer la adquisición de los productos para la venta en la tienda, así como de los distintos suministros para la correcta operación del negocio. El administrador de “U. Cuenca Shop” es el encargado llevar el manejo de los inventarios y



de la revisión del plan de compras para identificar los puntos de pedido de los distintos productos para informar a la empresa UCUENCA EP para la continuación del proceso. La empresa UCUENCA EP a través de su Director Administrativo – Financiero quien supervisa a las Unidades de Contabilidad, Presupuestos, Tesorería, Unidad de Talento humano e Inventarios y Bodega, estará a cargo de la ejecución legal del proceso de manera eficaz.

Los pagos a proveedores se realizarán desde la empresa “U. Cuenca Shop” quienes elaboran los contratos con los proveedores y tienen la capacidad legal para la emisión de los pagos.

#### **6.7.2.3 Procesos de apoyo**

La administración del Talento Humano, Contable y Tributaria estarán bajo el control de la empresa UCUENCA EP por medio de su Gerente, Director Administrativo – Financiero y Gerente de Proyectos, en los que se tomarán las decisiones estratégicas de sobre “U. Cuenca Shop”, como políticas, metas, asignaciones de recursos para el funcionamiento a largo plazo de la misma. Deberán mantener contacto constante con el administrador de la tienda quien proporcionara la información sobre el manejo de la misma. Los procesos como facturación, manejo de clientes, recepción de mercadería, manejo de bodega, emisión de reportes de ventas serán responsabilidad del administrador de “U. Cuenca Shop”.

- Proceso de evaluación de proveedores**

Es indispensable definir criterios para evaluar de una manera continua a cada uno de los proveedores y de esta manera contar con una gestión de compras eficiente en “U. Cuenca Shop”. Su administrador estará a cargo del proceso.

Criterios de evaluación (ISO:9001,2008):



**Análisis de los Plazos de Entregas:** verificar que los productos se encuentren disponibles el día establecido con anterioridad ni antes ni después.

**Confiabilidad:** Demostrar que son personas confiables a lo largo del tiempo.

**Cumplimiento de estándar de especificaciones técnicas:** comprobar si los productos comprados tengan los requerimientos y especificaciones exactas con el fin de alcanzar el estándar exigido.

**Calidad del Servicio que presta:** analizar la gestión que hacen los proveedores, conocer la forma de actuar frente a problemas o inconvenientes que se presenten.

**Competitividad/precios:** evaluar los precios que ofertan los proveedores y que cuenten con las características requeridas de calidad especialmente.

A continuación, se presenta la ficha de evaluación de proveedores, que consta de los diferentes criterios de evaluación que deben ser calificados sobre una puntuación de diez y que permitirán ver a los proveedores con los que se debe seguir trabajando.

Tabla 11. Ficha de evaluación de proveedores.

FICHA DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES			
Proveedor			
Producto			
Periodo de evaluación			
CRITERIOS	PESO	PUNTUACIÓN	TOTAL
Análisis de los Plazos de Entregas	50%		
Confiabilidad	5%		
Cumplimiento de estándar de especificaciones técnicas	20%		
Calidad del Servicio que presta	5%		
Competitividad/precios	20%		
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		

Elaborado por: Autoras.

- **Proceso de control y manejo de inventarios**



Para el manejo adecuado de los inventarios se utilizará el método de inventarios permanentes o perpetuos gestionados por la cantidad. Este método está enfocado para la gestión de productos finales en almacenes, donde no se conoce con exactitud la demanda futura y se debe determinar una cantidad de pedido que no sea excesiva, aumentando los costos, ni baja que puede causar el desabastecimiento. Se establece un nivel de existencias en el cual se debe hacer la reposición o Punto de Pedido al llegar a esta cantidad o cuando se cae debajo de esta cantidad (Martín-Andino, 2006). El administrador con el apoyo del vendedor, estarán a cargo del proceso.

La cantidad de pedido será variable al manejar un sistema de Máximo – Mínimo. Para este sistema es necesario calcular:

- Punto de pedido.
  - Tiempo de entrega de pedido
  - Consumo medio (periodo)
  - Consumo mínimo (periodo)
  - Consumo máximo (periodo)
  - Inventario de seguridad
  - Existencia máxima
  - Existencia actual
- 
- **Proceso de marketing**

Abarca todo lo que es el desarrollo de la publicidad de la tienda mediante los distintos canales de comunicación escogidos estratégicamente, con el fin de dar a conocer los productos ofertados, nuevos productos, entre otras actividades promocionales como: el manejo de redes sociales, encuestas, planificación de eventos, fijación de precios e investigación de tendencias mundiales. Además de crear una relación con los clientes para tener una comunicación de doble vía, atendiendo todos sus dudas y sugerencias. El administrador será el encargado del proceso con el apoyo de la empresa UCUENCA EP en donde se asignará personal para la actividad. Además, se



**Universidad de Cuenca**

necesita la intervención de la Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación para la divulgación de información y material publicitario mediante sus plataformas.



Cuadro 22. Resumen procesos "U. Cuenca Shop"

PROCESO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE/S
<b>PROCESOS ESTRATÉGICOS</b>		
	<b>Planificación Estratégica</b> <b>Diseño de políticas institucionales</b> <b>Gestión Financiera</b>	Gerente, Director Administrativo – Financiero y Gerente de Proyectos de UCUENCA EP.
<b>PROCESOS CLAVE</b>		
<b>Atención al cliente y ventas</b>	Giro del negocio. Genera valor agregado al cliente.	Administrador. Vendedor.
<b>Compra o adquisición</b>	Análisis de requerimientos, selección de proveedores y el manejo del Portal de Compras Públicas	Administrador. Director Administrativo – Financiero UCUENCA EP
<b>Investigación y desarrollo de productos</b>	Generación de nuevos conocimientos o ideas. Investigación de mercados (factibilidad). Diseño de productos que satisfacen las necesidades del mercado.  Elaboración del plan de compras.	Administrador.  Aprobación de diseños UCUENCA EP y Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación.
<b>PROCESOS DE APOYO</b>		
<b>Evaluación de proveedores</b>	Manejo de ficha de evaluación de proveedores y aplicación de criterios y calificación.	Administrador.
<b>Control y manejo de inventarios</b>	Uso el método de inventarios permanentes o perpetuos gestionados por la cantidad, determinación de puntos de pedido.	Administrador / Vendedor.
<b>Marketing</b>	Desarrollo de la publicidad. Manejo de redes sociales, encuestas, planificación de eventos, fijación de precios e investigación de tendencias mundiales.	Administrador Apoyo UCUENCA EP y Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación
<b>Administrativos y de Gestión</b>	Administración Financiera, Talento Humano, Contable y Tributaria.  Decisiones estratégicas, establecimiento de políticas, metas, asignación de recursos.	Gerente, Director Administrativo – Financiero y Gerente de Proyectos de UCUENCA EP.

Elaborado por: Autoras



## 6.8 PLAN DE TALENTO HUMANO

Es importante saber gestionar el talento humano, manteniéndolos motivados y que se comprometan con la tienda, es decir se sientan parte de ella colaborando para cumplir las metas establecidas haciéndolas propias y desarrollen sus funciones de la mejor manera, logrando el éxito esperado.

El reclutamiento y la capacitación frecuente del personal de ventas es esencial, pues es se relacionan directamente con los clientes, por lo cual deben contar con características personales tales como: entusiasmo, iniciativa, confianza y pasión al trabajo; conocer la empresa e identificarse con la misma; aprender la funcionalidad y características cada uno de los productos; conocer y poner en marcha las funciones asignadas, entre otros.

Para comenzar en la tienda estarán un gerente administrador, un vendedor y una persona encargada de la comunicación. A continuación, se presenta las funciones de cada uno de los colaboradores de la empresa.

### 6.8.1 Organigrama

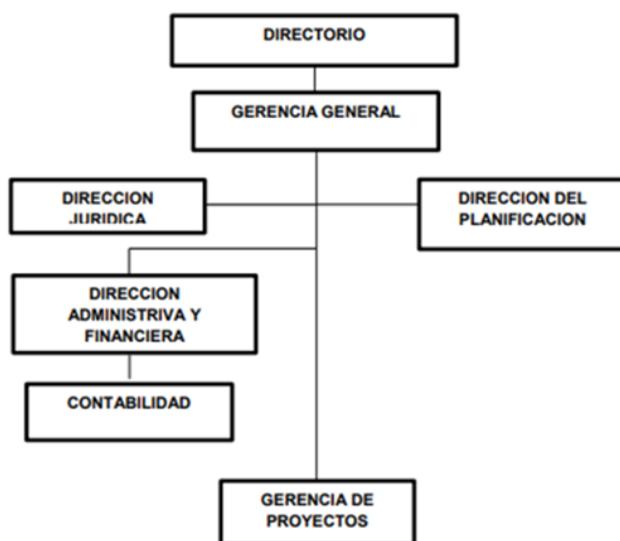


Ilustración 31. Organigrama Empresa UCUENCA EP  
Fuente: (Norma interna de organización y funciones, 2017)

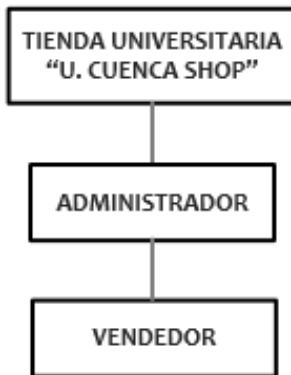


Ilustración 32. Organigrama “U. Cuenca Shop”.

Fuente: Autoras.

Elaborado por: Autoras.

La tienda universitaria “U. Cuenca Shop” se establece como una unidad de negocio administrada por la empresa “UCUENCA EP”, razón por la que tiene su propio organigrama. Sin embargo, UCUENCA EP tiene la autoridad para ejercer o ejecutar los presupuestos y es la responsable de la administración contable, financiera y tributaria de la tienda, dado a que tiene la representación legal de la misma. Además, tiene en su responsabilidad realizar auditorías de gestión y financieras a “U. Cuenca Shop”.

#### 6.8.2 Manual de funciones

INFORMACIÓN BÁSICA	
<b>NOMBRE DEL PUESTO</b>	Administrador/Vendedor
<b>ÁREA O DEPARTAMENTO</b>	Administración/Ventas
NATURALEZA DEL PUESTO	
Desempeñar funciones de comunicación, control, informáticos que ayuden al desarrollo integral de la organización.	
OBJETIVO DEL PUESTO	
Planificar, organizar, dirigir y controlar las operativas, administrativas y comerciales dentro de “U. Cuenca Shop”.	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	



Planificar, organizar, gestionar, coordinar pedidos, y supervisar todas las actividades operativas, administrativas, técnicas de "U. Cuenca Shop" según las políticas establecidas en la empresa UCUENCA EP.	
Supervisar el cumplimiento de las funciones de sus subordinados, con el fin de mejorar continuamente.	
Resolver los problemas administrativos y económicos que se presenten en "U. Cuenca Shop".	
Establecer estrategias para el mejoramiento de la tienda "U. Cuenca Shop".	
Coordinar el diseño de nuevos productos con proveedores de manera periódica.	
Realizar investigaciones de mercado para la actualización en el gusto y preferencias de los clientes.	
Receptar la mercadería y revisar que se encuentre en buen estado.	
Evaluuar a proveedores.	
Manejo de plataformas virtuales.	
Lograr los objetivos de ventas de "U. Cuenca Shop".	
Elaborar reportes periódicos que sean requeridos por la empresa UCUENCA EP.	
<b>REQUISITOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>	Dos años de experiencia realizando trabajos con similares funciones.
<b>HABILIDAD LABORAL</b>	Conocimiento en la gestión de empresas
<b>FORMACIÓN</b>	Título profesional de tercer nivel en ingeniería de empresas, economía o carreras afines.

<b>INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>NOMBRE DEL PUESTO</b>	Vendedor
<b>ÁREA O DEPARTAMENTO</b>	Ventas
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
Destrezas muy bien desarrolladas en comunicación y atención al cliente, conocer acerca de control de mercadería.	
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	



Establecer buenas relaciones con los clientes y llevar un control de entrada y salida de los productos.	
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	
Lograr los objetivos de ventas de "U. Cuenca Shop".	
Colocación y reabastecimiento de productos en estantería para la venta.	
Llevar un correcto registro de ventas y facturación.	
Ser eficiente y eficaz al momento de realizar sus labores, brindando el mejor servicio al cliente.	
Organizar y ordenar la tienda	
Atender a los clientes de la mejor manera y solucionar los problemas que se presentes con los clientes.	
Asistir en procesos de recepción de mercadería, manejo de bodega.	
<b>REQUISITOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>	Un año en funciones similares
<b>HABILIDAD LABORAL</b>	Comunicación eficaz con todos los clientes, brindar empatía y confianza.
<b>FORMACIÓN</b>	Bachiller

## 6.9 ANÁLISIS JURÍDICO LEGAL

### 6.9.1 Convenio

Para dar inicio a la ejecución del proyecto es necesario realizar convenio entre la Universidad de Cuenca y la Empresa UCUENCA EP, en el cual la universidad cede la administración de la tienda universitaria a la UCUENCA EP, de este modo la empresa estará a cargo del funcionamiento de la misma.

El proceso se desarrollará a partir de la aprobación del proyecto por parte del Consejo universitario, posterior a esto la UCUENCA EP elaborará una propuesta de convenio en la que se establece el objetivo, alcance, responsabilidades y políticas bajo los cuales se llevará a cabo la firma para



implementación de la tienda universitaria. Después se establecerá una fecha para una reunión entre el Rector de la universidad, la Unidad de Relaciones Públicas y la UCUENCA EP para conversar sobre los términos del convenio y llegar a un acuerdo. Si las partes están de acuerdo, el convenio se enviará a el área jurídica de la universidad para su revisión y suscripción del convenio.

#### **6.9.2 Convenio propuesta**

### **CONVENIO ENTRE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA Y LA EMPRESA PÚBLICA UCUENCA EP-. CONVENIO No. 002-2019**

En la ciudad de Cuenca, a los cuatro día del mes de septiembre de dos mil diecinueve, comparecen, por una parte, la UNIVERSIDAD DE CUENCA representada por el Ingeniero Pablo Vanegas Peralta, PhD., en su calidad de Rector y por tanto su Representante Legal, a quien se le denominará "LA UNIVERSIDAD", por otra la EMPRESA PÚBLICA DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA -UCUENCA EP-, representada legalmente por el Ingeniero Diego Idrovo Murillo, en su calidad de Gerente General, a quien en adelante se le denominará "UCUENCA EP", con el objeto de suscribir el presente convenio de acuerdo a las siguientes cláusulas:

#### **PRIMERA: ANTECEDENTES. –**

1.1. La Universidad de Cuenca fue creada mediante Decreto Legislativo emitido por el Congreso de la República el 15 de octubre de 1867. Como institución educativa de larga trayectoria e inserción en su territorio, promueve el fortalecimiento del desarrollo de la ciencia, la tecnología y, la innovación, con enfoque interdisciplinario, promoviendo la inclusión de conocimientos y saberes ancestrales, en respuesta a las necesidades sociales.

1.2. La Universidad de Cuenca se ha conformado como el primer centro de educación superior local y regional, cumpliendo acciones de servicio y de desarrollo científico y tecnológico que le vinculan con la colectividad de manera permanente, en una relación recíproca entre demanda social y necesidad de su fortalecimiento académico, a través de la investigación y la asistencia profesional y de servicios.

1.3. La Universidad de Cuenca es una Institución de Educación Superior, acreditada Categoría A por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior -CEAACES-.

1.4. La Empresa Pública de la Universidad de Cuenca -UCUENCA EP- se creó como una persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión, que opera sobre bases comerciales en el cumplimiento de su



objeto y en las relaciones que establezca tanto con la Universidad como con la colectividad.

1.5. Es objeto de la Empresa Pública de la Universidad de Cuenca - UCUENCA EP, la administración y la gestión logística, operativa y comercial de los servicios, la consultoría especializada y los productos de proyectos de investigación, las adquisiciones, la ejecución de obras y la prestación de servicios, la administración de los bienes muebles e inmuebles y las diferentes operaciones comerciales y de negocios que supongan una relación y vinculación de base comercial con entes externos a la Universidad y con la Universidad, que le sean encargados por disposición administrativa del Rector.

1.6. La Universidad de Cuenca en el marco de sus actividades anuales, realiza, de manera permanente cursos, congresos, seminarios, y otros eventos académicos y culturales que cuentan con la participación activa de docentes, estudiantes y de la ciudadanía en general; y en este sentido es importante el posicionamiento de su imagen, a través de la generación de souvenirs y elementos publicitarios que puedan ser adquiridos en un almacén universitario.

1.7. En base a los antecedentes expuestos y considerando la finalidad tanto de la Universidad de Cuenca como de UCUENCA EP, los comparecientes acuerdan la suscripción del presente convenio.

## **SEGUNDA: OBJETO. -**

Realizar la gestión administrativa y financiera de la tienda universitaria denominada "U. Cuenca Shop".

## **TERCERA: OBLIGACIONES DE LAS PARTES:**

### **De la Universidad de Cuenca**

- a. Proporcionar el capital inicial en dinero o activos para el funcionamiento de la tienda universitaria.
- b. Comprometer a todas las facultades o dependencias a adquirir los souvenirs por medio de la tienda.
- c. Establecer espacios físicos para la exhibición de productos en los diferentes espacios de la Universidad de Cuenca.
- d. Realizar campañas publicitarias por diferentes plataformas digitales que sean administradas por la Universidad de Cuenca.
- e. Apoyar en la gestión administrativa de la tienda universitaria.
- f. Dar las directrices para el manejo de imagen en los diferentes productos y elementos que se desarrollen.
- g. Validar los planteamientos de imagen y de productos que se propongan.

### **De UCUENCA EP:**

- a. Administrar los fondos entregados por la Universidad de Cuenca para su auto sostenibilidad a largo plazo.



- b. Realizar las adquisiciones de los bienes y servicios que se ofertarán en la tienda universitaria.
- c. Realizar la contratación del personal necesario para el correcto funcionamiento del negocio.
- d. Remitir la información económica y financiera cuando lo requiera la Universidad de Cuenca.
- e. Rendir cuentas a la Universidad de Cuenca, por medio de informes financieros periódicos con el fin de controlar los recursos.
- f. Cumplir con la normativa legal vigente en todos los casos.

#### **CUARTA: TERMINACION DEL CONVENIO**

El convenio podrá darse por terminado por las siguientes razones:

- a. Por vencimiento del plazo de vigencia del convenio;
- b. Por incumplimiento de las obligaciones contempladas en el convenio por parte de la Empresa UCUENCA EP o de la Universidad de Cuenca.
- c. Por liquidación o extinción de la Empresa UCUENCA EP.
- d. Por utilización indebida de los fondos transferidos para el funcionamiento de la tienda.
- e. Por decisión unilateral o renuncia debidamente fundamentada.
- f. Por mutuo acuerdo de las partes.

El incumplimiento de cualquiera de las obligaciones contenidas en el presente convenio, que no hayan sido debidamente subsanadas en el término de treinta días concedido para el efecto, dará lugar a la terminación del convenio por una de las partes mediante resolución motivada.

#### **QUINTA: CLÁUSULA DE CONFIDENCIALIDAD Y USO DE LA INFORMACIÓN. -**

Las partes se comprometen a guardar total confidencialidad respecto a la información que se genere como resultado de la ejecución de este convenio. Las partes podrán divulgar cualquier información que consideren necesaria en función de sus expectativas y funciones previo acuerdo entre las mismas; de igual forma el personal de UCUENCA EP será responsable por el cumplimiento de esta cláusula.

#### **SEXTA: DOCUMENTOS HABILITANTES**

- Nombramientos que acreditan la calidad de los comparecientes.

#### **SÉPTIMA: PLAZO DEL CONVENIO**

El plazo de ejecución es de sesenta (60) meses, a partir de la suscripción.

#### **OCTAVA: CLÁUSULA DE DETERMINACIÓN DE RESPONSABLES DEL SEGUIMIENTO, CONTROL Y ADMINISTRACIÓN DEL CONVENIO. -**

Para la evaluación del funcionamiento de la tienda universitaria, la

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA



Universidad podrá determinar su cumplimiento de acuerdo al correspondiente cronograma.

De igual manera se nombrará un delegado en representación de cada una de las partes intervenientes en el presente convenio, para que se encarguen del seguimiento, control y monitoreo del avance y ejecución del objeto del convenio; de esta manera:

- Por UCUENCA EP se designará al Ingeniero Fernando Moscoso Delgado.
- Por la Universidad de Cuenca se designará al Lcdo. Han Ochoa, quien será la única persona facultada para ejecutar las obligaciones de este contrato y quien tendrá directa relación con UCUENCA EP.

#### **NOVENO: MODIFICACIONES. –**

De común acuerdo las partes podrán modificar o ampliar los términos del presente convenio mediante la suscripción del instrumento jurídico respectivo.

#### **DÉCIMA: PROHIBICIONES DE CESIÓN O TRANSFERENCIA DE DERECHOS Y OBLIGACIONES. –**

Se respetarán los derechos de propiedad intelectual de conformidad con la normativa vigente.

UCUENCA EP no podrá ceder ni transferir los derechos y obligaciones previstas en el presente convenio, si de hecho lo hiciere, será causal de terminación unilateral y anticipada.

#### **DÉCIMA PRIMERA: SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS. –**

Si se susciten divergencias o controversias en la interpretación o ejecución del presente convenio, cuando las partes no llegaren a un acuerdo amigable directo, podrán utilizar la mediación, para lo cual asistirán al Centro de Mediación de la Procuraduría General del Estado.

La legislación aplicable a este convenio es la ecuatoriana.

**DÉCIMA SEGUNDA. - DOMICILIO Y. NOTIFICACIONES.** - Para efecto de notificaciones y comunicaciones las partes señalan:

#### **UNIVERSIDAD DE CUENCA**

Ciudad: Cuenca

Dirección: Av. 12 de Abril y Agustín Cueva

Teléfono: 592-7-405-1000

#### **UCUENCA EP**

Ciudad: Cuenca

Dirección: Calle la Condamine 12-21 y Calle Larga – Casa de Los Arcos

Teléfono: 592-7-2883365

Correo electrónico: [Fernando.moscoso@ucuencaep.com.ec](mailto:Fernando.moscoso@ucuencaep.com.ec)



### **DÉCIMA QUINTA: ACEPTACIÓN. -**

Los comparecientes, se ratifican en todas y cada una de las cláusulas y declaraciones contenidas en el presente convenio, por así convenir a los intereses de sus representados, por la cual, en prueba de su aceptación a los términos del presente instrumento, lo suscriben en cuatro (4) ejemplares de igual contenido y valor,

Cuenca, 04 de septiembre de 2019

Ing. Pablo Vanegas Peralta, PhD.

Murillo

**RECTOR DE LA UNIVERSIDAD  
UCUENCA EP DE CUENCA**

Diego Idrovo

**GERENTE GENERAL**

### **6.10 ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO**

A continuación, se presenta el análisis económico y financiero de “U. Cuenca Shop” bajo el manejo y administración de la empresa UCUENCA EP con el fin de determinar la viabilidad del negocio y el periodo de recuperación de la inversión.

#### **6.10.1 Proyección de ventas**

Las ventas están proyectadas para el periodo 2020-2024 y se consideró el cumplimiento de un 30% de disposición de compra sobre los porcentajes de aceptación de cada producto que se obtuvo en las encuestas, debido a que el 69,4% del mercado objetivo tiene ingresos mensuales menores o iguales a \$ 386 (Ver pregunta 9 – encuesta) pese a que existe altos niveles de disposición de compra de los distintos productos en la tienda universitaria (Ver Anexo 1).

Para la determinación de las demandas mensuales se tuvo en cuenta la estacionalidad, la cual varía dependiendo si se trata de inicio de clases, vacaciones, si existen eventos importantes eventos y el esfuerzo de venta que se aplique en cada mes. Además, se consideró un crecimiento de ventas para los años 2021-2022 del 5%, y un 2% para los años 2023-2024, porcentaje de crecimiento que se aplica sobre el año anterior (Ver Anexo 4).



Tabla 12. Proyección de la demanda de productos tipo "B"

PRODUCTOS	FRECUENCIA ANUAL	AÑO 2020	PRODUCTOS TIPO B - ESTÁNDARES															
			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024
MEMORIA USB	0,3	845	65	20	127	65	65	65	65	10	169	65	65	68	887	931	950	969
CARPETA	2	427	33	10	64	33	33	33	33	5	85	33	33	34	448	470	480	489
LLAVERO MODELO 1	0,5	1464	112	34	220	112	112	112	112	17	293	112	112	117	1537	1614	1646	1679
SPORTBAG	0,5	1295	99	30	194	99	99	99	99	15	259	99	99	104	1360	1428	1456	1486
MANILLA TELA	1	1758	134	41	264	134	134	134	134	20	352	134	134	141	1846	1938	1977	2017
BOTON PUBLICITARIO	1	1307	100	30	196	100	100	100	100	15	261	100	100	105	1372	1441	1469	1499
ESFÉRO PLÁSTICO	1	3149	241	73	472	241	241	241	241	36	630	241	241	252	3307	3472	3542	3612
TOMATODO	0,5	1404	107	33	211	107	107	107	107	16	281	107	107	112	1474	1548	1579	1610
TAZA	0,5	1200	92	28	180	92	92	92	92	14	240	92	92	96	1259	1322	1349	1376
CARTUCHERA	0,3	543	42	13	82	42	42	42	42	6	109	42	42	43	571	599	611	623
CAPUCHA	1	3576	273	83	536	273	273	273	273	41	715	273	273	286	3755	3942	4021	4102
CASACA MODELO 1	1	2795	214	65	419	214	214	214	214	32	559	214	214	224	2935	3081	3143	3206
CAMISETA MODELO 1	1	2257	173	53	339	173	173	173	173	26	451	173	173	181	2370	2489	2538	2589
BUFF MODELO 1	1	2104	161	49	316	161	161	161	161	24	421	161	161	168	2209	2319	2366	2413
CHALECO MODELO 1	1	1088	83	25	163	83	83	83	83	13	218	83	83	87	1143	1200	1224	1248
GORRAS	1	2001	153	47	300	153	153	153	153	23	400	153	153	160	2101	2206	2251	2296
ESTACIONALIDAD			7,65%	2,33%	15%	7,65%	7,65%	7,65%	7,65%	1,15%	20%	7,65%	7,65%	8%				
CAMISETA DE CULTURA FÍSICA	1	81	1	2	28	1	1	1	1	2	36	1	1	1	85	89	91	92
LYCRA	1	49	1	1	17	1	1	1	1	1	22	1	1	1	52	54	55	57
PANTALONETA	1	31	1	1	11	1	1	1	1	1	14	1	1	1	33	35	35	36
TERNO DE BAÑO	1	47	1	1	16	1	1	1	1	1	21	1	1	1	49	52	53	54
ESTACIONALIDAD			1,75%	3,00%	35%	1,75%	1,75%	1,75%	1,75%	3,00%	45%	1,75%	1,75%	1,75%				

Elaborado por: Autoras

Tabla 13. Proyección de la demanda de productos tipo "A"

MES	FRECUENCIA ANUAL	AÑO 2020	PRODUTOS TIPO A - ESPECIALES Y PARA EVENTOS															
			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024
LLAVERO MODELO 2	0,5	480	25	12	48	25	25	25	25	7	144	25	25	96	623	655	687	722
MANILLA SILICONA	1	1491	77	37	149	77	77	77	77	22	447	77	77	298	1938	2035	2136	2243
PIN	1	1361	70	34	136	70	70	70	70	20	408	70	70	272	1769	1858	1951	2048
FOLDER	1	1763	91	44	176	91	91	91	91	26	529	91	91	353	2292	2406	2526	2653
ESFERO METÁLICOS	0,5	985	51	25	99	51	51	51	51	15	296	51	51	197	1281	1345	1412	1482
SOMBRENO	1	207	11	5	21	11	11	11	11	3	62	11	11	41	269	282	297	311
CASACA MODELO 2	1	151	8	4	15	8	8	8	8	2	45	8	8	30	196	206	216	227
CAMISETA MODELO 2	1	1728	89	43	173	89	89	89	89	26	518	89	89	346	2247	2359	2477	2601
BUFF MODELO 2	1	1192	61	30	119	61	61	61	61	18	358	61	61	238	1550	1628	1709	1795
CHALECO MODELO 2	1	175	9	4	18	9	9	9	9	3	53	9	9	35	228	239	251	264
ESTACIONALIDAD			5,14%	2,50%	10,00%	5,14%	5,14%	5,14%	5,14%	1,50%	30%	5,14%	5,14%	20,00%				



Elaborado por: Autoras

Tabla 14. Proyección de la demanda de productos tipo "C"

MES	FRECUENCIA ANUAL	AÑO 2020	PRODUCTOS TIPO C - GANCHO															
			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024
CHOCOLATES	2	1728	132	40	259	132	132	132	20	346	132	132	138	1745	1763	1781	1798	
ESFEROS	2	1104	84	26	166	84	84	84	13	221	84	84	88	1115	1126	1138	1149	
LÁPICES	2	544	42	13	82	42	42	42	6	109	42	42	44	550	555	561	566	
CUADERNOS	2	653	50	15	98	50	50	50	8	131	50	50	52	660	666	673	680	
BORRADORES	2	855	65	20	128	65	65	65	65	10	171	65	65	68	864	873	881	890
REGLAS PLÁSTICAS	2	249	19	6	37	19	19	19	19	3	50	19	19	20	251	254	256	259
CARPETAS DE CARTÓN	2	700	54	16	105	54	54	54	54	8	140	54	54	56	707	714	721	728
HOJAS DE PAPEL MINISTRO	4	2022	155	47	303	155	155	155	155	23	404	155	155	162	2042	2063	2083	2104
RESALTADORES	1	272	21	6	41	21	21	21	21	3	54	21	21	22	275	278	280	283
POST-IT	1	311	24	7	47	24	24	24	24	4	62	24	24	25	314	317	320	324
MICROMINAS	0,50	226	17	5	34	17	17	17	17	3	45	17	17	18	228	230	232	235
SACAPUNTAS	1	303	23	7	45	23	23	23	23	3	61	23	23	24	306	309	312	316
ESTACIONALIDAD			7,65%	2,33%	15,00%	7,65%	7,65%	7,65%	7,65%	1,15%	20,00%	7,65%	7,65%	8,00%				

Elaborado por: Autoras



### 6.10.2 Punto de equilibrio

Para encontrar el punto de equilibrio en dólares y cantidad de las ventas de “U. Cuenca Shop” se aplicó la fórmula de contribución marginal ponderada y se obtuvo el punto de equilibrio por producto.

$$Q_E = \frac{COSTO FIJO}{CONTRIBUCIÓN MARGINAL PONDERADA}$$

Tabla 15. Punto de Equilibrio general y por producto Año 2020

PRODUCTOS	CONTRIBUCIÓN MARGINAL PONDERADA	CANTIDAD DE EQUILIBRIO GENERAL UNIDADES	CANTIDAD DE EQUILIBRIO POR PRODUCTO UNIDADES	CANTIDAD DE EQUILIBRIO POR PRODUCTO DÓLARES
LLAVERO MODELO 1	\$ 0,0089		106	\$ 233,23
SPORTBAG	\$ 0,0062		77	\$ 138,16
MANILLA	\$ 0,0056		75	\$ 97,82
BOTÓN PUBLICITARIO	\$ 0,0082		103	\$ 247,80
MEMORIAS USB CON LOGO 16 GB	\$ 0,0686		389	\$ 5.452,16
BOLÍGRAFO MODELO 1	\$ 0,0093		124	\$ 149,31
TOMATODO	\$ 0,0422		342	\$ 2.531,08
MUG (Taza)	\$ 0,0209		197	\$ 987,32
CARTUCHERA	\$ 0,0071		73	\$ 300,72
CARPETA	\$ 0,0008		11	\$ 8,99
CAPUCHA	\$ 0,6701		2696	\$ 61.739,37
CASACA UNIVERSITARIA	\$ 0,6630		2411	\$ 63.167,12
CAMISETA	\$ 0,0857		639	\$ 5.496,67
BUFF	\$ 0,0125		152	\$ 335,23
CHALECO MODELO 1	\$ 0,1275		623	\$ 10.846,41
GORRA	\$ 0,0491		422	\$ 2.698,86
CAMISETA DE CULTURA FÍSICA	\$ 0,0036		25	\$ 244,62
LYCRA	\$ 0,0026		17	\$ 185,89
PANTALONETA	\$ 0,0009		8	\$ 56,44
TERNO DE BAÑO	\$ 0,0054		27	\$ 462,90
LLAVERO MODELO 2	\$ 0,0202		88	\$ 495,16
MANILLA	\$ 0,0427		211	\$ 907,40
PIN	\$ 0,0618		260	\$ 1.507,33
FOLDER	\$ 0,0416		215	\$ 794,52
BOLÍGRAFO MODELO 2	\$ 0,1172		350	\$ 3.782,90
SOMBREÑO	\$ 0,0556		119	\$ 2.062,73
CASACA IMPERMEABLE	\$ 0,1915		203	\$ 8.272,51
CHALECO MODELO 2	\$ 0,1091		160	\$ 4.460,13
BUFF 2	\$ 0,0815		298	\$ 2.267,66
CAMISETA POLO	\$ 0,2992		768	\$ 10.369,79
Chocolate	\$ 0,0002		17	\$ 5,12
Esférico	\$ 0,0002		13	\$ 4,45
Lápiz	\$ 0,0001		7	\$ 2,87
Cuaderno	\$ 0,0007		15	\$ 21,08
Cuaderno	\$ 0,0057		46	\$ 198,84
Borrador	\$ 0,0000		4	\$ 1,27
Borrador	\$ 0,0000		4	\$ 1,27
Regla	\$ 0,0001		2	\$ 1,23
Carpeta	\$ 0,0001		7	\$ 1,38
Hojas papel ministro	\$ 0,0001		33	\$ 1,66
Resaltador	\$ 0,0001		2	\$ 1,52
Post-it	\$ 0,0001		1	\$ 1,64
Microminas	\$ 0,0006		6	\$ 15,15
Sacapuntas	\$ 0,0001		5	\$ 2,50
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2,83</b>		<b>11356</b>	<b>\$ 190.560,19</b>



Elaborado por: Autoras

Para alcanzar el punto de equilibrio en el año 2020 se debe vender 11.356 productos o generar ingresos de \$ 190.560,19, de esta manera se cubrirán costos y gastos con una utilidad de cero.

### 6.10.3 Plan de inversión inicial

Para iniciar el negocio se considera una inversión de \$ 36.506,30. Este valor comprende lo necesario para la adquisición de muebles, equipos de oficina y equipos de computación (Ver anexo 5). Además, se consideró lo necesario para cubrir los gastos de operación y costo de mercadería para la venta durante los dos primeros meses de funcionamiento de “U. Cuenca Shop”, dado a que a partir del tercer mes de funcionamiento la tienda puede funcionar con sus propios recursos (Ver Anexo 10). El valor de inversión estará financiado por recursos de la empresa UCUENCA EP, los cuales se puede considerar propios.

Tabla 16. Plan de inversión inicial.

**Plan de Inversión para U. Cuenca Shop  
(Dólares)**

Rubro\Meses	2
<b>EGRESOS:</b>	
<b>Adquisiciones:</b>	<b>\$ 4.841,08</b>
Muebles y Enseres	\$ 1.733,96
Equipos de oficina	\$ 614,38
Equipos de computo	\$ 2.492,74
<b>Capital de Trabajo</b>	<b>\$ 31.665,22</b>
Efectivo	\$ 376,10
Mercaderia	\$ 25.401,35
Plan de comunicación	\$ 755,48
Sueldos	\$ 3.476,18
Gastos de Operación	\$ 1.656,11
<b>Egresos Totales:</b>	<b>\$ 36.506,30</b>
<b>FINANCIAMIENTO:</b>	
UCUENCA EP (propio)	\$ 36.506,30
<b>Financiamiento Total:</b>	<b>\$ 36.506,30</b>

Elaborado por: Autoras



#### 6.10.4 Estado de Resultados

El estado de Resultados tiene como objetivo determinar la ganancia o pérdida al fin de año al restar los ingresos por las ventas menos el costo de ventas, gastos operativos y financieros e impuestos. En el caso de "U. Cuenca Shop" al ser una unidad de negocio perteneciente a una empresa pública no existen impuestos ni reservas según las normas técnicas del SINFIP (Sistema Nacional de Finanzas Públicas).

Tabla 17. Estado de Resultados año 2020.

ESTADO DE RESULTADOS "U. CUENCA SHOP"	
AÑO 2020	
<b>Ventas</b>	<b>\$ 344.900,92</b>
<b>(-) Costo de Ventas</b>	<b>\$ 276.808,94</b>
<b>(=) Utilidad Bruta Ventas</b>	<b>\$ 68.091,99</b>
<b>(-) Gastos Operacionales</b>	<b>\$ 33.239,53</b>
Gastos Administrativos	\$ 13.058,45
Gastos en Ventas	\$ 17.427,75
Gastos Logísticos	\$ 766,80
Gastos de Marketing	\$ 1.923,48
Otros Gastos	\$ 63,05
<b>(=) Utilidad Operativa</b>	<b>\$ 34.852,46</b>
<b>(-) Gastos Financieros</b>	<b>\$ -</b>
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 34.852,46</b>

Elaborado por: Autoras

En el año 2020 se prevé tener una utilidad neta de \$ 34.852,46. Para el cálculo de las ventas se tomó la demanda proyectada (Ver Anexo 4) por el precio de cada producto (Tabla 8), a este valor se le resta el costo de ventas que se trata de la adquisición de los productos para la venta, a lo que finalmente se le restan los gastos operativos que se detallan en el (Ver Anexo 6).

#### 6.10.5 Estado de Situación Financiera

El Estado de Situación Financiera o Balance General permite observar la composición de la empresa en cuanto a sus activos, pasivos y patrimonio, y



si estos son de corto o largo plazo al final de un periodo que en este caso es el final del año 2020.

Tabla 18. Estado de Situación Financiera año 2020.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA "U. CUENCA SHOP"			
AÑO 2020			
ACTIVO		PASIVO	
Activo Corriente	\$ 67.153,42	Pasivo Corriente	\$ 153,09
Efectivo y equivalentes del efectivo	\$ 55.544,31	IESS por Pagar	\$ 153,09
Activo Realizable	\$ 11.609,11	Pasivo No Corriente	\$ -
Inventarios	\$ 11.609,11	Obligaciones Bancarias a Largo Plazo	\$ -
Activo Fijo	\$ 4.205,33	<b>TOTAL PASIVO</b>	\$ 153,09
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 4.205,33	<b>PATRIMONIO</b>	\$ 71.358,75
Equipos de Computación	\$ 2.492,74	Capital	\$ 36.506,30
Equipos de Oficina	\$ 614,38	Utilidad Neta	\$ 34.852,46
Muebles y Enseres	\$ 1.733,96		
(-) Depreciación Acumulada	\$ 635,75		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 71.358,75</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 71.358,75</b>

Elaborado por: Autoras

El total de activo es de \$ 71.358,75 el cual está financiado por un pasivo de \$ 153,09 y un patrimonio de \$ 71.358,75.

### 6.10.6 Flujo de caja

El flujo de caja está compuesto por los ingresos y egresos netos de dinero de una empresa en un periodo determinado, como resultado brinda información sobre su liquidez y su capacidad de pagar las deudas.

Para realizar el análisis de "U. Cuenca Shop", se proyectó los flujos con una tasa de inflación anual promedio de los años 2010 y 2019 de 2,54% (INEC, 2019), y para traer los flujos de efectivo a valor actual se utilizó una tasa de descuento compuesta por el costo de oportunidad de colocar el dinero que se va a invertir en la tienda en una inversión a más de 360 días en la Cooperativa JEP a una tasa pasiva de 8,5% , más una tasa de riesgo país de 6,39%.

Tabla 19. Tasa de descuento flujo de caja.

Tasa Pasiva	Inversión a más 360 - Coop. JEP	8,50%
Tasa riesgo país	Banco Central (30/06/2019)	6,39%
<b>TASA DE DESCUENTO</b>		<b>14,89%</b>

Elaborado por: Autoras



Tabla 20. Flujo de caja proyectado

Rubro\Años	Estado de Flujo de Caja Financiero (Dólares)						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>INGRESOS:</b>	\$ -	\$ 353.661,40	\$ 412.114,29	\$ 443.490,00	\$ 467.560,72	\$ 493.023,34	\$ 1.174,17
Ventas		\$ 353.661,40	\$ 412.114,29	\$ 443.490,00	\$ 467.560,72	\$ 493.023,34	
Valor Residual*							\$ 1.174,17
<b>EGRESOS</b>	\$ 36.506,30	\$ 329.864,48	\$ 355.098,12	\$ 368.803,75	\$ 386.552,94	\$ 407.360,40	\$ (82,57)
<b>a) INVERSIÓN</b>	\$ 36.506,30						
Adquisiciones:	\$ 4.841,08						
Capital de Trabajo	\$ 31.665,22						
<b>b) OPERACIÓN</b>		\$ 329.864,48	\$ 355.098,12	\$ 368.803,75	\$ 386.552,94	\$ 407.360,40	\$ (82,57)
<b>Costo de Ventas</b>		\$ 295.973,21	\$ 320.839,68	\$ 333.673,37	\$ 350.528,02	\$ 370.417,49	
<b>G. Administrativos</b>		\$ 13.061,79	\$ 13.393,56	\$ 13.733,76	\$ 14.082,59	\$ 14.440,29	
G. Logísticos		\$ 806,25	\$ 826,73	\$ 847,73	\$ 869,26	\$ 891,34	
G. Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
G. Ventas	\$ 18.324,33	\$ 18.789,77	\$ 19.267,03	\$ 19.756,41	\$ 20.258,22		
G. Marketing	\$ 2.022,43	\$ 1.244,28	\$ 1.275,88	\$ 1.308,29	\$ 1.341,52		
Efectivo como capital de trabajo	\$ 376,10	\$ (323,53)	\$ 4,11	\$ 5,98	\$ 8,37	\$ 11,54	\$ (82,57)
Servicio de la Deuda				\$ -	\$ -	\$ -	
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO:</b>	\$ (36.506,30)	\$ 23.796,92	\$ 57.016,17	\$ 74.686,26	\$ 81.007,78	\$ 85.662,94	\$ 1.256,74
<b>FACTOR DE DESCUENTO</b>		1,15	1,33	1,55	1,80	2,11	2,47
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO A VA</b>	\$ (36.506,30)	\$ 20.644,83	\$ 42.768,13	\$ 48.272,97	\$ 44.958,09	\$ 40.675,75	\$ 508,70

Elaborado por: Autoras



### 6.10.7 Valor Actual Neto

Tabla 21. Valor Actual Neto (VAN)

<b>VAN</b>	<b>\$ 161.322,16</b>
------------	----------------------

Elaborado por: Autoras

El proyecto tiene un valor actual mayor que cero de \$ 161.322,16 con una tasa de descuento del 14,89%, lo que indica que “U. Cuenca Shop” es viable y generará ganancias mayores a la rentabilidad exigida.

### 6.10.8 Tasa Interna de Retorno

Tabla 22. Tasa Interna de Retorno (TIR)

<b>TIR</b>	<b>115,21%</b>
------------	----------------

Elaborado por: Autoras

La tienda universitaria tiene una TIR positiva de 115,21%, porcentaje por encima de la tasa de descuento de 14,89%. Se recupera la cantidad invertida y se tiene una ganancia adicional, por lo que el proyecto es rentable.

### 6.10.9 Periodo de Recuperación de la Inversión

Tabla 23. Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)

<b>PRI</b>	
1,2	AÑOS
<b>1 año 2 meses</b>	

Elaborado por: Autoras

La inversión inicial a valor presente será recuperada en un periodo de un año y dos meses.



## 6.11 ANÁLISIS DE IMPACTOS Y VIABILIDAD DEL MODELO DE NEGOCIO

### 6.11.1 Línea base

En el análisis del impacto de la tienda universitaria “U. Cuenca Shop” es necesario determinar su aporte económico, social y ambiental en la Universidad de Cuenca y su comunidad universitaria.

### 6.11.2 Indicadores de impacto esperados: económico, social y ambientales

#### 6.11.2.1 Económico

- Auto sustentabilidad de la tienda universitaria en el largo plazo. Si bien el objetivo de “U. Cuenca Shop” no es tener grandes márgenes de utilidad, se busca que el proyecto pueda funcionar con sus propios recursos una vez recuperada la inversión inicial.
- Aporte económico para la Universidad de Cuenca. En el caso de existir ganancias al final de un periodo, la institución podría beneficiarse al hacer uso de estos recursos para distintas actividades que se consideren necesarias, por medio de la decisión de su directorio.
- Beneficio directo de la universidad a través del uso correcto de su imagen institucional.
- Aprovechamiento de espacios en eventos realizados para la promoción de los productos con la imagen de la universidad.

#### 6.11.2.2 Social

- Fomentar e impulsar la identidad universitaria de estudiantes, profesores, personal administrativo y ex alumnos con la Universidad de Cuenca.
- Brindar productos asequibles y de calidad que se ajusten a las capacidades económicas de los estudiantes.



#### **6.11.2.3 Ambiental**

- Uso eficiente y responsable de los distintos recursos utilizados en las actividades operativas y comerciales de la tienda universitaria, evitando el uso de empaques plásticos para los productos en la venta y el manejo de desechos adecuado.

#### **6.11.3 Plan de monitoreo y evaluación**

Para el cumplimiento de los objetivos y la estrategia de “U. Cuenca Shop” es importante el constante involucramiento y control de los encargados del proyecto en la empresa UCUENCA EP, en cuanto a la evaluación de indicadores financieros que muestren la situación de la tienda, así mismo en cuanto al control y evaluación de proveedores, inventarios y objetivos de ventas.

### **6.12 ANÁLISIS DE RIESGOS DEL MODELO DE NEGOCIOS**

#### **6.12.1 Riesgos críticos y medida de mitigación**

El estudio del riesgo en cuanto a su identificación y monitoreo es cada vez más trascendental dentro del mundo empresarial, para evitar que estos se conviertan en una amenaza que puede tener consecuencias negativas en las actividades diarias en las organizaciones y en sus resultados futuros, convirtiéndose en una herramienta esencial para los altos directivos de una empresa (Cárdenas, 2014).

La fuente de riesgos puede provenir de ámbitos tanto externos como internos de la organización. Por ejemplo, estos pueden originarse de la competencia, empleados, cambios en el entorno, regulaciones, proveedores, clientes, etc. La matriz FODA es de gran utilidad para la identificación de los riesgos que pueden afectar a “U. Cuenca Shop, en la parte de Debilidades y Amenazas; se utilizará una clasificación de riesgos según su procedencia:

- Sector



- Tecnología
- Financieros
- Operativos
- Clientes
- Proveedores
- Competidores

Para establecer la prioridad de los posibles riesgos de “U. Cuenca Shop”, se utilizará una tabla de probabilidad e impacto, en donde el valor del riesgo será el resultado de la multiplicación de la probabilidad por el riesgo. Los valores a asignar serán de uno a tres.

Tabla 24. Tabla de Riesgo

		Probabilidad		
		Bajo	Medio	Alto
Impacto	Alto	3	6	9
	Medio	2	4	6
	Bajo	1	2	3

Elaborado por: Autoras



Cuadro 23. Probabilidad e impacto de riesgos en "U. Cuenca Shop".

PROCEDENCIA	RIESGOS IDENTIFICADOS	MEDIDAS DE MITIGACIÓN	Pr.	Imp.	Riesgo
Sector	Aumento en el precio de adquisición de productos para la venta.	Trabajar en una campaña publicitaria para difundir las cualidades de los productos a los clientes.	3	2	6
Tecnológicos	Información cargada en sistemas no es verídica ni confiable. Ej.: inventario de productos.	Revisiones periódicas de inventarios físicos para hacer cuadres con la información del sistema.	2	2	4
Financieros	Falta de liquidez para el pago de proveedores.	Utilizar herramientas promocionales para impulsar la venta en el almacén.	1	2	2
Operativos	Facturación incorrecta de productos, causando pérdidas económicas.	Cuadres de caja diarios.	1	2	2
	Pérdidas por productos en malas condiciones para la venta.	Mantenimiento, organización y revisión constante de bodega de productos.	2	2	4
	Robos y pérdidas de inventarios por personas externas e internas del negocio.	Instalación de cámaras de seguridad para el control de personas que acceden al almacén y a la bodega.	3	3	9
Clientes	Poca aceptación de productos, disminuyendo la demanda.	Encuestas a clientes cada seis meses para identificar gustos y preferencias, mejorando el proceso de innovación de productos.	1	3	3
Proveedores	Productos entregados en mal estado y/o no cumplen con la calidad requerida por la tienda.	Establecer un proceso de evaluación y control de proveedores.	1	3	3
	Incumplimiento en tiempos de entrega de mercadería.	Mantener inventario de productos por encima del inventario de seguridad, especialmente en temporadas de ventas altas.	2	2	4
Competidores	Alta competencia por parte de casas deportivas en la venta de uniformes.	Elaborar un plan para incorporar en el menor tiempo posible la disponibilidad de uniformes de las distintas carreras de la universidad.	1	2	2

Elaborado por: Autoras



Como se puede observar el riesgo más significativo para "U. Cuenca Shop" es la pérdida de inventario por robo, dado a que este tipo de riesgos es muy común en este tipo de negocios, por lo que se debe tener en consideración. El riesgo de aumento en el costo de los productos es muy probable y se debe trabajar mucho generar fidelización de los clientes al informar y difundir la calidad y los diseños de los productos.

#### 6.12.2 Indicadores de control

Nombre	Fórmula	Frecuencia	Responsable
Liquidez	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Mensual	Administrador
Variación de precio adquisición de mercadería	$\frac{\text{Precio anterior}}{\text{Precio actual}} * 100$	Semestral	Administrador
Nuevos clientes	$\frac{\# \text{ de clientes año anterior}}{\# \text{ de clientes actuales}}$	Año	Administrador
Calidad de productos	$\frac{\text{Productos no cumplen requisitos en el pedido}}{\text{Total de productos pedido}}$	Mensual	Administrador
Innovación de productos	$\frac{\text{Productos nuevos}}{\text{Total de productos}} * 100$	Anual	Administrador
Nivel de ausentismo	$\frac{\text{Días ausencia}}{\text{Total de días}} * 100$	Mensual	Administrador
Rotación de inventario	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario promedio}}$	Anual	Administrador



## 7 APORTE DESDE LO ACADÉMICO HACIA EL DESARROLLO PRODUCTIVO DE LA CUIDAD Y REGIÓN

La idea o puesta en marcha de un negocio cualquiera sea su índole debe implicar planificación y una correcta aplicación de bases teóricas para que este pueda crecer y ser sustentable en el tiempo. Dado esto, los conocimientos sobre la formulación de un modelo de negocios que adquieren los estudiantes de la carrera de Administración de Empresas en la Universidad de Cuenca son fundamentales, ya que les brinda las herramientas para generar empresas sólidas.

En este caso es aplicó un modelo de negocios con base en la metodología CANVAS, el cual fue de gran ayuda para tener una visión general del proyecto “U. Cuenca Shop” y su estructura en nueve elementos, con esto se puede crear relaciones entre los elementos con el fin de que se persiga el mismo objetivo, creando un plan estratégico coherente.

La aplicación del modelo CANVAS junto al análisis de los cuatro planes fundamentales de un modelo de negocio, se convierten en un instrumento poderoso para pequeños emprendedores y grandes empresas que buscan generar una ventaja competitiva sobre otras empresas de la industria, mejora continua, expansión y sustentabilidad financiera; logrando que todas las áreas del negocio se comprometan entregar productos o servicios de calidad que se ajustan a las necesidades de sus clientes.



## 7.1 CONCLUSIONES

- La comunidad universitaria de la Universidad de Cuenca, es un grupo de personas que se sienten muy identificadas con lo que representa la institución, sus valores y el prestigio con el que cuenta frente a otras universidades de Cuenca, por lo que están dispuestas a adquirir un artículo o prenda de vestir que lleve impresa la imagen de la universidad ya sea para uso personal o como un obsequio, siempre y cuando estos sean de calidad y puedan ser adquiridos con facilidad.
- El sector de los souvenirs o productos con la imagen de las distintas universidades no ha sido explorado en el país, mucho menos en la ciudad de Cuenca. Esto no implica que las personas no estén interesadas, dado a que se observó en la Universidad de Cuenca que este tipo de productos si han sido diseñados en el pasado por la Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación con el objetivo de tener un inventario que pueda ser utilizado como obsequio o para quien los desee.
- Para el desarrollo del proyecto es importante contar con el apoyo de la Universidad de Cuenca y sus autoridades, en la apertura de espacios para la venta y exhibición de los productos, así mismo con sus diferentes medios y plataformas para la promoción de la tienda.
- Se creó un plan de marketing que permitirá no solo la creación de contenido publicitario, sino además crear una conexión y una comunidad con los clientes al formar una comunicación de doble vía, al recibir sus dudas y sugerencias que permiten la mejora continua de “U. Cuenca Shop”.
- Se estableció una estructura organizacional y de operaciones en la que se encuentra a detalle puestos, funciones y procesos necesarios para el éxito de la tienda universitaria, teniendo en cuenta de que “U.



Cuenca Shop" estaría bajo el manejo administrativo y financiero de una empresa pública, tratándose de UCUENCA EP.

- Se concluyó con un análisis financiero que demostró la viabilidad del proyecto al contar con un VAN no solamente positivo, sino de \$161.322,16 y una TIR de 115,21%, además de lograr la recuperación de la inversión inicial en un periodo de un año, dos meses.

## 7.2 RECOMENDACIONES

- Ampliar la cobertura de la tienda universitaria a los otros campus de la Universidad de Cuenca, colocando puntos de venta donde se pueda exhibir los productos y de esta manera generar más venta.
- Crear una tienda online donde los clientes puedan realizar la adquisición de los productos de la universidad por internet para que, en meses como febrero y especialmente agosto la comercialización de los productos no se vea tan afectada por el poco tráfico de personas o el cierre las instalaciones de la universidad.
- La Universidad de Cuenca debe establecer normativa que limite el uso de la imagen de la institución por terceros, además que establecer lineamientos claros para el diseño en cuanto a requerimientos de los uniformes de carrera.
- Añadir al portafolio de productos de "U. Cuenca Shop" los uniformes de las distintas carreras, una vez que se ha logrado tener un reconocimiento masivo dentro de la comunidad universitaria, especialmente en los estudiantes.



## ANEXOS

### Anexo 1

#### Composición del mercado y disposición de compra

Tabla 25. Composición del mercado de encuestas contestadas

ENCUESTAS		
COMPOSICIÓN DEL MERCADO	Nº de Encuestados	Porcentaje
Estudiantes	940	77,40%
Docentes	131	10,80%
Personal Administrativo	85	7,00%
Ex alumnos	59	4,80%
<b>TOTAL</b>	<b>1215</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Autoras

Tabla 26. Disposición de compra de cada segmento.

DISPOSICIÓN DE COMPRA	
<b>Estudiantes</b>	
SI	97,02%
NO	2,98%
<b>Docentes</b>	
SI	95,42%
NO	4,58%
<b>Personal Administrativo</b>	
SI	90,59%
NO	9,41%
<b>Ex alumnos</b>	
SI	94,92%
NO	5,08%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Autoras

### Anexo 2

#### Cálculo del mercado objetivo

Tabla 27. Mercado objetivo.

AÑO	Nº DE ESTUDIANTES UNIVERSIDAD	Nº DE PROFESORES	Nº DE PERSONAL ADMINISTRATIVO	TOTAL
2011	15723			
2012	15864			
2013	15308			
2014	15620			
2015	16925			
2016	16536			
2017	16028			
2018	14654			
2019	15743	1152	471	
2020	15659	1152	471	<b>17282</b>

Fuente: Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación.



Elaborado por: Autoras

Para el cálculo del mercado objetivo se definió a los tres segmentos que conforman la comunidad universitaria de la Universidad de Cuenca, siendo estos: estudiantes, docentes y personal administrativo. Los ex alumnos no fueron tomados para el cálculo debido a que el nivel de respuesta en las encuestas (4,80%) no es representativo.

En el caso de los alumnos se realizó un pronóstico para el año 2020 con los datos históricos de los últimos diez años y para los otros segmentos se utilizó el valor del año 2019 ya que no se espera una variación significativa. Como resultado se obtuvo un mercado objetivo de 17.282 personas.

### Anexo 3

#### Disposición de compra del portafolio de productos

Tabla 28. Porcentaje de aceptación productos tipo "B".

PRODUCTOS TIPO B - ESTÁNDARES	
PRODUCTOS	% DE ACEPTACIÓN
MEMORIA USB	48,89%
CARPETA	4,12%
CAMISETA DE CULTURA FÍSICA	44,79%
LYCRA	27,40%
PANTALONETA	17,39%
TERNO DE BAÑO	1,00%
LLAVERO PLÁSTICO	56,46%
SPORTBAG	36,46%
MANILLA SILICONA	33,91%
BOTÓN PUBLICITARIO	21,15%
ESFERO PLÁSTICO	50,62%
TOMATODO	54,16%
TAZA	42,22%
CARTUCHERA	31,44%
CAPUCHA	68,97%
CASACA MODELO 1	53,91%
CAMISETA	43,54%
BUFF	40,58%
CHALECO 1	20,99%
GORRAS	38,60%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Autoras

Estos porcentajes fueron utilizados para el cálculo de la demanda anual de cada producto tipo "B", valor al cual se aplicó el 30% de disposición



esperada y la frecuencia de compra y se multiplicó por el total del mercado objetivo.

Tabla 29. Enfoque de productos tipo "A" por segmento.

PESOS			
PRODUCTO	N° DE ESTUDIANTES UNIVERSIDAD	N° DE PROFESORES	N° DE PERSONAL ADMINISTRATIVO
LLAVERO CUERO	15%	50%	35%
MANILLA SILICONA	50%	25%	25%
BOTÓN PUBLICITARIO	25%	40%	35%
CARPETA	40%	40%	20%
ESFERO METÁLICO	10%	50%	40%
SOMBRERO	0%	50%	50%
CASACA MODELO 2	0%	60%	35%
CAMISETA	33%	33%	33%
BUFF	80%	10%	10%
CHALECO 2	0%	50%	40%

Fuente: Autoras  
Elaborado por: Autoras

En la Tabla 28 se encuentra información sobre el enfoque que tiene cada producto, es decir, a que segmento está destinado según sus características individuales. Por ejemplo, el 50% de los llaveros de cuero están enfocados a los profesores, un 35% al personal administrativo y un 15% a los estudiantes, debido a que se trata de un producto con mayores detalles, materiales más elegantes y a un precio más elevado que el llavero del grupo tipo "B", por lo que se necesita un mayor poder adquisitivo. Estos porcentajes son necesarios para obtener una ponderación que se utilizó en el cálculo de la demanda.

Tabla 30. Objetivo de ventas productos tipo "A".

PRODUCTOS TIPO A - ESPECIALES Y PARA EVENTOS				
PRODUCTO	N° DE ESTUDIANTES UNIVERSIDAD	N° DE PROFESORES	N° DE PERSONAL ADMINISTRATIVO	PONDERACIÓN
LLAVERO CUERO	5%	25%	15%	19%
MANILLA SILICONA	35%	25%	20%	29%
BOTÓN PUBLICITARIO	30%	25%	25%	26%
CARPETA	40%	35%	20%	34%
ESFERO METÁLICO	10%	50%	30%	38%
SOMBRERO	0%	50%	35%	43%
CASACA MODELO 2	0%	40%	20%	31%
CAMISETA	40%	30%	30%	33%
BUFF	25%	15%	15%	23%
CHALECO 2	0%	40%	40%	36%



Fuente: Autoras  
Elaborado por: Autoras

Para el cálculo de la demanda de los productos tipo “A” se utilizó una metodología de ventas por objetivos, los cuales se alcanzará mediante los esfuerzos de ventas. En la Tabla 29 se puede observar los porcentajes por segmento, por ejemplo, en el caso de los llaveros de cuero se espera que un 5% de estudiantes, un 25% de profesores y un 15% de personal administrativo los adquieran. Estos valores son multiplicados por los porcentajes de la Tabla 28 y se obtiene un porcentaje ponderado por producto.

Tabla 31. Aceptación de productos de papelería.

SONDEO PRODUCTOS DE PAPELERÍA	
% de estudiantes que adquieren los productos en lugares cercanos a la universidad	96,8%
% de estudiantes que comprarían estos productos en la tienda universitaria	96,7%

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Autoras

Tabla 32. Disposición de compra productos de papelería por producto.

PRODUCTOS C - GANCHO		
OBJETIVO DE VENTAS		15%
PRODUCTO	DISPOSICIÓN DE COMPRA	FRECUENCIAS DE COMPRA
CHOCOLATES	10%*	DISPONIBLE LA MISMA CANTIDAD TODOS LOS DÍAS
ESFEROS	71%	SEMESTRAL
LÁPICES	35%	SEMESTRAL
CUADERNOS	42%	SEMESTRAL
BORRADORES	55%	SEMESTRAL
REGLAS PLÁSTICAS	16%	SEMESTRAL
CARPETAS DE CARTÓN	45%	SEMESTRAL
HOJAS DE PAPEL MINISTRO	65%	QUINCENAL
RESALTADORES	35%	SEMESTRAL
POST-IT	40%	SEMESTRAL
MICROMINAS	58%	SEMESTRAL
SACAPUNTAS	39%	ANUAL

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Autoras  
(\*) Valor colocado Autoras



La información presentada en las Tablas 30 y 31, se obtuvo de una encuesta realizada a una muestra de 30 personas para identificar los productos más adquiridos, su nivel de compra y la frecuencia. Además, en nivel general se estableció un objetivo de ventas del 15% del mercado total, valor que se multiplicara por la disposición de compra para el cálculo de la demanda.

Tabla 33. Cantidad de productos adquiridos por las dependencias.

POA DEPENDENCIAS	\$ 7.000,00			
PRODUCTOS ADQUIRIDOS POR LA UNIDAD	%	Valor asignado	Precio	Cantidad
Esferos	25%	\$ 1.750,00	\$ 1,20	1458
Mugs	25%	\$ 1.750,00	\$ 5,00	350
Botones publicitarios	25%	\$ 1.750,00	\$ 2,40	729
Sportbags	25%	\$ 1.750,00	\$ 1,80	972

Fuente: Unidad de Relaciones Públicas y Comunicación.

Elaborado por: Autoras

Las adquisiciones de productos para las dependencias de la Universidad de Cuenca se han realizado por medio de la Unidad de Cuenca, quienes informaron que en el año 2018 se destinó \$7.000 para la compra de souvenirs. Los productos que principalmente se adquieren son: esferos, mugs, botones publicitarios y sportbags en cantidades similares.

#### Anexo 4

#### Análisis demanda proyectada bajo distintos escenarios

En los cuadros 24 al 29 se detalla la demanda proyectada para "U. Cuenca Shop" bajo distintos escenarios en los que se colocó porcentajes tanto del 50% como 80% de cumplimiento de la disposición de compra indicada por el mercado objetivo en las encuestas realizadas. Se consideró que estos escenarios no reflejaban una proyección muy elevada bajo las condiciones del proyecto.



Cuadro 24. Proyección de la demanda de productos tipo "B" bajo escenario 80% del cumplimiento de la disposición de compra.

PRODUCTOS	FRECUENCIA ANUAL	AÑO 2020	PRODUCTOS TIPO B - ESTÁNDARES															
			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024
MEMORIA USB	0,3	2253	172	52	338	172	172	172	26	451	172	172	180	2366	2484	2534	2584	
CARPETA	2	1138	87	27	171	87	87	87	13	228	87	87	91	1195	1255	1280	1305	
LLAVERO MODELO 1	0,5	3903	298	91	585	298	298	298	45	781	298	298	312	4098	4303	4389	4477	
SPORTBAG	0,5	3298	252	77	495	252	252	252	38	660	252	252	264	3463	3636	3709	3783	
MANILLA TELA	1	4688	358	109	703	358	358	358	54	938	358	358	375	4923	5169	5272	5377	
BOTON PUBLICITARIO	1	3508	268	82	526	268	268	268	40	702	268	268	281	3683	3867	3945	4023	
ESFÉRO PLÁSTICO	1	8165	624	190	1225	624	624	624	94	1633	624	624	653	8573	9002	9182	9365	
TOMATODO	0,5	3744	286	87	562	286	286	286	43	749	286	286	299	3931	4127	4210	4294	
TAZA	0,5	3199	245	75	480	245	245	245	37	640	245	245	256	3359	3527	3597	3669	
CARTUCHERA	0,3	1449	111	34	217	111	111	111	17	290	111	111	116	1521	1597	1629	1662	
CAPUCHA	1	9536	729	222	1430	729	729	729	110	1907	729	729	763	10012	10513	10723	10938	
CASACA MODELO 1	1	7453	570	174	1118	570	570	570	86	1491	570	570	596	7826	8217	8381	8549	
CAMISETA MODELO 1	1	6019	460	140	903	460	460	460	69	1204	460	460	482	6320	6636	6769	6905	
BUFF MODELO 1	1	5610	429	131	841	429	429	429	65	1122	429	429	449	5890	6185	6309	6435	
CHALECO MODELO 1	1	2902	222	68	435	222	222	222	33	580	222	222	232	3047	3199	3263	3328	
GORRAS	1	5337	408	124	801	408	408	408	61	1067	408	408	427	5604	5884	6001	6121	
ESTACIONALIDAD			7,65%	2,33%	15%	7,65%	7,65%	7,65%	1,15%	20%	7,65%	7,65%	8%					
CAMISETA DE CULTURA FÍSICA	1	215	4	6	75	4	4	4	4	6	97	4	4	4	226	237	242	247
LYCRA	1	132	2	4	46	2	2	2	2	4	59	2	2	138	145	148	151	
PANTALONETA	1	83	1	3	29	1	1	1	1	3	38	1	1	1	88	92	94	96
TERNO DE BAÑO	1	125	2	4	44	2	2	2	2	4	56	2	2	2	132	138	141	144
ESTACIONALIDAD			1,75%	3,00%	35%	1,75%	1,75%	1,75%	1,75%	3,00%	45%	1,75%	1,75%	1,75%				

Fuente: Análisis Financiero

Elaborado por: Autoras



Cuadro 25. Proyección de la demanda de productos tipo "A" bajo escenario 80% del cumplimiento de la disposición de compra.

MES	FRECUENCIA ANUAL	AÑO 2020	PRODUCTOS TIPO A - ESPECIALES Y PARA EVENTOS															
			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024
LLAVERO MODELO 2	0,5	1279	66	32	128	66	66	66	19	384	66	66	256	2302	2417	2538	2665	
MANILLA SILICONA	1	3975	204	99	397	204	204	204	204	60	1192	204	204	795	7155	7512	7888	8282
PIN	1	3629	187	91	363	187	187	187	187	54	1089	187	187	726	6532	6859	7202	7562
FOLDER	1	4701	242	118	470	242	242	242	242	71	1410	242	242	940	8461	8884	9328	9795
ESFERO METÁLICOS	0,5	2627	135	66	263	135	135	135	135	39	788	135	135	525	4728	4965	5213	5474
SOMBRENO	1	552	28	14	55	28	28	28	28	8	166	28	28	110	993	1043	1095	1150
CASACA MODELO 2	1	403	21	10	40	21	21	21	21	6	121	21	21	81	725	761	799	839
CAMISETA MODELO 2	1	4608	237	115	461	237	237	237	237	69	1383	237	237	922	8295	8710	9145	9603
BUFF MODELO 2	1	3180	164	79	318	164	164	164	164	48	954	164	164	636	5724	6010	6310	6626
CHALECO MODELO 2	1	467	24	12	47	24	24	24	24	7	140	24	24	93	841	883	928	974
ESTACIONALIDAD			5,14%	2,50%	10,00%	5,14%	5,14%	5,14%	5,14%	1,50%	30%	5,14%	5,14%	20,00%				

Fuente: Análisis Financiero

Elaborado por: Autoras

Cuadro 26. Proyección de la demanda de productos tipo "C" bajo escenario 80% del cumplimiento de la disposición de compra.

MES	FRECUENCIA ANUAL	AÑO 2020	PRODUCTOS TIPO C - GANCHO															
			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024
CHOCOLATES	2	1728	132	40	259	132	132	132	132	20	346	132	132	138	1745	1763	1781	1798
ESFEROS	2	2945	225	69	442	225	225	225	225	34	589	225	225	236	2974	3004	3034	3064
LÁPICES	2	1452	111	34	218	111	111	111	111	17	290	111	111	116	1466	1481	1496	1511
CUADERNOS	2	1742	133	41	261	133	133	133	133	20	348	133	133	139	1759	1777	1795	1813
BORRADORES	2	2281	174	53	342	174	174	174	174	26	456	174	174	182	2304	2327	2350	2374
REGLAS PLÁSTICAS	2	664	51	15	100	51	51	51	51	8	133	51	51	53	670	677	684	691
CARPETAS DE CARTÓN	2	1866	143	43	280	143	143	143	143	21	373	143	143	149	1885	1904	1923	1942
HOJAS DE PAPEL MINISTRO	4	5392	412	126	809	412	412	412	412	62	1078	412	412	431	5446	5500	5555	5611
RESALTADORES	1	726	55	17	109	55	55	55	55	8	145	55	55	58	733	740	748	755
POST-IT	1	830	63	19	124	63	63	63	63	10	166	63	63	66	838	846	855	863
MICROMINAS	0,50	601	46	14	90	46	46	46	46	7	120	46	46	48	607	613	620	626
SACAPUNTAS	1	809	62	19	121	62	62	62	62	9	162	62	62	65	817	825	833	842
ESTACIONALIDAD			7,65%	2,33%	15,00%	7,65%	7,65%	7,65%	7,65%	1,15%	20,00%	7,65%	7,65%	8,00%				

Fuente: Análisis Financiero

Elaborado por: Autoras



Cuadro 27. Proyección de la demanda de productos tipo "B" bajo escenario 50% del cumplimiento de la disposición de compra.

PRODUCTOS	FRECUENCIA ANUAL	AÑO 2020	PRODUCTOS TIPO B - ESTÁNDARES												AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024
			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE				
MEMORIA USB	0,3	1408	108	33	211	108	108	108	108	16	282	108	108	113	1479	1552	1584	1615
CARPETA	2	711	54	17	107	54	54	54	54	8	142	54	54	57	747	784	800	816
LLAVERO MODELO 1	0,5	2439	187	57	366	187	187	187	187	28	488	187	187	195	2561	2689	2743	2798
SPORTBAG	0,5	2061	158	48	309	158	158	158	158	24	412	158	158	165	2164	2273	2318	2364
MANILLA TELA	1	2930	224	68	440	224	224	224	224	34	586	224	224	234	3077	3230	3295	3361
BOTON PUBLICITARIO	1	2192	168	51	329	168	168	168	168	25	438	168	168	175	2302	2417	2465	2515
ESFÉRO PLÁSTICO	1	5103	390	119	765	390	390	390	390	59	1021	390	390	408	5358	5626	5739	5853
TOMATODO	0,5	2340	179	55	351	179	179	179	179	27	468	179	179	187	2457	2580	2631	2684
TAZA	0,5	1999	153	47	300	153	153	153	153	23	400	153	153	160	2099	2204	2248	2293
CARTUCHERA	0,3	906	69	21	136	69	69	69	69	10	181	69	69	72	951	998	1018	1039
CAPUCHA	1	5960	456	139	894	456	456	456	456	69	1192	456	456	477	6258	6571	6702	6836
CASACA MODELO 1	1	4658	356	109	699	356	356	356	356	54	932	356	356	373	4891	5136	5238	5343
CAMISETA MODELO 1	1	3762	288	88	564	288	288	288	288	43	752	288	288	301	3950	4148	4231	4315
BUFF MODELO 1	1	3506	268	82	526	268	268	268	268	40	701	268	268	280	3681	3866	3943	4022
CHALECO MODELO 1	1	1814	139	42	272	139	139	139	139	21	363	139	139	145	1904	1999	2039	2080
GORRAS	1	3335	255	78	500	255	255	255	255	38	667	255	255	267	3502	3677	3751	3826
ESTACIONALIDAD			7,65%	2,33%	15%	7,65%	7,65%	7,65%	7,65%	1,15%	20%	7,65%	7,65%	8%				
CAMISETA DE CULTURA FÍSICA	1	134	2	4	47	2	2	2	2	4	60	2	2	2	141	148	151	154
LYCRA	1	82	1	2	29	1	1	1	1	1	2	37	1	1	86	91	92	94
PANTALONETA	1	52	1	2	18	1	1	1	1	2	23	1	1	1	55	58	59	60
TERNO DE BAÑO	1	78	1	2	27	1	1	1	1	2	35	1	1	1	82	86	88	90
ESTACIONALIDAD			1,75%	3,00%	35%	1,75%	1,75%	1,75%	1,75%	3,00%	45%	1,75%	1,75%	1,75%				

Fuente: Análisis Financiero

Elaborado por: Autoras

Cuadro 28. Proyección de la demanda de productos tipo "A" bajo escenario 50% del cumplimiento de la disposición de compra.

MES	FRECUENCIA ANUAL	AÑO 2020	PRODUCTOS TIPO A - ESPECIALES Y PARA EVENTOS												AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024
			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE				
LLAVERO MODELO 2	0,5	799	41	20	80	41	41	41	41	12	240	41	41	160	1199	1259	1322	1388
MANILLA SILICONA	1	2484	128	62	248	128	128	128	128	37	745	128	128	497	3726	3913	4108	4314
PIN	1	2268	117	57	227	117	117	117	117	34	680	117	117	454	3402	3572	3751	3939
FOLDER	1	2938	151	73	294	151	151	151	151	44	881	151	151	588	4407	4627	4859	5101
ESFERO METÁLICOS	0,5	1642	84	41	164	84	84	84	84	25	493	84	84	328	2463	2586	2715	2851
SOMBRIERO	1	345	18	9	34	18	18	18	18	5	103	18	18	69	517	543	570	599
CASACA MODELO 2	1	252	13	6	25	13	13	13	13	4	75	13	13	50	377	396	416	437
CAMISETA MODELO 2	1	2880	148	72	288	148	148	148	148	43	864	148	148	576	4320	4536	4763	5001
BUFF MODELO 2	1	1987	102	50	199	102	102	102	102	30	596	102	102	397	2981	3130	3287	3451
CHALECO MODELO 2	1	292	15	7	29	15	15	15	15	4	88	15	15	58	438	460	483	507
ESTACIONALIDAD			5,14%	2,50%	10,00%	5,14%	5,14%	5,14%	5,14%	1,50%	30%	5,14%	5,14%	20,00%				

Fuente: Análisis Financiero



Elaborado por: Autoras

Cuadro 29. Proyección de la demanda de productos tipo “C” bajo escenario 50% del cumplimiento de la disposición de compra.

MES	FRECUENCIA ANUAL	AÑO 2020	PRODUCTOS TIPO C - GANCHO															
			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024
CHOCOLATES	2	1728	132	40	259	132	132	132	132	20	346	132	132	138	1745	1763	1781	1798
ESFEROS	2	1841	141	43	276	141	141	141	141	21	368	141	141	147	1859	1877	1896	1915
LÁPICES	2	907	69	21	136	69	69	69	69	10	181	69	69	73	916	926	935	944
CUADERNOS	2	1089	83	25	163	83	83	83	83	13	218	83	83	87	1100	1111	1122	1133
BORRADORES	2	1426	109	33	214	109	109	109	109	16	285	109	109	114	1440	1454	1469	1484
REGLAS PLÁSTICAS	2	415	32	10	62	32	32	32	32	5	83	32	32	33	419	423	427	432
CARPETAS DE CARTÓN	2	1167	89	27	175	89	89	89	89	13	233	89	89	93	1178	1190	1202	1214
HOJAS DE PAPEL MINISTRO	4	3370	258	79	505	258	258	258	258	39	674	258	258	270	3404	3438	3472	3507
RESALTADORES	1	454	35	11	68	35	35	35	35	5	91	35	35	36	458	463	467	472
POST-IT	1	518	40	12	78	40	40	40	40	6	104	40	40	41	524	529	534	540
MICROMINAS	0,50	376	29	9	56	29	29	29	29	4	75	29	29	30	380	383	387	391
SACAPUNTAS	1	505	39	12	76	39	39	39	39	6	101	39	39	40	511	516	521	526
ESTACIONALIDAD			7,65%	2,33%	15,00%	7,65%	7,65%	7,65%	7,65%	1,15%	20,00%	7,65%	7,65%	8,00%				

Fuente: Análisis Financiero

Elaborado por: Autor



## Anexo 5

### Adquisiciones Plan de inversión inicial

Tabla 34. Equipos de computación y máquinas.

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y MAQUINAS		
	CANTIDAD	VALOR UNI.
Computadora i5 7500-4gb/ 1tb/ dell vostro win 10 pro	1	\$ 852,75
Impresora EPSON FX890	1	\$ 349,99
DATAFAST	1	\$ 420,00
Teléfono	1	\$ 56,40
Máquina de factura	1	\$ 250,00
Cámara de seguridad (cámara e instalación) y alarma		\$ 233,00
Software y servidores		\$ 500,00
Catálogo electronico		\$ 120,00

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Autoras

Tabla 35. Mobiliario.

MOBILIARIO		
	CANTIDAD	VALOR UNI.
Mostrador	1	\$ 300,00
Silla	1	\$ 171,30
Muebles multiuso	2	\$ 80,00
Gancho exhibidor	4	\$ 32,00
Ropero Rodante Metalico	2	\$ 36,00
Estante isla central	2	\$ 140,00
Espejo	1	\$ 32,33
Sillas cliente parma plata vieja	2	\$ 34,36
Maniquíes	2	\$ 140,00
Caballetes	1	\$ 134,40
Exhibidor Roll up	1	\$ 44,80
Letreros	1	\$ 280,00
Señaletica		\$ 19,37

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Autoras

Tabla 36. Suministros de oficina y limpieza.

OTROS		
Suministros de oficina		\$ 114,83
Suministros de limpieza		\$ 23,15

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Autoras

**Anexo 6****Costos y gastos de “U. Cuenca Shop”**

En las Tablas 36,37 y38, se encuentran las cotizaciones de cada uno de los productos, para esto se contactó a tres proveedores de prendas de vestir como casas deportivas, tres proveedores de diseño y artículos y tres proveedores de papelería. Finalmente se escogió el costo de los proveedores que ofrecía el precio más bajo, con las características requeridas.

Tabla 37. Empresas - Cotizaciones.

<b>Cotizaciones</b>	
<b>Producto</b>	<b>Proveedores</b>
<b>Souvenirs</b>	TECNISOFT Computers CENTERPRINT COMPRINT MACRO PUBLICIDAD DUJAM RUIZ SANDOVAL PROMOSTOCK
<b>Prendas de vestir</b>	CASA DEL SOMBRENO FRADA AMERICAN DEPORTES EDEPORTS
<b>Papeletería</b>	D.E.S CORAL CENTRO SUPERPROVEEDOR
<b>Suministros de limpieza</b>	ISALOT
<b>Muebles y Estantería</b>	Gratex Perchas DataFast OFFICESOLUCIONES Novicompu Lucia Tacuri Superproveedor
<b>Publicidad</b>	Makro Publicidad 7P Producción Pop Cia. Ltda.

Elaborado por: Autoras



Tabla 38. Costo unitario y costo total de productos tipo "B".

Costo cartera de productos			
Descripción	Cantidad (1 MES)	Costo Unitario	Costo Total
<b>U. CUENCA SHOP</b>			
<b>PRODUCTOS TIPO B</b>			
LLAVERO MODELO 1	112	\$ 1,2500	\$ 139,88
SPORTBAG	95	\$ 0,8900	\$ 84,16
MANILLA	134	\$ 0,4500	\$ 60,49
BOTÓN PUBLICITARIO	101	\$ 1,5000	\$ 150,86
MEMORIAS USB CON LOGO 16 GB	65	\$ 12,0000	\$ 775,17
BOLÍGRAFO MODELO 1	234	\$ 0,3500	\$ 81,93
TOMATODO	107	\$ 6,0000	\$ 644,02
MUG (TAZA)	92	\$ 3,8000	\$ 348,50
CARTUCHERA	42	\$ 3,0000	\$ 124,63
CARPETA	33	\$ 0,0055	\$ 0,18
CAPUCHA	273	\$ 20,0000	\$ 5.467,94
CASACA UNIVERSITARIA	214	\$ 23,0000	\$ 4.914,95
CAMISETA	173	\$ 7,0000	\$ 1.208,10
BUFF	161	\$ 1,2700	\$ 204,27
CHALECO MODELO 1	83	\$ 15,0000	\$ 1.247,90
GORRA	153	\$ 5,0000	\$ 765,06
CAMISETA DE CULTURA FÍSICA	1	\$ 8,0000	\$ 11,29
LYCRA	1	\$ 9,0000	\$ 7,77
PANTALONETA	1	\$ 6,0000	\$ 3,29
TERNO DE BAÑO	1	\$ 15,0000	\$ 12,33

Fuente: Análisis Financiero e investigación de campo  
Elaborado por: Autoras

Tabla 39. Costo unitario y costo total de productos tipo "A".

Costo cartera de productos			
Descripción	Cantidad (1 MES)	Costo Unitario	Costo Total
<b>U. CUENCA SHOP</b>			
<b>PRODUCTOS TIPO A</b>			
LLAVERO MODELO 2	25	\$ 3,0000	\$ 73,99
MANILLA	77	\$ 2,0000	\$ 153,31
PIN	70	\$ 3,1000	\$ 216,97
FOLDER	91	\$ 1,5000	\$ 135,98
BOLÍGRAFO MODELO 2	51	\$ 7,0000	\$ 354,62
SOMBRE	11	\$ 12,0000	\$ 127,71
CASACA IMPERMEABLE	8	\$ 30,0000	\$ 232,88
CHALECO MODELO 2	9	\$ 20,0000	\$ 180,29
BUFF 2	61	\$ 4,5000	\$ 275,96
CAMISETA POLO	89	\$ 9,0000	\$ 799,90

Fuente: Análisis Financiero e investigación de campo  
Elaborado por: Autoras



Tabla 40. Costo unitario y costo total de productos tipo "C".

Costo cartera de productos			
Descripción	Cantidad (1 MES)	Costo Unitario	Costo Total
<b>U. CUENCA SHOP</b>			
<b>PRODUCTOS TIPO C</b>			
Chocolate	132	\$ 0,2000	\$ 26,43
Esférico	84	\$ 0,2100	\$ 17,73
Lápiz	42	\$ 0,3000	\$ 12,49
Cuaderno	25	\$ 0,9000	\$ 22,48
Cuaderno	25	\$ 2,8900	\$ 72,17
Borrador	33	\$ 0,1900	\$ 6,21
Borrador	33	\$ 0,1900	\$ 6,21
Regla	19	\$ 0,2500	\$ 4,76
Carpeta	54	\$ 0,0600	\$ 3,21
Hojas papel ministro	155	\$ 0,0200	\$ 3,09
Resaltador	21	\$ 0,5100	\$ 10,61
Post-it	24	\$ 2,0900	\$ 49,71
Microminas	17	\$ 1,4000	\$ 24,14
Sacapuntas	23	\$ 0,3200	\$ 7,42

Fuente: Análisis Financiero e investigación de campo

Elaborado por: Autoras

Tabla 41. Depreciación.

ADQUISICIONES	VALOR DE ADQ	DEP ANUAL	DEP ACUM	VAL RES
Maquinaria y equipos	\$ 2.348,34	\$ 234,83	\$ 1.174,17	\$ 1.174,17
Equipos de Computo	\$ 1.202,74	\$ 400,91	\$ 1.202,74	\$ -
				\$ -
<b>TOTAL:</b>		<b>\$ 635,75</b>		<b>\$ 1.174,17</b>

Fuente: Análisis Financiero

Elaborado por: Autoras

Tabla 42. Sueldos personal.

Nómina de personal Mensual									Nómina Anual
Cargo	Total de Ingresos	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Vacaciones	Fondo de Reserva	Aporte patronal	TOTAL	Total Anual	
ADMINISTRADOR/ Servidor Público de Apoyo grado 4	\$ 733,00	\$ 61,08	\$ 31,25	\$ 30,54	\$ 61,08	\$ 89,06	\$ 1.006,02	\$ 12.072,21	
VENDEDOR/ Servidor Público de servicios grado 1	\$ 527,00	\$ 43,92	\$ 31,25	\$ 21,96	\$ 43,92	\$ 64,03	\$ 732,07	\$ 8.784,87	
<b>TOTAL</b>									<b>\$ 20.857,08</b>

Fuente: Análisis Financiero

Elaborado por: Autoras



Tabla 43. Gasto de Ventas.

GASTO DE VENTAS		
Descripción	Costo Mensual	Costo Anual
Sueldo	\$ 732,07	\$ 8.784,87
Arriendo, recolección de basura e internet	\$ 325,00	\$ 3.900,00
Teléfono	\$ 5,00	\$ 60,00
Costo bolsas	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Costos etiquetas	\$ 90,24	\$ 1.082,89

Fuente: Análisis Financiero

Elaborado por: Autoras

Tabla 44. Gasto Logístico.

GASTOS LOGÍSTICOS		
Descripción	Costo Mensual	Costo Anual
Arriendo bodega	\$ 63,90	\$ 766,80

Fuente: Análisis Financiero

Elaborado por: Autoras

Tabla 45. Gastos Administrativos.

GASTOS ADMINISTRATIVOS		
Descripción	Costo Mensual	Costo Anual
Energía Eléctrica	\$ 21,71	\$ 260,49
Agua Potable	\$ 7,50	\$ 90,00
Depreciación	\$ 52,98	\$ 635,75
Sueldos	\$ 1.006,02	\$ 12.072,21

Fuente: Análisis Financiero

Elaborado por: Autoras

Tabla 46. Total de Gastos.

TOTAL DE GASTOS		
G. Logísticos	\$ 63,90	\$ 766,80
G. Financieros	\$ -	\$ -
G. Ventas	\$ 1.452,31	\$ 17.427,75
G. Marketing	\$ 111,80	\$ 1.923,48
G. Administrativos	\$ 1.088,20	\$ 13.058,45
Otros gastos (Adecuación del local)		\$ 63,05
<b>Gastos de Operación</b>		<b>\$ 33.239,53</b>

Fuente: Análisis Financiero

Elaborado por: Autoras



## Anexo 7

### Cálculo del precio

Para el cálculo del precio se utilizó la siguiente formula:

$$P.V.P = \frac{(CVT + CFT) * (1 + \% UTILIDAD)}{Q}$$

*CVT = Costo variable total*

*CFT = Costo fijo total*

*Q = unidades producto*

Tabla 47. Asignación de costos fijos por tipo de producto.

% ASIGNADO POR CATEGORIA DE PRODUCTOS	COSTO FIJO POR CATEGORIA	COSTO FIJO UNITARIO
PRODUCTOS TIPO B	58% \$ 18.511,53	\$ 0,68
PRODUCTOS TIPO A	38% \$ 12.308,45	\$ 1,29
PRODUCTOS TIPO C	4% \$ 1.273,61	\$ 0,14

Fuente: Análisis Financiero

Elaborado por: Autoras

La asignación del costo fijo a los productos se lo realizó por tipo de producto y el porcentaje fue distribuido en base al costo unitario de los productos, obteniendo una distribución más justa donde los productos en los que se espera mayor ganancia absorben mayor costo fijo.

Tabla 48. Metodología de fijación de precios.

CÁLCULO DE PRECIO	METODOLOGIA DE FIJACIÓN DE PRECIOS	% UTILIDAD
PRODUCTOS TIPO B	Basado en el valor	10%
PRODUCTOS TIPO A	Basado en el valor	30%
PRODUCTOS TIPO C	Basado en la competencia y en el costo	5%

Fuente: Análisis Financiero

Elaborado por: Autoras



Cuadro 30. Calculo de precio productos tipo "B".

Descripción	Costo de Adquisición	ETIQUETAS	COSTO VARIABLE UNITARIO	COSTO FIJO UNITARIO	COSTO UNITARIO	COSTO VARIABLE TOTAL	COSTO FIJO TOTAL	PRECIO DE VENTA	PRECIOS REDONDEADOS
<b>U. CUENCA SHOP</b>									
<b>PRODUCTOS TIPO B</b>									
LLAVERO MODELO 1	\$ 1,2500	\$ -	\$ 1,2500	\$ 0,6785	\$ 1,93	\$ 1.829,51	\$ 993,05	\$ 2,12	\$ 2,20
SPORTBAG	\$ 0,8900	\$ -	\$ 0,8900	\$ 0,6785	\$ 1,57	\$ 1.100,78	\$ 839,18	\$ 1,73	\$ 1,80
MANILLA	\$ 0,4500	\$ -	\$ 0,4500	\$ 0,6785	\$ 1,13	\$ 791,12	\$ 1.192,82	\$ 1,24	\$ 1,30
BOTÓN PUBLICITARIO	\$ 1,5000	\$ -	\$ 1,5000	\$ 0,6785	\$ 2,18	\$ 1.973,09	\$ 892,49	\$ 2,40	\$ 2,40
MEMORIAS USB CON LOGO 16 GB	\$ 12,0000	\$ -	\$ 12,0000	\$ 0,6785	\$ 12,68	\$ 10.138,61	\$ 573,25	\$ 13,95	\$ 14,00
BOLÍGRAFO MODELO 1	\$ 0,3500	\$ -	\$ 0,3500	\$ 0,6785	\$ 1,03	\$ 1.071,62	\$ 2.077,39	\$ 1,13	\$ 1,20
TOMATODO	\$ 6,0000	\$ -	\$ 6,0000	\$ 0,6785	\$ 6,68	\$ 8.423,24	\$ 952,52	\$ 7,35	\$ 7,40
MUG (TAZA)	\$ 3,8000	\$ -	\$ 3,8000	\$ 0,6785	\$ 4,48	\$ 4.558,13	\$ 813,86	\$ 4,93	\$ 5,00
CARTUCHERA	\$ 3,0000	\$ -	\$ 3,0000	\$ 0,6785	\$ 3,68	\$ 1.630,03	\$ 368,65	\$ 4,05	\$ 4,10
CARPETA	\$ 0,0055	\$ -	\$ 0,0055	\$ 0,6785	\$ 0,68	\$ 2,35	\$ 289,52	\$ 0,75	\$ 0,80
CAPUCHA	\$ 20,0000	\$ 0,0775	\$ 20,0775	\$ 0,6785	\$ 20,76	\$ 71.793,43	\$ 2.426,17	\$ 22,83	\$ 22,90
CASACA UNIVERSITARIA	\$ 23,0000	\$ 0,0775	\$ 23,0775	\$ 0,6785	\$ 23,76	\$ 64.500,23	\$ 1.896,35	\$ 26,13	\$ 26,20
CAMISETA	\$ 7,0000	\$ 0,0775	\$ 7,0775	\$ 0,6785	\$ 7,76	\$ 15.975,90	\$ 1.531,56	\$ 8,53	\$ 8,60
BUFF	\$ 1,2700	\$ -	\$ 1,2700	\$ 0,6785	\$ 1,95	\$ 2.671,67	\$ 1.427,33	\$ 2,14	\$ 2,20
CHALECO MODELO 1	\$ 15,0000	\$ 0,0775	\$ 15,0775	\$ 0,6785	\$ 15,76	\$ 16.405,91	\$ 738,27	\$ 17,33	\$ 17,40
GORRA	\$ 5,0000	\$ 0,0775	\$ 5,0775	\$ 0,6785	\$ 5,76	\$ 10.161,36	\$ 1.357,85	\$ 6,33	\$ 6,40
CAMISETA DE CULTURA FÍSICA	\$ 8,0000	\$ -	\$ 8,0000	\$ 0,6785	\$ 8,68	\$ 644,94	\$ 54,70	\$ 9,55	\$ 9,60
LYCRA	\$ 9,0000	\$ -	\$ 9,0000	\$ 0,6785	\$ 9,68	\$ 443,82	\$ 33,46	\$ 10,65	\$ 10,70
PANTALONETA	\$ 6,0000	\$ -	\$ 6,0000	\$ 0,6785	\$ 6,68	\$ 187,82	\$ 21,24	\$ 7,35	\$ 7,40
TERNO DE BAÑO	\$ 15,0000	\$ -	\$ 15,0000	\$ 0,6785	\$ 15,68	\$ 704,64	\$ 31,87	\$ 17,25	\$ 17,30

Fuente: Análisis Financiero

Elaborado por: Autoras



Cuadro 31. Cálculo de precio productos tipo "A".

Descripción	Costo de Adquisición	ETIQUETAS	COSTO VARIABLE UNITARIO	COSTO FIJO UNITARIO	COSTO UNITARIO	COSTO VARIABLE TOTAL	COSTO FIJO TOTAL	PRECIO DE VENTA	PRECIOS REDONDEADOS
<b>U. CUENCA SHOP</b>									
<b>PRODUCTOS TIPO A</b>									
LLAVERO MODELO 2	\$ 3,0000	\$ -	\$ 3,0000	\$ 1,2912	\$ 4,29	\$ 1.438,70	\$ 619,22	\$ 5,58	\$ 5,60
MANILLA	\$ 2,0000	\$ -	\$ 2,0000	\$ 1,2912	\$ 3,29	\$ 2.981,10	\$ 1.924,59	\$ 4,28	\$ 4,30
PIN	\$ 3,1000	\$ -	\$ 3,1000	\$ 1,2912	\$ 4,39	\$ 4.218,90	\$ 1.757,23	\$ 5,71	\$ 5,80
FOLDER	\$ 1,5000	\$ -	\$ 1,5000	\$ 1,2912	\$ 2,79	\$ 2.644,10	\$ 2.276,03	\$ 3,63	\$ 3,70
BOLÍGRAFO MODELO 2	\$ 7,0000	\$ -	\$ 7,0000	\$ 1,2912	\$ 8,29	\$ 6.895,40	\$ 1.271,90	\$ 10,78	\$ 10,80
SOMBREÑO	\$ 12,0000	\$ 0,0775	\$ 12,0775	\$ 1,2912	\$ 13,37	\$ 2.499,22	\$ 267,19	\$ 17,38	\$ 17,40
CASACA IMPERMEABLE	\$ 30,0000	\$ 0,0775	\$ 30,0775	\$ 1,2912	\$ 31,37	\$ 4.539,86	\$ 194,89	\$ 40,78	\$ 40,80
CHALECO MODELO 2	\$ 20,0000	\$ 0,0775	\$ 20,0775	\$ 1,2912	\$ 21,37	\$ 3.519,26	\$ 226,33	\$ 27,78	\$ 27,80
BUFF 2	\$ 4,5000	\$ -	\$ 4,5000	\$ 1,2912	\$ 5,79	\$ 5.365,97	\$ 1.539,67	\$ 7,53	\$ 7,60
CAMISETA POLO	\$ 9,0000	\$ 0,0775	\$ 9,0775	\$ 1,2912	\$ 10,37	\$ 15.687,42	\$ 2.231,41	\$ 13,48	\$ 13,50

Fuente: Análisis Financiero

Elaborado por: Autoras



Cuadro 32. Cálculo de precio productos tipo "C".

Descripción	Costo de Adquisición	ETIQUETAS	COSTO VARIABLE UNITARIO	COSTO FIJO UNITARIO	COSTO UNITARIO	COSTO VARIABLE TOTAL	COSTO FIJO TOTAL	PRECIO DE VENTA	PRECIOS REDONDEADOS
<b>U. CUENCA SHOP</b>									
<b>PRODUCTOS TIPO C</b>									
Chocolate	\$ 0,2000	\$ -	\$ 0,2000	\$ 0,0155	\$ 0,22	\$ 345,63	\$ 26,73	\$ 0,23	\$ 0,30
Esférico	\$ 0,2100	\$ -	\$ 0,2100	\$ 0,0254	\$ 0,24	\$ 231,90	\$ 28,06	\$ 0,25	\$ 0,35
Lápiz	\$ 0,3000	\$ -	\$ 0,3000	\$ 0,0736	\$ 0,37	\$ 163,31	\$ 40,09	\$ 0,39	\$ 0,40
Cuaderno	\$ 0,9000	\$ -	\$ 0,9000	\$ 0,3682	\$ 1,27	\$ 293,96	\$ 120,28	\$ 1,33	\$ 1,40
Cuaderno	\$ 2,8900	\$ -	\$ 2,8900	\$ 1,1825	\$ 4,07	\$ 943,94	\$ 386,23	\$ 4,28	\$ 4,30
Borrador	\$ 0,1900	\$ -	\$ 0,1900	\$ 0,0594	\$ 0,25	\$ 81,27	\$ 25,39	\$ 0,26	\$ 0,30
Borrador	\$ 0,1900	\$ -	\$ 0,1900	\$ 0,0594	\$ 0,25	\$ 81,27	\$ 25,39	\$ 0,26	\$ 0,30
Regla	\$ 0,2500	\$ -	\$ 0,2500	\$ 0,1343	\$ 0,38	\$ 62,21	\$ 33,41	\$ 0,40	\$ 0,50
Carpeta	\$ 0,0600	\$ -	\$ 0,0600	\$ 0,0115	\$ 0,07	\$ 41,99	\$ 8,02	\$ 0,08	\$ 0,20
Hojas papel ministro	\$ 0,0200	\$ -	\$ 0,0200	\$ 0,0013	\$ 0,02	\$ 40,44	\$ 2,67	\$ 0,02	\$ 0,05
Resaltador	\$ 0,5100	\$ -	\$ 0,5100	\$ 0,2504	\$ 0,76	\$ 138,82	\$ 68,16	\$ 0,80	\$ 0,85
Post-it	\$ 2,0900	\$ -	\$ 2,0900	\$ 0,8979	\$ 2,99	\$ 650,14	\$ 279,31	\$ 3,14	\$ 3,20
Microminas	\$ 1,4000	\$ -	\$ 1,4000	\$ 0,8296	\$ 2,23	\$ 315,74	\$ 187,10	\$ 2,34	\$ 2,40
Sacapuntas	\$ 0,3200	\$ -	\$ 0,3200	\$ 0,1410	\$ 0,46	\$ 97,05	\$ 42,77	\$ 0,48	\$ 0,50

Fuente: Análisis Financiero

Elaborado por: Autoras

**Anexo 8****Cálculo de Inventarios, Punto de Pedido y Plan de Compras.**

Cuadro 33. Cálculo de Inventarios, Punto de Pedido productos tipo "B".

PRODUCTOS TIPO B - ESTÁNDARES												
PRODUCTOS		CONSUMO MÍNIMO MENSUAL	CONSUMO MÁXIMO MENSUAL	TIEMPO DE REPOSICIÓN MES	EXISTENCIA MÍNIMA (INVENTARIO DE SEGURIDAD)	CONSUMO MEDIO MENSUAL	PUNTO DE PEDIDO	EXISTENCIA MÁXIMA	PROMEDIO DIARIO DE VENTA	INVENTARIO FINAL UNIDADES 2020	COSTO UNITARIO	INVENTARIO FINAL DÓLARES 2020
1	LLAVERO MODELO 1	34	293	0,5	17	122	78	163	6	18	\$ 1,25	\$ 22,93
2	SPORTBAG	29	247	0,5	14	103	66	138	5	16	\$ 0,89	\$ 13,80
3	MANILLA	41	352	0,5	20	147	94	196	7	22	\$ 0,45	\$ 9,92
4	BOTÓN PUBLICITARIO	31	263	0,5	15	110	70	147	5	16	\$ 1,50	\$ 24,73
5	MEMORIAS USB CON LOGO 16 GB	20	169	0,5	10	70	45	94	3	11	\$ 12,00	\$ 127,09
	BOLÍGRAFO MODELO 1											
6	TOMATODO	33	281	0,5	16	117	75	157	5	18	\$ 6,00	\$ 105,59
8	MUG (TAZA)	28	240	0,5	14	100	64	134	5	15	\$ 3,80	\$ 57,14
9	CARTUCHERA	13	109	0,5	6	45	29	61	2	7	\$ 3,00	\$ 20,43
10	CARPETA	10	85	0,5	5	36	23	48	2	5	\$ 0,01	\$ 0,03
11	CAPUCHA T 36	25	215	0,8	19	89	86	180	4	53	\$ 20,00	\$ 1.056,58
12	CAPUCHA T 38	33	286	0,8	25	119	114	240	6	70	\$ 20,00	\$ 1.408,77
13	CAPUCHA T 40	17	143	0,8	12	60	57	120	3	35	\$ 20,00	\$ 704,39
14	CAPUCHA T 42	8	72	0,8	6	30	29	60	1	18	\$ 20,00	\$ 352,19
15	CASACA UNIVERSITARIA T 36	20	168	0,8	15	70	67	140	3	41	\$ 23,00	\$ 949,72
	CASACA UNIVERSITARIA T 38											
16	CASACA UNIVERSITARIA T 40	13	112	0,8	10	47	45	94	2	28	\$ 23,00	\$ 633,15
18	CASACA UNIVERSITARIA T 42	7	56	0,8	5	23	22	47	1	14	\$ 23,00	\$ 316,57
19	CAMISETA TALLA T 36	16	135	0,8	12	56	54	113	3	33	\$ 7,00	\$ 233,44
20	CAMISETA TALLA T 38	21	181	0,8	16	75	72	151	3	44	\$ 7,00	\$ 311,26



<b>21</b>	CAMISETA TALLA T 40	11	90	0,8	8	38	36	76	2	22	\$ 7,00	\$ 155,63
<b>22</b>	CAMISETA TALLA T 42	5	45	0,8	4	19	18	38	1	11	\$ 7,00	\$ 77,81
<b>23</b>	BUFF	49	421	0,8	37	175	168	352	1	104	\$ 1,27	\$ 131,57
<b>24</b>	CHALECO 1 T 36	8	65	0,8	6	27	26	55	2	16	\$ 15,00	\$ 241,13
<b>25</b>	CHALECO 1 T 38	10	87	0,8	8	36	35	73	1	21	\$ 15,00	\$ 321,51
<b>26</b>	CHALECO 1 T 40	5	44	0,8	4	18	17	36	0	11	\$ 15,00	\$ 160,76
<b>27</b>	CHALECO 1 T 42	3	22	0,8	2	9	9	18	0	5	\$ 15,00	\$ 80,38
<b>28</b>	GORRA	47	400	0,8	35	167	160	335	0	99	\$ 5,00	\$ 492,78
	CAMISETA DE											
<b>29</b>	CULTURA FÍSICA T 36	1	11	0,8	1	2	2	9	0	1	\$ 8,00	\$ 6,93
	CAMISETA DE											
<b>30</b>	CULTURA FÍSICA T 38	1	15	0,8	1	3	3	11	0	11	\$ 8,00	\$ 84,81
	CAMISETA DE											
<b>31</b>	CULTURA FÍSICA T 40	1	7	0,8	1	1	2	6	0	1	\$ 8,00	\$ 8,95
	CAMISETA DE											
<b>32</b>	CULTURA FÍSICA T 42	1	4	0,8	1	1	1	3	0	3	\$ 8,00	\$ 24,87
<b>33</b>	LYCRA T 36	1	7	0,8	1	1	1	6	0	4	\$ 9,00	\$ 32,62
<b>34</b>	LYCRA T 38	1	11	0,8	1	2	2	9	0	1	\$ 9,00	\$ 7,85
<b>35</b>	LYCRA T 40	1	4	0,8	1	1	1	4	0	4	\$ 9,00	\$ 33,10
<b>36</b>	PANTALONETA T 36	1	4	0,8	1	1	1	4	0	4	\$ 6,00	\$ 23,53
<b>37</b>	PANTALONETA T 38	1	6	0,8	1	1	1	5	0	3	\$ 6,00	\$ 15,56
<b>38</b>	PANTALONETA T 40	1	3	0,8	1	1	1	3	0	3	\$ 6,00	\$ 15,08
<b>39</b>	PANTALONETA T 42	1	1	0,8	1	0	1	2	0	1	\$ 6,00	\$ 8,90
<b>40</b>	TERNO DE BAÑO T 36	1	6	0,8	1	1	1	5	0	5	\$ 15,00	\$ 74,26
<b>41</b>	TERNO DE BAÑO T 38	1	11	0,8	1	2	2	8	0	1	\$ 15,00	\$ 12,87
<b>42</b>	TERNO DE BAÑO T 40	1	4	0,8	1	1	1	4	0	4	\$ 15,00	\$ 52,95

Fuente: Análisis Financiero

Elaborado por: Autoras



Cuadro 34.. Cálculo de Inventarios, Punto de Pedido productos tipo "A".

PRODUTOS TIPO A - ESPECIALES Y PARA EVENTOS												
PRODUCTOS		CONSUMO MÍNIMO MENSUAL	CONSUMO MÁXIMO MENSUAL	TIEMPO DE REPOSICIÓN MES	EXISTENCIA MÍNIMA (INVENTARIO DE SEGURIDAD)	CONSUMO MEDIO MENSUAL	PUNTO DE PEDIDO	EXISTENCIA MÁXIMA	PROMEDIO DIARIO DE VENTA	INVENTARIO FINAL UNIDADES 2020	COSTO UNITARIO	INVENTARIO FINAL DÓLARES 2020
43	LLAVERO MODELO 2	12	144	0,5	6	40	26	78	2	34	\$ 3,00	\$ 102,51
44	MANILLA SILICONA	37	447	0,5	19	124	81	242	6	117	\$ 2,00	\$ 234,76
45	PIN	34	408	0,5	17	113	74	221	5	40	\$ 3,10	\$ 123,05
46	FOLDER	44	529	0,5	22	147	95	286	7	51	\$ 1,50	\$ 77,12
47	ESFERO METÁLICOS	25	296	0,5	12	82	53	160	4	29	\$ 7,00	\$ 201,12
48	SOMBRERO T S	2	19	0,8	1	5	5	15	0	1	\$ 12,00	\$ 13,44
49	SOMBRERO T M	2	25	0,8	2	7	7	20	0	1	\$ 12,00	\$ 17,91
50	SOMBRERO T L	1	12	0,8	1	3	3	10	0	1	\$ 12,00	\$ 8,96
51	SOMBRERO T XL	1	6	0,8	1	2	2	5	0	1	\$ 12,00	\$ 6,03
	CASACA MODELO 2 T											
52	36	1	14	0,8	1	4	4	11	0	1	\$ 30,00	\$ 24,50
	CASACA MODELO 2 T											
53	38	2	18	0,8	1	5	5	15	0	1	\$ 30,00	\$ 32,67
	CASACA MODELO 2 T											
54	40	1	9	0,8	1	3	3	8	0	2	\$ 30,00	\$ 45,28
	CASACA MODELO 2 T											
55	42	1	5	0,8	1	1	2	4	0	1	\$ 30,00	\$ 28,14
56	CAMISETA T 36	13	156	0,8	10	43	42	126	2	16	\$ 9,00	\$ 144,15
57	CAMISETA T 38	17	207	0,8	13	58	56	168	3	30	\$ 9,00	\$ 272,19
58	CAMISETA T 40	9	104	0,8	6	29	28	84	1	6	\$ 9,00	\$ 56,10
59	CAMISETA T 42	4	52	0,8	3	14	14	42	1	3	\$ 9,00	\$ 28,05
60	BUFF MODELO 2	30	358	0,8	22	99	97	291	0	52	\$ 4,50	\$ 234,76
61	CHALECO 2 T 36	1	16	0,8	1	4	4	13	0	2	\$ 20,00	\$ 32,49
62	CHALECO 2 T 38	2	21	0,8	1	6	6	17	0	3	\$ 20,00	\$ 61,35
63	CHALECO 2 T 40	1	11	0,8	1	3	3	9	0	1	\$ 20,00	\$ 17,03
64	CHALECO 2 T 42	1	5	0,8	1	1	2	5	0	1	\$ 20,00	\$ 26,29

Fuente: Análisis Financiero

Elaborado por: Autoras



Cuadro 35. . Cálculo de Inventarios, Punto de Pedido productos tipo "C".

PRODUCTOS TIPO C - GANCHO												
PRODUCTOS		CONSUMO MÍNIMO MENSUAL	CONSUMO MÁXIMO MENSUAL	TIEMPO DE REPOSICIÓN MES	EXISTENCIA MÍNIMA (INVENTARIO DE SEGURIDAD)	CONSUMO MEDIO MENSUAL	PUNTO DE PEDIDO	EXISTENCIA MÁXIMA	PROMEDIO DIARIO DE VENTA	INVENTARIO FINAL UNIDADES 2020	COSTO UNITARIO	INVENTARIO FINAL DÓLARES 2020
65	CHOCOLATES	40	346	0,5	20	144	92	193	7	22	\$ 0,20	\$ 4,33
66	ESFEROS	26	221	0,5	13	92	59	123	4	14	\$ 0,21	\$ 2,91
67	LÁPICES	13	109	0,5	6	45	29	61	2	7	\$ 0,30	\$ 2,05
68	UNIVERSITARIO 100 hojas cuadriculado	8	65	0,5	4	27	17	36	1	4	\$ 0,90	\$ 3,69
69	UNIVERSIRARIO 200 hojas cuadruculado/ Multimaterias	8	65	0,5	4	27	17	36	1	4	\$ 2,89	\$ 11,83
70	Marca: Pelikan Blanco PZ20	10	86	0,5	5	36	23	48	2	5	\$ 0,19	\$ 1,02
71	Marca: Pelikan de tinta BR 40	10	86	0,5	5	36	23	48	2	5	\$ 0,19	\$ 1,02
72	REGLAS PLÁSTICAS	37	50	0,5	19	21	29	44	1	19	\$ 0,25	\$ 4,72
73	CARPETAS DE CARTÓN	105	140	0,5	52	58	82	122	3	53	\$ 0,06	\$ 3,19
74	HOJAS DE PAPEL MINISTRO	303	404	0,5	152	168	236	354	8	153	\$ 0,02	\$ 3,07
75	RESALTADORES	41	54	0,5	20	23	32	48	1	21	\$ 0,51	\$ 10,53
76	POST-IT	47	62	0,5	23	26	36	54	1	24	\$ 2,09	\$ 49,34
77	MICROMINAS	34	45	0,5	17	19	26	39	1	17	\$ 1,40	\$ 23,96
78	SACAPUNTAS	45	61	0,5	23	25	35	53	1	23	\$ 0,32	\$ 7,37
										TOTAL	\$ 11.608,24	

Fuente: Análisis Financiero

Elaborado por: Autora



Cuadro 36. Tiempos de entrega proveedores.

<b>TIEMPO DE ENTREGA</b>	<b>PRENDAS DE VESTIR</b>	3 SEMANAS
	<b>ARTICULOS</b>	2 SEMANA

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Autoras

Cuadro 37. Ejemplo Plan de Compras Llaveros modelo 1.

LLAVERO MODELO 1													
AÑOS		ENERO				FEBRERO				MARZO			
CANTIDAD VENDIDA MENSUAL		112				34				220			
SEMANAS	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 4
INVENTARIO INICIAL	163	135	107	79	135	127	118	110	101	109	171	116	116
VENTA SEMANAL	28	28	28	28	9	9	9	9	55	55	55	55	55
INVENTARIO FINAL	135	107	79	52	127	118	110	101	46	54	116	61	61
PUNTO DE PEDIDO			84					62	117		48		
ENTREGA PEDIDO		0	0	0	84	0	0	0	0	62	117	0	0
ABRIL				MAYO				JUNIO					
112				112				112					
SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 4	SEMANA 4
109	81	135	107	79	135	107	79	135	107	79	135	107	135
28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
81	53	107	79	52	107	79	52	107	79	52	107	79	107
83			84			84			84		84		
48	0	83	0	0	84	0	0	84	0	0	84	0	84



JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE			
112				17				293			
SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4
107	79	135	107	79	75	159	155	151	90	103	176
28	28	28	28	4	4	4	4	73	73	73	73
79	52	107	79	75	71	155	151	78	17	30	103
84				88			13	86	146		
0	0	84	0	0	0	88	0	0	13	86	146

OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
112				112				117			
SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4
103	75	135	107	79	135	107	79	135	96	57	
28	28	28	28	28	28	28	28	39	39	39	
75	47	107	79	52	107	79	52	96	57	18	
89			84			84					
0	0	89	0	0	84	0	0	84	0	0	

Fuente: Análisis Financiero

Elaborado por: Autoras



## Anexo 9

## Información Operativa

Cuadro 38. Información operativa proyectada.

Información Operativa  
(En Dólares)

Rubro\Años	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>VENTAS</b>	\$ 353.467,60	\$ 411.900,33	\$ 443.259,64	\$ 467.319,78	\$ 492.771,34	
<b>Costo de Ventas</b>	\$ 295.794,43	\$ 320.761,10	\$ 333.588,76	\$ 350.439,53	\$ 370.324,94	
Mercadería	\$ 290.870,63	\$ 315.712,23	\$ 328.411,66	\$ 345.130,92	\$ 364.881,49	
Costos etiquetas	\$ 4.923,80	\$ 5.048,86	\$ 5.177,11	\$ 5.308,60	\$ 5.443,44	
<b>Gastos Operativos</b>	\$ 34.903,12	\$ 34.946,76	\$ 35.822,80	\$ 36.322,42	\$ 37.248,78	
G. Administrativos	\$ 13.061,79	\$ 13.393,56	\$ 13.733,76	\$ 14.082,59	\$ 14.440,29	
G. Logísticos	\$ 806,25	\$ 826,73	\$ 847,73	\$ 869,26	\$ 891,34	
G. Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
G. Ventas	\$ 18.324,33	\$ 18.789,77	\$ 19.267,03	\$ 19.756,41	\$ 20.258,22	
G. Marketing	\$ 2.022,43	\$ 1.244,28	\$ 1.275,88	\$ 1.308,29	\$ 1.341,52	
Depreciación	\$ 635,75	\$ 635,75	\$ 635,75	\$ 234,83	\$ 234,83	
Efectivo como capital de trabajo	\$ 52,57	\$ 56,68	\$ 62,66	\$ 71,04	\$ 82,57	
<b>INGRESOS</b>	353.468	411.900	443.260	467.320	492.771	
<b>EGRESOS</b>	330.698	355.708	369.412	386.762	407.574	
<b>UTILIDAD</b>	<b>22.770</b>	<b>56.192</b>	<b>73.848</b>	<b>80.558</b>	<b>85.198</b>	

Fuente: Análisis Financiero

Elaborado por: Autoras



## Anexo 10

## Flujo de caja mensual Año 2020

Cuadro 39. Flujo de caja mensual Año 2020.

Estado de Flujo de Caja Financiero (Dólares)														
Rubro\Años	0	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
<b>INGRESOS:</b>														
Ventas	\$ 24.185,72	\$ 8.185,50	\$ 48.117,28	\$ 24.185,72	\$ 24.185,72	\$ 24.185,72	\$ 24.185,72	\$ 24.185,72	\$ 4.291,69	\$ 77.646,24	\$ 24.185,72	\$ 24.185,72	\$ 37.171,19	
<b>EGRESOS</b>	<b>\$ 4.841,08</b>	<b>\$ 22.795,14</b>	<b>\$ 8.974,95</b>	<b>\$ 40.775,59</b>	<b>\$ 21.775,36</b>	<b>\$ 21.775,36</b>	<b>\$ 21.775,36</b>	<b>\$ 21.775,36</b>	<b>\$ 5.922,18</b>	<b>\$ 61.757,43</b>	<b>\$ 21.775,36</b>	<b>\$ 21.775,36</b>	<b>\$ 29.939,81</b>	
a) INVERSIÓN														
Adquisiciones:	\$ 4.841,08													
Capital de Trabajo														
b) OPERACIÓN														
Costo de Ventas	\$ 22.795,14	\$ 8.974,95	\$ 40.775,59	\$ 21.775,36	\$ 21.775,36	\$ 21.775,36	\$ 21.775,36	\$ 21.775,36	\$ 5.922,18	\$ 61.757,43	\$ 21.775,36	\$ 21.775,36	\$ 29.939,81	
G. Administrativos	\$ 19.070,98	\$ 6.323,45	\$ 37.995,94	\$ 19.070,98	\$ 19.070,98	\$ 19.070,98	\$ 19.070,98	\$ 19.070,98	\$ 3.283,14	\$ 58.897,36	\$ 19.070,98	\$ 19.070,98	\$ 27.206,18	
G. Logísticos	\$ 1.088,20	\$ 1.088,20	\$ 1.088,20	\$ 1.088,20	\$ 1.088,20	\$ 1.088,20	\$ 1.088,20	\$ 1.088,20	\$ 1.088,20	\$ 1.088,20	\$ 1.088,20	\$ 1.088,20	\$ 1.088,20	
G. Financieros	\$ 63,90	\$ 63,90	\$ 63,90	\$ 63,90	\$ 63,90	\$ 63,90	\$ 63,90	\$ 63,90	\$ 63,90	\$ 63,90	\$ 63,90	\$ 63,90	\$ 63,90	
G. Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
G. Marketing	\$ 1.440,48	\$ 1.387,60	\$ 1.515,75	\$ 1.440,48	\$ 1.440,48	\$ 1.440,48	\$ 1.440,48	\$ 1.440,48	\$ 1.375,14	\$ 1.596,17	\$ 1.440,48	\$ 1.440,48	\$ 1.469,72	
Efectivo como capital de trabajo	\$ 376,10	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Servicio de la Deuda														
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO:</b>	<b>\$ (4.841,08)</b>	<b>\$ 1.390,58</b>	<b>\$ (789,45)</b>	<b>\$ 7.341,69</b>	<b>\$ 2.410,35</b>	<b>\$ 2.410,35</b>	<b>\$ 2.410,35</b>	<b>\$ 2.410,35</b>	<b>\$ (1.630,49)</b>	<b>\$ 15.888,80</b>	<b>\$ 2.410,35</b>	<b>\$ 2.410,35</b>	<b>\$ 7.231,38</b>	
<b>FLUJO ACUMULADO DE EFECTIVO</b>	<b>\$ (4.841,08)</b>	<b>\$ (3.450,50)</b>	<b>\$ (4.239,95)</b>	<b>\$ 3.101,73</b>	<b>\$ 5.512,09</b>	<b>\$ 7.922,44</b>	<b>\$ 10.332,79</b>	<b>\$ 12.743,14</b>	<b>\$ 11.112,66</b>	<b>\$ 27.001,46</b>	<b>\$ 29.411,82</b>	<b>\$ 31.822,17</b>	<b>\$ 39.053,55</b>	

**INVERSIÓN NECESARIA \$ 36.611,17 2 MESES**

Fuente: Análisis Financiero  
Elaborado por: Autoras

JOHANNA CECIBEL MALDONADO VALAREZO  
DANIELA DEL ROSARIO OCHOA OCHOA



## Anexo 12

## Cotizaciones

N. COTIZACION: PM048		DATOS DE COTIZACION			
FECHA:	28/07/2018	FORMA DE PAGO:		www.promostock.com.ec	
CLIENTE:	UNIVERSIDAD ESTATAL	VALORES DE COTIZACIONES		@PromostockEC	
CONTACTO:		LUGAR DE ENTREGA		BOLIVIA	
DIRECCION:	Dirección	TIEMPO DE ENTREGA		Quito	
E-MAIL:		OBSERVACIONES GENERALES:			
TELÉFONO:					
CANTIDAD	PRODUCTO	ESPECIFICACIONES	PVP	TOTAL	IMAGEN
2.000	SPORT BAG TEJA TAFETA LOGO UN COLOR MEDIDAS: 32X40CM	Color: POR DISEÑAR Dimensiones: Modelo: SEGUIN IMAGEN Material: Tipo/Tecnica Logo: (serigrafia, Tampografia, Laser, repujado, Sublimado, bordado) Tipo de Empaque: Tiempo de entrega: 3 DIAS A PARTIR DE APROBACION	0,890	1.780	
2.000	BOLETA DE PLASTICO METALIZADO LOGO UN COLOR	Color: PLATEADO CON AZUL Dimensiones: Modelo: SEGUIN IMAGEN Material: Tipo/Tecnica Logo: (serigrafia, Tampografia, Laser, repujado, Sublimado, bordado) Tipo de Empaque: Tiempo de entrega: 3 DIAS A PARTIR DE APROBACION	0,350	700,00	
2.000	BOTON PUBLICITARIO 5.5CM LOGO FULL COLOR	Color: FULL COLOR Dimensiones: Modelo: SEGUIN IMAGEN Material: Tipo/Tecnica Logo: (serigrafia, Tampografia, Laser, repujado, Sublimado, bordado) Tipo de Empaque: Tiempo de entrega: 3 DIAS A PARTIR DE APROBACION	0,550	1.100	
2.000	BUFFS SUBUMADOS FULL COLOR MEDIDAS 45CMX27CM (ABIERTO)	Color: POR DISEÑAR Dimensiones: Modelo: SEGUIN IMAGEN Material: Tipo/Tecnica Logo: (serigrafia, Tampografia, Laser, repujado, Sublimado, bordado) Tipo de Empaque: Tiempo de entrega: 3 DIAS A PARTIR DE APROBACION	1,270	2.540	

Prueba NO Ilegible IVA  
Firma Cliente:   
Firma Autor Comercial: 

1800 promostock  
776667

Producto sujetos a stock



**DUJAM CIA. LTDA**  
R.U.C. 1792680069001  
Av. de los Granados E14-899 y de las Azucenas  
Tel: 023340111  
Quito - Ecuador

Cotización N°

**00101**

CLIENTE: UNIVERSIDAD DE CUENCA

FECHA: 29/5/2018

ASESOR COMERCIAL: PABLO GUILCAZO

VALIDEZ DE LA OFERTA: 45 DIAS

ENTREGA: POR CONVENIR CON LAS PARTES

FORMA DE PAGO: CONTRAENTREGA

Cant	Código	Descripción	Precio Unitario	Precio Total
2000	22430	Mochila deportiva en tela tafeta logo a un color	1.10	2.200
2000	24589	Bolígrafo de plástico metalizado Logo a un color	0,42	840
2000	23015	Botón publicitario	0,66	1.320
2000	24450	Buff de cuello sublimado para adulto	1,45	2.900
SON: OCHO MIL CIENTO TREINTA Y UN DOLARES CON 20/100			SUBTOTAL	7.260
			IVA 12%	871,20
			TOTAL	8131,20

PABLO GUILCAZO  
VENDEDOR

CLIENTE



## Anexo 11

### Estructura del protocolo del Modelo de Negocios

#### **PERTENENCIA ACADÉMICO-CIENTÍFICA**

El modelo de negocios será elaborado, primordialmente, en base a los conocimientos impartidos en las materias troncales de la carrera de Administración de Empresas, siendo estas: Administración Financiera, Administración de la Producción, Marketing y Administración del Talento Humano; sin descartar otras materias que pueden ser utilizadas en diferentes análisis a realizar.

El uso de la Administración Financiera corresponde a la etapa en la que se evalúe la viabilidad de fuentes de dinero, tanto en las operaciones como en el financiamiento del negocio. Además, es necesaria para el análisis de oportunidades financieras, control de recursos económicos y gestión de la inversión. La Administración de la Producción será utilizada para el establecimiento de un control de inventarios, compras y logística.

El acercamiento a los posibles usuarios de los productos mediante los distintos canales de contacto, diseño de productos, estrategias de posicionamiento y ventas, serán posibles con el uso de Marketing, materia que nos brindará las herramientas el estudio de esta etapa. Finalmente, la Administración del Talento Humano será útil para la planeación, organización, desarrollo y control eficiente de todo el personal, todo esto para coordinar los objetivos personales con los objetivos del negocio.

#### **JUSTIFICACIÓN**



La propuesta para la realización de un estudio de factibilidad mediante un diseño de Modelo de Negocios para la implementación de una tienda universitaria en la que se comercializa productos con la imagen de la Universidad de Cuenca. 2019, nace a partir de un planteamiento generado por parte de la Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas, quienes detectaron que existe la necesidad de contar con un almacén en donde la comunidad Universitaria en su totalidad, incluyendo ex-alumnos y personas del extranjero puedan adquirir artículos con la imagen de la institución, además de masificar la misma.

La idea de este proyecto surge en el año 2017, en el cual se llevó a cabo la celebración de los 150 años de vida institucional de la Universidad de Cuenca y se pensó contar con un lugar para la comercialización de todo tipo de souvenirs relacionados con este evento.

Dada esta situación, en el POA de la Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas del año en curso se estableció una partida presupuestaria para la gestión y puesta en marcha del almacén de souvenirs, cuyo modelo de negocios deberá estar a disposición para su posterior aprobación hasta el mes de noviembre y ejecución a inicios del año 2019.

Para el desarrollo de este proyecto se recurrió a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas para que se asigne la elaboración de este tema a través de un trabajo de titulación, en el cual tendrá un alcance que incluirá: análisis del entorno, análisis de la situación actual, investigación de mercados, análisis estratégico y operativo, plan de marketing y análisis financiero; con el fin de determinar los factores claves en el éxito del negocio.



## OBJETIVOS

### Objetivo General

Desarrollar un modelo de negocios como propuesta que sea útil para la Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas con el fin de implementar una tienda universitaria en la que se comercialice productos con la imagen de la Universidad de Cuenca, asegurando el proceso más adecuado para la toma de decisiones y ejecución del mismo.

### Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual del entorno en el que se piensa desarrollar el negocio identificando posibles oportunidades en cuanto a tecnología, proveedores y demanda de productos a ofertar.

Realizar un análisis del sector recopilando datos económicos, perfiles de consumo del sector, análisis del mercado objetivo y demás factores que influyen directa e indirectamente a la actividad correspondiente al proyecto en estudio.

Elaborar un marco teórico en el que se encuentren conceptos fundamentales que sirvan de guía tanto para el planteamiento como para el desarrollo del modelo de negocios.

Desarrollar un plan de marketing mediante un análisis de mercado que permitirá establecer objetivos y estrategias de marketing a corto y largo plazo.

Armar una estructura organizacional en la que se establezca el personal necesario para el correcto funcionamiento de la tienda universitaria.

Establecer la factibilidad financiera del proyecto y definir el periodo de recuperación de la inversión.



## METODOLOGÍA

### Marco Teórico

Con el pasar del tiempo las personas tienen a su alcance herramientas muy útiles tales como: modelo de negocios CANVAS, investigación de mercados, matriz FODA, matriz de perfil competitivo, análisis de fuerzas competitivas de Porter, entre otras; mediante las cuales se puede alcanzar el éxito empresarial, el buen manejo de estas técnicas hace que una idea pueda ser el inicio de un negocio sostenible y rentable. Por ello es importante tener capacidad de gestión, con el fin de buscar estrategias que permita el crecimiento continuo de la empresa.

### Importancia del modelo de negocios

El crecimiento de las empresas se basa en la correcta utilización de sus recursos y la manera de gestionarlos. Un modelo de negocios ayuda a conocer aspectos fundamentales que nos permitan llegar al éxito, a través de la implementación de estrategias (Martínez, 2014, p. 13). También es una herramienta administrativa que nos permite seguir un proceso adecuado de toma de decisiones.

Esencialmente un modelo de negocios permite ofrecer valor agregado a los clientes, por medio de la administración efectiva de la cadena de valor, así como también conocer los gustos y preferencias de los posibles clientes, cuánto pagarían por los productos y cuáles son las características más relevantes que tomarían en cuenta en el proceso de compra (Martínez, 2014, p. 14).

Es importante realizar un buen diseño de modelo de negocios previo a la implementación de una empresa, ya que nos ayuda a conocer la factibilidad, es decir teniendo conocimiento financiero, operativo y estratégico que permita el desarrollo sostenible del mismo, analizando los distintos factores



(internos, externos) que afectan directamente al negocio, esta manera se puede comprender lo que ocurre en el mercado, buscar innovación que permita llegar a tener una ventaja competitiva que es indispensable en la actualidad.

## Imagen institucional universitaria

Se trata de que manera es percibida la universidad por su comunidad, quienes, basados en experiencias, ideas, e intercambio de información con otros miembros logran tener un criterio sobre la misma. La forma en la que es evaluada la imagen depende de cada persona y de su nivel de interacción con la institución (Guédez y Osta, 2015).

## Tienda Universitaria

Una tienda universitaria tiene el propósito de impulsar o incrementar en los estudiantes el sentido de pertenencia, además de que la institución se tenga sea reconocida por el resto de la comunidad (Ramírez y Puerta, 2016, p. 90).

## Posicionamiento

Para Fajardo (2008) el posicionamiento se puede definir “como la imagen percibida por los consumidores de mi compañía en relación con la competencia”. Para manejar el concepto de posicionamiento es importante tener en cuenta los factores que vienen desde afuera como la competencia y los clientes.



## **TIR.**

La Tasa interna de retorno se trata de un medio o herramienta utilizada en la evaluación financiera y es de suma importancia al momento de evaluar proyectos ya que permite ver su viabilidad (Ochoa y Salvivar, 2012).

## **VPN**

El valor presente neto se trata de “una tasa mínima aceptable, que se determina a partir del rendimiento requerido por los accionistas y acreedores de los recursos (Ochoa y Salvivar, 2012).

## **Capacidad de gestión**

Son los conocimientos, herramientas, experiencia y ciertas habilidades que son requeridas para poner en marcha ideas y localizar las oportunidades que generen negocios rentables (Washington, 2005, p. 5).

## **Concepto de Negocios**

Se trata de las características que tiene la industria en la que se piensa innovar, en otras palabras es el tipo de modelo de negocios que resalta en la industria. Mediante este se podrá trabajar en las áreas que nos van a diferenciar de los demás (Washington, 2005, p. 6).

## **Cadena de valor**



Es una herramienta que mediante un análisis permite explorar estrategias para mejorar el desempeño de las actividades, identificando cual es el valor para los clientes y dando como resultado una ventaja competitiva. El proceso de la cadena de valor comienza con la entrada de materia prima y termina con la distribución del producto terminado (Andalucía Emprende, 2015).

## **Modelo de Negocios**

El modelo de Negocios es la manera en que la empresa mantiene sus relaciones con sus stakeholders, armando un sistema en el que se especifican las actividades que deben ser realizadas por cada parte con el objetivo de satisfacer las necesidades existentes en el mercado (Zott y Amit, 2009).

### **Componentes de un Modelo de Negocios**

Según Chailan, (2016), un modelo de negocio tiene dos objetivos que son la creación de valor y la captación del valor. Estos objetivos se hacen operativos a través de cuatro componentes: los recursos y las competencias por el lado de la creación de valor; y la propuesta de valor al consumidor y una fórmula de ganancia o beneficio, por el lado de la captación de valor.

#### **Propuesta de valor**

Para Johnson, Christensen y Kagermann, (2008), la propuesta de valor se ubica al cliente en un segmento, indaga los problemas presentes y da una propuesta para la solución de ese problema.

#### **Procesos Clave**

Entre los procesos más importantes tenemos los de gestión, producción y operación, dado que estos son los que permiten entregar al cliente valor. Se



puede añadir también al diseño, desarrollo y producción de producto, tecnologías de la información, el talento humano, etc.

## **Etapas del Modelo de Negocios**

Osterwalder, (2010), plantea cinco etapas: movilización, comprensión, diseño, aplicación y gestión.

1. Movilización. - reunir toda la información y elementos que sean necesarios para realizar el diseño de modelo de negocios.
2. Comprensión. - se analiza y evalúa o valora la información recopilada en la anterior etapa. Teniendo en cuenta que estos elementos pueden tratarse de proveedores, clientes, factores tecnológicos; además de observar las posibilidades en distintos escenarios.
3. Diseño. - se debe empatar el modelo de negocios con lo que se obtuvo del análisis del mercado, siendo esto, alinear el negocio a las expectativas de los clientes.
4. Aplicación. - dar paso a la ejecución del modelo de negocios.
5. Gestión. - se tratar de realizar cambios y modificaciones al modelo para que se ajuste a lo que desean los clientes, dada su retroalimentación.

## **Modelo CANVAS**

Según (Alexander Osterwalder, 2004) la creación del Modelo Canvas tuvo el propósito de tener una herramienta que permita establecer una relación entre todos los componentes de una organización y los factores que influyan en el éxito o no de la empresa. Para este análisis se utiliza un lienzo, en el que se coloca la idea del negocio y los elementos que se utilizará para su ejecución.

## **Metodología Canvas**

Es importante el análisis de las ideas de negocios, por lo que el modelo Canvas se convierte en una herramienta para esto. Fue desarrollada por Alexander Osterwalder en 2004 para su tesis doctoral.



A través de este lienzo se puede evaluar de manera rápida una idea, por medio de nueve secciones:

- Segmento de clientes.
- Alianzas clave.
- Propuesta de valor.
- Actividades.
- Canales.
- Flujo de Ingresos.
- Estructura de Costos.
- Recursos clave
- Relaciones con los clientes.

Para la interpretación de la información se parte de 4 áreas que son fundamentales para una organización, según (Clark & Alexander,2012) y en basados en (Norton & Kaplan, 2009), se proponen los siguientes pilares empresariales: Producto, Perspectiva del cliente, Gestión de la Infraestructura y Aspectos Financiera.

Las nueve secciones son:

1. Segmento de Clientes. - una organización puede tener varios grupos de clientes, los cuales se deben conocer e identificar las oportunidades.
2. Alianzas clave. - Esto se refiere a socios, quienes pueden ser externos e involucrarse en la financiación, o pueden ser proveedores u otros.
3. Propuestas de valor. - Se va a establecer como diferenciarse de los demás, satisfaciendo las necesidades de los clientes.
4. Actividades. - que se necesita hacer para que el modelo de negocios se mueva y para alcanzar los objetivos.
5. Canales. - de qué manera la organización va a informar a sus segmentos de clientes. Esto es importante para impartir conocimiento



sobre las propuestas de valor, ya sea mediante la venta o distintos canales de comunicación.

6. Flujos de ingresos. - Operacionales y no operacionales. El cliente mediante la compra genera fuentes de ingresos.
7. Estructuras de costos-. Costos directos e indirectos, o los variables y fijos. Es indispensable su identificación para poder trabajar con el precio de venta.
8. Recursos clave. - Existen recursos, ya sean activos que son absolutamente importantes para hacer realidad la idea de negocios.
9. Relaciones con clientes. - estas varían según el tipo de clientes que se tiene, hasta el punto que son independientes.

## **Diseño Metodológico**

### **Tipo de investigación**

**Aplicada, concluyente-descriptiva, cuati-cualitativa (no experimental) transversal.**

Según los conceptos propuestos por (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Bapista Lucio, 2010) el modelo de negocios se va a considerar una investigación aplicada, concluyente-descriptiva, con un enfoque mixto (cuati-cualitativa), no experimental (transversal); pues se aplica los conocimientos adquiridos a lo largo del tiempo y además se busca aprender y conocer más de ciertos temas mediante una investigación rigurosa, con la finalidad de analizar y brindar soluciones a las personas. Es concluyente-descriptiva ya que se desea conocer aspectos, actitudes, gustos y preferencias de los consumidores analizando varias variables para llegar a desarrollar estrategias que sea aplicadas en el negocio. En el modelo se utilizará un enfoque mixto, ya que incluye enfoques cuantitativos, indispensables para conocer la situación real, con un orden riguroso y siguiendo pasos de una manera organizada y un enfoque cualitativo, para analizar los datos recolectados y describir las variables de mayor



importancia para el éxito del proyecto. Es una investigación no experimental (transversal), ya que no se pretende modificar las variables estudiadas, sino más bien observar o recolectar datos mediante encuestas en un momento de tiempo específico.

## Fuentes de información

Según Lafuente (2008), existen las siguientes formas para recolectar datos:

- **Fuentes primarias.** - son los distintos instrumentos que sirven para la recolección de la información. Estos pueden ser las entrevistas y las encuestas. Es importante realizar entrevistas personales a los encargados del proyecto dentro de la Unidad de Comunicación y Relaciones Publicas, quienes nos informaran los objetivos de implementar una tienda universitaria y a donde se quiere llegar. Además, se deben realizar entrevistas preliminares a los distintos segmentos del mercado.  
Las encuestas serán utilizadas como un proceso de investigación de mercados con las que se podrá identificar gustos y preferencias entre otros datos de relevancia. Estas serán realizadas de manera personal, correo y redes sociales.
- **Fuentes secundarias.** - implica la obtención de información por medio de la revisión de literatura en libros, artículos, resúmenes, todos estos relacionados distintas áreas de conocimiento, con el objetivo de armar un marco teórico fuerte en el que se contemple la suficiente información para armar el modelo de negocios.
- **Fuentes terciarias.** - información extraída de revistas, periódicos, etc. Con este se podrá revisar cómo ha sido el proceso de planeación e implementación de tiendas universitarias en otras universidades y como el mercado ha reaccionado a las mismas.



## Población y Muestra

Se determinó que la tienda universitaria de productos con la imagen de la universidad no solo contemplara a la población de estudiantes, además es importante considerar a los docentes, personal administrativo y ex alumnos, ya que se trata de motivar la identidad universitaria y estos grupos están relacionados de alguna manera con la universidad.

Los datos fueron obtenidos del periodo marzo – 2018 y facilitados por la Unidad de Comunicación y Relaciones Publicas.

Estudiantes matriculados	14.654
Docentes	1.152
Personal Administrativo	471
Ex alumnos	25.000

**Fuente:** Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas

Para la determinación del tamaño de la muestra que sea representativa se utilizará la siguiente fórmula para cada uno de los segmentos identificados anteriormente:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N - 1)) + k^2 * p * q}$$

N: Tamaño de la población o universo

k: Nivel de confianza

e: Error muestral

p: proporción de individuos con las características del estudio dentro del total de la población.

q: proporción de individuos que no tienen las características del estudio dentro del total de la población.

n: tamaño de la muestra

## RESULTADOS ESPERADOS



Tras la realización del modelo de negocios se espera obtener:

- Un análisis completo sobre el entorno en el que se va a desarrollar el proyecto, con el cual se podrá elaborar estrategias relevantes para el éxito del negocio.
- Obtener un estudio contundente sobre cada componente del Modelo de negocios CANVAS.
- Verificar si se puede recuperar la inversión inicial otorgada por la Universidad de Cuenca y en qué periodo se va a dar la misma.
- Conseguir un modelo de negocios que mediante un análisis financiero muestre resultados positivos para de esta manera, posteriormente la Unidad de Comunicación y Relaciones Publicas inicie con su ejecución.

## CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	SEPTIEMB.				OCTUBRE				NOVIEMBRE.			
	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
Análisis de la situación actual												
Plan estratégico				1								
Modelo de negocio Canvas					1	2	3					
Análisis financiero							1	2				
Resultados									1	2		
Discusión de resultados										1	2	
Conclusiones y Recomendaciones											1	2
Entrega al Tutor y correcciones											1	2



## BIBLIOGRAFIA

- Asobanca (2019). Boletín Macroeconómico - abril 2019. Recuperado 1 de julio de 2019, de Asobanca website: <https://www.asobanca.org.ec/publicaciones/bolet%C3%ADn-macroecon%C3%B3mico/bolet%C3%ADn-macroecon%C3%B3mico-abril-2019>
- Aspara, J. (2009). *Stock ownership as a motivation of brand-loyal and brand-supportive behaviors*. (Artículo académico ). Recuperado de: <https://doi.org/10.1108/07363760910988247>
- Banco Central del Ecuador. (2018). Estadísticas Macroeconómicas Recuperado 1 de julio de 2019, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>
- Ricardo Martínez Rivadeneira. (2013). 6 Fuerzas de Porter. Recuperado 2 de julio de 2019, de <https://rmartinezrivadeneira.wordpress.com/tag/6-fuerzas-de-porter/>
- INEC (2010). Base de Datos-Censo de Población y Vivienda 2010. Recuperado 1 de julio de 2019, de Instituto Nacional de Estadística y Censos website: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/base-de-datos-censo-de-poblacion-y-vivienda-2010/>
- INEC (2011). Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico. Recuperado 1 de julio de 2019, de Instituto Nacional de Estadística y Censos website: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/>
- INEC (2019). Índice de Precios al Consumidor. Recuperado 1 de julio de 2019, de Instituto Nacional de Estadística y Censos website: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-precios-al-consumidor/>
- INEC (2019). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo-ENEMDU marzo - 2019. Recuperado 1 de julio de 2019, de Instituto Nacional de Estadística y Censos



website: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-encuesta-nacional-de-empleo-desempleo-y-subempleo-enemdu/>

Clark, O., O. A. y Pigneur. Y. (2012). *Tu modelo de negocio*. New Jersey: Centro de Libros PAPF, S. L.U.

Conde, S. J. G. (2015). *IDENTIDAD UNIVERSITARIA DEL ESTUDIANTE DE LA ESCUELA DE CIENCIAS POLÍTICAS Y FACULTAD DE ODONTOLOGÍA DE LA UNIVERSIDAD DE SANCARLOS DE GUATEMALA, CAMPUS CENTRAL*. (Trabajo de titulación).

Recuperado el 1 de julio de 2019 de: <http://www.repositorio.usac.edu.gt/7633/>

Játiva, P. (2019). ¿Cuál es el escenario político en el Ecuador en 2019? (2019, enero 28).

Recuperado 1 de julio de 2019, de GK website:

<https://gk.city/2019/01/28/escenario-politico-ecuador-2019/>

Cárdenas, L. (2014). Identificación de Riesgos. Recuperado 4 de julio de 2019, de <http://www.eafit.edu.co/cultura-eafit/fondo-editorial/colecciones/academicos/Documents/Forms/AllItems.aspx#InplviewHash9cb78821-8516-4276-9fcf-09396f669512=SortField%3DLinkFilename-SortDir%3DAsc>

Domínguez, A. C., & Carrasquero, I. C. V. de. (2018). El rol del museo como estrategia de fortalecimiento de la identidad y filosofía universitaria en el contexto ecuatoriano.

*Yachana Revista Científica*, 7(3). Recuperado de

<http://revistas.ulvr.edu.ec/index.php/yachana/article/view/550>

Ministerio de Turismo (2018). Emprendimiento turístico: Los souvenirs de Cuenca lo hacen “Las Mercedes Folklore”. Recuperado 1 de julio de 2019, de

<https://www.turismo.gob.ec/emprendimiento-turistico-los-souvenirs-de-cuenca-lo-hacen-las-mercedes-folklore/?fbclid=IwAR0mTh5I92m4qHGhbUUrWYa5EFhcLYIwKRzqSsgFSuIS0jp3mMIceo6QVu8>



Economipedia (2015). Inflación - Definición, qué es y concepto. Recuperado 1 de julio de 2019, de Economipedia website:

<https://economipedia.com/definiciones/inflacion.html>

Lind, D., W, S. y Marchal, W. (2015).*ESTADÍSTICA APLICADA A LOS NEGOCIOS Y LA ECONOMÍA 16ED*. Editorial: McGraw-Hill.

CreceNegocios (2014). La cadena de valor de Porter. Recuperado 1 de julio de 2019, de CreceNegocios website: <https://www.crecenegocios.com/la-cadena-de-valor-de-porter/>

Martín-Andino, R. (2006). *Gestión de Inventarios y Compras* (Módulo). Recuperado el 26 de junio de 2019 de:

[http://api.eoi.es/api\\_v1\\_dev.php/fedora/asset/eoi:45152/componente45150.pdf](http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:45152/componente45150.pdf)

Fondo Monetario Internacional (2019). Perspectivas de la Economía Mundial - Abril de 2019. Recuperado 1 de julio de 2019, de IMF website:

<https://www.imf.org/es/Publications/WEO/Issues/2019/03/28/world-economic-outlook-april-2019>

Phillips, J. M., Roundtree, R. I., & Kim, D. (2014). Mind, body, or spirit? An exploration of customer motivations to purchase university licensed merchandise. *Sport, Business and Management: An International Journal*. <https://doi.org/10.1108/SBM-08-2011-0069>

Ponce, J. P. D. A. (2019, febrero 5). Estado Digital Ecuador 2019 - Estadísticas Digitales Actualizadas. Recuperado 1 de julio de 2019, de Formacion Gerencial Blog website: <https://blog.formaciongerencial.com/estadodigitalecuador/>

Porter. (2006). *Estrategia y ventaja competitiva*. Editorial: Deusto.



Economipedia (2012). Producto interior bruto (PIB) - Definición, qué es y concepto.

Recuperado 1 de julio de 2019, de Economipedia website:

<https://economipedia.com/definiciones/producto-interior-bruto-pib.html>

Economipedia (2016). Sector - Definición, qué es y concepto. Recuperado 1 de julio de 2019, de Economipedia website:

<https://economipedia.com/definiciones/sector.html>

The Harvard Shop - Official Harvard Apparel & Gifts. (2019). Recuperado 1 de julio de 2019, de The Harvard Shop website: <https://www.theharvardshop.com/>

Thompson, I. (2007). Tipos de Canales de Distribución. Recuperado 1 de julio de 2019, de Promonegocios.net website: <https://www.promonegocios.net/distribucion/tipos-canales-distribucion.html>

EL TIEMPO, E. (2018, marzo 24). U. de Cuenca entre las cinco mejores del país. Recuperado 1 de julio de 2019, de EL TIEMPO website: <http://tinyurl.com/yxgushpl>

Tienda Universitaria | UPB. (s. f.). Recuperado 1 de julio de 2019, de <https://www.upb.edu.co/es/vida-universitaria/editorial-libreria/servicios/tienda-universitaria>

Transparencia | UCUENCA-EP. (s. f.). Recuperado 20 de julio de 2019, de <http://ucuencaep.com.ec/transparencia>

McGraw-Hill Education (2018). Clases de Merchandising. Recuperado 1 de julio de 2019, de <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448140907.pdf>

UCUENCA-EP. (s. f.) Quienes somos. Recuperado 01 de julio de 2019, de la página web de UCUENCA EP: [http://ucuencaep.com.ec/quienes\\_somos](http://ucuencaep.com.ec/quienes_somos)

UNIVERSIDAD DE CUENCA. (s. f.) Nosotros. Recuperado 01 de julio de 2019, de la página web de Universidad de Cuenca: [http://ucuencaep.com.ec/quienes\\_somos](http://ucuencaep.com.ec/quienes_somos)

UCUENCA-EP. (s. f.) Transparencia. Recuperado 01 de julio de 2019, de la página web de



Ferreira, D. (2015). El modelo Canvas en la formulación de proyectos. Innovación social y solidaridad.

Andalucía Emprende (2015). Cadena de Valor. Recuperado de

<https://www.andaluciaemprende.es/wp-content/uploads/2015/02/CADENA-DE-VALOR.pdf>

Chailan, C. (2016). Los componentes de un modelo de negocio. Conexión ESAN .

Fajardo Oscar (2008). El concepto de Posicionamiento en las empresas y estrategias para su desarrollo. Friendly Bussiness. Recuperado de

<http://fbusiness.wordpress.com/2008/01/05/el-concepto-de-posicionamiento-en-las-empresas-y-estrategias-para-su-desarrollo/>

Guédez Carmen, Osta Karelys (2012). Factores de la imagen institucional universitaria:

Perspectiva desde un sector del público interno, personal administrativo. Revista Ingeniería Industrial, 2 (11), 71-84. Recuperado de

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4398294>.

Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Bapista Lucio, M. (2010). Metodología de la investigación. Mexico: McGrawHill.

Johnson, Christensen, & Kagermann. (Diciembre de 2008). Reinventando su modelo comercial. Harvard Business Review.

Kaplan, & Norton. (2010). Mapas estratégicos convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles. Gestión 2000.

Lafuente Carmen (2008). Metodologías de la investigación de las Ciencias Sociales: Fases, Fuentes y Selección de Técnicas. Revista EAN, septiembre - diciembre, 5-18.

Martínez Emilia (2014). El Modelo de Negocio como base del éxito empresarial: una revisión teórica. Recuperado de

[http://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/3662/3537\\_EL%20MODELO%20](http://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/3662/3537_EL%20MODELO%20)



DE%20NEGOCIO%20COMO%20BASE%20DEL%20EXITO%20EMPRESARIAL-

UNA%20REVISION%20TEORICA%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ochoa G. y Salvivar R. (2012). Administración financiera. 3era Edición. México: Edit Mc

Graw Hill.

Osterwalder, & Pigneur. (2010). Generación de modelos de negocio. DEUSTO S.A.

EDICIONES.

Ramírez-Villamil, C. y Puerta-Meza, K. (2016). Identificación de factores motivantes de compra en tiendas universitarias: el caso de la Universidad Nacional de Colombia-sede Medellín. Revista CEA, 2(4), 89-99.

Timothy, & Osterwalder. (2012). Tu modelo de negocio . DEUSTO S.A. EDICIONES.

UCUENCA EP: <http://ucuencaep.com.ec/transparencia>

Washington Jorge (2005). Modelo de Negocios. Recuperado de

<http://www.aximia.com/blog/wp-content/uploads/file/Modelo%20de%20negocios.pdf>

Zott, C. y Amit R. (2009). Innovacion del modelo de negocio: creación de valor en tiempos de cambio. Recuperado de [http://ubr.universia.net/pdfs\\_web/UBR\\_23009108.pdf](http://ubr.universia.net/pdfs_web/UBR_23009108.pdf)