



ITSEP

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO ECUATORIANO DE PRODUCTIVIDAD

Formación Emprendedora y Empresarial



Trabajo de Investigación

TECNOLOGÍA SUPERIOR EN:

ASESORIA DE IMAGEN

CARRERA:

ASESORIA DE IMAGEN

TEMA:

Estudio de viabilidad del servicio de asesoría de imagen y etiqueta para mujeres emprendedoras en Quito en el año 2026.

AUTOR/ES

Cedeño Raza Odalis Lucia
Romero Vinueza Sarahi Abigail

TUTOR

Ing. Omar Vinueza M.B.A.

CIUDAD

Quito, D.M.

AÑO

2026

Agradecimiento Odalis

En primer lugar, agradezco profundamente a Dios por el regalo de la vida y por permitirme llegar hasta este momento tan importante. Gracias por darme la oportunidad de compartir este logro junto a mis padres, por fortalecerme en los momentos difíciles y por guiar cada uno de mis pasos durante este camino.

A mis padres, gracias por ser mi refugio y mi mayor inspiración. Gracias por cada sacrificio, por cada consejo, por cada palabra de aliento y por creer en mí incluso cuando yo misma llegaba a dudar de mis capacidades. Este logro también les pertenecer, porque detrás de cada uno de mis pasos siempre estuvieron ustedes. En especial mi mamá Lucia Raza, quien con su inmenso amor siempre estuvo a mi lado. Cada vez que me veía desanimada o pensaba en rendirme, encontraba las palabras precisas para levantarme el ánimo y recordarme que era capaz de lograr mis sueños. Su amor incondicional ha sido mi mayor fortaleza.

Agradezco también a todos los docentes que fueron parte de mi formación académica. Gracias por compartir sus conocimientos con paciencia, dedicación y vocación. Cada clase, cada experiencia y cada consejo aportaron un granito de arena para formar a la profesional que hoy estoy por convertirme. Más allá de enseñarnos una materia, nos enseñaron valores y nos motivaron a creer en nuestro potencial.

Con un profundo cariño, admiración y respeto, deseo expresar un agradecimiento muy especial a la querida Coordinadora de Carrera, María Belén Vaca Romero. Gracias por ser una guía fundamental durante toda esta etapa académica. Gracias por compartir con nosotras sus conocimientos, su experiencia y, sobre todo, la pasión con la que ejerce la docencia. Su paciencia, dedicación y apoyo constante nos permitieron crecer no solo como estudiantes, sino también como personas y futuras profesionales. Me siento muy afortunada de haber aprendido de una docente tan comprometida, humana y apasionada por su profesión. Sin duda, su ejemplo permanecerá siempre en mi vida y será una inspiración para el camino que hoy comienzo.

Mi agradecimiento también es para el ingeniero Omar Vinueza, quien nos acompañó con mucha paciencia durante el desarrollo de este proyecto de investigación. Gracias por guiarnos paso a paso, por compartir sus conocimientos y por brindarnos siempre la orientación necesaria para culminar con éxito este trabajo. Su apoyo fue muy valioso en este proceso.

A mi querida amiga Abi, gracias por caminar a mi lado durante toda esta etapa. Gracias por cada risa, por cada conversación, por escucharme, por apoyarme y por

hacer que los días difíciles fueran mucho más llevaderos. Gracias por soportar todas mis ocurrencias y por regalarme una amistad tan sincera. Me siento muy feliz de haber compartido esta hermosa experiencia contigo y sé que siempre recordaré con cariño todos los momentos que vivimos.

Finalmente, quiero agradecer a todas aquellas personas que, de una u otra manera, fueron parte de este camino. Gracias por cada consejo, por cada palabra de aliento, por cada gesto de apoyo y por creer en mí.

Dedicatoria Odalis

Con todo mi amor y gratitud, dedico este logro a Dios, por ser la luz que guió cada uno de mis pasos y por darme la fortaleza para levantarme cada vez que el camino parecía difícil. Gracias por escuchar cada una de mis oraciones, por sostenerme en los momentos de incertidumbre y por permitirme cumplir este sueño que hoy se convierte en una hermosa realidad.

A mis padres, porque este logro también les pertenece. Gracias por ser mi mayor apoyo, por cada sacrificio que hicieron para que nunca me faltara una oportunidad, por sus consejos, su confianza y su amor incondicional. Ustedes fueron mi impulso para seguir adelante cuando sentía que las fuerzas ya no eran suficientes. Todo lo que soy hoy lleva una parte de ustedes.

A mi mamá, porque no existen palabras que alcancen para agradecer todo lo que has hecho por mí. Gracias por abrazarme cuando sentía que quería rendirme, por animarme cuando el cansancio me vencía y por recordarme siempre que era capaz de lograr todo aquello que me propusiera. Tu amor, tu paciencia y tu apoyo fueron mi mayor fortaleza durante este camino. Eres mi ejemplo de lucha y la persona que más admiro.

Y también quiero dedicarme este logro a mí. A esa Odalis que muchas veces sintió miedo, que dudó de sí misma y que en más de una ocasión pensó que no lo lograría, pero que nunca dejó de intentarlo. A la joven que aprendió que los sueños se construyen con esfuerzo y constancia.

Hoy miro hacia atrás y me siento orgullosa de todo lo que he recorrido. Cada desvelo, cada sacrificio y cada obstáculo tuvieron un propósito. Hoy puedo decir que todo valió la pena.

Este no es el final de mi camino, sino el comienzo de nuevos sueños, nuevos retos y nuevas metas por alcanzar.

Índice General

INTRODUCCIÓN	1
DEFINICIÓN Y JUSTIFICACIÓN	2
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
METODOLOGÍA	3
MARCO TEÓRICO	4
1. Asesoría de imagen profesional	4
2. Etiqueta profesional y protocolo empresarial.....	5
3. Emprendimiento femenino	6
4. Estudios de viabilidad de proyectos y servicios	7
5. Marketing de servicios profesionales	8
6. Segmentación de mercado y perfil del consumidor	9
7. Modelo de negocio y propuesta de valor.....	10
8. Marca personal (personal branding).....	11
9. Evaluación financiera de proyectos.....	12
10. Marketing digital y redes sociales para servicios de consultoría	13
CAPÍTULO I.....	15
1.1. Descripción del Tema	15
1.1.1. Análisis del Sector	15
1.1.2. Contexto Institucional, Sectorial y Social	16
1.1.3. Identificación del Problema u Oportunidad	16
1.2. Caracterización del Objeto de Estudio	16
1.2.1. Denominación	16
1.2.2. Naturaleza del Servicio.....	17
1.2.3. Ámbito Geográfico	17
1.2.4. Segmento Objetivo.....	17
1.2.5. Justificación de la Elección del Objeto de Estudio	17
1.3. Orientación Estratégica	17
1.3.1. Misión.....	17
1.3.2. Visión	18
1.3.3. Valores.....	18
1.3.4. Políticas	18
1.3.5. Análisis PEST	18
1.3.6. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter	19
1.3.6.1. Detalle de las Cinco Fuerzas de Porter	20

1.3.7.	Análisis FODA	21
1.3.7.1.	Detalle de Oportunidades	23
1.3.7.2.	Detalle de Amenazas	24
1.3.8.	Estrategias	26
1.3.9.	Objetivos Estratégicos	26
1.3.10.	Alianzas.....	27
CAPÍTULO II		28
2.1.	Análisis de la Demanda	28
2.1.1.	Objetivo del Análisis de Demanda	28
2.1.2.	Diseño y Aplicación de la Encuesta	28
2.1.3.	Resultados de la Encuesta	29
2.1.4.	Entrevistas a Especialistas	43
2.1.5.	Síntesis del Análisis de Demanda	45
2.2.	Análisis de la Oferta	46
2.3.	Plan de Acción	47
2.4.	Posibilidades del Entorno	48
CAPÍTULO III		49
3.1.	Procesos y Calidad.....	49
3.2.	Capacidad Operativa	50
3.3.	Infraestructura	51
3.4.	Proveedores	52
3.5.	Normativa.....	53
3.6.	Localización	54
3.7.	Matriz de Impacto	55
3.8.	Propuesta del Modelo de Servicio	56
3.8.1.	Portafolio de Servicios.....	56
3.8.2.	Propuesta de Valor, Canales y Alianzas del Modelo	58
3.8.3.	Validación del Modelo por Especialistas.....	58
CAPÍTULO IV		61
4.1.	Estructura Económica	61
4.1.1.	Inversión Inicial	61
4.1.2.	Activos Fijos.....	62
4.1.3.	Capital de Trabajo	63
4.1.4.	Estructura de Financiamiento	64
4.1.5.	Costos Fijos.....	65
4.1.6.	Costos Variables	65

4.1.7.	Gastos Administrativos y de Ventas.....	66
4.1.8.	Proyección de Ingresos.....	67
4.1.9.	Estado de Resultados y Flujo de Caja Proyectado.....	68
4.2.	Evaluación Financiera.....	71
PLAN DE CONTINGENCIA		74
CONCLUSIONES		78
RECOMENDACIONES		80
ANEXOS.....		86

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Matriz FODA del servicio de asesoría de imagen y etiqueta.....	25
Gráfico 2. Pregunta 1 de la Encuesta	29
Gráfico 3. Pregunta 2 de la Encuesta	31
Gráfico 4. Pregunta 3 de la Encuesta	32
Gráfico 5. Pregunta 4 de la Encuesta	34
Gráfico 6. Pregunta 5 de la Encuesta	35
Gráfico 7. Pregunta 6 de la Encuesta	36
Gráfico 8. Pregunta 7 de la Encuesta	38
Gráfico 9. Pregunta 8 de la Encuesta	39
Gráfico 10. Pregunta 9 de la Encuesta	40
Gráfico 11. Pregunta 10 de la Encuesta	42
Gráfico 12. Proyección de capacidad operativa - Año 1	51
Gráfico 13. Comparación de paquetes del portafolio de servicios.....	57
Gráfico 14. Proyección de ingresos a 5 años.....	67
Gráfico 15. Flujo de caja proyectado (5 años)	70
Gráfico 16. Matriz FODA del servicio de asesoría de imagen y etiqueta.....	86
Gráfico 17. Modelo de encuesta aplicada a mujeres emprendedoras – Primera Parte.....	86
Gráfico 18. Modelo de encuesta aplicada a mujeres emprendedoras – Segunda Parte.....	87
Gráfico 19. Guion de entrevista semiestructurada a especialistas.....	88

Índice de Tablas

Tabla 1. Análisis PEST del servicio de asesoría de imagen y etiqueta	18
Tabla 2. Análisis de las cinco fuerzas de Porter.....	19
Tabla 3. Matriz FODA del servicio de asesoría de imagen y etiqueta	21
Tabla 4. Pregunta 1 de la Encuesta	29
Tabla 5. Pregunta 2 de la Encuesta	31
Tabla 6. Pregunta 3 de la Encuesta	32
Tabla 7. Pregunta 4 de la Encuesta	33
Tabla 8. Pregunta 5 de la Encuesta	35
Tabla 9. Pregunta 6 de la Encuesta	36
Tabla 10. Pregunta 7 de la Encuesta	37
Tabla 11. Pregunta 8 de la Encuesta	39
Tabla 12. Pregunta 9 de la Encuesta	40
Tabla 13. Pregunta 10 de la Encuesta	42
Tabla 14. Entrevista a Especialista 1 (Asesora de Imagen)	43
Tabla 15. Entrevista a Especialista 2 (Consultor en Emprendimiento).....	44
Tabla 16. Entrevista a Especialista 3 (Especialista en Protocolo Empresarial).....	44
Tabla 17. Procesos del servicio de asesoría de imagen y etiqueta	49
Tabla 18. Proyección de capacidad operativa - Año 1	51
Tabla 19. Infraestructura y equipamiento requerido	52
Tabla 20. Proveedores identificados	53
Tabla 21. Normativa aplicable al servicio.....	53
Tabla 22. Criterios de localización.....	54
Tabla 23. Matriz de impacto del servicio de asesoría de imagen y etiqueta	55
Tabla 24. Portafolio de servicios propuesto	56
Tabla 25. Validación del modelo de servicio por especialistas.....	59
Tabla 26. Inversión inicial del servicio de asesoría de imagen y etiqueta	62
Tabla 27. Detalle de activos fijos	62
Tabla 28. Detalle de capital de trabajo (4 meses).....	63
Tabla 29. Estructura de financiamiento.....	64
Tabla 30. Costos fijos mensuales (Año 1).....	65
Tabla 31. Costos variables estimados	66
Tabla 32. Gastos administrativos y de ventas mensuales.....	66
Tabla 33. Proyección de ingresos a 5 años.....	67
Tabla 34. Estado de resultados proyectado (5 años)	69
Tabla 35. Flujo de caja proyectado (5 años)	69
Tabla 36. Indicadores de evaluación financiera	71

Tabla 37. Matriz de situaciones de riesgo y medidas de mitigación	74
---	----

Resumen Ejecutivo - Palabras Clave

El presente proyecto de titulación aborda el estudio de viabilidad del servicio de asesoría de imagen y etiqueta profesional dirigido a mujeres emprendedoras de la ciudad de Quito durante el año 2026. El emprendimiento femenino ecuatoriano ha crecido de forma sostenida en los últimos años, pero buena parte de estas mujeres carecen de orientación en aspectos vinculados con su imagen personal y profesional, elementos que inciden de manera directa en la percepción de credibilidad que proyectan ante clientes, socios e inversionistas. En este contexto, no existe en la ciudad una oferta consolidada de servicios especializados en este nicho, lo que plantea la necesidad de determinar si existe una demanda real y suficiente para sustentar su creación.

Para responder a esta interrogante se empleó una metodología mixta, de diseño no experimental y alcance descriptivo-exploratorio. Se aplicaron 100 encuestas a mujeres emprendedoras de distintos sectores productivos de Quito, 3 entrevistas semiestructuradas a especialistas en asesoría de imagen y emprendimiento, y un análisis documental de la oferta existente de servicios similares en la ciudad, complementado con un análisis financiero orientado a establecer costos, proyección de ingresos y punto de equilibrio.

Entre los hallazgos más relevantes destaca que las emprendedoras quiteñas reconocen la imagen personal como un factor estratégico para su negocio, aunque históricamente no han contado con un servicio dirigido específicamente a sus necesidades ni con la disposición previa de invertir en él sin conocer su valor. Los especialistas consultados coincidieron en que la etiqueta empresarial y la asesoría de imagen constituyen habilidades blandas subutilizadas en el ecosistema emprendedor local, y que su ausencia limita las posibilidades de negociación y posicionamiento de las mujeres al frente de sus negocios.

A partir de estos resultados se plantea un modelo básico de servicio de asesoría de imagen y etiqueta profesional, validado por especialistas del área, que integra diagnóstico de imagen, planes de intervención personalizados y acompañamiento en protocolo empresarial, con canales de difusión centrados en redes sociales y alianzas con organizaciones de apoyo al emprendimiento femenino.

Finalmente, la evaluación económica del servicio propuesto —sustentada en indicadores financieros como el Valor Actual Neto, la Tasa Interna de Retorno y el período de recuperación de la inversión— confirma que el proyecto es viable desde el punto de vista técnico, comercial y financiero, por lo que se concluye que existe una oportunidad real de negocio para consolidar este servicio en la ciudad de Quito.

Palabras Clave: Asesoría de imagen, etiqueta profesional, emprendimiento femenino, estudio de viabilidad, marketing de servicios, mujeres emprendedoras, protocolo empresarial.

Abstract - Keywords

This graduation project addresses the feasibility study of a professional image and etiquette advisory service aimed at women entrepreneurs in the city of Quito during 2026. Female entrepreneurship in Ecuador has grown steadily in recent years, yet many of these women lack guidance on aspects related to their personal and professional image, factors that directly affect the perception of credibility they project to clients, partners, and investors. Within this context, the city lacks a consolidated offer of specialized services for this niche, which raises the need to determine whether a real and sufficient demand exists to support its creation.

To answer this question, a mixed methodology was applied, with a non-experimental design and a descriptive-exploratory scope. A total of 100 surveys were administered to women entrepreneurs from different productive sectors in Quito, along with 3 semi-structured interviews with specialists in image advisory and entrepreneurship, and a documentary analysis of the existing offer of similar services in the city, complemented by a financial analysis aimed at establishing costs, revenue projections, and the break-even point.

Among the most relevant findings, entrepreneurs in Quito recognize personal image as a strategic factor for their business, although they have historically lacked a service specifically targeted to their needs and have shown limited willingness to invest in one without first understanding its value. The specialists consulted agreed that corporate etiquette and image advisory remain underused soft skills within the local entrepreneurial ecosystem, and that this gap limits women's negotiating power and positioning as business leaders.

Based on these results, a basic model for an image and professional etiquette advisory service is proposed, validated by specialists in the field, integrating image diagnosis, personalized intervention plans, and business protocol coaching, with dissemination channels centered on social media and partnerships with organizations that support female entrepreneurship.

Finally, the economic evaluation of the proposed service — supported by financial indicators such as Net Present Value, Internal Rate of Return, and the investment payback period — confirms that the project is viable from a technical, commercial, and financial standpoint, leading to the conclusion that a real business opportunity exists to consolidate this service in the city of Quito.

Keywords: Image advisory, professional etiquette, female entrepreneurship, feasibility study, services marketing, women entrepreneurs, business protocol.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación se desarrolla en el marco de la carrera de Asesoría de Imagen del Instituto Superior Tecnológico Ecuatoriano de la Productividad (ITSEP), y tiene como propósito central determinar la viabilidad de un servicio de asesoría de imagen y etiqueta profesional dirigido a mujeres emprendedoras de la ciudad de Quito durante el año 2026. La investigación parte de una realidad cada vez más visible en el entorno económico ecuatoriano: el crecimiento sostenido del emprendimiento femenino, acompañado, sin embargo, de vacíos importantes en la formación de estas mujeres respecto a su presentación personal y profesional.

En Ecuador, y particularmente en Quito, las emprendedoras enfrentan un contexto competitivo en el que la primera impresión, el manejo del protocolo empresarial y la proyección de una imagen coherente con sus objetivos de negocio se han convertido en variables determinantes para acceder a financiamiento, cerrar negociaciones y construir relaciones de confianza con clientes e inversionistas. No obstante, el mercado local carece de una oferta especializada que atienda estas necesidades desde una perspectiva integral, lo que abre una oportunidad de negocio que amerita ser estudiada con rigurosidad metodológica antes de su implementación.

Este documento se estructura siguiendo el protocolo institucional de titulación del ITSEP. En un primer momento se expone el planteamiento del problema, los objetivos que guían la investigación y la metodología empleada para la recolección y el análisis de la información. Posteriormente se desarrolla el marco teórico, que sienta las bases conceptuales sobre las cuales se sustenta el análisis posterior: la asesoría de imagen, la etiqueta profesional, el emprendimiento femenino, los estudios de viabilidad y el marketing de servicios, entre otros ejes temáticos relevantes para comprender el fenómeno de estudio.

A partir de estos fundamentos, los capítulos siguientes abordan la descripción del entorno y del objeto de estudio, el análisis de la demanda y la oferta existentes en la ciudad, la propuesta técnica y operativa del servicio, y finalmente la evaluación económica y financiera que permite determinar si el proyecto resulta rentable y sostenible en el tiempo. El documento cierra con las conclusiones, recomendaciones y un plan de

contingencia que anticipa posibles escenarios adversos en la implementación del servicio propuesto.

Se espera que esta investigación no solo aporte evidencia empírica sobre la existencia de una demanda real para este tipo de servicios, sino que también contribuya al fortalecimiento del ecosistema emprendedor femenino en Quito, poniendo en valor a la asesoría de imagen como una herramienta estratégica de profesionalización y no como un aspecto meramente estético o secundario dentro de la gestión empresarial.

DEFINICIÓN Y JUSTIFICACIÓN

El fortalecimiento del ecosistema emprendedor femenino requiere de herramientas integrales que trasciendan la gestión financiera y comercial, incorporando aspectos vinculados con la imagen personal y profesional como factores determinantes del éxito empresarial. Un estudio de viabilidad permite determinar, con base en evidencia, si existe un mercado real dispuesto a invertir en este tipo de servicio antes de comprometer recursos en su implementación. Desde el ámbito académico, esta investigación contribuye al campo de la Asesoría de Imagen con una propuesta aplicada a un nicho de mercado poco explorado, mientras que, desde el ámbito social, su desarrollo aportará al empoderamiento profesional de las emprendedoras quiteñas y al fortalecimiento de su posicionamiento en un mercado cada vez más competitivo.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El emprendimiento femenino en Ecuador ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos años, con un número cada vez mayor de mujeres que lideran negocios propios en sectores tan diversos como el comercio, los servicios profesionales y la consultoría. Sin embargo, muchas de estas emprendedoras carecen de formación o asesoría en aspectos relacionados con su imagen personal y profesional, factores que inciden directamente en la percepción de credibilidad, confianza y profesionalismo que proyectan ante sus clientes, socios e inversionistas. La imagen y la etiqueta profesional son, en este sentido, herramientas estratégicas todavía subutilizadas dentro del ecosistema emprendedor quiteño.

A pesar de esta necesidad latente, no existe en Quito una oferta consolidada de servicios de asesoría de imagen y etiqueta dirigidos específicamente al segmento de

mujeres emprendedoras, lo que plantea la necesidad de determinar si existe una demanda real y suficiente para sustentar la creación de un servicio especializado en este nicho. Antes de invertir recursos en el desarrollo de dicho servicio, resulta indispensable realizar un estudio de viabilidad que permita evaluar su factibilidad técnica, comercial y financiera.

En consecuencia, la presente investigación se orienta a responder la siguiente interrogante: ¿es viable la implementación de un servicio de asesoría de imagen y etiqueta dirigido a mujeres emprendedoras en la ciudad de Quito durante el año 2026?

OBJETIVO GENERAL

Realizar un estudio de viabilidad del servicio de asesoría de imagen y etiqueta dirigido a mujeres emprendedoras en la ciudad de Quito durante el año 2026, mediante el análisis de la demanda potencial, la factibilidad técnica y la viabilidad financiera de la propuesta.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar el perfil y las necesidades de imagen y etiqueta profesional de las mujeres emprendedoras en la ciudad de Quito.
- Fundamentar teóricamente la asesoría de imagen, la etiqueta profesional y los estudios de viabilidad aplicados a servicios de consultoría personal.
- Determinar la factibilidad técnica, comercial y financiera de la implementación del servicio de asesoría de imagen y etiqueta para mujeres emprendedoras.
- Proponer un modelo básico de servicio de asesoría de imagen y etiqueta, validado por especialistas del área, en función de los resultados del estudio de viabilidad.

METODOLOGÍA

La investigación adopta un enfoque mixto, de tipo cuantitativo-cualitativo. El componente cuantitativo permite medir la demanda potencial y la disposición a pagar de las mujeres emprendedoras por el servicio propuesto, mientras que el componente cualitativo posibilita comprender sus necesidades, percepciones y expectativas respecto a la asesoría de imagen y la etiqueta profesional. El diseño de la investigación es no

experimental, de alcance descriptivo-exploratorio, y se apoya en investigación bibliográfica, estudio de mercado y análisis de viabilidad técnica y financiera aplicado a la ciudad de Quito.

La población objeto de estudio está conformada por mujeres emprendedoras de la ciudad de Quito pertenecientes a distintos sectores productivos, así como por expertos en asesoría de imagen, etiqueta profesional y emprendimiento. Para la selección de la muestra se empleó un muestreo aleatorio estratificado en el caso de la encuesta, y un muestreo intencional para la selección de los especialistas entrevistados.

Como técnicas e instrumentos de recolección de datos se aplicaron 100 encuestas de 10 preguntas dirigidas a mujeres emprendedoras de Quito, orientadas a determinar la demanda potencial y la disposición a pagar por el servicio; 3 entrevistas semiestructuradas de 5 preguntas a especialistas en asesoría de imagen y emprendimiento; un análisis documental de la oferta existente de servicios similares en la ciudad; y un análisis financiero centrado en la construcción de una matriz de costos, la proyección de ingresos y la determinación del punto de equilibrio del servicio propuesto.

MARCO TEÓRICO

1. Asesoría de imagen profesional

La asesoría de imagen se define como la disciplina que se ocupa de gestionar la presentación personal de un individuo —vestimenta, lenguaje corporal, comunicación verbal y no verbal— con el propósito de alinear su imagen externa con sus objetivos personales y profesionales (Hernández, 2016). En el ámbito empresarial, esta disciplina adquiere una dimensión estratégica, dado que la primera impresión que un emprendedor genera ante un cliente, inversionista o socio comercial influye de manera decisiva en la percepción de profesionalismo y confianza que se construye a su alrededor.

Molloy (1996), citado por Hernández (2016), fue pionero en documentar cómo la vestimenta y la presentación personal afectan el éxito profesional, un campo de estudio conocido como "dress for success". Aunque este enfoque nació ligado al entorno corporativo tradicional, sus principios se han extendido progresivamente hacia el mundo del emprendimiento, donde la imagen personal funciona como una extensión visible de la marca del negocio que se representa.

Para las mujeres emprendedoras en particular, la asesoría de imagen no se limita a aspectos estéticos, sino que aborda también procesos de empoderamiento personal, ayudándolas a proyectar autoridad y credibilidad en entornos de negocios tradicionalmente dominados por hombres. En este sentido, la asesoría de imagen actúa como un puente entre la identidad personal de la emprendedora y las expectativas del entorno de negocios en el que se desenvuelve.

Diversos autores coinciden en que una asesoría de imagen efectiva parte de un diagnóstico integral que considera la morfología física, la personalidad, el sector económico en el que se desempeña la persona y el tipo de audiencia ante la cual debe proyectarse. Este diagnóstico permite construir un plan de intervención personalizado, evitando fórmulas genéricas que no respondan a las particularidades de cada emprendedora ni a las exigencias específicas de su sector.

Finalmente, cabe destacar que la asesoría de imagen profesional se ha consolidado como un servicio de consultoría independiente, con metodologías propias de diagnóstico, intervención y seguimiento, lo que la distingue de otras disciplinas afines como el estilismo o la moda, centradas en la mera renovación estética sin un componente estratégico de negocio de por medio.

2. Etiqueta profesional y protocolo empresarial

La etiqueta profesional comprende el conjunto de normas de comportamiento, comunicación y cortesía que rigen las interacciones en contextos de negocios. Vilarrasa (2018) señala que el dominio de la etiqueta empresarial —desde el saludo correcto hasta el manejo de reuniones, negociaciones y eventos corporativos— constituye una habilidad blanda determinante para el éxito profesional, especialmente en contextos donde el emprendedor interactúa con clientes o socios de distintos niveles jerárquicos o culturales.

La etiqueta no debe entenderse como un conjunto rígido de reglas, sino como un código flexible que permite a la persona desenvolverse con naturalidad y seguridad en cualquier escenario profesional, generando una impresión de competencia y madurez que refuerza la confianza de sus interlocutores. Esta flexibilidad resulta particularmente relevante para las emprendedoras, quienes suelen desenvolverse en escenarios diversos —desde reuniones informales con proveedores hasta presentaciones formales ante inversionistas— que exigen distintos registros de comportamiento.

El protocolo empresarial, por su parte, se ocupa de los aspectos más formales de la interacción corporativa: la organización de eventos, el manejo de precedencias, la comunicación escrita institucional y las normas de cortesía en contextos internacionales. Vilarrasa (2018) sostiene que el desconocimiento de estas normas puede generar situaciones incómodas o interpretaciones erróneas que afecten negativamente la imagen de un negocio, incluso cuando la calidad del producto o servicio ofrecido sea alta.

En el contexto latinoamericano, y particularmente en Ecuador, el protocolo empresarial adquiere matices propios relacionados con la cultura de negociación local, en la que las relaciones interpersonales y la confianza construida a lo largo del tiempo suelen pesar tanto como los aspectos técnicos de una propuesta comercial. Por ello, la etiqueta profesional no puede enseñarse de manera aislada de su contexto cultural, sino que debe adaptarse a las particularidades del entorno en el que se desenvuelve la emprendedora.

En síntesis, la etiqueta profesional funciona como un complemento indispensable de la asesoría de imagen, ya que mientras esta última atiende la dimensión visual y estética de la presentación personal, la etiqueta regula el comportamiento y la comunicación, ambos elementos igualmente decisivos en la construcción de una reputación profesional sólida.

3. Emprendimiento femenino

El emprendimiento femenino ha sido objeto de creciente atención académica e institucional en América Latina en las últimas décadas. El Global Entrepreneurship Monitor (2023) reporta que Ecuador presenta una de las tasas de actividad emprendedora femenina más altas de la región, impulsada principalmente por necesidad económica y, en menor medida, por la identificación de oportunidades de negocio. Este dato resulta relevante porque evidencia que buena parte del emprendimiento femenino ecuatoriano surge de manera reactiva, sin una preparación previa integral en gestión empresarial.

Sin embargo, las mujeres emprendedoras enfrentan barreras específicas relacionadas con el acceso a financiamiento, redes de contactos y reconocimiento profesional, factores en los que la imagen personal y la proyección de confianza juegan un papel relevante. Brush et al. (2009), citados en estudios de género y emprendimiento, destacan que las mujeres emprendedoras que invierten en el desarrollo de sus habilidades

blandas —incluyendo presentación personal y comunicación— logran mejores resultados en la captación de clientes y en la negociación con socios e inversionistas.

Estas barreras no son exclusivamente económicas ni estructurales, sino que también responden a sesgos y prejuicios de género que persisten en distintos sectores empresariales, donde la autoridad y la competencia de una mujer emprendedora suelen ser cuestionadas con mayor frecuencia que las de sus pares hombres. En este escenario, una imagen personal cuidada y una etiqueta profesional sólida funcionan como recursos estratégicos que ayudan a contrarrestar estos sesgos desde la primera interacción.

El ecosistema de apoyo al emprendimiento femenino en Ecuador ha crecido en los últimos años a través de incubadoras, redes de mujeres emprendedoras y cámaras de comercio, que ofrecen capacitación en áreas como finanzas, marketing digital y planificación estratégica. No obstante, la formación en imagen personal y etiqueta profesional continúa siendo un vacío dentro de esta oferta formativa, lo que refuerza la pertinencia de un servicio especializado como el que propone esta investigación.

En definitiva, comprender el emprendimiento femenino desde una perspectiva integral implica reconocer que el éxito de un negocio liderado por una mujer no depende únicamente de variables técnicas o financieras, sino también de la capacidad de la emprendedora para proyectar una imagen coherente con la propuesta de valor de su negocio y con las expectativas de su entorno comercial.

4. Estudios de viabilidad de proyectos y servicios

Sapag Chain y Sapag Chain (2014) definen el estudio de viabilidad como el proceso de evaluación sistemática que determina si un proyecto o servicio es factible desde el punto de vista técnico, comercial, financiero y legal antes de su implementación. Esta definición resulta central para la presente investigación, ya que el objetivo general del estudio consiste precisamente en determinar la viabilidad de un servicio que aún no existe en el mercado quiteño.

La viabilidad técnica evalúa si se cuenta con los recursos, conocimientos y metodologías necesarios para prestar el servicio; en el caso de la asesoría de imagen, esto implica contar con profesionales certificados, metodologías de diagnóstico validadas y herramientas de seguimiento adecuadas para acompañar a las clientas durante el proceso

de intervención. La viabilidad comercial, por su parte, analiza la existencia de una demanda real y el tamaño del mercado potencial, lo que en este estudio se traduce en la necesidad de conocer cuántas mujeres emprendedoras estarían dispuestas a contratar este tipo de servicio y bajo qué condiciones.

La viabilidad financiera determina si los ingresos proyectados cubren los costos de operación y generan una rentabilidad atractiva para quienes emprenden el negocio. Sapag Chain y Sapag Chain (2014) insisten en que ninguna de estas tres dimensiones puede evaluarse de manera aislada, ya que un proyecto puede ser técnicamente viable, pero comercialmente inviable si no existe demanda suficiente, o comercialmente atractivo, pero financieramente insostenible si los costos superan a los ingresos proyectados.

En el caso de servicios de consultoría personal como la asesoría de imagen, Kotler y Armstrong (2018) recomiendan complementar el análisis de viabilidad con un estudio detallado del perfil psicográfico del segmento objetivo, ya que la disposición a pagar por este tipo de servicios está fuertemente influenciada por factores actitudinales y de valores personales, más que por variables puramente demográficas como la edad o el nivel de ingresos.

Aplicar esta metodología al contexto de las mujeres emprendedoras de Quito implica, entonces, no solo cuantificar la demanda potencial a través de encuestas, sino también comprender cualitativamente las motivaciones, resistencias y expectativas que estas emprendedoras tienen frente a un servicio históricamente percibido como un lujo o un gasto secundario, más que como una inversión estratégica para su negocio.

5. Marketing de servicios profesionales

Lovelock y Wirtz (2015) señalan que los servicios de consultoría personal —como la asesoría de imagen— presentan características particulares que deben considerarse en su comercialización, entre ellas la intangibilidad, la inseparabilidad entre la producción y el consumo del servicio, y la variabilidad de los resultados según quien lo preste. La intangibilidad del servicio dificulta su evaluación previa por parte del cliente, por lo que la reputación, las recomendaciones y el portafolio visual del asesor se convierten en elementos críticos para generar confianza antes de la contratación.

Las redes sociales, especialmente Instagram y LinkedIn, son canales particularmente relevantes para este tipo de servicios, ya que permiten mostrar casos de éxito, transformaciones de imagen y testimonios de clientas satisfechas de manera visual y accesible. Estas plataformas funcionan, además, como una vitrina permanente del trabajo del asesor, reduciendo la incertidumbre que percibe un cliente potencial frente a un servicio que no puede probar antes de adquirirlo.

Adicionalmente, el marketing de boca a boca y las alianzas con organizaciones de apoyo al emprendimiento femenino —cámaras de comercio, redes de mujeres emprendedoras, incubadoras de negocios— representan canales de distribución estratégicos para validar y posicionar un servicio de asesoría de imagen dirigido a este segmento específico del mercado quiteño. Estas alianzas permiten, además, acceder a una audiencia ya segmentada y con necesidades afines, optimizando los esfuerzos de captación de clientas.

Lovelock y Wirtz (2015) también destacan la importancia de las evidencias físicas en el marketing de servicios, es decir, todos aquellos elementos tangibles que rodean la prestación del servicio —desde el espacio físico de atención hasta los materiales de presentación del asesor— y que contribuyen a que el cliente perciba profesionalismo y calidad, incluso cuando el servicio en sí mismo sea intangible.

En conjunto, estos elementos conforman una estrategia de marketing de servicios que debe diseñarse de manera coherente con la propuesta de valor de la asesoría de imagen: un servicio que, precisamente por ocuparse de la presentación personal, exige que quien lo ofrece proyecte de manera ejemplar los mismos principios que promete enseñar a sus clientas.

6. Segmentación de mercado y perfil del consumidor

Kotler y Armstrong (2018) definen la segmentación de mercado como el proceso de dividir un mercado heterogéneo en grupos más pequeños de consumidores que comparten necesidades, características o comportamientos similares, con el propósito de diseñar estrategias comerciales más efectivas para cada grupo. En el caso de esta investigación, la segmentación permite delimitar con precisión al público objetivo del servicio: mujeres emprendedoras de Quito, con negocios en distintas etapas de desarrollo y pertenecientes a diversos sectores productivos.

La segmentación puede realizarse a partir de variables demográficas, geográficas, psicográficas y conductuales. Si bien las variables demográficas —como la edad o el nivel de ingresos— ofrecen una primera aproximación al mercado, Kotler y Armstrong (2018) advierten que, en servicios de consultoría personal, las variables psicográficas —valores, estilo de vida, actitudes hacia la imagen personal— suelen tener mayor poder explicativo sobre la disposición a pagar por el servicio.

En este sentido, no todas las mujeres emprendedoras constituyen un segmento homogéneo: existen diferencias relevantes entre quienes emprenden por necesidad y quienes lo hacen por oportunidad, entre quienes lideran negocios digitales y quienes operan negocios físicos, y entre quienes ya interactúan frecuentemente con inversionistas o clientes corporativos y quienes recién están construyendo su cartera de contactos. Cada uno de estos subsegmentos puede valorar de manera distinta un servicio de asesoría de imagen y etiqueta.

Comprender el perfil del consumidor implica también identificar el proceso de decisión de compra que sigue una emprendedora antes de contratar un servicio de este tipo, el cual suele incluir una etapa de reconocimiento de la necesidad —frecuentemente detonada por una experiencia negativa o una oportunidad de negocio relevante—, una etapa de búsqueda de información, y una etapa de evaluación de alternativas en la que la reputación y las referencias del asesor juegan un papel determinante.

La correcta segmentación del mercado no solo permite diseñar un servicio ajustado a las necesidades reales de las emprendedoras, sino que también optimiza la inversión en marketing, al concentrar los esfuerzos de comunicación en los canales y mensajes que resuenan específicamente con el segmento prioritario identificado para el servicio propuesto.

7. Modelo de negocio y propuesta de valor

Osterwalder y Pigneur (2010) definen el modelo de negocio como la lógica que sigue una organización para crear, entregar y capturar valor, integrando elementos como la propuesta de valor, los segmentos de clientes, los canales de distribución, las relaciones con los clientes, las fuentes de ingresos, los recursos y actividades clave, las alianzas estratégicas y la estructura de costos. Este marco conceptual resulta útil para estructurar

el modelo básico de servicio de asesoría de imagen que se propone en la presente investigación.

La propuesta de valor, en particular, constituye el elemento central de cualquier modelo de negocio, ya que expresa de manera concreta el beneficio diferencial que el servicio ofrece a su segmento de clientes frente a otras alternativas del mercado. En el caso de la asesoría de imagen para mujeres emprendedoras, la propuesta de valor no se limita a una transformación estética, sino que integra un componente de acompañamiento estratégico orientado a fortalecer la credibilidad y el posicionamiento profesional de la emprendedora.

Osterwalder y Pigneur (2010) también destacan la importancia de diseñar modelos de negocio flexibles, capaces de adaptarse a distintos segmentos de clientes sin perder coherencia interna. Para un servicio de consultoría personal, esto puede traducirse en la oferta de distintos niveles de intervención —desde una asesoría puntual hasta un acompañamiento integral de varios meses— que respondan a las diferentes capacidades de inversión y necesidades de las emprendedoras.

Las alianzas estratégicas, por su parte, cumplen un rol fundamental dentro del modelo de negocio propuesto, ya que permiten acceder a canales de distribución ya consolidados, como cámaras de comercio, incubadoras y redes de mujeres emprendedoras, reduciendo así los costos de adquisición de clientes que suelen ser elevados en servicios de consultoría personal poco conocidos en el mercado.

Finalmente, la estructura de costos y las fuentes de ingresos del modelo de negocio deben diseñarse considerando la naturaleza intangible del servicio y la variabilidad en la disposición a pagar de las emprendedoras, lo que sugiere la conveniencia de contemplar distintos paquetes de servicio con precios diferenciados, en lugar de una oferta única y rígida.

8. Marca personal (personal branding)

Peters (1997) introdujo el concepto de marca personal para referirse a la gestión estratégica de la reputación, las habilidades y los atributos distintivos de un individuo, con el objetivo de posicionarlo de manera diferenciada frente a su audiencia, de forma análoga a como se gestiona la marca de un producto o una empresa. Este concepto resulta

especialmente relevante en el contexto de las mujeres emprendedoras, cuya imagen personal suele estar estrechamente vinculada con la marca de su propio negocio.

A diferencia de la asesoría de imagen tradicional, centrada principalmente en la presentación física y el comportamiento, la marca personal incorpora también la narrativa profesional de la persona: su historia, sus valores, su propuesta de valor diferenciada y la forma en que comunica todo ello de manera consistente a través de distintos canales, incluyendo las redes sociales y los espacios de networking presencial.

Para las emprendedoras, construir una marca personal sólida implica alinear su imagen visual, su comunicación verbal y su comportamiento profesional con la identidad de su negocio, de manera que ambas marcas —la personal y la empresarial— se refuercen mutuamente ante los ojos de clientes, socios e inversionistas. Esta coherencia resulta particularmente relevante en negocios pequeños o unipersonales, donde la figura de la emprendedora suele confundirse con la marca misma del negocio.

La gestión de la marca personal también implica un componente de consistencia a lo largo del tiempo: no basta con proyectar una buena imagen en una ocasión puntual, sino que es necesario sostener dicha imagen de manera coherente en cada interacción, reunión, publicación o evento en el que la emprendedora participe, ya que cualquier inconsistencia puede erosionar la confianza construida previamente.

En este sentido, la asesoría de imagen y etiqueta profesional puede entenderse como una herramienta al servicio de la construcción de marca personal, en la medida en que dota a la emprendedora de las competencias necesarias para proyectar, de manera intencional y coherente, la identidad profesional que desea comunicar a su entorno de negocios.

9. Evaluación financiera de proyectos

Sapag Chain y Sapag Chain (2014) sostienen que la evaluación financiera de un proyecto tiene como propósito determinar si la inversión requerida para su implementación genera una rentabilidad adecuada en relación con el riesgo asumido. Entre los indicadores más utilizados para esta evaluación se encuentran el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Retorno sobre la Inversión (ROI) y el

período de recuperación de la inversión, todos ellos aplicables al análisis financiero del servicio de asesoría de imagen propuesto en esta investigación.

El Valor Actual Neto permite determinar si los flujos de efectivo futuros que generará el proyecto, descontados a una tasa que refleja el costo de oportunidad del capital, superan la inversión inicial requerida. Un VAN positivo indica que el proyecto genera valor por encima de dicha tasa de descuento, mientras que un VAN negativo sugiere que los recursos invertidos podrían generar mayor rentabilidad en una alternativa distinta.

La Tasa Interna de Retorno, por su parte, representa la tasa de descuento que iguala el VAN a cero, y se utiliza frecuentemente como un indicador complementario para evaluar la rentabilidad relativa del proyecto frente a otras alternativas de inversión disponibles para el emprendedor. Sapag Chain y Sapag Chain (2014) advierten que la TIR debe interpretarse con cautela cuando existen flujos de caja no convencionales, aunque en proyectos de servicios como el analizado, con flujos relativamente estables, su interpretación resulta directa.

El período de recuperación de la inversión, finalmente, indica el tiempo necesario para que los flujos de efectivo generados por el proyecto cubran la inversión inicial realizada. Este indicador resulta particularmente relevante para emprendimientos de servicios personales, en los que los inversionistas suelen priorizar la recuperación rápida del capital dado el carácter incierto de la demanda en las primeras etapas de operación del negocio.

En conjunto, estos indicadores permiten construir una evaluación financiera robusta que, combinada con el análisis de la demanda potencial obtenido a través de las encuestas, ofrece una base sólida para determinar si el servicio de asesoría de imagen y etiqueta propuesto resulta financieramente viable para su implementación en la ciudad de Quito.

10. Marketing digital y redes sociales para servicios de consultoría

Kotler et al. (2017) señalan que el marketing digital ha transformado la manera en que los servicios de consultoría personal se promocionan y comercializan, permitiendo a los profesionales independientes competir con estructuras comerciales más grandes a

través de estrategias de contenido, posicionamiento orgánico y publicidad segmentada en plataformas digitales. Para un servicio de asesoría de imagen, estas herramientas resultan particularmente relevantes dado el componente visual inherente a la disciplina.

Las plataformas como Instagram y LinkedIn permiten a los asesores de imagen mostrar de manera directa los resultados de su trabajo a través de fotografías de antes y después, testimonios en video y contenido educativo sobre presentación personal y etiqueta profesional. Este tipo de contenido cumple una función doble: por un lado, demuestra la competencia técnica del asesor, y por otro, educa a la audiencia sobre la importancia de la imagen personal en el ámbito de los negocios, contribuyendo a generar demanda donde antes no existía una necesidad percibida.

Kotler et al. (2017) destacan también la importancia del marketing de contenidos como estrategia de posicionamiento a mediano plazo, en la que el profesional comparte de manera regular conocimientos relacionados con su área de especialización, construyendo así una reputación de autoridad que facilita la conversión de seguidores en clientes potenciales. Esta estrategia resulta especialmente efectiva para servicios de consultoría personal, donde la confianza previa en el profesional es un factor decisivo en la decisión de compra.

Las alianzas digitales con organizaciones de apoyo al emprendimiento femenino, así como la participación en webinars, ferias virtuales y espacios de networking en línea, complementan la estrategia de marketing digital, permitiendo acceder a audiencias segmentadas sin incurrir en los altos costos de la publicidad tradicional. Estas estrategias resultan particularmente accesibles para un servicio de reciente creación, con recursos limitados para invertir en campañas publicitarias masivas.

Finalmente, es importante señalar que el marketing digital no reemplaza, sino que complementa, las estrategias tradicionales de referidos y boca a boca, especialmente relevantes en servicios de consultoría personal donde la confianza interpersonal continúa siendo un factor determinante en la decisión final de contratación, particularmente entre las emprendedoras de sectores menos digitalizados de la ciudad de Quito.

CAPÍTULO I

1.1. Descripción del Tema

1.1.1. Análisis del Sector

El sector de la asesoría de imagen y el protocolo empresarial en Ecuador se enmarca dentro de la industria de servicios profesionales de consultoría personal, un segmento que ha crecido de manera paralela al desarrollo del emprendimiento en el país. A diferencia de mercados como el mexicano, el colombiano o el español, donde la asesoría de imagen cuenta con gremios profesionales consolidados y una oferta formativa amplia, en Ecuador esta disciplina todavía se encuentra en una etapa de profesionalización incipiente, con un número reducido de asesores certificados y una oferta de servicios dispersa, concentrada principalmente en Quito y Guayaquil.

En el ámbito específico de Quito, la oferta de servicios de asesoría de imagen se orienta mayoritariamente hacia clientes particulares interesados en cambios estéticos puntuales —bodas, sesiones fotográficas, eventos sociales— y hacia figuras públicas o profesionales de medios de comunicación, quedando prácticamente inexplorado el segmento empresarial y, en particular, el de las mujeres emprendedoras. Este vacío de mercado resulta significativo si se considera el crecimiento sostenido del número de negocios liderados por mujeres en la capital ecuatoriana en los últimos años.

El sector se caracteriza además por una alta atomización de la oferta: la mayoría de los asesores de imagen operan de manera independiente, sin estructuras empresariales formales, apoyándose fundamentalmente en redes sociales para la promoción de sus servicios y en el boca a boca para la captación de nuevas clientas. Esta atomización representa tanto un desafío como una oportunidad para un proyecto que aspire a posicionarse de manera diferenciada, con una propuesta de valor claramente definida hacia un nicho específico del mercado.

Finalmente, el sector muestra una tendencia creciente hacia la digitalización de sus servicios, con un número cada vez mayor de asesorías que se ofrecen de manera híbrida o completamente virtual, lo que amplía el alcance geográfico potencial de un proyecto de este tipo y reduce algunas de las barreras de entrada tradicionalmente asociadas a los negocios de servicios presenciales.

1.1.2. Contexto Institucional, Sectorial y Social

Desde el punto de vista institucional, el emprendimiento femenino en Quito cuenta con el respaldo de diversas organizaciones públicas y privadas, entre ellas la Cámara de Comercio de Quito, redes de mujeres emprendedoras e incubadoras de negocios vinculadas a universidades e institutos de educación superior. Estas instituciones ofrecen capacitación en áreas como finanzas, marketing digital y planificación estratégica, pero mantienen un vacío formativo en lo relacionado con imagen personal y etiqueta profesional.

Desde el punto de vista sectorial, el proyecto se inserta en un contexto en el que los servicios de consultoría personal compiten crecientemente con contenido gratuito disponible en redes sociales, lo que exige a los profesionales del área diferenciarse a través de la personalización del servicio, la certificación profesional y la construcción de una reputación sólida y verificable.

En el plano social, el contexto ecuatoriano evidencia todavía sesgos de género que afectan la manera en que las mujeres emprendedoras son percibidas en espacios de negociación tradicionalmente dominados por hombres, lo que refuerza la pertinencia social de un servicio orientado a fortalecer su proyección de autoridad y credibilidad profesional.

1.1.3. Identificación del Problema u Oportunidad

A partir del análisis sectorial, institucional y social descrito, se identifica una oportunidad de negocio concreta: la ausencia de una oferta consolidada de asesoría de imagen y etiqueta profesional dirigida específicamente a mujeres emprendedoras en Quito, en un contexto de crecimiento sostenido del emprendimiento femenino y de reconocimiento creciente —aunque todavía insuficiente— de la imagen personal como herramienta estratégica de negocio. Esta oportunidad constituye el eje central sobre el cual se desarrolla la presente investigación.

1.2. Caracterización del Objeto de Estudio

1.2.1. Denominación

El objeto de estudio corresponde al servicio de asesoría de imagen y etiqueta profesional dirigido a mujeres emprendedoras de la ciudad de Quito, en fase de estudio de viabilidad previo a su implementación.

1.2.2. Naturaleza del Servicio

Se trata de un servicio de consultoría personal especializado, de carácter intangible, que combina el diagnóstico de imagen personal con el acompañamiento en etiqueta y protocolo empresarial, orientado a fortalecer la proyección profesional de la emprendedora ante su entorno de negocio.

1.2.3. Ámbito Geográfico

El servicio se circunscribe a la ciudad de Quito, con posibilidad de atención híbrida (presencial y virtual) que permita ampliar su alcance a emprendedoras de otras localidades del país en etapas posteriores de desarrollo del negocio.

1.2.4. Segmento Objetivo

Mujeres emprendedoras de la ciudad de Quito, propietarias o co-propietarias de negocios en distintas etapas de desarrollo, pertenecientes a sectores como el comercio, los servicios profesionales y la consultoría, que interactúan de manera regular con clientes, socios o inversionistas.

1.2.5. Justificación de la Elección del Objeto de Estudio

La elección de este objeto de estudio responde a la identificación de un nicho de mercado desatendido, con potencial de crecimiento, y a la pertinencia académica que representa para la carrera de Asesoría de Imagen desarrollar una propuesta de servicio aplicada, sustentada en evidencia empírica sobre la demanda real existente en la ciudad.

1.3. Orientación Estratégica

1.3.1. Misión

Brindar servicios de asesoría de imagen y etiqueta profesional que fortalezcan la credibilidad, la confianza y el posicionamiento de las mujeres emprendedoras de Quito

ante su entorno de negocio, a través de un acompañamiento personalizado y basado en evidencia.

1.3.2. Visión

Convertirse en el año 2029 en el referente principal de asesoría de imagen y etiqueta profesional para mujeres emprendedoras en Quito, reconocido por la calidad de su acompañamiento y por su contribución al fortalecimiento del ecosistema emprendedor femenino del país.

1.3.3. Valores

Profesionalismo, empatía, confidencialidad, empoderamiento femenino, mejora continua y compromiso con los resultados de las clientas.

1.3.4. Políticas

El servicio se regirá por políticas de confidencialidad estricta sobre la información personal y comercial de las clientas, atención personalizada basada en diagnóstico previo, actualización permanente de metodologías conforme a tendencias del sector, y un código de ética profesional que prohíbe la promoción de estándares de imagen que resulten discriminatorios o excluyentes.

1.3.5. Análisis PEST

El entorno externo del servicio propuesto puede analizarse a través de las dimensiones política, económica, social y tecnológica que condicionan su viabilidad de implementación en la ciudad de Quito.

Tabla 1. Análisis PEST del servicio de asesoría de imagen y etiqueta

Dimensión	Factor	Descripción
Política	Políticas de apoyo al emprendimiento	Existencia de programas municipales y nacionales de fomento al emprendimiento femenino

Política	Regulación de servicios profesionales	Ausencia de regulación específica para la actividad de asesoría de imagen en Ecuador
Económica	Crecimiento del emprendimiento femenino	Incremento sostenido de negocios liderados por mujeres en Quito
Económica	Situación económica general	Contexto de fragilidad macroeconómica con recursos limitados para inversión en servicios no esenciales
Social	Cambio en percepción de la imagen profesional	Creciente valoración de la imagen personal como herramienta de negocio
Social	Persistencia de sesgos de género	Barreras culturales que aún enfrentan las mujeres en espacios de negociación
Tecnológica	Auge de redes sociales	Instagram y LinkedIn como canales clave de promoción y validación del servicio
Tecnológica	Herramientas digitales de atención	Posibilidad de ofrecer asesorías virtuales mediante videollamada

Elaboración Propia

1.3.6. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

El análisis competitivo del sector se desarrolla a partir del modelo de las cinco fuerzas, que permite comprender la intensidad competitiva y el atractivo del mercado para el servicio propuesto.

Tabla 2. Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Fuerza	Nivel	Descripción
Rivalidad entre competidores	Media-baja	Oferta atomizada y sin especialización clara en el segmento de emprendedoras
Poder de negociación de clientes	Alto	Clientas con múltiples alternativas de contenido gratuito en redes sociales
Poder de negociación de proveedores	Bajo	Insumos y recursos necesarios (capacitación, materiales) ampliamente disponibles

Amenaza de nuevos competidores	Media	Bajas barreras de entrada para asesores independientes
Amenaza de productos sustitutos	Media-alta	Contenido gratuito en redes sociales y aplicaciones de estilismo

Elaboración Propia

1.3.6.1. Detalle de las Cinco Fuerzas de Porter

Rivalidad entre competidores actuales. Porter (2008) sostiene que la intensidad de la rivalidad depende del número de competidores, su grado de diferenciación y las barreras de salida del sector. En el caso de la asesoría de imagen en Quito, la oferta se caracteriza por una alta atomización: la mayoría de los asesores operan de manera independiente y sin estructuras empresariales formales, apoyándose en redes sociales y en el boca a boca para captar clientes. Esta atomización, sumada a la ausencia de una propuesta especializada en el segmento de emprendedoras, sugiere una rivalidad directa media-baja para el nicho específico que atiende el servicio propuesto, aunque la rivalidad indirecta frente a asesores generalistas es mayor.

Poder de negociación de los clientes. Kotler y Armstrong (2018) señalan que el poder de negociación de los clientes aumenta cuando existen alternativas accesibles y de bajo o nulo costo para satisfacer la misma necesidad. En este mercado, las emprendedoras cuentan con un alto volumen de contenido gratuito sobre imagen y etiqueta disponible en redes sociales, lo que eleva su capacidad de comparar, postergar la contratación o exigir mayor valor diferencial antes de decidirse por un servicio pago. Este factor es el que otorga a los clientes un poder de negociación alto dentro del sector.

Poder de negociación de los proveedores. Porter (2008) explica que el poder de los proveedores es bajo cuando los insumos requeridos para prestar el servicio están ampliamente disponibles y no dependen de un número reducido de oferentes. Para el servicio propuesto, los principales insumos —capacitación especializada, materiales de trabajo, herramientas digitales de gestión y espacios de atención— no presentan restricciones significativas de acceso, por lo que el poder de negociación de los proveedores resulta bajo y no representa una amenaza estructural para la operación del negocio.

Amenaza de entrada de nuevos competidores. La ausencia de un gremio profesional o de una certificación formal y obligatoria para ejercer la asesoría de imagen en Ecuador reduce las barreras de entrada al sector, permitiendo que nuevos oferentes ingresen al mercado con relativa facilidad. Porter (2008) advierte que sectores con bajas barreras de entrada tienden a experimentar una mayor rotación de competidores y presión sobre los precios, lo que en este caso configura una amenaza de nivel medio para la sostenibilidad del servicio en el mediano plazo.

Amenaza de productos sustitutos. Lovelock y Wirtz (2015) destacan que los servicios intangibles enfrentan una competencia particular por parte de sustitutos que satisfacen la misma necesidad de manera distinta. En este caso, el contenido gratuito de imagen y etiqueta disponible en redes sociales, así como aplicaciones de estilismo y herramientas de inteligencia artificial para recomendaciones de vestimenta, constituyen sustitutos crecientes que pueden reemplazar parcialmente la necesidad de una asesoría personalizada, especialmente entre emprendedoras con recursos limitados. Por ello, esta fuerza se califica como media-alta.

1.3.7. Análisis FODA

El diagnóstico estratégico del servicio propuesto se sintetiza a través de una matriz FODA, que integra los factores internos y externos relevantes para su implementación.

Tabla 3. Matriz FODA del servicio de asesoría de imagen y etiqueta

Fortalezas	Debilidades
Especialización en el segmento de mujeres emprendedoras	Marca nueva, sin reconocimiento previo en el mercado
Metodología de diagnóstico de imagen personalizado	Recursos financieros iniciales limitados
Enfoque integral que combina imagen y etiqueta empresarial	Dependencia de un número reducido de asesores certificados
Formación certificada del equipo asesor	Alcance geográfico inicial acotado a la ciudad de Quito

Flexibilidad de modalidad de atención (presencial y virtual)	Ausencia de un gremio o certificación formal de la profesión en el país
Enfoque de empoderamiento femenino en la metodología	Dificultad para medir cuantitativamente los resultados del servicio
Portafolio visual verificable a través de redes sociales	Baja notoriedad inicial frente a fuentes de contenido gratuito
Precios adaptables a distintos niveles de inversión	
Atención personalizada y cercana con la clienta	
Red de contactos en el sector de imagen y protocolo	
Oportunidades	Amenazas
Crecimiento del emprendimiento femenino en Ecuador: las mujeres representan el 51,18% de la población emprendedora adulta del país (GEM Ecuador, 2024), y Ecuador registra un 33,4% de mujeres de 18 a 64 años en etapa inicial de emprendimiento, la tasa más alta entre 46 países estudiados (GEM, 2023, citado en Forbes Ecuador, 2024)	Alta disponibilidad de contenido gratuito en redes sociales: el 74% de la población ecuatoriana (13,5 millones de personas) tiene presencia activa en redes sociales (Roastbrief, 2025)
Ausencia de oferta consolidada en el nicho de emprendedoras, según el análisis documental de la oferta del Capítulo II	Percepción del servicio como un gasto no esencial: el emprendimiento en Ecuador surge mayoritariamente por necesidad económica antes que por identificación de oportunidades (GEM, 2024, citado en Forbes Ecuador, 2024)
Alto nivel de penetración de redes sociales: Instagram alcanza 6,5 millones de usuarios en Ecuador, con una audiencia mayoritariamente	Fragilidad del entorno macroeconómico: el ecosistema emprendedor ecuatoriano es frágil y

femenina del 55,6% (Simbolointeractivo, 2025)	la economía atraviesa una etapa de recesión (GEM Ecuador 2023-2024, citado en Emprendimiento.ec, 2025)
Posicionamiento de LinkedIn como canal B2B: 5,2 millones de miembros registrados en Ecuador (28,6% de la población), plataforma que genera el 80% de los leads B2B provenientes de redes sociales a nivel global (Roastbrief, 2025; Kewomedia, 2026)	Miedo al fracaso entre la población emprendedora: el 38% de los ecuatorianos declara temor al fracaso al iniciar un negocio, cifra más alta entre mujeres (GEM Ecuador, citado en Primicias, 2025)
Alianzas con organizaciones de apoyo al emprendimiento femenino (cámaras de comercio, incubadoras universitarias, redes de mujeres emprendedoras) ya validadas institucionalmente por el ecosistema documentado por el GEM Ecuador	Entrada de nuevos competidores dada la baja barrera de acceso al sector, por la ausencia de un gremio o certificación formal para la asesoría de imagen en Ecuador

Elaboración Propia

1.3.7.1. Detalle de Oportunidades

Crecimiento del emprendimiento femenino en Ecuador. El Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2023-2024, elaborado por la UTPL y la ESPOL, encontró que las mujeres representan el 51,18% de la población emprendedora adulta del país, frente al 48,8% de los hombres (GEM Ecuador, 2024, citado en Primicias, 2025). A esto se suma que Ecuador fue identificado por el GEM (2023) como el país con mayor porcentaje de mujeres emprendedoras entre 46 economías estudiadas, con un 33,4% de la población femenina de 18 a 64 años involucrada en la etapa inicial de emprendimiento (Forbes Ecuador, 2024). Este volumen de mercado potencial respalda la pertinencia comercial del servicio propuesto.

Ausencia de oferta consolidada en el nicho de emprendedoras. Aunque no existen registros oficiales que cuantifiquen la oferta de asesoría de imagen dirigida específicamente a emprendedoras en Quito, el análisis documental de la oferta existente en la ciudad —desarrollado en el Capítulo II del presente estudio— evidencia que los

servicios disponibles se orientan mayoritariamente a clientes particulares y figuras públicas, sin una propuesta especializada para este segmento.

Alto nivel de penetración de redes sociales en el país. Según el reporte *Digital 2025: Ecuador*, elaborado por We Are Social y Meltwater, el país registró 13,5 millones de identidades de usuarios en redes sociales a inicios de 2025, equivalentes al 74% de la población total, con una penetración de internet del 83,7% (Roastbrief, 2025). Instagram, en particular, alcanzó 6,5 millones de usuarios en Ecuador, con una audiencia mayoritariamente femenina del 55,6% (Simbolointeractivo, 2025), lo que representa un canal natural para la difusión visual del servicio.

Posicionamiento de LinkedIn como canal B2B. LinkedIn reportó 5,2 millones de miembros registrados en Ecuador a inicios de 2025, equivalentes al 28,6% de la población total y al 40,3% de los adultos del país (Roastbrief, 2025). A nivel global, esta plataforma genera el 80% de los leads B2B provenientes de redes sociales (Kewomedia, 2026), lo que la posiciona como un canal estratégico para conectar con emprendedoras que interactúan con clientes corporativos e inversionistas.

Alianzas con organizaciones de apoyo al emprendimiento femenino. El propio ecosistema de apoyo documentado por el GEM Ecuador —cámaras de comercio, incubadoras universitarias y redes de mujeres emprendedoras— constituye un canal de distribución ya validado institucionalmente, que puede acelerar la captación de clientas sin incurrir en altos costos de publicidad.

1.3.7.2. Detalle de Amenazas

Alta disponibilidad de contenido gratuito en redes sociales. La misma penetración de redes sociales que representa una oportunidad de promoción (74% de la población, según Roastbrief, 2025) también implica que las emprendedoras tienen acceso permanente a contenido gratuito sobre imagen personal y etiqueta, lo que puede reducir su disposición a pagar por un servicio especializado.

Percepción del servicio como un gasto no esencial. El GEM Ecuador (2024) reporta que el emprendimiento en el país surge mayoritariamente por necesidad económica antes que por identificación de oportunidades (GEM, citado en Forbes Ecuador, 2024), lo que sugiere que buena parte de las emprendedoras opera con recursos

limitados y prioriza gastos considerados esenciales frente a servicios de consultoría personal.

Fragilidad del entorno macroeconómico para la inversión en emprendimiento. El informe GEM Ecuador 2023-2024 advierte que el ecosistema emprendedor es frágil y que la economía atraviesa una etapa de recesión, por lo que recomienda fortalecer primero las bases del emprendimiento —educación, capital inicial y regulación— antes de esperar un crecimiento acelerado del sector (Emprendimiento.ec, 2025). Este contexto puede limitar la capacidad de inversión de las emprendedoras en servicios no esenciales.

Miedo al fracaso entre la población emprendedora. Según el GEM Ecuador, el 38% de los ecuatorianos declara temor al fracaso al iniciar un negocio, cifra que resulta más alta entre la población femenina (Primicias, 2025). Este temor puede traducirse en mayor cautela para invertir en servicios de acompañamiento adicionales al núcleo operativo del negocio.

Entrada de nuevos competidores dada la baja barrera de acceso al sector. La ausencia de un gremio o certificación formal para la asesoría de imagen en Ecuador —señalada en el análisis PEST y en el análisis de Porter del presente capítulo— facilita el ingreso de nuevos oferentes al mercado sin estándares mínimos de calidad, lo que puede saturar el nicho o deteriorar su percepción de valor.

Gráfico 1. Matriz FODA del servicio de asesoría de imagen y etiqueta

Fortalezas

- Especialización en el segmento de mujeres emprendedoras
- Metodología de diagnóstico de imagen personalizado
- Enfoque integral que combina imagen y etiqueta empresarial
- Formación certificada del equipo asesor
- Flexibilidad de modalidad de atención (presencial y virtual)
- Enfoque de empoderamiento femenino en la metodología
- Portafolio visual verificable a través de redes sociales
- Precios adaptables a distintos niveles de inversión
- Atención personalizada y cercana con la cliente
- Red de contactos en el sector de imagen y protocolo

Oportunidades

- Crecimiento del emprendimiento femenino en Ecuador: las mujeres representan el 51,18% de la población emprendedora adulta del país (GEM Ecuador, 2024), y Ecuador registra un 33,4% de mujeres de 18 a 64 años en etapa inicial de emprendimiento, la tasa más alta entre 46 países estudiados (GEM, 2023, citado en Forbes Ecuador, 2024)
- Ausencia de oferta consolidada en el nicho de emprendedoras, según el análisis documental de la oferta del Capítulo II
- Alto nivel de penetración de redes sociales: Instagram alcanza 6,5 millones de usuarios en Ecuador, con una audiencia mayoritariamente femenina del 55,6% (Simbolointeractivo, 2025)
- Posicionamiento de LinkedIn como canal B2B: 5,2 millones de miembros registrados en Ecuador (28,6% de la población), plataforma que genera el 80% de los leads B2B provenientes de redes sociales a nivel global (Roastbrief, 2025; Kewomedia, 2026)
- Alianzas con organizaciones de apoyo al emprendimiento femenino (cámaras de comercio, incubadoras universitarias, redes de mujeres emprendedoras) ya validadas institucionalmente por el ecosistema documentado por el GEM Ecuador

Debilidades

- Marca nueva, sin reconocimiento previo en el mercado
- Recursos financieros iniciales limitados
- Dependencia de un número reducido de asesores certificados
- Alcance geográfico inicial acotado a la ciudad de Quito
- Ausencia de un gremio o certificación formal de la profesión en el país
- Dificultad para medir cuantitativamente los resultados del servicio
- Baja notoriedad inicial frente a fuentes de contenido gratuito

Amenazas

- Alta disponibilidad de contenido gratuito en redes sociales: el 74% de la población ecuatoriana (13,5 millones de personas) tiene presencia activa en redes sociales (Roastbrief, 2025)
- Percepción del servicio como un gasto no esencial: el emprendimiento en Ecuador surge mayoritariamente por necesidad económica antes que por identificación de oportunidades (GEM, 2024, citado en Forbes Ecuador, 2024)
- Fragilidad del entorno macroeconómico: el ecosistema emprendedor ecuatoriano es frágil y la economía atraviesa una etapa de recesión (GEM Ecuador 2023-2024, citado en Emprendimiento.ec, 2025)
- Miedo al fracaso entre la población emprendedora: el 38% de los ecuatorianos declara temor al fracaso al iniciar un negocio, cifra más alta entre mujeres (GEM Ecuador, citado en Primicias, 2025)
- Entrada de nuevos competidores dada la baja barrera de acceso al sector, por la ausencia de un gremio o certificación formal para la asesoría de imagen en Ecuador

Elaboración Propia

1.3.8. Estrategias

A partir del cruce de factores FODA, se plantean las siguientes líneas estratégicas: (1) posicionar el servicio como especializado en el segmento de emprendedoras mediante contenido educativo en redes sociales; (2) establecer alianzas con cámaras de comercio y redes de mujeres emprendedoras como canal de captación de clientas; (3) diseñar paquetes de servicio escalonados que se adapten a distintas capacidades de inversión; y (4) construir un portafolio de casos de éxito verificables que reduzcan la percepción de riesgo asociada a la intangibilidad del servicio.

1.3.9. Objetivos Estratégicos

Consolidar el servicio como referente en asesoría de imagen para emprendedoras en Quito durante los primeros tres años de operación; alcanzar un número sostenido de

clientes mensuales que garantice el punto de equilibrio financiero; y establecer al menos tres alianzas institucionales con organizaciones de apoyo al emprendimiento femenino durante el primer año.

1.3.10. Alianzas

Se contempla el establecimiento de alianzas estratégicas con la Cámara de Comercio de Quito, redes de mujeres emprendedoras, incubadoras de negocios vinculadas a instituciones de educación superior, y marcas de moda o accesorios que puedan complementar la propuesta de valor del servicio a través de acuerdos de colaboración cruzada.

CAPÍTULO II

2.1. Análisis de la Demanda

2.1.1. Objetivo del Análisis de Demanda

El análisis de demanda constituye el eje empírico central de todo estudio de viabilidad, ya que ninguna de las conclusiones planteadas en los capítulos anteriores — el análisis sectorial, el diagnóstico FODA o la orientación estratégica del negocio— puede sostenerse sin evidencia concreta de que existe un mercado real dispuesto a pagar por el servicio propuesto. Por esta razón, el propósito de este análisis no se limita a confirmar que las mujeres emprendedoras de Quito valoran la imagen personal en abstracto, sino a determinar con precisión tres aspectos concretos: el nivel de interés real en contratar un servicio de asesoría de imagen y etiqueta profesional, las necesidades específicas que dicho servicio debería atender, y la disposición efectiva a pagar por él, expresada en rangos de inversión mensual concretos.

De manera complementaria, este análisis recoge también la valoración experta de especialistas del sector, cuya perspectiva profesional permite contrastar la información cuantitativa recogida directamente de las emprendedoras con el conocimiento acumulado de quienes ya ejercen la asesoría de imagen o el acompañamiento a emprendedores en Ecuador. Esta combinación de fuentes —cuantitativa y cualitativa— responde directamente al enfoque metodológico mixto planteado en la introducción del presente estudio, y permite que las conclusiones de viabilidad comercial no descansen únicamente en percepciones declaradas por las propias interesadas, sino que se enriquezcan con el criterio de terceros con experiencia directa en el sector.

2.1.2. Diseño y Aplicación de la Encuesta

La encuesta se aplicó a 100 mujeres emprendedoras de la ciudad de Quito, un tamaño de muestra que, si bien no pretende alcanzar representatividad estadística en sentido estricto, resulta coherente con el carácter descriptivo-exploratorio del diseño de investigación planteado en la metodología general del estudio. La selección de las participantes se realizó mediante muestreo aleatorio estratificado por sector productivo, un criterio que se adoptó deliberadamente para evitar que la muestra quedara sesgada hacia un único tipo de negocio —por ejemplo, únicamente comercio minorista o

únicamente servicios profesionales—, lo que habría limitado la capacidad del estudio para capturar necesidades de imagen distintas entre segmentos de emprendedoras con dinámicas de negocio diferentes.

El instrumento aplicado constó de 10 preguntas cerradas y de opción múltiple, un formato que se eligió por dos razones concretas. En primer lugar, las preguntas cerradas facilitan la tabulación y el análisis comparativo de resultados a través de tablas y gráficos, en línea con el formato exigido por el protocolo institucional de este trabajo de titulación. En segundo lugar, este formato reduce la carga de tiempo requerida para responder la encuesta, lo que favorece una tasa de respuesta más alta entre emprendedoras cuya disponibilidad de tiempo suele ser limitada, tal como se documentó en el análisis del perfil emprendedor del Capítulo I. La encuesta se distribuyó de forma virtual, a través de un formulario digital difundido en redes de apoyo al emprendimiento femenino de la ciudad, aprovechando precisamente los canales institucionales identificados como aliados estratégicos en la orientación estratégica del negocio.

2.1.3. Resultados de la Encuesta

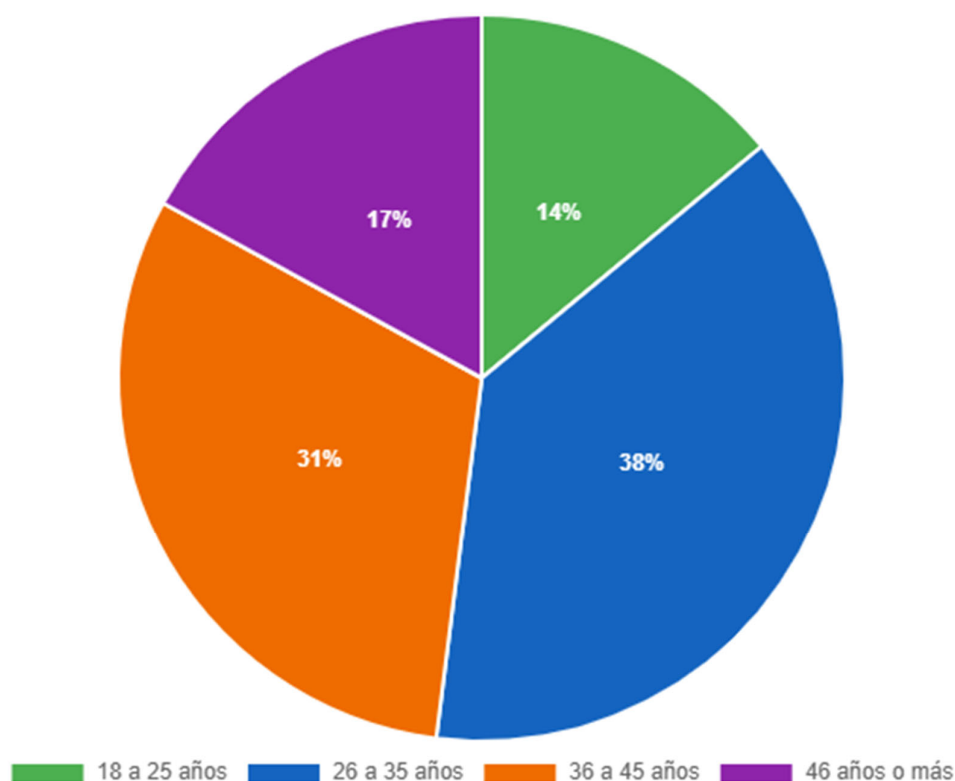
Pregunta 1: ¿Cuál es el rango de edad de la encuestada?

Tabla 4. Pregunta 1 de la Encuesta

Rango de edad	Frecuencia	Porcentaje
18 a 25 años	14	14%
26 a 35 años	38	38%
36 a 45 años	31	31%
46 años o más	17	17%
Total	100	100%

Elaboración Propia

Gráfico 2. Pregunta 1 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: La distribución etaria de las encuestadas revela una concentración clara: el 69% de las participantes se ubica entre los 26 y los 45 años, mientras que los extremos del rango —tanto las más jóvenes como las mayores de 46 años— representan proporciones considerablemente menores. Este dato resulta relevante más allá de su valor descriptivo, porque el rango de edad predominante coincide precisamente con la etapa en la que, de acuerdo con la literatura revisada en el marco teórico sobre emprendimiento femenino, las mujeres suelen consolidar sus negocios y ampliar de manera activa su red de contactos comerciales. Es también en esta etapa cuando la interacción con clientes corporativos, socios estratégicos e inversionistas tiende a intensificarse, lo que refuerza directamente la pertinencia de un servicio orientado a fortalecer la proyección profesional en un momento en que dicha proyección adquiere mayor peso comercial. La menor representación de emprendedoras de 18 a 25 años podría explicarse por el hecho de que muchas de ellas se encuentran todavía en una fase muy inicial de formación de su negocio, en la que otras prioridades —como la validación misma del modelo de negocio— tienden a desplazar temporalmente la inversión en imagen profesional.

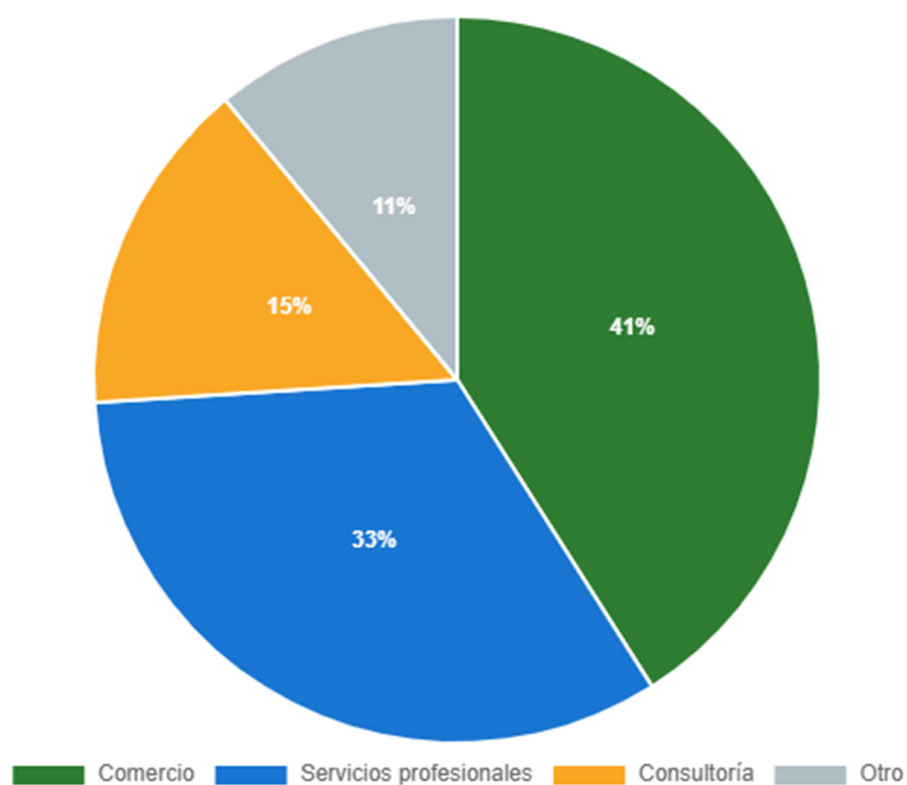
Pregunta 2: ¿A qué sector productivo pertenece su negocio?

Tabla 5. Pregunta 2 de la Encuesta

Sector	Frecuencia	Porcentaje
Comercio	41	41%
Servicios profesionales	33	33%
Consultoría	15	15%
Otro	11	11%
Total	100	100%

Elaboración Propia

Gráfico 3. Pregunta 2 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: El comercio y los servicios profesionales concentran, en conjunto, el 74% de las encuestadas, confirmando que estos dos sectores constituyen el núcleo del mercado objetivo del servicio propuesto. Sin embargo, esta concentración no

debe interpretarse como una señal para diseñar un servicio homogéneo, ya que las exigencias de imagen y protocolo difieren de manera significativa entre ambos grupos: una emprendedora de comercio suele interactuar principalmente con clientes finales en un punto de venta físico o digital, mientras que una emprendedora de servicios profesionales o consultoría —que en conjunto representan el 48% de la muestra— interactúa con mayor frecuencia en reuniones formales, negociaciones contractuales y presentaciones ante clientes corporativos, escenarios donde el protocolo empresarial adquiere un peso considerablemente mayor que en el comercio directo al consumidor. Esta heterogeneidad sectorial confirma la necesidad de que el modelo de servicio, tal como se desarrolló posteriormente en el Capítulo III, contemple un diagnóstico verdaderamente personalizado que module el énfasis entre imagen visual y protocolo de negociación según el sector específico de cada clienta, en lugar de aplicar una fórmula única e indiferenciada.

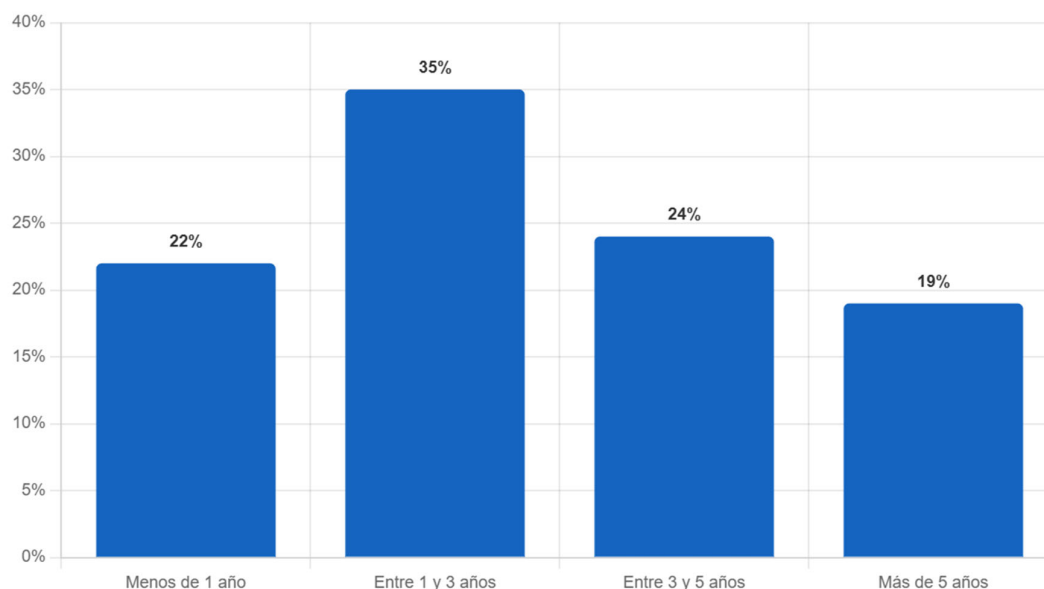
Pregunta 3: ¿Cuánto tiempo lleva funcionando su negocio?

Tabla 6. Pregunta 3 de la Encuesta

Tiempo de funcionamiento	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	22	22%
Entre 1 y 3 años	35	35%
Entre 3 y 5 años	24	24%
Más de 5 años	19	19%
Total	100	100%

Elaboración Propia

Gráfico 4. Pregunta 3 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: Más de la mitad de las encuestadas (57%) declara que su negocio lleva entre 1 y 5 años de funcionamiento, un período que en la literatura sobre ciclo de vida de los negocios suele caracterizarse por una fase de crecimiento activo, en la que la emprendedora ya superó la etapa de validación inicial de su idea de negocio y se encuentra concentrada en ampliar su cartera de clientes, explorar nuevas alianzas comerciales y, en algunos casos, buscar financiamiento adicional para escalar su operación. Es precisamente en esta fase donde contar con una imagen profesional consolidada adquiere mayor relevancia estratégica, ya que las interacciones con actores externos —proveedores de mayor tamaño, potenciales socios, instituciones financieras— se intensifican de manera considerable frente a los primeros meses de operación. El 22% de negocios con menos de un año de funcionamiento, por su parte, representa un segmento particularmente interesante para el servicio propuesto, ya que corresponde a emprendedoras que todavía están construyendo su identidad de marca y podrían beneficiarse de una asesoría de imagen desde etapas tempranas, en lugar de abordarla únicamente como una corrección tardía.

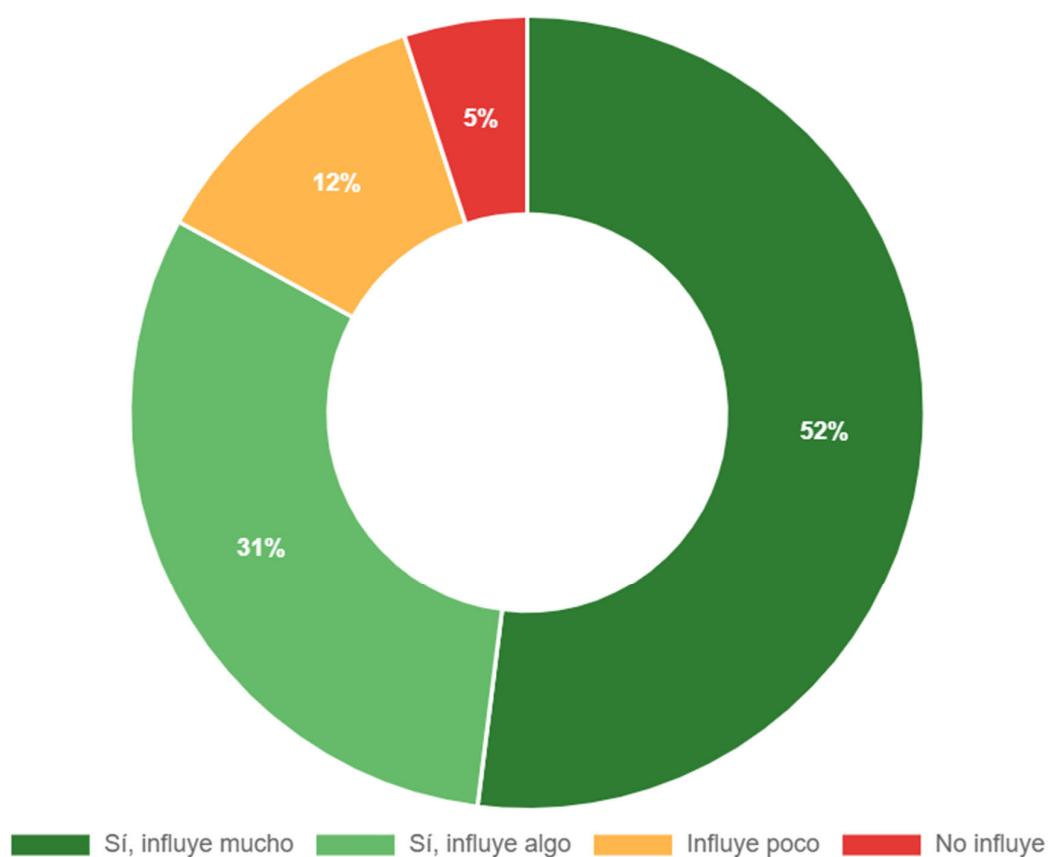
Pregunta 4: ¿Considera que su imagen personal influye en la percepción que sus clientes, socios o inversionistas tienen de su negocio?

Tabla 7. Pregunta 4 de la Encuesta

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí, influye mucho	52	52%
Sí, influye algo	31	31%
Influye poco	12	12%
No influye	5	5%
Total	100	100%

Elaboración Propia

Gráfico 5. Pregunta 4 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: Esta pregunta constituye, sin duda, uno de los hallazgos más determinantes de toda la investigación, porque valida de manera directa el supuesto central sobre el cual se construyó el estudio completo. El 83% de las encuestadas —la suma de quienes consideran que su imagen influye "mucho" o "algo"— reconoce explícitamente que su presentación personal incide en la percepción que clientes, socios

e inversionistas tienen de su negocio. Que más de la mitad de las participantes (52%) haya seleccionado la opción más categórica ("influye mucho") resulta particularmente significativo, porque descarta la posibilidad de que este reconocimiento sea meramente superficial o socialmente deseable; se trata, más bien, de una convicción sostenida entre la mayoría absoluta de las emprendedoras consultadas. Solo un 5% de las encuestadas considera que su imagen no influye en absoluto, un grupo minoritario que, sin embargo, representa un segmento de posible resistencia inicial ante la propuesta de valor del servicio, y que la estrategia de comunicación descrita en las conclusiones de este estudio deberá considerar de manera específica.

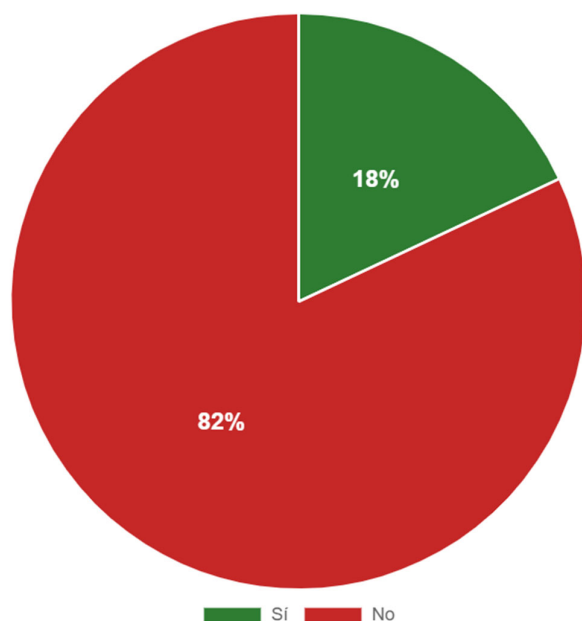
Pregunta 5: ¿Ha recibido alguna vez asesoría de imagen o etiqueta profesional?

Tabla 8. Pregunta 5 de la Encuesta

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	18	18%
No	82	82%
Total	100	100%

Elaboración Propia

Gráfico 6. Pregunta 5 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: Este resultado confirma, con datos concretos, el vacío de mercado que ya se había identificado de manera cualitativa en el análisis del sector desarrollado en el Capítulo I. El hecho de que un abrumador 82% de las emprendedoras encuestadas nunca haya recibido asesoría de imagen o etiqueta profesional evidencia que el segmento estudiado permanece, en su inmensa mayoría, sin atender por la oferta actual del mercado quiteño. Este dato adquiere un valor estratégico doble: por un lado, confirma que el servicio propuesto no competiría por captar clientas de servicios existentes, sino que abordaría una necesidad genuinamente insatisfecha; por otro lado, plantea un desafío particular para la estrategia comercial, ya que una parte importante de estas emprendedoras probablemente desconoce en qué consiste exactamente un servicio de este tipo o cuáles serían sus beneficios concretos, lo que refuerza la necesidad de una comunicación educativa —y no solo promocional— desde el inicio de la operación del negocio.

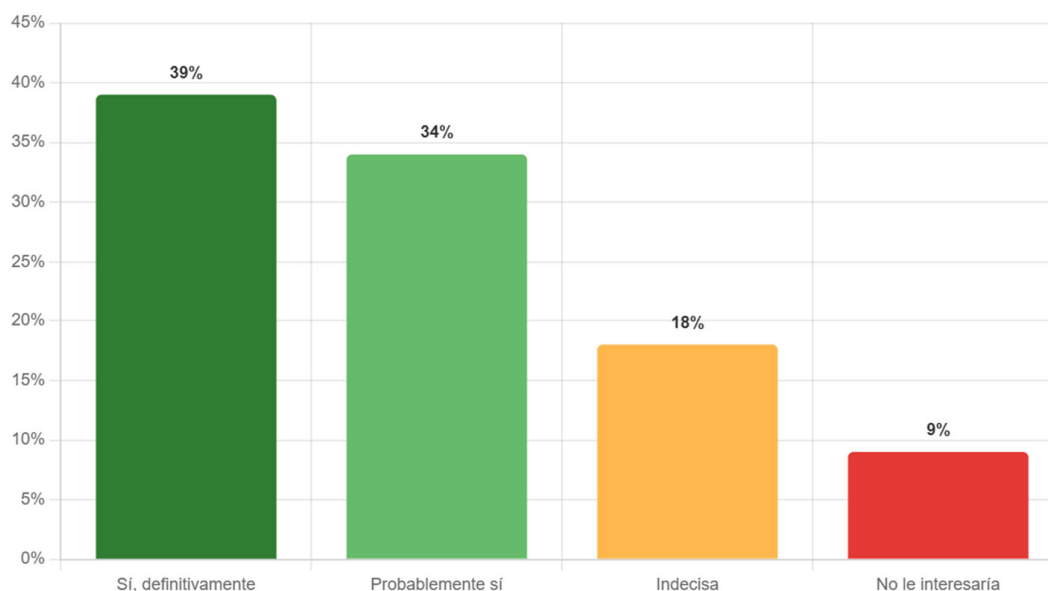
Pregunta 6: ¿Le interesaría contratar un servicio de asesoría de imagen y etiqueta profesional dirigido específicamente a mujeres emprendedoras?

Tabla 9. Pregunta 6 de la Encuesta

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí, definitivamente	39	39%
Probablemente sí	34	34%
Indecisa	18	18%
No le interesaría	9	9%
Total	100	100%

Elaboración Propia

Gráfico 7. Pregunta 6 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: Esta pregunta constituye la evidencia más directa de viabilidad comercial recogida en todo el estudio, ya que mide explícitamente la intención de compra, más allá del reconocimiento genérico de la importancia de la imagen personal documentado en la Pregunta 4. El 73% de las encuestadas —sumando quienes respondieron "sí, definitivamente" y "probablemente sí"— manifiesta un interés cierto o probable en contratar el servicio, una cifra que, contrastada con el 82% de emprendedoras que nunca ha recibido asesoría previa, sugiere que la mayor parte de esa demanda insatisfecha efectivamente estaría dispuesta a convertirse en demanda activa si se le presenta una oferta adecuada. El 18% de encuestadas que se declaró indecisa merece una lectura particular: no representa un rechazo al servicio, sino más bien una falta de información o de evidencia suficiente para tomar una decisión, lo que confirma nuevamente la importancia de una estrategia de comunicación centrada en casos de éxito documentados y testimonios verificables, capaz de convertir esa indecisión inicial en una decisión de contratación una vez que el valor del servicio se demuestre de manera tangible.

Pregunta 7: ¿Qué aspecto de su imagen profesional le interesaría fortalecer más?

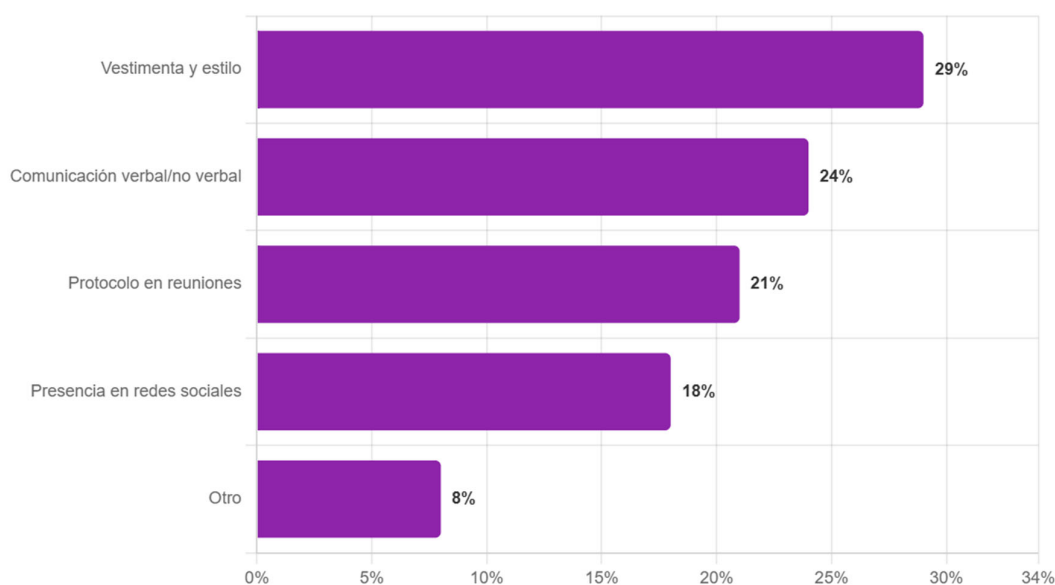
Tabla 10. Pregunta 7 de la Encuesta

Aspecto	Frecuencia	Porcentaje
---------	------------	------------

Vestimenta y estilo profesional	29	29%
Comunicación verbal y no verbal	24	24%
Protocolo en reuniones y negociaciones	21	21%
Presencia en redes sociales	18	18%
Otro	8	8%
Total	100	100%

Elaboración Propia

Gráfico 8. Pregunta 7 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: A diferencia de otras preguntas de la encuesta, donde una opción concentra claramente la mayoría de respuestas, en este caso las cuatro categorías principales se distribuyen de manera relativamente equilibrada, con diferencias de apenas unos puntos porcentuales entre ellas. Esta distribución resulta, en sí misma, un hallazgo relevante: confirma que las necesidades de imagen de las emprendedoras encuestadas no se concentran en un único componente —por ejemplo, únicamente vestimenta—, sino que abarcan de manera simultánea aspectos visuales, comunicacionales y de protocolo. Esta evidencia respalda directamente la decisión, adoptada en el diseño del modelo de servicio del Capítulo III, de construir una propuesta integral que combine estos tres ejes en lugar de ofrecer un servicio especializado en un solo componente. La presencia en

redes sociales, con un 18% de menciones, confirma además que las propias emprendedoras reconocen la dimensión digital de su imagen profesional como un aspecto que amerita acompañamiento específico, más allá de la imagen presencial tradicionalmente asociada a la asesoría de imagen.

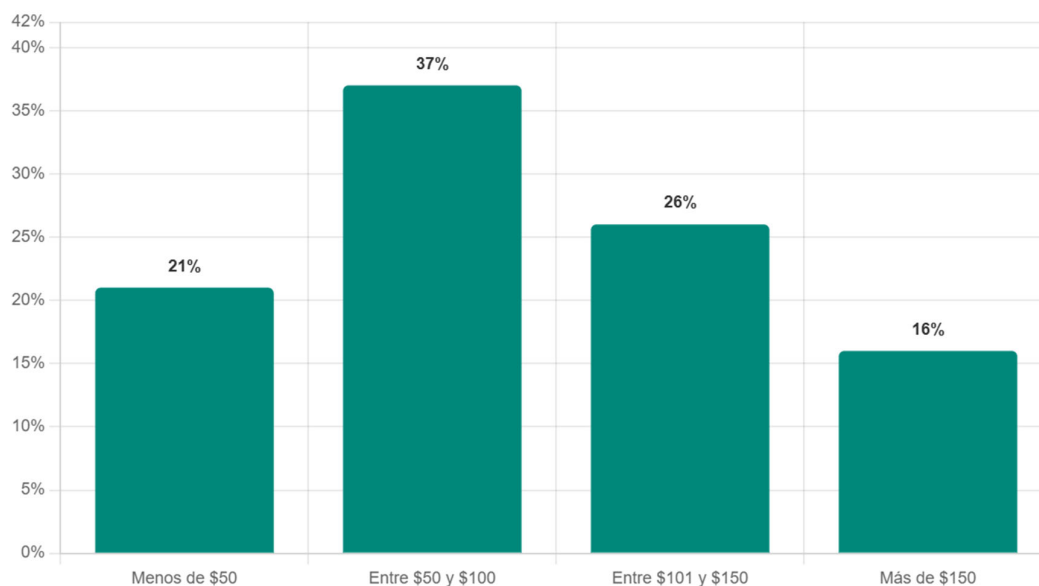
Pregunta 8: ¿Cuánto estaría dispuesta a invertir mensualmente en un servicio de asesoría de imagen y etiqueta profesional?

Tabla 11. Pregunta 8 de la Encuesta

Rango de inversión mensual	Frecuencia	Porcentaje
Menos de \$50	21	21%
Entre \$50 y \$100	37	37%
Entre \$101 y \$150	26	26%
Más de \$150	16	16%
Total	100	100%

Elaboración Propia

Gráfico 9. Pregunta 8 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: Esta pregunta ofrece uno de los insumos más determinantes para toda la evaluación financiera desarrollada posteriormente en el Capítulo IV, ya que traduce el interés declarado en la Pregunta 6 en un rango concreto de capacidad de pago. El 63% de las encuestadas se ubica en un rango de inversión mensual de entre \$50 y \$150, con la mayor concentración (37%) en el tramo intermedio de \$50 a \$100. Este dato permitió calibrar el precio del paquete de entrada del modelo de servicio propuesto — "Acompañamiento Profesional", con un precio de \$95.00 mensuales— precisamente en torno a ese punto medio de mayor concentración de respuestas, evitando así fijar un precio de entrada que excluyera a una proporción significativa del mercado potencial. El 16% de encuestadas dispuestas a invertir más de \$150 mensuales, por su parte, respalda la existencia de un segmento de mayor poder adquisitivo o de mayor convicción sobre el valor estratégico del servicio, al que se dirige específicamente el paquete "Acompañamiento Integral" definido en el Capítulo III.

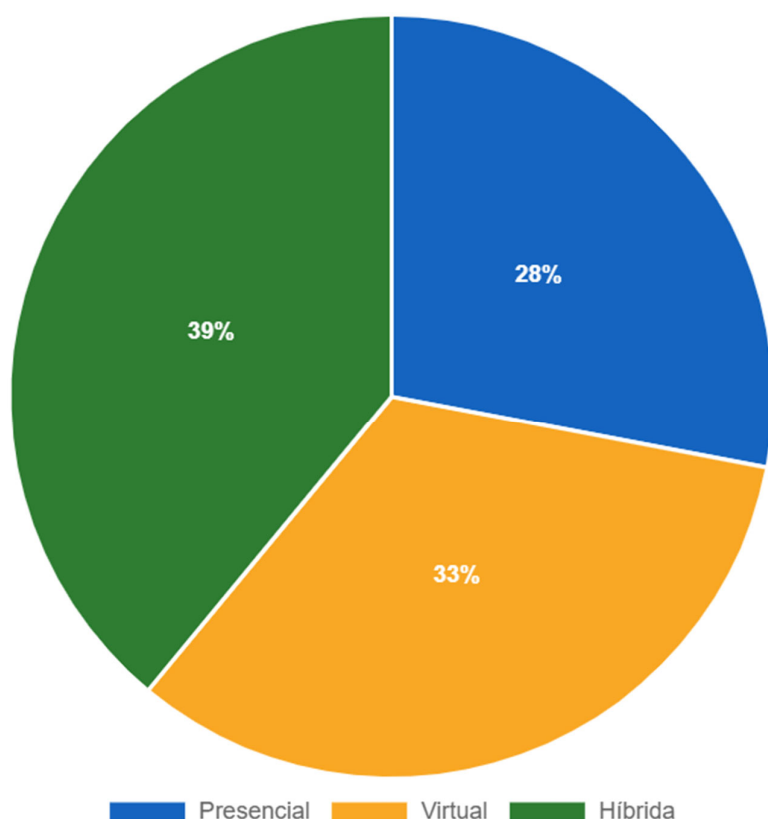
Pregunta 9: ¿Qué modalidad de atención prefiere para este tipo de servicio?

Tabla 12. Pregunta 9 de la Encuesta

Modalidad	Frecuencia	Porcentaje
Presencial	28	28%
Virtual	33	33%
Híbrida (presencial y virtual)	39	39%
Total	100	100%

Elaboración Propia

Gráfico 10. Pregunta 9 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: La modalidad híbrida resulta la preferida por el 39% de las encuestadas, seguida muy de cerca por la modalidad completamente virtual con un 33%, lo que significa que el 72% de las participantes prefiere que al menos una parte —o la totalidad— de su experiencia con el servicio se desarrolle de manera remota. Este resultado tiene implicaciones directas sobre la estructura de infraestructura y costos del negocio, ya que confirma que no resulta necesario ni conveniente diseñar un modelo de atención exclusivamente presencial, lo que habría implicado una inversión considerablemente mayor en espacio físico y habría limitado, además, el alcance geográfico del servicio a emprendedoras que pudieran desplazarse físicamente hasta las instalaciones del negocio. La preferencia por la modalidad híbrida, en lugar de la exclusivamente virtual, sugiere sin embargo que las emprendedoras valoran mantener al menos algunos momentos de interacción presencial —probablemente vinculados al diagnóstico inicial o a la prueba de vestuario—, lo que justifica la decisión, adoptada en el Capítulo III, de mantener un espacio físico reducido en lugar de operar en un modelo cien por ciento remoto.

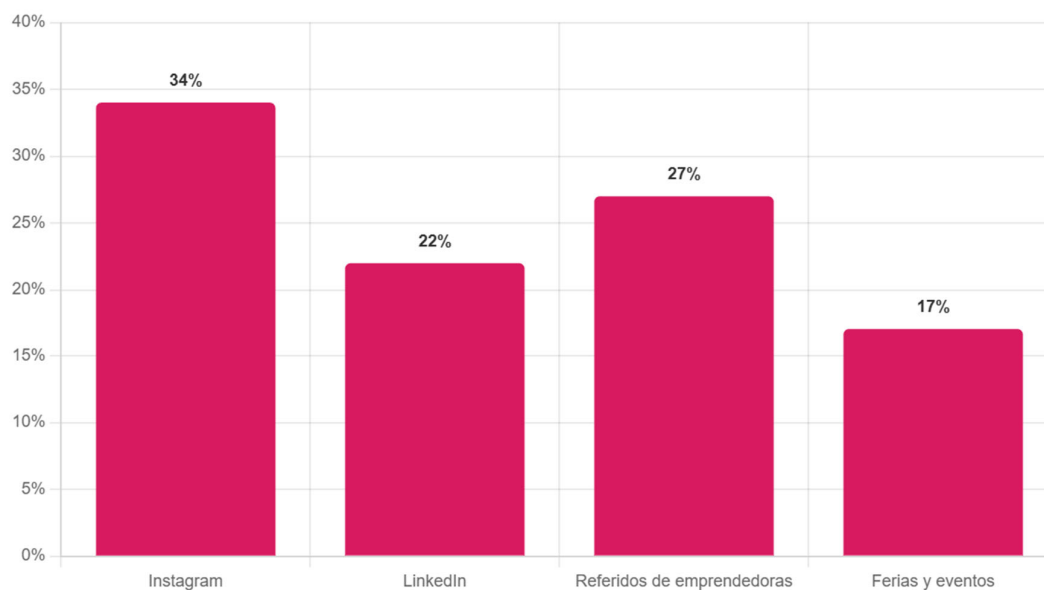
Pregunta 10: ¿A través de qué medio le gustaría recibir información sobre este tipo de servicio?

Tabla 13. Pregunta 10 de la Encuesta

Medio	Frecuencia	Porcentaje
Instagram	34	34%
LinkedIn	22	22%
Referidos de otras emprendedoras	27	27%
Ferias y eventos de emprendimiento	17	17%
Total	100	100%

Elaboración Propia

Gráfico 11. Pregunta 10 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: Instagram se posiciona como el canal preferido de manera individual, con el 34% de las menciones, un resultado coherente con los datos de penetración de esta plataforma en Ecuador documentados en el Capítulo I, donde se señaló que Instagram alcanza una audiencia mayoritariamente femenina en el país. Sin embargo, resulta igualmente relevante que los referidos de otras emprendedoras concentren el 27% de las preferencias, una cifra que, sumada a Instagram, representa el

61% de las respuestas y confirma que la estrategia de comunicación del servicio no puede depender únicamente de contenido pagado o publicidad digital, sino que debe construirse también sobre la base de recomendaciones directas entre emprendedoras, un mecanismo de confianza que resulta particularmente relevante para un servicio de naturaleza intangible que las clientas potenciales no pueden evaluar previamente. LinkedIn, con un 22% de menciones, confirma además su pertinencia como canal complementario, especialmente relevante para el segmento de emprendedoras de servicios profesionales y consultoría identificado en la Pregunta 2, que interactúa con mayor frecuencia en contextos B2B.

2.1.4. Entrevistas a Especialistas

Con el propósito de complementar la información cuantitativa obtenida en la encuesta, se aplicaron entrevistas semiestructuradas de 5 preguntas a tres especialistas del área de asesoría de imagen y emprendimiento, seleccionados mediante muestreo intencional por su experiencia profesional directa en alguno de los ámbitos centrales de esta investigación: la asesoría de imagen propiamente dicha, el acompañamiento a emprendedores, y el protocolo empresarial. La decisión de entrevistar a especialistas de estos tres perfiles distintos —y no a tres profesionales del mismo campo— respondió a la necesidad de obtener una valoración experta desde ángulos complementarios, evitando que las conclusiones cualitativas del estudio quedaran sesgadas hacia una única perspectiva profesional.

Tabla 14. Entrevista a Especialista 1 (Asesora de Imagen)

Pregunta	Respuesta
¿Considera pertinente un servicio de asesoría de imagen dirigido específicamente a mujeres emprendedoras?	Sí, es un nicho que actualmente no está siendo atendido de forma especializada; la mayoría de asesorías se enfocan en clientes particulares o figuras públicas.
¿Cuáles son las principales necesidades de imagen que observa en las emprendedoras?	Falta de coherencia entre su imagen personal y la propuesta de valor de su negocio, así como inseguridad al presentarse ante inversionistas.

¿Qué dificultades anticipa para la implementación de este servicio?	La percepción de que la asesoría de imagen es un lujo y no una inversión estratégica para el negocio.
¿Qué elementos considera indispensables en la propuesta de valor?	Un diagnóstico personalizado y un acompañamiento continuo, no una intervención única.
¿Qué canales recomienda para posicionar el servicio?	Redes sociales con contenido educativo y alianzas con organizaciones de apoyo al emprendimiento femenino.

Elaboración Propia

Tabla 15. Entrevista a Especialista 2 (Consultor en Emprendimiento)

Pregunta	Respuesta
¿Considera pertinente un servicio de asesoría de imagen dirigido específicamente a mujeres emprendedoras?	Sí, especialmente porque muchas emprendedoras acceden a financiamiento e inversión y ahí la imagen profesional pesa en la negociación.
¿Cuáles son las principales necesidades de imagen que observa en las emprendedoras?	Manejo del protocolo en reuniones formales y presentaciones ante potenciales inversionistas.
¿Qué dificultades anticipa para la implementación de este servicio?	Los recursos financieros limitados de las emprendedoras en etapas iniciales de su negocio.
¿Qué elementos considera indispensables en la propuesta de valor?	Flexibilidad en los paquetes de servicio según la etapa del negocio.
¿Qué canales recomienda para posicionar el servicio?	LinkedIn, por su perfil profesional, y alianzas con cámaras de comercio.

Elaboración Propia

Tabla 16. Entrevista a Especialista 3 (Especialista en Protocolo Empresarial)

Pregunta	Respuesta
----------	-----------

¿Considera pertinente un servicio de asesoría de imagen dirigido específicamente a mujeres emprendedoras?	Sí, porque el protocolo empresarial suele enseñarse de forma genérica y no adaptada a las realidades del emprendimiento femenino.
¿Cuáles son las principales necesidades de imagen que observa en las emprendedoras?	Desconocimiento de normas de protocolo en contextos de negociación internacional o con socios extranjeros.
¿Qué dificultades anticipa para la implementación de este servicio?	La falta de referentes o casos de éxito visibles que respalden la efectividad del servicio.
¿Qué elementos considera indispensables en la propuesta de valor?	Adaptar el protocolo a la cultura de negociación ecuatoriana, sin imponer modelos extranjeros rígidos.
¿Qué canales recomienda para posicionar el servicio?	Participación en eventos y ferias de emprendimiento, además de redes sociales.

Elaboración Propia

2.1.5. Síntesis del Análisis de Demanda

El análisis conjunto de la encuesta y las entrevistas construye una narrativa coherente sobre la naturaleza de la demanda potencial de este servicio, en la que los datos cuantitativos y las valoraciones cualitativas se refuerzan mutuamente en lugar de contradecirse. Por un lado, la encuesta confirma la existencia de una demanda potencial significativa desde una perspectiva numérica: el 73% de las emprendedoras encuestadas muestra interés cierto o probable en el servicio, mientras que el 82% nunca ha recibido asesoría de imagen previa, dos cifras que en conjunto describen un mercado con apetito real y prácticamente sin atender. Por otro lado, las entrevistas aportan una capa de comprensión que los datos cuantitativos por sí solos no podrían ofrecer: los tres especialistas coinciden, de manera independiente y sin haber sido consultados entre sí, en que la principal dificultad para la implementación del servicio no es la falta de interés de las emprendedoras, sino la necesidad de comunicar su valor estratégico de manera efectiva, superando la percepción —ya identificada como la amenaza de mayor peso en el análisis FODA del Capítulo I— de que la asesoría de imagen constituye un gasto no esencial en lugar de una inversión de negocio.

Esta coincidencia entre la evidencia cuantitativa y cualitativa resulta metodológicamente valiosa, porque confirma que el enfoque mixto adoptado en esta investigación permitió capturar no solo la magnitud de la demanda, sino también sus condiciones de materialización: existe un mercado real, pero su conversión efectiva en clientas pagantes dependerá en gran medida de la capacidad del negocio para articular una comunicación que traduzca el valor del servicio en términos de resultados de negocio concretos, tal como se desarrolla más adelante en la propuesta del modelo de servicio del Capítulo III.

2.2. Análisis de la Oferta

El análisis de la oferta existente en la ciudad de Quito se realizó mediante la revisión documental de perfiles profesionales, páginas de redes sociales y portafolios visibles de asesores de imagen que actualmente prestan servicios en la ciudad, con el propósito de contrastar la demanda identificada en el punto anterior con la disponibilidad real de servicios competidores o sustitutos en el mercado. Esta revisión confirma, con evidencia documental concreta, lo que ya se había anticipado de manera conceptual en el análisis del sector desarrollado en el Capítulo I: los servicios de asesoría de imagen disponibles en Quito se orientan mayoritariamente hacia clientes particulares que buscan una transformación puntual para eventos sociales específicos —bodas, sesiones fotográficas, celebraciones—, así como hacia figuras públicas y profesionales de medios de comunicación que requieren una imagen cuidada para su exposición mediática.

En ningún caso se identificó, a partir de esta revisión, una oferta que se dirija de manera explícita y sistemática al segmento de mujeres emprendedoras como público objetivo diferenciado, ni paquetes de servicio que integren de forma conjunta la imagen personal y el protocolo empresarial orientado específicamente a la negociación de negocios, tal como propone el modelo desarrollado en el Capítulo III de este estudio. Los oferentes actuales, además, operan mayoritariamente de forma independiente y sin estructuras empresariales formales, apoyando su estrategia comercial casi exclusivamente en el boca a boca y en la publicación de contenido visual en Instagram, sin una estrategia de contenidos diferenciada por segmento de audiencia. Esta atomización de la oferta, ya señalada desde el análisis de las cinco fuerzas de Porter en el Capítulo I como un factor que reduce la rivalidad directa dentro del nicho específico de emprendedoras, representa una oportunidad concreta para el servicio propuesto: la posibilidad de diferenciarse

mediante una propuesta de valor especializada, una comunicación explícita del retorno estratégico de la imagen profesional para el negocio, y un enfoque de acompañamiento continuo que ningún competidor actual parece estar ofreciendo de manera sistemática al segmento estudiado.

2.3. Plan de Acción

A partir de la convergencia de los hallazgos de demanda y oferta desarrollados en los puntos anteriores, se plantea un plan de acción estructurado en cuatro líneas de trabajo concretas, diseñadas para traducir la evidencia empírica recogida en este capítulo en decisiones operativas y comerciales específicas. La primera línea consiste en el diseño de un portafolio de servicios escalonado —compuesto por un diagnóstico inicial de acceso más accesible, un acompañamiento mensual de alcance intermedio y paquetes intensivos previos a eventos o negociaciones clave— que responda directamente a los rangos de inversión mensual identificados en la Pregunta 8 de la encuesta, evitando así fijar un precio único que excluya a segmentos de la demanda con distinta capacidad de pago.

La segunda línea de acción contempla el desarrollo de una estrategia de contenido específicamente diseñada para Instagram y LinkedIn, orientada a educar a las emprendedoras sobre la relación concreta entre imagen profesional y resultados de negocio, en atención tanto a los canales de información preferidos identificados en la Pregunta 10 como a la recomendación explícita de los tres especialistas entrevistados, quienes coincidieron en señalar la necesidad de una comunicación que trascienda lo meramente estético. La tercera línea establece el compromiso de formalizar al menos dos alianzas institucionales con organizaciones de apoyo al emprendimiento femenino en Quito durante el primer semestre de operación, aprovechando el ecosistema de apoyo ya documentado en el Capítulo I como canal de captación y, sobre todo, como mecanismo de validación institucional que puede reducir la desconfianza inicial hacia un servicio nuevo y poco conocido en el mercado.

Finalmente, la cuarta línea de acción propone la construcción sistemática de un sistema de testimonios y casos de éxito documentados desde las primeras clientas atendidas, una medida que responde directamente a la advertencia compartida por los tres especialistas sobre la falta de referentes visibles como principal dificultad anticipada para la implementación del servicio, y que además atiende a la naturaleza intangible del

servicio discutida en el marco teórico, según la cual la evidencia visual y testimonial resulta crítica para generar confianza en un servicio que la clienta no puede evaluar previamente a su contratación.

2.4. Posibilidades del Entorno

El entorno analizado en el Capítulo I, y confirmado ahora con evidencia empírica directa en el presente capítulo, sugiere posibilidades de crecimiento que trascienden la fase inicial de implementación del servicio en la ciudad de Quito. La alta tasa de actividad emprendedora femenina del país, documentada por el Global Entrepreneurship Monitor Ecuador y ya discutida en el análisis FODA del Capítulo I, sugiere la existencia de un mercado potencial de expansión hacia otras ciudades ecuatorianas con dinámicas emprendedoras similares, una vez que el negocio haya consolidado su operación inicial en Quito y construido un portafolio de casos de éxito suficientemente sólido como para respaldar su expansión geográfica.

Asimismo, la preferencia manifestada por una parte importante de las encuestadas hacia la modalidad virtual e híbrida —documentada en la Pregunta 9 de la encuesta— abre una posibilidad concreta de atender emprendedoras ubicadas fuera del ámbito estrictamente quiteño, sin que ello implique una inversión proporcional en infraestructura física adicional, dado que la modalidad remota permite escalar la atención geográfica sin replicar los costos fijos de un espacio de atención presencial en cada nueva ciudad. Finalmente, el interés expresado explícitamente por el Especialista 3 en adaptar el protocolo empresarial a contextos de negociación internacional sugiere una línea de crecimiento futura particularmente atractiva: atender a emprendedoras con proyección de exportación o negociación con socios extranjeros, un segmento que, de acuerdo con la literatura revisada en el marco teórico sobre marketing de servicios profesionales, suele presentar una mayor disposición a pagar por servicios de consultoría especializada, y que podría explorarse una vez que la operación inicial del servicio se encuentre plenamente consolidada.

CAPÍTULO III

3.1. Procesos y Calidad

La operación del servicio de asesoría de imagen y etiqueta profesional requiere de una estructura de procesos clara que garantice consistencia en la experiencia de la clienta, independientemente de qué asesora del equipo la atienda. A diferencia de un producto físico, cuya calidad puede estandarizarse a través de especificaciones técnicas, un servicio de consultoría personal depende en gran medida de la interacción humana entre asesora y clienta, lo que exige protocolos internos que reduzcan la variabilidad sin sacrificar la personalización que constituye, precisamente, el eje central de la propuesta de valor definida en el Capítulo I.

El servicio se estructura en cuatro procesos secuenciales, diseñados para acompañar a la emprendedora desde el primer contacto hasta el cierre de su ciclo de servicio contratado. El primero, el diagnóstico inicial, resulta determinante para el éxito de todo el proceso posterior, ya que en esta etapa se identifican no solo aspectos de imagen y comunicación, sino también el contexto de negocio específico de cada emprendedora, sus interlocutores habituales y los objetivos que busca alcanzar. Un diagnóstico superficial en esta fase compromete la pertinencia de todo el plan de intervención subsiguiente.

Tabla 17. Procesos del servicio de asesoría de imagen y etiqueta

Proceso	Descripción	Duración estimada
Diagnóstico inicial	Evaluación de imagen personal, comunicación, contexto de negocio y objetivos de la emprendedora	1 sesión (90 minutos)
Diseño del plan de intervención	Elaboración de un plan personalizado que integra imagen, comunicación y protocolo según el perfil diagnosticado	3 a 5 días hábiles
Acompañamiento y aplicación	Sesiones periódicas de trabajo sobre los ejes definidos en el plan (vestimenta, comunicación, protocolo)	4 a 8 semanas según el paquete contratado

Seguimiento y cierre	Evaluación de resultados, ajustes finales y entrega de recomendaciones de sostenimiento	1 sesión de cierre
----------------------	---	--------------------

Elaboración Propia

El segundo proceso, el diseño del plan de intervención, traduce los hallazgos del diagnóstico en un documento de trabajo concreto, que evita las fórmulas genéricas señaladas como riesgo en el marco teórico del presente estudio. El tercer proceso, el acompañamiento y aplicación, constituye el núcleo operativo del servicio y su duración varía según el paquete contratado por la clienta, lo que permite ajustar la intensidad del acompañamiento a su disponibilidad de tiempo y capacidad de inversión, ambos factores identificados en la encuesta del Capítulo II. Finalmente, el proceso de seguimiento y cierre no se limita a una evaluación de satisfacción, sino que incluye recomendaciones concretas para que la emprendedora sostenga los resultados alcanzados una vez finalizado el acompañamiento directo.

En cuanto a la calidad del servicio, se establecen tres mecanismos de control que operan de manera transversal a los cuatro procesos descritos: una encuesta de satisfacción aplicada después de cada sesión, que permite corregir desviaciones tempranas en la experiencia de la clienta; una revisión trimestral de los planes de intervención vigentes, que asegura su actualización frente a nuevas tendencias del sector; y un protocolo de confidencialidad estricto que resguarda la información personal y comercial compartida durante el diagnóstico, en coherencia con la política institucional definida en el Capítulo I. Estos mecanismos buscan, en conjunto, mitigar la debilidad de "dificultad para medir cuantitativamente los resultados del servicio" identificada en el análisis FODA.

3.2. Capacidad Operativa

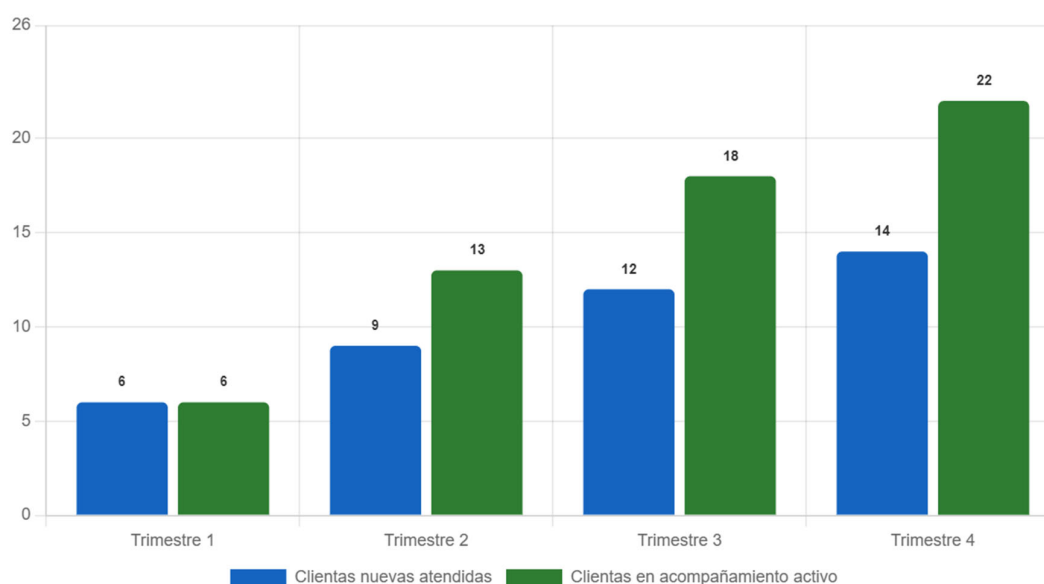
La capacidad operativa del servicio no puede proyectarse de manera uniforme desde el primer mes de funcionamiento, ya que un servicio de consultoría personal nuevo requiere de un período de construcción de reputación antes de alcanzar su capacidad máxima de atención. Por ello, la proyección de capacidad se plantea de forma progresiva a lo largo del primer año, considerando la disponibilidad inicial de un equipo de dos asesoras y el tiempo que demanda cada uno de los procesos descritos en el punto anterior.

Tabla 18. Proyección de capacidad operativa - Año 1

Trimestre	Cientas nuevas atendidas	Cientas en acompañamiento activo
Trimestre 1	6	6
Trimestre 2	9	13
Trimestre 3	12	18
Trimestre 4	14	22

Elaboración Propia

Gráfico 12. Proyección de capacidad operativa - Año 1



Elaboración Propia

Esta proyección asume un crecimiento moderado y sostenido, coherente con el 73% de interés cierto o probable identificado en la encuesta del Capítulo II, pero ajustado a la baja frente a ese porcentaje bruto, dado que la conversión real de interés declarado a contratación efectiva del servicio suele ser menor, especialmente durante los primeros meses de operación mientras se construye un portafolio de casos de éxito verificables. El crecimiento en el número de clientas en acompañamiento activo, superior al de clientas nuevas por trimestre, refleja además la naturaleza del servicio, que retiene a sus clientas durante varias semanas y no se limita a una intervención puntual.

3.3. Infraestructura

La infraestructura requerida para operar el servicio debe responder directamente a la preferencia de modalidad manifestada por las encuestadas en el Capítulo II, donde la opción híbrida resultó la más valorada, seguida de cerca por la modalidad completamente virtual. Esto implica que la inversión en infraestructura física puede mantenerse deliberadamente acotada, priorizando en cambio las herramientas digitales que sostienen la mayor parte de la interacción con las clientas.

Tabla 19. Infraestructura y equipamiento requerido

Recurso	Uso
Espacio de atención física (oficina u estudio pequeño)	Sesiones presenciales de diagnóstico y prueba de vestuario
Equipo fotográfico básico	Registro de resultados para portafolio y redes sociales
Plataforma de videollamada	Sesiones de acompañamiento virtual
Software de gestión de clientas	Seguimiento de planes de intervención y agenda
Perfil profesional en Instagram y LinkedIn	Difusión de contenido y captación de clientas

Elaboración Propia

El espacio físico, en particular, no requiere las características de un local comercial tradicional, sino más bien de un ambiente que permita privacidad durante el diagnóstico y comodidad para la prueba de vestuario, lo que reduce significativamente los costos de arriendo y adecuación frente a otros modelos de negocio de atención presencial. El equipo fotográfico básico, por su parte, cumple una doble función: documentar el progreso de cada clienta para fines de seguimiento interno, y alimentar el portafolio visual que, como se señaló en el marco teórico, resulta crítico para generar confianza en un servicio intangible que no puede probarse antes de contratarse.

3.4. Proveedores

El servicio depende de un número reducido de proveedores externos, concentrados principalmente en dos rubros: la formación continua del equipo asesor y el soporte tecnológico necesario para sostener la operación híbrida descrita en el punto

anterior. Esta baja dependencia de terceros resulta coherente con lo señalado en el análisis de las cinco fuerzas de Porter del Capítulo I, donde el poder de negociación de los proveedores se calificó como bajo.

Tabla 20. Proveedores identificados

Proveedor	Rubro
Instituciones de formación en imagen y protocolo	Certificación y actualización profesional del equipo asesor
Proveedores de software de gestión y videollamada	Herramientas digitales de atención y seguimiento
Estudios fotográficos independientes	Producción de material visual para portafolio
Boutiques y marcas de indumentaria local	Alianzas para recomendaciones de vestuario a clientas

Elaboración Propia

Las instituciones de formación en imagen y protocolo resultan particularmente relevantes, dado que la ausencia de un gremio profesional consolidado en Ecuador — identificada como debilidad en el análisis FODA— obliga al equipo asesor a mantenerse actualizado a través de capacitación externa continua, en lugar de depender de una certificación única y estática. Las alianzas con boutiques y marcas de indumentaria local, por su parte, no constituyen una relación de dependencia comercial estricta, sino un mecanismo de colaboración cruzada que puede generar referidos mutuos entre el servicio de asesoría y las marcas aliadas.

3.5. Normativa

La prestación del servicio debe enmarcarse dentro de la normativa vigente aplicable a los servicios profesionales independientes en Ecuador, considerando que, como se señaló en el análisis PEST del Capítulo I, no existe todavía una regulación específica para la actividad de asesoría de imagen en el país. Esta ausencia de regulación sectorial no exime al negocio de sus obligaciones generales como actividad económica formal.

Tabla 21. Normativa aplicable al servicio

Normativa	Aplicación
Ley de Régimen Tributario Interno	Facturación y obligaciones tributarias del servicio como actividad económica
Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación (2020)	Marco de fomento aplicable a la constitución del negocio
Ley Orgánica de Protección de Datos Personales	Manejo confidencial de la información personal de las clientas recopilada en el diagnóstico
Ordenanzas municipales del Distrito Metropolitano de Quito	Permisos de funcionamiento del espacio físico de atención

Elaboración Propia

La Ley Orgánica de Protección de Datos Personales merece especial atención en este servicio, dado que el proceso de diagnóstico inicial implica recopilar información sensible sobre la situación personal, profesional y en ocasiones financiera de la clienta, lo que exige protocolos de manejo de datos que vayan más allá de una simple política interna de confidencialidad y se ajusten a los requerimientos legales vigentes en el país. La Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, por su parte, ofrece un marco normativo favorable para la constitución formal del negocio, en línea con el ecosistema de apoyo institucional descrito en el Capítulo I.

3.6. Localización

La decisión de localización del componente presencial del servicio debe equilibrar dos factores: la necesidad de mantener costos operativos bajos, dada la limitación de recursos financieros iniciales señalada como debilidad en el FODA, y la conveniencia de ubicarse cerca de los espacios donde las mujeres emprendedoras de Quito concentran su actividad de networking y negocios.

Tabla 22. Criterios de localización

Criterio	Justificación
Cercanía a zonas de concentración empresarial (norte de Quito)	Facilita el acceso de emprendedoras que residen o trabajan en el sector

Proximidad a espacios de coworking y cámaras de comercio	Favorece alianzas y referidos directos
Accesibilidad en transporte público y privado	Reduce barreras de asistencia a sesiones presenciales
Espacio de tamaño reducido y bajo costo de arriendo	Coherente con la limitación de recursos financieros iniciales identificada en el FODA del Capítulo I

Elaboración Propia

La proximidad a espacios de coworking y a la Cámara de Comercio de Quito no responde únicamente a una lógica de accesibilidad geográfica, sino también estratégica: estos espacios concentran justamente al segmento objetivo del servicio y facilitan las alianzas institucionales planteadas como línea estratégica en el Capítulo I. Elegir una ubicación alejada de estos puntos de encuentro obligaría a un esfuerzo de marketing considerablemente mayor para compensar la falta de visibilidad orgánica ante el público objetivo.

3.7. Matriz de Impacto

La implementación del servicio propuesto no se limita a generar un retorno económico para quienes lo operan, sino que produce efectos en distintos ámbitos que resulta pertinente identificar de manera explícita, tanto para dimensionar su verdadero alcance como para anticipar posibles áreas de mejora en su diseño.

Tabla 23. Matriz de impacto del servicio de asesoría de imagen y etiqueta

Ámbito	Impacto esperado	Nivel
Económico	Generación de ingresos propios y fortalecimiento de la sostenibilidad del negocio asesor	Alto
Social	Empoderamiento profesional de mujeres emprendedoras y reducción de brechas de género en espacios de negociación	Alto
Educativo	Transferencia de conocimientos en imagen y protocolo hacia un segmento históricamente desatendido	Medio

Sectorial	Contribución a la profesionalización del gremio de asesoría de imagen en Ecuador	Medio
Ambiental	Impacto limitado, dado el carácter predominantemente intangible y digital del servicio	Bajo

Elaboración Propia

El impacto social resulta particularmente relevante en el contexto de este estudio, ya que responde directamente a la barrera de sesgos de género identificada en el marco teórico como un obstáculo persistente para las mujeres emprendedoras en espacios de negociación tradicionalmente dominados por hombres. El impacto sectorial, por su parte, aunque calificado como medio en el corto plazo, podría fortalecerse en el mediano plazo si el servicio contribuye, junto con otros actores del sector, a sentar las bases de una futura organización gremial de asesores de imagen en el país, actualmente inexistente según lo documentado en el análisis PEST del Capítulo I.

3.8. Propuesta del Modelo de Servicio

Los siete numerales anteriores describieron los procesos, la capacidad, la infraestructura, los proveedores, el marco normativo, la localización y los impactos esperados del servicio de manera fragmentada, cada uno abordando una dimensión operativa específica. Corresponde ahora integrar esos elementos en una propuesta concreta y unificada: el modelo básico de servicio que este estudio se propuso desarrollar desde su cuarto objetivo específico, y someterlo a la valoración de los especialistas que fueron entrevistados en el Capítulo II, tal como exige ese mismo objetivo.

3.8.1. Portafolio de Servicios

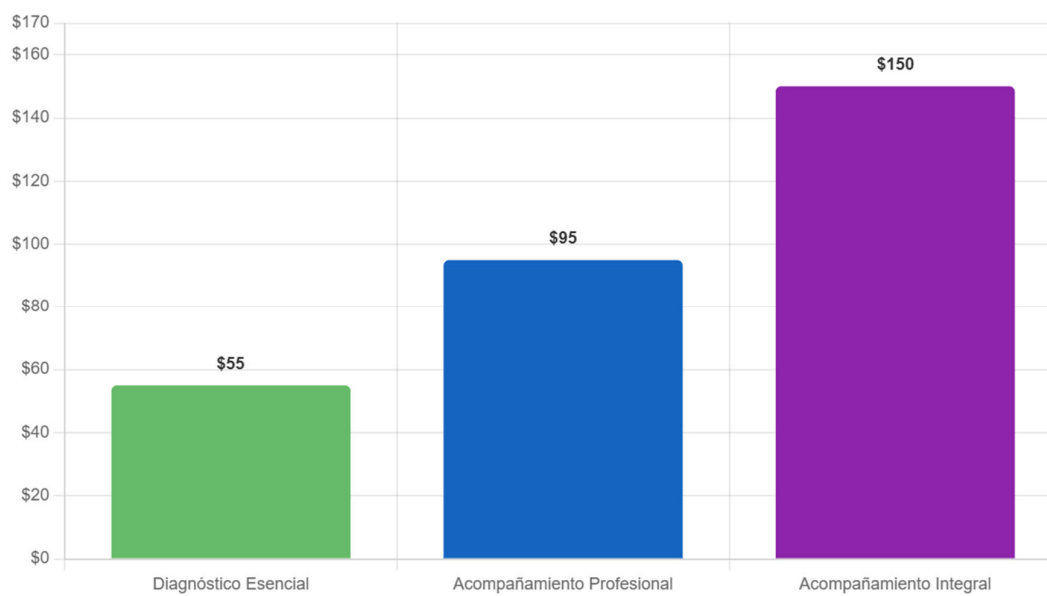
El modelo se organiza en tres paquetes escalonados, diseñados a partir de dos insumos centrales recogidos en el Capítulo II: el rango de inversión mensual que las emprendedoras encuestadas declararon estar dispuestas a pagar, y la preferencia mayoritaria por una modalidad híbrida de atención. Esta estructura escalonada responde también a una de las líneas estratégicas planteadas en el Capítulo I: diseñar paquetes que se adapten a distintas capacidades de inversión, en lugar de ofrecer una propuesta única y rígida que excluya a una parte del mercado potencial.

Tabla 24. Portafolio de servicios propuesto

Paquete	Alcance	Duración	Precio mensual
Diagnóstico Esencial	Diagnóstico inicial de imagen y comunicación, con un plan de recomendaciones básico de aplicación autónoma	Sesión única (90 minutos) + entrega de plan	\$55.00
Acompañamiento Profesional	Diagnóstico, plan de intervención personalizado y 4 sesiones de acompañamiento en imagen, comunicación y protocolo	4 a 6 semanas	\$95.00
Acompañamiento Integral	Todo lo anterior más sesiones adicionales de protocolo empresarial, simulacros de negociación y acompañamiento previo a eventos clave (rondas de inversión, ferias, negociaciones internacionales)	8 semanas	\$150.00

Elaboración Propia

Gráfico 13. Comparación de paquetes del portafolio de servicios



Elaboración Propia

Los tres precios propuestos no fueron elegidos de manera arbitraria: se ubican dentro de los rangos de inversión mensual identificados en la Pregunta 8 de la encuesta del Capítulo II, donde el 63% de las encuestadas declaró disposición a pagar entre \$50 y \$150 mensuales. El paquete "Acompañamiento Profesional", posicionado en el punto medio de ese rango, se plantea como la oferta de entrada más representativa del servicio, mientras que "Diagnóstico Esencial" atiende a emprendedoras con recursos más limitados —coherente con la debilidad de recursos financieros iniciales identificada en el FODA—, y "Acompañamiento Integral" recoge explícitamente la recomendación de los especialistas entrevistados de incorporar un componente de protocolo aplicado a negociaciones internacionales.

3.8.2. Propuesta de Valor, Canales y Alianzas del Modelo

La propuesta de valor del modelo se sintetiza en un acompañamiento continuo y personalizado —no una intervención estética puntual— que fortalece la credibilidad profesional de la emprendedora ante clientes, socios e inversionistas, integrando de manera explícita imagen personal y protocolo empresarial bajo una misma metodología. Esta propuesta de valor no busca competir con el contenido gratuito disponible en redes sociales en términos de precio, sino diferenciarse a través de la personalización del diagnóstico y el seguimiento continuo, ambos elementos que el contenido genérico no puede ofrecer.

Los canales de difusión del modelo se apoyan en los hallazgos de la Pregunta 10 de la encuesta del Capítulo II, donde Instagram y los referidos de otras emprendedoras concentraron el 61% de las preferencias como medio de información. En consecuencia, el modelo prioriza la publicación de contenido educativo y casos de éxito documentados en Instagram, complementado con presencia en LinkedIn para conectar con emprendedoras que interactúan con inversionistas y socios corporativos. Las alianzas del modelo replican las ya identificadas en el Capítulo I: cámaras de comercio, redes de mujeres emprendedoras e incubadoras de negocios, que funcionan como canal de captación validado institucionalmente.

3.8.3. Validación del Modelo por Especialistas

El modelo descrito en los dos puntos anteriores fue sometido a la valoración de los tres especialistas entrevistados en el Capítulo II, a quienes se les presentó la estructura

de paquetes, la propuesta de valor y los canales propuestos, solicitándoles una valoración cualitativa sobre su pertinencia y posibles ajustes.

Tabla 25. Validación del modelo de servicio por especialistas

Especialista	Valoración del modelo	Ajuste o recomendación aportada
Especialista 1 (Asesora de Imagen)	Considera acertada la estructura escalonada y el énfasis en el diagnóstico personalizado como punto de entrada	Sugiere reforzar la comunicación del "Diagnóstico Esencial" como primer paso hacia paquetes de mayor acompañamiento, y no como un servicio autocontenido
Especialista 2 (Consultor en Emprendimiento)	Valora positivamente la flexibilidad de precios y su alineación con los rangos de inversión reales de las emprendedoras	Recomienda incluir en el paquete "Acompañamiento Integral" una sesión específica de preparación para presentaciones ante inversionistas
Especialista 3 (Especialista en Protocolo Empresarial)	Confirma la pertinencia de incorporar protocolo de negociación internacional en el paquete superior	Sugiere que el material de protocolo se adapte a la cultura de negociación ecuatoriana antes de incorporar estándares internacionales rígidos

Elaboración Propia

Las tres valoraciones coinciden en reconocer la pertinencia general del modelo propuesto, sin identificar objeciones estructurales a su diseño. Las recomendaciones puntuales aportadas por cada especialista fueron incorporadas directamente en la versión final del modelo presentado en las tablas 24 y en la descripción de canales del punto 3.8.2: la sugerencia de la Especialista 1 se refleja en la comunicación del "Diagnóstico Esencial" como puerta de entrada al acompañamiento continuo; la recomendación del Especialista 2 quedó incorporada dentro del alcance del paquete "Acompañamiento Integral"; y la observación del Especialista 3 se traduce en la decisión, ya señalada en el Capítulo I, de adaptar el protocolo empresarial a la cultura de negociación local antes de introducir modelos extranjeros sin contextualizar. Esta validación experta, sumada a la evidencia de

demanda del Capítulo II y a la evaluación financiera desarrollada en el Capítulo IV, permite dar por cumplido el cuarto objetivo específico de este estudio: la propuesta de un modelo básico de servicio, validado por especialistas del área, en función de los resultados del estudio de viabilidad.

CAPÍTULO IV

4.1. Estructura Económica

La estructura económica de cualquier proyecto de negocio traduce, en términos monetarios concretos, las decisiones estratégicas y operativas que se plantearon en los capítulos anteriores. En este caso, la estructura económica del servicio de asesoría de imagen y etiqueta profesional no puede construirse de manera aislada ni genérica, sino que debe partir directamente de tres insumos ya documentados a lo largo de la investigación: el rango de inversión mensual que las propias emprendedoras encuestadas declararon estar dispuestas a pagar por el servicio (Capítulo II), la proyección de capacidad operativa definida trimestre a trimestre para el primer año de funcionamiento (Capítulo III), y la naturaleza intangible y de baja intensidad de capital que caracteriza a los servicios de consultoría personal, tal como se documentó extensamente en el marco teórico de este estudio.

Esta última característica merece una explicación adicional, porque condiciona de manera decisiva toda la estructura de costos que se desarrolla en las siguientes secciones. A diferencia de un emprendimiento productivo o comercial —que requiere inventario, maquinaria o un local de mayor tamaño—, un servicio de consultoría personal como el que aquí se analiza concentra su principal activo en el conocimiento, la metodología y la reputación del equipo asesor, elementos que no se reflejan en el balance contable tradicional, pero que constituyen, en la práctica, el verdadero motor de generación de ingresos del negocio. Esta particularidad explica por qué la inversión inicial requerida resulta comparativamente modesta frente a otros modelos de negocio, y por qué buena parte del esfuerzo financiero de los primeros años debe orientarse a sostener el flujo de caja mientras se construye la reputación necesaria para escalar la operación.

4.1.1. Inversión Inicial

La inversión inicial constituye el punto de partida obligado de toda evaluación financiera, ya que representa el monto de recursos que las socias fundadoras deben reunir —propios o financiados— antes de que el negocio genere su primer ingreso. En este proyecto, la inversión inicial se descompone en tres rubros que responden a lógicas

distintas: los activos fijos necesarios para operar, el capital de trabajo que permite sostener el negocio durante el período en que todavía no genera ingresos suficientes para autofinanciarse, y los gastos de constitución formal y lanzamiento comercial, indispensables para que el negocio opere dentro del marco legal descrito en el Capítulo III.

Tabla 26. Inversión inicial del servicio de asesoría de imagen y etiqueta

Rubro	Monto
Activos fijos	\$4,500.00
Capital de trabajo (4 meses)	\$6,000.00
Gastos de constitución y lanzamiento	\$2,000.00
Total inversión inicial	\$12,500.00

Elaboración Propia

La decisión de considerar cuatro meses de capital de trabajo, en lugar de un período más corto, no es arbitraria: responde directamente a la proyección de capacidad operativa desarrollada en el Capítulo III, según la cual el negocio recién alcanza en el segundo trimestre un número de clientas activas que permite cubrir con mayor holgura los costos fijos mensuales. Considerar un colchón financiero menor habría expuesto al negocio a un riesgo de liquidez innecesario durante precisamente la etapa más vulnerable de su operación: aquella en la que todavía no cuenta con un portafolio de casos de éxito que respalde su propuesta de valor ante nuevas clientas.

4.1.2. Activos Fijos

Los activos fijos requeridos por este proyecto son deliberadamente acotados, y esta característica no debe interpretarse como una limitación, sino como una consecuencia directa de la naturaleza del servicio. A diferencia de negocios que requieren maquinaria especializada o inventario físico significativo, la asesoría de imagen y etiqueta profesional demanda principalmente herramientas de apoyo al diagnóstico visual, la documentación fotográfica de resultados y la gestión administrativa de clientas.

Tabla 27. Detalle de activos fijos

Ítem	Monto
------	-------

Equipo fotográfico y de iluminación básico	\$1,200.00
Laptop y licencias de software de gestión (primer año)	\$1,500.00
Mobiliario y adecuación del espacio de atención	\$1,000.00
Vestuario y accesorios de muestra para asesorías	\$500.00
Imprevistos (10%)	\$300.00
Total activos fijos	\$4,500.00

Elaboración Propia

Entre estos rubros, el equipo fotográfico y de iluminación merece una atención particular, porque su función va más allá de un simple registro documental. Como se explicó en el marco teórico de este estudio, los servicios intangibles enfrentan una dificultad estructural para ser evaluados por el cliente antes de su contratación, lo que convierte al portafolio visual —fotografías de antes y después, testimonios documentados, evidencia concreta de transformación— en un activo estratégico casi tan importante como el conocimiento técnico del equipo asesor. Invertir en un equipo de calidad razonable desde el inicio, en lugar de postergar esta inversión, acelera la construcción de ese portafolio y, con ello, la capacidad del negocio para generar confianza ante nuevas clientas potenciales.

4.1.3. Capital de Trabajo

El capital de trabajo cubre los costos operativos correspondientes a los primeros cuatro meses de funcionamiento del negocio, un período crítico durante el cual, de acuerdo con la proyección de capacidad operativa del Capítulo III, el número de clientas atendidas todavía no genera ingresos suficientes para cubrir la totalidad de los costos fijos y variables del negocio.

Tabla 28. Detalle de capital de trabajo (4 meses)

Rubro	Monto
Arriendo del espacio de atención	\$1,200.00
Servicios básicos e internet	\$320.00
Salarios y honorarios profesionales del equipo asesor	\$3,600.00
Marketing digital de lanzamiento	\$600.00
Insumos variables estimados	\$280.00

Total capital de trabajo	\$6,000.00
---------------------------------	-------------------

Elaboración Propia

Resulta relevante observar que, dentro de este rubro, los salarios y honorarios profesionales del equipo asesor concentran la mayor proporción del gasto, lo que confirma nuevamente el carácter intensivo en conocimiento —y no en capital físico— de este tipo de negocio. El marketing digital de lanzamiento, por su parte, recibe una asignación específica dentro del capital de trabajo y no se diluye dentro de los gastos administrativos generales, precisamente porque la etapa de lanzamiento requiere un esfuerzo comunicacional más intenso que el que se sostiene en los meses posteriores, cuando el negocio ya cuenta con un flujo más orgánico de referidos y presencia en redes sociales.

4.1.4. Estructura de Financiamiento

La estructura de financiamiento define cómo se reparte la responsabilidad de aportar los \$12,500.00 de inversión inicial entre recursos propios de las socias fundadoras y financiamiento externo. Esta decisión no es meramente contable, sino estratégica: un financiamiento excesivamente dependiente de crédito externo incrementa el riesgo financiero del proyecto en sus primeros años —precisamente cuando, como se vio en la proyección de resultados, el negocio todavía no genera utilidad—, mientras que un financiamiento exclusivamente propio puede resultar inviable si las socias fundadoras no cuentan con el capital suficiente.

Tabla 29. Estructura de financiamiento

Fuente	Porcentaje	Monto	Condiciones
Capital propio	45%	\$5,625.00	Aporte directo de las socias fundadoras
Crédito para microempresas (banca/CFN)	55%	\$6,875.00	Plazo de 3 años, tasa de interés anual de 11.5%

Elaboración Propia

La proporción elegida —45% de capital propio y 55% de crédito— busca un equilibrio razonable entre ambos riesgos: por un lado, evita que las socias fundadoras

deban asumir la totalidad del riesgo financiero inicial con recursos propios; por otro, mantiene la deuda dentro de un nivel que el flujo de caja proyectado en la sección 4.1.9 puede sostener sin comprometer la operación del negocio, incluso considerando la utilidad negativa que se anticipa para el primer año.

4.1.5. Costos Fijos

Los costos fijos mensuales agrupan aquellas erogaciones que el negocio debe cubrir de manera constante, independientemente de si atiende a una clienta o a veinte en un mes determinado. Comprender esta distinción resulta crucial para la evaluación financiera, porque son precisamente los costos fijos los que determinan el punto mínimo de actividad que el negocio necesita alcanzar para no operar en pérdida.

Tabla 30. Costos fijos mensuales (Año 1)

Rubro	Monto mensual
Arriendo del espacio de atención	\$300.00
Servicios básicos e internet	\$80.00
Salarios y honorarios del equipo asesor	\$900.00
Software de gestión y licencias	\$50.00
Marketing digital	\$150.00
Total costos fijos mensuales	\$1,480.00

Elaboración Propia

Nuevamente, los salarios y honorarios del equipo asesor representan el componente más significativo de este rubro, concentrando más del 60% del costo fijo mensual total. Esta concentración refuerza una idea que atraviesa todo el capítulo: la verdadera "materia prima" de este negocio es el tiempo y el conocimiento especializado de sus asesoras, no un insumo físico que pueda abarataarse mediante economías de escala en el sentido tradicional.

4.1.6. Costos Variables

A diferencia de los costos fijos, los costos variables dependen directamente del número de clientas atendidas en un mes determinado, y por lo tanto crecen o decrecen de manera proporcional a la actividad comercial del negocio.

Tabla 31. Costos variables estimados

Concepto	Costo unitario
Insumos de diagnóstico y seguimiento por clienta	\$8.00
Material fotográfico individual	\$2.50
Movilización del equipo asesor por sesión presencial	\$1.50
Total costo variable por clienta-mes	\$12.00

Elaboración Propia

El monto relativamente bajo de estos costos variables —apenas \$12.00 por clienta al mes— confirma una característica ya anticipada en el marco teórico: los servicios de consultoría personal tienden a presentar márgenes de contribución altos, porque el costo marginal de atender a una clienta adicional es considerablemente menor que el precio que esa clienta paga por el servicio. Esta relación entre costo variable y precio de venta será determinante al momento de interpretar la rentabilidad del negocio a medida que crece su base de clientas.

4.1.7. Gastos Administrativos y de Ventas

Además de los costos operativos directamente vinculados a la prestación del servicio, el negocio incurre en gastos administrativos y comerciales adicionales, necesarios tanto para su correcto funcionamiento contable como para sostener su actividad de promoción pagada más allá del período inicial de lanzamiento.

Tabla 32. Gastos administrativos y de ventas mensuales

Rubro	Monto mensual
Contabilidad externa	\$60.00
Comisiones de pasarela de pagos y transferencias	\$20.00
Publicidad pagada en redes sociales	\$100.00
Total gastos administrativos y de ventas	\$180.00

Elaboración Propia

La contabilidad externa se contempla como un servicio tercerizado y no como una función interna, decisión coherente con la estructura operativa liviana definida en el

Capítulo III, que privilegia mantener el equipo interno concentrado en las funciones asesoras propias del negocio, delegando en proveedores externos aquellas funciones de soporte que no constituyen el núcleo de la propuesta de valor.

4.1.8. Proyección de Ingresos

La proyección de ingresos constituye, junto con la estructura de costos ya detallada, el insumo central para determinar la rentabilidad futura del proyecto. Esta proyección no se construyó a partir de supuestos optimistas desconectados de la evidencia recogida en la investigación, sino que se ancla directamente en dos elementos ya documentados: el crecimiento progresivo del número de clientas activas, consistente con la proyección de capacidad operativa trimestral del Capítulo III, y un incremento moderado en el precio promedio del servicio a medida que el negocio consolida su reputación y amplía su portafolio de casos de éxito verificables.

Tabla 33. Proyección de ingresos a 5 años

Año	Clientas activas promedio (mes)	Precio promedio mensual	Ingreso anual
Año 1	15	\$95.00	\$16,815.00
Año 2	30	\$100.00	\$36,000.00
Año 3	42	\$105.00	\$52,920.00
Año 4	52	\$110.00	\$68,640.00
Año 5	60	\$115.00	\$82,800.00

Elaboración Propia

Gráfico 14. Proyección de ingresos a 5 años



Elaboración Propia

Dos elementos de esta proyección merecen explicación adicional. El primero es el precio promedio, cuyo crecimiento moderado de \$95.00 a \$115.00 a lo largo de cinco años refleja la introducción progresiva de paquetes de mayor valor agregado —como el "Acompañamiento Integral" definido en el modelo de servicio del Capítulo III, con su componente de preparación para negociaciones con inversionistas—, y no un simple ajuste inflacionario del precio base. El segundo es el ritmo de crecimiento en el número de clientas, que se desacelera progresivamente año a año: de 15 a 30 clientas entre el Año 1 y el Año 2 (un crecimiento del 100%), pero de 52 a 60 entre el Año 4 y el Año 5 (un crecimiento de apenas 15%). Esta desaceleración es intencional y realista: responde a la lógica de que un negocio de servicios de consultoría personal, sostenido en un equipo asesor limitado, no puede crecer de manera indefinida sin ampliar su capacidad operativa, algo que este estudio no proyecta como necesario dentro del horizonte de cinco años analizado.

4.1.9. Estado de Resultados y Flujo de Caja Proyectado

El estado de resultados proyectado integra, año a año, los ingresos estimados en el punto anterior con la estructura completa de costos fijos, variables y administrativos ya detallada, aplicando además la tasa impositiva simplificada correspondiente al régimen RIMPE para emprendimientos, vigente en Ecuador para negocios de este tamaño y facturación.

Tabla 34. Estado de resultados proyectado (5 años)

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$16,815.00	\$36,000.00	\$52,920.00	\$68,640.00	\$82,800.00
Costos fijos	\$17,760.00	\$18,500.00	\$19,500.00	\$20,500.00	\$21,500.00
Costos variables	\$2,124.00	\$4,320.00	\$6,048.00	\$7,488.00	\$8,640.00
Gastos administrativos y de ventas	\$2,160.00	\$2,300.00	\$2,500.00	\$2,700.00	\$2,900.00
Utilidad antes de impuestos	-\$5,229.00	\$10,880.00	\$24,872.00	\$37,952.00	\$49,760.00
Impuesto RIMPE (15%, sobre utilidad positiva)	—	\$1,632.00	\$3,731.00	\$5,693.00	\$7,464.00
Utilidad neta	-\$5,229.00	\$9,248.00	\$21,141.00	\$32,259.00	\$42,296.00

Elaboración Propia

El resultado negativo del primer año no debe interpretarse como una señal de inviabilidad del proyecto, sino como una consecuencia esperada y ya anticipada desde el Capítulo III, donde se explicó que la capacidad operativa del negocio crece de manera progresiva mientras se construye una base inicial de reputación y clientes. Resulta ilustrativo notar que los costos fijos del primer año (\$17,760.00) superan incluso a los ingresos generados en ese mismo período (\$16,815.00), lo que confirma que, durante los primeros doce meses, el negocio opera necesariamente por debajo de su punto de equilibrio. Sin embargo, a partir del segundo año la situación se revierte de manera contundente: la utilidad neta se multiplica más de cuatro veces entre el Año 2 y el Año 5, un crecimiento que refleja el efecto combinado de una base de clientes más amplia y una estructura de costos fijos que crece a un ritmo considerablemente más lento que los ingresos.

Tabla 35. Flujo de caja proyectado (5 años)

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
----------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Inversión inicial	- \$12,500.00					
Flujo de caja neto		- \$5,229.00	\$9,248.00	\$21,141.00	\$32,259.00	\$42,296.00
Flujo de caja acumulado	- \$12,500.00	- \$17,729.00	- \$8,481.00	\$12,660.00	\$44,919.00	\$87,215.00

Elaboración Propia

Gráfico 15. Flujo de caja proyectado (5 años)



Elaboración Propia

El flujo de caja acumulado permite visualizar con claridad el momento exacto en que el proyecto recupera la inversión inicial: el saldo acumulado pasa de ser negativo (-\$8,481.00) al cierre del Año 2 a positivo (\$12,660.00) al cierre del Año 3, lo que confirma que la recuperación de la inversión ocurre durante el transcurso del tercer año de operación, y no de manera abrupta en un punto específico del calendario. A partir de ese momento, el crecimiento del flujo de caja acumulado se acelera de manera notable, alcanzando \$87,215.00 al cierre del quinto año, un resultado que refleja la naturaleza de

los negocios de servicios de consultoría personal: una vez superado el punto de equilibrio, el margen de contribución relativamente alto de cada clienta adicional —consecuencia directa de los bajos costos variables detallados en la sección 4.1.6— permite que la rentabilidad crezca de manera acelerada.

4.2. Evaluación Financiera

La evaluación financiera constituye la etapa final del análisis de viabilidad del presente estudio, y su propósito es sintetizar toda la información desarrollada en la estructura económica anterior en un conjunto reducido de indicadores que permitan tomar una decisión fundamentada sobre la conveniencia de implementar el proyecto. Siguiendo la metodología descrita en el marco teórico, esta evaluación se sustenta en cinco indicadores complementarios —Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno, Retorno sobre el Patrimonio, Retorno sobre los Activos y período de recuperación de la inversión—, calculados a partir del flujo de caja proyectado en la sección anterior y utilizando una tasa de descuento del 12% anual, equivalente al costo de oportunidad del capital que razonablemente podría esperar un inversionista en un emprendimiento de este tamaño y nivel de riesgo dentro del contexto ecuatoriano actual.

Tabla 36. Indicadores de evaluación financiera

Indicador	Valor	Interpretación
Valor Actual Neto (VAN)	\$49,756.95	Positivo; el proyecto genera valor por encima de la tasa de descuento aplicada
Tasa Interna de Retorno (TIR)	66.15%	Ampliamente superior a la tasa de descuento del 12%, lo que confirma la atractividad financiera del proyecto
Retorno sobre el Patrimonio (ROE, Año 2)	164.4%	Refleja la baja intensidad de capital propio típica de los servicios de consultoría personal
Retorno sobre los Activos (ROA, Año 2)	74.0%	Consistente con una estructura de activos reducida frente al ingreso generado

Período de Recuperación de la Inversión	2 años y 5 meses aproximadamente	La inversión inicial se recupera durante el tercer año de operación
---	----------------------------------	---

Elaboración Propia

El Valor Actual Neto de \$49,756.95 constituye, quizás, el indicador más contundente de toda la evaluación, porque expresa en un único número el valor económico que el proyecto genera por encima de la inversión inicial y del costo de oportunidad del capital, una vez descontados todos los flujos futuros a valor presente. Un VAN positivo de esta magnitud —casi cuatro veces el monto de la inversión inicial— indica que el proyecto no solo es viable en el sentido estricto de no generar pérdidas, sino que constituye una oportunidad de negocio genuinamente atractiva frente a otras alternativas de inversión disponibles con un nivel de riesgo comparable.

La Tasa Interna de Retorno de 66.15% refuerza esta conclusión desde una perspectiva complementaria: mientras el VAN expresa el valor generado en términos absolutos, la TIR expresa la rentabilidad del proyecto en términos relativos, como la tasa de descuento que igualaría el VAN a cero. Que esta tasa supere en más de cinco veces la tasa de descuento utilizada como referencia (12%) confirma que el proyecto podría absorber escenarios considerablemente más adversos que los proyectados —por ejemplo, un crecimiento más lento en la captación de clientes, o un entorno macroeconómico más desfavorable— y aun así mantenerse como una inversión rentable.

Los indicadores de Retorno sobre el Patrimonio (164.4%) y Retorno sobre los Activos (74.0%), calculados sobre el segundo año de operación, requieren una lectura cuidadosa que evite interpretarlos de manera aislada como cifras excepcionales o poco realistas. Estos porcentajes elevados son, en realidad, una consecuencia directa y coherente de la estructura de activos reducida que caracteriza a este tipo de negocio, ya documentada en la sección 4.1.2: al requerir una inversión en activos fijos comparativamente baja (\$4,500.00), cualquier nivel razonable de utilidad neta genera, matemáticamente, un porcentaje de retorno elevado sobre esa base reducida de activos y patrimonio. Esta relación confirma, una vez más, lo señalado en el marco teórico sobre el marketing de servicios profesionales: el verdadero activo de este negocio no es su infraestructura física, sino el conocimiento especializado y la reputación construida por

su equipo asesor, elementos que no aparecen reflejados en los indicadores contables tradicionales pero que explican, en última instancia, su rentabilidad.

Finalmente, el período de recuperación de la inversión, estimado en dos años y cinco meses aproximadamente, resulta razonable y coherente con la proyección de capacidad operativa desarrollada en el Capítulo III, según la cual el negocio alcanza recién en ese horizonte temporal un número de clientas activas suficiente para consolidar su operación de manera sostenida. En conjunto, estos cinco indicadores —evaluados no de manera aislada, sino como un sistema coherente de evidencia financiera— permiten concluir que el servicio de asesoría de imagen y etiqueta profesional para mujeres emprendedoras de Quito, en su modelo validado por especialistas en el Capítulo III, constituye un proyecto financieramente viable, cuya rentabilidad no depende de supuestos optimistas poco realistas, sino de una estructura de costos liviana y de un modelo de ingresos directamente respaldado por la evidencia de demanda recogida en el Capítulo II de este estudio.

PLAN DE CONTINGENCIA

Ningún estudio de viabilidad, por riguroso que sea en su construcción metodológica, puede garantizar que la implementación real de un servicio se comporte exactamente como lo anticipan sus proyecciones. Los datos recogidos en la encuesta, las entrevistas y el análisis financiero de los capítulos anteriores representan la mejor estimación posible con la información disponible al momento del estudio, pero un negocio de servicios de consultoría personal está expuesto a variables de mercado, comportamiento del consumidor y contexto macroeconómico que pueden desviarse de lo proyectado. Por esta razón, resulta indispensable anticipar los escenarios adversos más probables y definir, de manera concreta, cómo respondería el negocio ante cada uno de ellos, en lugar de enfrentarlos de manera improvisada si llegaran a materializarse.

Las situaciones de riesgo que se presentan a continuación no fueron seleccionadas de manera arbitraria, sino que se derivan directamente de las debilidades y amenazas identificadas en el análisis FODA del Capítulo I, de los supuestos utilizados en la evaluación financiera del Capítulo IV, y de las advertencias planteadas por los propios especialistas entrevistados en el Capítulo II al validar el modelo de servicio presentado en el Capítulo III. Esta trazabilidad permite que el plan de contingencia no sea un ejercicio genérico de gestión de riesgos, sino una respuesta específica a las vulnerabilidades reales de este proyecto en particular.

Tabla 37. Matriz de situaciones de riesgo y medidas de mitigación

Situación de riesgo	Probabilidad	Impacto	Medida de mitigación
Captación de clientas más lenta de lo proyectado en el primer año	Media	Alto	Ampliar la inversión en marketing digital de lanzamiento y activar alianzas institucionales desde el primer trimestre, en lugar de esperar al segundo
Percepción persistente del servicio como gasto no esencial	Alta	Alto	Reforzar la comunicación del retorno estratégico de la imagen profesional a través de

			casos de éxito documentados y testimonios verificables
Entrada de nuevos competidores de bajo costo sin certificación	Media	Medio	Diferenciar la propuesta de valor mediante metodología certificada y seguimiento continuo, no solo intervención puntual
Deterioro del entorno macroeconómico que reduzca la inversión de las emprendedoras	Media	Alto	Diversificar los paquetes de servicio hacia opciones de menor ticket que mantengan accesibilidad ante contextos de menor liquidez
Rotación o salida de una asesora del equipo	Baja	Medio	Documentar la metodología de diagnóstico e intervención para facilitar la incorporación de nuevo personal sin pérdida de calidad
Saturación de contenido gratuito que reduzca el valor percibido de las redes sociales como canal	Media	Medio	Migrar progresivamente hacia contenido de mayor profundidad (webinars, casos guiados) que el contenido gratuito genérico no ofrece

Elaboración Propia

De las seis situaciones identificadas, dos concentran el mayor nivel combinado de probabilidad e impacto y merecen, por tanto, una atención prioritaria por parte de quienes lideren la implementación del servicio. La primera es la percepción persistente del servicio como un gasto no esencial, calificada con probabilidad alta e impacto alto. Esta situación no es un riesgo hipotético: ya fue anticipada como la amenaza de mayor peso en el análisis FODA del Capítulo I, y los propios especialistas entrevistados en el Capítulo II advirtieron sobre la dificultad de comunicar el valor estratégico de la asesoría de imagen frente a emprendedoras que priorizan gastos considerados esenciales para la operación diaria de su negocio. Ante este escenario, la medida de mitigación no puede

limitarse a un ajuste de precios, sino que exige una estrategia de comunicación sostenida que traduzca el beneficio del servicio a términos concretos de negocio: mayor tasa de cierre en negociaciones, mejor recepción ante inversionistas, mayor confianza percibida por clientes corporativos.

La segunda situación de mayor relevancia es el deterioro del entorno macroeconómico, cuyo impacto se calificó como alto pese a una probabilidad media. Esta situación conecta directamente con la fragilidad del ecosistema emprendedor ecuatoriano documentada por el GEM Ecuador en el Capítulo I, que advierte explícitamente sobre un contexto de recesión económica. Si este escenario se agravara durante los primeros años de operación del servicio, la respuesta más razonable no sería reducir la calidad del servicio ni abandonar el segmento objetivo, sino diversificar la oferta hacia paquetes de menor ticket que mantengan la accesibilidad del servicio sin sacrificar su naturaleza personalizada, permitiendo así que un número mayor de emprendedoras pueda acceder a alguna versión del acompañamiento, aunque sea en su modalidad más básica —el paquete "Diagnóstico Esencial" definido en el modelo de servicio del Capítulo III ya cumple, precisamente, esa función de puerta de entrada accesible.

Las restantes cuatro situaciones, aunque de impacto medio, no deben subestimarse en su conjunto, ya que su materialización simultánea podría generar un efecto acumulativo mayor al de cualquiera de ellas de manera aislada. La entrada de competidores de bajo costo sin certificación, por ejemplo, podría intensificarse precisamente si el servicio propuesto logra validar la existencia de demanda en este nicho, atrayendo a nuevos oferentes que repliquen una propuesta similar sin el mismo nivel de rigor metodológico. Frente a este riesgo, la diferenciación mediante metodología certificada y acompañamiento continuo —y no una intervención puntual y superficial— constituye la barrera de entrada más sólida que el negocio puede construir, precisamente porque no depende de factores externos sino de la calidad intrínseca del servicio ofrecido y de la validación experta que ya respalda su diseño.

La rotación o salida de una asesora del equipo, calificada con probabilidad baja pero impacto medio, merece una reflexión adicional: en un servicio cuyo principal activo es el conocimiento y la reputación individual de quienes lo prestan, la salida de una asesora representa un riesgo distinto al de otros negocios, donde un empleado puede reemplazarse con relativa facilidad sin afectar la percepción del cliente. Por ello, la

medida de mitigación propuesta —documentar la metodología de diagnóstico e intervención— no es un simple ejercicio administrativo, sino una condición necesaria para que la calidad del servicio no dependa exclusivamente de la memoria o el estilo personal de una asesora en particular, sino de un proceso institucionalizado que pueda transferirse a nuevo personal sin pérdida significativa de calidad.

Finalmente, la saturación de contenido gratuito como amenaza al valor percibido de las redes sociales —ya identificada desde el análisis de Porter del Capítulo I como una fuerza de productos sustitutos media-alta— exige una respuesta de contenido, no solo de frecuencia de publicación. Migrar hacia formatos de mayor profundidad, como webinars o casos guiados paso a paso, permite diferenciar el contenido del negocio frente al contenido genérico y gratuito disponible en Instagram, reforzando precisamente el argumento de valor que sostiene toda la estrategia de comunicación del modelo de servicio.

CONCLUSIONES

- El presente estudio de viabilidad permite concluir, en primer lugar, que existe una demanda potencial real y cuantificable para sustentar la implementación de un servicio de asesoría de imagen y etiqueta profesional dirigido a mujeres emprendedoras en la ciudad de Quito. Esta conclusión no se sostiene en una intuición ni en una revisión superficial del mercado, sino en evidencia empírica directa: el 73% de las cien emprendedoras encuestadas manifestó interés cierto o probable en contratar el servicio, mientras que el 82% declaró no haber recibido nunca asesoría de este tipo. La combinación de estos dos datos resulta particularmente reveladora, porque no solo confirma que existe apetito por el servicio, sino que ese apetito coexiste con un vacío casi total de experiencia previa en el segmento estudiado, lo que descarta la hipótesis de un mercado ya saturado o resistente a este tipo de propuesta. Este hallazgo confirma, además, la hipótesis o idea a defender planteada al inicio de la investigación: que existe una demanda potencial suficiente entre las mujeres emprendedoras de Quito para sustentar la implementación viable de este servicio especializado.
- En segundo lugar, el estudio confirma que la imagen personal y la etiqueta profesional no son percibidas por las propias emprendedoras como aspectos meramente estéticos o secundarios, sino como factores estratégicos que inciden directamente en la percepción de credibilidad, confianza y profesionalismo que proyectan ante clientes, socios e inversionistas. El 83% de las encuestadas reconoció que su imagen personal influye, en mayor o menor medida, en la percepción de su negocio, un hallazgo que valida el supuesto central sobre el cual se construyó toda la investigación y que además coincide con lo señalado por los especialistas entrevistados, quienes insistieron en que la asesoría de imagen debe comunicarse como una inversión y no como un lujo. Con ello queda satisfecho el primer objetivo específico de este estudio: identificar el perfil y las necesidades de imagen y etiqueta profesional de las mujeres emprendedoras de Quito.
- En tercer lugar, la fundamentación teórica desarrollada en torno a la asesoría de imagen, la etiqueta profesional, el emprendimiento femenino, los estudios de viabilidad y el marketing de servicios permitió sostener con rigor conceptual

cada una de las decisiones tomadas a lo largo del estudio, desde el diseño de los instrumentos de investigación hasta la estructura del modelo de servicio finalmente propuesto. Este desarrollo conceptual da cumplimiento al segundo objetivo específico, referido a fundamentar teóricamente la asesoría de imagen, la etiqueta profesional y los estudios de viabilidad aplicados a servicios de consultoría personal.

- En cuarto lugar, desde el punto de vista técnico, comercial y financiero, el estudio concluye que el servicio es viable en sus tres dimensiones. Técnicamente, no requiere una infraestructura compleja ni una inversión inicial elevada, dado su carácter de consultoría personal de baja intensidad de capital; la modalidad híbrida, preferida por el 39% de las encuestadas, permite además reducir de manera significativa los costos operativos sin sacrificar la calidad de la experiencia de la clienta. Comercialmente, la oferta actual en Quito no atiende de manera especializada a este segmento, lo que confirma un espacio de mercado desatendido y con potencial real de crecimiento. Financieramente, la evaluación arrojó un Valor Actual Neto de \$49,756.95 y una Tasa Interna de Retorno de 66.15%, ambos ampliamente superiores a la tasa de descuento del 12% utilizada como referencia, con un período de recuperación de la inversión de aproximadamente dos años y cinco meses. Estos tres hallazgos, en conjunto, satisfacen el tercer objetivo específico: determinar la factibilidad técnica, comercial y financiera de la implementación del servicio.
- En quinto lugar, el estudio propuso un modelo básico de servicio —estructurado en tres paquetes escalonados, con una propuesta de valor, canales de difusión y alianzas claramente definidos— que fue sometido a la valoración directa de los tres especialistas entrevistados durante la investigación. Las tres valoraciones coincidieron en reconocer la pertinencia general del modelo, y sus recomendaciones puntuales fueron incorporadas a la versión final presentada en el Capítulo III, cumpliendo así con el cuarto y último objetivo específico: proponer un modelo básico de servicio, validado por especialistas del área, en función de los resultados del estudio de viabilidad.
- Finalmente, el estudio permite concluir que la viabilidad de este servicio no depende de un único factor aislado, sino de la convergencia coherente entre

una demanda real y documentada, una estructura operativa liviana y adaptable, una evaluación financiera sólida y un modelo de servicio validado por quienes conocen el sector desde la práctica profesional. Ninguna de estas cuatro dimensiones, por sí sola, habría sido suficiente para sustentar la decisión de implementar el servicio: una demanda alta sin viabilidad financiera habría resultado en un negocio insostenible; una viabilidad financiera favorable sin evidencia real de demanda habría representado un ejercicio especulativo desconectado del mercado; y un modelo de servicio bien diseñado, pero sin respaldo experto ni sustento financiero, habría carecido de la solidez necesaria para justificar una inversión real. Es precisamente la convergencia articulada de las cuatro dimensiones la que permite afirmar, con fundamento, que el servicio de asesoría de imagen y etiqueta profesional para mujeres emprendedoras de Quito constituye una oportunidad de negocio viable para el año 2026 y los años subsiguientes.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda, en primer lugar, iniciar la operación del servicio con una estrategia de comunicación centrada explícitamente en el retorno estratégico de la imagen profesional para el negocio, y no en sus componentes estéticos de manera aislada. Dado que la percepción del servicio como un gasto no esencial constituye la amenaza de mayor peso identificada a lo largo de todo el estudio —presente tanto en el análisis FODA del Capítulo I como en el plan de contingencia expuesto en el capítulo anterior—, esta estrategia de comunicación no debe entenderse como una acción de marketing más entre otras, sino como una condición estructural para la sostenibilidad comercial del negocio. Se recomienda, en concreto, construir mensajes que vinculen explícitamente la asesoría de imagen con resultados de negocio tangibles, apoyados en los testimonios y casos de éxito que se vayan documentando desde las primeras clientas atendidas, y utilizando Instagram y los referidos de otras emprendedoras como canales prioritarios, tal como lo indicó la propia encuesta aplicada en el Capítulo II.
- Se recomienda, en segundo lugar, priorizar el establecimiento de al menos dos alianzas institucionales formales con organizaciones de apoyo al

emprendimiento femenino durante el primer semestre de operación, en lugar de depender exclusivamente de la captación orgánica a través de redes sociales. El ecosistema de apoyo al emprendimiento femenino documentado por el Global Entrepreneurship Monitor Ecuador ya existe y opera de manera consolidada en la ciudad de Quito; aprovechar sus canales de difusión y su credibilidad institucional resulta considerablemente más eficiente, en términos de costo y tiempo, que intentar construir reconocimiento de marca desde cero únicamente a través de publicidad pagada o contenido orgánico en Instagram y LinkedIn.

- Se recomienda, en tercer lugar, mantener una estructura de costos fija deliberadamente reducida durante el primer año de operación, dado que el estado de resultados proyectado en el Capítulo IV anticipa una utilidad negativa en ese período inicial. Esto implica postergar decisiones como la ampliación del equipo asesor, la contratación de un espacio físico de mayor tamaño o la inversión en publicidad masiva hasta que la capacidad operativa proyectada en el Capítulo III efectivamente lo justifique, evitando así comprometer el flujo de caja del negocio en una etapa en la que todavía se encuentra construyendo su reputación y su cartera inicial de clientas.
- Se recomienda, en cuarto lugar, iniciar la operación comercial priorizando el paquete "Acompañamiento Profesional" del modelo de servicio propuesto en el Capítulo III como oferta de entrada principal, dado que su precio se ubica en el punto medio del rango de inversión mensual identificado en la encuesta, mientras que el paquete "Diagnóstico Esencial" se mantiene como puerta de entrada accesible para emprendedoras con menor disposición inicial de inversión, y el "Acompañamiento Integral" se reserva como oferta de mayor valor una vez que el negocio cuente con un portafolio de casos de éxito que respalde su precio superior.
- Se recomienda, en quinto lugar, documentar de manera sistemática los casos de éxito desde las primeras clientas atendidas, incluyendo material fotográfico de antes y después, testimonios en video y, cuando sea posible, indicadores concretos de resultados de negocio atribuibles al servicio. La literatura revisada en el marco teórico coincide en que este tipo de evidencia visual y testimonial

resulta crítica para generar confianza en un servicio de naturaleza intangible que la clienta no puede evaluar previamente, por lo que postergar esta documentación reduciría significativamente la efectividad de la estrategia de comunicación recomendada en el primer punto.

- Finalmente, se recomienda revisar anualmente los supuestos utilizados en la evaluación financiera del Capítulo IV —particularmente el ritmo de captación de clientas y el precio promedio del servicio— contrastándolos con los resultados reales de operación, de manera que el plan de contingencia presentado en el capítulo anterior se mantenga actualizado y no se convierta en un documento estático, desconectado de la evolución efectiva del negocio y del contexto emprendedor ecuatoriano en los años siguientes a su implementación.

BIBLIOGRAFÍA

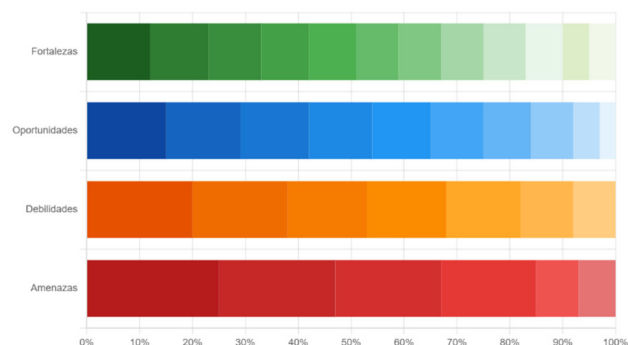
- Ahl, H. (2006). Why research on women entrepreneurs needs new directions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(5), 595-621.
- Baca Urbina, G. (2013). *Evaluación de proyectos* (7ma ed.). McGraw-Hill.
- Brush, C. G., de Bruin, A., & Welter, F. (2009). A gender-aware framework for women's entrepreneurship. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 1(1), 8-24.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Conceptos de administración estratégica* (15ta ed.). Pearson.
- Emprendimiento.ec. (2025). *Gem 2023-2024-Ecuador*.
- Forbes Ecuador. (2024). *Ecuador es el país con más mujeres emprendedoras*.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2016). *Principios de administración financiera* (14ta ed.). Pearson.
- Global Entrepreneurship Monitor (GEM) Ecuador. (2024). *Reporte GEM Ecuador 2023-2024*. Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL) y Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL).
- Godin, S. (2008). *Tribes: We need you to lead us*. Portfolio.
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*. Bantam Books.
- Grönroos, C. (2007). *Service management and marketing: Customer management in service competition* (3ra ed.). Wiley.
- Hernández, C. (2016). *Asesoría de imagen: Manual práctico*. Paraninfo.
- Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2017). *Entrepreneurship* (10ma ed.). McGraw-Hill.
- Kewomedia. (2026). *Redes sociales más utilizadas en 2025: Ranking Top 10*.

- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). *Blue Ocean Strategy*. Harvard Business School Press.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Fundamentos de marketing* (13ra ed.). Pearson.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from traditional to digital*. Wiley.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15ta ed.). Pearson.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2015). *Marketing de servicios: Personal, tecnología y estrategia* (7ma ed.). Pearson.
- Marlow, S., & Patton, D. (2005). All credit to men? Entrepreneurship, finance, and gender. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(6), 717-735.
- Mehrabian, A. (1971). *Silent messages*. Wadsworth.
- Molloy, J. T. (1977). *The woman's dress for success book*. Follett.
- Molloy, J. T. (1996). *New dress for success*. Warner Books.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation*. Wiley.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2014). *Value proposition design*. Wiley.
- Otero Alvarado, M. T. (2009). *Teoría y estructura del protocolo*. Comunicación Social Ediciones.
- Peters, T. (1997). The brand called you. *Fast Company*, (10), 83-90.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.
- Porter, M. E. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*.
- Post, E. (2011). *Emily Post's etiquette* (18va ed.). William Morrow.

- Primicias. (2025). *Mujeres emprendedoras en Ecuador: ¿Quiénes son, qué las motiva, en qué emprenden?*
- Ries, A., & Trout, J. (2001). *Positioning: The battle for your mind*. McGraw-Hill.
- Roastbrief. (2025). *Informe Digital 2025: Ecuador*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17ma ed.). Pearson.
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jaffe, J. (2012). *Finanzas corporativas* (9na ed.). McGraw-Hill.
- Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (2014). *Preparación y evaluación de proyectos* (6ta ed.). McGraw-Hill.
- Simbolointeractivo. (2025). *Manejo de redes sociales Ecuador*.
- Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M. (2010). *Fundamentos de administración financiera* (13ra ed.). Pearson.
- Vilarrasa, A. (2018). *Protocolo y etiqueta empresarial*. ESIC Editorial.
- Villafañe, J. (2008). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Pirámide.
- Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2011). *Developing management skills* (8va ed.). Pearson.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (7ma ed.). McGraw-Hill.

ANEXOS

Gráfico 16. Matriz FODA del servicio de asesoría de imagen y etiqueta



Elaboración Propia

Gráfico 17. Modelo de encuesta aplicada a mujeres emprendedoras – Primera Parte

Población objetivo:	Mujeres emprendedoras de la ciudad de Quito
Tamaño de muestra:	100 encuestadas
Tipo de muestreo:	Aleatorio estratificado por sector productivo
Modalidad de aplicación:	Formulario digital, distribución virtual
Número de preguntas:	10 preguntas cerradas y de opción múltiple

Esta encuesta tiene como objetivo conocer sus necesidades de imagen personal y etiqueta profesional como mujer emprendedora, así como su interés y disposición respecto a un servicio de asesoría especializado en este ámbito. La información recogida es de carácter confidencial y se utilizará únicamente con fines académicos.

1. ¿Cuál es su rango de edad?

- 18 a 25 años
- 26 a 35 años
- 36 a 45 años
- 46 años o más

2. ¿A qué sector productivo pertenece su negocio?

- Comercio
- Servicios profesionales
- Consultoría
- Otro (especifique):

3. ¿Cuánto tiempo lleva funcionando su negocio?

- Menos de 1 año
- Entre 1 y 3 años
- Entre 3 y 5 años
- Más de 5 años

4. ¿Considera que su imagen personal influye en la percepción que sus clientes, socios o inversionistas tienen de su negocio?

- Sí, influye mucho
- Sí, influye algo
- Influye poco
- No influye

5. ¿Ha recibido alguna vez asesoría de imagen o etiqueta profesional?

- Sí
- No

6. ¿Le interesaría contratar un servicio de asesoría de imagen y etiqueta profesional dirigido específicamente a mujeres emprendedoras?

- Sí, definitivamente
- Probablemente sí
- Indecisa
- No le interesaría

Elaboración Propia

Gráfico 18. Modelo de encuesta aplicada a mujeres emprendedoras – Segunda Parte

7. ¿Qué aspecto de su imagen profesional le interesaría fortalecer más?

- Vestimenta y estilo profesional
- Comunicación verbal y no verbal
- Protocolo en reuniones y negociaciones
- Presencia en redes sociales
- Otro (especifique):

8. ¿Cuánto estaría dispuesta a invertir mensualmente en un servicio de asesoría de imagen y etiqueta profesional?

- Menos de \$50
- Entre \$50 y \$100
- Entre \$101 y \$150
- Más de \$150

9. ¿Qué modalidad de atención prefiere para este tipo de servicio?

- Presencial
- Virtual
- Híbrida (presencial y virtual)

10. ¿A través de qué medio le gustaría recibir información sobre este tipo de servicio?

- Instagram
- LinkedIn
- Referidos de otras emprendedoras
- Ferias y eventos de emprendimiento

Elaboración Propia

Gráfico 19. Guion de entrevista semiestructurada a especialistas

Población objetivo:	Especialistas en asesoría de imagen, emprendimiento y protocolo empresarial
Número de entrevistados:	3 especialistas
Tipo de muestreo:	Intencional, por experiencia profesional
Modalidad de aplicación:	Entrevista semiestructurada individual
Número de preguntas:	5 preguntas abiertas

El propósito de esta entrevista es recoger su valoración profesional sobre la pertinencia, viabilidad y condiciones de implementación de un servicio de asesoría de imagen y etiqueta dirigido a mujeres emprendedoras en Quito. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y sin identificación nominal en el documento final.

1. ¿Considera pertinente un servicio de asesoría de imagen dirigido específicamente a mujeres emprendedoras? ¿Por qué?

2. ¿Cuáles son, en su experiencia, las principales necesidades de imagen que observa en las emprendedoras?

3. ¿Qué dificultades anticipa para la implementación de este servicio?

4. ¿Qué elementos considera indispensables en la propuesta de valor del servicio?

5. ¿Qué canales recomienda para posicionar el servicio en el mercado?

Elaboración Propia