

**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS**



***PROYECTO DE CREACION DE UNA MICROEMPRESA
DEDICADA A LA ELABORACION DE ZAPATOS
TRANSFORMERS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL***

Tesis de Grado

Previa la obtención del Título de:

INGENIERO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Presentado por

**PAMELA DESSIREE AUZA DUARTE
ANDREA STEFANIA FIERRO ROMERO**

Guayaquil-Ecuador

2011

DEDICATORIA

Este proyecto va dedicado primeramente a Dios, por ser quien siempre me acompañó a cada momento y quien fue mi pilar, mi guía y mi eje fundamental, a mis padres Eva Duarte y Antonio Auza, quienes con sacrificio me han ayudado durante toda mi carrera y han sido mi soporte y mis verdaderos maestros, a mi abuelita Dora que siempre me apoyo y alentó a seguir adelante demostrándome que el conocimiento es lo único que no se pierde en esta vida , a mis queridos hermanos Lorena y Danny Auza , quienes ha sido mi ejemplo a seguir en cuanto a lucha, constancia y perseverancia en la vida se refiere y a todos los que aportaron en mi vida brindándome su apoyo incondicional cuando más lo necesite.

Pamela Dessiree Auza Duarte

DEDICATORIA

Este proyecto se lo dedico en primera instancia a Dios, por ser mi guía espiritual y el forjador de mi existencia, mis logros y mis metas, a mis padres Flavio Fierro y Nancy Romero por cosechar en mí el verdadero amor, los más grandes valores y ser mi apoyo incondicional durante todas las etapas de mi vida, por jamás haberme dejado vencer frente a las adversidades y enseñarme día a día con sus sabios consejos que con perseverancia y paciencia todo es posible. Y a su vez por ser mi fuente de felicidad y mis ejemplos a seguir.

A mis hermanos Fernando, Xavier, Richard y Mishelle por ser mis cómplices en las sonrisas, mis mosqueteros de la lucha y ser incomparables.

A mis grandes amigos por posar su fe en mí y brindarme su confianza, la cual me ha dado seguridad y tranquilidad en cada uno de mis pensamientos y decisiones.

Andrea Stefanía Fierro Romero

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme sabiduría, entendimiento y salud durante toda mi vida estudiantil y sobre todo las fuerzas para concluir este proyecto, a mis queridos padres por su apoyo y amor incondicional, a mis hermanos por sus sabios consejos, a mis abuelos que siempre me guiaron y me demostraron su inmenso apoyo, a una persona especial que ha sabido ser mi complemento en todo momento, y a todas mis verdaderos amigos que durante el transcurso de esta carrera siempre me alentaron a seguir adelante y a todos aquellos que compartieron conmigo momentos especiales, a la Eco. María Elena Romero por su paciencia y sobre todo comprensión y guía en solucionar los problemas suscitados en este proyecto y a mi compañera de tesis por su inmensa colaboración y excelente desempeño en esta tesis de grado.

Pamela Dessiree Auza Duarte

AGRADECIMIENTO

Primero agradezco a mi Dios, por ser mi guía en cada paso que doy y regalarme fuerza, sabiduría y entendimiento para culminar esta meta y por ser mi principal consejero de vida. A mis padres Flavio Fierro y Nancy Romero por siempre inculcarme el gran significado de la vida, por siempre tener la palabra perfecta para yo poder seguir luchando y por ser mis maestros enseñándome cuán grande puede ser la alegría y el regocijo de hacer las cosas con amor. Esto es tan solo un pequeño presente para agradecerles lo mucho que ellos han hecho por mí.

A mis hermanos Fernando, Xavier, Richard y Mishelle por ser partícipes de mis logros y ser mi equipo perfecto en cada aventura que deseo emprender. A su vez a mi profesora y tutora, Econ. María Elena Romero por brindarme sus conocimientos, sus consejos para lograr que este proyecto llegue a su fin y ser más que una maestra, ser un ser humano excelente siempre dispuesto a ayudar.

Y a mis grandes amigos por ser personas especiales que con sus consejos y apoyo han sido testigos de que una meta se puede cumplir si tan solo tomas el camino correcto.

“Aquí solo termina una meta, hay muchos más caminos que recorrer y emprender”

Andrea Stefanía Fierro Romero

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Ing. Ivonne Moreno

PRESIDENTE TRIBUNAL

Econ. María Elena Romero

DIRECTOR DE TESIS

DECLARACIÒN EXPRESA

“La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestas en este proyecto me corresponden exclusivamente, y el patrimonio intelectual de la misma a la ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL”

Pamela Auza Duarte

Andrea Fierro Romero

INDICE

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	IV
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN	VI
DECLARACION EXPRESA	VII
INDICE DE GRAFICOS	XII
INDICE DE CUADROS	XIII
INDICE DE TABLAS	XIII
INDICE DE FIGURAS	XIV

CAPITULO I

1. GENERALIDADES	16
1.1. INTRODUCCIÓN: RESUMEN DEL PROYECTO	16
1.2. RESEÑA HISTORICA: MUNDIAL, REGIONAL Y LOCAL	17
1.2.1. SECTOR A NIVEL MUNDIAL	17
1.2.2. SECTOR A NIVEL REGIONAL	19
1.3. PROBLEMA Y OPORTUNIDADES	21
1.3.1. PROBLEMAS	21
1.3.2. OPORTUNIDADES	22
1.4. CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO	26
1.5. ALCANCE	27
1.6. OBJETIVO GENERAL	28
1.7. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	28

CAPITULO II

2.1. ESTUDIO ORGANIZACIONAL	29
2.1.1. MISIÓN	29
2.1.2. VISIÓN	30
2.1.3. ORGANIGRAMA	30

2.1.4. FODA DEL PROYECTO	31
2.1.4.1. FORTALEZAS	31
2.1.4.2. DEBILIDADES	31
2.1.4.3. OPORTUNIDADES	32
2.1.4.4. AMENAZAS	33
2.2. INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y SU ANÁLISIS	34
2.2.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DEL MERCADO	34
2.2.2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN DEL MERCADO	34
2.2.2.1. METODOLOGÍA EXPLORATORIA	35
2.2.2.2. METODOLOGÍA DESCRIPTIVA	35
2.2.3. ENCUESTA	38
2.2.4. TABULACIÓN Y ANÁLISIS	39
2.2.5. MATRIZ BCG	57
2.2.6. MATRIZ IMPLICACIÓN FCB (Foote, Cone y Belding)	58
2.2.7. MACRO Y MICROSEGMENTACIÓN	60
2.2.7.1. MACROSEGMENTACION	60
2.2.7.2. MICROSEGMENTACION	61
2.2.7.2.1. MERCADO DE CONSUMO PERSONAL	61
2.2.7.3. CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO	62
2.2.7.3.1. STATUS SOCIAL	62
2.2.7.3.2. FACTORES PERSONALES	63
2.2.7.4. CALCULO DE LA DEMANDA	68
2.2.8. FUERZAS DE PORTER	69
2.2.8.1. TENDENCIAS CULTURALES	69
2.2.8.2. PODER ADQUISITIVO DE LOS CONSUMIDORES	70
2.2.8.3. CLIENTES POTENCIALES	70
2.2.8.4. COMPETENCIA	72
2.2.8.5. PROVEEDORES	72

2.2.9. MARKETING MIX: 5 P´S	73
2.2.9.1. PRODUCTO	73
2.2.9.1.1. PRODUCTO Y NIVELES DEL PRODUCTO	76
2.2.9.1.2. CLASIFICACIÓN DEL PRODUCTO	77
2.2.9.1.3. MARCA	78
2.2.9.1.4. EMPAQUE Y ETIQUETAS	80
2.2.9.2. PRECIOS	81
2.2.9.2.1. NIVELES DE PRECIOS Y COLOCACIÓN DEL PRODUCTO	81
2.2.9.2.2. OBJETIVO DE LA FIJACIÓN	83
2.2.9.2.3. VARIABLES, ALTERNATIVAS Y SELECCIÓN DE PRECIOS	83
2.2.9.2.4. PRECIOS PROMOCIONALES Y REBAJAS	86
2.2.9.3. PLAZA	87
2.2.9.3.1. OBJETIVOS Y FUNCIÓN DEL INTERMED	87
2.2.9.3.2. DISEÑO DEL CANAL, ALTERNATIVAS Y NUMERO DE INTERMEDIARIOS	89
2.2.9.3.3. CRITERIOS ECONÓMICOS, CONTROL Y ADAPTACIÓN	90
2.2.9.4. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	93
2.2.9.4.1. SELECCIÓN DE CANALES DE COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN	99
2.2.9.4.2. PRESUPUESTO DE COMUNICACIÓN	101
2.2.9.5. PERSONA	102
2.3. ESTUDIO TÉCNICO	104
2.3.1. PROCESOS PRODUCTIVOS	104
2.3.1.1. ESCALAS POSIBLES DE PRODUCCIÓN Y GRADO DE ACTUALIZACIÓN TECNOLÓGICA.	106
2.3.2. MATERIAS PRIMAS	107

2.3.2.1.	INSUMO	110
2.3.2.2.	RELACIONES INSUMO – PRODUCTO	111
2.3.3.	LOCALIZACION DEL PROYECTO	113
2.3.3.1.	PASOS PARA LA ELECCIÓN DEL SITIO DE LA PLANTA	114
2.3.3.2.	DEFINICIÓN DEL TAMAÑO DE LA PLANTA	117
2.3.3.3.	DISTRIBUCIÓN AL INTERIOR DE LA INST	120
2.3.3.4.	DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA	122
2.3.3.5.	TIPOS DE RECORRIDO	125
2.3.4.	EQUIPOS Y MAQUINARIAS	126
2.3.4.1.	RELACIÓN Y ESPECIFICACIONES DEL EQUIPO	129
2.3.5.	NECESIDADES DE RRHH	130
2.3.5.1.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	131
2.3.5.2.	NECESIDADES Y CATEGORÍAS DE PERSONAL	131
CAPITULO III		
3.1.	INVERSION	133
3.2.	CALCULO DE RIESGO DE PROYECTO	133
3.3.	PRESUPUESTO	138
3.3.1.	PÉRDIDAS Y GANANCIAS MENSUALES – CALCULO 1 AÑO	141
3.3.2.	PÉRDIDAS Y GANANCIAS PREVISTAS PARA 5 AÑOS	142
3.4.	FLUJO DE CAJA Y ANÁLISIS DE RENTABILIDAD	142
3.4.1.	ANALISIS DE RENTABILIDAD	144
3.5.	PUNTO DE EQUILIBRIO	145
3.6.	ANALISIS DE SENSIBILIDAD	147
CONCLUSIONES		
RECOMENDACIONES		
BIBLIOGRAFIA		
ANEXOS		

INDICE DE GRAFICOS

Grafico 1.	Organigrama	30
Grafico 2.	Género de la población encuestada.....	40
Grafico 3.	Localidad de la población encuestada	41
Grafico 4.	Edad de la población encuestada	42
Grafico 5.	Estado civil de la población encuestada.....	43
Grafico 6.	Nivel de estudio de la población encuestada	44
Grafico 7.	Oficio de la población encuestada.....	45
Grafico 8.	Compra de calzado por parte de la población encuestada	46
Grafico 9.	Gastos destinado a la compra de calzado por parte de la población encuestada	47
Grafico 10.	Gastos y preferencias de los consumidores.....	48
Grafico 11.	Calificación del producto Zapato Transformers	49
Grafico 12.	Compra del producto Zapatos Transformers.....	50
Grafico 13.	Marca destinada al nuevo calzado	51
Grafico 14.	Locales preferidos para una posible venta	52
Grafico 15.	Motivos específicos por el cual se elige un local de venta	53
Grafico 16.	Estimación de Precios para el producto Zapatos Transformers	54
Grafico 17.	Publicidad para el producto Zapatos Transformers.....	55
Grafico 18.	Ingreso de l a población encuestada.....	56
Grafico 19.	Fuerzas de Porter.....	69
Grafico 20.	Crecimiento acumulado 10 años	92
Grafico 21.	Ventas mensuales a 3 años	92
Grafico 22.	Ventas a raíz del punto de equilibrio	145
Grafico 23.	Ventas Punto de Equilibrio en los distintos escenarios	146

Grafico 24. Variación % Ventas	148
Grafico 25. Variación % Costos	149
Grafico 26. Variación % Gastos.....	149

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Matriz BCG - Boston Consulting Group	57
Cuadro 2. Matriz FCB - Foote, Cone y Belding.....	59
Cuadro 3. Proceso de Distribución del producto.....	89
Cuadro 4. Flujo de Proceso de Producción	107
Cuadro 5. Flujo de Materiales.....	121

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Producción Nacional del calzado	20
Tabla 2. Características en las compras.....	66
Tabla 3. Cálculo de la demanda	68
Tabla 4. Tabulación de precios para Calzado Transformers	85
Tabla 5. Cálculo del Precio del Calzado Transformes	86
Tabla 6. Precio de Venta a los distribuidores/intermediarios	91
Tabla 7. Cantidad estimada de producción de calzado al mes.....	91
Tabla 8. Crecimiento de las ventas por mes para cada trimestre	92
Tabla 9. Ingresos anuales aproximados para Calzado Transformers.....	93
Tabla 10. Presupuesto mensual destinado a Publicidad	101
Tabla 11. Presupuesto Anual destinado a Publicidad.....	102
Tabla 12. Materiales para la fabricación de calzado	105
Tabla 13. Escalas posibles de Producción y Tecnología	106
Tabla 14. Insumos	111
Tabla 15. Insumo - Producto.....	113
Tabla 16. Maquinaria a utilizar	129
Tabla 17. Equipo auxiliar y material de apoyo	130

Tabla 18. Personal operativo	132
Tabla 19. Personal administrativo.....	132
Tabla 20. Gastos Pre-operativos	133
Tabla 21. Inversión en Activos Fijos	134
Tabla 22. Inversión en Equipos y Maquinarias	135
Tabla 23. Inversión para oficinas	136
Tabla 24. Inversión en Zona de Producción	136
Tabla 25. Financiamiento de la Microempresa	137
Tabla 26. Modo de Inversión para establecer la Microempresa.....	137
Tabla 27. Deuda a largo plazo	137
Tabla 28. Cálculo del CAPM.....	139
Tabla 29. Apalancamiento	140
Tabla 30. Estado de Resultado mensualizado.....	141
Tabla 31. Estado de Resultado previsto para 5 años	142
Tabla 32. Flujo de caja a los 5 años	143
Tabla 33. Análisis de Rentabilidad del Proyecto	144
Tabla 34. Punto de Equilibrio	145
Tabla 35. Punto de Equilibrio con deuda Año 1	146
Tabla 36. Análisis de Sensibilidad	147
Tabla 37. Proveedores de Maquinaria - Materiales para el calzado	159
Tabla 38. Sueldos y Salarios	175
Tabla 39. Balance General	176

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Zapato Transformers (Modelo Deportivo)	74
Figura 2. Zapato Transformers (Modelo Bota).....	75
Figura 3. Zapato Transformers (Modelo Casual 1)	75
Figura 4. Zapato Transformers (Modelo Casual 2)	75
Figura 5. Cierre Multiuso.....	76
Figura 6. Diseño de Marca Transformers	79

Figura 7. Diseño de Marca Transformers	79
Figura 8. Logo de la Empresa transformers.....	79
Figura 9. Empaque Zapato Transformers para hombres	80
Figura 10. Empaque Zapato Transformers para mujeres	80
Figura 11. Volantes Zapato Transformers	95
Figura 12. Publicidad 1	95
Figura 13. Publicidad 2	96
Figura 14. Publicidad Zapato Transformers.....	96
Figura 15. Localización Vía Daule	116

CAPITULO I

1. GENERALIDADES

1.1. INTRODUCCIÓN: RESUMEN DEL PROYECTO

Según las últimas tendencias del mercado actual, el sector del calzado dentro del Ecuador ha demostrado ser un mercado que poco a poco se ha ido desarrollando y que está aprendiendo a explotarse. Especialmente en los últimos años debido a la salvaguarda colocada a las importaciones ha permitido que se rescate la buena mano de obra con la que cuenta el país y su capacidad de producción para elaborar calzado. Pero dentro de esta producción de calzado solo se han observado los modelos típicos de una sandalia, un zapato, una bota, un zapato deportivo, entre otros. Se han mantenido dentro de los márgenes comunes más no se ha presentado un diseño totalmente diferente que le ofrezca al consumidor un propio poder de elección y decisión dependiendo del momento en el que se encuentre, en la actividad que esté realizando y el uso propio que le quiera dar. Un calzado que se ajuste a sus gustos. ¿A qué se refiere? *Zapatos Transformers* se introduce en el mercado como un calzado novedoso basado en el doble uso que se le pueda dar como tal. Una sandalia y un zapato al mismo tiempo, unidos por un cierre el cual se adecuara al tipo de calzado que el consumidor quiera usar en su momento.

Un producto que cuenta con altos estándares de calidad tales como la materia prima, mano de obra nacional altamente capacitada y maquinaria de tecnología. Dichas herramientas existentes permiten una producción a corto-mediano- plazo con resultados eficientes y eficaces, este zapato novedoso podría incrementar la competencia con las demás

marcas de zapatos que existen en la actualidad y que se han posicionada en el mercado, ya que nosotros como empresa tenemos una ventaja, que nuestro producto es hecho en territorio nacional mientras que nuestros competidores con gran frecuencia son importados y aunque gozan de gran aceptación, nuestro producto saldrá beneficiado por el precio asequible que tendrá en comparación a las marcas ya posicionadas actualmente. En primera instancia nos enfocaremos en realizar una venta indirecta, es decir, distribuyendo nuestro producto a los diferentes locales que se encuentran en los diferentes centros comerciales o tiendas específicas para después, a largo plazo, al observar una buena aceptación por parte de los consumidores, establecer nuestro propio local de venta al público para así tener una relación directa con el cliente.

Producto dirigido a toda rama de personas, tomando muy en cuenta a los adolescentes – jóvenes y Jóvenes - adultos ya que ellos son seres preocupados netamente por la moda e influenciados por el verse bien y vestir a gusto, a sus emociones y a sus preferencias.

Sin dejar a un lado que seremos una empresa basada en responsabilidad social y ambiental, siempre perseverando la buena relación de negocios y evitando que nuestra producción dañe o ataque al cuidado de nuestros alrededores.

1.2. RESEÑA HISTORICA: MUNDIAL, REGIONAL Y LOCAL

1.2.1. SECTOR A NIVEL MUNDIAL

La industria del calzado, ha sido muy importante a lo largo de la historia por ser un componente básico de la vestimenta. Sin embargo, conforme ha ido evolucionando la sociedad, el calzado ha pasado de ser un artículo de

primera necesidad a convertirse en parte de la moda y en muchos casos en un símbolo de status.

Así mismo, esta industria ha sido considerada como una de las más importantes dentro del aspecto económico, pues el mercado de este producto se encuentra en constante expansión; debido a que está en función directa al crecimiento poblacional. Por lo que se estima que la comercialización para el año 2030 se habrá incrementado en un 50% (4.5 billones de pares).¹

La producción de calzado ha sufrido grandes transformaciones. Ya que inicialmente, el calzado era producido totalmente a mano en pequeños talleres familiares (de forma artesanal). Posteriormente, desde la llegada de la revolución industrial hasta la fecha se han tecnificado la mayoría de procesos de la producción de calzado.

Tales como: calibradores de piel, desmontadoras, trasquiladoras, vaporizadores, colocadores de suelas así como software especializados en el diseño de estilos.

Sin embargo la producción de calzado, cuenta con la particularidad de ser un producto el cual no puede ser producido totalmente por maquinas. Esto se debe a que existen infinidad de estilos de calzado con sus propias características. Por lo que sería muy difícil contar con maquinaria especializada para cada detalle de un estilo.

Es dado a este alto componente de mano de obra que conlleva la producción de este producto, que esta industria se ha ido trasladando a países con un menor costo de este rubro. Por ejemplo inicialmente la industria del calzado se originó en el continente europeo (proveedor del 30% de oferta mundial en la actualidad), a medida que se desarrolló tecnológicamente y el costo de la mano de obra se incrementó; la industria se trasladó al suroeste asiático, región que provee más de la mitad de oferta de calzado a nivel mundial (5.7 billones de pares).²

¹<http://www.alu.ua.es/s/sso4/historiadelcalzado2.htm>

²http://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/Benchmarking_trends.PDF

Sin embargo, a medida que el suroeste asiático se ha ido desarrollando, la industria de calzado se ha empezado a desplazar a América Latina (proveedor actual del 10% de la oferta mundial); donde se ha logrado combinar la moda europea, tecnología asiática y mano de obra calificada a bajo costo.

1.2.2. SECTOR A NIVEL REGIONAL

En el Ecuador al llegar los españoles se da inicio a la manufactura del zapato, sillas de montar, pastas de libros, ropa, etc., al estilo colonial. Esta industria vino completa ya que con los artesanos de manufactura vinieron los curtidores de cuero. La cadena productiva que gira alrededor del cuero estaba completa.³

La época colonial, republicana e independentista, principalmente Ambato, se caracterizaba por la manufactura artesanal de calzado. En la década de los sesenta el sector se caracterizó por tener un desarrollo artesanal. Para los años setenta la transforman en empresas teniendo como característica que al calzado Ecuatoriano se lo reconocía por su resistencia y durabilidad antes que por moda, se generaliza la aplicación del modelo de sustitución de importaciones y se implementan las leyes de Fomento Industrial y Artesanal.

En la década de los ochenta debido al inicio del proceso de globalización se producen cambios importantes en la integración y liberación económica y comercial del país, el proceso de crecimiento empresarial y participación en el mercado se define y profundiza a favor de las empresas con capacidad y calidad industrial, que inician su incursión en el mercado internacional y básicamente en el de Colombia.⁴

En los años 90 se empiezan a fundar gremios, asociaciones, organismos de cooperación y escuelas de capacitación para apoyar al crecimiento del sector mientras que el proceso de globalización presenta consecuencias

³<http://www.calzadoecuador.com/>

⁴<http://ilemiranda.com/news/?tag=calzado-ecuatoriano>

negativas para los sectores artesanales que enfrentan dificultades con poco éxito.

En la actualidad debido al atraso en tecnología, el contrabando, la venta de saldos norteamericanos y la importación de calzado y la importación de calzado asiático comercializado a precios ínfimos y con bajísima calidad; este último punto no solo que afecta al Ecuador sino que está provocando una recesión económica mundial de esta industria.

Esta situación ha llevado a la necesidad de integrar al sector en toda su cadena, mediante la formación de un clúster que agrupa a proveedores, productores, comercializadores, con el fin de solucionar problemas e incrementar la competitividad del calzado ecuatoriano. Gracias al impulso al sector a partir de las salvaguardas arancelarias impuestas por el régimen para la importación de calzado, la industria nacional ha debido incrementar su producción en el 40%, porque paralelamente sus ventas crecieron en 30% anual. Según el INEC el consumo per cápita de calzado en Ecuador es de 2,7 pares de zapatos al año, sus precios en el mercado oscilan entre 15 y 70 dólares según la calidad, diseño, procedencia y sitio de comercialización.⁵

Según el Banco Central del Ecuador en el contexto provincial la industria del calzado representa el 1,09% del Producto Interno Bruto del Ecuador y las zonas/provincias donde la producción es mayor son las de Tungurahua, Pichincha y el Austro.

Tabla 1.- Producción Nacional de Calzado

Producción Nacional de Calzado	
Provincias	Producción
Tungurahua	44%
Pichincha	28%
Austro	20%
Resto del país	8%
Fuente: CALTU Actualizado al 19-08-2010	

Tabla 1.- CALTU Cámara de Calzado de Tungurahua

⁵[http://www.ecuadorinmediato.com/estudio de mercado\Ecuador produce 28 millones de pares de zapatos al año](http://www.ecuadorinmediato.com/estudio%20de%20mercado/Ecuador%20produce%2028%20millones%20de%20pares%20de%20zapatos%20al%20a%C3%B1o) Ecuador inmediato El Heraldito - Ambato.mht

1.3. PROBLEMA Y OPORTUNIDADES

1.3.1. PROBLEMAS

Actualmente la situación del mercado del calzado en Ecuador ha mostrado notables resultados y buen desenvolvimiento, en el cual se estima que el consumo anual de zapatos en el país es de 32 millones de pares, y a partir de las medidas arancelarias y restricciones de importaciones su crecimiento se ha mantenido estable. De tal manera que se posee organizaciones ya establecidas: 44% Pymes, 12% personas naturales, 8% microempresas y más del 70% tienen más de 15 años fabricando calzado. De los cuales 24% elabora a mano y 57% usa herramientas sencillas e inadecuadas, aproximadamente 100,000 personas trabajan en cuero y calzado.⁶

Al mismo tiempo la confección de calzado en el país, tal es el caso de la ciudad de Guayaquil, se conoce que no es de tipo profesional sino más bien una labor que se pasa de “maestro a oficial”, la cual tiene sus orígenes en los diferentes talleres artesanales ya establecidos en la urbe.

Lamentablemente, estos talleres artesanales tienen una fabricación local de calzado que presenta una fase muy incipiente aún, carece de mano de obra calificada, conocimiento especializado y acceso a maquinaria y materia prima de calidad, además de estar enfocada en el desarrollo de calzado básico con falta de diseño y moda como es la deficiencia en diseños y variedad.

Por otro lado en el momento de la creación de dichos talleres existe falta de conocimiento en temas de emprendimientos y administración. El sector presenta alta informalidad, por lo que se ha buscado mecanismos que motives a los involucrados a una formalización pero no se ha tenido buenos resultados.

⁶<http://www.ccuena.com.ec/descargas/indicadores/INDICADORESCUERO.pdf>

También hay carencia de sistemas integrales y estandarizados de control de calidad (materia prima – trazabilidad, procesos y productos finales). Bajos niveles de estandarización de los productos en: tallas, medidas, entre otros.

A su vez el calzado ha venido presentando problemas en cuanto al abastecimiento de materia prima, el cual es insuficiente para el creciente sector. Aquí es importante recalcar que han existido escasos accesos a sistemas de información sobre producción, logística, transporte y condiciones de mercado.

1.3.2. OPORTUNIDADES

Es por esto que uno de los puntos de mayor importancia e interés que genera este análisis del mercado del calzado y a su vez del cansancio cotidiano en las personas, es el descubrimiento de un importante nicho de mercado dentro la ciudad de Guayaquil, encontrando una opción de negocios que se basa en brindar un producto innovador que buscará aliviar esa fatiga humana mediante la forma que usted le dé a su respectivo calzado; siendo este una oportunidad de ingreso para mujeres y hombres, sea cual sea su edad, que conozcan sobre costura o que tenga la predisposición necesaria y el ímpetu de poder ayudar al desarrollo de esta pequeña mini-empresa.

Actualmente se ha notado que empresas dedicadas a la producción del calzado se han desarrollado notablemente dentro del mercado local. La producción nacional de calzado se abre mercado entre los principales supermercados y tiendas de ropa del país. Luego de la aplicación de las salvaguardias arancelarias adoptadas por el Gobierno, las grandes cadenas regresaron a ver a los productores nacionales.

En las perchas de los centros comerciales se exhibe ahora más calzado ecuatoriano. Botas de taco alto, bajo y de colores en la Sierra por la época

invernal; y, las sandalias de distintos diseños por la época de playa en la Costa tienen gran demanda entre los productores del centro del país.

La presidenta de la Cámara de Calzado de Tungurahua, Lilia Villavicencio, explicó que desde la aplicación de estas medidas de salvaguardia, la producción de zapatos se incrementó. Mientras en el 2008 era de 15 millones de pares, en el 2010 se produjeron 28 millones. Existe una estimación de que el sector movió unos \$ 364 millones y cada par en \$ 13.⁷

Ese crecimiento en la producción provocó también la aparición de nuevos artesanos. De los 3.500 socios que esta Cámara registraba (hace dos años) ahora llegan a unos 5.000, principalmente de familias que desempolvaban sus máquinas para reactivar el negocio. Estas cifras revelan que este tipo de negocio está generando actualmente altos rubros de ingreso y crecimiento e incluso permite que las personas solventen sus necesidades económicas a partir de un negocio lícito y rentable.

Por otra parte vale decir que actualmente no hay una empresa exclusivamente de calzado ecuatoriano que ofrezca uno de forma convertible, zapatilla y zapato al mismo tiempo mediante el uso de un simple cierre, y que esté totalmente posicionada, en el Guayaquil se ha notado la presencia de tiendas cotidianas de venta de calzado pero no con modelos innovadores ni usos extremadamente fuera de lo normal, y que aún no han desarrollado todo su potencial por lo que todavía no son completamente conocidas por el mercado.

Los mercados mundiales de la industria de la moda del calzado, están ajustándose a las principales tendencias de la globalización, como es la búsqueda de mejores costos de producción, canales alternativos de distribución y la apertura de nuevos mercados.

Basándose en esta aseveración las empresas necesitan enfocar sus productos hacia nichos rentables y desatendidos, mediante una mezcla de factores y estrategias precisamente definidas, políticas de producción,

⁷http://ecuador.acambiode.com/empresas-textil_calzado_y_complementos_c300

publicidad, y calidad decididamente innovadoras, que en conjunto con normas financieras exhaustivamente eficientes y el personal correcto permitirán el crecimiento constante de una empresa dentro del sector.

Bajo estas condiciones se presenta una oportunidad de desarrollar una línea de producto que no sólo busca mostrar moda y elegancia, sino que busca responder a la vida cotidiana que lleva cualquier persona y sus ideales de querer dejar de usar un calzado por querer usar otro en el rato que se le apetezca. Más aun siendo una persona que labora y que en esos momentos donde desea sentirse más calmado de los asuntos del trabajo, darse un respiro, sentirse más cómodo para poder relajar su cuerpo, caminar con más suavidad, es aquí donde nuestra empresa presenta la posibilidad de transformar el calzado en dos opciones según la deseada como si sacáramos el techo de un auto cabriolette. Transformar un zapato en una zapatilla o viceversa.

Así mismo la importancia de la moda para el consumidor continúa en aumento ya que crea una continua demanda de nuevos productos. El ciudadano medio presta especial atención a la apariencia. Oportunidad que nos conlleva hacer mucho más creativos y estar sumamente atentos a las necesidades del cliente y sus gustos.

También es de suma importancia que como empresa podemos aprovechar que el calzado es un mercado importante en la economía del país junto con la manufactura ya que posee una estrategia de sector y una buena aceptación por parte de los consumidores.

Sin dejar a un lado la situación actual del país en cuanto a lo que es desempleo, gracias al sector del calzado se han creado principales fuentes y plazas de trabajo, entonces sería una buena manera de seguir apoyando en dicha rama, siempre preocupados por los ingresos de los habitantes para que así tengan un mejor nivel de vida.

Otra herramienta valiedera y que se puede aprovechar en cuanto a este sector, es su distribución y comercialización mayorista que siempre ha

prometido oportunidades de exportación y de abundante crecimiento. Estar atentos a las maneras de poder explotar al máximo el producto a ofrecer y siempre pensar a corto, mediano y largo plazo.

Acotando a las oportunidades que se nos presentan en el mercado, unos datos estadísticos según el INEC el consumo per cápita de calzado en Ecuador es de 2,7 pares de zapatos al año, sus precios en el mercado oscilan entre 15 y 70 dólares según la calidad, diseño, procedencia y sitio de comercialización. De esta manera el sector del calzado aun presenta pequeños déficits en cuanto a su crecimiento, limitación al acceso del crédito por parte de las entidades del Sistema Financiero, pero frente a esto es rescatable que la producción nacional por provincia oscila de la siguiente manera: Tungurahua aporta con un 44% de producción, Pichincha un 28%, Austro un 20% y el resto del país un 8%.⁸

En base a estos antecedentes se puede notar que existe una oportunidad que bien puede aprovecharse y que se justificara en el siguiente apartado, para proponer un emprendimiento que contemple en sus estrategias a los requerimientos del mercado y la diversidad cultural de este, enfocando sus productos hacia una línea de calzado exclusivo para hombres y mujeres de cualquier edad, a buenos precios y con gran calidad de las confecciones.

Es por esto que frente a esto, presentamos una respuesta mediante la creación de una fábrica de calzado con una herramienta novedosa y distinta a las demás en la ciudad de Guayaquil con la tecnología necesaria que se conjugue con la mano de obra especializada, con capacidad instalada para tener una producción que nos permita ser proveedor directo de las grandes cadenas de tiendas de distribución y comercialización en la ciudad y por qué en el país. Así mismo buscando medios de inversión sostenible e imposición de buenos procesos logísticos, legales y procesales.

Así se tiene finalmente que el proyecto busca generar a los inversionistas un rendimiento importante sobre su capital, una solvente administración y un

⁸<http://www.sisepuedeecuador.com/noticias/negocios/6751-sector-del-calzado-en-ecuador-crecio.html>

conjunto de políticas de crecimiento, mostrándose así como una opción progresiva, fresca y capaz de lograr el cumplimiento de sus objetivos y metas con estrategias de corto, mediano y largo plazo, de acorde con las nuevas tendencias globales y mercados competitivos modernos.

2.4. CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO

El producto refleja una nueva propuesta que seguramente captara en su mayoría al mercado adolescente debido al alto grado de practicidad del mismo.

La propuesta de este proyecto radica en un estilo de zapatillas modernas y atractivas al cliente y en la base de estas, es decir en los alrededores de la suela estaría colocado un cierre, similar a los de las chaquetas, para que de esta manera colocar y retirar muy fácilmente la parte superior del calzado, de acuerdo a cada modelo, de tal forma que el producto tenga doble uso, es decir sea utilizado tanto como zapatillas (sin la cubierta) o como zapatos, botines o calzado cerrado (con la cubierta).

El hecho de tener dos artículos en uno facilita el rápido cambio de estilo sin tener que llevar un par de zapatos extras en el bolso, lo que implica llevar un bolso grande debido al espacio que ocupa.

➤ Innovación:

Nuestra propuesta radica en un estilo de zapatillas modernas y atractivas al cliente, en la base de estas, es decir en los alrededores de la suela estaría colocado un cierre similar a los de las chaquetas para de esta manera colocar y retirar muy fácilmente la parte superior del calzado, de acuerdo a cada modelo.

➤ **Producto completo:**

Nosotros nos encargaremos de la fabricación de las diferentes líneas de calzado que ofreceremos al mercado:

El proceso de elaboración del calzado se realiza con máquinas mecánicas, pero de manera artesanal; es decir que en primera instancia contaremos con poco personal y las maquinas más indispensables para la fabricación del producto.

A medida que nuestro mercado crezca iremos ganando participación lo cual nos permitirá competir entre las marcas más reconocidas del mercado tales como: Nike, Adidas, Puma, Reebok, Reef, Champion, Sckecherss, Quiksilver, LA Gear, Tommy Hilfiger, Diesel, Ocean Pacific, etc.

2.5. ALCANCE

El enfoque principal de nuestro proyecto; es que el producto se posicione en la mente de nuestro mercado objetivo, primeramente en la ciudad de Guayaquil y una vez que hayamos captado a nuestros consumidores en potencia podremos distribuirlo en las ciudades más representativas de nuestro país tales como: Quito, Cuenca, Manta y Machala.

Comenzaremos distribuyendo nuestro producto en diferentes localidades como: De Patri, Marathon, Etafashion, Super Éxito, Casa Tosi ubicadas en los respectivos centros comerciales: San Marino, Mall del Sol , Mall del Sur, Rio Centro Los Ceibos, Policentro

A largo plazo tenemos proyectado establecer nuestro propio local de venta directa al público ubicado en el nuevo centro comercial CITY MALL el cual

nos permitirá crecer como empresa, debido a que potenciaremos el crecimiento basado en la fidelidad de nuestros consumidores fieles.

De esta manera tendremos la oportunidad de llegar a los consumidores a nivel nacional y lograr que nuestro producto sea reconocido al igual que las grandes marcas que imperan en la actualidad, ya que siempre trataremos de brindar un producto de primera calidad de acuerdo a los gustos y preferencias de nuestros clientes y al mismo tiempo considerando la situación económica actual del país.

2.6. OBJETIVO GENERAL

Determinar la factibilidad económica y financiera de la creación de una microempresa productora, comercializadora y distribuidora de calzado TRANSFORMERS en la ciudad de Guayaquil.

2.7. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar diversos aspectos sobre la competencia como posicionamiento, diferenciación, participación y productos de la competencia. Establecer una tendencia en base a las investigaciones sobre los diferentes diseños, rangos de precios y opciones de pago para el consumidor al momento de lanzar nuestro producto al mercado.
- Identificar a los principales y más convenientes proveedores del sector, así como las diferentes opciones que estos ofrecen, los costos y sus servicios, de tal forma que sea esto la base para la selección de los proveedores de materia prima.

- Determinar el potencial, el perfil (gustos/preferencias) y la conducta de compra de cada segmento de mercado con relación al producto.
- Identificar a los diferentes medios publicitarios, por medios de los cuales sería factible promocionar el producto. Desarrollar un plan estratégico de marketing que contribuya a la introducción, posicionamiento, diferenciación y comercialización del producto.
- Determinar el potencial económico del proyecto y su factibilidad financiera, a partir del análisis de rentabilidad como la TIR, VAN y tiempo de recuperación de las inversiones, así como analizar el punto de equilibrio y la sensibilidad del proyecto.

CAPITULO II

2.4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

2.4.1. MISIÓN

Fabricar el mejor calzado utilitario, mediante la innovación de los diseños, la calidad de nuestros productos, la utilización de los recursos y la mejor mano de obra cualificada, teniendo siempre presente la satisfacción de nuestros clientes y del mercado en general, para garantizar un crecimiento continuo, rentable y sostenible.

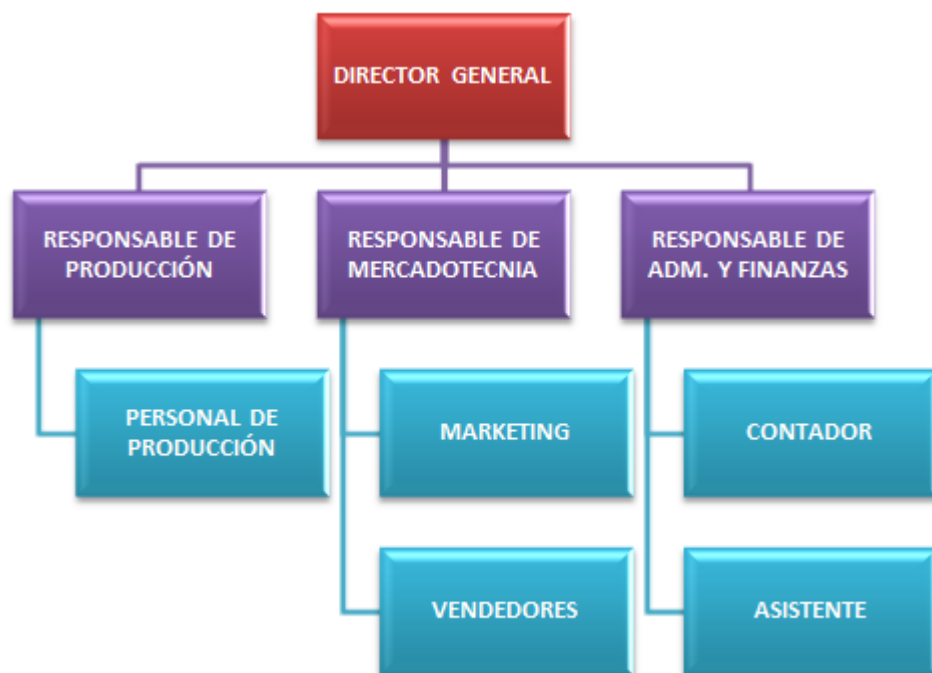
2.4.2. VISIÓN

Ser la empresa de calzado convertible para hombres y mujeres más grande del país y estar posicionados en la mente de nuestros clientes como la mejor en calidad y diseños, abrir nuevos mercados y obtener cada vez una mayor participación en estos.

2.4.3. ORGANIGRAMA

El esquema organizacional estará basado en el de una micro-empresa contando con su respectivo Director General y sus áreas funcionales: Producción, Mercadotecnia y Administración y Finanzas.

Gráfico 1.- Organigrama



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

2.4.4. FODA DEL PROYECTO

2.4.4.1. FORTALEZAS

- Al ser un producto fabricado en base a un proceso semi-artesanal nos permitirá personalizar, de esta manera aportar con un valor agregado, así como obtener extensiones de impuestos lo que hace más competitivo el producto.
- Crecimiento positivo del sector
- Proveeduría de cuero nacional
- Todo estaría dirigido bajo un régimen de pedido en cuanto a cantidad calidad y diseños.
- Debido a que nuestro producto es fabricado en territorio nacional tendríamos ventaja con respecto a la rapidez en la entrega sobre los importadores.

2.4.4.2. DEBILIDADES

- Falta de unión del sector
- Carencia de recurso humano (artesanos) para el trabajo de fabricación, y al mismo tiempo falta de cultura, responsabilidad y compromiso por parte de los mismos con respecto al trabajo y la empresa.

- Falta de información estadística sobre la producción nacional
- Falta de información técnica en temas relacionados a la calidad
- Dependencia de los distribuidores de materia prima
- Falta de financiamiento al sector
- Falta de tecnología nacional en la fabricación del calzado.

2.4.4.3. OPORTUNIDADES

- Gracias a que es un producto totalmente innovador lograremos llamar la atención de nuestros posibles clientes potenciales para así lograr que nuestra marca sea reconocida y ganar fidelidad de los mismos.
- Múltiples opciones en lo referente a la elección de la maquinaria que vaya acorde a nuestras necesidades de producción.
- Apertura de nuevos mercados: mercado nacional y regional.
- Mercados internacionales que valoran el trabajo hecho con mano de obra ecuatoriana
- Es necesario lograr una expansión y mayor participación en el mercado.

- Potencializar los Centros de Diseño.
- Tomar ventajas de las innovaciones tecnológicas y así lograr mejoras en los procesos.
- Lograr la aceptación de los clientes potenciales y así captar pedidos en mayor volumen.

2.4.4.4. AMENAZAS

- La presencia de otras empresas fabricantes de calzado con basto trayecto y conocimiento en la fabricación podrían lanzar productos similares y mejorados.
- Mayor avance tecnológico de otros mercados
- Importaciones asiáticas en masa y a bajos precios
- Falta de desarrollo de la industria del calzado
- Inestabilidad política del Ecuador

2.5. INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y SU ANÁLISIS

2.5.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DEL MERCADO

- Identificar la situación actual de las variables del sector, además de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, para orientar los planes estratégicos de corto, mediano y largo plazo.
- Identificar a potenciales canales de distribución, su potencial comercial, su capacidad de negocios y condiciones de negociación, sus productos, su posicionamiento, diferenciación y otros factores.
- Determinar el perfil del consumidor potencial y su conducta de compra, así como sus requerimientos, exigencias y necesidades con respecto a este tipo de productos.
- Definir en base a las investigaciones los diseños, productos, marcas, formato de presentación, periodicidad y sistema de distribución para las colecciones de productos

2.5.2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN DEL MERCADO

Se han establecido una serie de esquemas y procedimientos de trabajos específicos y eficientes, técnicamente definidos a partir de un plan de trabajo concreto que permita alcanzar los objetivos propuestos tanto los generales como específicos, generando toda la información necesaria para establecer una serie de planes estratégicos que permitan mantener un crecimiento sostenido en la empresa en el mercado.

2.5.2.1. METODOLOGÍA EXPLORATORIA

Recopilación, tabulación, análisis y evaluación de datos enfocados en las diferentes variables de mercado (distribuidores, clientes, competencia, productos, tendencias de mercado, entre otros factores) que permitan la planificación de estrategias y mostrar la viabilidad del proyecto.

Para lo cual se obtendrá información sobre características de los productos, características sobre los materiales e insumos utilizados, comportamiento del consumidor, potencial de mercado, requerimientos de la demanda e información sobre las diferentes variables de interés sobre los consumidores y distribuidores potenciales.

Las fuentes secundarias que presentara el estudio serán informaciones provenientes de: textos, revistas, Internet, catálogos, gremios, proyectos anteriores, consultas del Banco Central, Superintendencia de Compañías, Cámaras de la producción y Comercio, cámaras de pequeñas y medianas empresas, federaciones de empresas del Ecuador, Servicio de Rentas Internas, organismos de apoyo gremial, CORPEI, ferias sobre el sector, locales de venta de zapatos, etc.

Además se realizará un estudio de las diferentes empresas distribuidores, estableciendo una base de datos de posibles contactos, con su respectiva especialización, diferenciación y análisis. Además se estimaran costos de operaciones, transporte, almacenamiento, administración, comercialización, entre otros.

2.5.2.2. METODOLOGÍA DESCRIPTIVA

Recopilación de información a través de fuentes primarias como las encuestas y la observación con el fin de establecer y determinar primordialmente las tendencias de los potenciales clientes y del mercado

para poder generar esta información es necesario, establecer los diferentes sistemas de recolección de datos que se utilizaran:

- Una investigación por el método de observación directa en diferentes centros comerciales de la ciudad y distribuidores al por mayor y menor, los más importantes, con lo cual se buscara precisar un modelo de conducta del comprador, las líneas de productos disponibles en el país, su nivel de aceptación, la calidad de estos y su precio al público.
- Entrevistas y encuestas al mercado objetivo y potenciales compradores. Esta será de selección aleatoria y realizada en colegios, universidades y centros comerciales.

Se ha tomado en cuenta el método de observación para poder obtener información de primera mano sobre el comportamiento del comprador en el punto de compra, así como de poder percibir los precios, las marcas, las calidades de las prendas que se ofrecen y el nivel de aceptación de estas.

Para poder cumplir los objetivos es necesario visitar los siguientes centros y locales comerciales:

LOCALES COMERCIALES

- De Prati
- ETA Fashion
- Marathon

- Casa Tosi
- Súper Éxito

CENTROS COMERCIALES

- Policentro
- San Marino
- Mall del Sol
- Mall Del Sur
- Rio Centro Sur
- Rio Centro Ceibos
- Rio Centro Entre Ríos

Por otro lado se tomó en cuenta la realización de una encuesta para poder recabar mayor información sobre los requerimientos y necesidades del consumidor, así como información de mercado. El principal propósito de la técnica de la encuesta es obtener una información más detallada acerca las características de nuestros potenciales consumidores del producto y poder determinar las cualidades de las prendas a ofrecer.

El método de análisis es una encuesta que se realizara a una determinada muestra escogida bajo el formato aleatorio, en distintos lugares de concentración del potencial consumidor de calzado. Esto lugares serán:

- Los diferentes Centros comerciales de la ciudad de Guayaquil – San Marino C.C., Mall del Sol, Mall del Sur, Riocentros, etc.

En la toma de datos se tomará en cuenta por igual peso a las clases sociales, a los segmentos femenino y masculino y a los lugares de recolección de datos, teniendo en cuenta que el lugar de recolección será un lugar representativo de cada ciudad.

2.5.3. ENCUESTA

Para la realización de la encuesta se tomara una muestra calculada de forma técnica, basada en la siguiente fórmula, que es utilizada para poblaciones superiores a las 100,000 personas lo cual es nuestro caso:

$$n = \frac{(z^2) * p * q}{e^2}$$

p = Factor de ocurrencia es decir las personas compren nuestros productos.

q = Factor de no ocurrencia es decir las personas que no compren nuestros productos.

Z = nivel de confianza al 95%, lo cual es equivalente en la función de distribución para poblaciones normales al valor de 1.96

e = el margen de error igual 5%.

Dado que para este caso no existe un estudio previo que determine el porcentaje de ocurrencia y no ocurrencia de la compra de nuestros productos, por lo cual se asume el 50% para ambos factores, así que para

determinar el número mínimo de encuestas a realizarse en GUAYAQUIL, tenemos:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2}$$

$$\mathbf{n = 384 \text{ Individuos}}$$

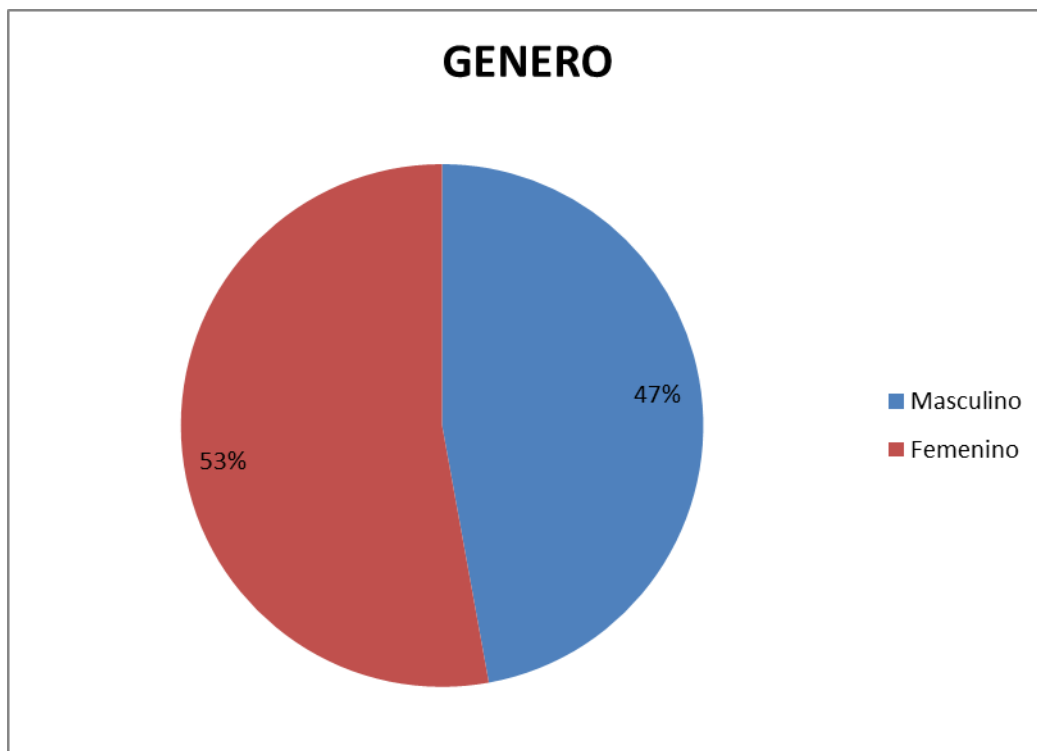
Para este fin se ofrecerá un cuestionario y un folleto de alternativas de prendas para que estos las califiquen, el tiempo de duración de cada entrevista será de aproximadamente de 15 minutos. Una vez obtenido el tamaño de la muestra se procedió a elaborar la encuesta, obteniendo el siguiente modelo (*Ver Anexo 1*).

2.5.4. TABULACIÓN Y ANÁLISIS

A partir de esto toda la información recabada será analizada y tabulada, mediante programas de computación como Excel y SPSS, con el fin de armar una tendencia de comportamiento del sector, potencializar el negocio y estructurar planes estratégicos que contemplen los requerimientos, necesidades, sugerencias y otros factores de importancia.

Para el cálculo de datos y simulaciones se utilizará el programa MS EXCEL 2003, STATA 6, E-VIEWS 3.1, entre otros.

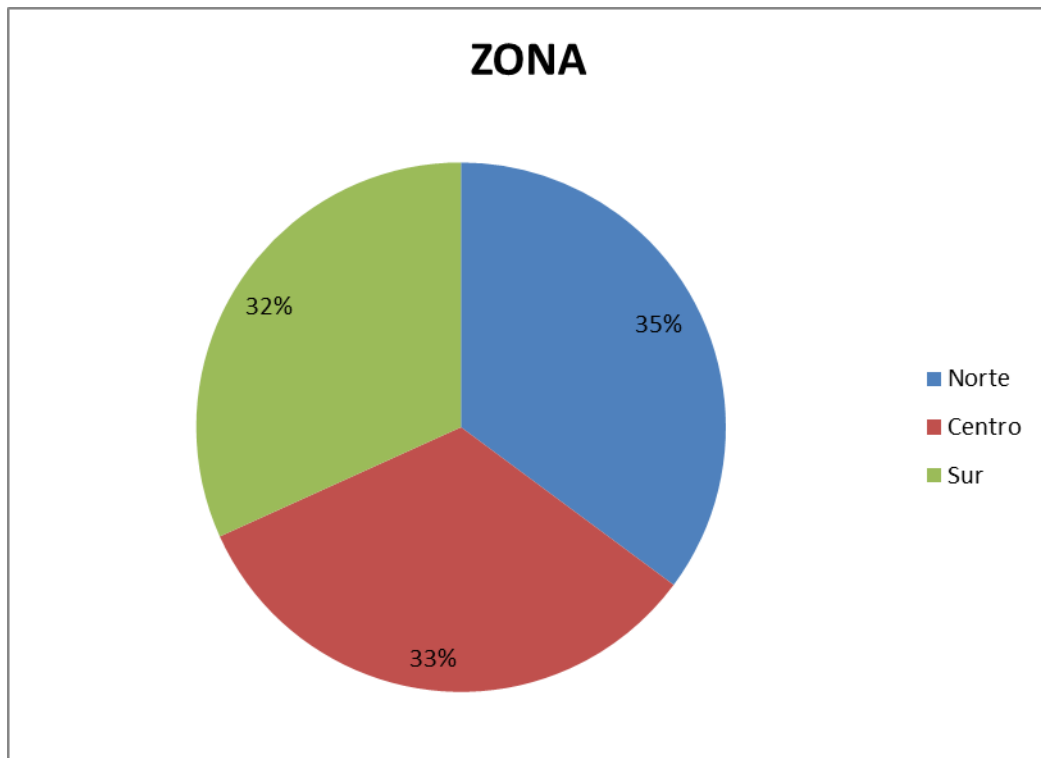
Gráfico 2.- Género de la población encuestada



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Analizando los datos de la encuesta podemos ver que el 53% de la población encuestada es de género femenino y el 47% en de género masculino. Este dato estadístico nos muestra que el producto debe abarcar y ser dirigido tanto para mujeres como para hombres.

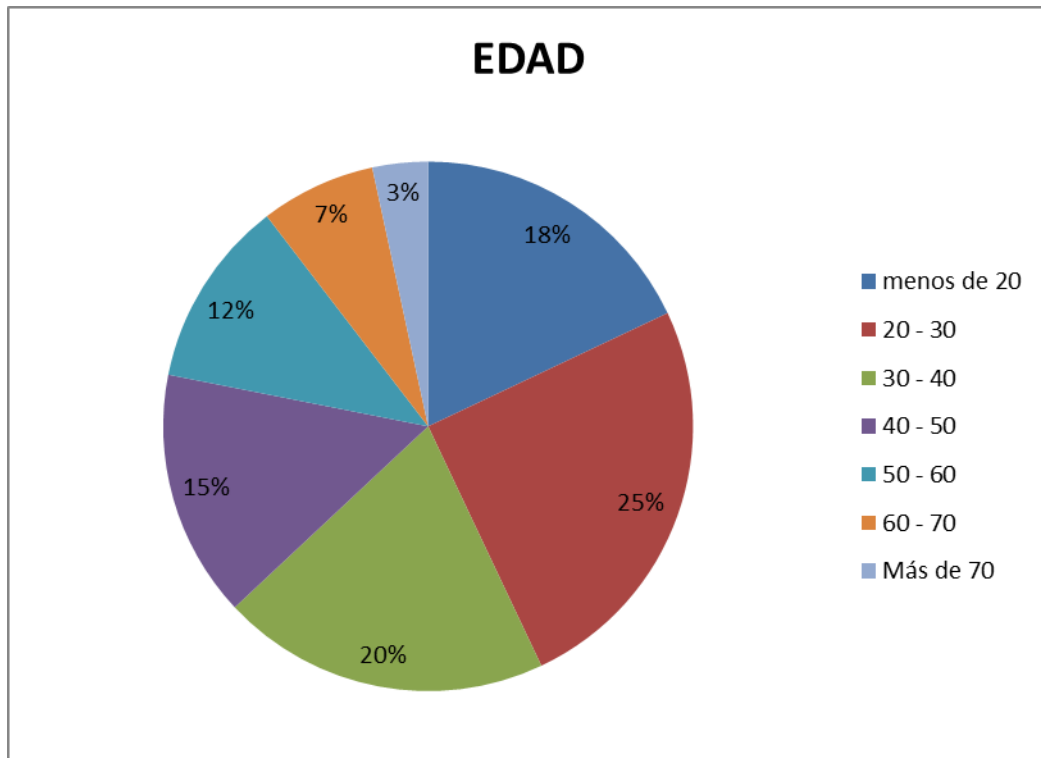
Gráfico 3.- Localidad de la población encuestada



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

En la encuesta se pudo encuestar que el 35% de los participantes son de la zona norte, el 33% de los encuestados son de la zona centro de la ciudad y el 32% son de la zona sur. Es una manera de poder visualizar que existe bastante influencia de habitantes en el sector norte y por ende establecer una actividad comercial en dicho lugar sería una buena oportunidad de negocio.

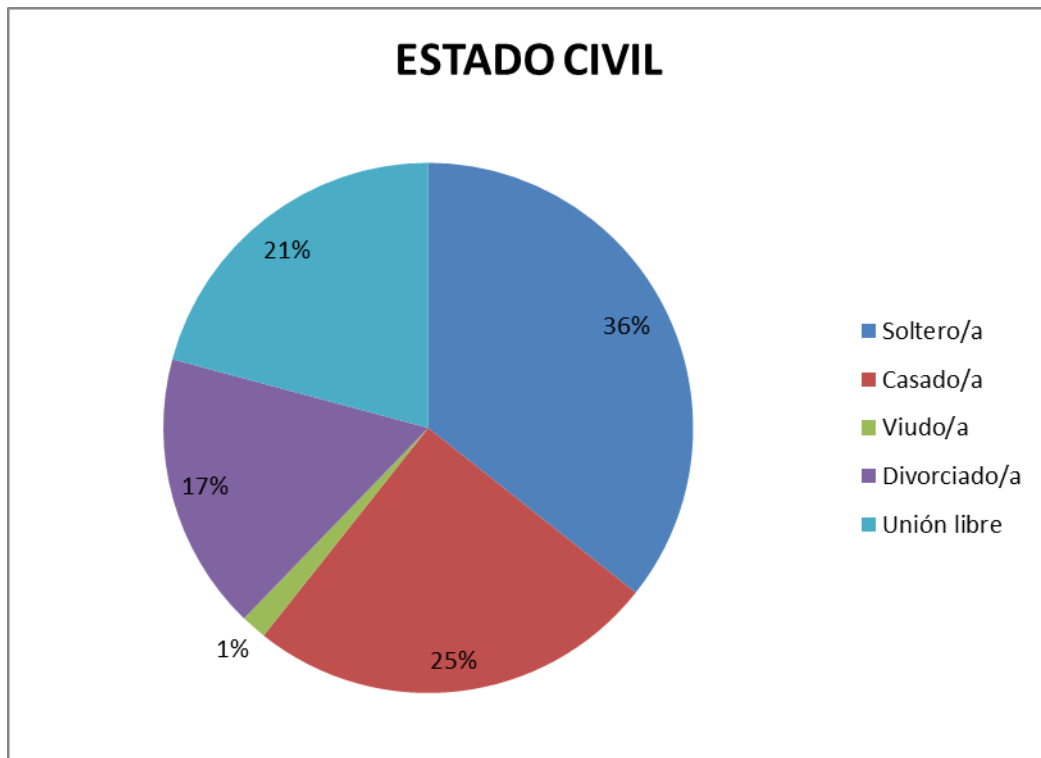
Gráfico 4.- Edad de la población encuestada



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

De la encuesta se puede ver que el 25% de las personas encuestadas tienen edad entre 20-30 años, siendo la mayor proporción de población, así también se puede ver que los jóvenes de menos de 20 años tienen un porcentaje del 18%, el 20% los de 30-40 años, el 15% tiene los de 40-50 años, 12% los de 50-60 años, así como en porcentajes menores de 7% y 3% los de 60-70 años y más de 70 años respectivamente. De esta manera tenemos una visualización de que los posibles consumidores potenciales serán adolescentes – jóvenes y jóvenes – adultos. Grupo que normalmente son bastante influenciados por la moda, por el gusto de verse bien y por la comodidad para vestir.

Gráfico 5.- Estado civil de la población encuestada

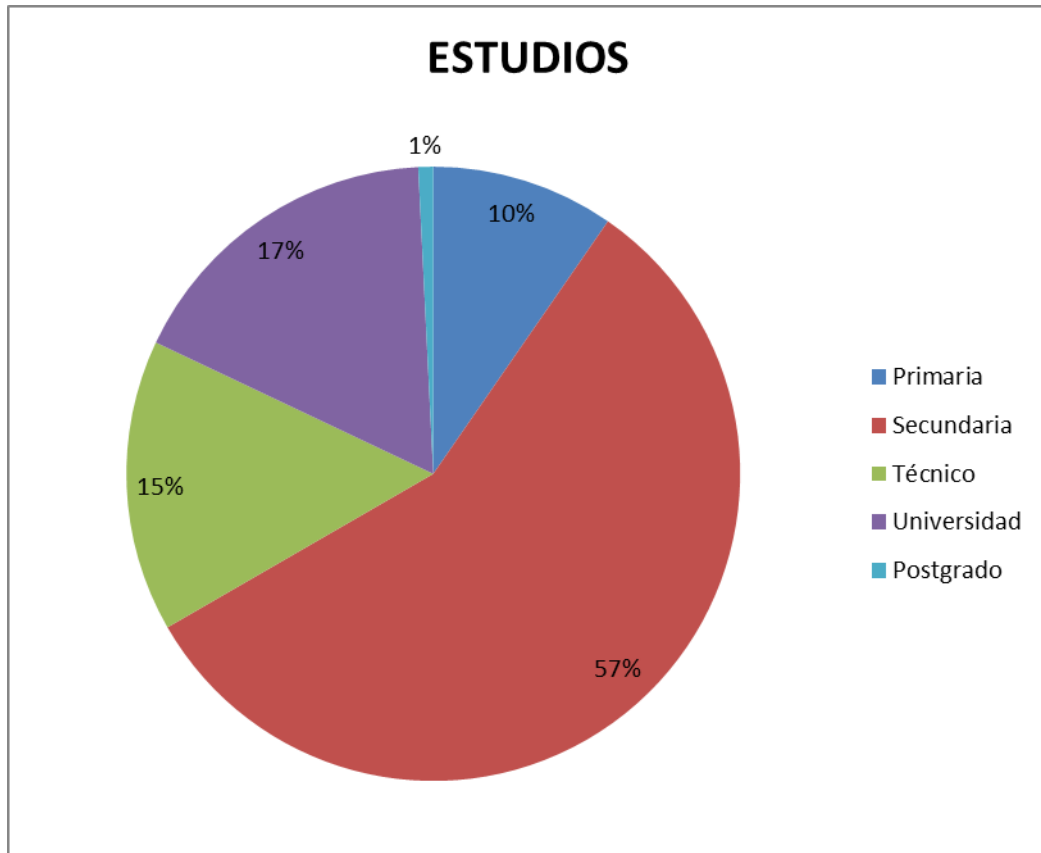


Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

De la encuesta se puede desprender que el 36% de los encuestados son solteros, el 25% de los encuestados son casados, el 21% de los encuestados son unión libre, el 17% son divorciados y el 1% son viudos.

Una información que muestra de manera ligera una posible idea de cómo es su poder adquisitivo, manejo de dinero y distribución del mismo. Y ver si es factible que nuestro producto forme parte de esa distribución de dinero y si se puede adecuar a su vida diaria.

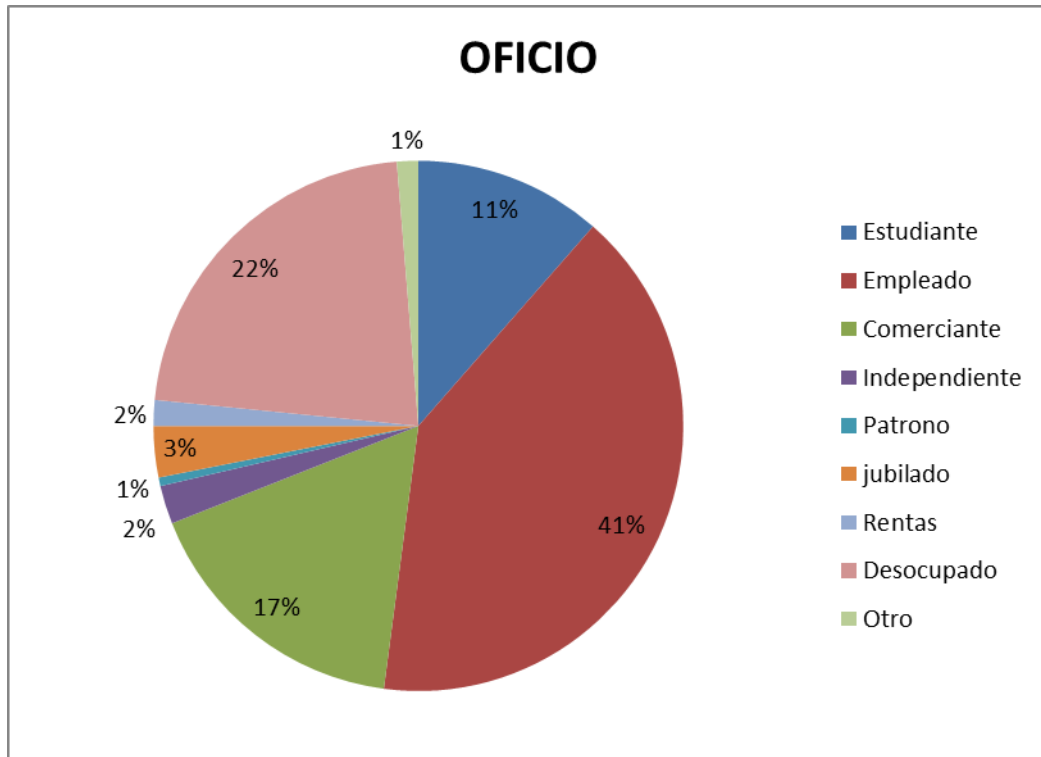
Gráfico 6.- Nivel de estudio de la población encuestada



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Con respecto al nivel de estudio podemos recalcar que en general los Ecuatorianos no poseen un alto nivel de educación por lo que nos tendremos que enfocar como consumidores potenciales a los que culminaron sus estudios hasta la secundaria ya que según nuestras encuestas muestran el 57% del total de la población seguido del 17% de los consumidores que han culminado sus estudios universitarios, el 15% ha llegado a un estudio técnico, el 10% en primaria y un 1% si llego a realizar un postgrado. Es también una manera de poder enfocar mediante su nivel de estudio que nuestro producto estará dirigido para personas de clase media – media alta.

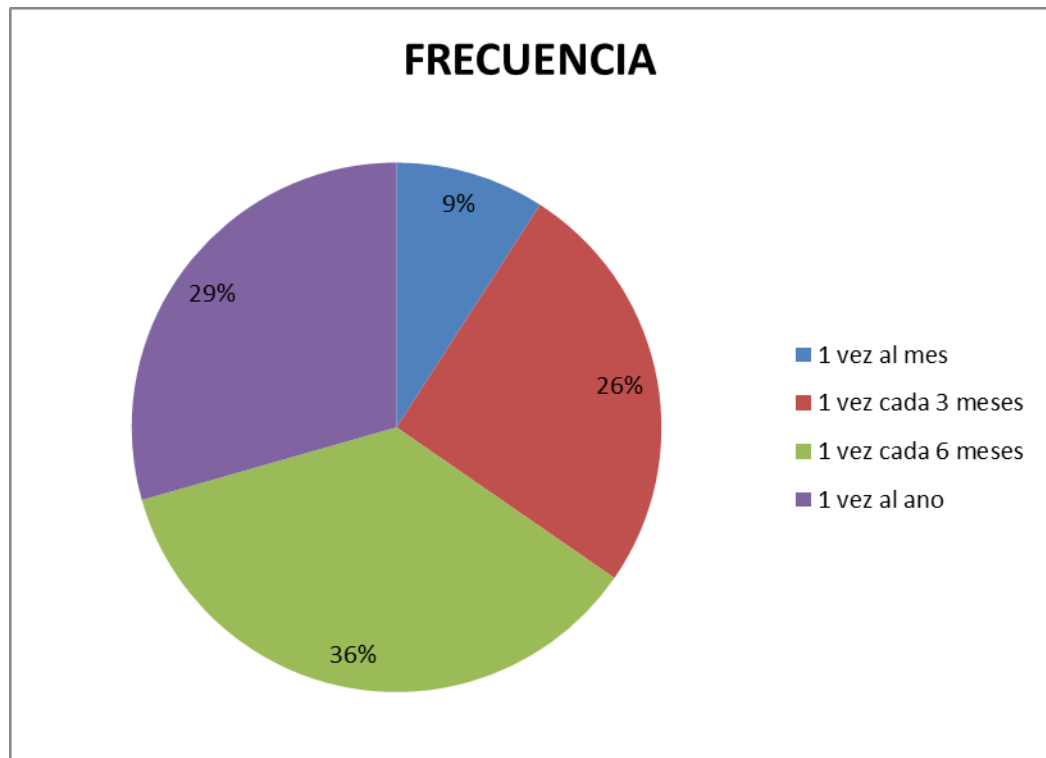
Gráfico 7.- Oficio de la población encuestada



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

El 41% de la población encuestada labora como empleado en una empresa, el 22% se encuentra inactivo, el 17% se dedica al comercio, el 11% es un grupo de estudiantes, el 3% son personas de la tercera edad que ya se han jubilado, el 2% se dedica a las rentas de bienes inmuebles, el 2% se dedica a laborar en sus propios negocios, 1% vive de las rentas y una mínima cantidad como el 1% a otras labores. De todos estos datos podemos darnos cuenta que en nuestro país existe muy pocas personas que poseen sus propios negocios por lo que definitivamente es conveniente iniciar proyectos de inversión como por ejemplo, la implementación de un producto nuevo y totalmente innovador como el nuestro.

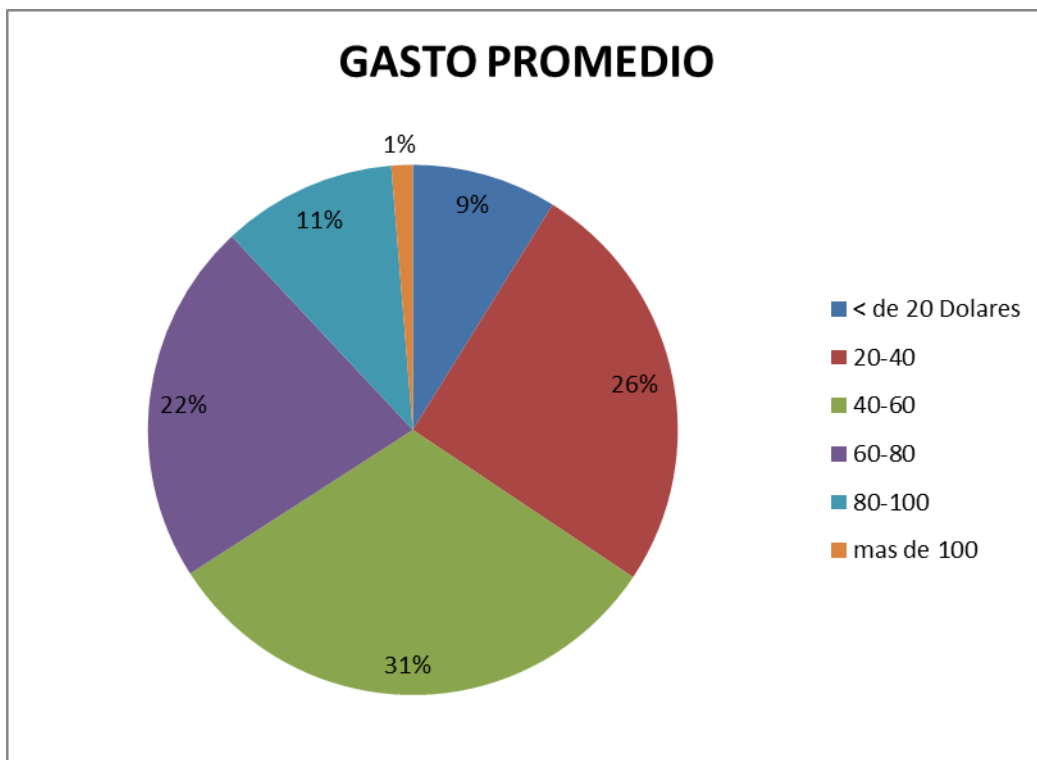
Gráfico 8.- Compra de calzado por parte de la población encuestada



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Con respecto a la frecuencia con que la mayoría de la población encuestada compra o adquiere zapatos se distribuye de la siguiente manera: un 36% prefiere comprar 1 vez cada seis meses, el 29% lo realiza 1 vez al año, un 26% lo adquiere cada 3 meses y un mínimo de 9% lo hace 1 vez al mes, frente a esto podemos asumir que la compra de los zapatos, la mayoría de clientes lo hacen por necesidad, o por alguna eventualidad que siempre se puede presentar, sin embargo como ya lo hemos visto existen aquellas personas que compran por moda, que es donde nuestro producto toma ventaja ya que es totalmente diferente a los demás y por ende captaría más rápido la atención de nuestros compradores, los mismos a los cuales siempre les brindaremos un excelente producto.

Gráfico 9.- Gastos destinado a la compra de calzado por parte de la población encuestada.

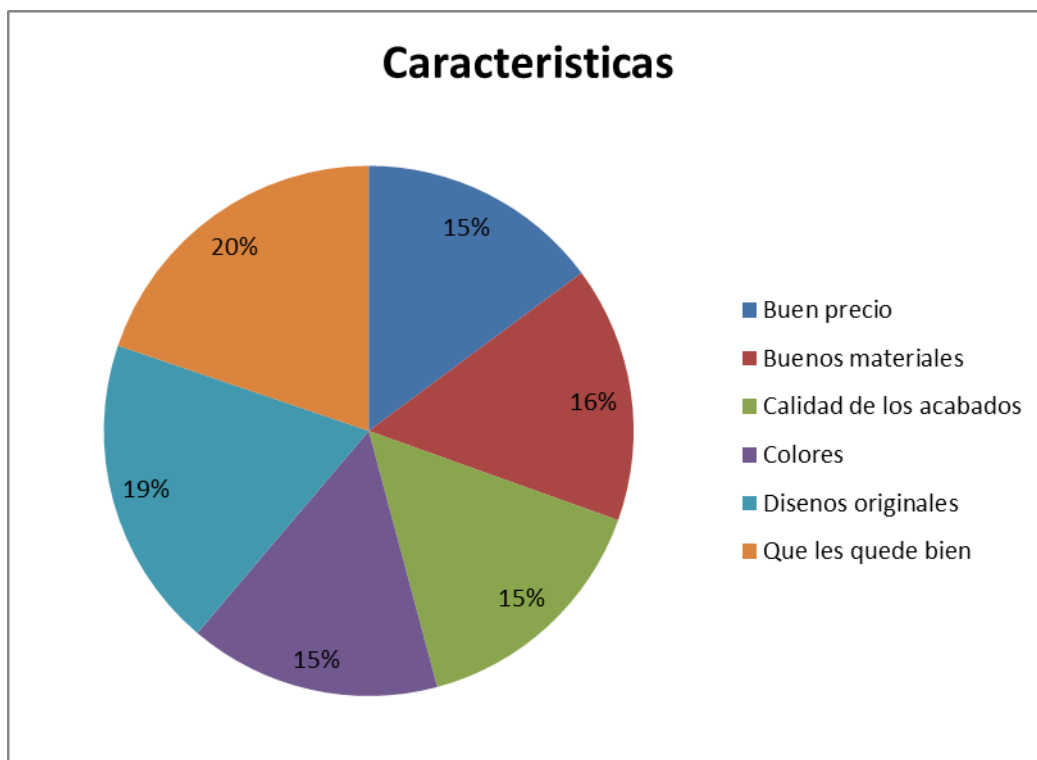


Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Gracias a esta encuesta se muestra que los consumidores estarían dispuestos a pagar con un 31% entre 40 y 60\$, considerándose un costo aceptable, debido a la calidad y diseño de zapatos que están adquiriendo puesto que serán dos modelos en uno lo que les permitirá ahorrar tiempo y espacio a la vez; le sigue una parte considerable que no se opondría a gastar entre 20 y 40\$, y así mismo un 22% estaría dispuesto a pagar entre 60 y 80\$, un costo que también podría ser tomado en cuenta ya que el precio de todo calzado depende de qué tipo sea, es decir zapato deportivo, zapato casual, bota, entre otros. Mientras el corte y cosido sea en mayor proporción, el coste es mayor y a su vez el precio. El 11% pagaría entre 80 y 100\$, una parte representativamente baja con el 9% pagaría menos de 20

dólares y una pequeña de 1% parte pagaría más de 100%. Hay que estar atentos a que el futuro precio del producto a ofrecer podría oscilar desde los \$20 hasta los \$80.

Gráfico 10.- Gustos y preferencias de los consumidores

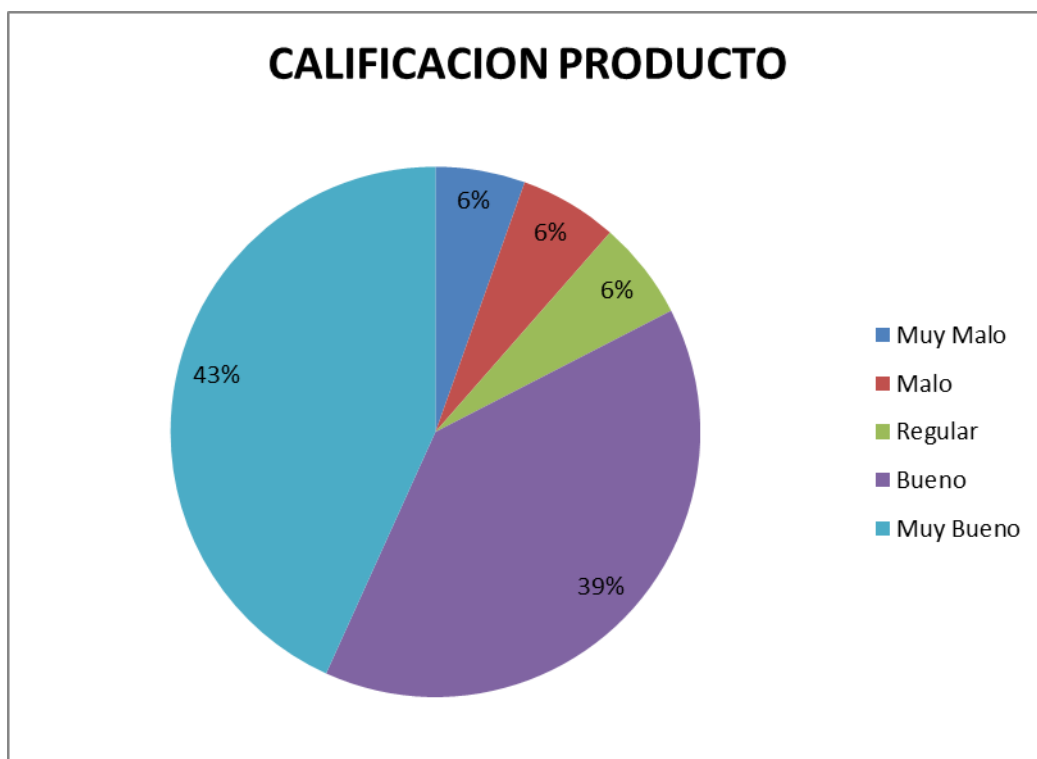


Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

De la encuesta realizada se ha podido revisar que lo que busca un cliente en lo que se refiere a calzado, en primera instancia, es que le quede bien en un 20%, un porcentaje del 19% buscan que su diseño sea original, 16% que este hecho a base de excelentes materiales, y con 15% los clientes buscan calidad de los acabados, al igual que colores y buen precio.

Esto ayuda a darse cuenta de los gustos y preferencias de los clientes, quienes siempre buscan algo diferente pero que al mismo tiempo suelen ser tradicionales o exquisitos al momento de pagar por el mismo, todo basado en moda.

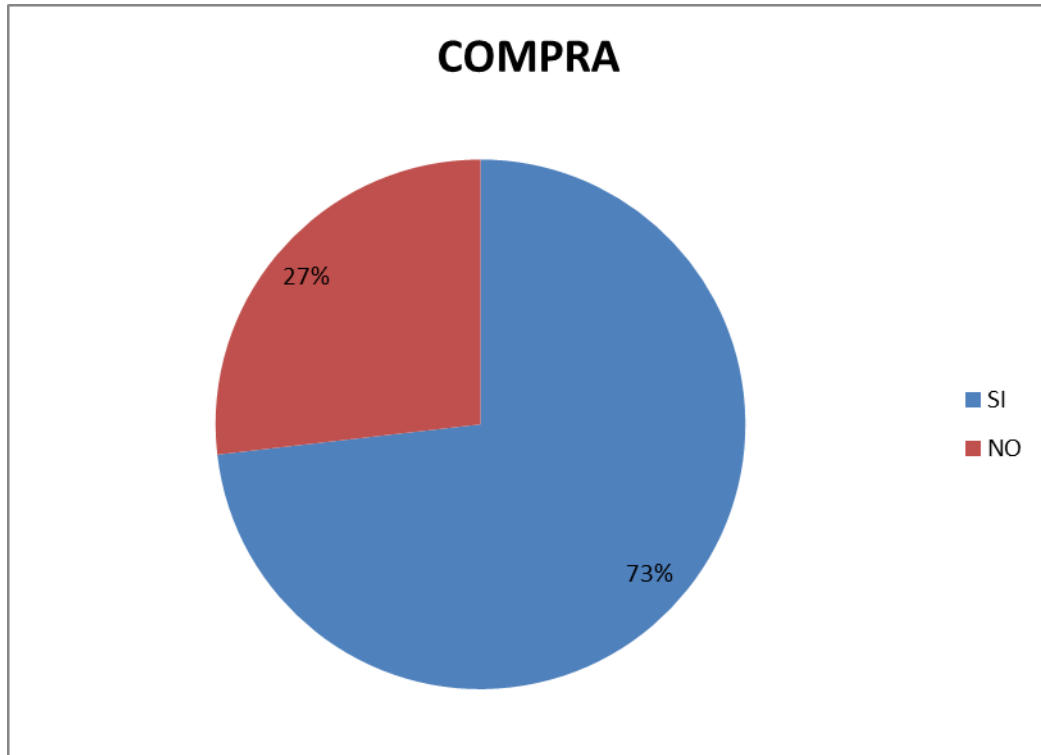
Gráfico 11.- Calificación del producto Zapato Transformers



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

A la mayoría de los encuestados les pareció una idea original un calzado multiuso que pueda adecuarse a los gustos de cada persona, tan sólo mediante un cierre, llevando dos zapatos en uno, indicando en un 43% que la idea de este producto es muy buena, un 39% que piensa que el producto es bueno, y existe cierta población que se divide entre 6% que piensan que la idea es regular, malo y muy malo.

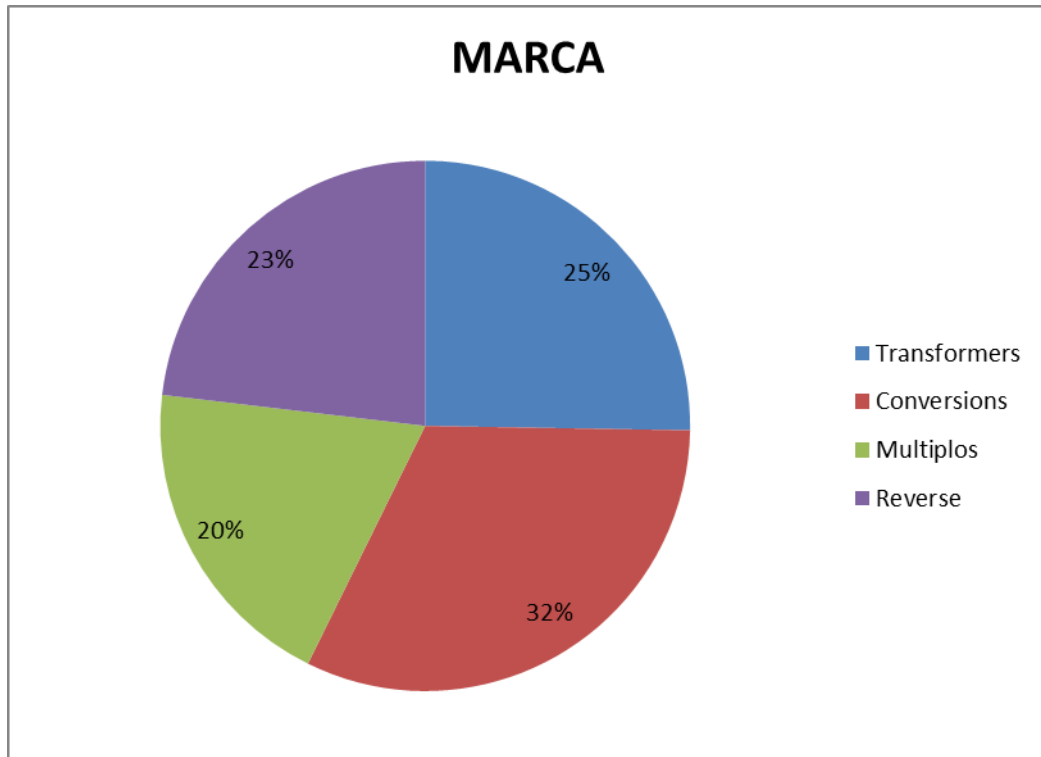
Gráfico 12.- Compra del producto Zapatos Trasnformers



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Con esta pregunta pudimos apreciar que la mayoría de la población encuestada si estaría totalmente dispuesta a comprar los zapatos a pesar de no ser marca reconocida y existente en el mercado, tal es que el 73% se sintió motivada a comprarla debido a que les llamo la atención lo novedoso del producto y que es asequible a sus bolsillos, mientras que una pequeña del 27% parte prefirió mantenerse en los modelos tradicionales ya existentes en el medio.

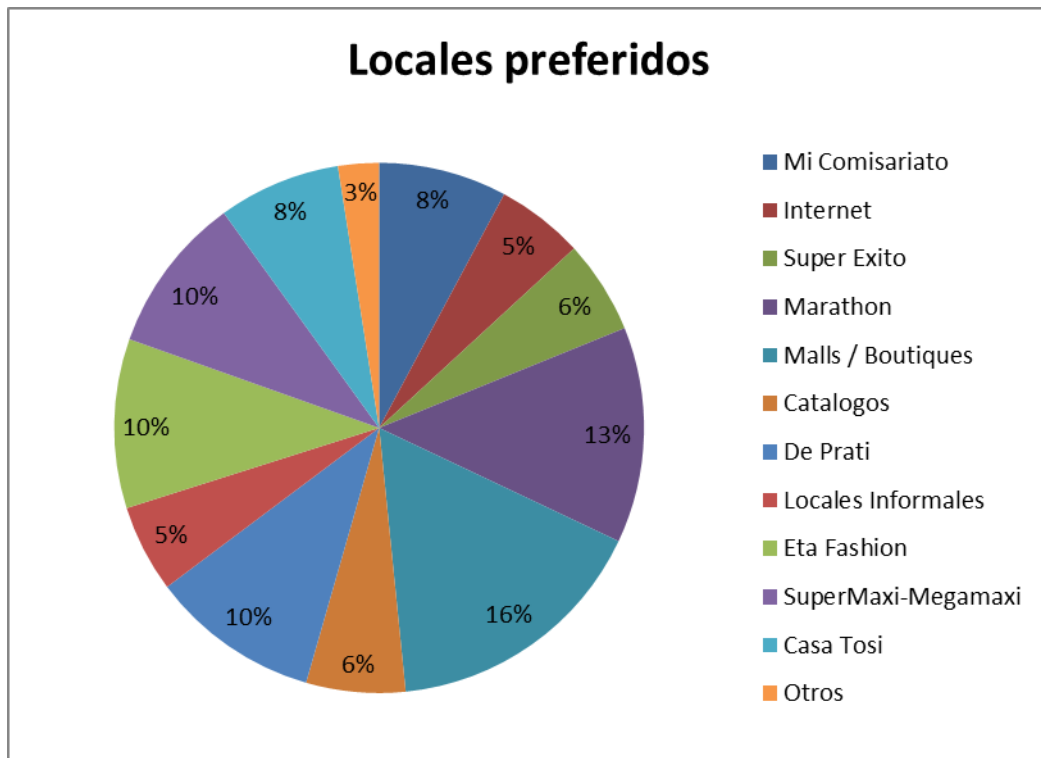
Gráfica 13.- Marca destinada al nuevo calzado



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

De la encuesta pudimos analizar que el 32% de la población indican que prefieren la marca Transformers, el 25% indican que prefieren la marca Transformers, el 20% indican que la marca múltiplos y el 23% indican que la marca preferida para ellos es Reverse. Dentro de esto se indica que la marca seleccionada será Transformers. Un nombre original y fácil de captar, recordar, y posicionarse.

Gráfico 14.- Locales preferidos para una posible venta

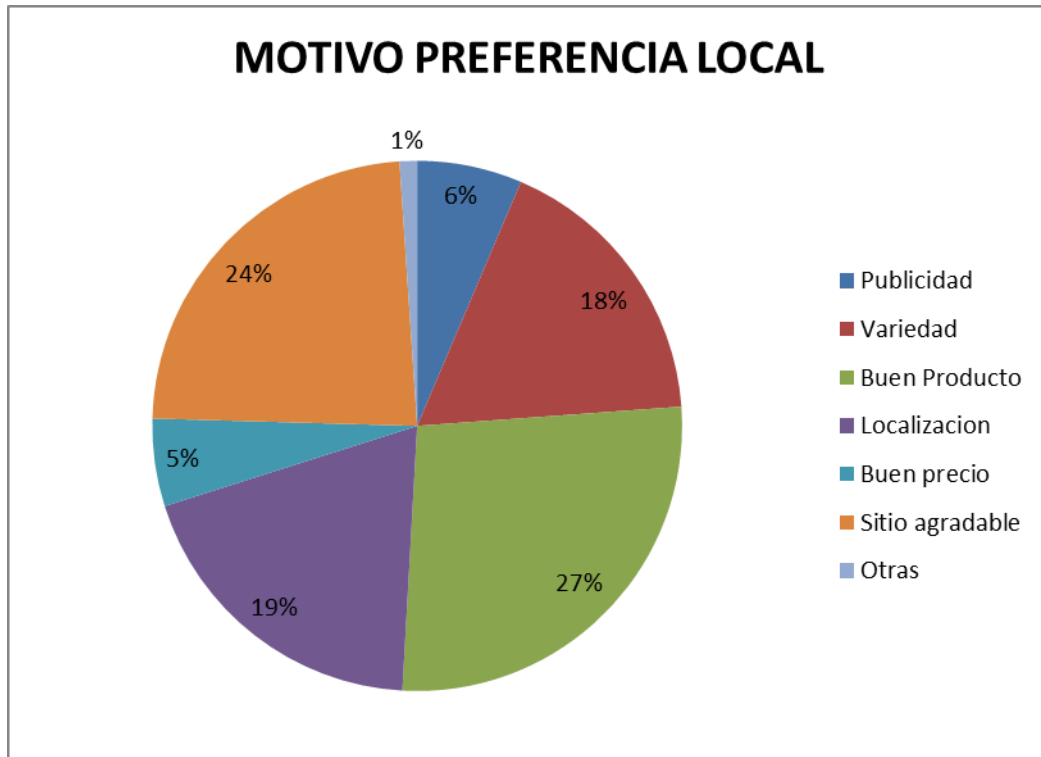


Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Esta pregunta permite seleccionar cuales serían los potenciales compradores, por medio del proceso de distribución, quedando en este orden: Mall y boutiques 16%, Marathon 13% , De Prati 10 % , Eta Fashion 10% , Supermaxi y Megamaxi 10%, Mi Comisariato 8%, Casa Tosi 8%, Super Exito y Catalogos 6% , Internet Locales informales 5% y 3% en otros.

Una vez que el producto llegue a formar parte de los zapatos que los consumidores concurrirán a comprar a los malls, sería una muy buena idea establecernos en un centro comercial de tal forma que se pueda captar a los compradores y así tener aceptación en el mercado y ser reconocidos de forma directa, sin intermediarios.

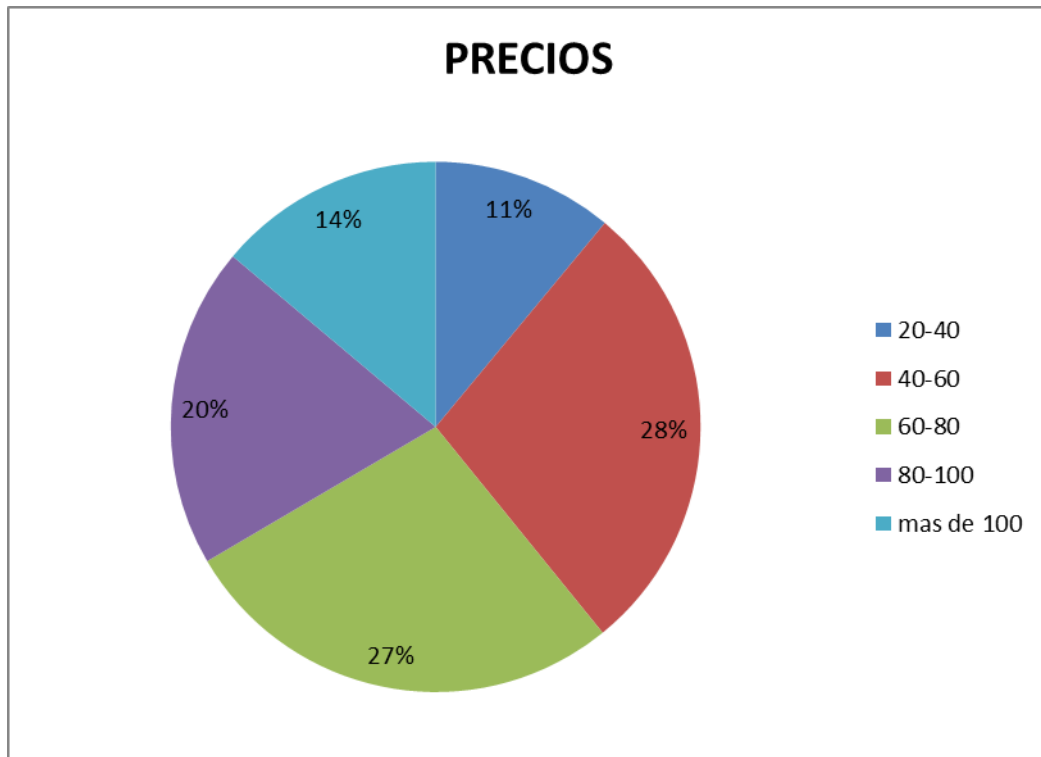
Gráfico 15.- Motivos específicos por el cual se elige un local de venta



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

De acuerdo con la pregunta anterior nuestros posibles clientes buscan comprar en estos locales debido a su 27% buen producto, 24% sitio agradable-buen servicio, 19% localización, 18% variedad, 6% publicidad, 5% buen precio, 1% otras.

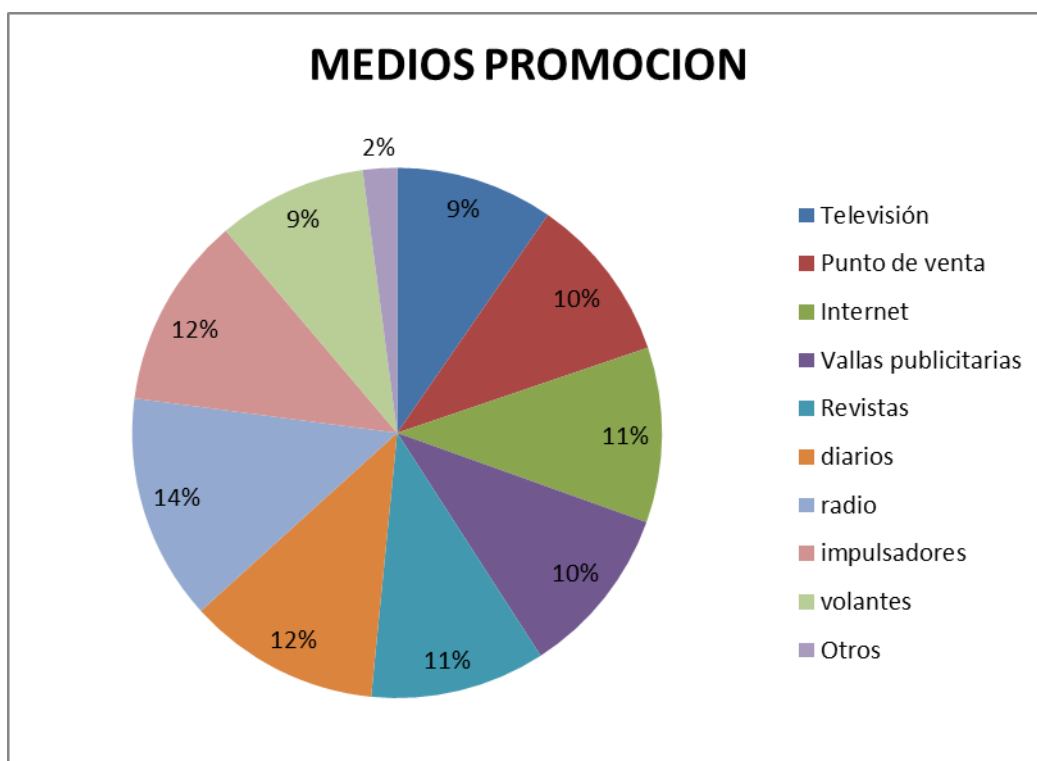
Gráfico 16.- Estimación de Precios para el producto Zapatos Transformers



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Gracias a que el nuevo producto tuvo buena acogida la encuesta mostró que un 28% de las personas estarían dispuestas a pagar entre 40 y 60 dólares, 27% entre 60 y 80 dólares, 20% entre 80 y 100 dólares, 14% más de 100 dólares y 11% entre los que indican que este producto debería tener un costo de entre 20 y 40. Estadística que arroja un valor real dentro del cual se encuentra diversidad de materia prima, calidad de cocido, uso de maquinaria de calidad, mano de obra especializada, tiempo, entre otros.

Gráfico 17.- Publicidad para el producto Zapatos Transformers

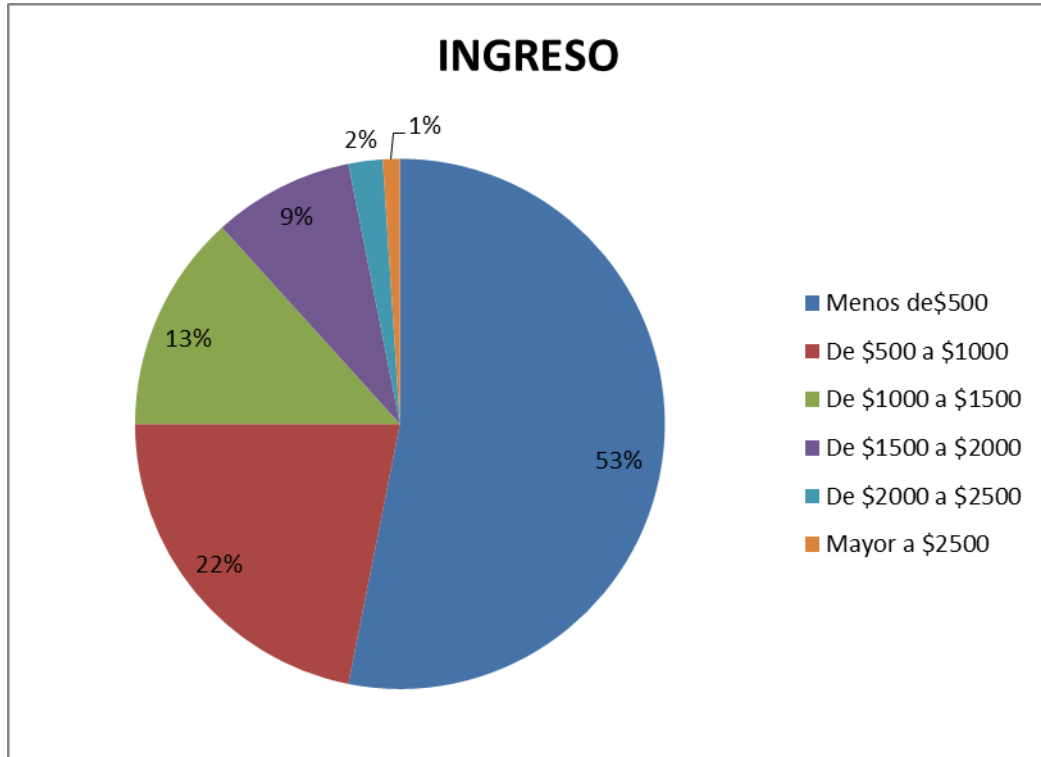


Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Los encuestados destinan 14% para un medio de promoción como lo es la radio, así como impulsores 12 % y diarios 12%, 11% revistas, 11% internet, el 20% en total para medios de promoción como puntos de venta y vallas publicitarias, el 9% opina que se debe utilizar como medio de promoción la televisión y las volantes y el 2% otros tipo de publicidad.

Estos datos estadísticos reflejan que el consumidor capta las promociones de manera rápida por medio de la escucha. Es decir que este punto también nos conlleva a descifrar otra oportunidad de publicidad, los comentarios. Los clientes confían mucho en un producto cuando escuchan hablar de él por sus allegados o conocidos. Pero de igual manera las demás formas de publicidad son muy importantes y eficientes.

Gráfico 18.- Ingreso de la población encuestada



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Entre los datos representativos que obtuvimos de esta encuesta podemos señalar que el 53% de la población encuestada gana mensualmente menos de 500, el 22% gana entre 500 y 1000 dólares, el 13% gana entre 1000 y 1500 dólares, el 9% gana entre 1500 y 2000 dólares, el 2% gana entre 2000 y 2500 dólares y el 1% gana mayor a 2500 dólares.

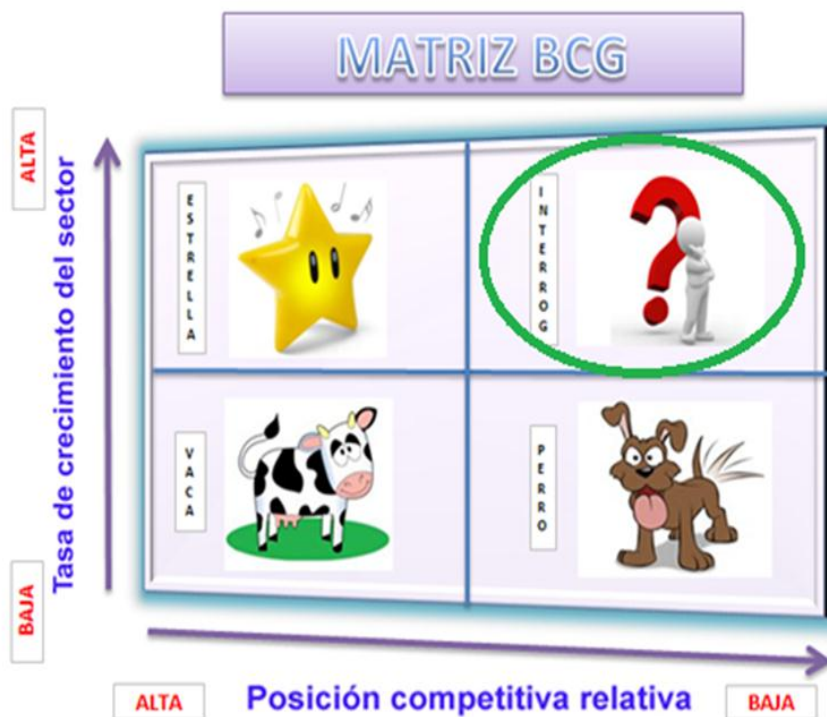
De esta manera la mayoría de la población si estaría en condiciones de adquirir nuestro producto además podremos implementar los pagos por medio de tarjeta de crédito o formas más asequibles para el consumidor.

2.5.5. MATRIZ BCG

La matriz BCG nos indica el crecimiento porcentual en el mercado y la participación de nuestro producto en el mercado.

Transformers como marca aún no existe pero debido a las actuales y últimas tendencias en cuanto a moda en vestuario, al momento de salir a competir dentro del mercado local su localización dentro de la matriz BCG sería la siguiente:

Cuadro 1.- Matriz BCG - Boston Consulting Group



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

El producto Zapato Transformers se ubica como producto **Interrogante** debido a que si bien representa una oportunidad latente muy importante, este producto no se ha consolidado en el mercado en el corto plazo puesto que el negocio se encuentra operando en un mercado de alto crecimiento, pero cuya participación relativa en el mismo es baja debido a que es un

producto nuevo. La situación está demandando decisiones que permitan a la empresa como tal, promover una unidad estratégica de negocio hasta llevarla a una posición de liderazgo.

Esta es la lógica de las decisiones en este enfoque estratégico que demanda grandes cantidades de efectivo en cada negocio porque alcanzar una posición de liderazgo en un mercado con crecimiento rápido demanda grandes volúmenes de recursos frescos, es decir continuar aumentando su planta, equipo y personal para mantenerse en el mercado y tratar de ganarse la confianza y preferencia de los clientes.

Casi todos los negocios parten de una interrogante en la cual la empresa intenta penetrar en un mercado de gran crecimiento en el que ya existe un líder, en nuestro caso respecto a lo que es calzado en general, pero no en un calzado innovador y diferente.

El término interrogante se ha elegido bien en virtud de que la empresa tiene que ponderar con detenimiento si continúa invirtiendo dinero en este negocio.

Pero es importante recalcar, que al mismo tiempo se puede presentar otra situación en la cual la empresa se convenza de que no cuenta con fortalezas internas tan fuertes que pueden dar apoyo a todos los elementos que se presentan cuando un negocio avanza, por lo que es necesario mantener un alto nivel de supervisión sobre el negocio.

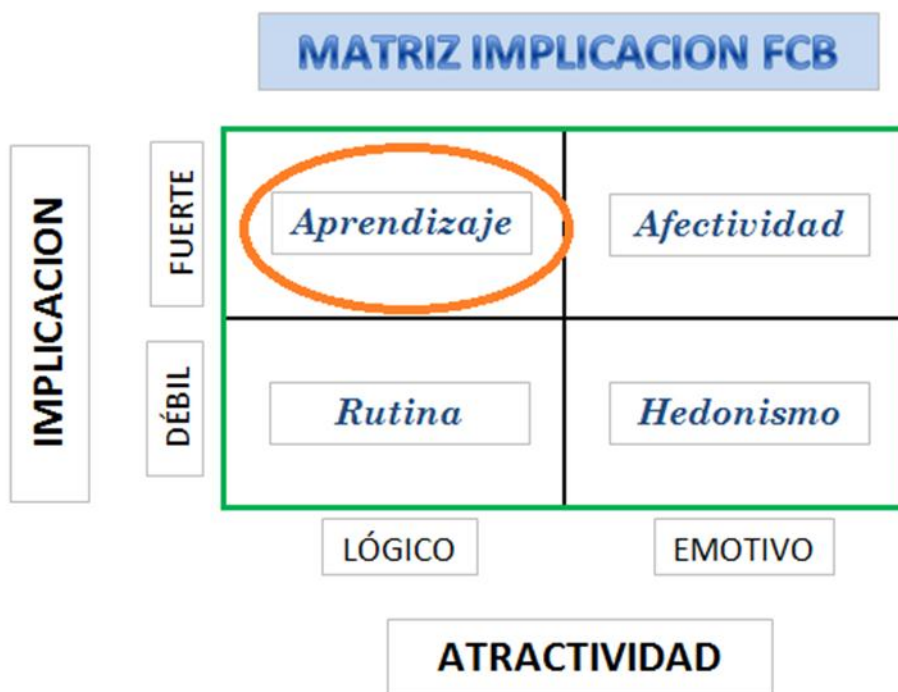
2.5.6. MATRIZ IMPLICACIÓN FCB (Foote, Cone y Belding)

La matriz FCB o de implicación muestra de manera objetiva, el comportamiento de elección de compra de los consumidores al momento de elegir el producto zapato Transformers.

- **Modo intelectual/lógico.-** los consumidores se basan en la razón lógica y en los hechos

- **Modo emocional.-** los consumidores se basan en las emociones, en los sentidos e intuición
- **Implicación débil.-** representa decisión fácil de compra para los consumidores.
- **Implicación fuerte.-** representa decisiones complicadas para realizar una adquisición o compra por parte de los consumidores

Cuadro 2.- Matriz FCB – Foote, Cone y Belding



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Frente al producto zapato Transformers, tenemos una situación de compra de **Aprendizaje** donde la implicación es fuerte y el modo de aprehensión de lo real es esencialmente intelectual. Como es un producto totalmente nuevo en el mercado, el proceso de compra es información – evaluación – acción; lo que quiere decir que los compradores primero averiguan sobre el producto que se está ofertando (que tipo es, de que está elaborado, cuál es su función), luego estudian si es conveniente o no comprarlo, es decir nace el deseo de querer tenerlo (observando también el tema del precio) y finalmente toman la decisión de comprarlo.

Dicho de otra manera los consumidores se basan en la razón, la lógica y los hechos.

2.5.7. MACRO Y MICROSEGMENTACIÓN

2.5.7.1. MACROSEGMENTACION

La macro-segmentación consiste en definir el mercado de referencia desde el punto de vista del consumidor. Las premisas que se detallan a continuación son los fundamentos en que basaremos el análisis:

- **Funciones:** Proveer zapatos multifuncionales y a la vez dar a conocer a los consumidores que es un producto netamente ecuatoriano.
- **Grupos/Compradores:** Personas de clase media a alta que les guste vestirse bien, lucir bien y usar calzado sumamente cómodo, de la más alta calidad y a precios accesibles.

- **Innovación:** Ofrecer un zapato totalmente distinto a los típicos que se conoce en el mercado. Doble zapato en uno, mediante un cierre puedes transformar un zapato deportivo en una cómoda sandalia. El calzado lo acoplas a tu conveniencia y gustos en determinado ocasión y evento.

2.5.7.2. MICROSEGMENTACION

La micro segmentación consiste en descubrir segmentos de comportamiento homogéneo en el interior del producto mercado identificado en la macro segmentación.

El objetivo de este estudio es destacar algunos comportamientos e investigar cuántos y cuáles de ellos son comunes a la mayor cantidad posible de clientes, a fin de contar con un grupo que constituya un segmento razonable desde el punto de vista del interés comercial y económico.

2.5.7.2.1. MERCADO DE CONSUMO PERSONAL

- **Sexo:** Femenino y Masculino. Pero hay que reconocer que el sexo femenino tendrá mucha más rápida reacción y aceptación ya que la mujer se mueve bastante alrededor del mercado de la moda, y es un poco más impulsiva en el momento de la compra. El hombre lleva un proceso más lento. Por tal motivo nos basaremos en datos reflejados en el sexo femenino de ante mano.
- **Estatus:** medio, medio-alto y alto
- **Edad:** Adolescentes – Jóvenes y Jóvenes – Adultos. (20 años a 40 años aproximadamente)

2.5.7.3. CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO:

2.5.7.3.1. STATUS SOCIAL

El estatus social que se ha decidido para los productos recorre desde el status medio, medio-alto y alto

- **STATUS MEDIO:** la clase media se compone de trabajadores con algún estudio superior, que viven en barrios “decentes” y tratan de hacer “lo que es apropiado”, suelen comprar productos populares para estar “a la moda”, algunos incurren en lujos y la mayoría se interesa por las modas y en las “mejores marcas”. Una vida mejor consiste en “una casa bonita en buen barrio”, “el buen colegio”, “una buena familia”, gastan más en experiencias importantes para sus hijos y los estimulan para que sobresalgan a partir de los estudios, deseando siempre escalar a la clase alta o al menos simular que pertenecen a ella. Algunos aun sin importar sus ingresos, se comporta solo como que si fueran de clase alta, inclusive sin saber qué significa esto, dependen de su trabajo y parientes para su estabilidad económica, emocional, para conseguir trabajos, ayuda en momentos difíciles, asesoría sobre compras. Para estos las vacaciones son ir de viaje por el país, viajes cortos o quedarse en casa dependiendo de los ingresos. En su mayoría mantienen estereotipos sexuales, culturales y de educación.
- **STATUS MEDIO-ALTO:** no posee una gran posición familiar ni grandes riquezas pero si una envidiable posición económica, les interesan sus carreras. Gozan de buena posición como profesionales,

negociante o administradores de empresas. Creen en la educación y quieren que sus hijos desarrollen habilidades profesionales o administrativas para que no caigan en un status inferior. Por lo general provienen de la clase media, incluyen a los nuevos ricos los cuales compran artículos de lujo, para impresionar a los de las clases inferiores. Le gusta vivir con cultura e ideales, desean buenas casas, ropas, muebles y otros artículos. Desean las cosas elegantes, las reuniones con amigos y clientes y ser aceptados en la clase alta.

- **STATUS ALTO:** está compuesta de personas que han ganado altos ingresos mediante una capacidad excepcional en sus profesiones y negocios. Por lo general algunos provienen de la clase anterior. Existen otros que viven de patrimonio heredado o tienen familias famosas, los cuales organizan grandes fiestas y envían a sus hijos a las mejores escuelas. Son mercado para artículos de lujo o que presenten experiencias diferentes, no les interesan la ostentación pero si el sobresalir, por lo que se los consideran grupos de referencia para otros.

2.5.7.3.2. FACTORES PERSONALES

La influencia en el consumidor por su edad, ciclo de vida, ocupación, circunstancias económicas, estilo, personalidad y autoestima.

- **1ero Etapa de la soltería:** personas adolescentes o jóvenes y solteras que viven con sus padres y dependen de ellos.-

Mínimas cargas financieras, su dinero depende de sus padres, preocupados por los estudios, el colegio o la universidad, la diversión, las modas y el sexo opuesto. Compran: educación, libros, bebidas

alcohólicas y no alcohólicas, comida chatarra, ropa, artículos para atraer al sexo opuesto, tecnología.

- **2do Etapa de la soltería:** personas jóvenes y solteras que no viven con sus padres o no dependen económicamente de ellos.

Pocas cargas financieras. Líderes de opinión en cuanto a modas. Orientados hacia el entretenimiento. Compran: equipo básico para cocina, muebles básicos, automóviles, artículos para atraer al sexo opuesto y vacaciones.

- **3ero Parejas recién casadas jóvenes, sin hijos:** Gozan de mejor posición económica que la que tendrán en un futuro cercano. Tienen el índice más alto de compra y el promedio más alto de compra de artículos duraderos. Compran: autos, refrigeradores, estufas, muebles, vacaciones.

- **4to Hogar establecido I:** con su hijo menor de menos de 6 años.

La cúspide de las compras para el hogar. Bajos bienes líquidos. Insatisfechos con la posición financiera y con la cantidad de dinero ahorrado. Interesados en nuevos productos. Les gustan los artículos que se anuncian. Compran: lavadoras, secadoras, televisiones, alimento para bebé, medicinas para la gripe y la tos, vitaminas, juguetes y todos lo artículos que necesite el niño.

- **5to Hogar establecido II:** con hijos menores de 6 años o más.

Mejor posición financiera. Algunas esposas trabajan. Menos influidos por la publicidad. Compran paquetes de mayor tamaño, cierran tratos de unidades múltiples. Compran:

Alimentos, materiales de limpieza, bicicletas, clases de música, y entretenimiento.

- **6to Hogar establecido III:** parejas maduras casadas con hijos dependientes

Posición financiera aún mejor. Más esposas trabajan. Algunos hijos obtienen empleo. Difíciles de influir con la publicidad. Alto promedio de compra de artículos imperecederos. Compran: muebles nuevos y de mejor gusto, viajes en automóvil, artículos innecesarios, lanchas, servicios dentales, revistas.

- **7mo Hogar vacío I:** parejas maduras, sin hijos que vivan con ellos, el jefe de la familia aún trabaja

Cúspide del poder adquisitivo de bienes inmuebles. Muy satisfechos con la posición financiera y el dinero ahorrado. Interesados en viajes, recreación, educación. Hacen regalos y donaciones. No están interesados en productos nuevos. Compran: vacaciones, lujos, mejoras para el hogar.

- **8avo Hogar sin hijos II:** parejas en la tercera edad, sin hijos que vivan en casa, el jefe de familia jubilado

Corte drástico en los ingresos. Conservan su casa. Compran: artículos médicos, productos médicos que ayudan a la salud, a dormir y a la digestión.

- **9no Sobreviviente solitario, que aún trabaja:** Su ingreso aún es bueno, pero es probable que vendan su casa.
- **Sobreviviente solitario, jubilado:** Tiene las mismas necesidades médicas y de productos que el otro grupo jubilado; reducción drástica de sus ingresos. Demanda especial de atención, afecto y seguridad.

De estos segmentos los más importantes y que cumplen con las expectativas u objetivos del negocio **son los grupos 1ero, 2do y 3ero.**

Tabla 2.- Características en las compras

PARAMETROS DE COMPRA	DESCRIPCION
OBJETO DE LA COMPRA	El objeto de la compra la imagen, el estilo, las marcas, moda, calidad, ofertas, solución a un requerimiento de vestuario, atractivo, fantasía, expresión o búsqueda de personalidad, funcionalidad y comodidad
OBJETIVO DE LA COMPRA	Para mejorar o mantener imagen Para cambiar o renovar vestuario Para un evento, reunión o fiesta Para mantener las últimas novedades y tendencias Para verse atractivo, sentirse bien consigo mismo, verse bien
ORGANIZACIÓN	Para una compra recurre a la pareja, amigos cercanos y familiares cercanos en ese orden
	a. Se crea la necesidad en base al

<p style="text-align: center;">OPERACIONES</p>	<p>los objetivo de compra y acude a un local o mall acompañado (ver organización) y elige según el objeto de la compra, asesoría, gustos personales, consejo de acompañante. Pago en efectivo, t/c o algún otro método similar.</p> <p>b. Visita de un vendedor, el vendedor crea necesidad en base a los objetivos de compra o bien este mantenía la necesidad y decidió llamarlo, el vendedor ofrece la mercadería relativamente al descuento y el comprador escoge mediante asesoría personalizada (el vendedor sabe lo que el cliente le gusta). Ofrece opciones de pago y ofertas, recibe</p> <p>c. consejo de pariente, compañero en el lugar, pareja o amigo. Los pagos normalmente son a 2 cuotas, también dependen de las políticas del vendedor</p>
--	---

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

2.5.7.4. CALCULO DE LA DEMANDA

Considerando la encuesta y nuestro mercado objetivo tenemos que la demanda potencial anual y mensual, basado en la segmentación de mercado.

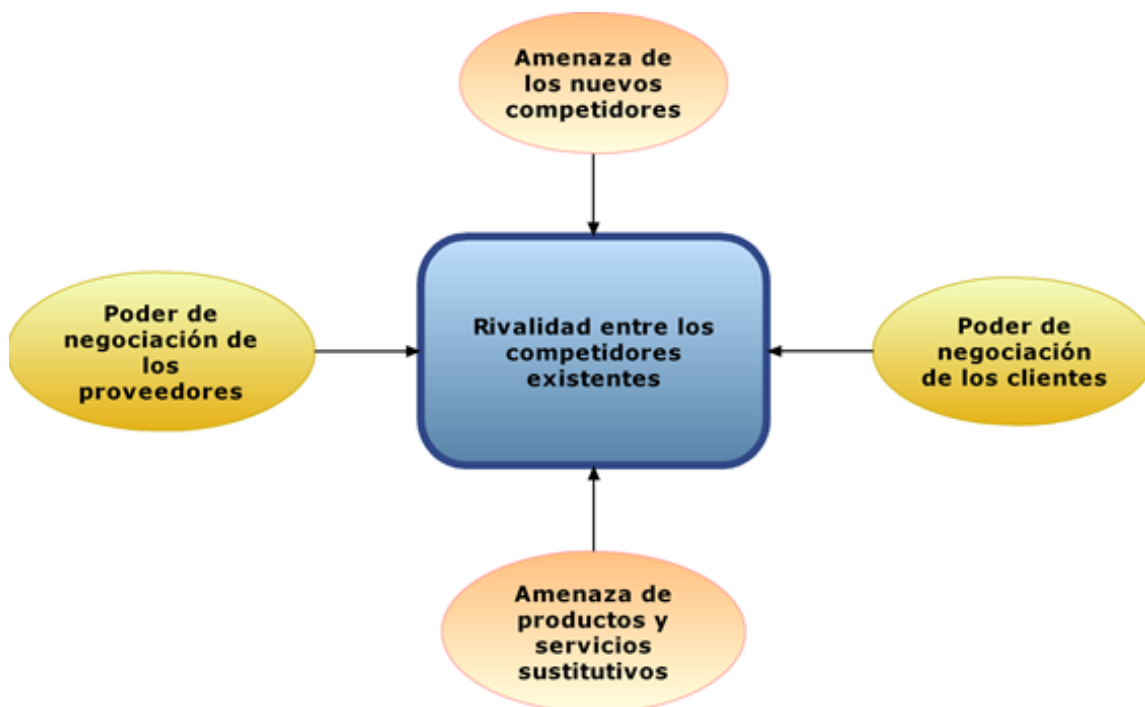
Tabla 3.- Calculo de la Demanda

CALCULO DE LA DEMANDA			
CALCULO DE LA DEMANDA		%	CALCULO
POBLACION	Hab Ciudad Guayaquil	100%	3300000
POBLACION OBJETIVO	Zona Norte y Centro de la ciudad	66.93%	2208594
MERCADO OBJETIVO	Solteros, mujeres y hombres, menos de 30 años, estatus medio alto y alto		
	Solteros	35.68%	787962
	Menos de 30 años	42.97%	338577
	Ingresos 500 en adelante	46.88%	158708
	Estudiantes	11.46%	18185
FRECUENCIA		SEMESTRALMENTE	36371
CARACTERISTICAS	Calidad, diseños originales y que les quede bien	54.17%	19701
DEMANDA POR NUESTROS PRODUCTOS	Calificación 4 y 5	82.55%	16263
PROPENSION A COMPRAR NUESTROS PRODUCTOS		73.18%	11901
PRECIO SUGERIDO		\$69.43	
DEMANDA EN DOLARES	Potencial		826298
DEMANDA EN DOLARES	Potencial		68858

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

2.5.8. FUERZAS DE PORTER

Gráfico 19.- Fuerzas de Porter



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

2.5.8.1. TENDENCIAS CULTURALES

De acuerdo a los datos estadísticos nos hemos podido dar cuenta que el consumo per cápita anual de calzado elaborado con mano de obra nacional no es muy alto como podría llegar a ser, todo esto se debe a que en nuestro país se considera al producto nacional de bajos estándares de calidad, de escasa creatividad en diseño y falta de innovación en lo referente a la tecnología con respecto a las demás marcas reconocidas.

2.5.8.2. PODER ADQUISITIVO DE LOS CONSUMIDORES

Gran cantidad de los mayoristas de calzado en la ciudad de Guayaquil buscan un producto de alta calidad y accesible en lo referente a los precios, por lo que nuestro producto principalmente buscará atender al segmento de clase media y alta de la ciudad.

Con respecto a la demanda dado que nuestro producto va a ser distribuido en localidades ubicadas estratégicamente en los centros comerciales con un alto poder de comercialización, hemos considerado pertinente el tomar la cantidad para promedio que estas localidades logran vender ya sean de zapatos deportivos, converse o botines para estimar nuestra demanda.

Como está claro que nuestro producto no va a ser adquirido por toda la población, sin embargo con nuestra estrategia de distribución a largo plazo a las distintas ciudades principales tales como Guayaquil, Quito, Cuenca, Machala, Manta y Ambato; hemos decidido dividir a la población por rangos de edades, para luego reconocer a nuestros clientes potenciales, que son aquellos que cumplen con la característica de participación en el mercado de comercialización de calzado y sobre todo la capacidad hacer pedidos considerables de nuestro calzado.⁹

2.5.8.3. CLIENTES POTENCIALES

A partir de los resultados obtenidos en la encuesta, determinaremos cual será la línea, cadena o comercializadora que más consumiría nuestro producto entre las que destacamos:

⁹ Porter, M. E. Estrategias Competitivas / M. E. Porter.—México : Editora Continental S.A.—p.

- Mi Comisariato

- Super Éxito

- Marathon

- Boutique del Mall

- De prati

- Tennis

- Sumbawa

También podremos distribuirlos por catálogos, internet es decir acoplarnos a la tecnología y a las nuevas oportunidades que nos ofrece el mercado de llegar a nuestros consumidores y de esta manera podremos entrar con una producción más grande.

Cabe recalcar que en este tipo de negocios, la demanda de nuestro producto está establecida por nuestra capacidad de producción, es decir a mayor producción, mayor demanda, por lo que al comenzar nuestra fábrica tenemos que tener clara la visión de expansión, lo que no permitirá a futuro ser parte de la mayoría y por qué no de todas las cadenas de distribución y comercialización en la ciudad de Guayaquil para posteriormente llegar a las diferentes ciudades alrededor del país.

2.5.8.4. COMPETENCIA

Para implementar la fábrica de CALZADOS TRANSFORMERS en el mercado nacional analizaremos a nuestros clientes potenciales y a la competencia, si bien es cierto existen muchas otras marcas reconocidas por su calidad y diseños, lo que indica una importante competencia en los mercados masivos, teniendo como nuestros competidores directos a marcas tales como:

Adidas, Nike, Converse, Scketchers, Tennis, Puma, Reebok, Tommy, Umbro, etc, es por eso que debemos enfocarnos en la diferenciación en cuanto a precio, diseño y calidad para abarcar logran parte del mercado.

Con respecto a nuestros competidores sustitutos o indirectos no son considerados como tales ya que no poseen nuestras mismas características tales como diseño y calidad, entonces más bien todos los competidores son directos.

Es por esto que nuestro trabajo será realizar una estrategia de marketing y publicidad para poder combatir y competir dentro de nuestro mercado, de tal forma que podamos posicionarnos en el mercado y ser líderes en lo que concierne la fabricación de zapatos Transformers pioneros en la idea.

2.5.8.5. PROVEEDORES

Con respecto a la materia prima, esta es en su mayoría importada debido a que no existe la tecnología o los insumos necesarios, para proveer al mercado nacional, lo que significa que será necesario negociar convenientemente con los proveedores para mantener un nivel de provisión adecuado a nuestros requerimientos como empresa, dado esto es necesario evaluar los diferentes proveedores con los cuales podemos mantener relaciones de negocios:

2.5.9. MARKETING MIX: 5 P'S

2.5.9.1. PRODUCTO

Es preciso indicar que en muchas ocasiones y para esta clase de productos, en relación al mercado seleccionado, los consumidores estiman que la oferta que les entrega mayor valor ante su compra es aquella que maximiza la relación costo-beneficio-estatus. Los clientes maximizarán el valor, dentro de los límites que impone la búsqueda de buenos precios, marcas que generan valor y confiabilidad, sus niveles de ganancias o ingresos y sus objetivos de compra; se forman una expectativa de valor y actúan en base a esta, analizan si la oferta del producto y lo que este representa cumple con sus expectativas y en base a ello crean una satisfacción, así también como la posibilidad de volver a comprar.

Es posible que el comprador común haya establecido objetivos de comprar siempre los productos más baratos con relación a sus nivel social, esto es debido al alto nivel de competencia por precios en este mercado, más si el comprador mantiene requerimientos y gustos diferenciados este requerirá de productos que cumplan con estas expectativas y mantengan el mejor precio posible con relación a los valores agregados que este como producto ofrece con respecto al de la competencia, o bien desea comprar más barato para causar buena impresión y ganar respeto por ser buen negociador o por el contrario decide ir a lugares exclusivos para mantener su prestigio y estatus social por lo que es de vital importancia que se le demuestre a este y a su grupo de influencia que estos deben maximizar su satisfacción de corto y largo plazo, de que se genera mayor valor entregado y de que un producto de buena calidad impedirá que se generen costos posteriores, mala reputación, daños económicos y además que satisfará sus intereses personales.

Es evidente que los compradores están sujetos a restricciones de diversa índole, además muchas veces toman decisiones en base al beneficio personal, sin embargo vamos a suponer que estos buscan la maximización del valor percibido en un marco de diversas restricciones que se deben sortear como las preferencia y estilos, las económicas, de estatus, de índole social, de edad y sexo.

Hay que reconocer que dado la posición del producto en el tiempo la empresa debe ofrecer líneas de productos interesantes, innovadoras, que presenten amplias alternativas diferenciadas y una buena calidad en el producto; además es de insistir que según la etapa de mercado que se presenta para la empresa (etapa de madurez) se buscara incentivar el lanzamiento de productos rentables e innovadores en el corto plazo, el posicionamiento de la marca y el diferenciamiento de los productos, lo cual es factible lograr debido a lo innovador de la oferta: la necesidad de lo funcional, bajo conceptos vanguardistas y modernos, siendo para la empresa el principal nicho de mercado que atacara el mercado joven, femenino principalmente de estatus medio, medio alto y alto, funcionales. Es así como la empresa buscara penetrar ante los diferentes líderes que se muestran en el mercado como un especialista en este nicho, capaz de innovar, escuchar continuamente a los clientes, proveer y de crear productos adaptables a sus necesidades, con una marcada filosofía de calidad y de servicio.

Figura 1.- Zapato Transformers (Modelo Deportivo)



Fuente:<http://www.google.com.ec/imgres?q=nat+2&hl=es&biw=988&bih=583&gbv=2&tbn=isch&tbnid=qkeZrM0iNY7KRM:&imgrefurl=http://stylefrizz.com/200808/the-amazing-nat-2-the-s>

Figura 2.- Zapato Transformers (Modelo Bota)



Fuente:<http://www.google.com.ec/imgres?q=nat+2&hl=es&biw=988&bih=583&gbv=2&tbn=isch&tbnid=qkeZrM0iNY7KRM:&imgrefurl=http://stylefrizz.com/200808/the-amazing-nat-2-the-s>

Figura 3.- Zapato Transformers (Modelo Casual 1)



Fuente:<http://www.google.com.ec/imgres?q=nat+2&hl=es&biw=988&bih=583&gbv=2&tbn=isch&tbnid=qkeZrM0iNY7KRM:&imgrefurl=http://stylefrizz.com/200808/the-amazing-nat-2-the-s>

Figura 4.- Zapato Transformers (Modelo Casual 2)



Fuente:<http://www.google.com.ec/imgres?q=nat+2&hl=es&biw=988&bih=583&gbv=2&tbn=isch&tbnid=qkeZrM0iNY7KRM:&imgrefurl=http://stylefrizz.com/200808/the-amazing-nat-2-the-s>

2.5.9.1.1. PRODUCTO Y NIVELES DEL PRODUCTO

El producto específico que entregara la empresa es: productos de calzado multifuncional para mujeres, hombres, principalmente de tendencias modernas y funcionales, para esto la empresa y el mercado perciben 5 niveles de producto por lo que es indispensable que la empresa muestre los 5 niveles de la oferta del producto así:

- **Beneficio Central:** imagen, moda, funcionalidad, sensualidad, novedad y estilo
- **Productos Genéricos:** Calzado deportivos.
- **Producto Esperado:** además de lo anterior, buenos acabados y colores, buena calidad, buenos precios, garantía, durabilidad, comodidad, que sean confortables, brinden la satisfacción requerida.
- **Producto Aumentado:** además de lo anterior se ofrecerá productos de tendencia vanguardista, moderna y con una característica única en el Ecuador: son *MULTIUSOS*.
- **Producto Potencial:** además de lo anterior se busca que nuestros productos ofrezcan estilo, moda, funcionalidad y comodidad.



Figura 5.- Cierre Multiuso

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

2.5.9.1.2. CLASIFICACIÓN DEL PRODUCTO

El producto básicamente se clasifica dentro del segmento

- Del estilo y utilidad funcional: pues estos brinda al usuario estilo y comodidad, muestran la personalidad y generan una utilidad específicamente funcional en relación con los diversos usos que pueda destinar el producto.
- Está establecido como un bien tangible y duradero pues es adecuado para algunos usos, el usuario lo conservara por algún buen tiempo, requieren de personal para la venta y asesoría dedicado, un margen mayor y alguna garantías por parte de la empresa fabricante.
- Dentro de los bienes de consumo está clasificado como un bien de compra, pues el consumidor/comprador compara las características de diseño, calidad, precio y estilo, para muchos casos son también considerados homogéneos pues ante calidades diferentes existen distintos precios, más cuando los productos adquieren características diferenciadas son considerados heterogéneo, pues el comprador considera más importantes las características del producto que el precio. Para el mercado ecuatoriano dada la poca industrialización, problemas de eficiencia y de manufacturas competitivas de los fabricantes y la falta de profesionalismo en la asignación de precios de muchos distribuidores (guerras de precios), los compradores piensan que cualquier producto es el mismo en un lugar y otro, aunque muchas veces sí reconocen la importancia de la marca, pero ven diferencias entre precios, lo que lleva al mercado muchas veces a una elección solo por precio.

Ante esto es indispensable diferenciar el producto y adoptar estrategias dado la clasificación:

Estas estrategias pueden ser:

- Capaces y agresivos canales de venta diferenciados, especializados y profesionales
- Servicios dedicados, asesoría personalizada al cliente y margen de venta amplio
- Garantías sobre el producto final
- **Valores agregados:** vanguardismo, comodidad, estilo y calidad en los diseños, mediante la innovación constante y adaptación de las tendencias de la moda
- Asignación correcta de precios según el mercado objetivo

2.5.9.1.3. MARCA

La estrategia de la empresa es posicionar la marca emblema de la empresa que es *TRANSFORMERS SHOES (ZAPATOS TRANSFORMERS)*, manteniendo la estrategia, posicionamiento y diferenciación que se quiere lograr en el mercado objetivo, además para cada colección se le asignara un nombre que la identificara, este nombre estará relacionada con las características principales de la colección y buscara encender el deseo de compra e identificación en el comprador.

Figura 6.- Diseño de Marca Transformers



Elaborado: Andrea Fierro
Pamela Auza

Figura 7.- Diseño de Marca Transformers



Elaborado: Andrea Fierro
Pamela Auza

Figura 8.- Logo de la Empresa Transformers

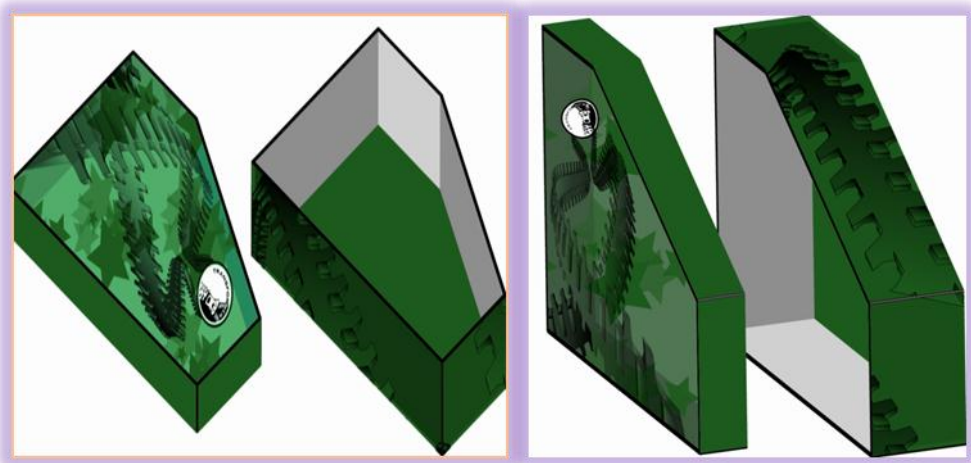


Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

2.5.9.1.4. EMPAQUE Y ETIQUETAS

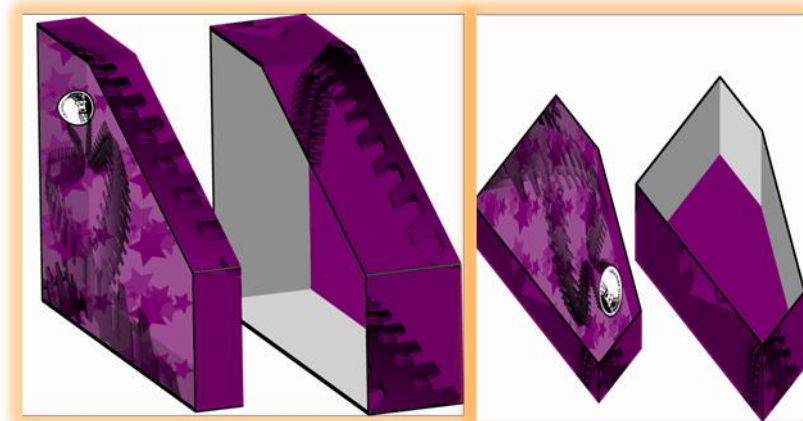
Los productos serán empacados en cajas de zapatos convencionales con los respectivos logos y diseños de la empresa, también llevarán las respectivas etiquetas con las marcas, las tallas y las instrucciones de uso y lavado, además de los respectivos detalles que garantizan la originalidad del producto y su manufactura.

Figura 9.- Empaque Zapato Transformers para hombres



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Figura 10.- Empaque Zapato Transformers para mujeres



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

2.5.9.2. PRECIOS

2.5.9.2.1. NIVELES DE PRECIOS Y COLOCACIÓN DEL PRODUCTO

La empresa debe desarrollar por primera vez su nivel de precios, donde se sitúa los productos ante el consumidor para mostrar una relación de calidad y precio, que sea perceptible y sobre todo que se ajuste al diferenciamiento y posicionamiento que queremos lograr, para esto se muestran varios niveles u opciones que se pueden sugerir:

- **Nivel Supremo:** es la marca de oro, su precio es bastante alto y está dirigido para estatus muy altos.
- **Nivel de Lujo:** son marcas que son considerada excelentes en calidad, buen estatus destinada para niveles altos.
- **Necesidades Especiales:** están destinados para satisfacer necesidades y requerimientos especiales, a distintos niveles especialmente a niveles medio-altos y altos y nichos específicos y rentables.
- **Precios Intermedios:** son marcas promedio para los mercados masivos, normalmente para los estatus medios o para generar preferencia en los estatus más altos
- **Precios cómodos/conveniencia:** precios que normalmente se perciben como rebajados, con descuentos o si fueran de ofertas, convenientes o precios denominados cómodos, para estratos medios normalmente

- **Yo también, pero más barato:** son aquellos que desafían a la competencia con un precio muy interesante y una calidad aceptable, dirigidos para aquellos mercados que requieren nuevas opciones a mejor costo o requieren un buen producto de no tan alto precio y sin mucho estatus, normalmente para la clase media-baja
- **Solo el precio:** son las marcas cuyo único atractivo es el precio, de producción económica y calidad económica, para estratos bajos.

Dadas estas escalas es mucho mejor acogernos al nivel de precios de necesidades especiales, pues es aquel en el cual mostraremos el verdadero potencial como producto, se podrá posicionar correctamente, se mantendrá una solida rentabilidad de corto y largo plazo, el consumidor podrá percibir una diferenciación ante la competencia y se podrá acoger a nichos que mantengan necesidades especiales, con productos adaptables a sus exigencias ¹⁰

Este tipo de nivel de precio podría ajustarse a la calidad de las manufacturas y los materiales utilizados, a lo direccionado de los productos y la tendencia vanguardista / funcionalidad de los diseños, tal como lo muestra nuestras principales estrategias de empresa, nuestra segmentación y la filosofía del producto

Mediante esto se busca un precio algo elevado o medio con una calidad alta para poder ofrecer productos y servicios de alto valor agregado, que sean percibidos ante el cliente como una utilidad no solo a corto plazo sino a largo plazo, generando relaciones comerciales.

¹⁰ Menguzzato, Martina. La dirección Estratégica de la Empresa: Un enfoque innovador del management. La Habana. Ediciones del Ministerio de Educación Superior; s. p. .i, s. f.

2.5.9.2.2. OBJETIVO DE LA FIJACIÓN

Uno de las principales cuestiones es marcar el objetivo de la fijación de precios para la empresa, teniendo en cuenta al mercado, los productos, las metas y objetivos organizacionales, la estructura de costos, entre otras variables.

En primera instancia uno de los principales objetivos es la supervivencia de la empresa en el sector, mas es de vital importancia primar un posicionamiento y una diferenciación sostenible en el largo plazo, creando así una imagen de empresa, del producto, de la calidad y del servicio desde el principio acorde con lo que se quiere representar y los objetivos trazados.

Por lo que el objetivo para introducir los productos será el nivel de precios medio hacia alto, basándonos en los precios promedios ponderados que se obtuvieron de la encuesta, los cual permitirá posicionar a la empresa en el mercado objetivo, para poder incentivar un máximo incremento en las ventas, un incentivo a la compra, un correcto posicionamiento, una amplia escala de compradores, una rentabilidad de corto y largo plazo y la supervivencia al muy corto plazo además de poder ingresar a nichos, atenderlos y poder crear nuevos conceptos de diseño y calidad.

2.5.9.2.3. VARIABLES, ALTERNATIVAS Y SELECCIÓN DE PRECIOS

Dentro de las principales variables que se pueden analizar están la demanda, los costos de la empresa y aspectos de la competencia

- Por parte de la demanda tenemos que esta percibe que:

- Los productos tienen precios distintos en productos similares

- Buscan productos buenos pero son sensible al precio, pues necesitan maximizar la utilidad del uso y minimizar los costos de compra
- Están dispuestos a pagar una prima por un producto de más alta calidad, prestigio o exclusividad

Por parte de los costos de la empresa y la rentabilidad esperada antes de impuestos es necesario estimar un precio que genere un rendimiento del 10-15% sobre las ventas, además si los costos varían el precio final debe de satisfacer a esta variación de tal forma que la empresa no pierda rentabilidad, esta estrategia puede complicarse debido a las distintas guerras de precios y ofertas que pueden proponerse en el mercado, para captar clientes.

Así también dado los objetivos y nivel de precio que se desea tener, los cuales se comentaron en el apartado anterior, en el momento de la asignación es preciso recurrir, ya dentro del nivel deseado de precios, el objetivo estratégico específico y dado las variables en las cuales se incurrirán para estimarlo, se presente la técnica que se utilizara, después de observar varias opciones entre las más rescatables.

- Fijación por precio más alto
- Precios con base a la rentabilidad de objetivo
- Precio con base en el valor percibido
- Precio con base en el valor

Para esto se tiene que en base a nuestra encuesta hemos podido obtener que los clientes han optado por asignar a nuestro producto un rango de precios entre 40-80 dólares, tal como se ve a continuación:

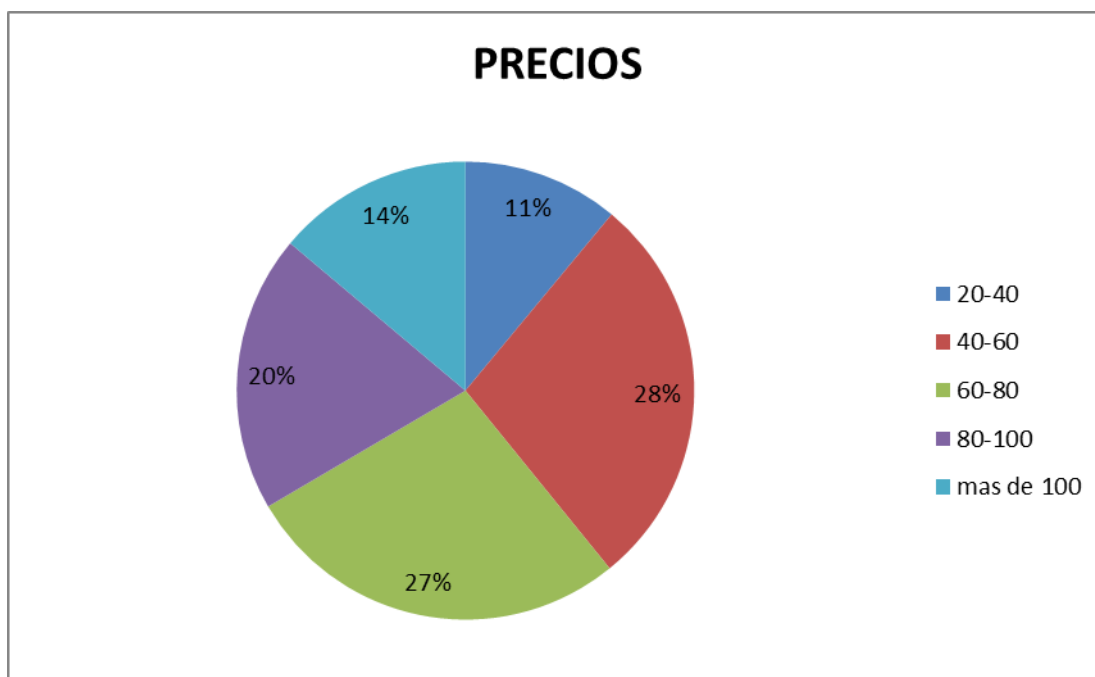


Tabla 4.- Tabulación de Precios para calzado Transformers

PRECIOS	NUM	%
20-40	42	11%
40-60	108	28%
60-80	105	27%
80-100	75	20%
más de 100	53	14%
TOTAL	384	100%

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

De donde se ha podido obtener que el P.V.P (precio de venta al público) surge del promedio ponderado de los precios, por medio del siguiente cálculo:

$$P.V.P = \sum (\text{porcentaje de aceptación de determinado rango de precio}) * (\text{promedio de determinado rango de precio})$$

Tabla 5.- Cálculo del Precio del Calzado Transformers

Rango de Precios	% de Aceptación	Promedio Rango	Valor \$
20-40	11%	30	3,281250
40-60	28%	50	14,062500
60-80	27%	70	19,140625
80-100	20%	90	17,578125
mayor a 100	14%	110	15,182292
Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza		P.V.P.	<u>69,43</u>

Un precio de 69.43 dólares de PVP, el cual será la base para asignación de precios.

A partir de los diferentes volúmenes de venta se estima distintos rangos de descuento al distribuidor que van desde el 25% al 65%, en base a los niveles de compras.

2.5.9.2.4. PRECIOS PROMOCIONALES Y REBAJAS

Los precios son negociables según términos de la contratación y hay promociones en base a estos lineamientos:

- Se puede especificar unos precios promocionales en base a acontecimientos especiales o pago adelantado
- Se pueden ofrecer canales de crédito
- Rebajas y comisiones en efectivo por volúmenes importantes
- Para introducción de productos se ofrecerán artículos promocionales o de regalo
- Pueden proponerse servicios o productos adicionales como parte de la negociación

Estas directrices pueden ser utilizadas indistintamente y según sea el contrato, los requerimientos del cliente, la rentabilidad de la venta y la importancia del negocio.

2.5.9.3. PLAZA

El sistema de distribución y comercialización es el recuso clave para el logro de los objetivos de la empresa, ya que a partir de este sistema se propondrá un nivel de imagen, posicionamiento, diferenciación y niveles de ventas según los objetivos de la compañía, así como mantener el contacto con el cliente e interpretar sus requerimientos, analizar sus necesidades y traspasar esta información hacia la organización, ante esto es clave la elección de un canal se comercialización que esté acorde con las metas organizacionales, la línea de productos y el mercado.

2.5.9.3.1. OBJETIVOS Y FUNCIÓN DEL INTERMEDIARIO

Los distribuidores deberán cumplir ciertos objetivos, en pro del cumplimiento de las metas organizacionales, poner nuestro producto a disposición, asesorar al cliente y mantener un volumen de negocios interesantes de tal manera que estén acordes a la rentabilidad esperada por la empresa. Para esto se han dispuesto algunos objetivos entre estos:

- **Información:** recopilación y diseminación de la información de investigación de mercados acerca de los clientes potenciales y actuales, competidores y otros actores y fuerzas en el entorno de mercadeo
- **Atención, Servicio y Administración de cuentas:** mantener una relación de negocios y comercialización con los clientes,

administrando sus requerimientos comerciales, capacitando según objetivos organizacionales sobre los productos de la empresa, informar sobre asuntos de la empresa, brindar un servicio eficiente y una rápida respuesta a los requerimientos, ampliar la red de clientes y minoristas y ofrecer asesoría sobre el negocio, con el fin de potenciar las ventas, estrechar lazos con la red de clientes e intermediarios y cumplir metas organizacionales.

- **Venta y Promoción:** el desarrollo y diseminación de la comunicación persuasiva sobre la oferta diseñada para atraer clientes y minoristas y el acto específico de la venta de nuestros productos, el asesoramiento, el servicio y toda la labor necesaria para que el cliente conozca y compre el producto.
- **Ordenamiento:** mantener órdenes de compra frecuentes y en relación a los niveles requeridos según metas, administradas de forma eficiente y según procedimientos de compra por parte de los miembros del canal a la empresa.
- **Pago:** mantener el flujo de pagos sobre las compras al día por medio de efectivos, cheques, bancos u otra entidad financiera.

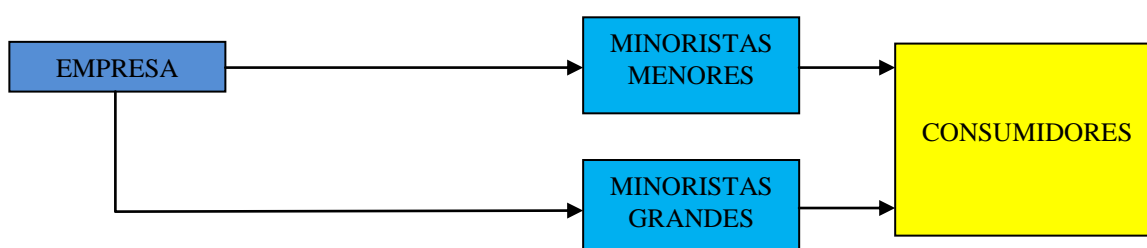
Estas funciones se deben de realizar de forma eficiente porque de estas dependen en buena forma el funcionamiento y el cumplimiento de la metas de comercialización y mercadeo. Se nota que en buena medida es necesario mantener distribuidores / minoristas especializados (tiendas de departamentos, locales comerciales y vendedores) que aprovechen toda su infraestructura o esfuerzos de negocios para mantener niveles de inversión eficientes, posicionamiento correcto y diferenciación en el producto.

2.5.9.3.2. DISEÑO DEL CANAL, ALTERNATIVAS Y NUMERO DE INTERMEDIARIOS

Para poder mantener una estructura de precios no muy alta y sobre todo mantener un sistema de atención, servicio y asesoría al cliente y un contacto frecuente y altamente relacionado con los compradores y minoristas, se ha decidido por un sistema de intermediarios (empresa - minorista).

Este sistema va a permitir mantener cobertura eficiente y eficaz, además de un contacto frecuente con nuestros socios comerciales los representantes y su red regional de sus contactos.

Cuadro 3.- Proceso de Distribución del producto



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Nótese que bien se podría ofrecer directamente a los clientes finales, más se tendría que montar una estructura de locales y vendedores propios lo cual eleva los niveles de inversión, los gastos operativos y el riesgo del negocio. Además se perdería volumen de ventas o aumentarían los costos de promoción pues ya no se tendrían clientes, sino que hay que buscar los propios y eso es más costoso.

La distribución será de exclusividad dentro de un territorio, además se debe de tomar en cuenta que no se requiere cubrir el mercado total sino nichos específicos, por lo que estratégicamente seleccionaremos a aquellos que están posicionados en los nichos de interés, ganado así un direccionamiento, un posicionamiento y un enfoque al mercado objetivo, además que podremos servir a los clientes que nos parecen rentables y atenderlos satisfactoriamente, marcando el nicho en el cual buscamos emprender.

Como ya se dijo los intermediarios mantendrán la labor de información, comunicación, venta, promoción, pago, negociación, ordenamiento, etc. También mantendrá las responsabilidades de respetar las políticas de precios, otorgar y favorecer al cliente con las condiciones de venta que se le ofrecen, no mantener una competencia desleal, de respetar y seguir las normas de las negociaciones y la ética, de entregar al cliente todas aquellas exigencias que este solicite y comunicarla a la compañía para solucionar tal pedido.

Los minoristas bien pueden ser cadenas de almacenes o tiendas por departamentos (minoristas grandes) los cuales están a cargo de la firma, locales comerciales y distribuidores-vendedores bajo catálogo y muestras.

Estos últimos son atendidos por los intermediarios mayoristas según el territorio al cual pertenezcan.

2.5.9.3.3. CRITERIOS ECONÓMICOS, CONTROL Y ADAPTACIÓN

Verdaderamente se muestran algunas alternativas adicionales para la distribución, además de aquella que se plantea en el apartado anterior, estas alternativas bien pueden ser válidas y económicamente rentables, pero no son escogidas por no mostrar la imagen necesaria o por la aun infraestructura pequeña de la empresa o por el nivel de inversión necesario o bien por la falta de una imagen sólida necesita la compañía.

Hay que mostrar que en ninguno de los casos el margen sobre las ventas (incluye comisiones, porcentajes, descuentos y bonificaciones) deben de propasar los niveles del 65% sobre la venta si estos desean mayores ingresos lo pueden obtener aumentando el valor del precio sobre la venta.

Ante esto la proyección de venta es la siguiente:

Tabla 6.- Precio de Venta a los distribuidores / intermediarios

Productos	Precios
ZAPATOS TRANSFORMERS	PVP = \$ 69.43 <u>Precio distribución promedio</u> = \$ 38.19

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

El precio de Distribución Promedio surge:

Basándonos en que existen distintos rangos de descuento al distribuidor que van desde el **25%** al **65%**, en base a los niveles de compras, estimamos un promedio de descuento a ofrecer:

Descuento a ofrecer = $(25+65)/2 = 45\%$

Es decir:

Precio de Distribución promedio = P.V.P - (descuento a ofrecer * P.V.P)
 $69.43 - (45\% * 69.43)$
\$38.1865

Tabla 7.- Cantidad estimada de producción de calzado a mes

Productos	Volumen
ZAPATOS TRANSFORMERS	800 unid.

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza.

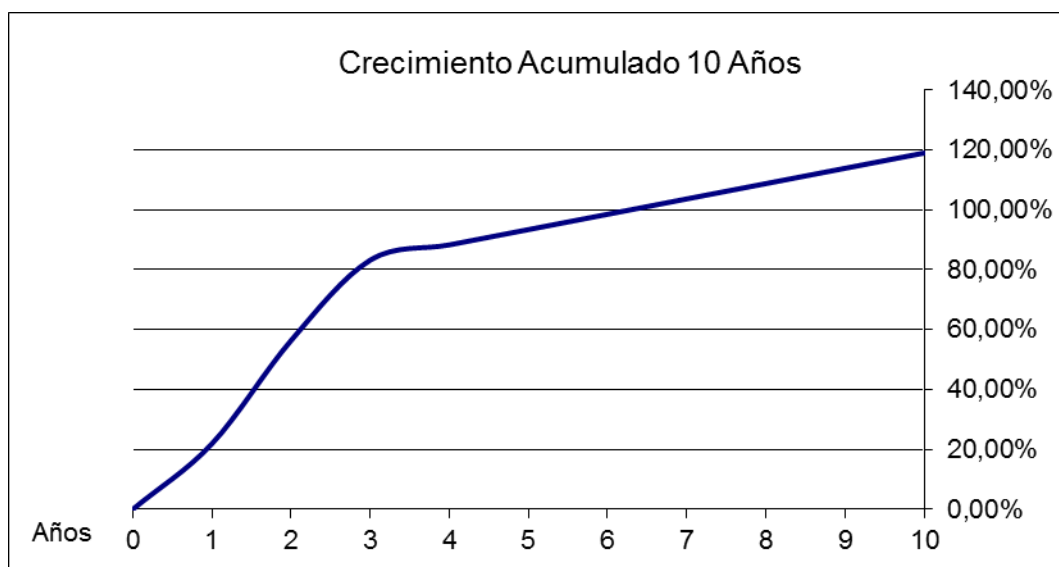
Tabla 8.- Crecimiento de las ventas por mes para cada trimestre

Año 1	Trimestre 1	1%	
-------	-------------	----	--

	Trimestre 2	1%	
	Trimestre 3	2%	
	Trimestre 4	3%	21.88%
Año 2	Trimestre 1	2%	
	Trimestre 2	2%	
	Trimestre 3	3%	
	Trimestre 4	3%	34.47%
Año 3	Trimestre 1	2%	
	Trimestre 2	2%	
	Trimestre 3	2%	
	Trimestre 4	2%	26.82%

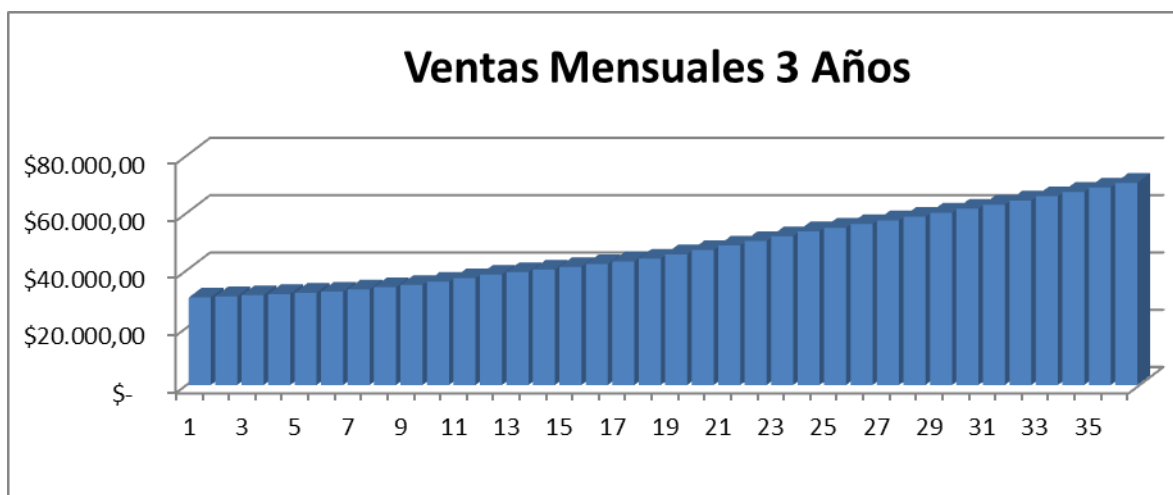
Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Gráfico 20.- Crecimiento acumulado a los 10 años



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Gráfico 21.- Ventas Mensuales a 3 años



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Tabla 9.- Ingresos anuales aproximados para calzado Transformers

ZAPATOS TRANSFORMERS	AÑO 1 \$	AÑO 2 \$	AÑO 3 \$	AÑO 4 \$	AÑO 5 \$
Total Ingresos	403543.42	547420.65	748836.63	869525.72	914015.95

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

2.5.9.4. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

El principal objetivo del plan de promoción y publicidad es:

- El encender el deseo de compra por nuestros productos
- Crear una imagen de marca posicionada y diferenciada
- Promocionar la empresa y mantener una percepción positiva sobre la empresa

- Establecer una serie de contactos, distribuidores y relaciones comerciales para la comercialización de nuestros productos.

La estrategia es establecer un programa de publicidad y promociones que este orientado al cliente, que direcciona la filosofía y la oferta de la empresa de manera eficaz y eficiente, maximizando recursos y buscando posicionar, diferenciar e incentivar la compra.

Para lograr estos objetivos se ha definido cinco instrumentos principales de promoción, los cuales mediante la mezcla y asignación de recursos correspondientes se establecerán como la mezcla optima de comunicación:

- **Publicidad:** cualquier forma pagada de representación no personal y promoción de ideas, marcas, bienes o servicios, ante cualquier medio de información.
- **Mercadotecnia online:** página web y redes sociales para contacto con clientes o socios comerciales y prospectos específicos para comunicarse o solicitar respuesta de los mismos sobre nuestros productos.
- **Promoción de venta:** incentivos a corto plazo para fomentar que se pruebe o compre un producto o servicio
- **Relaciones públicas:** una variedad de programas diseñados para promover y / o proteger la imagen de la compañía o los productos

Una coordinada y correcta mezcla incentivara la compra y el logro de los objetivos empresariales de corto, mediano y largo plazo. Ante esto es necesario analizar ciertas variables pueden estar interactuando y que son necesarias especificarlas, estas variables pueden ser la audiencia meta, el objetivo y respuesta de la promoción y aspectos sobre el mensaje.

Figura 11.- Volantes Zapatos Transformers



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Figura 12.- Publicidad 1



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Figura 13.- Publicidad 2



Fuente:<http://www.google.com.ec/imgres?q=nat+2&hl=es&biw=988&bih=583&qbv=2&tbn=isch&tbnid=qkeZrM0iNY7KRM:&imgrefurl=http://stylefrizz.com/200808/the-amazing-nat-2-the-s>

Figura 14.- Publicidad Zapatos Transformers



Fuente:<http://www.google.com.ec/imgres?q=nat+2&hl=es&biw=988&bih=583&qbv=2&tbn=isch&tbnid=qkeZrM0iNY7KRM:&imgrefurl=http://stylefrizz.com/200808/the-amazing-nat-2-the-s>

Estas variables se pueden analizar de la siguiente forma:

- **Audiencia:** la audiencia objetivo son los potenciales clientes de nuestros productos, los distribuidores minoristas y los representantes comerciales en territorio (futuros distribuidores).

- **Objetivo y respuesta de la promoción:** está claro que el objetivo del programa es la compra, pero en primera instancia es crear la conciencia y conocimiento sobre la marca, ya que se tiene que la empresa y los productos que esta ofrece son nuevos y desconocidos, por lo que es indispensable darse a conocer, crear una imagen, que sepan sobre los productos y sus bondades para inducir a una reacción positiva sobre la empresa y sus servicios posteriormente. Hay que destinar esfuerzos para crear un interés, preferencia y convicción, esta etapa es de vital importancia ya que los compradores decidirán sobre la oferta de la empresa, la compararan con otras empresas y crearan una actitud de compra, una preferencia, una reacción sobre la oferta y obviamente llegar a la acción de compra, por lo que el mensaje que se proyecte debe de expresar todo el contenido necesario sobre la compañía y sus productos, así tenemos:

- **Diseño del mensaje:** el mensaje debe llamar la atención, motivar al interés, encender el deseo y provocar una acción de compra para que sea efectivo, para esto se debe de contestar 4 preguntas básicas: ¿qué decir?, ¿cómo decirlo en forma lógica?, ¿cómo decirlo de manera simbólica? y ¿quién debe decirlo?

Qué decir (Contenido): el contenido mantendrá mensajes que específicamente presenten propuestas sobre la diferenciación, imagen y posicionamiento del producto tal como se establece en las estrategias anteriores, presentando en la cual se desarrollara ideas

sobre la imagen del producto, los diseños funcionales modernismo y sobre lo detallado y cuidadoso de las manufacturas, lo cual desarrollaría un alto beneficio para el comprador y una mayor rentabilidad.

¿Cómo decirlo en forma lógica? (Estructura del mensaje): los mensajes serán claros, se darán especificaciones sobre el producto y los servicios, se dará pauta para que el comprador llegue a sus propias conclusiones sobre la oferta pero siempre tratando de estimular una reacción positiva, siempre se pondrán y afirmarán los puntos fuertes de la oferta en la publicidad.

¿Cómo decirlo de manera simbólica? (Formato del mensaje): el mensaje debe representar los objetivos de la empresa sobre la imagen, los objetivos comerciales, la diferenciación y posicionamiento, debe contener los colores, logos y marca de la empresa y/o productos que se promocionan, mantener simetría y contener un estilo o esquema específico, mediante una publicidad altamente motivante y que incite a la compra, ofreciendo información sobre los productos que se ofrecen.

¿Quién debe decirlo? (Fuente del mensaje): El mensaje deben decirlo personas destacadas tales como modelos, músicos, especialistas de imagen o similares, los cuales estarán presentes en la publicidad, promociones y eventos. También será necesario que en muchas ocasiones el mensaje deba provenir de destacados clientes anteriores satisfechos, esto agregará confianza a los potenciales compradores y dará una imagen de un trabajo bien hecho, garantizado, de calidad y cumpliendo todas las especificaciones.¹¹

¹¹ Sánchez, Yvonne. Revista más a Fondo / Yvonne, Sánchez y Gonzalo Cantero.—Ediciones Martínez Roca, 1998.

2.5.9.4.1. SELECCIÓN DE CANALES DE COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN

Los canales de publicidad, promoción, comunicación e incentivos a las ventas seleccionados, deben buscar que se cumplan los objetivos propuestos en los planes estratégicos, establezcan rentabilidad y direccionen el producto hacia un posicionamiento y diferenciación según los objetivos planteados, utilizando la correcta mezcla publicitaria a partir de limitados recursos.

En primeras instancias la publicidad como estrategia debe crear conciencia y conocimiento en el mercado sobre la empresa, los productos y los servicios que se ofrecen, para que estos apoyen la labor de venta y las promociones las cuales impulsaran a la decisión de compra.

Para esto se ha seleccionado una serie de canales, que contemplan esta premisa así tenemos:

- **Material Publicitario:** para impulsar la venta se utilizara como un medio de gran importancia los catálogos, los cuales tendrán duración trimestral y con variaciones mensuales los cuales se distribuirán a los diferentes distribuidores minoristas y mayoristas, en conjunto con muestras de telas y confecciones. Además se crearan panfletos, trípticos, carteles, afiches, stickers con los logos y la simbología de la empresa, las cuales serán entregadas por los promotores a los prospectos o compradores.

- **Ferias:** en la ciudad existen varias ferias importantes como la FERIA DE DURAN (octubre), las ferias organizadas en las ciudades de Quito, Atuntaqui y Ambato las cuales son también de gran importancia y tienen mucha afluencia, son de gran imagen y visitadas por mercados muy variados y atractivos.

- **Internet:** se dispondrá de un portal Web de 100 mb en el cual se pondrá información sobre la empresa y el sector, productos, servicios, tips, datos adicionales, contactos, links, buscadores, catalogo online y otras opciones, así como también la participación de la marca en las redes sociales.
- **Promociones:** se otorgara un porcentaje sobre las ventas para descuentos, premios, bonificaciones, regalos u otra táctica que incentive las ventas para un periodo determinado.
- **Material Pop:** se creara un excelente ambiente acorde con la imagen que se quiera proponer sobre la empresa, los locales o franquicias que se puedan aperturar mediante afiches, colgantes, pinturas, letreros, colores y símbolos de la empresa, fotos, banners, etc. Con el objetivo de in
- centivar a la compra, diferenciar la empresa y posicionarla en el mercado como una empresa moderna, innovadora, de calidad, eficiente, rentable, profesional y responsable.
- **Relaciones Públicas:** se dispondrá la participación en distintos eventos relacionados con el sector como desfiles, fiestas, conferencias, eventos, reuniones, seminarios, charlas dándonos a conocer en eventos sociales con posibles prospectos o socios comerciales (imagen) o como asistentes preocupados sobre las distintas cuestiones del mercado. También se pagaran fotos, publrreportajes y avisos en medios de comunicación, para difundir las actividades de la empresa

2.5.9.4.2. PRESUPUESTO DE COMUNICACIÓN

Para el presupuesto de comunicación y promoción se ha establecido el método de crecimiento sobre las ventas, basado en los objetivos organizacionales de la empresa. Se decide este método dado los recursos limitados de la empresa, pero se establecen ciertas directrices que permiten lograr el cumplimiento de los objetivos de la compañía así tenemos que para el primer año de operaciones los montos invertidos por publicidad son:

Tabla 10.- Presupuesto Mensual destinado a Publicidad

PRESUPUESTO MERCADEO MENSUAL				
Rubro	CANT/MES	COSTO UNI \$	TOTAL MES \$	TOTAL ANUAL \$
Material Publicitario	1	200.00	200.00	2400
Ferías	1	180.00	180.00	2160
Internet	1	45.00	45.00	540
Promociones	4	150.00	600.00	7200
Material Pop	250	1.50	375.00	4500
Eventos	1	150.00	150.00	1800
Redes sociales	1	45.00	45.00	540
TOTAL MENSUAL DE PUBLICIDAD Y PROMOCION			1595.00	19140

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Con respecto al presupuesto del mercadeo mensual podemos observar todos los medios de comunicación que utilizaremos para promocionarnos y así lograr que nuestro producto sea conocido tanto como por nuestros distribuidores en los diferentes centros comerciales sino también por nuestros clientes potenciales. Siendo el total mensual de publicidad y promoción de \$19,140.

Tabla 11.- Presupuesto Anual destinado a Publicidad

PRESUPUESTO MERCADEO ANUAL					
Rubro	AÑO 1 \$	AÑO 2 \$	AÑO 3 \$	AÑO 4 \$	AÑO 5 \$
Material Publicitario	2400.00	3255.68	3418.47	3589.39	3768.86
Ferias	2160.00	2930.11	3076.62	3230.45	3391.97
Internet	540.00	732.53	769.16	807.61	847.99
Promociones	7200.00	9767.05	10255.40	10768.17	11306.58
Material Pop	4500.00	6104.41	6409.63	6730.11	7066.61
Eventos	1800.00	2441.76	2563.85	2692.04	2826.65
Redes sociales	540.00	732.53	769.16	807.61	847.99
TOTAL PUBLICIDAD ANUAL	19140.00	25964.07	27262.28	28625.39	30056.66

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

En lo referente al presupuesto del mercadeo en términos anuales cabe señalar que en el año 1 el total de publicidad será de \$19,140.00, en el año 2 será de \$25,964.07, en el año 3 será de \$27,262.28, en el año 4 será de \$28,625.39 y en el año 5 será de \$30,056.66.

Para medir la eficacia de la estrategia de publicidad y promoción se realizarán evaluaciones periódicas, preferentemente trimestrales porque éste es el período de duración de los distintos programas operativos y las colecciones. En estas evaluaciones se compararán no sólo el impacto de la publicidad en las ventas, el crecimiento en el monto de las ventas, sino principalmente la tendencia en las ventas. Una vez concluido el primer año de promoción se debe realizar un estudio de mercado para medir el grado de conocimiento de la empresa y el nivel de aceptación de los productos. Con este estudio se podrán tomar correctivos o reforzar acciones para el siguiente plan de promoción y analizar el cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales.

2.5.9.5. PERSONA

Como se dijo anteriormente uno de los principales esfuerzos que se propondrá es el de prestar un servicio eficiente, profesional, eficaz,

comprometido con los clientes, responsable y de cumplimiento fiel a aquellas especificaciones dadas.

Así se tendrán en cuenta los siguientes factores:

- Trabajo bien hecho la primer vez
- Acción rápida sobre las quejas
- Trabajo de garantía rápido
- Respuesta rápida a los pedidos
- Productos disponibles cuando se requieran
- Servicio cortés y amigable
- Cumplimiento, profesionalismo y responsabilidad
- Limpieza, pulcritud y buenos acabados
- Servicios de cortesía
- Un constante seguimiento a las solicitudes de los clientes
- Políticas de comunicación y recuperación de clientes eficientes, proactiva, efectiva y de relaciones
- Búsqueda constante de la innovación
- Establecer un seguimiento sobre la satisfacción de cliente ante los productos, la atención y los servicios ofrecidos

- Ofrecer garantías

Es necesario manejar estos servicios con alto grado de calidad y esmero, además la empresa debe de desarrollar otras clases de servicios convexos para incentivar la compra, mantener un crecimiento, ganar participación y lograr rentabilidad

2.6. ESTUDIO TÉCNICO

2.6.1. PROCESOS PRODUCTIVOS

En el mercado se encuentra una gran diversidad de calzado, los cuales servirán como base para diseño en nuestro calzado:

- De acuerdo al género: para hombre, mujer y niño.
- De acuerdo al material: sintético (P.V.C.), mixtos de materiales sintéticos y naturales tela, lona, yute. y otras.
- De acuerdo al estilo o tipo de uso: bota, sandalia, tenis, huarache, zapato industrial, zapato de vestir, colegial y pantuflas.

A cada medida o tamaño específico se le conoce como punto. El sistema empleado para la asignación de medidas a las hormas es el sistema métrico decimal, tomando como número de partida el 10 (o 1 como se le conoce en el ambiente zapatero) que equivale a 10 centímetros, hasta el número 29 que equivale a 29 centímetros.

Para nuestros productos existirá una variedad de diseños en base al gusto y preferencia de cada consumidor, por lo que la variedad y diseños son múltiples, determinados por el tipo de uso y la moda. Sin embargo nosotros optaremos por una oferta novedosa de calzado, el cual se podría catalogar con calzado de uso múltiple y versátil, en definición técnica sería un calzado cubierto el cual se convertiría en una zapatilla, al sacarle la cubierta que está unida por la suela con un cierre, resultando una novedosa opción para personas con requerimientos exigentes, frescos y originales.

Los materiales empleados para la fabricación de calzado son:

Tabla 12.- Materiales para la fabricación de calzado

Tipo de Calzado	Materiales para Corte	Materiales para Suela	Acabado Suela
Piso	Glacé Piel sintética	Cuero Crepé Cuschon PVC Poliuretano	Pegado Inyectado Cosido
Sandalia	Glacé Poliuretano Lona y Tela Malla	Cuero Crepe Cuschon PVC	Pegado Inyectado Cosido
Zapatilla	PVC Oscaria Poliuretano Hule	Crepe Cuschon Cuero Cuero aceitado PVC Poliuretano	Cosido Pegado
Tenis	Lona y Tela PVC Oscaria Hule	Crepé Cuschon Cuero Cuero aceitado PVC Poliuretano	Cosido Inyectado Vulcanizado
Bota	Lona y Tela PVC Oscaria Hule Hule	PVC Poliuretano Crepé	Pegado Inyectado Mixto

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Las características de nuestros productos serían:

- Suavidad
- Comodidad
- Buen amortiguador de choques
- Facilitar el impulso del pie
- Prevenir accidentes

2.6.1.1. ESCALAS POSIBLES DE PRODUCCIÓN Y GRADO DE ACTUALIZACIÓN TECNOLÓGICA.

Las escalas y niveles de producción se muestran de la siguiente manera:

Tabla 13.- Escalas posibles de Producción y Tecnología

TIPOS	Escala (rango de producción)
Microempresa/artesanal	20 a 200 pares a la semana
Pequeña empresa	1 000 a 2 000 pares a la semana
Mediana empresa	2 000 a 5 000 a la semana
Gran empresa	Más de 5000

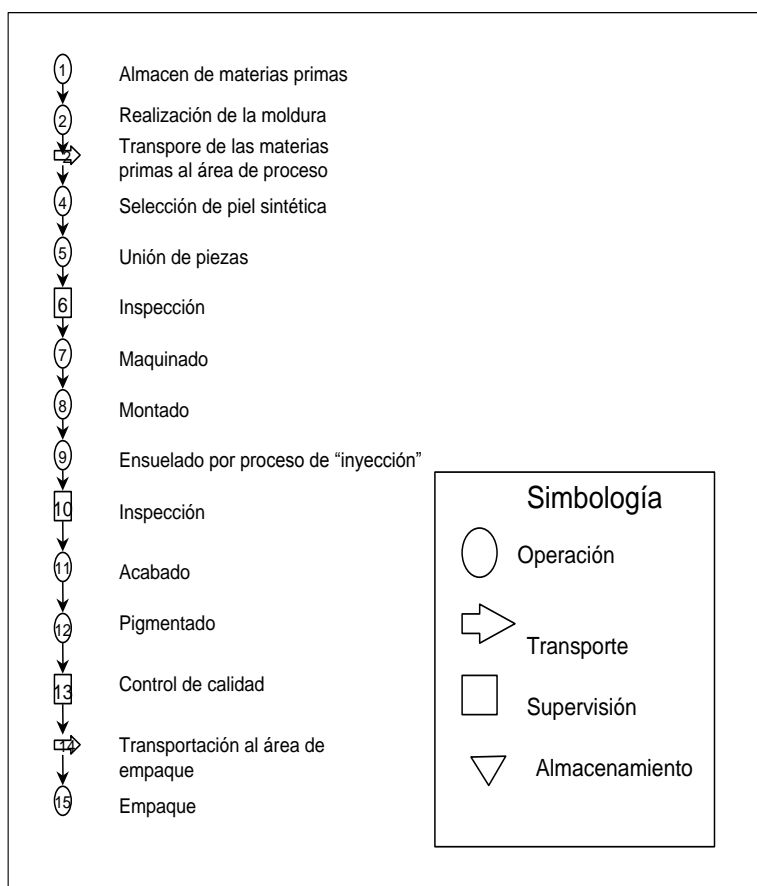
Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Considerando lo anterior, y teniendo en cuenta que implementaremos una microempresa tenemos que los rangos de producción para nuestra empresa sería de 10 a 200 pares semanales en una primera etapa, luego se estima aumentar los niveles de producción.

Se presenta el flujo del proceso productivo a nivel general, mismo que se refiere al producto seleccionado del giro y analizado con más detalle en esta guía.

Sin embargo, éste puede ser similar para otros productos si el proceso productivo es homogéneo, o para variantes del mismo. Al respecto, se debe evaluar para cada caso la pertinencia de cada una de las actividades previstas, la naturaleza de la maquinaria y equipo considerada, el tiempo y tipo de las operaciones a realizar y las formulaciones o composiciones diferentes que puede involucrar cada producto o variante que se pretenda realizar.

Cuadro 4.- Flujo de Proceso de Producción



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Explicación por etapa del flujo del proceso de producción en un nivel de pequeña empresa:

- **Almacenamiento de materiales:** La elaboración de calzado sintético tenis se inicia con la recepción de los insumos en la fábrica. Se tienen clasificados y ordenados el tipo de material, piel sintética, tintas, lacas, suelas, adhesivos.
- **Transporte al área de proceso:** Los materiales seleccionados se transportan al área de producción.
- **Corte de piezas:** Se realiza mediante la moldura de acuerdo con la medida que se requiera para dar forma a la piel sintética, según el modelo diseñado en una actividad que puede ser externa a la empresa.
- **Unión de piezas:** Se reúnen las piezas de un lote para su posterior elaboración. Cada zapato lleva de 7 a 12 piezas según el modelo.
- **Maquinado de corte:** Se requieren varios procesos:
- **Foliado:** es la impresión en los forros de la clave, número de lote, modelo número de par, tamaño o medida del tenis; para su rápida selección e identificación.
- **Grabado:** impresión de la marca en la plantilla
- **Perforado:** en algunos casos se lleva a cabo de acuerdo al diseño
- **Encasquillar:** antes del montado, se pone el casquillo y contrahorte. El casquillo es lo que le da fuerza y forma a la puntera del zapato para darle mayor consistencia.

- **Montado:** Se selecciona la horma de acuerdo a la numeración para conformar, fijar la planta a base de clavos y cemento, esto se hace manualmente y se utiliza una máquina especial para presionar y que quede bien realizado y conformado el zapato. Se montan puntas y talones. Después se realiza el proceso de asentar que consiste en hacer que el corte asiente perfectamente en la horma.
- **Ensuelado por proceso de pegado tradicional:** Las suelas se compran hechas, primero se marca la suela, después se realiza el cardado, en la parte de la suela que se ha de pegar al corte en una máquina especial se hacen unas hendiduras para que el pegamento se impregne mejor y posteriormente se realiza pegado de suela. Para el pegado de la suela se incrementa la temperatura en una máquina especial que pega a presión a la suela durante 30 segundos, por último se desmonta la horma.
- **Acabado:** Se pegan las plantilla se pintan los cantos de suelas y forros, se realiza el lavado del corte y forros con jabón especial; se desmancha el zapato de residuos del proceso productivo.
- **Pigmentado:** Esto se realiza con el objeto de uniformizar el color, el tenis se retoca con laca para darle brillo, lo cual se realiza con cepillos giratorios.
- **Empaque:** Se imprime el número de modelo número del tenis y se guarda el producto en cajas de cartón.
- **Almacenamiento del producto terminado:** Una vez empacado se procede a clasificar los zapatos tenis terminados en anaqueles, por estilo y número.

2.6.2. MATERIAS PRIMAS

La relación y características principales que deben tener las materias primas, las auxiliares y los servicios.

Las principales partes que forman el tenis son: el corte, la planta, la suela y el forro.

- **El corte:** Constituye la parte externa del zapato, y está formado por: el empeine, la pala, el collarín, el chaleco, el antifaz y la puntera.

El corte es de plástico, de lona o de tela, el corte es la parte del tenis que envuelve al pie.

- **La planta:** Es la parte del zapato que sirve de base para el montado del mismo y es de cartón o material sintético, la planta está entre la suela y la plantilla, en algunos zapatos lleva una costilla, que es una pieza de lámina que sirve para dar firmeza y resistencia a esta parte.

- **La suela:** Es la parte del zapato que está en contacto con el suelo y puede ser de diferentes materiales como: cuero sintético, hule negro o de color, suelas prefabricadas, crepé, o P.V.C (poli cloruro de vinil); sobre la suela la que descansa todo el peso del cuerpo.

- **Forro:** El forro puede ser de piel, de: carnaza, tela, piel sintética u otros materiales.

En la parte del talón entre el forro y el corte, el zapato lleva una pieza llamada contrafuerte, que le da forma y lo refuerza; en la punta del zapato se coloca un refuerzo llamado casquillo.

- **Plantilla:** Es una pieza de piel natural, o piel sintética, plástico o hule espuma, que lleva el zapato por la parte interior y es para que no lastimen las costuras al pie, muchos fabricantes le ponen una etiqueta de tela con la marca o nombre del producto.

Las materias primas utilizadas en la elaboración del calzado sintético son:

2.6.2.1.

INSUMO

Tabla 14.- Insumos

Piel Sintética (lona, tela, PVC, oscaría y hule)	Tinta
Suelas sintética de PVC	Thiner, aguarras
Carnaza	Hebillas, adornos
Cajas blancas de cartón	Elásticos
Hormas	Etiquetas
Endurecedor líquido	Marcadores
Lacas	Crayones
Hilo	Cartón
Cuchillas	Pegamento
Lijas	Moldes para tenis
Plantillas	Pedrería para tenis
Telas para tenis	Terciopelos
Agujetas	Papel para troquelar
Pinturas y barnices	Entre otros

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

La característica principal de los insumos son: la resistencia, elasticidad y porosidad en general.

Hay una gran variedad de colores y grabados en los materiales sintéticos, sin embargo, los colores más utilizados para este tipo de calzado son los blancos, azules, negros y rojos.

La piel sintética puede estar formada por resinas de PVC o de poliuretano y constar de una o varias películas formadas por el sistema de calandreo. Para el corte también se utilizan telas no tejidas (non woven) o fieltros por su suavidad y flexibilidad.

Otro material sintético con estructura semejante a la piel con características de buena permeabilidad, es el portador (sustratos y bases). Dos de los más demandados son el poliuretano blando y el poliuretano con respaldo de tela cuyas imitaciones de la piel los hacen muy comerciales.

Una ventaja notable en el uso de estos materiales, en comparación con las pieles, es que el corte se realiza con menor de mano de obra, por la regularidad de sus resistencias al corte; por otra parte la uniformidad de tamaño y calidad contribuye a lograr un menor desperdicio. Las suelas son construidas en poliuretano.

En los tenis la mayoría de los materiales sintéticos utilizados están hechos con telas y sólo una mínima parte se fabrica con fieltros (non woven).

La mejor mezcla de tejidos es la de algodón-poliéster, aunque su desventaja está en la poca resistencia de las costuras, sin embargo para solucionar este problema es conveniente utilizar PVC, como recubrimiento posterior.

Para los recubrimientos, o acabados del corte, la tendencia es ha utilizar el poliuretano, el cumple con las altas exigencias que se presentan sobre todo en los materiales sobre tejidos.

En lo que respecta a los materiales para forros los básicos son los fieltros; también los materiales tejidos pueden ser útiles. La importancia del forro es muy grande, ya que aun con la mejor piel en el corte si el forro es de mala calidad, el resultado es un mal calzado.

Las características deseables en los materiales sintéticos son:

- Buena permeabilidad y transpiración
- Buen poder de absorción y
- Capacidad para captar la humedad

En general es recomendable el uso de forros de piel en cortes sintéticos. Con lo que respecta al precio los materiales sintéticos son más baratos en general, el único problema que surge es la gran demanda, producto de la moda, lo que ocasiona que los precios se eleven en exceso según los estilos en boga.

2.6.2.2. RELACIONES INSUMO - PRODUCTO

Tabla 15.- Insumo - Producto

Concepto	Cantidad	precio (\$)
Piel sintética (vinil)	5000 decímetros	500
Hormas	500 pares	4000
Suela sintética PVC	1,000 pares	250
Forro	2,000 decímetros	200
Plantilla	2,000 piezas	50
Contrafuerte	2,000 piezas	40
Pegamento resistol 3080	4 latas	50
Caja de cartón lisa	1,000 piezas	40
Hilo costura	2 carretes	4
Papel china	1,000 piezas	10
Cierre	500 pares	125
TOTAL		\$5269

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

2.6.3. LOCALIZACION DEL PROYECTO

La selección de la ubicación del negocio resultará de conjugar y evaluar los factores que se mencionan a continuación:

2.6.3.1. PASOS PARA LA ELECCIÓN DEL SITIO DE LA PLANTA

Existen tres pasos principales para definir la localización de una planta:

El primero paso es la elección de la región o área general en que la planta se ha de localizar, y comúnmente requiere del estudio de cinco factores:

- **Proximidad al mercado:** Se debe considerar la ubicación de los clientes potenciales, así como de los posibles canales de distribución, a fin de disminuir los costos.

- **Proximidad a los proveedores de materias primas:** Los proveedores de materias primas para el proceso de producción deben estar ubicados cerca de la fábrica, con objeto de agilizar las entregas y reducir los costos de fletes.

- **Vías de comunicación y disponibilidad de medios de transporte:** La región en estudio deberá contar con vías de comunicación (carreteras y ferrocarril) para el adecuado transporte del personal, materias primas y producto terminado, así como con la disponibilidad de empresas transportistas de carga para la entrega del producto.

- **Servicios públicos y privados idóneos tales como luz, agua, drenaje y combustibles, entre otros:** Se deben revisar los servicios públicos y privados que se ofrezcan en la zona, en virtud de que las plantas manufactureras usualmente requieren de un suministro importante de agua y de fuentes seguras de energía.
- **Condiciones climáticas favorables:** En las micro y pequeñas empresas, éste elemento es importante para abatir los costos de energía y, en general, contribuir a elevar la calidad de los bienes producidos.

El segundo paso es la elección de la comunidad en particular, la cual debe contar con:

- **Mano de obra adecuada en número y tipo de especialidad requerida:** Lo anterior, para que exista una perfecta correspondencia entre los requerimientos de mano de obra actual y futura y la comunidad que se los debe proporcionar.
- **Escala de salarios que compiten con los pagados por otras compañías de la misma industria, en otra localidad:** Las empresas deben establecer bien el rango de sueldos que pueden pagar por actividad desempeñada y aprovechar las diferencias con respecto a los sueldos de otras empresas del mismo giro en otras comunidades.
- **Cargas fiscales:** Se deberán valorar las cargas fiscales de cada comunidad en estudio, en relación con los impuestos federales y locales, así como aprovechar las exenciones correspondientes, las cuales pueden ser un factor importante en la elección del sitio de instalación de la planta.

- **Condiciones de vida de la comunidad:** Un factor útil a considerar es el desarrollo que puedan alcanzar los empleados en la comunidad, por lo que deberá identificarse aquélla que cuente con servicios básicos como: escuelas, hospitales, mercados e iglesias.

El tercer paso es la elección del sitio exacto de localización de la planta en la comunidad favorecida; es decir, después de tomar en cuenta los puntos anteriores se procederá a la elección del lugar pertinente.

En caso de tener seleccionado un terreno en particular, se deberán considerar los siguientes factores: ubicación, extensión, topografía, posibilidad de ampliaciones, requisitos legales, molestia a terceros, etcétera.

Considerando lo anteriormente mencionado, tenemos que la planta de diseño y **fabricación de calzado será ubicada en la zona de la Vía a Daule**, en la zona industrial.

Figura 15.- Localización Vía Daule



Fuente: Google Maps

Respecto de la infraestructura de servicios auxiliares que requiere una planta para este tipo d empresa (luz, agua, combustibles, teléfono, gasoducto, recolección de basura, bomberos, seguridad, entre otros), en el recuadro siguiente se enumeran las particularidades del caso:

Los servicios auxiliares que necesita una fábrica de este tipo para operar adecuadamente son:

- Energía eléctrica
- Vías de acceso.
- Recolección de desperdicios.
- Drenaje.
- Agua.
- Teléfono.
- Seguridad.
- Bomberos

2.6.3.2. DEFINICIÓN DEL TAMAÑO DE LA PLANTA

Cuando una empresa inicia operaciones o desea reubicarse, uno de los elementos más difíciles de medir con precisión, y de los más importantes, es determinar el tamaño de la planta. La necesidad de espacio requiere, entre otros factores, considerar las posibilidades de crecimiento de la empresa en cuanto a maquinaria, equipo, mobiliario y procesos asociados a diferentes volúmenes de producción.

El tamaño de la planta deberá facilitar el futuro crecimiento de la producción y posibilitar una adecuada ubicación de la maquinaria, de modo que permita el flujo eficiente de la materia prima desde su depósito hasta la línea de producción, y el traslado de los productos terminados al área de almacén y a los medios de transporte para su distribución.

Algunos puntos dignos de tomarse en cuenta para definir el diseño y tamaño de la planta son:

- Maquinaria y equipo

- Proceso y volumen de producción
 - Especificaciones del producto
 - Volumen de producción previsto
 - Demanda del producto
 - Tecnología disponible
 - Mano de obra
 - Materia prima

- Equipo para manipulación de materiales
 - Transportadores
 - Camiones y carretillas
 - Elevadores

- Salidas y accesos
 - Para autos
 - Para camiones y trailers

- Pasillos y áreas de circulación
 - Pisos
 - Escaleras
 - Rampas

- Facilidades para almacenar:
 - Materiales inflamables
 - Sustancias tóxicas
 - Materias primas
 - Productos terminados
 - Refacciones y herramientas

- Ventilación y aire acondicionado
- Protección contra incendios, ruido y vibración
- Facilidades para el personal
 - Estacionamientos
 - Sanitarios
 - Regaderas y casilleros

El común denominador en la determinación del tamaño de una planta pequeña es la flexibilidad y adaptabilidad en el diseño inicial, de manera que pueda hacerse frente a las condiciones fluctuantes del mercado y de los procesos de producción.

Un factor importante para definir el tamaño de la planta es el relativo a la inversión inicial prevista, que se revisa más adelante.

El terreno que debe ocupar la planta va de los 400 a los 750 metros cuadrados; donde las áreas funcionales están distribuidas de tal manera que el paso de las materias primas a las máquinas y de los artículos terminados al almacén sea funcional y no implique alteraciones al flujo de las operaciones.

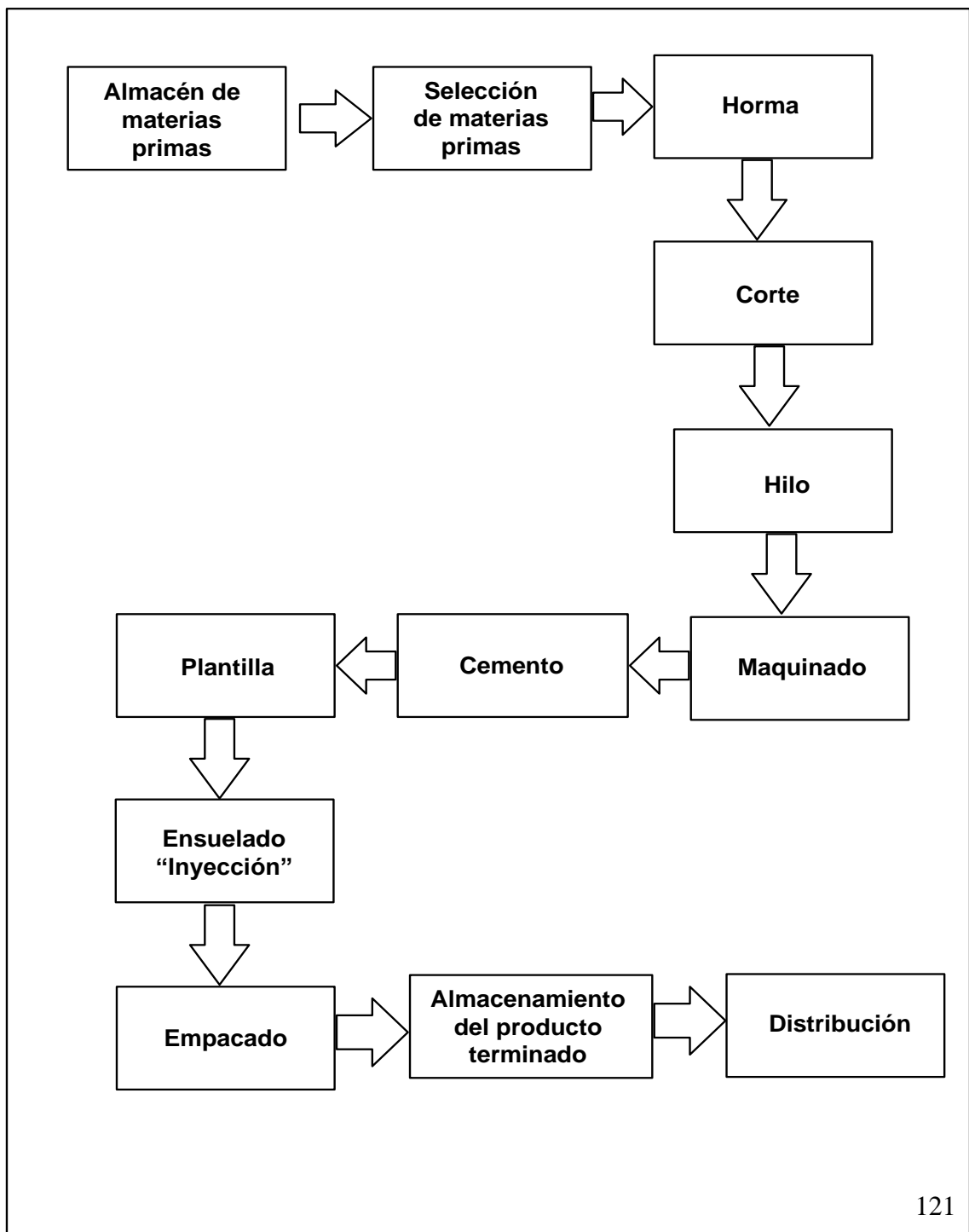
2.6.3.3. DISTRIBUCIÓN AL INTERIOR DE LA INSTALACIÓN

Los factores a considerar en el momento de elaborar el diseño para la distribución de planta son los siguientes:

- **Determinar el volumen de producción:** El primer paso en el diseño de una distribución de planta es el conocimiento de su giro y monto de productividad. Una distribución de planta no es efímera y alterarla o ampliarla resulta costoso, en especial si la modificación no ha sido prevista en el diseño inicial. El volumen de producción es sumamente importante, al igual que la técnica seleccionada. De acuerdo con el volumen de producción, se debe seleccionar el tipo de maquinaria, el tamaño del almacén de materias primas, el área de producción y de producto terminado y el área administrativa, entre otras. Por esta razón es conveniente precisar el número de unidades que se van a producir y la técnica que se empleará.
- **Movimientos de materiales:** En todas las industrias es muy importante el movimiento de los materiales y, partiendo del hecho de que las materias primas están en constante movimiento, es fundamental que se localicen cerca de las zonas de trabajo en donde se ubican las maquinarias, así como de los almacenes, para evitar desperdicios, movimientos excesivos o que los productos terminados

se dañen al momento de ser transportados. Por esta razón se recomienda utilizar, como esquema para la distribución de instalaciones, el flujo de operaciones orientado a expresar gráficamente todo el proceso de producción, desde la recepción de las materias primas hasta la distribución de los productos terminados, pasando obviamente por el proceso de fabricación.

Cuadro 5.- Flujo de materiales



2.6.3.4. DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA

Además de la localización, diseño y construcción de la planta es importante estudiar con detenimiento el problema de la distribución interna de la misma, para lograr una disposición ordenada y bien planeada de la maquinaria y del equipo, acorde con los desplazamientos lógicos de las materias primas y de los productos acabados, de modo que se aprovechen eficazmente el equipo, el tiempo y las aptitudes de los trabajadores.

Se debe buscar la forma más económica de operar, así como la seguridad y la satisfacción de los trabajadores, mediante las siguientes acciones:

- Completa integración de todos los factores que intervienen en la producción.
- El movimiento de materiales debe cubrir la mínima distancia posible.
- El trabajo ha de realizarse mediante pasos y procesos, por secuencia lógica, en toda la planta.
- Todo el espacio disponible debe aprovecharse al máximo.
- Lograr la satisfacción y mayor seguridad para todos los trabajadores.

- Contar con flexibilidad en la distribución, de manera que permita introducir mejoras.

Una acertada distribución de la planta se traduce en costos más reducidos; caso contrario, resulta imposible obtener un rendimiento razonable sobre la inversión, a causa de los desperdicios generados.

Las mejoras en la distribución se pueden introducir con sólo analizar las operaciones, conforme a los siguientes aspectos:

- Los materiales no deben tener demasiados desplazamientos para someterse a los diversos procesos; sino más bien un orden lógico, de acuerdo con la secuencia de operaciones por las que han de pasar.
- El equipo para el manejo de materiales deberá emplearse con facilidad y sin interferencias por la mala disposición de la maquinaria o de otros equipos.
- Las máquinas deberán mantener una separación adecuada entre sí para no obstaculizarse y evitar accidentes.
- Los depósitos de herramientas y suministros deberán estar localizados convenientemente para ahorrar recorrido de materiales.
- Las conexiones de luz y vapor (en su caso) deberán estar debidamente ubicadas y seguras en su utilización y manejo.
- La maquinaria se instalará de manera que se facilite su reparación y mantenimiento.
- Las áreas de trabajo deberán contar con una adecuada iluminación.

- Los pasillos deberán permitir el libre tránsito en uno u otro sentido.
- Los pasillos y los claros de las puertas deberán ser bastante amplios para permitir el fácil desplazamiento del equipo en general.
- La maquinaria y los marcos de las puertas deberán estar protegidos contra los daños que les puedan causar las carretillas y vagonetas.
- Las instalaciones de lavabos, baños y bebederos de agua deberán colocarse convenientemente en lugares adecuados.
- Los colores utilizados en la planta deberán dar un descanso a la vista del trabajador.
- Los almacenes para materiales inflamables deberán estar contruidos de tal manera que eviten el peligro de incendio.
- El equipo contra incendio deberá colocarse en lugares estratégicos.
- Los diferentes almacenes deberán ser lo suficientemente amplios para permitir un libre tránsito, tanto del equipo comercial como del personal.

De acuerdo con las actividades de cualquier fábrica, se recomienda establecer las áreas que necesitan mayor espacio según las funciones a desarrollar:

- Área de producción
- Almacén de materias primas
- Almacén de productos terminados

- Pasillos
- Área de recepción y expedición
- Almacén de equipos móviles de mantenimiento
- Almacén de herramientas
- Área de mantenimiento
- Instalaciones médicas y botiquín
- Oficinas
- Estacionamiento para clientes y visitas
- Estacionamiento para vehículos de transporte

2.6.3.5. TIPOS DE RECORRIDO

Para distribuir las instalaciones, se debe analizar el recorrido que los materiales efectúan dentro de la empresa, además de definir qué productos se fabricarán. En este sentido, se deberá establecer un esquema del recorrido y ofrecer una perspectiva de las secciones implicadas en el movimiento de materiales.

La distribución puede cambiar para cada línea de producción, de manera que lo más recomendable es una distribución orientada hacia el producto.

A continuación se presenta una relación de las instalaciones necesarias para una pequeña empresa en este giro y un bosquejo general de su distribución interna:

- Área de vehículos

- Área de recepción del material

- Almacén
- Área administrativa

- Comercialización y diseño

- Área de trabajo

- Departamento de Avío

- Departamento de Montado

- Cardado

- Departamento de ensuelado

- Departamento de Acabado

- Apomazar

- Departamento de Adornado

- Departamento de embarques

- Baños y vestidores
- Almacén

2.6.4. EQUIPOS Y MAQUINARIAS

De manera general se consigna el nombre de la maquinaria y equipo principal para la operación normal en el giro, así como su capacidad y valor referencial. No se consideran los precios a los que se podrían obtener en un mercado de maquinaria y equipo usados en renta.

Hay que considerar que una de las primeras decisiones al elegir el equipo, se relaciona con el grado de flexibilidad o adaptación deseada. Las máquinas y herramientas se pueden clasificar como de propósito general y de propósito especial. Las máquinas de propósito general son las más flexibles y constituyen la mayoría de las máquinas y herramientas que se utilizan en la actualidad.

En contraste, las máquinas de propósito especial están diseñadas para efectuar un solo trabajo. Tales máquinas tienen, por lo general, la ventaja de efectuar operaciones específicas, de manera más rápida y a mayor escala que las máquinas de propósito general. Sin embargo, se caracterizan por su falta de flexibilidad ya que un cambio en el diseño del producto puede requerir su acoplamiento, desecho o cambio total.

Por lo común, la elección entre el equipo general y el especializado, implica un problema económico, considerando los siguientes aspectos:

- El costo inicial que se debe cargar durante la vida útil prevista del equipo;
- El costo laboral directo, y

- El costo de preparación.

La vida útil de una máquina con propósito especial, construida con métodos convencionales, por lo general termina bruscamente cuando ocurre un cambio en el modelo del producto o en el proceso, el cual altera la operación para la que se diseñó.

El aumento de la vida esperada de los paquetes de máquinas permite amortizar su costo original durante períodos más largos y disminuye su tasa de obsolescencia, lo que hace más atractiva su compra y su futuro en la industria es más prometedor.

El uso máximo de maquinaria universal es posible organizando la producción de partes en grupos, sobre la base de su tamaño, su forma y los métodos de fabricación. Esta organización tiende a reducir el manejo del material y los costos de las existencias.

También se debe tomar una decisión acerca de la acción de una máquina, por ejemplo, los medios para lograr su movimiento. Los métodos comunes de impulsión son: eléctricos, hidráulicos, neumáticos (aire o vapor comprimido) y mecánicos (tren de engranes, levas o palancas). Cada uno de estos medios de acción tiene sus ventajas para lograr ciertos movimientos; pero si este factor es igual entre dos medios semejantes, las limitaciones de espacio, el costo general y la facilidad de cambio o mantenimiento determinan la elección exacta.

En el diseño o selección de cualquier máquina, existen dos principios fundamentales que deben tomarse en cuenta:

- La máquina debe ser fácil de instalar, mover, operar, dar servicio y reparar, y
- Debe suministrarse con mecanismos de seguridad para prevenir problemas onerosos debido a una operación inapropiada.

Los controles de encendido y apagado se deben colocar en forma tal que sea posible apagar la máquina rápidamente.

Si es posible, se deberá diseñar la máquina de tal manera que el operador se pueda sentar con comodidad.

Por último, al elegir el equipo, debe decidirse entre construirlo o comprarlo ya fabricado.

Nombre de equipo	Capacidad	Costo Aproximado \$
2 Máquinas de coser rectas	10 pares /hora	3000
Máquina de rebajar	40 pares/hora	3500
2 Máquina montadora de puntas	35 pares/hora	8200
Flameador	-	2500
Acentadora	-	1700
Entaconadora	60 pares/hora	1500
Marcadora para suelas	80 pares/hora	1400
Marcadora para plantas	80 pares/hora	1200
2 Cardadora	50 pares/hora	780

Con relación al equipo específico para el giro, a continuación se realiza una descripción del mismo para cada una de las etapas del flujo de producción.

La pequeña empresa utiliza un mayor equipamiento en número y capacidad productiva con relación a la microempresa.

El equipo mínimo a considerar en este tipo de empresa es el siguiente:

Ensueladora	50 pares/hora	1300
Bancos de acabado	-	900
Marcadora de cajas	60 cajas/hora	925
Caseta de pintura	-	850
Nombre del equipo auxiliar	Capacidad	Costo aproximado (\$)
Ventilador atmosférico	-	40
Extintor de polvo químico	370 grs c/u	50

Tabla 16.- Maquinaria a utilizar

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

2.6.4.1. RELACIÓN Y ESPECIFICACIONES DEL EQUIPO AUXILIAR Y ACCESORIOS DE APOYO

El equipo auxiliar y los accesorios de apoyo para la operación de la planta incluyen, entre otros:

Tabla 17.- Equipo auxiliar y material de apoyo

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Anaqueles para inventarios	100 grs c/u	150
4 Agujas	-	8
3 Tijeras	-	10
Carretilla hidráulica manual	2 ton	320
Una camioneta para entregar Mercancía.	200 pares/día	12000
1 equipo de cómputo (computadora pentium) para facturar	-	1600
Impresora		200
2 Sumadoras	-	50
Teléfono	-	200
2 paquetes de agujas	25 agujas cada paquete	5
Otros accesorios de apoyo	-	585
TOTALES		\$15218

2.6.5. NECESIDADES DE RRHH

En toda empresa se desarrollan a un tiempo diversas funciones interrelacionadas que producen ciertos resultados y la calidad y cantidad de éstos son responsabilidad fundamental de los empleados que tienen a su cargo dichas funciones. Sin embargo, la suma de estos resultados no obedece a reglas aritméticas, ya que en la administración gerencial es factible que la suma pueda ser menor, igual o mayor a sus sumandos. Al no existir coordinación y orientación de los objetivos predeterminados por la Dirección, puede ocurrir que en vez de alcanzarlos se propicie una situación que ponga en riesgo la supervivencia de la empresa.

Las funciones más comunes en toda empresa son:

- Producción
- Comercialización.
- Contabilidad y finanzas.
- Personal.

➤ Compras.

2.6.5.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Es el elemento que define las relaciones que deben existir entre las actividades y los órganos de decisión de una empresa, así como las líneas de autoridad formal que se fijan y el derecho que por su nivel jerárquico tiene un empleado de exigir el cumplimiento responsable de sus deberes a un colaborador directo o de aceptar el colaborador las decisiones que por función haya tomado su superior.

La estructura organizacional representa la autoridad y las diversas combinaciones de la división de funciones. Se expresa en organigramas y se complementa con un análisis de puestos.

2.6.5.2. NECESIDADES Y CATEGORÍAS DE PERSONAL

El desarrollo óptimo de cualquier empresa requiere de la determinación y selección adecuada del personal que en ella participará.

Es imprescindible conocer las especialidades y habilidades requeridas con objeto de cumplir cabalmente con todas las actividades que se necesitan para lograr los propósitos del negocio. Conocido el tipo de empresa y sobre todo los objetivos de ésta hay que localizar mediante las diversas fuentes de reclutamiento al personal que reúna los requisitos para cada puesto, de acuerdo al perfil establecido.

Una pequeña empresa en el giro que nos ocupa requiere en esencia del siguiente tipo de personal:

Tabla 18.- Personal Operativo

Tabla 19.- Personal Administrativo

No. de Personas	Procesos- Funciones	Capacitación necesaria y experiencia
Maestro zapatero 2 Cortadores Modelista 2 Maquinistas 2 Montadores Ensuelador Entaconador Adornadora	Dirección y Supervisión Corte del modelo y/o estilo Diseño de modelos y/o estilo Maquinado del corte Montado del calzado Pegado del calzado Entaconado del zapato Pintado del calzado	5 a 10 años 2 a 3 años 2 años 2 a 4 años 3 años 3 años 2 a 3 años 2 a 3 años
No. de Personas	Procesos-funciones	Capacitación necesaria y experiencia
Gerente General Secretaria Jefe de Adm. y Nómina Asistente Contador Coordinador de Ventas Vendedores Ayudantes Varios Oficios	Dirección de la empresa Soporte Nóminas del Personal Soporte para determinado dep. Pagos proveedores, ingresos-egresos de la microempresa Negocios con clientes, publicidad, mercadeo Dar a conocer el producto Limpieza oficinas, embalaje de mercadería	5 a 10 años No necesario 5 años 2 a 3 años 5 años 2 a 3 años 2 años No necesario

3.7. INVERSION

Considerando los planes estratégicos planteados anteriormente, tenemos que es necesario establecer los gastos e inversiones que son necesarios implementar para sacar adelante este proyecto. Dentro de esto se puede ver a los respectivos gastos amortizables o también llamados de constitución en el cual se destacan la inversión de la constitución de la mencionada empresa, sus respectivos permisos de funcionamiento, entre otros gastos pre-operativos. A continuación observemos la siguiente tabla que detalla estos rubros:

Tabla 20.- Gastos Pre-Operativos

Gastos Pre-operativos	
Rubro	Valor \$
Sueldos	1500.00
Movilización	100.00
Comunicaciones	100.00
Suministros	50.00
Publicidad	500.00
Gastos Varios	50.00
TOTAL DE GASTOS DE ORGANIZACIÓN	2300.00
Gastos Legales	1000.00
Gastos de Investigación	800.00
TOTAL DE GASTOS PRE-OPERATIVOS	4100.00

Andrea Fierro,
Auza

Elaborado:
Pamela

Los **gastos pre-operativos** nos dan un valor total de \$4100.00, para los cuales se han calculado una amortización 5 años.

Ahora con respecto a otras inversiones se tiene que la empresa considera no recomendable iniciar la empresa con un stock inicial de producción

debido a que son productos que pueden ser fabricados bajo pedido, además de

Equipos y Maquinarias	Costo aproximado (\$)
-----------------------	-----------------------

iniciar con un capital de trabajo que incluye 1 mes de gastos, así como las respectivas inversiones en muebles y enseres para implementar la oficina y la fábrica, así como las respectivas adecuaciones, dado esto tenemos:

Tabla 21.- Inversión en Activos Fijos

Presupuesto de Inversión en Activos Fijos			
Rubro	Cantidad	Precio	Total
Muebles y Enseres			
Materiales de Oficina	3	17.00	51.00
Aire acondicionado y Central de Aire	1	569.00	569.00
Counter	1	450.00	450.00
Escritorios	3	250.00	750.00
Sillas Ejecutivas	1	198.00	198.00
Sillas sencillas	2	55.00	110.00
Sillón de espera	1	300.00	300.00
Sillas confidente	2	55.00	110.00
Divisiones	0	3500.00	0
Archivadores	2	150.00	300.00
Mesas locales	1	150.00	150.00
Sillas locales	5	80.00	400.00
Mostrador	1	600.00	600.00
Otros activos	0	500.00	0
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			3988.00
Equipos de Cómputo			
Computadoras Portátiles	1	699.00	699.00
Computadoras PC	2	599.00	1198.00
Impresora	1	86.99	86.99
Escaner	1	85	85.00
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTO			2068.99
Redes y Equipos de comunicación			
Redes y Cableado	1	250.00	250.00
Central Telefónica	1	650.00	650.00
Teléfonos Digitales	1	80.00	80.00
Teléfonos Sencillos	3	25.00	75.00
Derecho de líneas	2	150.00	300.00
Fax	1	180.00	180.00
TOTAL REDES Y EQUIPOS DE COMUNICACIÓN			1535.00
Otros activos	1	500.00	500.00
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS			8091.99

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Tabla 22.- Inversión en Equipos y Maquinarias

2 Máquinas de coser rectas		3000.00
Máquina de rebajar		3500.00
2 M	Inversiones Oficinas	0.00
Flar		0.00
Acc		0.00
Entaconadora		1500.00
Marcadora para suelas		1400.00
Marcadora para plantas		1200.00
2 Cardadora		780.00
Ensueladora		1300.00
Bancos de acabado		900.00
Marcadora de cajas		925.00
Caseta de pintura		850.00
Riel de carros		555.00
Ventilador atmosférico		40.00
Extintor de polvo químico		50.00
4 Agujas		8.00
3 Tijeras		10.00
Carretilla hidráulica manual		320.00
1 camioneta		12000.00
2 paquetes de agujas		5.00
Otros varios		585.00
TOTAL EQUIPO Y MAQUINARIA		41328.00

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

En lo referente a los activos fijos podemos mencionar que el total de muebles y enseres es de \$3,988, el total de equipos de cómputo \$2,068.99, el total de redes y equipos de comunicación \$1,535.00, el total de equipo y maquinaria \$ 41,328 y de otros activos es de \$500.00. Siendo el total de activos fijos \$49,419.99

De esto se puede ver que las inversiones por destino y rubro serian de la siguiente forma:

Tabla 23.- Inversión para oficinas

Comunicaciones	1535.00
Mobiliario y enseres	3988.00
Acondicionamiento (m ²)	200.00
Equipos de computación	2068.99
Otros	500.00
TOTAL DE GASTOS DE INSTALACION	8291.99

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Con respecto a lo que invertiremos en comunicaciones, mobiliario y enseres, acondicionamiento etc. para mayor comodidad de nuestros empleados suman un total de \$8291.99.

Tabla 24.- Inversión en Zona de Producción

Inversiones Zona de Producción	Totales (\$)
Mobiliario, Maquinarias y equipos	41328.00
Acondicionamiento (m ²)	100.00
TOTAL GASTOS INSTALACIÓN	41428.00

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Mientras que la inversión en la zona de producción llegara a un total de \$41,428.

Dado esto el financiamiento necesario para la empresa en función a las necesidades de capital de trabajo, inversiones iniciales y demás componentes de la inversión sería:

Tabla 25.- Financiamiento de la Microempresa

Empresa	REQUIERE	Financiamiento
<u>El monto de la inversión inicial es:</u>		\$66425.13

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Así se tiene que estos activos serán necesarios financiarlos, bien sea estos por medio de capital de accionistas o por medio de préstamos. Con respecto al **capital** de la empresa, la inversión será a partir de sus socios y para completar la inversión se considerara un préstamo con una entidad financiera tal como el Banco del Pichincha o el BNF, en donde con base a la maquinaria a comprar se podrá consolidar un préstamo con suficientes garantías para iniciar la actividad, de tal forma que la estructura de financiamiento sería como sigue:

Tabla 26.- Modo de Inversión para establecer la Microempresa

Inversión que se debe conseguir:	
CAPITAL PROPIO	35000.00
CAPITAL EXTERNO	0.00
DEUDA LARGO PLAZO	35000.00
DEUDA CORTO PLAZO	0.00
TOTAL:	<u>\$70000.00</u>

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Este financiamiento se contrata con las siguientes condiciones:

Tabla 27.- Deuda a largo plazo - Financiamiento

Tasa de interés anual a la que consigues un crédito a largo plazo: Se asumen tasas fijas.	18%
---	-----

Años crédito a largo plazo Se asumen pagos fijos.	3 años
Pago Mensual por Crédito a Corto Plazo¹:	\$1265.33

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

3.8. CALCULO DE RIESGO DE PROYECTO

Para el cálculo de la TMAR (Tasa Mínima de Retorno) se usara el cálculo de costo promedio ponderado de capital:

$$CPPC = \%(DEUDA/ACTIVOS)*i + \%(PATRIMONIO/ACTIVOS)*Ke(1-t)$$

Donde:

i: es la tasa de interés que cobra el banco para la deuda y

Ke: es la tasa mínima que exige el inversionista para colocar una inversión en el sector.

Para esto es necesario calcular el Ke, la cual es considerada el riesgo que corre el inversionista por su inversión, ya que el resto de valores se tienen. Así se ha considerado conveniente utilizar el método CAPM ajustado con el riesgo país, el cual es el modelo más utilizado. Este modelo sigue la siguiente fórmula:

$$Ke = RF + B (RM - Rf) + RP$$

¹ Ver anexo de amortización de deuda corto plazo

Donde:

RF: es la tasa de rentabilidad libre de riesgo o de más mínimo riesgo

Rm: es el riesgo de mercado

B: es el parámetro de elasticidad del sector con respecto a variaciones de mercado

RP: riesgo país

Dado esto si escogemos la beta (sensibilidad del sector con respecto al mercado) tenemos que esta es de 0.9 para el sector manufacturero, según los reportes ofrecidos por WWW.SMARTMONEY.COM y donde la prima de mercado fue calculada en base al modelo propuesto anteriormente, así tenemos que los datos obtenidos a la fecha para calcular este modelo son:

- ♦ Riesgo país: el riesgo país al cierre es de 903 puntos (9.03%) (fuente: BCE al 18 de agosto 2011)
- ♦ RM: rendimiento promedio de acciones el cual es de 7.08% (fuente: yahoo.com)
- ♦ RF: la tasa de los bonos del tesoro de los Estados Unidos, la cual es 2.90% (fuente: yahoo.com)
- ♦ Rf: La tasa promedio de libre de riesgo durante el mismo periodo de cálculo de la RM, la cual es de 2,90% (fuente: yahoo.com)

Tabla 28.- Cálculo del CAPM

Calculo del CAPM	
PARAMETROS	VALOR
BETA	0,9
RIESGO PAIS*	9,03%
RM PROMEDIO / S&P 500	11,90%
RF	2,90%
RF PROMEDIO	2,90%
KE	20,03%
Elaborado: Andrea Fierro,Pamela Auza	

Dado estos datos, el riesgo se lo puede obtener de la siguiente forma:

$$K_e = 2,90\% + 0.9*(11,90\% - 2,90\%) + 9.03 = 20,03\%$$

Así tenemos que para el cálculo del costo del capital del inversionista tenemos que la k_e es igual a 20,03%, y dado que el nivel de apalancamiento es tal como sigue:

Tabla 29.- Apalancamiento

Apalancamiento	CAPITAL	50%	20.03%
	DEUDA LP	50%	18.00%
Impuesto a la renta			25%

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Tenemos que el cálculo del riesgo del proyecto estará en función a los niveles de financiamiento según sea, así tenemos:

$$CPPC = \%(DEUDA/ACTIVOS)*i + \%(PATRIMONIO/ACTIVOS)*K_e(1-t)$$

$$TMAR = CPPC = 14.68\%$$

A partir de esta TMAR, se podrá ver si el proyecto es rentable o no.

3.9. PRESUPUESTO

3.9.1. PÉRDIDAS Y GANANCIAS MENSUALES – CALCULO 1 AÑO

A continuación veremos el resultado en cuanto a cifras se refiere de las pérdidas y ganancias de la empresa para el primer año.

Tabla 30.- Estado de Resultados mensualizado – Año 1

ZAPATOS TRANSFORMERS	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	AÑO 1
Estado de Resultados:													
Ingresos por productos	\$30,552	\$30,950	\$31,353	\$31,762	\$32,176	\$32,595	\$33,347	\$34,116	\$34,902	\$36,057	\$37,250	\$38,483	403543.42
Total Ingresos	\$30,552	\$30,950	\$31,353	\$31,762	\$32,176	\$32,595	\$33,347	\$34,116	\$34,902	\$36,057	\$37,250	\$38,483	403543.42
Costo de Venta	\$17,200	\$17,424	\$17,651	\$17,881	\$18,114	\$18,350	\$18,773	\$19,206	\$19,649	\$20,299	\$20,971	\$21,665	227184.69
Utilidad Bruta	\$13,352	\$13,526	\$13,702	\$13,881	\$14,062	\$14,245	\$14,573	\$14,909	\$15,253	\$15,758	\$16,279	\$16,818	176358.72
Gastos operativos:													
Gastos fijos	\$2,010	\$2,016	\$2,022	\$2,028	\$2,034	\$2,040	\$2,046	\$2,053	\$2,059	\$2,065	\$2,071	\$2,077	24521.99
Sueldos y salarios	\$7,640	\$7,640	\$7,640	\$7,640	\$7,640	\$7,640	\$7,640	\$7,640	\$7,640	\$7,640	\$7,640	\$7,640	91680.00
Seguridad Social	851.86	851.86	851.86	851.86	851.86	851.86	851.86	851.86	851.86	851.86	851.86	851.86	10222.32
Comisiones	\$458	\$464	\$470	\$476	\$483	\$489	\$500	\$512	\$524	\$541	\$559	\$577	6053.15
Gastos de Promoción y Publicidad	\$1,595	\$1,595	\$1,595	\$1,595	\$1,595	\$1,595	\$1,595	\$1,595	\$1,595	\$1,595	\$1,595	\$1,595	19140.00
Otros Gastos	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	600.00
Total gastos operativos	\$12,605	\$12,617	\$12,629	\$12,641	\$12,654	\$12,666	\$12,684	\$12,701	\$12,719	\$12,743	\$12,767	\$12,791	152217.46
Ebitda	\$747	\$909	\$1,073	\$1,239	\$1,408	\$1,579	\$1,890	\$2,208	\$2,534	\$3,015	\$3,513	\$4,027	24141.27
Depreciación y Amortización	-\$872	-\$872	-\$872	-\$872	-\$872	-\$872	-\$872	-\$872	-\$872	-\$872	-\$872	-\$872	-\$10,465
Utilidad (perdida) de Operación	-\$125	\$37	\$201	\$367	\$536	\$707	\$1,018	\$1,336	\$1,662	\$2,143	\$2,641	\$3,155	13676.67
Gastos financieros corto plazo	-\$525	-\$514	-\$503	-\$491	-\$480	-\$468	-\$456	-\$444	-\$431	-\$419	-\$406	-\$393	-5529.16
Gastos financieros largo plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	0.00
Utilidad antes de impuestos	-\$650	-\$477	-\$302	-\$124	\$56	\$239	\$562	\$892	\$1,231	\$1,724	\$2,234	\$2,761	8147.52
ISR	-\$163	-\$119	-\$75	-\$31	\$14	\$60	\$140	\$223	\$308	\$431	\$559	\$690	2036.88
PTU	-\$98	-\$72	-\$45	-\$19	\$8	\$36	\$84	\$134	\$185	\$259	\$335	\$414	1222.13
Utilidad (pérdida neta)	-\$390	-\$286	-\$181	-\$74	\$34	\$143	\$337	\$535	\$738	\$1,035	\$1,341	\$1,657	4888.51
Margen de utilidades netas:	-1.28%	-0.92%	-0.58%	-0.23%	0.10%	0.44%	1.01%	1.57%	2.12%	2.87%	3.60%	4.31%	0.01

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

3.9.2. PÉRDIDAS Y GANANCIAS PREVISTAS PARA 5 AÑOS

Además de las pérdidas y ganancias del primer año, se ha analizado las perdidas y las ganancias de 5 años, con sus ingresos en ventas, costos en ventas, con los respectivos gastos operativos y demás cuentas contables respectivas. Aquí el estado de pérdidas y ganancias proyectado a 5 años:

Tabla 31.- Estado de Resultado previsto para 5 años

ZAPATOS TRANSFORMERS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Estado de Resultados:					
Total Ingresos	403543.42	547420.65	748836.63	869525.72	914015.95
Costo de Venta	227184.69	308183.92	421576.00	489520.89	514567.76
Utilidad Bruta	176358.72	239236.73	327260.63	380004.82	399448.18
Gastos operativos:					
Gastos fijos	24521.99	25419.49	26349.84	27314.25	28313.95
Sueldos y salarios	91680.00	95035.49	98513.78	102119.39	105856.95
Seguridad Social	10222.32	10596.46	10984.29	11386.31	11803.05
Comisiones	6053.15	8211.31	11232.55	13042.89	13710.24
Gastos de Promocion y Publicidad	19140.00	25964.07	27262.28	28625.39	30056.66
Otros Gastos	600.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00
Total gastos operativos	152217.46	166426.82	175542.74	183688.22	190940.85
Ebitda	24141.27	72809.91	151717.89	196316.60	208507.33
Depreciación y Amortización	-\$10,465	-\$10,465	-\$10,465	-\$10,465	-\$10,465
Utilidad (perdida) de Operación	13676.67	62345.32	141253.30	185852.01	198042.74
Gastos financieros corto plazo	-5529.16	-3640.49	-1382.37	0.00	0.00
Gastos financieros largo plazo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Utilidad antes de impuestos	8147.52	58704.83	139870.92	185852.01	198042.74
ISR	2036.88	14676.21	34967.73	46463.00	49510.69
PTU	1222.13	8805.72	20980.64	27877.80	29706.41
Utilidad (pérdida neta)	4888.51	35222.90	83922.55	111511.21	118825.64
Margen de utilidades netas:	0.01	0.06	0.11	0.13	0.13

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

3.10. FLUJO DE CAJA Y ANÁLISIS DE RENTABILIDAD

Dado el estado de pérdidas y ganancias se puede obtener el flujo de caja, el cual incluye los ingresos por ventas, los egresos de efectivo, la participación de los empleados, el impuesto a la renta, depreciación y amortización así se puede observar que se plantea un flujo de caja en donde a partir de este se evaluara la rentabilidad del proyecto, así tenemos que los flujos serán:

Tabla 32.- Flujo de Caja a los 5 años

ZAPATOS TRANSFORMERS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de Caja:						
Ingreso						
Ingresos por productos	0.00	403543.42	547420.65	748836.63	869525.72	914015.95
Total Ingresos	0.00	403543.42	547420.65	748836.63	869525.72	914015.95
Costo de Venta	0.00	227184.69	308183.92	421576.00	489520.89	514567.76
Utilidad Bruta	0.00	176358.72	239236.73	327260.63	380004.82	399448.18
Gastos operativos:						
Gastos fijos	0.00	24521.99	25419.49	26349.84	27314.25	28313.95
Sueldos y salarios	0.00	91680.00	95035.49	98513.78	102119.39	105856.95
Seguridad Social	0.00	10222.32	10596.46	10984.29	11386.31	11803.05
Comisiones	0.00	6053.15	8211.31	11232.55	13042.89	13710.24
Gastos de Promocion y Publicidad	0.00	19140.00	25964.07	27262.28	28625.39	30056.66
Otros Gastos	0.00	600.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00
Total gastos operativos	0.00	152217.46	166426.82	175542.74	183688.22	190940.85
Ebitda	0.00	24141.27	72809.91	151717.89	196316.60	208507.33
Depreciación y Amortización	0.00	-10464.59	-10464.59	-10464.59	-10464.59	-10464.59
Utilidad (perdida) de Operación	0.00	13676.67	62345.32	141253.30	185852.01	198042.74
Gastos financieros corto plazo		-5529.16	-3640.49	-1382.37	0.00	0.00
Gastos financieros largo plazo		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Utilidad antes de impuestos	0.00	8147.52	58704.83	139870.92	185852.01	198042.74
ISR (25%)	0.00	2036.88	14676.21	34967.73	46463.00	49510.69
PTU (15%)	0.00	1222.13	8805.72	20980.64	27877.80	29706.41
Utilidad (pérdida neta)	0.00	4888.51	35222.90	83922.55	111511.21	118825.64
Ajustes						
Depreciación y Amortización	0.00	10464.59	10464.59	10464.59	10464.59	10464.59
Amortización de Deuda	0.00	-9654.85	-11543.51	-13801.64	0.00	0.00
Total de Ajustes	0.00	-8811.01	-4868.66	-7556.78	9562.52	9516.37
INVERSION	-70000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
PASIVOS	35000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
RECUPERACION DE CAPITAL	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	-14719.99
VALOR DE DESECHO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1497.04
FLUJO NETO	-35000.00	-3922.50	30354.24	76365.77	121073.73	115119.06

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

3.10.1. ANÁLISIS DE RENTABILIDAD

Con tenemos que en base al flujo de caja podremos analizar la rentabilidad del proyecto en función a su respectiva tasa de retorno y la tasa TMAR (Tasa mínima atractiva de retorno) para determinar si este es rentable, dicho esto el análisis de rentabilidad para el flujo de caja es el siguiente:

Tabla 33.- Análisis de Rentabilidad del Proyecto

TIR	84.17%
TMAR	14.68%
VAN	163362.67
ANÁLISIS	<u>SE ACEPTA</u>

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

La Tasa Interna de Retorno para el proyecto (84.17%) es la tasa de descuento que hace que el valor presente neto de la inversión sea igual a cero, es decir lo que indica es la rentabilidad del proyecto. Así también vemos que este proyecto muestra un valor actual neto de 163362.67 dólares. Esto indica que dado esto el proyecto es rentable ya que la TIR supera a la TMAR DE 14.68%.

Después de realizar el análisis de se puede llegar a la conclusión de que este proyecto es viable ya que esta arroja una rentabilidad de 84.17% sobre el proyecto.

3.11. PUNTO DE EQUILIBRIO

Para el cálculo de punto de equilibrio se ha considerado el nivel de ventas necesario para que la empresa no ofrezca pérdidas ni ganancias, así dado esto se tiene que el punto equilibrio para el proyecto es:

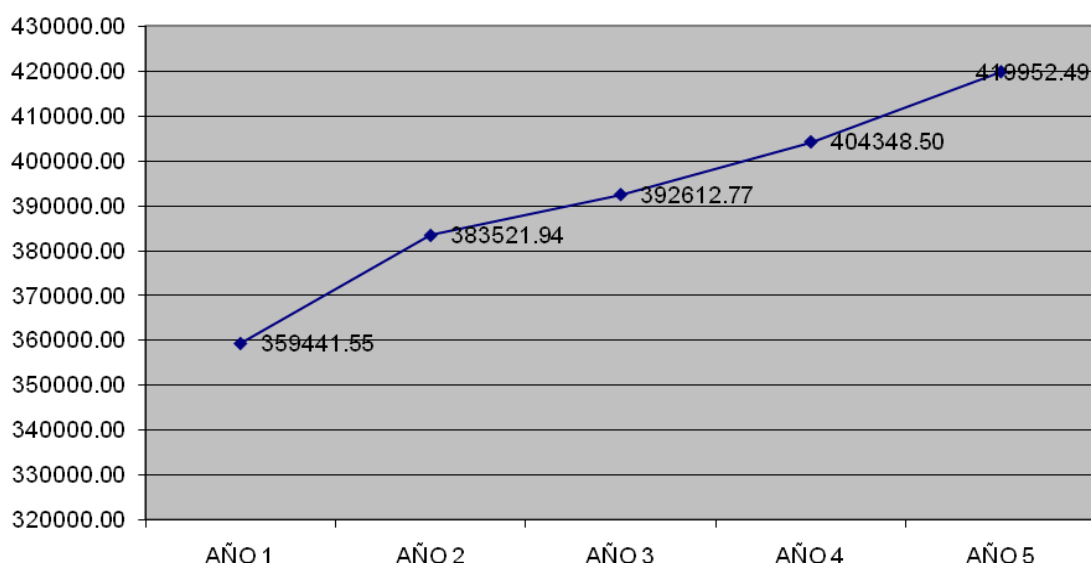
Tabla 34.- Punto de Equilibrio

Cálculo del Punto de Equilibrio					
ZAPATOS TRANSFORMERS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	403543.42	547420.65	748836.63	869525.72	914015.95
Costos Variables	233237.85	316395.23	432808.55	502563.78	528278.00
Margen Variable	170305.57	231025.42	316028.08	366961.94	385737.94
% Margen Variable	42%	42%	42%	42%	42%
Gastos Fijos	146164.31	158215.51	164310.19	170645.34	177230.61
% de Gastos Fijos	36%	29%	22%	20%	19%
Punto de equilibrio sin deuda	346340.08	374895.70	389337.21	404348.50	419952.49
Intereses	5529.16	3640.49	1382.37	0.00	0.00
Total de Gastos Fijos	151693.46	161856.00	165692.56	170645.34	177230.61
PUNTO DE EQUILIBRIO CON DEUDA	359441.55	383521.94	392612.77	404348.50	419952.49

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Gráfico 22.- Ventas a raíz del punto de Equilibrio

VENTAS PUNTO DE EQUILIBRIO



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

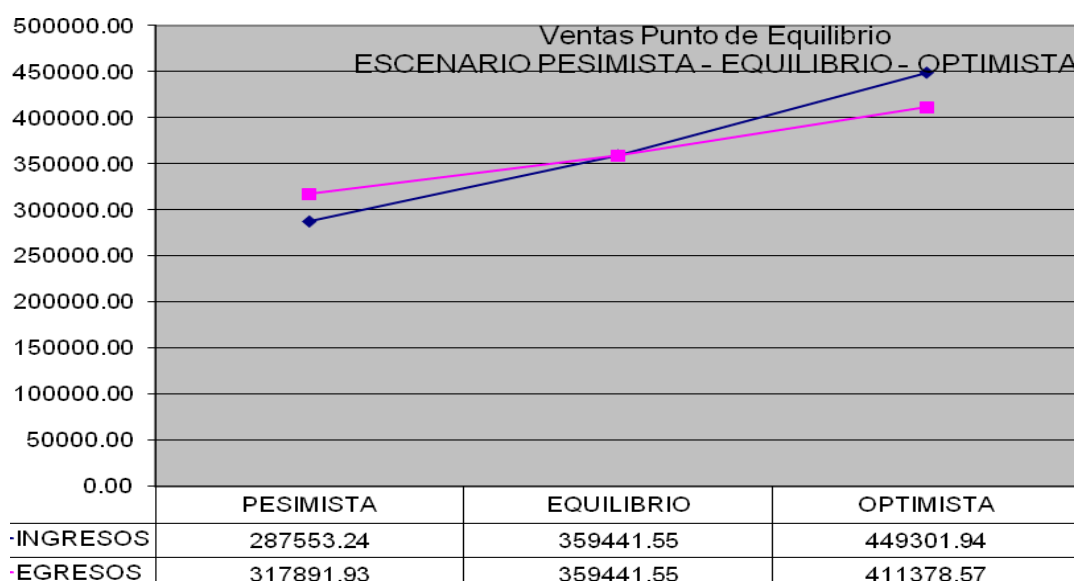
Dado esto se puede decir que el punto de equilibrio para el primer año es de 359441.55 dólares, lo que indica que estas son las mínimas ventas que debe tener la empresa para que no tenga perdidas en el negocio, lo cual para el primer año es superado levemente por las ventas presupuestados, sin embargo ;para el resto de años si se puede obtener un resultado más favorable, lo que indica que la empresa bien superaría los niveles primarios de ventas necesarios en el largo plazo, tal como se puede ver en el siguiente cuadro y grafico que analiza el punto de equilibrio y 2 escenarios (optimistas y pesimistas):

Tabla 35.- Punto de Equilibrio con deuda Año 1

Punto de Equilibrio con deuda Año 1			
RUBROS	ANÁLISIS DE ESCENARIOS		
	PESIMISTA	EQUILIBRIO	OPTIMISTA
Ingresos	287553.24	359441.55	449301.94
Egresos Variables	166198.47	207748.09	259685.11
Gastos y Costos Fijos	146164.31	146164.31	146164.31
Intereses	5529.16	5529.16	5529.16
Total de Egresos Fijos	151693.46	151693.46	151693.46
Egresos	317891.93	359441.55	411378.57
Utilidades	-30339.00	0.00	37923.00

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Gráfico 23.- Ventas Punto de Equilibrio en los distintos escenarios



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

3.12. ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Tabla 36.- Análisis de Sensibilidad

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD					
ESCENARIO	VARIACIÓN %	TIR	TMAR	ANÁLISIS	PUNTO CRITICO
AUMENTO DE LAS VENTAS	5%	112.53%	14.68%	SE ACEPTA	SE PUEDE BAJAR HASTA 12.94%
	10%	153.97%	14.68%	SE ACEPTA	
	15%	184.26%	14.68%	SE ACEPTA	
DISMINUCIÓN DE LAS VENTAS	-5%	66.14%	14.6753%	SE ACEPTA	
	-10%	33.38%	14.68%	SE ACEPTA	
	-15%	0.42%	14.68%	SE RECHAZA	
AUMENTO DE LOS COSTOS	5%	79.14%	14.68%	SE ACEPTA	SE PUEDE SUBIR HASTA 23%
	10%	61.86%	14.68%	SE ACEPTA	
	15%	43.30%	14.68%	SE ACEPTA	
DISMINUCIÓN DE LOS COSTOS	-5%	111.55%	14.68%	SE ACEPTA	
	-10%	128.01%	14.68%	SE ACEPTA	
	-15%	144.67%	14.68%	SE ACEPTA	
AUMENTO DE LOS GASTOS	5%	87.23%	14.68%	SE ACEPTA	SE PUEDE SUBIR HASTA 50.47%
	10%	79.39%	14.68%	SE ACEPTA	
	15%	70.90%	14.68%	SE ACEPTA	
DISMINUCIÓN DE LOS GASTOS	-5%	103.54%	14.68%	SE ACEPTA	
	-10%	112.00%	14.68%	SE ACEPTA	
	-15%	120.68%	14.68%	SE ACEPTA	

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

A partir de un análisis de sensibilidad se podrá analizar el nivel de factibilidad del proyecto ante diversas variaciones de los principales componentes del flujo de caja y así verificar cual sería la TIR y el VAN del proyecto ante estas variaciones. Así se tiene que ante variaciones positivas de los ingresos por venta la TIR se eleva, como podemos apreciar en el cuadro anterior, en donde se nota que si el ingreso por ventas aumenta en un 15% la TIR alcanzará un 184.26% dando como resultado un proyecto sumamente rentable, mas al mismo tiempo se ve que el proyecto tal como está dispuesto soporta una disminución del ingreso por venta de hasta un 12.94%, para que aun sea rentable tanto a corto como a largo plazo.

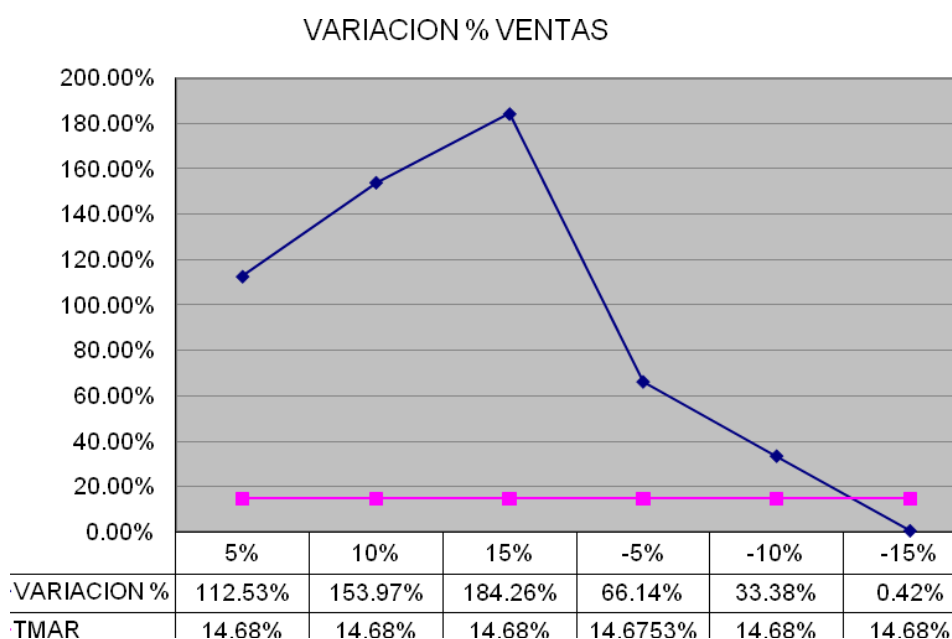
Por otro lado se puede notar que el proyecto tolera un aumento del costo de la materia prima de hasta el 23% para que el mismo siga siendo rentable,

sin embargo si los costos bajan en un 15% se nota que el proyecto ofrece una TIR de 43.30%.

Así mismo finalmente se puede ver que una disminución de los gastos administrativos afecta positivamente a la rentabilidad del proyecto, sin embargo acepta un aumento de hasta 50.47% de los gastos para mantenerse rentable tal como se ven en el cuadro anterior, lo cual hace concluir que los niveles de sensibilidad del proyecto son bastante aceptables y sólidos, tal como se ve en los siguientes gráficos:

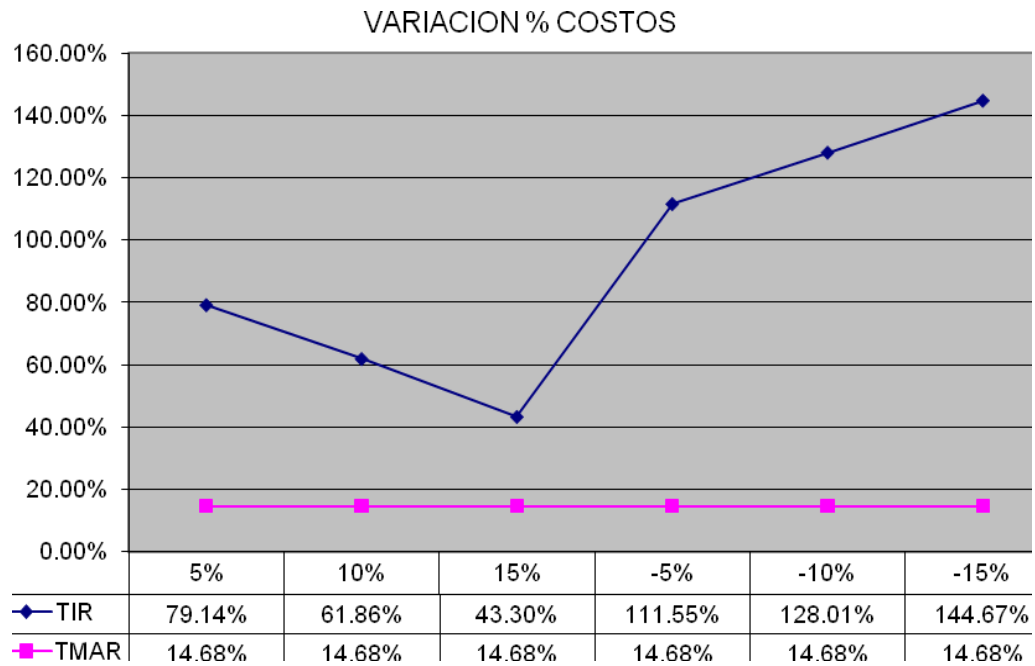
- Variación % Ventas
- Variación % Costos
- Variación % Gasto

Gráfico 24.- Variación % Ventas



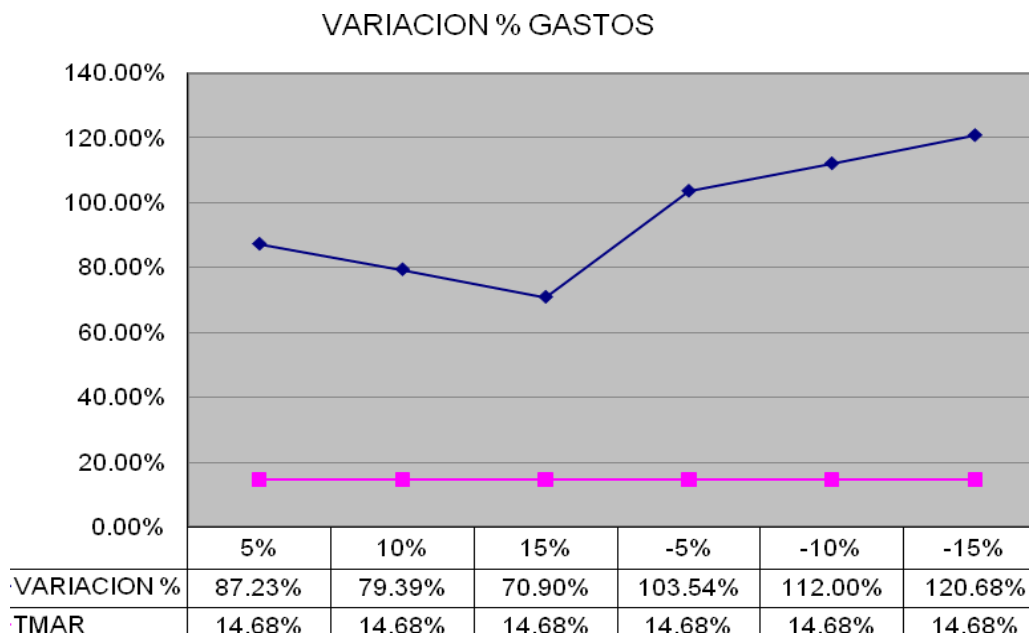
Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Gráfico 25.- Variación % Costos



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Gráfico 26.- Variación % Gastos



Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- El proyecto es rentable con una TIR del 84.17% y una VAN del 163362.67, ya que si lo comparamos con la TMAR de 14.68%, se ve que el proyecto es factible
- Es necesario mantener un nivel de calidad y cantidad del producto adecuado para satisfacer las exigentes demandas de nuestro mercado objetivo, siendo innovadores con nuestros productos y la calidad del producto.
- Es necesario implementar plan de mercadeo, comercialización y logística adecuada, de tal forma que se pueda posicionar la marca y la empresa ante el mercado objetivo, a partir del comercio electrónico, medios, impulsaciones, materiales promocionales y otras técnicas de mercadeo.
- La empresa en función a su crecimiento podrá aumentar su distribución a otras ciudades y regiones del país.
- La empresa tiene como característica un producto de calidad adecuada a la expectativa de nuestros compradores, con un precio adecuado, que sean cómodos y utilitarios, por lo que se deberá apoyar en el merchandising a los locales, en promociones y una buena imagen de los productos acorde al mercado objetivo.

RECOMENDACIONES

- La empresa necesita lograr un posicionamiento dentro de mercado su mercado objetivo, implementar estrategias para fidelizar a sus clientes y aumentar la demanda futura.
- Es necesario lograr que la empresa mantenga un funcionamiento óptimo en sus procesos y operaciones enfocándose hacia la satisfacción del cliente y el cumplimiento de sus requerimientos (rentabilidad, soluciones inmediatas, productividad y eficiencia)
- Es imprescindible consolidar los niveles de venta de tal forma se pueda mejorar la liquidez de la empresa y aumentar la rentabilidad.
- La empresa debe de innovar constantemente para mantener su posición en el mercado, en donde se ofrezcan productos de valor agregado a nuestros compradores.
- Es necesario que se pueda conseguir el suficiente capital para hacer frente al crecimiento progresivo de la empresa en el mediano plazo y poder además realizar las diferentes inversiones que serán necesarias para poder mantener ese crecimiento con una rentabilidad acorde con las expectativas.

BIBLIOGRAFÍA

Ansoff, H.I. Planteamientos Estratégico, nueva tendencia de la [Administración](#) / H. I Ansoff, R.P. Declerk, R. L. Hages.—[México](#): Editora Trillas, 1993.

Branwaun Susan. Técnicas de [Negociación](#) Internacional./ Susan Branwaun, Stuart Diamond. EE UU, 1993.

Braley and Myers. Fundamentos de Financiación Empresarial, 4ta [edición](#). Editora Mc. Graw Hill, México 1993.

Buenos Campos, Eduardo. El [sistema](#) de información en la Empresa. / Eduardo Buenos Campos.- Confederación española de Cajas de [Ahorro](#). [Madrid](#), 1974, Pag. 97.

Chacón [Ramírez](#), Beatriz. "Aprendiendo a Negociar" .- Beatriz Chacón Ramírez, Maira Infante Nápoles. [Revista](#) Economía y Desarrollo Nr 2 1999. Cuba.

Chavenato, Ignacio. Introducción a la [teoría](#) general de [la administración](#) / Ignacio Chavenato.—México: Editorial Mac Graww Hill, 1986.

Duran Herrera, Juan J. Estrategias y [evaluación](#) de Inversiones directas en el exterior./ Juan .J Duran.—[Madrid](#) 1990.

Edwards, Janes. Trabajando la [Contabilidad](#) Ahora. / Janes. Edwards, Roger H. Hermanson, R. F. Salmonson. Peter R. Kensicki. EE UU. 1983.

Irrazabal Aníbal. [Principios](#) de la contabilidad para la Gestión. / Aníbal Irrazabal. [Universidad](#) Católica de Chile, [escuela](#) de [Ingeniería](#), Santiago de Chile, 1991.

Jarrillo, José Carlos. Dirección Estratégica / José Carlos Jarrillo.—[España](#): Editorial Mac Graw Hill; 1992.

Koontz, Harold. Elementos de [Administración](#) / Harold Koontz, Heinz Weihrich.—La Habana: Edición del Ministerio de [Educación](#) Superior; 1991.—614 p.

Kloter, P. Dirección de Marketing / P. Kloter.—La Habana: Ediciones del Ministerio de [Educación Superior](#): 1992.—t. I y II. López Orozco, Juan. Emprendedores.- Juan López Orozco.

Menguzzato, Martina. La dirección Estratégica de la Empresa: Un enfoque innovador del management. La Habana. Ediciones del Ministerio de Educación Superior; s. p. .i, s. f.

Ministerio de la Industria Básica. Indicaciones para la elaboración de los Planes de Negocio y el Presupuesto para el 2000 y Proyección estratégica hasta el 2003. Abril 1999.

Montano García, Agustín. Correspondencia en los Negocios./ Agustín Montano García. Editora Trillo. México

Mortón, Backer, P. H. D. Contabilidad de Costos un Enfoque Administrativo y de [Gerencia](#) . La Habana. Ediciones del Ministerio de Educación Superior. 1977.

Nueno, Pedro. Emprendiendo. El [Arte](#) de crear Empresas y sus artistas / Pedro. Nueno.—Madrid. 1992.

Ortega Martínez, Enrique. La Dirección del Marketing .- Enrique Ortega Martínez. 3era Edición . Madrid, 1981.

Polimeini, Ralph S. Conceptos y Aplicaciones para la Toma de Decisiones Gerenciales. / Ralph R. Polimeini. Ediciones del Ministerio de Educación Superior. 1990.

Porter, M. E. Estrategias Competitivas / M. E. Porter.—México : Editora Continental S.A.—p.

Sallenave, Jean Paul. Gerencia y Planeación Estratégica / Jean Paul Sallenave.—[Colombia](#): Editorial Norma S. A; 1997.

Sánchez, Yvonne. Revista más a Fondo / Yvonne, Sánchez y Gonzalo Cantero.—Ediciones Martínez Roca, 1998.

Silva, Isalgué, Rolando. El Presupuesto Estatal en Cuba. / Rolando Silva Isalgué. Editora Pueblo y Educación. 1987.

Súarez, Andreí S. [Diccionario](#) Económico de las Empresas. / Andreí S .Súarez. Ediciones Pirámides S.A. Madrid. 1983.

Stoner, J. Administración. La Habana: Ediciones del Ministerio de Educación superior, s. p. i, s .t.

Yañez González, Eugenio. Dirección Estratégica: Decisiones Estratégicas / Eugenio Yañez González.—La Habana: Universidad de la Habana. Centro de Estudios de Técnicas de Dirección;.—239 p.

Weston and Brigham. Fundamentos de Administración Financiera, décima edición. Mc. Graw Hill, México, 1994.

A N E X O S

Anexo #1
ENCUESTA

CUESTIONARIO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO PARA EL
LANZAMIENTO DE ZAPATOS TRANSFORMERS

**Por favor conteste el siguiente cuestionario, con absoluta sinceridad.
La información suministrada será tratada con absoluta
confidencialidad.**

1. Género:

HOMBRE MUJER

2. ¿En qué zona de la ciudad usted vive?

NORTE CENTRO SUR

3. Edad

menos de 20 20 - 30 30 - 40 40 - 50

50 - 60 60 - 70 Más de 70

4. Estado civil:

Soltero/a Casado/a Viudo/a

Divorciado/a Unión libre

5. Nivel de estudios

Primaria Secundaria Técnico Universidad

Postgrado

6. ¿Qué tipo de oficio tiene?

Estudiante Comerciante Patrono o socio

Empleado Profesional Independiente Jubilado

Recibe rentas Otro _____

Desocupado

7. Diga usted cada cuanto tiempo compra calzado

1 vez al mes 1 vez cada 3 meses 1 vez cada 6 meses

1 vez al año

8. Según las respuestas de las preguntas anteriores, diga usted cuánto dinero destina en promedio para zapatos en cada compra

< de 20 dólares 20-40 dólares 40-60 dólares

60-80 dólares 80-100 dólares más de 100 dólares

9. Diga que características valora más al momento de comprar calzado que usted usa. Seleccione tan solo la más importante (solo 1 opción).

Buen precio Calidad de los acabados Diseños originales

Buenos materiales Colores Que les quede bien



10. Según los siguientes modelos diga que calificación le pone usted a esta colección de calzado

Muy malo Malo Regular

Bueno Muy bueno

11. Esta encuesta es para lanzar una nueva línea de zapatos convertibles con cierres multiuso (zapatillas + zapatos unidos por cierres) en base a esto ¿estaría usted dispuesto a comprarlos?

SI

NO

Si respondió NO termina su encuesta, caso contrario continúe con la pregunta 12

12. Según sus expectativas, ¿Cuál cree usted que debería ser el nombre de la marca más apropiada para esta nueva línea de zapatos? Elija solo 1 opción

Transformers

Conversions

Multiplos

Reverse

13. De qué forma o donde compraría usted este tipo de calzado. Elija 3 opciones máximo

Mi Comisariato

Malls / Boutiques

ETA Fashion

Internet

Catálogos

Supermaxi
Megamaxi

Súper Éxito

De Prati

Casa Tosi

Marathon

Locales informales

Otros: _____

14. Según la pregunta anterior porque compra en estos sitios (hasta 2 opciones)

Mayor publicidad

Buen producto

Buen precio

Sitio Agradable

Variedad

Localización

Otras: _____

15. ¿Cuál es el precio que usted sugiere para este producto?

20-40 dólares

40-60 dólares

60-80 dólares

80-100 dólares Más de 100 dólares

16. Indique por cuales medios publicitarios le gustaría recibir información sobre este producto (hasta 3 opciones)

- Televisión Publicidad en punto de venta
 Internet Vallas Publicitarias Revistas
 Diarios Radio
 Impulsadores Volantes
 Otros: _____

17. ¿Cuál es su rango de ingresos?

- Menos de 500 dólares 500 - 1000 dólares
 1000-1500 dólares 1500 -2000 dólares
 2000-2500 dólares Más de 2500 dólares

NOMBRE: _____
TELÉFONO: _____
EMAIL: _____

Anexo#2

Tabla 37.- Proveedores de Maquinarias – Materiales para el calzado

PROVEEDORES-MAQUINARIA				
QUITO				
NOMBRE	DATOS DEL CONTACTO	DIRECCION	TELLEFONO	CORREO
IMPORMAQUINAS	Gerente Sr. Mario Mera	Av.America 4011 y Rumipamba	2920889	mmera@access.net.ec
INTECMECA	Gerente Sr.Carlos Meza	Puruhanta N71-68 y Rio Bigal	3571201/0940937 14	
MERCADO INDUSTRIAL	Gerente Sr.Nestor Bautista			www.mercadoindustrial.com.ec
GUAYAQUIL				
NOMBRE	DATOS DEL CONTACTO	DIRECCION	TELLEFONO	CORREO
MACALSA	Gerente Sr. Antonio Lopez	Huancavilca 813 y Rumichaca	2622618/0912288 18	aba137@hotmail.com

PROVEEDORES-MATERIALES				
GUAYAQUIL				
NOMBRE	DATOS DEL CONTACTO	DIRECCION	TELEFONO	CORREO
ALMACEN BELEN	Ing.Trajano Moreta	Cdla.Simon Bolivar Mz. 1 A Villa 10	2291412	almacen.belen@hotmail.com
ALMACEN PAOLA	Sr.Fabian Freire	Ayacucho 728 y Lorenzo de Garaicoa	2414090	
ALMACEN GAVILANEZ	Sr.Willer Gavilanez	Portete 3334 y la Octava	2364244	
COMERCIAL AURORA	Sr. Gustavo Cordova	Lorenzo de Garaicoa1928 y Franco Davila	2402994	
COMERCIAL ESTRELLA	Sra.Eleana Estrella Santos	Ayacucho 723 y Lorenzo de Graicoa	2412608	
COMERCIAL SALVADOR	Sr.Salvador Sepa	Ayacucho 718 y Lorenzo de Garaicoa	2410274	salvadorsepa@yahoo.com

INMADELCA	Sr. Dario del Castillo	Ayacucho 725 y Lorenzo de Garaicoa	2412010	ddelcastillo-ec@yahoo.es
MULTISUELAS	Srta.Narcisa Beltran	Ayacucho 732 y Lorenzo de Garaicoa	2411176	multisuelas04@yahoo.es
QUITO				
NOMBRE	DATOS DEL CONTACTO	DIRECCION	TELLEFONO	CORREO
ADESUM	Ing.Silvia Castañeda	Rio Bigal Oe-760 y Peripa	2490472	pcalder@uio.telco.net
ALMACEN BUFALO	Gerente Sr. Saulo Carrera	Esmeraldas Oe-370 y Vargas Esq.	2959536	
CINTATEX	Gerente Sr. Paul Carrera	Solano 970 El Dorado	2546399	pfcs@hotmail.com
COATS CADENA	Gerente Sr. Ernesto De la Cruz	Calle Las Avellanas E3-74 y Juncal	2802020	coatscadenaecuator@coats.com
COMERCIAL ROCHA	Sr.Jose Rocha M.	Av.6 de Diciembre N.45-337Y Pio Valdiviezo	2443940	
DISMACAL	Sr.Arturo Rosero	Calle Los Jazmines Pas. E casa E9-18	2814182	

DISTRIBUIDORA LOS ANDES			2492855	hecpaz25@hotmail.com
ENKADOR		Av. Naciones Unidas y Av. Amazonas	2262269	www.enkador.com
INDUSTRIAS DIAMANTE	Gerente Ec.Jorge Tobar	Manuel Angulo E 13-39 y Luis Godin	3227686	jets_indiamante@yahoo.com
PLASTICOS ASTRA	Ing.Fernando Pons	Calle Huaynapalcon 1030 y Zaruma	2668774	astraventas@accessinter.net
PUNTEXA	Grente Sr.Edgar Serrano	Juan Montalvo N.115	2374425	puntexa@hotmail.com
REPRESENTACIONES GARSA	Gerente Sr.Jose Fernando Salazar	Victor Hugo E10-111 e Isla Pinzon	2466295	regarza@interactive.com
TECNITROQUELES	Gerente Sr.Jose Quevedo	Av.Maldonado Urb.San Bartolo Mz.G	2670883	
AMBATO				
NOMBRE	DATOS DEL CONTACTO	DIRECCION	TELLEFONO	CORREO
ALMACEN YOLANDA	Ing.Yolanda Salazar	L.A Mrtinez 0811 y J.B. Vela	2825341	alopez@cys.com.

CACERES IMPORT-EXPORT	Sr.Washo Caceres	Antonio Clavijo y Marcos Montalvo	2418830	www.portalcalzado.net
CADALI	Sra.Maria Montenegro	Av.Jacome Clavijo y Marcos Montalvo	2411825	
CARVICAUCHO	Gerente Sr. Xavier Carpio	Via Baños Km.8 Barrio Cristal	2748121	carvicaucho@yahoo.com
COMERCIALIZADORA GRUPO CANGURO	Sr.Fabio Palacios	Pasaje 3 s/n y Av. El Condor	2400928	gcanguro@fixgroup.net
COMERCIAL CARVI	Sr.Mario Carpio	Mariano Eguez 226 y Bolivar	2824701	
COL. IMPORT	Gerente Sr.Carlos Julio Alvarez	Darquea 0936 y Tomas Sevilla	2826056	
COLOMBIAHERRAJES	Sr.Gerardo Daza	Darquea 07-45 Maldonado	2420758	dazagerardo@yahoo.com
COLOMBIANA DE SUELAS	Sr. Oscar Andres Bernal	Maldonado 9-23 y Bolivar	98593843	
CHECOBRAZ	Sr.Carlos Mejia	Brasil y 1ra Constituyente (Riobamba)		cacos_mejia@yahoo.com
CRISMAR		Rocafuerte 9-27 y Espejo	2424293	

DISTRIBUIDORA SANPER	Sra. Patricia Perez	Darquea 10-40 y Eloy Alfaro	2423720	
DISTRIBUIDORA LOS ANDES	Sr.Javier Morales	Darquea 820 y Maldonado	2423540	jvmorales@yahoo.com
EUROMAQUINAS	Arq.Patricia Cherrez	Rocafuerte 12-29 y Martinez	2410094	euromaquinas@yahoo.com
ECUAITALMAC Cia. Ltda.	Sr.Alessandro Bertotti	Daquilema s/n y Pichincha	2416306	ecuaitalmacandinatet.net
ECUARUBBER	Sr. Jose Luis Peñaloza	Parque Industrial Ambato Calle 2	2854005	
FASIA	Gerente Sr.Wilson Arcos	Km. 6½ Via a Riobamba	2442290	fasiawhaf@hotmail.com
CUENCA				
NOMBRE	DATOS DEL CONTACTO	DIRECCION	TELLEFONO	CORREO
CURTESA	Ing.Juan Malo J.	Av. Paseo de Milchichig 1-03 y Av.las Americas	2863477	curtesa@cue.satnet.net
DISTRIBUCIONES J.C.A.	Sr Juan C. Albornoz	Manuel Vega 997 y Gran Colombia	2835143	
DISTRIBUIDORA LOS ANDES	Eco. Hugo Peralta	Av. Loja 3-182	2817254	hugoperaltao@yahoo.es

PROCALCE	Sr. Manuel Cedillo	Av. Ricardo Duran	2893505	www.proclacegro.com.ec
MULTISUELAS	Sr.Eduardo Beltran	Mariscal La Mar 12-69 entre Tarqui y Juan Montalvo	2820913	eduardo.mbeltran@yahoo.com
CHORDELEG				
NOMBRE	DATOS DEL CONTACTO	DIRECCION	TELLEFONO	CORREO
DISTRIBUCIONES FY H.	Sr.Henry Cedillo	3 de Noviembre 249 y Eloy Alfaro	91452768	henry_cedillo@hotmail.com

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Anexo#3
ANALISIS LEGAL

Forma jurídica

La empresa que se va a constituir como Sociedad Anónima siguiendo lo establecido en la Ley de Compañías referente a este tipo de sociedades.

El marco legal de la empresa

En primera instancia se revisó que el nombre propuesto TRI DISEÑO S.A. no se encuentre registrado por otra empresa o que posea peculiaridades parecidas a los nombres de otras, lo cual de acuerdo al registro de la Superintendencia de Compañías que se presenta a continuación no presenta ningún problema:

Adicionalmente se va a registrar la patente de TRI DISEÑO S.A. en el Instituto de Propiedad Intelectual con el fin de mantener la posesión comercial sobre este nombre y poder garantizar que las inversiones que se realicen a futuro en la difusión y potenciación de la marca no se traduzcan en pérdidas.

En lo que respecta a los estatutos de la Compañía, los mismos deberán incluir entre los principales aspectos lo siguiente:

- Lugar y fecha de constitución de la empresa

- Accionistas de la compañía y porcentajes de participación

- Objeto Social

- Nombre de la Compañía

- Capital Social

- Domicilio de la Compañía
- Otros más

Base Legal

Requisitos de constitución

En lo que comprende a la constitución de la compañía se va a incurrir en varios gastos legales y de constitución, los cuales se han estimado en \$ 500, los cuales corresponden a gastos de honorarios profesionales al abogado/a del estudio jurídico a ser contratado, extractos, la inscripción en el Registro Mercantil y la publicación en uno de los diarios del país.

Como se comentó antes se van a realizar juntas ordinarias y extraordinarias en la Compañía y se cumplirá con los requisitos mínimos exigidos por la autoridad de control, en este caso la superintendencia de Compañías.

Las Juntas Generales y Ordinarias, se llevaran a cabo trimestralmente y serán de carácter obligatorio. Las Juntas Extraordinarias, serán llevadas a cabo solamente cuando uno de los accionistas lo requieran, pero siempre con el mutuo acuerdo de los dos únicos accionistas de la Compañía, para el efecto se deberá avisar con un tiempo razonable la convocatoria a la misma.

Permisos

Para poder iniciar normalmente las operaciones sin ningún tipo de inconvenientes se deberá contar con los siguientes permisos:

- **Municipio.-** Se deberá contar con la patente municipal, tasa anual de turismo y tasa de habilitación con el fin de evitar desde multas hasta la clausura del negocio.

- **Servicio de Rentas Internas.-** Es importante contar con el Registro Único de Contribuyentes RUC previo al inicio de operaciones de la empresa, considerando que en base a este registro se pueden obtener las facturas de venta para el negocio.
- **Gobernación.-** Permiso de la Intendencia para la puesta en marcha del negocio.
- **Benemérito Cuerpo de Bomberos.-** Se requiere de una inspección de esta Institución para verificar que el local de nuestro negocio cuente con la señalización de seguridad correspondiente, las salidas de emergencia, equipos contra incendios que garanticen la seguridad de nuestros clientes.
- Finalmente con el fin de detallar de una mejor manera los pasos y requerimientos para obtener algunos de los permisos mencionados anteriormente se adjunta un anexo con el detalle de los mismos.

Trámites y Permisos ante los Organismos del Gobierno.

Solicitud para registro de patente: personas jurídicas:
--

Requisitos generales:

- Formulario “Solicitud para Registro de Patente Personas Jurídicas”. Copia legible de los Estados Financieros del período contable a declarar, con la fe de presentación de la Superintendencia de Compañías o de Bancos, según sea el caso.
- Copia legible de la cédula de ciudadanía y del nombramiento actualizado del Representante Legal.

- Original y copia legible del R.U.C. actualizado.
- Original y copia legible del Certificado de Seguridad (otorgado por el Benemérito Cuerpo de Bomberos). Las personas que tienen más de un establecimiento, deben presentar el Certificado de Seguridad de cada uno de los locales.
- Copia de la Escritura de Constitución (cuando es por primera vez).

Trámite Previo – Informe Técnico de Factibilidad de la DUAR

Requisitos:

- Copia de la cédula de ciudadanía.
- Oficio dirigido al Director de Urbanismo, Avalúos y Registro
- Tasa de Trámite para Planeamiento Urbano
- Foto del letrero

Pasos del trámite:

- Pagar la tasa de trámite en las ventanillas de recaudaciones (Palacio Municipal, planta baja, lado de Clemente Ballén)
- Entregar la documentación completa, en la Dirección de Urbanismo, Avalúos y Registro (Palacio Municipal, segundo piso, lado de 10 de Agosto)

- Procedimiento interno: Verificación de Factibilidad.

4.- Trámite para obtención del permiso de vía pública (posterior a la determinación de la factibilidad):

Requisitos:

- Tasa única de trámite
- Formulario “Solicitud para la instalación de rótulos publicitarios”
- Copia de cédula, o del nombramiento del representante legal si se trata de una empresa
- Copia del Certificado de Factibilidad otorgado por la DUAR
- Foto del rótulo publicitario
- Copia de la Tasa de Habilitación y Patente Municipal de la empresa propietaria de la estructura donde se pretenda ubicar la publicidad
- Copia del comprobante de pago del impuesto predial al día
- Plano de ubicación y diseño del rótulo, firmado por el interesado y el responsable técnico

Para la obtención del permiso de ocupación, los interesados deberán presentar un Informe del Colegio de Ingenieros Civiles del Guayas, el cual comprenderá dos instancias: la primera respecto del diseño y planos de la estructura metal mecánica; y, la segunda respecto de la instalación. Una vez instalado el rótulo publicitario, el propietario o responsable de la instalación tendrá un plazo de 30 días para presentar la Certificación de instalación de

la estructura publicitaria que emitirá el Colegio de Ingenieros Civiles del Guayas, de no contarse con dicho documento, se sancionará al propietario con el retiro de la estructura, y la revocatoria del permiso.

Para la renovación del permiso de ocupación, se deberá presentar un Informe del Colegio de Ingenieros Civiles del Guayas, que acredite el buen estado de las estructuras publicitarias, considerando los elementos visibles de lo instalado.

Para obtener la tasa de habilitación:
--

1er Paso Obtener el Certificado de Uso de Suelo

¿Qué es el Certificado de Uso de Suelo?

Es el documento que indicará inicialmente si la actividad solicitada es permisible y las condiciones adicionales con las cuales deberá cumplir el local.

¿Cómo se obtiene el Certificado de Uso de Suelo?

- Tasa de Trámite por Servicios Técnicos Administrativos (valor \$2, comprar en la ventanilla de Ballén y Pichincha)
- Formulario de Solicitud de Consulta de Uso de Suelo (se lo recibe al comprar la Tasa de Trámite)
- Cumplir con demás requisitos que se indiquen en la Ventanilla Municipal #54 (ubicada en 10 de Agosto y Malecón)
- Completada la documentación deberá ingresarla en la Ventanilla Municipal #54 (ubicada en 10 Agosto y Malecón).

IMPORTANTE

Al recibir el Certificado de Uso de Suelo el Usuario debe verificar que:

- El **código catastral** en el que se otorga la factibilidad corresponda al código catastral del predio en el que funciona el local comercial.
- La **actividad comercial** otorgada como factible corresponda exactamente a la actividad desempeñada en el local, la cual deberá coincidir con la registrada en el RUC y la Tasa por Servicio Contra Incendios.
- La **dirección** en la que se otorga la factibilidad sea la misma que consta como dirección del establecimiento en el RUC de la compañía.
- Previa a la obtención de la Tasa de Habilitación es imprescindible leer las **observaciones** del Certificado del Uso de Suelo, ya que en estas constan los **requisitos adicionales** para la obtención de la Tasa de Habilitación.

2do Paso De ser Factible el Certificado de Uso de Suelo ingresar en la Ventanilla Municipal #41 (10 de Agosto y Pichincha) la carpeta con la siguiente documentación

Documentación General exigida a TODOS los locales

- Certificado de Uso de Suelo (Incluidos aquellos locales ubicados en Centros Comerciales)

- Tasa de trámite de Tasa de Habilitación (valor \$2, comprar en las ventanillas municipales ubicadas en 10 de Agosto y Pichincha)
- Formulario de Tasa de habilitación (se lo recibe al comprar la Tasa de Trámite de Tasa de Habilitación)
- Copia de Patente Municipal del año en curso
- Copia de última actualización del RUC
- Copia del Nombramiento, Cédula y Certificado de Votación del representante legal (si el solicitante es una persona jurídica)
- Copia de Cédula y Certificado de Votación del dueño del negocio (si el solicitante es una persona natural)
- Tasa por Servicio Contra Incendios (Certificado del Cuerpo de Bomberos) del año en curso
- Carta de Concesión o Contratos de Arrendamientos extendidos de manera legal y con copia de cédula del arrendador (adicionalmente los documentos deben ser notariados).
- Copia del pago de los Impuestos Prediales vigentes (de Enero a Junio el del año anterior, de Julio a Diciembre se recibe el del año en curso)
- Certificado de Desechos Sólidos (se obtiene en la Dirección de Aseo Cantonal, en el 3er piso del lado de 10 de Agosto).

Si la persona que realiza el trámite no es el titular del negocio deberá presentar su copia de cédula y certificado de votación junto con una carta de autorización del titular del negocio notariada

Importante: Todos los Documentos deben ser vigentes, y deben contener siempre la dirección exacta del local y el nombre del solicitante ya sea persona natural o jurídica.

Anexo#4

Necesidades de RRHH Necesidades y categorías de personal

Tabla 38.- Sueldos y Salarios

Sueldos y Salarios:							
Selecciona puesto:		Número de puestos	Sueldo Mensual Nominal	Sueldo Anual	Total Nómina	Comisión Mensual Nominal por puesto (% de ventas)	Sueldo base + comisiones
Gerente general	▼	1 ▲▼	600	7200	7200	1.50% ▲▼	1058.28
Secretaria	▼	1 ▲▼	265	3180	3180	0.00% ▲▼	265.00
Jefe de Produccion/Maestro	▼	1 ▲▼	500	6000	6000	0.00% ▲▼	500
Jefe de Adm y Nomina	▼	1 ▲▼	500	6000	6000	0.00% ▲▼	500
Asistente	▼	1 ▲▼	265	3180	3180	0.00% ▲▼	265
Cortadores	▼	2 ▲▼	400	4800	9600	0.00% ▲▼	800
modelistas	▼	1 ▲▼	400	4800	4800	0.00% ▲▼	400
Maquinista	▼	2 ▲▼	400	4800	9600	0.00% ▲▼	800
Montadores	▼	2 ▲▼	350	4200	8400	0.00% ▲▼	700
Ensuelador	▼	1 ▲▼	350	4200	4200	0.00% ▲▼	350
Entaconador	▼	1 ▲▼	350	4200	4200	0.00% ▲▼	350
Adomadora	▼	1 ▲▼	350	4200	4200	0.00% ▲▼	350
Contador	▼	1 ▲▼	300	3600	3600	0.00% ▲▼	300
Coordinador de Ventas	▼	1 ▲▼	400	4800	4800	0.00% ▲▼	400
vendedores	▼	2 ▲▼	265	3180	6360	0.00% ▲▼	530
Ayudantes	▼	2 ▲▼	265	3180	6360	0.00% ▲▼	530.00

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza

Anexo#5

Balance Inicial Zapatos Transformers

A continuación veremos el balance proyectado de la empresa con sus respectivos activos, pasivos y patrimonios:

Tabla 39.- Balance General

ZAPATOS TRANSFORMERS					
Balance General	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activo circulante					
Caja y bancos	16908.21	55165.47	143950.50	265024.23	393366.24
Clientes	9620.75	13410.49	17630.22	18532.29	19480.52
Inventarios.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total activo circulante	\$26,528.96	\$68,575.95	\$161,580.73	\$283,556.53	\$412,846.76
Activo Fijo					
Terreno	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Edificio	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Comunicaciones	1022.92	510.85	-1.23	-513.30	-1025.38
Mobiliario, Maquinarias y equipos	36250.99	27185.97	18120.96	9055.95	-9.06
Acondicionamiento (m ²)	284.88	269.76	254.64	239.52	224.40
Equipos de computacion	2066.41	2063.83	2061.24	2058.66	2056.08
Otros	450.20	400.40	350.60	300.80	251.00
Depreciación acumulada:	-\$9,645	-\$19,289	-\$28,934	-\$38,578	-\$48,223
Total activo fijo	\$40,075.40	\$30,430.81	\$20,786.22	\$11,141.63	\$1,497.04
Activo Diferido					
Gasto de Constitución	\$3,280	\$2,460	\$1,640	\$820	\$0
Amortización Acumulada Activo Diferido	-\$820	-\$820	-\$820	-\$820	-\$820
Total Activo Diferido	\$3,280	\$2,460	\$1,640	\$820	\$0
Activo total	\$69,884	\$101,467	\$184,007	\$295,518	\$414,344
Pasivo Circulante					
Proveedores	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Créditos bancarios	29995.84	26355.35	24972.98	24972.98	24972.98
Total pasivo circulante	\$29,995.84	\$26,355.35	\$24,972.98	\$24,972.98	\$24,972.98
Pasivo largo plazo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Pasivo total	\$29,995.84	\$26,355.35	\$24,972.98	\$24,972.98	\$24,972.98
Capital Contable					
Capital social	35000.00	35000.00	35000.00	35000.00	35000.00
Resultados de ejercicios anteriores	3231.73	35117.10	114948.77	225852.64	344047.96
Resultado del ejercicio	1656.78	4994.31	9085.19	9692.53	10322.86
Total Capital Contable	\$39,888.51	\$75,111.41	\$159,033.96	\$270,545.17	\$389,370.82
Pasivo + Capital	\$69,884	\$101,467	\$184,007	\$295,518	\$414,344

Elaborado: Andrea Fierro, Pamela Auza